



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR
LAS VENTAS DE CALZADO LILIANA EN SANTO DOMINGO DE
LOS TSÁCHILAS”

TANIA LILIANA TOAPANTA CHAMBOTASE

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERA COMERCIAL

Año 2009

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Tania Liliana Toapanta Chambotase

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Agosto de 2009

Tania Liliana Toapanta Chambotase

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL

CERTICADO

Ing. Mauro Caguana

Ing. César Tamayo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas”, realizado por Tania Liliana Toapanta Chambotase, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la estructura y capítulos fueron desarrollados mediante investigación y no existen modificaciones adicionales que se hayan recomendado a la alumna. Por lo tanto si se recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Tania Liliana Toapanta Chambotase a que lo entregue al Ing. Guido Crespo, en su calidad de Director de la Carrera.

Ing. Mauro Caguana

DIRECTOR

Ing. César Tamayo

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Tania Liliana Toapanta Chambotase

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Agosto de 2009

Tania Liliana Toapanta Chambotase

DEDICATORIA

A Dios, quien me dio la fe y la fortaleza necesarias para salir siempre adelante pese a las dificultades, por colocarme en el mejor camino, iluminando cada paso de mi vida, por darme la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres por su apoyo desvelado, paciencia, comprensión, empeño, guía y amor, a mis hermanos por su comprensión y abrazo siempre oportunos, por ser la fuerza que me alienta a ser cada vez mejor, fomentar en mí el deseo de superación y anhelo de triunfo en la vida, a mis amigos que con su cariño me brindaron siempre el ánimo suficiente para culminar este objetivo.

A mi familia, por el cariño incondicional.

A todas las personas que creen en mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme unos padres que son el pilar fundamental de mi vida, ya que gracias a su apoyo y consejo he logrado una de mis metas, que es la herencia más valiosa que puedo recibir. Sabiendo que no existe forma de agradecer su sacrificio y esfuerzo, quiero que sientan que el objetivo logrado también es suyo y que la fuerza que me ayudó a conseguirlo fue su apoyo.

A la Escuela Politécnica del Ejército y sus profesores. De manera especial al Ing. Mauro Caguana e Ing. César Tamayo por enseñarme que no es fácil llegar; se necesita ahínco, lucha y deseo, pero sobre todo apoyo, como el que recibí de su parte durante este tiempo para la dirección de este plan.

A todas las personas de Calzado Liliana, por las facilidades que me brindaron para el desarrollo del presente trabajo, por enseñarme lo valioso de la amistad, la cooperación y el trabajo en equipo.

Por último, pero no menos importante, a mis amigos, por el apoyo brindado durante estos años de estudio, como un reconocimiento de gratitud al haber finalizado esta carrera.

Mi trofeo es también vuestro!!

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO 1	
GENERALIDADES	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	5
1.1.1 Antecedentes	8
1.2. PROBLEMATICA	10
1.2.1 Formulación del problema	12
1.2.2 Sistematización del problema	12
1.3. OBJETIVOS DE ESTUDIO	14
1.3.1. Objetivo General	14
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. MARCO DE REFERENCIA	15
1.4.1. Marco teórico	15
1.4.2. Marco conceptual	21
CAPITULO 2	
ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL	
2.1 Análisis externo	24
2.1.1. Macro ambiente	24
<u>2.1.1.1. Factores Económicos</u>	24
Integración	26
Inflación	27
PIB	30
Tasa de interés activa	32
Balanza comercial	34
Riesgo país	36
<u>2.1.1.2. Factores Político y Legal</u>	37
Gobernabilidad	39
<u>2.1.1.3. Factor Social y Cultural</u>	41
Educación	42
Tasa de Desempleo	43
Migración	46
<u>2.1.1.4. Factores Geográficos</u>	48
<u>2.1.1.5 Factores Tecnológicos</u>	50
2.1.2. Micro ambiente	51
<u>2.1.2.1. Clientes</u>	51
<u>2.1.2.2. Proveedores</u>	53
<u>2.1.2.3. Nuevos Ingresos</u>	55
<u>2.1.2.4. Productos sustitutos</u>	57
<u>2.1.2.5. Rivalidad entre competidores</u>	58
2.2. Análisis interno	61
2.2.1. Capacidad liderazgo	61
2.2.2. Capacidad Administrativa	62
2.2.3. Capacidad de Talento Humano	64
2.2.4. Capacidad Financiera	66
2.2.4. Capacidad de Mercadeo	67

2.3. Análisis matricial	70
2.3.1. Matriz de resumen	70
<u>2.3.1.1. Fortalezas</u>	70
<u>2.3.1.2. Oportunidades</u>	71
<u>2.3.1.3. Debilidades</u>	71
<u>2.3.1.4. Amenazas</u>	72
2.3.2. Matriz de ponderación	73
<u>2.3.2.1. Fortalezas</u>	73
<u>2.3.2.2. Oportunidades</u>	74
<u>2.3.2.3. Debilidades</u>	74
<u>2.3.2.4. Amenazas</u>	75
2.3.3. Matriz de acción	76
<u>2.3.3.1. Ofensiva</u>	76
<u>2.3.3.2. Defensiva</u>	77
<u>2.3.3.3. Respuesta</u>	78
<u>2.3.3.4. Mejoramiento</u>	79
2.3.4. Matriz DOFA	80
2.3.5. Matriz de Vulnerabilidad	82
<u>2.3.5.1. Gráfico</u>	83

CAPITULO 3

INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.1. DEFINICIÓN DE PROBLEMA Y OBJETIVO INVESTIGACIÓN	84
3.1.1 Definición de problema	84
3.1.2 Objetivo de Investigación	84
3.2. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	85
3.2.1 Tipo de investigación	85
3.2.2 Técnicas de investigación	85
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	86
3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra	86
3.4. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA	87
3.4.1 Procesamiento de la información	90
3.4.2 Anova y Correlación	104
<u>3.4.2.1. Anova de un factor</u>	104
<u>3.4.2.2. Correlación</u>	106
3.5. ANALISIS DE LA DEMANDA	108
3.5.1 Factores que afectan a la demanda	108
<u>3.5.1.1. Tamaño y crecimiento población</u>	108
<u>3.5.1.2. Hábitos de consumo</u>	109
<u>3.5.1.3. Gustos y preferencias</u>	109
<u>3.5.1.4. Niveles de ingresos</u>	110
3.5.2 Comportamiento histórico de la demanda	111
3.5.3 Demanda actual	112
3.6. ANALISIS DE LA OFERTA	112
3.6.1 Factores que afectan a la oferta	112
<u>3.6.1.1. Número y capacidad de oferta</u>	112
<u>3.6.1.2. Incursión de nuevos competidores</u>	113

3.6.1.3. <u>Precios de los productos</u>	113
3.6.2 Oferta actual	118
3.7. DEMANDA PROYECTADA	118
3.7.1 Cuantificación de la demanda proyectada	121
CAPÍTULO 4	
PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE MARKETING	
4.1. VISIÓN 2009 – 2013	123
4.1.1 Elementos claves	123
4.2. MISIÓN	123
4.2.1 Elementos claves	123
4.3. POLÍTICAS Y VALORES	124
4.3.1 Políticas	124
4.3.2 Valores	125
4.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	126
4.4.1 Mercado meta	127
4.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	128
4.5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	129
4.7. PRODUCTO	129
4.7.1. Productos y Atributos	129
4.7.2. Ciclo de vida del producto	133
4.7.3. Estrategias del producto	134
4.7.3.1. <u>Recursos estrategias del producto</u>	135
4.8. PRECIO	136
4.8.1. Determinación de precios	136
4.8.2. Método de fijación de precios	136
4.8.3. Estrategia de precios	139
4.8.3.1. <u>Recursos estrategias de precios</u>	141
4.9. PLAZA	142
4.9.1. Estrategias de plaza	143
4.9.1.1. <u>Recursos estrategias de plaza</u>	145
4.10. PROMOCIÓN DE VENTAS	145
4.10.1. Administración de la promoción de ventas	145
4.10.2. Estrategias de Promoción de ventas	146
4.10.2.1. <u>Recursos estrategias de promoción</u>	148
4.11. POSICIONAMIENTO	149
4.11.1. Estrategias de posicionamiento	149
4.11.1.1. <u>Recursos estrategias de posicionamiento</u>	151
CAPITULO 5	
ANALISIS FINANCIERO	
5.1. PRESUPUESTOS	152
5.2. FLUJO DE CAJA	154
5.2.1 Sin Proyecto	155
5.2.2 Con Proyecto	156

5.3. EVALUACIÓN FINANCIERA	157
5.3.1. Tasa mínima aceptación de recuperación (TMAR)	157
5.3.2. Criterios de evaluación	157
<u>5.3.2.1. Valor actual neto (VAN)</u>	157
<u>5.3.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)</u>	159
<u>5.3.2.3. Relación beneficio/costo (B/C)</u>	160
<u>5.3.2.4. Período recuperación de la inversión (PRI)</u>	161
<u>5.3.2.5. Punto de Equilibrio (PE)</u>	162
<u>5.3.2.5.1. Rubro monetario en el punto equilibrio</u>	162
<u>5.3.2.5.2. Cantidad en el punto de equilibrio</u>	163
5.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	164
5.4.1 Escenario Optimista	164
5.4.2 Escenario Moderado	165
5.4.3 Escenario Pesimista	165

CAPITULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	166
6.2. Recomendaciones	167

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla No. 1: Inflación desde 2007 hasta 2009	28
Tabla No. 2: PIB desde 1999 hasta 2009	31
Tabla No. 3: Tasa interés activa desde 2007 hasta 2009	33
Tabla No. 4: Balanza comercial desde 2007 hasta 2009	35
Tabla No. 5: Riesgo país desde 2002 hasta 2008	36
Tabla No. 6: Presupuesto educación desde 2002 hasta 2009	43
Tabla No. 7: Tasa de desempleo desde 2007 hasta 2009	44
Tabla No. 8: Inflación desde 2007 hasta 2009	28

GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Inflación desde 2007 hasta 2009	29
Gráfico No. 2: PIB desde 1999 hasta 2009	31
Gráfico No. 3: Tasa interés activa desde 2007 hasta 2009	34
Gráfico No. 4: Tasa de desempleo desde 2007 hasta 2009	45
Gráfico No. 5: Migración desde 1960 hasta 2009	47
Diagrama No. 1: Proceso de atención al cliente	68
Gráfico No. 6: Gráfico de vulnerabilidad	83
Gráfico No. 7: Gráfico factores demanda proyectada	120

BIBLIOGRAFÍA	168
---------------------	------------

RESUMEN

La investigación fue desarrollada en Calzado Liliana ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas como una justa necesidad planteada por su gerente, así como un aporte profesional hacia la empresa; considerando que el tema seleccionado permite proyectar y poner en práctica los conocimientos alcanzados en el período de formación académica desarrollando el Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas.

Para identificar la situación de la empresa en los actuales momentos se realizó un diagnóstico, el mismo que permitió identificar sus oportunidades y amenazas; así como, sus fortalezas y debilidades; información que sirvió de base para identificar las posibilidades y limitaciones presentes y futuras, a través de las cuales se pudo determinar que existen alternativas de crecimiento si se aplican estrategias innovadoras y diferenciadas para hacer frente al mercado competitivo.

Como parte del estudio de mercado se ha visualizado que la empresa no ha realizado esfuerzos para incrementar sus ventas y crecer en forma sostenida, situación que le obliga a demostrar su capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas que tienen los clientes.

A través de la identificación de las necesidades de la empresa se ha podido formular objetivos estratégicos a los cuales se alinean las estrategias del mercado en forma sincronizada y tangible de aplicación con indicadores, metas, responsables, recursos y presupuesto; lo que sin duda le permitirá a la gerencia de Calzado Liliana poner en práctica en forma objetiva con altos índices de confiabilidad.

Para garantizar la factibilidad de aplicar el proyecto en la empresa desde el punto de vista económico, se determinaron los diferentes análisis y evaluación

financiera a través de los cuales se cuenta con indicadores sostenibles en el tiempo los mismos que aseguran la solvencia del proyecto y la rentabilidad en el corto plazo.

En conclusión debo resaltar la importancia que tiene para cualquier empresa de indistinto giro de negocio, el administrar y mejorar continuamente la relación con su cliente, que unido a una gestión de calidad en los procesos permita cumplir objetivos organizacionales y a la vez generar un desarrollo sostenible.

SUMMARY

The investigation was developed by Calzado Liliana located in the city of Santo Domingo de los Tsáchilas as a need proposed by his boss, as a professional support to the company; considering that this theme will allow them to plan and carry on the knowledge acquired as a Marketing Strategic Plan to increase the sales.

To identify the company's present situation they made a diagnose, the same one that will allow them to identify the opportunities and threats; such as, their strengths and weaknesses, information that was used as base to identify the possibilities and limitations present and future, through which the could determine the possible alternatives to increase the sales and apply new strategies different from the competitive market.

As part of the market Studies they have visualized that the company has not made efforts to increase the sales and to grow in a progressive way, this situation made them show their potential to satisfy the needs of their clients.

Throughout the identification of these needs, the company has been able to create new strategic objectives with which they can support the market strategies in a synchronized and viewable way with the application of goals, responsibilities, resources and money, which without a doubt will allow Calzado Liliana to carry on an objective form with high standards of trust.

To guaranteed the application of this project on the company from an economic point of view, they determined the different analyzes and financial tests with which the can count on a series of procedures, the same ones that assure the finalization of the Project and the standard of trust in short notice.

In conclusion, I must point out the important that any company has to carry on a new Business strategy, with a good administration and renewing continuously the relationship with their employee, this mixed with a action of quality in the procedure will help them to satisfy their goals and organizational objectives in order to accomplish the progress.

CAPITULO I GENERALIDADES

1.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Calzado Liliana nació en el año de 1992 con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales, con el objetivo de entregar un producto acorde a las expectativas de los mismos.

Calzado Liliana, es un negocio dedicado a la comercialización de calzado para damas, caballeros y niños en las mejores marcas tanto nacionales como importadas en constante innovación.

El negocio se encuentra localizado en el centro de la ciudad de Santo Domingo, en la Av. 3 de Julio #523 y Cuenca. Telf.: 2756 517 – 2754 320, desde su localidad realiza ventas al por menor de calzado a sus diferentes clientes, siendo su principal ocupación el de contar con proveedores que le faciliten la mercadería para exhibirlos en su local para sus clientes.

Cuenta con tres colaboradoras que ayudan desinteresadamente en el negocio, cada una de ellas se dedican a la venta del calzado que sin duda alguna son pilares para que dicho negocio siga funcionando y prestando sus servicios.

En muchos de los casos Calzado Liliana prefiere ir directamente a las empresas de quienes les proveen sus productos ya que su principal objetivo es el de adquirirlos a un precio mas cómodo que el que ofrecen en el mercado, es por esta razón que ellos buscan proveedores de calzado en ciudades principales como: Quito, Guayaquil, Ambato, a menudo viajan a las ferias de exposiciones, en donde el objetivo es el de contar con mercadería novedosa.

A continuación se presenta sus principales proveedores, que son las empresas:

EMPRESA	MARCA DEL CALZADO	PROPIETARIOS
Fábrica de calzado Maruin	TORINO	Toro Sandra
Calzado LEOMARG	LEOMARG	Chiliquinga Leonardo
CALITAL L.GILBERT	L.GILBERT	Cajilema Aníbal
Calzado del Litoral	KLEMAX	Marin Kleber
Calzado DEPRALI	SIRTOSCANA	Urgiles Aurelio
INCALSID	GSD	Sinchiguano Segundo
JJVISION SHOES	FLORENCIA	Quishpe Jorge
Calzado WONDERLAND	WONDERLAND	Peñaloza Milton
Calzado VECACHI	VECACHI	Peñaloza Luis
Modas Campos	AZALLEIA	Campos Milton
IMPERIUM S.A.	DAMAS	Cruz Luis
Exclusive Fashion	ANSOVE	Solís Xavier
Sandalias BARACCI	BARACCI	Barahona Jorge
Calzado RALMA	RALMA	Armendaris Luis
Calzado Mariuxi	TOMMY	Orrala Mario
Calzado MIRCKA	MIRCKA	Auhing José
Importadora Marjorgg	PAPILIO	Mariana de Jorgge
Importadora Tobar	MODA BELLA	Tobar Vicente
Manufacturas Melissa	LACOSTE	López José

A continuación se presentan algunos modelos, marcas de calzado para damas, caballeros y niños:

CALZADO PARA DAMAS

Papilio



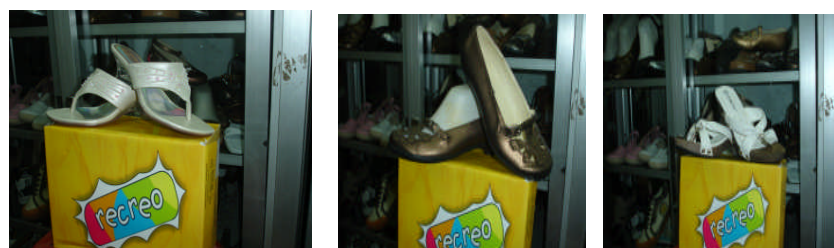
CALZADO PARA CABALLEROS

Jum Star



CALZADO PARA NIÑOS

Recreo



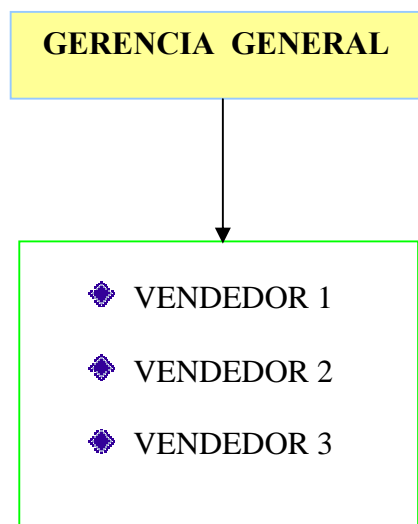
Escolares Vecachi



Vale recalcar que hay otras marcas y tipos de calzado que se ofrecen.

Estructura de la empresa

A continuación se presenta la estructura organizacional de Calzado Liliana:



1.1.1. Antecedentes

Calzado Liliana, desde sus inicios siempre ha contado con grandes competidores, ya que como podemos notar los negocios de calzado han existido desde mucho tiempo atrás.

Este negocio inició sus actividades en el Centro Comercial 5 de Mayo en el año de 1992 en el que contaba con dos locales de calzado, en dicho Centro Comercial pasaron alrededor de seis años, en los tres últimos años se presentaron crisis económicas, no contaban con mucha mercadería, las deudas venían una tras otra, en pocas palabras tenían más deudas que mercadería, contaban con pocos proveedores que le ofrezcan calzado y el más grave fue el de que no contaban con financiamiento en Bancos, es así que recurren a dos opciones: a una Fundación de Desarrollo e INSOTEC que sin duda alguna fueron sus pilares para sobresalir de su crisis, por estas razones decidieron arrendar un local en la Av. 3 de julio por el período de dos años y de conformidad con el crecimiento alcanzado deciden arrendar un local más

cercano al centro de la ciudad, lugar en el que en la actualidad funciona, esta decisión fue tomada debido a que en esta dirección acude mucha gente de diferentes lugares, como del campo, entre otros, visitan este lugar ya que en Santo Domingo la plaza donde existe más ventas, es en la principal (Av. 3 de Julio), en donde se puede vender todo tipo de mercadería a buenos precios.

A su inicio no ha sido nada fácil, ya que como se dijo anteriormente contaban con pocos proveedores para la provisión de calzado, pero con el tiempo la demanda fue creciendo y sus requerimientos de calzado de igual forma, por lo que se tomó la decisión de contar un mayor número de proveedores que permitan diversificar los modelos y diseños, contando al momento con oferentes de diferentes lugares como son de Ambato, Quito, Guayaquil a ofrecer calzado, anteriormente la provisión de calzado lo hacían únicamente al contado, obligando a la empresa a disponer de un alto capital de trabajo.

Con el pasar de los años el negocio fue creciendo con un buen surtido de mercadería de origen nacional así como también importado, contaban con buen capital para adquirir mercadería de Perú y Colombia y mantenían surtido su negocio, consiguiendo de esta manera vender calzado al por mayor, los que a su vez comercializaban en las ciudades de las Golondrinas, Quevedo y la Concordia, al verse fortalecida económicamente, empezó a ser sujeto crédito por parte del sistema financiero, permitiéndoles continuar creciendo, por esta razón tres años atrás, decidieron abrir un nuevo negocio de calzado al por menor y mayor en la Cotacachi y Babahoyo, en este lugar decidieron al por mayor debido a que en estos lugares existen negocios de ropa, accesorios solo al por mayor, entonces esa fue una de las razones que les motivo a Calzado Liliana ofrecer calzado al por mayor, ya que de calzado solo había un local que ofrecía y obviamente no iba a tener mucha competencia, sin embargo, no les fue bien debido a que el segmento de mercado que acude a comprar en este lugar desean productos baratos y mas todavía cuando llegan por comprar ropa para adultos y niños, por estas razones solo funcionó tres meses y se cerró, sin embargo, siguieron y siguen funcionando en su local.

Cuentan con un local propio en el Centro Comercial 5 de mayo, el cual se encuentra arrendado, el miedo aquí, es el de que no se lanzan por abrir una sucursal en dicho local, debido a que la competencia es grande, son alrededor de 60 locales todos ellos ofrecen calzado en diferentes modelos, marcas y para todas las edades, además el temor es el de que en vez de surgir, se queden de nuevo estancados como en los años 95 que lo vivieron.

Por ultimo, hace ocho meses atrás perdieron credibilidad en la Institución Financiera donde tenían su cuenta lo cual conllevó a perder a pocos de sus proveedores llegando a la conclusión de contar con mercadería solo nacional.

1.2. PROBLEMÁTICA

Causas

Calzado Liliana desde sus inicios no ha contado con una administración en el que le permita analizar cómo esta su situación actual, para por medio de ello tomar medidas o tener ideas de como mejorar en algo que está marchando mal, de igual forma no cuenta con una base filosófica en el cual se oriente todas sus operaciones y lo mas importante no tienen definido su misión, visión para saber a dónde quieren llegar, que es lo que esperan de su negocio, que estrategias tomar para irlas mejorando.

La competencia desleal ha sido un problema para la empresa, puesto que el negocio no ha demostrado competitividad, toda vez que la competencia ha imitado los modelos originales, logrando así vender en el mercado a un precio más económico que el que ofrece Calzado Liliana, los modelos son idénticos pero la calidad es la que marca la diferencia, sin embargo, la gente de eso no se da cuenta, lo único en lo que se fijan son en los precios, para Calzado Liliana el contar con calzado nacional sin marca es otro problema, ya que no tienen garantías y por ende su durabilidad es muy corta, entonces, lo que se ha

logrado es perder clientela y sobre todo, la gente prefiera comprar en puestos antes que en los almacenes, en especial en Calzado Liliana.

El que no cuente con un buen surtido de calzado ya sea en modelos, marcas, tallas, es decir la innovación en sus productos, ha conllevado que no tenga clientes reales, es decir, no cuenta con una base de clientes, por el mismo hecho de que no cumple con las expectativas de los mismos, ello puede ser a consecuencia de que no maneja un control de inventarios, es decir, no saben que tallas nomás tienen, cuantos pares de dicho modelo le quedan, entre otros, que sin duda alguna lo que están logrando es el de huir a los clientes.

El no contar con promociones en los productos que ofrece ha conllevado a que los clientes no se sientan atraídos y por ende busquen lugares en donde si les den esas ventajas, ello en especial en fechas especiales, como en el día de la madre, padre, entrada de clases, entre otras.

Estas situaciones se ven reflejadas en las deficiencias de una planificación, administración y sobre todo en la toma de decisiones sin un previo análisis por falta de información oportuna, confiable y verídica.

Tales situaciones obedece a factores como la falta de concientización del personal directivo acerca de la importancia que tiene una planificación y administración en un negocio, las cuales le permita analizar en que esta fallando y como mejorarlas para la estabilidad del negocio en el largo plazo.

Efecto

El negocio cuenta alrededor de 16 años en el mercado, en el transcurrir de todo este tiempo Calzado Liliana cuenta con un porcentaje mínimo de participación en el mismo.

Pronóstico

Las circunstancias anteriores pueden conllevar al negocio a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio en el que se encuentra para sacar adelante al mismo y sobre todo el desaprovechar las fortalezas con las que cuenta, ya que en el corto plazo podrá contar con competidores que sigan adelantándose, innovando sus productos, entre otros factores que le permitan ser únicos en el mercado, dejándole a un lado a Calzado Liliana, lo que impide desarrollar estrategias que garanticen el futuro del negocio e instituir un ambiente de innovación y creatividad que permita al personal plantear diferentes alternativas de acción que han de ajustarse de acuerdo a las nuevas expectativas de la empresa, todo ello permitirá que el mismo sea uno más del motón y no llegue a ser competitiva ante los demás.

Control al Pronóstico

Debido a esta situación en la que se encuentra Calzado Liliana se hace necesaria la implementación de un Plan Estratégico de Marketing, ha fin de dar soluciones, todo ello con la participación del personal que conforma el negocio, para ello se deberá capacitar al personal y sobre todo motivar y comprometer a cada uno para extraer de ellos sus iniciativas e involucramiento con los objetivos de la empresa.

1.2.1. Formulación Del Problema

¿Cuáles son los problemas críticos que enfrenta Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas, al no contar con un Plan Estratégico de marketing que promueva una orientación clara y oportuna con la visión empresarial?

1.2.2. Sistematización Del Problema

Para Calzado Liliana su principal problema es el no contar con un plan de mercado objetivo que guíe su camino, puesto que no tiene un rumbo hacia dónde quiere llegar, que objetivos persigue, que desea alcanzar en el corto, mediano y largo plazo, es decir, no tiene un direccionamiento estratégico, planes que ayuden a visualizar al negocio el camino que debe definir para aprovechar las oportunidades del mercado.

A continuación se presentan preguntas a las que debe responder Calzado Liliana:

⇒ ***En qué circunstancias se desenvuelve Calzado Liliana en el mercado, por no disponer de un diagnóstico situacional y un estudio de mercado?***

Calzado Liliana no cuenta con una identificación de sus oportunidades y amenazas, como tampoco un análisis competitivo para examinar sus fortalezas y debilidades para asumir los retos del mercado.

⇒ ***Cuáles han sido los resultados de no llevar una planificación de mercado?***

El de que Calzado Liliana no cuente con una administración ha conllevado a que no tenga una visión integral del negocio, un direccionamiento estratégico, una planificación que ayuden a visualizar a la empresa el camino que debe definir y seguir para aprovechar las oportunidades del mercado e incrementar su participación.

⇒ ***En qué afecta a Calzado Liliana el no contar con variedad, innovación, calidad en sus productos?***

El no contar con variedad, innovación y sobre todo calidad en los productos lo que consigue y lo que ha conseguido Calzado Liliana hasta el día de hoy, es el de no cosechar clientes reales, es decir, no contar con una base de clientes en el que le permita analizar, que cliente se merece que le de descuentos, que mas se le puede ofrecer con la finalidad de lograr fidelizar a dichos clientes y así satisfacer sus necesidades. En un negocio lo primordial es el de contar con clientes reales antes que potenciales.

⇒ ***Si contara con una Unidad de Marketing y Ventas con un rumbo estratégico.Cuál sería su futuro?***

Si Calzado Liliana contara con una unidad de marketing y ventas todo seria diferente ya que primero sabría que estrategias tomar en el corto, mediano y largo plazo para luego si irlas implementando, lo cual conllevaría a tener un control efectivo en el liderazgo de la alta administración, un enfoque al cliente, inteligencia para competir y coordinación inter-funcional para satisfacer los deseos y necesidades del cliente.

1.3. OBJETIVOS DE ESTUDIO

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico de Marketing con un enfoque prospectivo que oriente al personal de la empresa a la consecución de los objetivos de comercialización, fortaleciendo su desarrollo y maximizando los ingresos de Calzado Liliana.

1.3.2. Objetivos Específicos

⇒ Establecer un diagnóstico sobre la situación actual de Calzado Liliana, como sustento para encaminar su Gestión Comercial en el mercado.

- ⇒ Disponer de un estudio de mercado para determinar el nivel de satisfacción del cliente y su relación con la competencia.
- ⇒ Definir los objetivos con sus estrategias, metas, indicadores y responsables de la gestión empresarial.
- ⇒ Disponer de un análisis financiero para viabilizar económicamente la conveniencia de implementar el proyecto.

1.4. MARCO DE REFERENCIA

1.4.1. Marco Teórico

Administración Financiera

La administración financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. En primer lugar, los gerentes financieros utilizan la información contable-balance general, estados de resultados, etc., con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las empresas. En segunda instancia, ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización.

Puesto que las finanzas reflejan con bastante proximidad lo que agrega valor a un negocio, los gerentes financieros constituyen individuos importantes para la mayoría de los negocios.¹

Análisis

Las finanzas son importantes para las personas que están en el mundo de los negocios.

¹ Encontrado en el libro: GALLAGHER, Timothy J. y Andrew Joseph D. "Administración Financiera". Segunda edición. Colombia. 2001.

Mediante las decisiones financieras permitirán tener una visión de como generar, invertir y distribuir el dinero, el no contar con una administración financiera puede afectar todos los componentes de una empresa desde el personal hasta los productos que la misma ofrece. En si, todo este análisis financiero ofrece tres grandes oportunidades como son: en la administración financiera, los mercados e instituciones financieras y las inversiones que puede llegar en algún momento contar el negocio.

Investigación de mercado

Se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.²

Análisis

La investigación de mercado debe ser la columna vertebral en cualquier negocio. Este debe ser realizado con cuidado y creatividad, la investigación pasa a ser un vehículo que ilumina la toma de decisiones y un radar que alerte al negocio acerca de las amenazas y oportunidades que se aproximan para el mismo.

Para Calzado Liliana los estudios de mercado permitirán re-evaluar las necesidades cambiantes de los clientes, las tácticas de marketing de los

² Encontrado en el libro y pg.: MALHOTRA, Naresh K. "Investigación de Mercados". Cuarta edición, Pearson Educación. México. 2004. y <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

competidores y futuras necesidades del negocio, además que permitirá hacer un seguimiento del progreso, comparar y evaluar si se están acercando a los objetivos o no, guiará la comunicación con los clientes actuales y potenciales y ayudará a identificar oportunidades de mercado.

Marketing Estratégico

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Consiste en poder planificar con bastante garantía de éxito el futuro de la empresa basándose, para ello, en el conocimiento profundo tanto del mercado como del entorno.

Busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.³

Análisis

En la actualidad existe mucha competitividad en todos los sectores, ello debido a la apertura de las fronteras y la liberalización de mercados, lo cual hace aún más necesario diferenciar los productos que se ofrece de la de los competidores, ya que cada vez son menos los negocios que tienen ventajas competitivas.

Por consiguiente, será de vital importancia para el negocio establecer estrategias, ya que la función del Marketing estratégico es la de orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas y que ofrecen un potencial de

³ Encontrado en el libro y la pg.: BOYD, Walker y Larreche Mullins. "Marketing Estratégico". Cuarta edición. McGraw-Hill. México. 2003 y http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/marke tingestratégico/

crecimiento y rentabilidad. En si es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

Merchandising

Es el conjunto de técnicas encaminadas a poner los productos a disposición del consumidor, obteniendo una rentabilidad a la inversión hecha en el establecimiento. En sí, son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.⁴

Análisis

El aplicar un buen Merchandising conllevará al negocio aumentar la rentabilidad del producto en el punto de venta, en base a un conjunto de estudios y técnicas comerciales que permitan presentar el calzado en las mejores condiciones al consumidor final.

Por esta razón, se ve la necesidad de poner en práctica una buena exposición del negocio ya que en estos tiempos de despiadada competencia comercial es una excelente idea contar con una herramienta como esta, permitiendo al negocio adelantarse a las expectativas del mercado.

Orientación a las ventas

La orientación a las ventas se basa en la idea de que las personas comprarán más productos y servicios si se utilizan técnicas de administración de ventas, y

⁴ Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. "Marketing". Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

que grandes ventas rinden grandes utilidades. No sólo se hace hincapié en las ventas al consumidor final, sino también se estimula a los intermediarios a vender los productos de los fabricantes de manera más agresiva.⁵

Análisis

Es importante que en un negocio sepan como encaminar sus ventas ya que estas son el motor que generan para que dicha empresa siga entregando a sus clientes productos de calidad. Mediante un estudio en la orientación a las ventas le permitirá a Calzado Liliana elaborar y analizar estrategias de ventas efectivas en el corto, mediano y largo plazo.

Planificación estratégica

La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.⁶

Análisis

Existen muchas razones que inducen a afirmar que no solo se requiere de una planificación, sino que es totalmente necesario que las empresas, en

⁵ Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. "Marketing". Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

⁶ Tomado del documento *Planificación estratégica*, encontrado en la pg.: <http://www.gestiopolis.com/>

momentos de tanta incertidumbre y cambios como existen en la actualidad planifiquen sus actividades y no se conviertan como barcos a la deriva.

Es de vital importancia aplicar una planificación estratégica ya que es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en un futuro las organizaciones para adecuarse a los cambios, demandas que les impone el entorno y sobre todo lograr al máximo la eficiencia y calidad en los productos que ofrece.

La planificación estratégica que se desea aplicar debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que si permitirá trazar una línea de propósitos para actuar de una manera efectiva de lo que aspira conseguir este negocio.

Promoción

Es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan.⁷

Análisis

La promoción en un negocio es de vital importancia ya que se utiliza con la finalidad de alcanzar los objetivos que dicha empresa se a propuesto en el corto, mediano y largo plazo, además que va a permitir fijarle al producto un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes.

Será de gran ayuda para el negocio contar con promociones ya que de una u otra manera le permitirá llamar la atención de los clientes y estos por las

⁷ Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. "Marketing". Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

motivaciones que les dará dicho negocio regresaran y no solo ellos, sino sus familias, amigos, en si, es un elemento vital de comunicación ya que la finalidad es el de “acercar” el producto al consumidor y esta sería una buena estrategia para incrementar las ventas de Calzado Liliana.

Satisfacción del cliente

Es la sensación que obtiene, de que un producto alcanzó o excedió sus expectativas, por lo tanto tener satisfechos a los clientes actuales es tan importante como atraer nuevos, en este sentido las empresas que tienen fama de dar altos niveles de satisfacción al cliente hacen las cosas de manera diferente a la de sus competidores.⁸

Análisis

Para Calzado Liliana es importante llegar a satisfacer a sus clientes ya que existe relación directa entre la satisfacción del cliente y su fidelidad, obviamente, si los clientes están más satisfechos, serán más fieles y por tanto nos darán mayores ingresos y durante un mayor periodo de tiempo. Mediante el estudio lo que se anhela es el de lograr la plena "satisfacción del cliente" ya que este es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta.

1.4.2. Marco Conceptual

Compras a crédito

Las compras a Crédito son en plazos y con una tasa de interés, estas están sujetas a pagos semanales, quincenales, mensuales, semestrales o anuales, en un plazo determinado y con un cobro de tasa de interés. El crédito es una

⁸ Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. “Marketing”. Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

En un crédito nosotros mismos administramos ese dinero mediante la disposición o retirada del dinero y el ingreso o devolución del mismo, atendiendo a nuestras necesidades en cada momento. De esta manera podemos cancelar una parte o la totalidad de la deuda cuando creamos conveniente, con la consiguiente deducción en el pago de intereses.

Compras al contado

Compra de valores donde la entrega y el pago se hace en el mismo momento en el que adquiere el producto o servicio. Las compras de contado también se conocen como compras en una sola exhibición, cuando de forma inmediata pagas el valor total del producto o servicio que estas consumiendo.

Construcción de relaciones

Atraer clientes nuevos al negocio es sólo el comienzo. Las mejores empresas ven la atracción de clientes nuevos como el punto de lanzamiento para crear y mejorar las relaciones y largo plazo. Las empresas que intiman con el cliente tienen mucho éxito gracias a la construcción de relaciones de largo tiempo con su clientela.

Empowerment

Delegación de autoridad para resolver con rapidez los problemas de los clientes, generalmente a través de la primera persona a la que el cliente notifica un problema.

Valor para el cliente

Es la relación entre los beneficios y el sacrificio necesario para obtenerlos.

El valor para el cliente no es simplemente cuestión de alta calidad. Un producto de alta calidad asequible sólo a un alto precio no se percibirá como un valor bueno, y lo mismo ocurrirá con el servicio o artículos de mala calidad que se venden abajo precio; por el contrario, los clientes valoran bienes y servicios de la calidad que esperan y que se venden a precios que ellos están dispuestos a pagar.

Ventaja competitiva o Diferencial

Es un conjunto de características únicas de un acompañante y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia. Es el factor o conjunto de ellos que hace que los clientes patrocinen a una empresa y no a sus competidoras.

Ventas al detal

Ventas al detal o al por menor son ventas en pequeñas cantidades o por unidades. Se aplica a la compra o la venta realizada en cantidades mínimas, en oposición a la compra o venta al por mayor.

CAPITULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1. Macro Ambiente

2.1.1.1. Factores Económicos

El crecimiento económico es una de las metas de toda sociedad, el mismo que implica un incremento notable de los ingresos y por ende el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos. Existen muchas formas de medir el desarrollo económico de una sociedad, tomando como ejes de medición la inversión, las tasas de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales, o las políticas de fomento al ahorro; todas estas variables son herramientas que se utilizan para medir el crecimiento.

Los nuevos desafíos económicos exigen una rápida adaptación a los cambios. Estos se producen con mucha rapidez y por lo tanto debemos estar preparados para poder crecer en la medida que nuestras propias necesidades así lo requieran.

Por ello se hace necesaria la labor conjunta de los gobiernos y encargados de ejecutar las leyes, quienes junto al sector privado, de forma tal que puedan implementarse y desarrollarse productos en el entorno adecuado que brinden a los ciudadanos, a los empresarios y a todo quien busque el desarrollo, las garantías suficientes en cuanto a la seguridad de trabajo y empleo, al comercio en todas sus formas, a las transferencias de bienes y servicios, y a toda transacción financiera en general, dejando de lado la falta de conocimiento y

aplicación de la ley, cuyo descuido, abuso, omisión o falta de conocimiento conducen al deterioro de la economía y de la sociedad.⁹

La crisis económica de 2008 y 2009 originada en los Estados Unidos. Entre los principales factores causantes de la crisis estarían los altos precios de las materias primas, la sobre valorización del producto, una crisis alimentaria mundial, una elevada inflación planetaria y la amenaza de una recesión en todo el mundo, así como una crisis crediticia, hipotecaria y de confianza en los mercados.

Se puede notar que no se trata de una verdadera crisis, sino que más bien es una oportunidad de crecer y tener nuevas ideas dado que el término crisis carece de definición técnica precisa pero que está vinculado a una profunda recesión que a su vez, se define como dos trimestres consecutivos de decrecimiento económico.

Las consecuencias de la crisis están repercutiendo tanto en los países desarrollados como subdesarrollados, se teme que la ola de desempleos y aumento de pobreza se haga presente en nuestro país, que se ha visto golpeado por el desempleo y la disminución de las exportaciones. Las remesas que ingresan al Ecuador cayeron en un 22% en el cuarto trimestre de 2008. La crisis ha afectado principalmente a los trabajadores con poca capacitación - construcción, manufactura, hostelería y restaurantes.

En la actualidad el brote de gripe porcina podría alargar la actual situación de recesión económica mundial. En el 2008, el Banco Mundial ya hizo una estimación de lo que podría suponer una pandemia de gripe. Según sus cálculos, el coste llegaría hasta los tres billones de dólares, lo que supondría una caída del Producto Interior Bruto (PIB) mundial del 5%. Esto retrasaría la recuperación económica en un momento en el que en varios países, como

⁹Tomado del documento *Crecimiento*, encontrado en la pg.: <http://www.monografias.com>

Estados Unidos, se empezaban a vislumbrar los primeros síntomas de recuperación.¹⁰

2.1.1.1.1. Integración

Tratado de Libre Comercio (TLC)

La firma de un Tratado de Libre Comercio tiene como principal objetivo elevar los niveles de competencia y consecuentemente la eficiencia con los que operan todos los sectores de la economía. Derivado de esta mayor eficiencia con que funcionará la economía, se podrán elevar los ingresos reales y, por esta vía, los niveles de bienestar de la población.

Para aprovechar los beneficios derivados de la firma del TLC, se requiere la aplicación de políticas complementarias, que creen un entorno económico e institucional adecuado; que haga viable la reconversión productiva de las empresas. En este sentido se requieren fundamentalmente las siguientes políticas:

- ⇒ estabilidad macroeconómica,
- ⇒ sistema de innovación,
- ⇒ sistemas de capacitación y educación, y,
- ⇒ fortalecimiento institucional y seguridad jurídica¹¹

Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA)

Con el Área de Libre Comercio de las Américas, se creará teóricamente un gigantesco mercado continental, donde todos tendrán la oportunidad de colocar sus mercaderías, a cambio de abrir sus propios mercados. Pero para un país de economía tan incipiente como el Ecuador, con un frágil y dependiente

¹⁰ Tomado del documento *Economía*, encontrado en la pg.: <http://www.consumer.es/web/es/salud/2009/04/27/184973.php>

¹¹ Tomado del documento *Tratado de Comercio*, encontrado en la pg. : <http://www.sica.gov.ec>

sistema industrial y financiero cómo se podría aceptar una situación como esta naturaleza sin correr el riesgo de inundar nuestros mercados con toda suerte de mercaderías más baratas y de mejor calidad que las producidas en los países desarrollados, es un poco imposible, lo poco que tenemos quebraría, creando una masa de obreros fabriles y trabajadores agrícolas cesados en la calle, generando un problema social de gravísimas consecuencias. Si el Ecuador tuviera equipos de negociadores preparados, tomando en cuenta las necesidades del país, sería posible abrir nuestros mercados, en las áreas donde es posible hacerlo.¹²

Pacto Andino

El Pacto Andino, o Grupo Andino tienen un propósito común, el de mejorar el nivel de vida de sus habitantes, mediante la cooperación, tanto social como económica, y la integración. Se ha concebido la integración andina como un proceso que busca alcanzar objetivos comunes no sólo en las áreas económicas y comerciales, sino también en la social y la política, buscando aportar al bienestar de la población y propendiendo al uso eficiente de los recursos existentes. El proceso de integración no se entiende como un fin en sí mismo, sino como un instrumento coadyuvante y complementario con los objetivos de desarrollo económico, político, y social de cada país participante.¹³

Para esto tomamos en cuenta las tendencias nacionales y globales de nuestro entorno en el aspecto económico tenemos los siguientes:

2.1.1.1.2. Inflación¹⁴

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y

¹² Tomado del documento *Comercio exterior*, encontrado en la pg. : <http://www.sica.gov.ec>

¹³ Encontrado en la pg.: <http://www.monografias.com/trabajos12/comuni/comuni.shtml>

¹⁴ Tomado del documento *Inflación* de la pg.: <http://www.bce.fin.ec>

servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

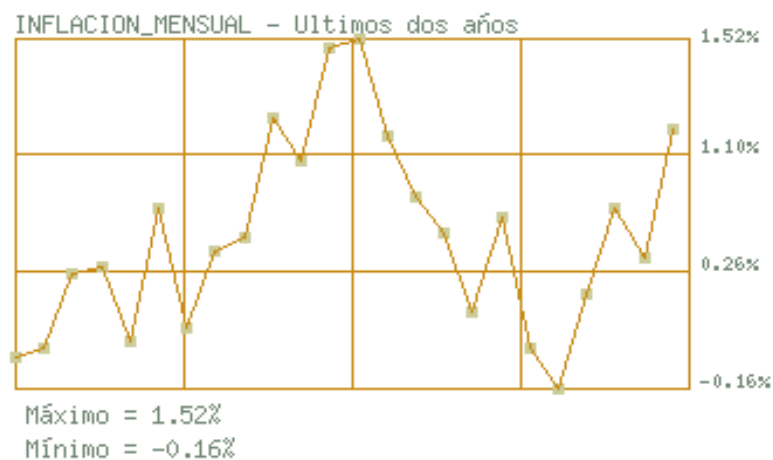
TABLA NO. 1. TASA DE INFLACIÓN MENSUAL EN EL ECUADOR

FECHA	VALOR
Marzo-31-2009	1.09 %
Febrero-28-2009	0.47 %
Enero-31-2009	0.71 %
Diciembre-31-2008	0.29 %
Noviembre-30-2008	-0.16 %
Octubre-31-2008	0.03 %
Septiembre-30-2008	0.66 %
Agosto-31-2008	0.21 %
Julio-31-2008	0.59 %
Junio-30-2008	0.76 %
Mayo-31-2008	1.05 %
Abril-30-2008	1.52 %
Marzo-31-2008	1.48 %

Febrero-29-2008	0.94 %
Enero-31-2008	1.14 %
Diciembre-31-2007	0.57 %
Noviembre-30-2007	0.50 %
Octubre-31-2007	0.13 %
Septiembre-30-2007	0.71 %
Agosto-31-2007	0.07 %
Julio-31-2007	0.42 %
Junio-30-2007	0.39 %
Mayo-31-2007	0.03 %
Abril-30-2007	-0.01 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO NO. 1 TASA DE INFLACIÓN MENSUAL EN EL ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

Un alza de la tasa de inflación puede afectar en la economía de un país en los diferentes productos que ofrecen las empresas. Si bien al momento no existen niveles de inflación preocupantes, de darse este fenómeno habría que prepararse ante reclamos de trabajadores en el alza de los sueldos, pues con

una inflación alta cada vez sería más difícil para ellos cubrir el costo de la canasta básica, si esto llegara a pasar se vería la obligación de aumentar el precio de los productos.

Si la inflación sube, los precios tienden a subir, por esta razón se incrementarían los precios de los productos, mientras que el poder adquisitivo de los clientes se reduciría. Por lo que en sí representa una *AMENAZA* de bajo impacto para el negocio.

2.1.1.1.3. Producto Interno Bruto (PIB)¹⁵

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

La cuantificación del PIB por el método de la producción, se basa en el cálculo de las producciones brutas de las ramas de actividad y sus respectivos consumos intermedios. Por diferencia entre esas dos variables se obtiene el valor agregado bruto (VAB), cuyos componentes son las remuneraciones de empleados, los impuestos indirectos menos subvenciones y el excedente bruto de explotación. Para la obtención del PIB total, es necesario agregar al VAB de las ramas, los "otros elementos del PIB": derechos arancelarios, impuestos indirectos sobre las importaciones e impuesto al valor agregado (IVA).

La definición de las ramas de actividad económica, está en directa correspondencia con la nomenclatura de bienes y servicios utilizada para los productos; la nomenclatura de ramas que se presenta en este cuadro

¹⁵ Tomado del documento *PIB* encontrado en la pg.: <http://www.bce.fin.ec>

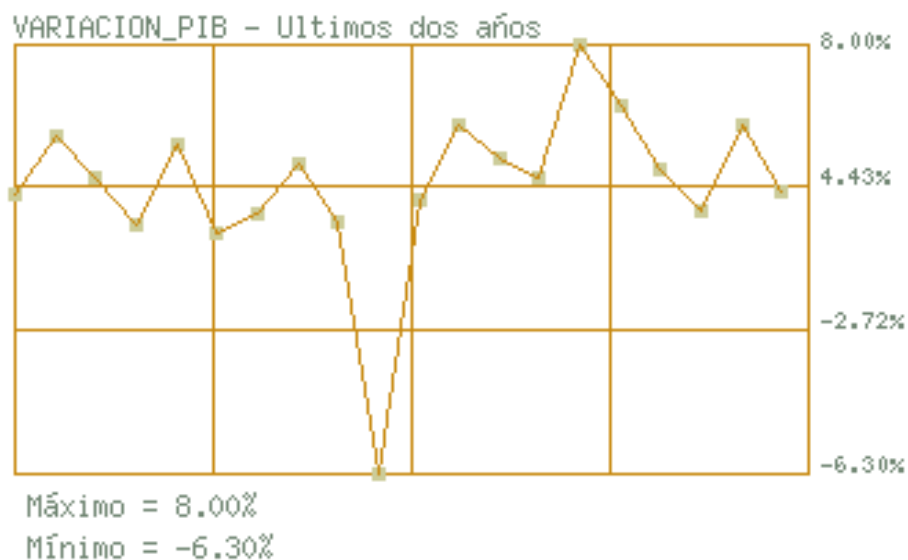
corresponde a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) propuesta por Naciones Unidas.

TABLA NO. 2. PIB ANUAL EN EL ECUADOR

FECHA	VALOR
Enero-01-2009	3.15 %
Enero-01-2008	5.32 %
Enero-01-2007	2.49 %
Enero-01-2006	3.89 %
Enero-01-2005	6.00 %
Enero-01-2004	8.00 %
Enero-01-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %
Enero-01-1999	-6.30 %
Enero-01-1998	2.12 %
Enero-01-1997	4.05 %
Enero-01-1996	2.40 %
Enero-01-1995	1.75 %
Enero-01-1994	4.70 %
Enero-01-1993	2.00 %
Enero-01-1992	3.60 %
Enero-01-1991	5.00 %
Enero-01-1990	3.00 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO NO. 2 PIB ANUAL EN EL ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

Es vital que el PIB crezca, de este modo se incrementa la riqueza de las personas que viven en el país, ya que no se hace sólo para que la gente tenga mayor poder adquisitivo, sino que es un medio para que aumente el número de personas empleadas. Se nota una baja del PIB, de 5.32% a 3.15% de un año a otro por ende da la pauta de una inestabilidad en la economía del país, por ello se considera una *AMENAZA* de bajo impacto.

2.1.1.1.4. Tasa de Interés Activa¹⁶

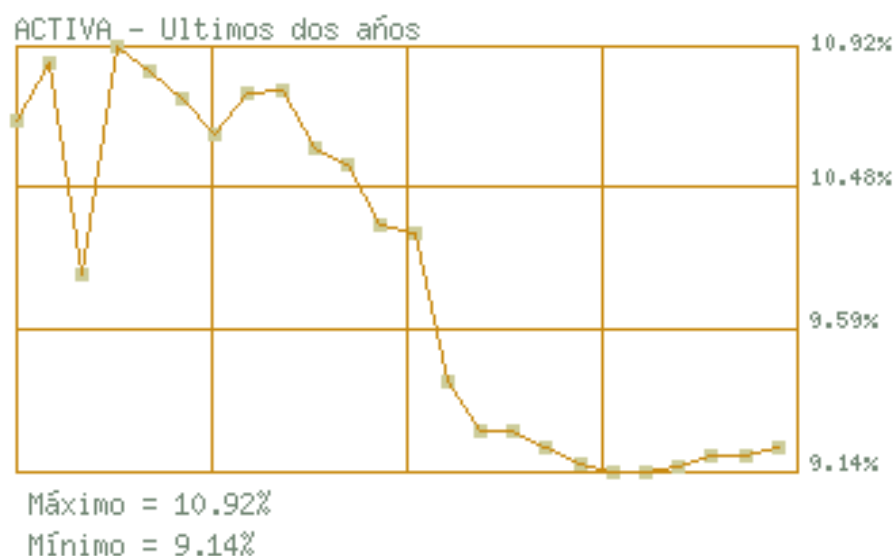
La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

¹⁶ Tomado del documento *Tasa Interés Activa* de la pg.: <http://www.bce.fin.ec>

TABLA NO. 3 TASA DE INTERÉS ACTIVA MENSUAL EN EL ECUADOR

FECHA	VALOR
Abril-30-2009	9.24 %
Marzo-31-2009	9.24 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Enero-31-2009	9.16 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Noviembre-30-2008	9.18 %
Octubre-31-2008	9.24 %
Septiembre-30-2008	9.31 %
Agosto-06-2008	9.31 %
Julio-16-2008	9.52 %
Mayo-05-2008	10.14 %
Abril-03-2008	10.17 %
Marzo-19-2008	10.43 %
Febrero-06-2008	10.50 %
Enero-02-2008	10.74 %
Diciembre-10-2007	10.72 %
Noviembre-30-2007	10.55 %
Octubre-31-2007	10.70 %
Septiembre-30-2007	10.82 %
Agosto-05-2007	10.92 %
Julio-29-2007	9.97 %
Julio-22-2007	10.85 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO NO. 3 TASA DE INTERÉS ACTIVA MENSUAL EN EL ECUADOR

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos y con ello comprar más productos y mantener un buen surtido que el negocio requiere para obtener ventajas competitivas en el mercado, la tasa de interés se mantiene por estas razones se considera una *OPORTUNIDAD* de bajo impacto.

2.1.1.1.5. Balanza Comercial¹⁷

La balanza comercial es la diferencia entre exportaciones e importaciones en otras palabras, el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo.

Balanza comercial = exportaciones – importaciones

¹⁷ Tomado del documento *Balanza Comercial*, encontrado en la pg.: http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza_comercial

Las importaciones se refieren a los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país hacen en bienes y servicios que se producen en otros países y que se traen desde esos otros países a él. Las exportaciones son los bienes y servicios que se producen en el país y que se venden y envían a clientes de otros países.

Esta diferencia, según cuales sean las importaciones y las exportaciones en un momento determinado, podría ser positiva (lo cual se denomina superávit comercial) o negativa (lo cual se denomina déficit comercial).

Se dice que existe un déficit cuando una cantidad es menor a otra con la cual se compara. Por lo tanto podemos decir que hay déficit comercial cuando la cantidad de bienes y servicios que un país exporta es menor que la cantidad de bienes que importa. Por el contrario, un superávit comercial implica que la cantidad de bienes y servicios que un país exporta es mayor a la cantidad de bienes que importa.

TABLA NO. 4 BALANZA COMERCIAL TRIMESTRAL EN EL ECUADOR

Balanza Comercial (1)
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -

	Ene - Mar 2007			Ene - Mar 2008			Ene - Mar 2009			Variación 2008 - 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Valor USD			Valor USD			Valor USD			Valor USD		
	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario
Exportaciones totales	6,666	2,878,388	432	7,258	4,622,674	637	6,643	2,596,486	391	-8.48%	-43.83%	-36.63%
<i>Petroleras (2)</i>	32,697	1,440,355	44	36,949	2,964,156	80	32,959	1,011,880	31	-10.80%	-65.86%	-61.73%
<i>No petroleras</i>	2,066	1,438,033	696	2,057	1,658,517	806	2,004	1,584,606	791	-2.60%	-4.46%	-1.91%
Importaciones totales	2,715	2,866,635	1,056	2,636	3,535,189	1,341	2,744	3,416,791	1,245	4.12%	-3.35%	-7.18%
<i>Bienes de consumo</i>	170	599,519	3,534	231	763,144	3,310	221	761,307	3,439	-3.99%	-0.24%	3.90%
<i>Materias primas</i>	1,633	996,580	610	1,580	1,201,129	760	1,457	1,155,088	793	-7.76%	-3.83%	4.25%
<i>Bienes de capital</i>	90	790,091	8,731	101	895,269	8,867	106	1,032,045	9,744	4.91%	15.28%	9.89%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	822	477,192	580	724	614,481	849	958	460,231	480	32.36%	-25.10%	-43.41%
<i>Diversas</i>	0	634	16,961	0	616	14,516	1	8,120	6,217	2976.28%	1217.47%	-57.17%
<i>Ajustes (3)</i>		2,620			60,550			0				
Balanza Comercial - Total		11,752			1,087,484			-820,305			-175.43%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		963,163			2,349,676			551,649			-76.52%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-951,410			-1,262,191			-1,371,954			8.70% (4)	

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

Para el país es de vital importancia contar con un superávit comercial ya que beneficia al país con las altas exportaciones que cuenta. La situación de la Balanza Comercial del Ecuador con el exterior, en la actualidad se cuenta con restricciones en las importaciones, lo cual es vital ya que promueve el desarrollo nacional, a través de reformas legales e incentivos a la producción nacional.

El déficit -820,305(miles de dólares) presentado en la balanza comercial en el primer trimestre de 2009, representa una *AMENAZA* de bajo impacto.

2.1.1.1.6. Riesgo País¹⁸

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

TABLA NO. 5 RIESGO PAÍS ANUAL EN EL ECUADOR

AÑO	PUNTOS
2002	564
2003	1023
2004	728

¹⁸ Tomado del documento *Riesgo país* de la pg.: <http://www.bce.fin.ec>

2005	641
2006	603
2007	827
2008	3080

Fuente: Banco Central de Ecuador
Elaborado por: Tania Toapanta

ANÁLISIS

El incremento de este indicador es el reflejo de una mala administración del gobierno y muestra la inestabilidad de los factores económicos, políticos y sociales del país; por tanto, ahuyenta tanto la inversión extranjera como la nacional, las mismas que no generan fuentes de trabajo que mejorarían la economía y reactivarían la producción en el Ecuador, lo que se analiza como una *AMENAZA* de bajo impacto.

La subida del Riesgo país puede conllevar a que los productores de diferentes ramas lleguen a paralizar sus producciones, convirtiéndose en una *AMENAZA* de mediano impacto para el negocio.

2.1.1.2. Factor político y legal

En el Ecuador rige un amplio marco regulatorio para el área laboral.

El sistema laboral ecuatoriano está ampliamente regulado, en primer lugar, por la Constitución Política de la República, luego, por el Código de Trabajo que se lo aplica en el sector privado y en las relaciones de obreros de empresas e instituciones públicas.

A pesar de la existencia de estabilizadores automáticos las fluctuaciones persisten, por lo que cabe pensar en recurrir a la intervención del sector público. Las políticas puestas en práctica más comunes son: ¹⁹

- ⇒ programas de obras públicas y otros gastos.
- ⇒ proyectos públicos de empleo
- ⇒ programas de transferencias
- ⇒ alteración de las tasas impositivas.

Ecuador y El Salvador comparten varios factores políticos comunes: alta inestabilidad, dependencia de un limitado grupo de productos de exportación o de ingresos y sociedades que aún antes de la dolarización ya adoptaron a la moneda estadounidense como moneda de facto para transacciones cotidianas.

²⁰

En la práctica, el área andina muestra una gran fragilidad en cuanto a los factores políticos, por la debilidad de los Estados y sistemas políticos, que configuran una crisis de gobernabilidad, por la escasa representatividad y fragilidad institucional en el marco de la democracia como sistema de gobierno. Todo esto incide en los factores de seguridad, agravados por el riesgo de extensión de situaciones de violencia y acciones de fuerza, que constituyen factores que generan dificultades en las relaciones entre Estados e inestabilidad en la región.

Sin embargo, en el seno de la Comunidad Andina se establecieron lineamientos para una política exterior común y una política de seguridad externa común para la conformación de una zona de paz y seguridad andina, que refuercen la integración de países necesitados, fundamentada en la identidad y comunidad de intereses, la continuidad territorial y la cooperación

¹⁹ Encontrado en la pg.: <http://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>

²⁰ Tomado del documento *Dolarización* encontrado en la pg.: <http://www.hipernova.cl/Notas/Dolarizacion-economia-salvador-ecuador.html>

basada en la complementariedad, que fortalezca las capacidades efectivas de cada uno de los países.

2.1.1.2.1. La Gobernabilidad

En tanto que la gobernabilidad es una noción más amplia que la de potestad pública cuyos principales elementos son la Constitución, el parlamento, el poder ejecutivo y el poder legislativo, supone una integración entre las instituciones concebidas formalmente y las organizaciones de la sociedad civil. La Gobernabilidad es “un ejercicio de autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de país, en todos sus niveles”. Esto comprende no sólo los asuntos del Estado, sino igualmente, los del sector privado y la sociedad civil.²¹

Nuestro país se dice ser ingobernable por existir muchos partidos políticos que impiden una estabilidad y el desarrollo político de nuestro país si bien la gobernabilidad no depende únicamente del gobierno, sin éste no puede lograrse, por lo tanto es necesario apuntalar la credibilidad de los gobiernos mediante la eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas de la administración pública.

Durante las últimas dos décadas, Ecuador se ha encontrado en un estado de ebullición y rebeldía casi constante representada por las luchas obreras y campesinas de los años 80, levantamientos indígenas de la década de los 90, derrocamientos mediante la movilización popular de los gobiernos de Mahuad, Noboa y Gutiérrez en lo que va del nuevo siglo, y sin embargo, prácticamente nada se ha alterado en el rumbo del país, se mantiene el sometimiento a los dictados del imperialismo yanqui, la dolarización de la economía, la ocupación norteamericana de la base de Manta, el dominio de las regiones amazónicas

²¹ Encontrado en la pg.: <http://www.monografias.com/trabajos13/trgober/trgober.shtml>

por petroleras multinacionales, el control de la política por los clanes oligárquicos tradicionales, la pobreza omnipresente y la migración forzada.

El 22 de enero, Noboa firmó como Presidente de la República en el Ministerio de Defensa, los militares tomaron la decisión y lo único que quedará sentado es que este es un país ingobernable, ya que fue derrocado Mahuad, él era un poco lento en sus decisiones, que debió haber tomado las riendas con más firmeza, pero no era un mal líder, ya que Mahuad enfatizó su gobierno en bonos de la solidaridad, la paz con Perú, el bono de la vivienda, los tratos con el FMI, el desayuno escolar, los planes sociales de medicina pagada, la dolarización, entre los principales.

En el gobierno de Lucio Gutiérrez enfrenta una realidad económica y social precaria al tiempo que se ve incluido en una relación de dependencia hacia los EEUU. En el gobierno de Mahuad se había cedido a EEUU parte del territorio para construir una base militar norteamericana, una economía dolarizada que le impedía soberanía económica y financiera y una situación de pago de la deuda externa que le obligaba a cancelar el 50% del presupuesto del estado para cumplir con los organismos de crédito.

Lucio Gutiérrez logra en dos años una aparente estabilidad económica gracias a los altos precios del petróleo y las inversiones financieras fundamentalmente de los actores de la guerra de Colombia, estable económicamente en su gestión, Lucio intenta retomar un ideario popular y enfrentar a la derecha oligárquica, lo hace iniciando una política agresiva de cobros a los empresarios morosos con el estado en los que incluye a hermanos del ex mandatario León Febres Cordero, así mismo declara que se instalará una comisión de la verdad para develar los crímenes del gobierno de Febres Cordero contra los centenares de jóvenes que fueron asesinados, torturados y desaparecidos en su gobiernos democráticos.

El actual presidente, Rafael Correa, se pronuncia por una “revolución ciudadana” moralizante, para lograr el cambio radical, profundo y rápido del sistema político, económico y social vigente, en qué consiste exactamente ese cambio, es algo en lo que no ha abundado tanto, se opone ferozmente, en cambio, a toda acción de clase y en particular a la lucha por una revolución obrera para derrocar el sistema capitalista. Sin embargo, es precisamente eso lo que requiere Ecuador una lucha por un gobierno revolucionario, obrero, campesino e indígena, que se una a los países vecinos en una federación andina de repúblicas obreras, que a su vez forme parte de unos Estados Socialistas de América Latina.

ANÁLISIS

La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país es un problema que ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.

En la actualidad a pesar de existir una crisis económica mundial, contamos con un gobierno mas centralizado, sin embargo le falta mucho ya que existen desajustes en cuanto al desempleo, caída de los precios del petróleo y la reducción de las remesas de los migrantes, el desempleo es el factor que mas afecta al país, por estas razones se considera una *AMENAZA* de bajo impacto.

2.1.1.3. Factores sociales y culturales

Según la metodología ha definido como “actividades socio culturales” las acciones formalmente estructuradas, cuya finalidad es la satisfacción de las personas.

El Artículo 65 del Código del Trabajo establece :“Días de descanso obligatorio” Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los

siguientes: 1o. de enero, viernes santo, 1o. de mayo, 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 de noviembre, 3 de noviembre y 25 de diciembre.²²

2.1.1.3.1. Educación²³

La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía.

Una educación de buena calidad facilita la adquisición de conocimientos, aptitudes y actitudes que poseen un valor intrínseco y contribuye al desarrollo económico y social. Una sociedad más educada puede traducirse en índices de innovación más elevados, una mayor productividad global gracias a la capacidad de las empresas para introducir nuevos y mejores métodos de producción, y una aplicación más rápida de las nuevas tecnologías.

La mala calidad de la educación pública implica que existe una brecha muy grande entre las capacidades de la gente no calificada que solo tiene una educación primaria pública y la gente calificada que tiene una educación superior y probablemente privada. También implica que la movilidad social es muy baja ya que los pobres no pueden pagar una educación de nivel para sus hijos y por eso tienen una desventaja grande en el mercado de trabajo, lo que hace que sigan pobres.

²²Encontrado en la pg.: <http://www.visit-ecuador.com/portal/modules/icontent/index.php?page=26>

²³Encontrado en la pg.: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2006/gvd.htm>

**TABLA NO. 6 PRESUPUESTO ANUAL PARA LA EDUCACIÓN EN EL
ECUADOR**

Millones de dólares

AÑO	MONTO
2002	733,5
2003	748,9
2004	885,7
2005	952,8
2006	1.096,5
2007	498,5
2008	536
2009	564,2

**Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas
Elaborado por: Tania Toapanta**

ANÁLISIS

La educación en el mundo constituye uno de los instrumentos claves para el desarrollo de un país, por lo que es de vital importancia superar los graves problemas que presenta la educación en el Ecuador. La educación en nuestro país es floja, le falta mucho por brindar una educación eficiente ya que no cuenta con avances en la misma, es decir, no cuenta con planes a una visión futura, por ello se considera una *AMENAZA* de bajo impacto.

2.1.1.3.2. Tasa de Desempleo

Es el porcentaje de la población laboral que no tiene empleo, que busca trabajo activamente y que no han sido despedidos temporalmente, con la esperanza de ser contratados rápidamente de nuevo. Las tasas de desempleo varían considerablemente por cambios del volumen de movimiento del mercado de trabajo, resultado del cambio tecnológico, lo que conduce al cambio de empleo

de una empresa a otra, de un sector a otro y de una región a otra; además también según la edad, sexo y raza. La tasa global de desempleo es uno de los indicadores más frecuentemente utilizados para medir el bienestar económico global, pero dada la dispersión del desempleo, debería considerarse que es un indicador imperfecto de dicho bienestar.²⁴

TABLA NO. 7 DESEMPLEO MENSUAL EN EL ECUADOR

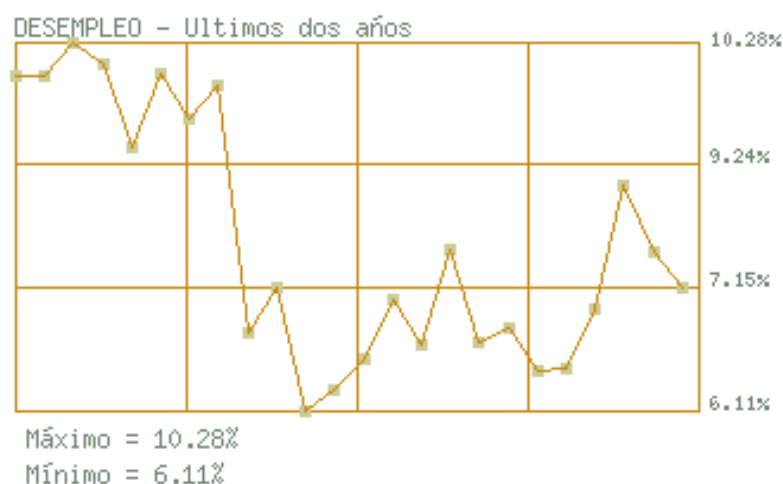
FECHA	VALOR
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.50 %
Noviembre-30-2008	7.91 %
Octubre-31-2008	8.66 %
Septiembre-30-2008	7.27 %
Agosto-31-2008	6.60 %
Julio-31-2008	6.56 %
Junio-30-2008	7.06 %
Mayo-31-2008	6.90 %
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %
Diciembre-31-2007	6.34 %
Noviembre-30-2007	6.11 %
Octubre-31-2007	7.50 %
Septiembre-30-2007	7.00 %
Agosto-31-2007	9.80 %
Julio-31-2007	9.43 %

²⁴ Tomado del documento *Desempleo*, encontrado en la pg.:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/desemecuador.htm>

Junio-30-2007	9.93 %
Mayo-31-2007	9.10 %
Abril-30-2007	10.03 %
Marzo-31-2007	10.28 %
Febrero-28-2007	9.90 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO NO. 4 DESEMPLEO MENSUAL EN EL ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

El desempleo puede tener profundos y graves efectos tanto en la persona como en la sociedad en la que vive, lo que sin duda alguna tiene repercusión directa en la economía de un país. Un alto desempleo en el Ecuador representa una *AMENAZA* de mediano impacto, debido a que este incremento de 7.50% a 8.60%, significa que la economía de las familias ecuatorianas no ha mejorado.

2.1.1.3.3. Migración

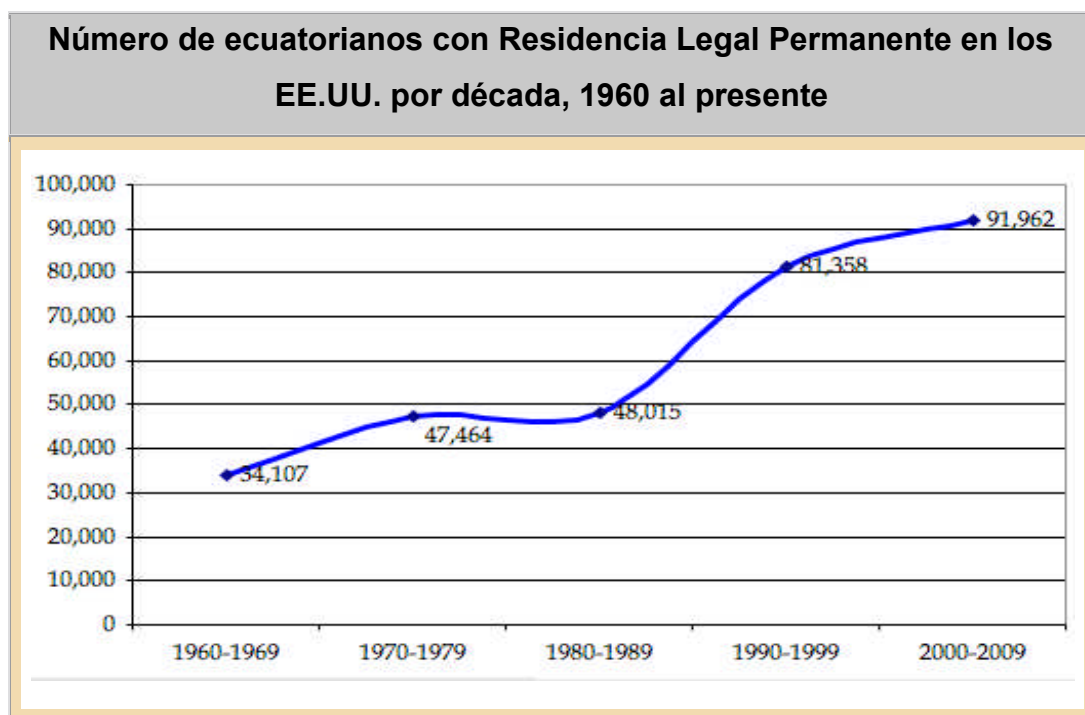
Ecuador ha atravesado una grave crisis económica, la misma que fue acentuada por el fenómeno de la dolarización, que provocó que el sucre se devaluara a niveles nunca antes presentados, provocando su desaparición y que el país adoptará como moneda válida al dólar. Esta medida afectó directamente a la clase más desposeída de la sociedad, provocando el crecimiento de los niveles de pobreza e indigencia en el país., disminuyendo a niveles mínimos su poder adquisitivo, presentándose además una serie de fenómenos económicos que contrajeron la economía a nivel nacional, incrementando el desempleo en el país, ocasionando que el ingreso familiar no pueda cubrir ni la canasta básica.²⁵

Por ello es importante que el gobierno y los políticos busquen una salida urgente a este mal, ya que se requiere de otro medio para reactivar la economía del país, generando fuentes de ingreso, que permita que los ecuatorianos desarrollen otras formas de ingreso en su país, explotando las potencialidades que este les brinda, mediante el esfuerzo y la cooperación mutua. La microempresa es una respuesta válida a este fenómeno, mediante el financiamiento adecuado y la guía y asistencia técnica básica, muchos ecuatorianos pueden generar sus propias unidades productivas que les generan ingresos suficientes para cubrir sus necesidades y generar pequeños negocios, para desarrollarlos y convertirnos en pequeñas empresas familiares , que aporten al mejoramiento de los estándares de vida de todos sus componentes, generando fuentes de empleo y por ende aportando a la economía nacional, para amenguar de cierta forma los problemas por los cuales esta atravesando los ecuatorianos. Cabe destacar que el Ecuador no solamente es un país de emigrantes sino también, un país receptor de inmigrantes, así tenemos colombianos y peruanos, que han ingresado atraídos por el valor del dólar que frente al cambio de sus monedas de origen tiene

²⁵Tomado del documento *Migración*, encontrado en la pg.: <http://www.monografias.com>

mejor poder adquisitivo, en el caso de los hermanos colombianos también han ingresado al Ecuador por los problemas que cruza su país Colombia.

GRÁFICO NO. 5 MIGRACIÓN ANUAL EN EL ECUADOR



Fuente: www.migrationinformation.org

ANÁLISIS

En la actualidad, la migración de muchos ecuatorianos está perjudicando ya que antes ellos envían dinero, es decir, se contaban con remesas que sin duda alguna ocupaban el segundo ingreso más fuerte para nuestro país, en cambio ahora los papeles se han invertido, ya que ahora ellos venden sus activos, entre otros para que ese dinero se envíen a los países donde están radicando, por ello se convierte en una *AMENAZA* de mediano impacto ya que muchas familias migran a otros lugares y los ingresos percibidos por ellos ya no se

quedan en su país de origen sino que mas bien son destinados a su país donde migraron.

2.1.1.4. Factores geográficos



Fuente: www.migrationinformation.org

Los factores geográficos tienen enormes repercusiones en cualquier parámetro climático. Para entender esta afirmación basta con tener en cuenta los profundos cambios que experimentan las variables climáticas en zonas relativamente pequeñas, como puede ser una provincia, una comunidad autónoma, entre otros.

Estas mutaciones climáticas en un espacio tan reducido están ocasionadas por la influencia de los diferentes factores geográficos. Por el contrario, las originadas por la Circulación General de la Atmósfera son mucho más reducidas, casi inexistentes en tan corta distancia. Sin embargo, debemos insistir que cuando se analizan alteraciones climáticas en un espacio reducido son debidas a la influencia que ejercen los diferentes factores geográficos. Por el contrario, cuando estos cambios afectan a un gran espacio, están motivados en gran medida por aspectos geográficos de mayor entidad, forma de continentes, distribución de los océanos, entre otros.

En este sentido podemos afirmar que el clima, con todos sus elementos, está influido por un importante número de factores. Entre ellos destacan los que conforman los aspectos geográficos, pues, en función de los mismos, el clima experimenta grandes mutaciones.

La influencia que ejercen dichos factores geográficos se plasma en una serie de variaciones climáticas en un espacio relativamente reducido. De este modo, la altura, la latitud, la longitud, el emplazamiento y la exposición modifican en

un sentido u otro a las diferentes variables climáticas. Ello da lugar a que cuando cambian los aspectos geográficos, varíe notablemente el clima que impera en cada uno de ellos. Las causas que hacen variar los elementos del clima de un lugar a otro y de una estación a otra, son los siguientes:

- ⇒ Latitud (distancia angular al ecuador)
- ⇒ Altitud (altura sobre el nivel del mar)
- ⇒ Relieve (configuración superficial de la tierra)
- ⇒ Distribución de tierras y aguas
- ⇒ Corrientes marinas²⁶

Se puede decir que a lo largo del año la comunidad compatriota y los extranjeros que nos visitan puedan observar o involucrarse en los llamados eventos de proyección estética que se ofrecen en ciudades, pueblos y en las distintas provincias ecuatorianas.

CLIMA



La Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas está ubicada en la parte noroccidental de la cordillera de los Andes, en la región del trópico-húmedo.

Con una zona climática lluviosa subtropical, a una altura de 655 msnm, posee una temperatura promedio de 22°C y un volumen de precipitación de 3000 a 4000mm anuales.²⁷

ANÁLISIS

El clima de Santo Domingo de los Tsáchilas es muy agradable ya que cuenta con un clima subtropical, es caluroso en días soleados, llegando a marcar los 22 grados de temperatura.

²⁶Encontrado en la pg.:

<http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20080406105339AAWwhS4>

²⁷Tomado del documento *Clima*, encontrado en la pg.: <http://www.gptsachila.gov.ec>

El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, un claro ejemplo es que se revienta el cuero de calzado cuando este es de un material de corosil. Por estas razones para Calzado Liliana se considera una *AMENAZA* baja con el clima que cuenta.

2.1.1.5. Factores tecnológicos



La industria del Cuero y el Calzado en Ecuador es un sector importante en la economía. Unida a la línea de manufacturación representa el 14.78 % de la contratación de la mano de obra nacional, y solo en Tungurahua se concentra el 68% de la producción total del cluster.

Las salvaguardas arancelarias impuestas por el Gobierno para 627 subpartidas de importación, no solo eleva los precios en el mercado sino también la producción nacional, especialmente la del calzado. Así tenemos a la empresa de calzado L Gilbert ha decidió invertir \$100 mil en la compra de maquinaria y, es de las pocas empresas que realizará mayor promoción publicitaria.²⁸

Se entiende por empresa innovadora a aquella que logra cambios tecnológicos y organizacionales efectivos. La innovación hace parte del esfuerzo competitivo de los agentes económicos para permanecer en el mercado. A su vez, la capacidad de absorción del conocimiento tecnológico está condicionada por la acumulación previa de capacidades locales.

²⁸ Tomado del documento *Industria del calzado*, encontrado en la pg.: <http://www.hoy.com.ec>

Por lo tanto, debe fundamentarse sobre un conjunto de políticas que favorezcan el desarrollo de capacidades científico-tecnológicas, así como la inserción y asimilación de éstas de manera efectiva, como elemento clave de fortalecimiento del sector productivo.

ANÁLISIS

Ahora en la actualidad con la restricción de las importaciones es un poco difícil contar con maquinaria más avanzada ya que sus costos son más altos y ello se ve reflejado en los costos de la elaboración del calzado así como también en otras industrias.

Para Calzado Liliana se presenta como una *AMENAZA* de bajo impacto ya que sus empresas proveedoras deben contar con tecnología y al querer importar una nueva maquinaria para introducir algún calzado innovador, tal maquinaria tendrá un costo más alto, entonces ello conlleva a que los precios del calzado suban.

2.1.2. Micro Ambiente

2.1.2.1. Clientes

El poder negociador de los clientes depende de su capacidad relativa para enfrentar a una empresa con otra a fin de hacer que se disminuyan los precios, obtener una calidad superior o comprar más bienes o servicios por el mismo precio.

Hacer referencia a la capacidad de ejercer presión sobre los precios y sobre el nivel de servicio existentes en el mercado; los determinantes de dicho poder son el tamaño y la concentración de los consumidores, su nivel de información

y el perfil del producto. En general, si los consumidores disfrutan de un alto poder de negociación, menor será la rentabilidad del sector.²⁹

Mientras más pequeño es el comprador, menor es su poder de negociación, como sería el caso de la relación entre un pequeño proveedor de dulces tradicionales ecuatorianos y Supermaxi. Por otro lado, si los consumidores están concentrados, su poder de negociación se incrementa “la unión hace la fuerza”; es lo que pretenden los grupos de consumidores, que se asocian con el fin de hacer una compra grande en ciertas tiendas y exigir una reducción en el precio por el volumen de compra.

Finalmente, el perfil del producto también incide en el poder de negociación del consumidor. Si el producto ofrece poco espacio para la diferenciación, o tiende a ser indiferenciado, el consumidor es más sensible al precio, factor que eleva su poder de negociación.

ANÁLISIS

Existen clientes mayoristas y minoristas, para ello los pequeños y medianos compradores tienen una baja probabilidad de negociar la venta en beneficio de ellos, por el hecho de que el volumen de compra es menor en comparación de aquellos que compran para negocio, ya que estos basados en los altos niveles de compra pueden llegar a regatear la venta a tal forma de verse beneficiados, ya sea por una disminución en el precio, promociones o por algún otro estímulo que es muy significativo ya que esos beneficios no solo se quedan para la empresa sino que son destinados para sus clientes. Un caso práctico es Calzado Liliana ya que en la actualidad las ventas a sus clientes son al detal y por lo tanto no tienen los privilegios de grandes descuentos, promociones entre otros factores, es así que existen competidores como Calzado O'rland que

²⁹ Tomado del documento de pdf *Material*, encontrado en la pg.: <http://www.utpl.edu.ec>

vende no solo al por menor sino también al por mayor todo ello se convierte en una *AMENAZA* de bajo impacto para el negocio

2.1.2.2. Proveedores

El poder negociador de los proveedores aumenta cuando incrementan o protegen una participación de mercado, suben precios o eliminan ciertas características de sus bienes o servicios sin tener demasiada pérdida de clientes.

La forma de valorar el poder de negociación de los proveedores es similar al esquema de la cuarta fuerza; por ejemplo, suministradores concentrados que venden a compradores fragmentados, disfrutan de un alto poder de negociación. En el sector de las computadoras, por ejemplo, Microsoft disfruta de un alto poder de negociación frente a fabricantes como HP, IBM o los clones, que requieren el sistema operativo Windows para poder vender sus productos.

Si bien el análisis del poder de negociación se centra sobre las empresas, en el caso de los proveedores debe prestarse atención al papel que juega la mano de obra si es escasa, altamente calificada o fuertemente atribuida, puede negociar de manera efectiva e influir en los beneficios del sector. Si, en cambio, es abundante, poco especializada y desorganizada, estará dispuesta a percibir menores salarios y prestaciones laborales.

Como en el caso de todas las fuerzas, analizar el poder de negociación de los proveedores ayudará a determinar el potencial de rentabilidad del sector en el largo plazo. Industrias que presentan proveedores con alto poder de negociación, suelen obtener bajas tasas de rentabilidad.³⁰

³⁰Encontrado en la pg.: <http://www.fabrizionoboa.net>

Calzado Liliana en la actualidad cuenta con empresas proveedoras, tales como:

Calzado VECACHI



Industria de calzado para damas, caballeros y niños en especial en la línea escolar. En entrada de clases Calzado Liliana cuenta con esta línea de calzado, que además de la innovación de sus modelos cuenta con calidad y garantía en sus productos.

Calzado WONDERLAND



Industria de calzado para caballeros, en la actualidad Calzado Liliana cuenta con calzado casual así como también botines para caballeros. Son calzados de calidad ya que cuenta con innovación en sus productos así como también de las garantías.

Modas Campos



Industria de sandalias para damas, en la actualidad Calzado Liliana cuenta con varios modelos de sandalias de dicha empresa ya que manejan innovación y calidad en sus productos.

Manufacturas Melissa



Industria de calzado para caballeros con innovación en modelos. Calzado Liliana cuenta con calzado de dicha industria por la variedad de modelos y la calidad en los mismos.

Vale recalcar que existen otros proveedores con los que en la actualidad cuenta Calzado Liliana. Así mismo la calidad de dichos proveedores específicamente de las empresas es efectiva ya que entregan su mercadería en las fechas pactadas y no tienen preferencias por ninguno de sus clientes, mientras que todo lo contrario existe con aquellos proveedores de calzado nacional sin marca ya que no son cumplidos en las fechas, pedidos, cantidad del producto, todo ello es perjudicial ya que por ejemplo en fechas como en entrada de clases, entre otras, el pedido no llega, conllevando a que el negocio quede mal con sus clientes.

ANÁLISIS

La situación será crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante, ya que ese es un camino para no dejar de ser competitivos. Un claro ejemplo es la empresa de calzado L-Gilbert, ya que cuenta en la actualidad con cinco locales donde expiden su propia mercadería, si esto pasara conllevaría a que Calzado Liliana pierda proveedores y no cuente con mercadería para ofrecer a sus clientes, siendo así que se convierte en una *AMENAZA* de mediano impacto.

2.1.2.3. Nuevos Ingresos

La amenaza de entrada de nuevos competidores se refiere a la facilidad con que nuevas empresas pueden ingresar al sector; en esencia, depende del tamaño de las barreras de entrada y de las reacciones esperadas de los competidores presentes en el sector si las barreras de entrada son altas, y se espera una fuerte represalia de los competidores actuales, la amenaza de entrada es pequeña. En general, mientras mayor es la amenaza de entrada, menor es la rentabilidad en el sector.

Básicamente existen seis tipos de barreras de entrada, que son:

- ⇒ Economías de escala;
- ⇒ Identidad de marca;
- ⇒ Requisitos de capital;
- ⇒ Acceso a los canales de distribución;
- ⇒ Desventajas de costos independientes de la escala; y,
- ⇒ Regulaciones gubernamentales.

Las economías de escala se refieren a las disminuciones en costos unitarios de un producto cuando aumenta el volumen de producción absoluto; pueden estar presentes en casi todas las funciones de la empresa.

El acceso a los canales de distribución es una de las barreras de entradas más evidentes, pues todo nuevo competidor necesita llegar al consumidor, para lo que requiere mecanismos de distribución para su producto. En la medida en que los canales de distribución tradicionales se encuentren saturados, el entrante tendrá que persuadir al canal mediante promociones, servicio o publicidad corporativa, elevando los gastos de inversión inicial y de operación.³¹

Finalmente, el gobierno también puede actuar como barrera de entrada en un sector mediante regulaciones gubernamentales específicas; la regulación estatal de inversión petrolera en el Ecuador, es quizás una de las barreras más grandes que deben sortear empresas petroleras extranjeras interesadas en iniciar operaciones en el país.

Nuevo Competidor que ingreso al mercado

NUEVO COMPETIDOR	
Comisariato del Calzado	Ofrece calzado para damas, caballeros y niños en calzado nacional e importado.

Elaborado por: Tania Toapanta

³¹ Tomado del documento de pdf *Material*, encontrado en la pg.: <http://www.utpl.edu.ec>

ANÁLISIS

Es un claro ejemplo Distribuidora Juvenil que ingreso recientemente al mercado a competir con lo que respecta a la competencia de calzado, vale recalcar que los que están ingresando al mercado son excelentes ya que saben como llegar al consumidor final, al fin y al acabo cumplen con las expectativas de los mismos, por ello se convierte en una *AMENAZA* de bajo impacto para Calzado Liliana.

2.1.2.4. Productos Sustitutos

La amenaza de los bienes o servicios sustitutos depende de la capacidad y la disposición de los clientes para cambiar sus hábitos de compra. Los sustitutos limitan el precio que las empresas de determinado sector pueden cobrar por sus productos sin arriesgarse a tener una pérdida en las ventas.

La presión ejercida por productos sustitutos se refiere al número de productos capaces de satisfacer la necesidad cubierta por el producto del sector en estudio; en general, suelen realizarse comparaciones en términos de precios y desempeño, puesto que mientras más cercano es el valor de este índice, más cercana es la posibilidad de sustitución entre los productos. La importancia de analizar este factor radica en que los sustitutos establecen un techo en el precio que se puede cobrar por satisfacer cierta necesidad del consumidor.

En general, mientras mayor es el número de posibles sustitutos, menores son los precios, y menor es la rentabilidad en el sector. La existencia de sustitutos depende, básicamente, de la capacidad de las empresas para satisfacer necesidades del consumidor de nuevas maneras, donde suelen jugar un papel muy importante la tecnología y el desarrollo económico.³²

³²Encontrado en la pg.: <http://www.fabrizionoboa.net>

El análisis de la existencia de productos capaces de satisfacer la misma necesidad del consumidor permite valorar el espacio existente para incrementos en el nivel de precios, con el fin de determinar el potencial de rentabilidad del sector en el largo plazo.

Sustitutos del calzado

Sandalias



Lonas



Pantufles



ANÁLISIS

Con lo que respecta a los negocios de calzado, existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización de este tipo de producto, es así que existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chanclas, entre otros, lo mas importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro producto, al final debe cumplir con las mismas expectativas que el cliente busca, el existir sustitutos son una *OPORTUNIDAD* de mediano impacto para el negocio.

2.1.2.5. Rivalidad entre Competidores

La rivalidad entre los competidores en un sector varia en función de la forma en que los gerentes de primera línea consideren las amenazas y las oportunidades, las estrategias que siga la empresa y las reacciones de la

competencia de estas. Dichas reacciones incluyen aumentos o disminuciones de precios, mejoramiento de características y servicios.

El grado de rivalidad entre las empresas existentes en un sector se refiere a la intensidad con que dichas empresas compiten para mantener su posición en el mercado. Si uno o más competidores sienten que su posición peligra, o creen que pueden mejorarla, acudirán a tácticas como la competencia de precios, las batallas de publicidad, las introducciones de nuevos productos y/o la oferta creciente de servicio al cliente. En general, a mayor rivalidad en un sector, menor rentabilidad.

Para valorar el grado de rivalidad en una industria es preciso analizar los factores que la afectan, tales como el número, perfil y tamaño de los competidores existentes, la capacidad instalada, la tasa de crecimiento del sector, el espacio para la diferenciación del producto, los costos de cambio que enfrenta el consumidor y las barreras de salida, entre otros.

Con relación a la *capacidad instalada*, existe un incentivo para que las empresas inicien guerras de precios con el fin de impulsar la demanda y conseguir llenar su capacidad, elevando el nivel de rivalidad en el sector.

Otro factor que afecta la rivalidad en un sector es su *tasa de crecimiento* industrias maduras, cuyas tasas de crecimiento son pequeñas o nulas, imponen mayor presión sobre las empresas para mantener su cuota de mercado, incentivándolas a tomar medidas estratégicas que atentan contra la rentabilidad de la industria en el largo plazo.

Similar situación se presenta en industrias cuyo producto o servicio no ofrece *espacio para la diferenciación*; en casos como los bienes de consumo, por ejemplo, la decisión del consumidor se basa fundamentalmente en precio y

servicio, ocasionando una intensa competencia en precios cada vez más bajos y servicios cada vez más amplios.

Los *costos de cambio que enfrenta el consumidor* también afectan el grado de rivalidad de las empresas existentes en un sector; este concepto hace referencia a los gastos en que debe incurrir un consumidor cuando decide cambiar de un competidor a otro.³³

OFERTA ACTUAL	
Comisariato del Calzado	Ofrece calzado para damas, caballeros y niños en calzado nacional e importado.
Calzado Daniel	Ofrece calzado para damas y caballeros en calzado nacional e importado.
Locales Informales	Ofrecen calzado para damas, caballeros y niños, contando solo con calzado nacional.

Elaborado por: Tania Toapanta

ANÁLISIS

En general se puede decir que mientras mayor sea el número de competidores en un sector, más intensa será la rivalidad, puesto que más empresas pugnan por apropiarse de una parte del mercado, es decir, desean apropiarse de una porción en donde todavía la empresa que va a entrar en competencia no llega, es así que Calzado Liliana cuenta con competidores siendo una *AMENAZA* de bajo impacto.

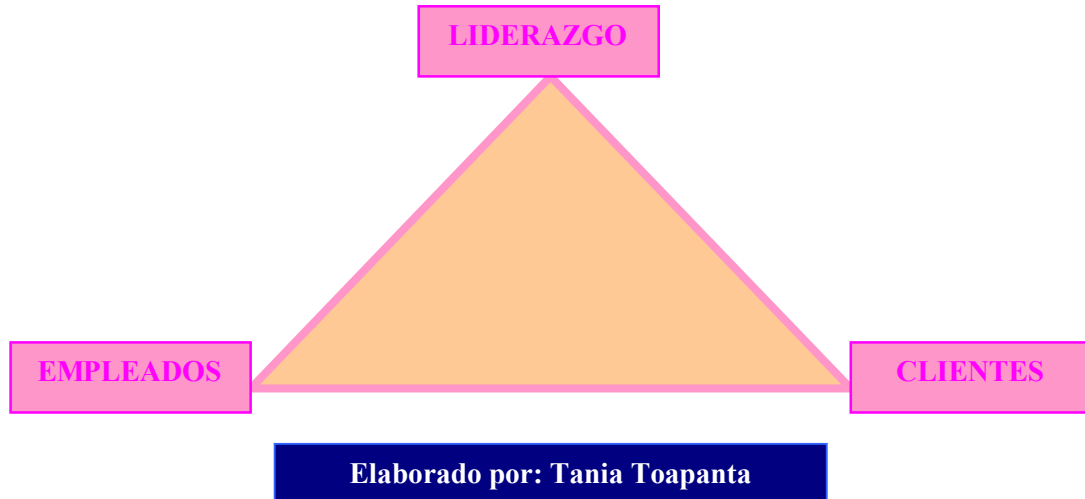
³³Encontrado en la pg.web: <http://www.fabrizionoboa.net/pdf/fn004.pdf>

2.2. ANÁLISIS INTERNO

2.2.1. Capacidad de Liderazgo

Es importante que en un negocio exista un líder quien dirija a la empresa para ver la forma como alcanzar sus objetivos propuestos.

Es así que en Calzado Liliana quien lleva la tutela es su propia dueña, ya que sabe como está marchando la empresa, va bien o mal, que es lo que le hace falta, en que deben enfatizar sus esfuerzos, la gran ayuda para su negocio son sus colaboradoras, por eso les enseña como deben vender, ya que las ventas son el pilar fundamental para el negocio, obviamente no les dan capacitación pero con la experiencia que tiene con los tantos años de contar con su negocio le ha permitido tener esa facultad y gracias a ello comparte con lo suyos.



ANÁLISIS

Cada empresa o negocio manejan diferentes tipos de liderazgo uno mejor que otro pero su objetivo es el de alcanzar lo que anhelan, es así que Calzado Liliana cuenta con un liderazgo a su manera que sin duda alguna le han

ayudado a sobresalir y sigue compitiendo en el mercado, por ello se le considera una *FORTALEZA* de bajo impacto.

A continuación se presenta lo que Calzado Liliana aplica en su negocio:

Para el negocio es importante integrar a sus colaboradoras por esta razón les celebra sus cumpleaños, les da un día de vacaciones al mes, excepto en feriados, así mismo de vez en cuando se van de paseo dentro de la ciudad como por ejemplo balnearios. De esta manera lo que aspira es el de integrarlas y mas que eso que se sientan identificadas con el negocio.

En lo posible trata de ayudarles en lo que este a su alcance, a su colaboradora de tantos años se le ha dado la facultad de ayudarle con créditos, sirviéndole así como garantes, cumpliendo así con una de las expectativas de su colaboradora.

ANÁLISIS

El compartir con sus colaboradoras alegrías, paseos, ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada, conllevando así contar con la fidelización de una de sus colaboradoras y de igual forma regresen a colaborar en el negocio. Así mismo compartir con ellas sus necesidades permite que se sientan más identificadas y hagan con amor las cosas, convirtiéndose así un motor importante para la empresa, siendo así una *FORTALEZA* de mediano impacto.

2.2.2. Capacidad Administrativa

Un correcto desarrollo de esta gestión administrativa contribuirá en la mejora de la eficacia y la eficiencia en el seno del negocio.

A pesar de la falta de experiencia su responsable se encarga de generar políticas de crédito con sus proveedores, maneja a su personal de ventas,

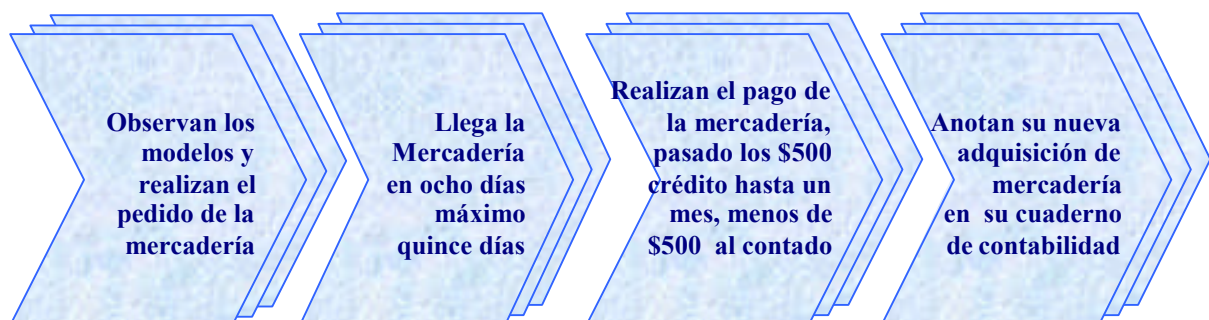
maneja los pedidos a realizarse, trata de llevar armonía con sus colaboradores, cuenta con una colaboradora, que sin duda ha sabido entregarse a su trabajo, sin embargo, le falta mucho para que el negocio brille en un futuro, como por ejemplo contar con un sistema para su inventario de mercaderías para así evitar que todo lo hagan de manera manual sus colaboradoras, ya que en el corto plazo ello cansa, otro aspecto es también dar incentivos a sus colaboradores.

Calzado Liliana no cuenta con una administración para su negocio, no cuenta con una base administrativa en el que le permita analizar sus cuentas, deudas de manera técnica, es decir, carece de una administración en todo sentido. El responsable que a la vez solo lo hace una persona se encarga de llevar su administración pero de una manera deficiente ya que no cuenta con algún programa que le ayude a optimizar recursos, en si el llevar su administración de manera manual puede conllevar al negocio a estafarse el mismo, ya que no hay algún sistema en el que le permita analizar en que está fallando, así como también el de examinar cómo van sus ventas, han crecido o no para según ello analizar si pedir mercadería, entre otros aspectos de vital importancia.

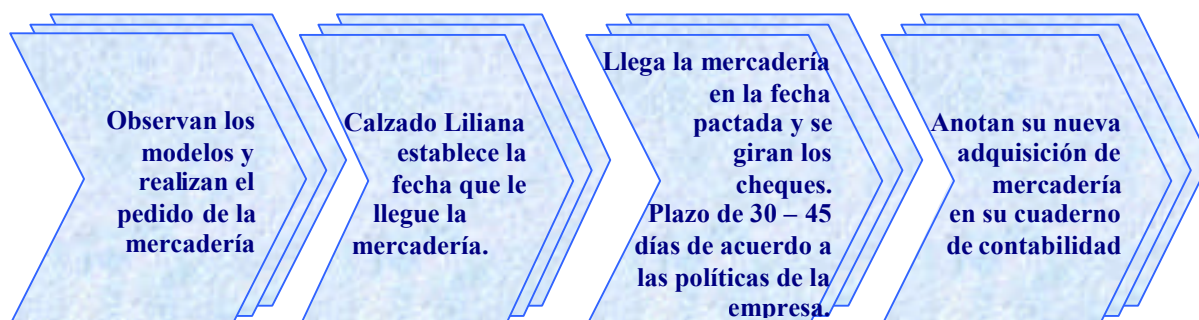
En si para alcanzar una auténtica comercialización de sus productos, un eficaz manejo económico, financiero y contable, una excelencia en la calidad del personal, se debe recurrir a la instrumentación de un correcto y efectivo proceso administrativo; es decir, a una auténtica planificación, organización, dirección y control.

Como llevan la administración

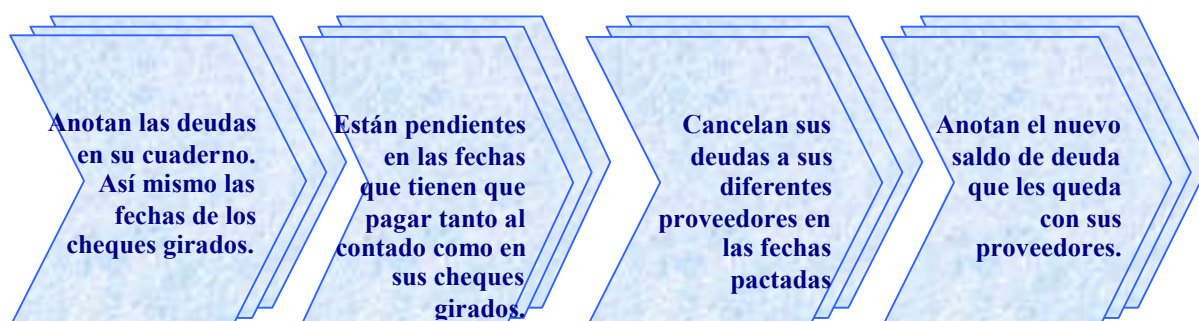
Pedido de cazado a sus proveedores



Pedido de cazado a sus empresas proveedores



Administración de sus deudas



Elaborado por: Tania Toapanta

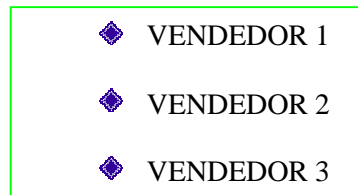
ANÁLISIS

El no contar con una administración ha conllevado al negocio a no ser competitiva en el mercado ya que en si no tiene una visión a futuro del que pasara si hago un crédito, si pido esta mercadería o no, si no pago mis créditos a tiempo, entre otros, es decir, camina a la ligera sin medir sus ventajas o desventajas para el negocio, en si no tiene la ayuda de un sistema que le permita ser efectiva, por ello se considera una *DEBILIDAD* de mediano impacto para el negocio.

2.2.3. Capacidad de Talento Humano

El principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las

organizaciones que la integran, es decir, la administración del talento humano con el que cuenta lo que conlleva a mejorar la contribución de su personal en sus negocios. Calzado Liliana cuenta en la actualidad con tres colaboradores, las cuales se encargan de las ventas, del arreglo de bodega, arreglo del local, entre otros aspectos que ayudan al mejoramiento del negocio.



Elaborado por: Tania Toapanta

Si el negocio contara con motivaciones, capacitación para sus colaboradores, ellos se entregarían a su trabajo y lo amarían como propio de esta manera se lograría que no lo hagan solo por un sueldo sino por que se sienten identificados con su trabajo, todos estos inconvenientes no solo existe en este negocio sino en muchos, las empresas solo se fijan en que sus negocios funcionen, les den rentabilidad dejando de lado a su personal, obviamente no se dan cuenta de que ellos son el motor generador que ayudan a sobresalir a la empresa.

Sin embargo, ante todas estas adversidades Calzado Liliana si cuenta con aspectos positivos como es el de dar lugar a su colaboradora confidente, ya que les ha brindado su confianza, como es de saber uno se gana las cosas por sus meritos, por estas razones cuenta con una colaboradora entregada a su trabajo, se puede tomar como algo mesquino ya que en si, existe preferencia, vale recalcar que en temporadas bajas cuenta con tres colaboradoras pero en temporadas altas entre las principales entrada de clases, festividades, navidad, año nuevo cuenta con mas personal alrededor de seis colaboradores.

En temporadas navideñas el negocio si sabe compensar a sus colaboradores, dándoles obsequios por brindar esa ayuda desinteresada.

ANÁLISIS

Para el negocio a pesar de su falta hacia su personal ha sabido como rectificar, Calzado Liliana en lo pequeño que es ha tratado de hacer lo humanamente posible para que ellos se sientan bien en su trabajo, por ejemplo llevándoles a distraerse en un complejo, balnearios, brindándoles en las tardes algunos bocaditos por ello se le puede considerar una *FORTALEZA* de bajo impacto para el negocio.

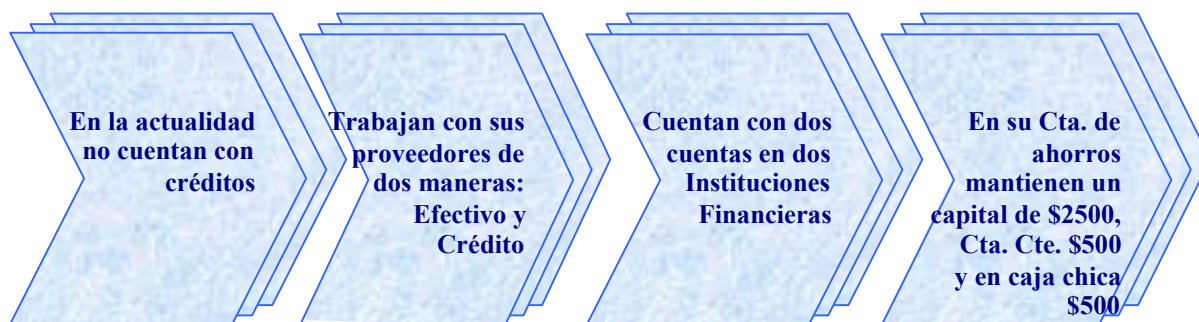
2.2.4. Capacidad Financiera

Calzado Liliana no cuenta con un departamento financiero, en el que le permita analizar como se están manejando sus recursos, para por medio de ello tomar decisiones oportunas para su negocio, la administración en general lo llevan de manera manual, lo que en casos anteriores todo esto permitía conflictos de desigualdad en sus cuentas con proveedores, ahora a pesar de seguir continuando con la misma metodología ha mejorado ya que ahora lleva la administración su gerente propietario.

En la actualidad no cuentan con créditos, pero si están terminando de pagar un crédito que lo obtuvieron hace un año. El manejo con sus empresas proveedoras con respecto a sus deudas tienen un plazo de 30 a 45 días para lo cual giran cheques en cambio para aquellos proveedores del calzado nacional sin marca su pago lo realizan al contando, esta ultima tiene una ventaja ya que los precios para negocio son mas cómodos.

Cuentan con dos cuentas la una es cuenta corriente y de ahorros, en la cual siempre mantienen un mínimo capital, es decir, no esperan la fecha de un cheque girado para depositar sino que mantienen dinero por si alguien se le ocurre adelantarse a cobrar de esta manera permite cubrir sus cheques girados y que estos no puedan protestarse, en la otra cuenta que es solo de ahorros

mantiene su capital, el cual lo consideran como reservas para cualquier necesidad que se les presente.



Elaborado por: Tania Toapanta

ANÁLISIS

El problema de Calzado Liliana en el área financiera está fomentado en que primeramente no cuenta con este departamento y por ende no existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan y ver si están marchando bien o mal y a través de ello tomar medidas efectivas que le permitan crecer en todo sentido, de igual forma no saben manejar su dinero ya que un dinero guardado que no le de rentabilidad conllevará al negocio a no prosperar, por estas razones se considera una *DEBILIDAD* de mediano impacto para el negocio.

2.2.5. Capacidad de Mercadeo

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercadeo, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los

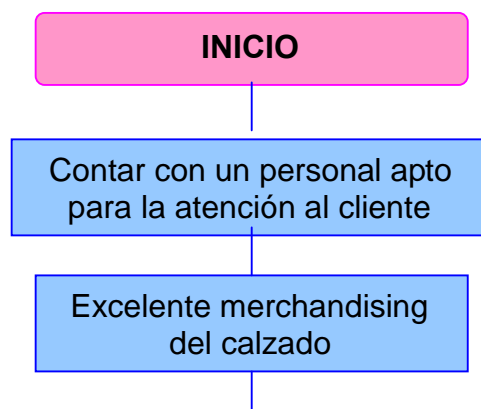
canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, entre otros que le permitan expandirse el negocio en el mercado.

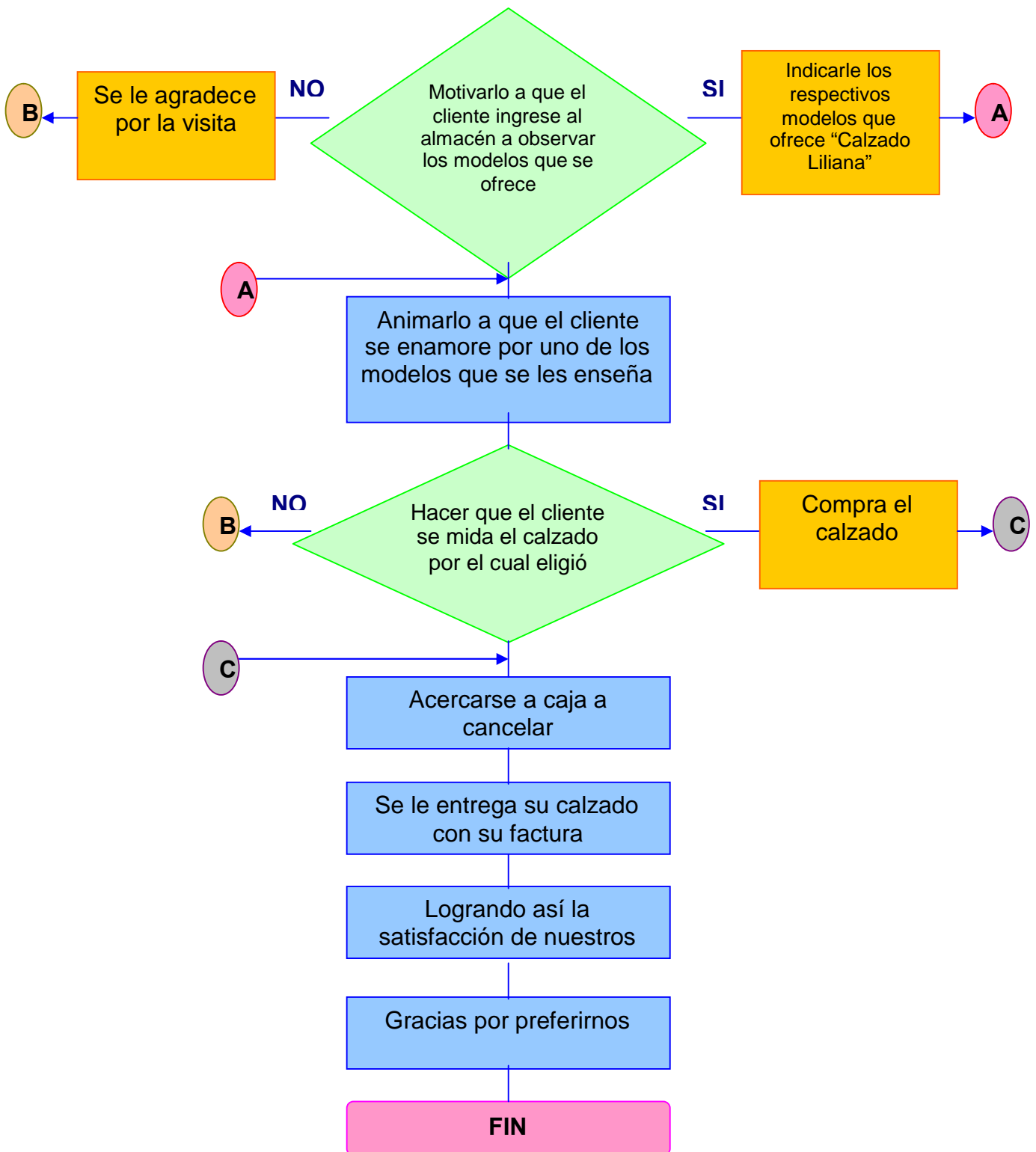
La frase clave es conocer el mercado, es decir, de los consumidores que son quienes dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes así como dónde y como lo haremos.

Calzado Liliana no cuenta con estrategias de dar a conocer sus productos que ofrece, es decir, no ha sabido como llegar a sus clientes, en si le falta aplicar mecanismos de mercadeo los cuales le permitan visualizar las oportunidades o amenazas que le permitan proyectarse en el mercado así como también los productos que ofrece el negocio a sus clientes, es conformista, ya que vienen unos clientes y otros a comprar pero en si no ha logrado fidelizar a su compradores, dándoles como por ejemplo promociones entre otros que les motive regresar a los mismos.

Vale recalcar que los consumidores gozan de muchas opciones al momento de realizar una compra, por ejemplo los gustos y las modas cambian constantemente, lo cual obliga a las empresas a evaluar dichas tendencias, con el fin de mantener permanentemente un eficiente servicio de atención al cliente, por estas razones el negocio debe estar al tanto de las nuevas tendencias.

DIAGRAMA NO. 1 PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE





Elaborado por: Tania Toapanta

ANÁLISIS

El no contar con estrategias de mercadeo, entre las principales con publicidad ha logrado que el negocio no se de a conocer por lo tanto es una *DEBILIDAD* de mediano impacto, ya que en si no ha logrado contar con clientes reales, es decir, fidelizar con la finalidad de seguir luchando y ofreciendo un mejor producto acompañado del servicio.

La falta de publicidad entre otros ha conllevado a que se considere como un negocio común y corriente ya que en si los consumidores no lo conocen y por ende nunca llegaran a conocerlo si Calzado Liliana no toma las medidas necesarias para darse a conocer en el mercado.

2.3. ANÁLISIS MATRICIAL

2.3.1. Matriz de Resumen

2.3.1.1. Fortalezas

No	FACTOR
1	Calzado Liliana cuenta con un liderazgo persistente que le ha ayudado y sigue compitiendo en el mercado.
2	El compartir momentos agradables con sus colaboradoras ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada.
3	Fidelización por parte de una de sus colaboradoras.
4	Por el trato recibido, las colaboradoras han regresado a su trabajo.
5	Se preocupan por sus necesidades.

2.3.1.2. Oportunidades

No	FACTOR
1	Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos.
2	El contar con una tasa cómoda permite la realización de créditos para comprar calzado y mantener surtido el negocio.
3	La tasa de interés se mantiene lo cual permite al acceso de créditos.
4	Existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización del calzado.
5	Existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chanclas, entre otros.
6	Lo importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro calzado, similar al que busca.
7	Un sustituto debe cumplir con las mismas expectativas que el cliente busca en su producto.

2.3.1.3. Debilidades

No	FACTOR
1	El no contar con una administración ha conllevado al negocio a no ser competitiva en el mercado.
2	No tiene una visión a futuro de los que espera en si de su negocio.
3	No tiene la ayuda de un sistema que le permita ser efectiva.
4	No cuenta con un departamento financiero.
5	No existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan.
6	No tienen la pauta para manejar el dinero con el que cuentan.

7	No cuentan con estrategias de mercadeo que le permitan surgir en el mercado.
8	No se ha dado a conocer en el mercado a pesar de los años que tiene en el mismo.
9	No cuenta con clientes reales por ende no ha logrado fidelizarlos.
10	Carece de publicidad lo que ha conllevado a ser una mas del montón en el medio en el que se encuentra.

2.3.1.4. Amenazas

No	FACTOR
1	Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban.
2	El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación.
3	Existe un decremento del PIB, de 5.32% a 3.15%, lo que conlleva a la pérdida del poder adquisitivo de las personas.
4	El país cuenta con un déficit de 820,305(miles de dólares), lo que da la pauta que no prefieran lo nuestro.
5	El incremento del Riesgo país ahuyenta tanto la inversión extranjera como la nacional, las mismas que no generan fuentes de trabajo que mejorarían la economía y reactivarían la producción en el Ecuador.
6	La subida del Riesgo país puede conllevar a que los productores de diferentes ramas lleguen a paralizar sus producciones.

7	La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.
8	El no contar con una adecuada educación conlleva a contar con personas menos especializadas para los negocios.
9	El incremento del desempleo conlleva a que los ecuatorianos sirvan en otros países y no en el nuestro.
10	El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas.
11	La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importarlas, tiende a que suban los precios de los productos.

2.3.2. Matriz de Ponderación

2.3.2.1. Fortalezas

No	FACTOR	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Calzado Liliana cuenta con un liderazgo persistente que le ha ayudado y sigue compitiendo en el mercado.			X
2	El compartir momentos agradables con sus colaboradoras ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada.		X	
3	Fidelización por parte de una de sus colaboradoras.		X	
4	Por el trato recibido, las colaboradoras han regresado a su trabajo.		X	
5	Se preocupan por sus necesidades.			X

2.3.2.2. Oportunidades

No	FACTOR	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos.			X
2	El contar con una tasa cómoda permite la realización de créditos para comprar calzado y mantener surtido el negocio.			X
3	La tasa de interés se mantiene lo cual permite al acceso de créditos.			X
4	Existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización del calzado.		X	
5	Existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chanclas, entre otros.		X	
6	Lo importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro calzado, similar al que busca.		X	
7	Un sustituto debe cumplir con las mismas expectativas que el cliente busca en su producto.		X	

2.3.2.3. Debilidades

No	FACTOR	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	El no contar con una administración ha conllevado al negocio a no ser competitiva en el mercado.		X	
2	No tiene una visión a futuro de lo que espera en si de su negocio.		X	
3	No tiene la ayuda de un sistema administrativo que le permita ser efectiva.		X	
4	No cuenta con un departamento financiero.		X	
5	No existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan.		X	

6	No tienen la pauta para manejar el dinero con el que cuentan.		X	
7	No cuentan con estrategias de mercadeo que le permitan surgir en el mercado.		X	
8	No se ha dado a conocer en el mercado a pesar de los años que tiene en el mismo.		X	
9	No cuenta con clientes reales por ende no ha logrado fidelizarlos.		X	
10	Carece de publicidad lo que ha conllevado a ser una mas del montón en el medio en el que se encuentra.		X	

2.3.2.4. Amenazas

		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban.			X
2	El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación.			X
3	Existe un decremento del PIB, de 5.32% a 3.15%, lo que conlleva a la pérdida del poder adquisitivo de las personas.			X
4	El país cuenta con un déficit de 820,305(miles de dólares), lo que da la pauta que no prefieran lo nuestro.			X
5	El incremento del Riesgo país ahuyenta tanto la inversión extranjera como la nacional, las mismas que no generan fuentes de trabajo que mejorarían la economía y reactivarían la producción en el Ecuador.			X
6	La subida del Riesgo país puede conllevar a que los productores de diferentes ramas lleguen a paralizar sus producciones.		X	
7	La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.			X
8	El no contar con una adecuada educación conlleva a contar con personas menos especializadas para los negocios.			X

9	El incremento del desempleo conllevará a que los ecuatorianos sirvan en otros países y no en el nuestro.			X
10	El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, como es el caso del material de corosil.			X
11	La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importarlas, tiende a que suban los precios de los productos.			X

2.3.3. Matriz de Acción

2.3.3.1. Ofensiva

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-bottom: 10px;"> PONDERACION ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div> FORTALEZAS	O P O R T U N I D A D E S							SUMA TOTAL
	Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos.	El contar con una tasa cómoda permite la realización de créditos para comprar calzado y mantener surtido el negocio.	La tasa de interés se mantiene lo cual permite al acceso de créditos.	Existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización del calzado.	Existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chancias, entre otros.	Lo importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro calzado, similar al que busca.	Un sustituto debe cumplir con las mismas expectativas que el cliente busca en su producto.	
Calzado Liliana cuenta con un liderazgo persistente que le ha ayudado y sigue compitiendo en el mercado.	1	3	1	3	5	5	3	21
El compartir momentos agradables con sus colaboradoras ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada.	1	1	1	5	3	5	3	19
Fidelización por parte de una de sus colaboradoras.	1	1	1	5	1	3	1	13
Por el trato recibido, las colaboradoras han regresado a su trabajo.	1	3	1	5	3	5	1	19
Se preocupan por sus necesidades.	1	1	1	5	1	1	3	13
	5	9	5	23	13	19	11	

2.3.3.2. Defensiva

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> PONDERACION ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div> A M E N A Z A S	DEBILIDADES Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban. El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación. Existe un decremento del PIB, de 5.32% a 3.15%, lo que conlleva a la pérdida del poder adquisitivo de las personas. El paro de la actividad económica de los sectores de servicios, de la industria y de la agricultura. El incremento del riesgo país anuencia tanto a inversionistas extranjeros como la nacional, las mismas que no generan fuentes de trabajo que mejorarían la economía y reactivarían la producción en el Ecuador. La producción de diferentes ramas lleguen a paralizar sus actividades. La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico. El no contar con una adecuada educación conlleva a contar con personas menos especializadas para los negocios. El incremento del desempleo conlleva a que los ecuatorianos vivan en otros países y no en el nuestro. El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, como es el caso del material de cosill. La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importarlas, tiende a que suban los precios de los productos.											SUMA TOTAL
	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	
El no contar con una administración ha conllevado al negocio a no ser competitiva en el mercado.	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	17
No tiene una visión a futuro de lo que espera en si de su negocio.	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	35
No tiene la ayuda de un sistema administrativo que le permita ser efectiva.	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	29
No cuenta con un departamento financiero.	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	31
No existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	31
No tienen la pauta para manejar el dinero con el que cuentan.	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	27
No cuentan con estrategias de mercadeo que le permitan surgir en el mercado.	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	29
No se ha dado a conocer en el mercado a pesar de los años que tiene en el mismo.	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	15
No cuenta con clientes reales por ende no ha logrado fidelizarlos.	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1	21
Carece de publicidad lo que ha conllevado a ser una mas del montón en el medio en el que se encuentra.	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
SUMA TOTAL:	24	26	20	22	22	22	24	22	18	26	20	

2.3.3.3. Respuesta

FORTALEZAS	A M E N A Z A S											
	Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban.	El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación.	Existe un decremento del PIB, de 5.32% a 3.15%, lo que conlleva a la pérdida del poder adquisitivo de las personas.	El país cuenta con un déficit de 820,305(miles de dólares), lo que da la pauta que no preferían lo nuestro y recurran a otras opciones.	El incremento del Riesgo país ahuyenta tanto la inversión extranjera como la nacional, las mismas que no generan fuentes de trabajo que mejorarían la economía y reactivarían la producción en el Ecuador.	La subida del Riesgo país puede conllevar a que los productores de diferentes ramas lleguen a paralizar sus producciones.	La inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.	El no contar con una adecuada educación conlleva a contar con personas menos especializadas para los negocios.	El incremento del desempleo conlleva a que los ecuatorianos sirvan en otros países y no en el nuestro.	El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, como es el caso del material de corosil.	La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importación, tiende a que suban los precios de los productos.	SUMA TOTAL
Calzado Liliana cuenta con un liderazgo persistente que le ha ayudado y sigue compitiendo en el mercado.	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	19
El compartir momentos agradables con sus colaboradoras ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada.	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	17
Fidelización por parte de una de sus colaboradoras.	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	21
Por el trato recibido, las colaboradoras han regresado a su trabajo.	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	17
Se preocupan por sus necesidades.	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	1	23
SUMA TOTAL:	7	5	5	5	7	7	13	7	13	13	9	

2.3.3.4. Mejoramiento

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> PONDERACION ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div> DEBILIDADES	O P O R T U N I D A D E S							SUMA TOTAL
	Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos.	El contar con una tasa cómoda permite la realización de créditos para comprar calzado y mantener surtido el negocio.	La tasa de interés se mantiene lo cual permite al acceso de créditos.	Existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización del calzado.	Existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chancias, entre otros.	Lo importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro calzado, similar al que busca.	Un sustituto debe cumplir con las mismas expectativas que el cliente busca en su producto.	
El no contar con una administración ha conllevado al negocio a no ser competitiva en el mercado.	3	3	3	3	1	3	1	17
No tiene una visión a futuro de lo que espera en si de su negocio.	3	3	3	3	1	3	3	19
No tiene la ayuda de un sistema administrativo que le permita ser efectiva.	3	3	3	5	3	3	3	23
No cuenta con un departamento financiero.	5	5	5	3	1	1	3	23
No existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan.	5	5	5	3	1	3	3	25
No tienen la pauta para manejar el dinero con el que cuentan.	3	3	3	3	1	1	1	15
No cuentan con estrategias de mercadeo que le permitan surgir en el mercado.	3	3	3	3	1	3	3	19
No se ha dado a conocer en el mercado a pesar de los años que tiene en el mismo.	1	1	1	3	1	3	3	13
No cuenta con clientes reales por ende no ha logrado fidelizarlos.	1	3	1	5	1	3	3	17
Carece de publicidad lo que ha conllevado a ser una mas del montón en el medio en el que se encuentra.	3	5	3	5	3	3	3	25
SUMA TOTAL:	30	34	30	36	14	26	26	

2.3.4. Matriz DOFA

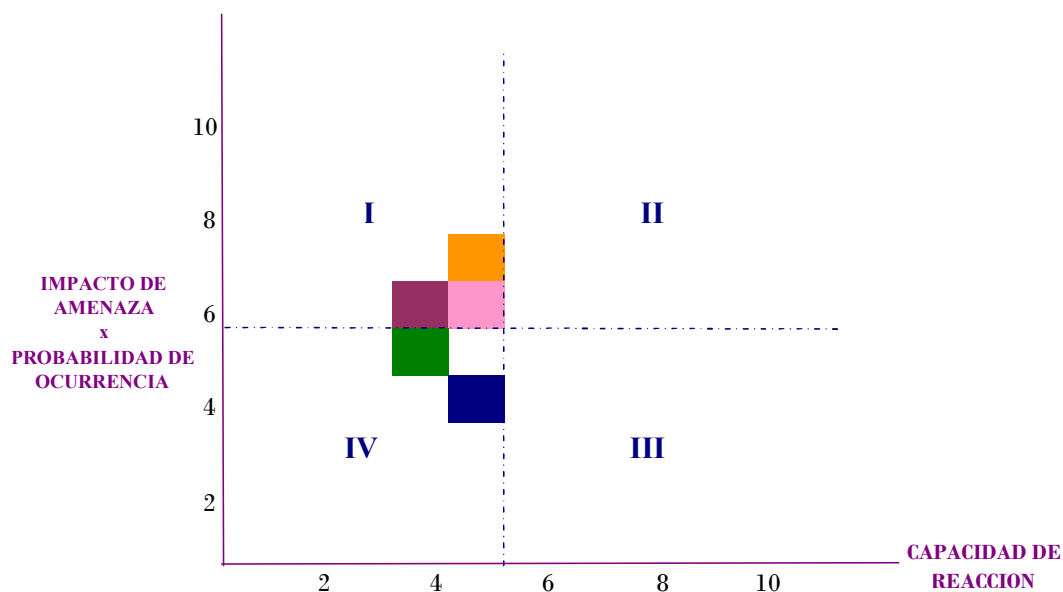
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Existen sustitutos que sin duda alguna beneficia a la comercialización del calzado.	Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban.
	Existen sustitutos del calzado como sandalias, alpargatas, lonas, pantuflas, zapatillas, chanclas, entre otros.	El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación.
	Lo importante es el de saber como llegar al cliente así sea con otro calzado, similar al que busca.	La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.
	Una cómoda tasa de interés activa ayuda para la realización de préstamos.	El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, como es el caso del material de corosil.
	El contar con una tasa cómoda permite la realización de créditos para comprar calzado y mantener surtido el negocio.	El incremento del desempleo conllevará a que los ingresos se destinen a otros países
	La tasa de interés se mantiene lo cual permite al acceso de créditos.	La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importarlas, tiende a que suban los precios de los productos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Calzado Liliana cuenta con un liderazgo persistente que le ha ayudado y sigue compitiendo en el mercado.	1. Aprovechar el liderazgo con el que cuenta y seguir enfatizándolo	1. Aprovechar y mejorar el liderazgo que manejan.

El compartir momentos agradables con sus colaboradoras ha conllevado a que trabajen de manera desinteresada.	2.Brindar un apoyo desinteresado a sus colaboradoras para lograr que se sientan identificadas con su trabajo	2.Manejar políticas que ayuden a controlar los desafíos de un gobierno inestable.
Por el trato recibido, las colaboradoras han regresado a su trabajo.	3.Contar con productos sustitutos que le permitan cumplir con las expectativas de sus clientes	3.Empleadoras proveedoras cuenten con tecnología de punta para ofrecer calzado innovador.
Fidelización por parte de una de sus colaboradoras.		4.Dar a notar la calidad de nuestros productos.
Se preocupan por sus necesidades.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
No tiene una visión a futuro de lo que espera en si de su negocio.	1.Contar con paquetes informáticos que le ayuden a optimizar sus recursos.	1.Es de vital importancia contar con una base filosófica que le permita tener un direccionamiento al negocio.
No tiene la ayuda de un sistema administrativo que le permita ser efectiva.	2.Contar con personal apto para el direccionamiento del negocio.	2.Una buena administración ayudaría al negocio tener una visión a futuro.
No cuenta con un departamento financiero.	3.Aprovechar las oportunidades que brindan las Instituciones Financieras.	3.Aplicar estrategias que le permitan darse a conocer en el mercado en el que compete.
No existe una persona especializada y capacitada en el negocio para analizar y proyectar la información con la que cuentan.	4.Contar con variedad e innovación en sus productos.	4.Tomar medidas necesarias ante los problemas económicos que viven en la actualidad.
No tienen la pauta para manejar el dinero con el que cuentan.		
No cuentan con estrategias de mercadeo que le permitan surgir en el mercado.		
Carece de publicidad lo que ha conllevado a ser una mas del montón en el medio en el que se encuentra.		

2.3.5. Matriz de Vulnerabilidad

PUNTUAL	AMENAZA	CONSECUENCIA	0 - 10 IMPACTO	0 - 1 PROBABILIDAD	IMPACTO x PROBABILIDAD	0 - 10 REACCION	GRADO DE VUNERABILIDAD
Capacidad Económica	Un incremento en la inflación, conlleva a que los precios de los productos suban.	Baja demanda de productos por parte de los clientes	8	0.70	6	5	I
Capacidad Económica	El poder adquisitivo de los clientes se reduciría con un alza de la tasa de inflación.	Atrasos en las cuentas por pagar	8	0.70	6	4	I
Política/Gobierno	La ingobernabilidad que ha sufrido nuestro país ha afectado a toda la industria ya que se refleja en la inestabilidad que brinda a la producción, a las empresas y al sector económico.	Perdida de participación en el mercado.	5	0.80	4	5	IV
Factor Geografico	El clima húmedo de Santo Domingo puede afectar a la conservación de ciertos productos que no están expuestos a altas temperaturas, como es el caso del material de corosil.	Perdida en la venta de este tipo de calzado	9	0.50	5	4	IV
Factor Social	El incremento del desempleo conlleva a que los ingresos se destinen a otros países	Perdida de Recursos Humanos	6	0.60	4	5	IV
Tecnología	La restricción en las importaciones permitirá que las empresas productoras no cuenten con nueva maquinaria y de importarlas, tiende a que suban los precios de los productos.	Carencia de innovación de modelos	7	0.70	5	7	I

2.3.5.1. Gráfico No. 6



Como se puede notar claramente en el gráfico, Calzado Liliana se encuentra ubicada en el cuadrante I y II, en el cual el primero indica que la empresa está indefensa y por tanto debe tomar acciones inmediatas, para lo cual se establecerán estrategias que permitan la superación del negocio.

En el cuadrante II revela amenazas moderadas, frente a las cuales la empresa tiene muy poco que hacer, aunque debe prepararse para reaccionar, esto significa que con la aplicación de estrategias óptimas permitirán que la empresa arroje resultados efectivos, todo esto se conseguirá si Calzado Liliana pone énfasis en poner en práctica las estrategias que se plantean en el capítulo IV.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Definición del problema

Calzado Liliana no cuenta con un estudio de mercado el cual le permita detectar en que está fallando, en sí, su principal problema es el no saber como llegar con su producto al consumidor final, ya que en muchos de los casos las personas acuden a comprar calzado una, dos o tres veces y no regresan más es por el mismo hecho de que no se llega a satisfacer las necesidades de sus clientes y lo que consigue y está consiguiendo hasta el día de hoy es el no cosechar clientes reales. Lo mencionado anteriormente también se da por razones de que no se realiza un estudio previo del calzado que va a ofrecer ya que en muchos de los casos solo se analiza los precio que sean cómodos y se deja de un lado la calidad, siendo por el contrario el factor más importante ya que de ello va a depender si se conserva o no un cliente.

En conclusión se da que existe el desconocimiento de los requerimientos y expectativas que tienen los clientes con respecto a los productos que ofrece Calzado Liliana.

3.1.2. Objetivo de investigación

Identificar los requerimientos y expectativas que tienen los clientes para adquirir los productos que ofrece Calzado Liliana.

3.2. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación permite describir la realidad del negocio y a partir de ello promover el estudio de investigación de mercados para la empresa, la misma que permitirá encaminar con el objetivo que persigue.

Mediante este estudio permitirá conseguir información, como:

- ⇒ Mejoras en la calidad de los productos que ofrece el negocio.
- ⇒ Mercado objetivo conocedor de Calzado Liliana.
- ⇒ Necesidades y expectativas que tienen los usuarios de Calzado Liliana.

Por las consideraciones expuestas, el tipo de investigación que se aplica es de carácter descriptivo y de campo, ya que se acude a fuentes de información como revistas especializadas, especialistas entendidos en calzado, así como registros internos y estudios realizados; lo cual permite explicar con datos cualitativos y cuantitativos la situación en la que se encuentra y se proyecta el negocio.

3.2.2. Técnica de Investigación

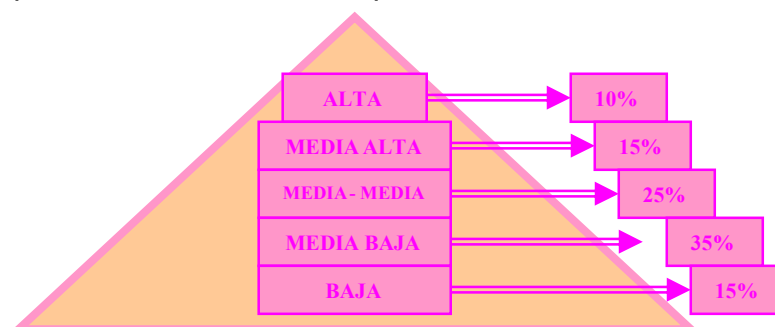
Para el presente estudio se realizará una investigación de campo en la que se aplicará la encuesta, con los clientes potenciales y reales.

Las encuestas serán aplicadas al personal que cumple las características de nuestro mercado potencial y que acuden al negocio en busca de calzado, por lo tanto las encuestas serán aplicadas en su propio local ubicado en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, contando de esta forma con la información de carácter primaria, es decir desde la fuente principal.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para obtener la población con la que se realizará el siguiente estudio de investigación se hizo una segregación con la población actual de Santo Domingo de los Tsáchilas basado en el teorema de la pirámide estirada³⁴, en este teorema existen cinco niveles con lo que respecta a la clase social de las personas los cuales son: alta, media alta, media-media, media baja y baja, cada una de estas con un porcentaje de 10%, 15%, 25%, 35% y 15% respectivamente, siendo así que para el negocio en estudio se tomo al nivel medio- medio con un 25%, por la razón de que este es el tipo de personas que acuden a comprar a Calzado Liliana, logrando así contar con una población mas cierta para la presente investigación.

A continuación se presenta el modelo de la pirámide estirada:



Elaborado por: Tania Toapanta

3.3.1. Determinación del tamaño de la muestra

La población objetivo para el estudio referente al grado de aceptación que tiene el producto en el mercado, es "INFINITA", por tanto se realizará una *Encuesta*, el mismo que se realizará en Santo Domingo de los Tsáchilas.

³⁴ Encontrado en el libro: JANY, José. "Investigación Integral de Mercados". Tercera edición. McGraw- Hill. Colombia. 2005.

Población total 322.080 personas.

$$322.080 * 25\% = 80.520$$



POBLACIÓN MEDIA MEDIA

Formula para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N * Z^2 * (P * Q)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (P * Q)}$$

N = 80.520 Santo Domingo de los Tsáchilas

Z² = 95% → 1,96²

P = Probabilidad del 90%

Q = 10%

e = 5%

$$n = \frac{(80.520) * (1,96)^2 * (0,90 * 0,10)}{(0,05)^2 * (80.520 - 1) + (1,96)^2 * (0,90) * (0,10)}$$

$$n = 138,65 \approx 139 \text{ Encuestas}$$

3.4. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Buenos días, nos gustaría tener su cooperación en completar la siguiente encuesta:

OBJETIVO GENERAL: Identificar los requerimientos y expectativas que tienen los clientes para adquirir los productos que ofrece Calzado Liliana.

**INSTRUCCIONES GENERALES:**

1. Responda con sinceridad las preguntas abajo señaladas, toda vez que los resultados obtenidos en la encuesta servirán para mejorar el servicio de Calzado Liliana
 2. Señale con una "x" en el lugar que corresponda
-
-

1. ¿Conoce usted, Calzado Liliana?

SI [] NO []

2. ¿Ah realizado Ud. compras en Calzado Liliana?, si la respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta No. 4.

SI [] NO []

3. El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado:

Sobresaliente []

Muy Bueno []

Bueno []

Regular []

4. ¿Qué tipo de calzado suele ud. comprar?

Casual []

Deportivo []

Formal []

Otros (señale el tipo) _____

5. ¿Con qué frecuencia suele comprar calzado?

En forma Trimestral []

En forma Semestral []

En forma Anual []

6. Cuándo adquiere calzado, prefiere:

Nacional []

Importado []

7. ¿Cuándo acude a comprar calzado, cuáles son los lugares de su preferencia?Centros Comerciales Almacenes Locales informales **8. Señale las marcas de calzado de su preferencia:**Ansove Land Rover Azaléia Sir Toscano Papilio Tommy Vecachi Wonderland

Otros (señale la marca) _____

9. El precio que paga por su calzado es:Menor de \$25 Entre \$25 a \$35 Entre \$35 a \$45 \$45 en adelante **10. ¿Cuándo acude a comprar calzado, qué es lo que busca?**Buena atención Crédito Calidad Precio Cercanía Variedad **11. En las ocasiones que ha acudido a comprar calzado, qué es lo que más le ha disgustado?**

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su gusto?Menor de \$25 Entre \$25 a \$35 Entre \$35 a \$45 \$45 en adelante **13. Señale el sector más próximo a su lugar de residencia:**Círculo de los continentes Parque central Terminal terrestre **GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

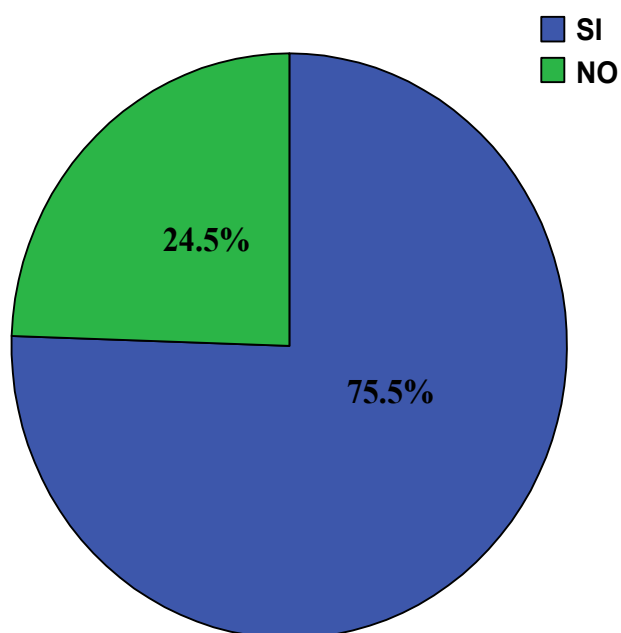
3.4.1. Procesamiento de la información

1. ¿Conoce usted, Calzado Liliana?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	75.5	75.5	75.5
NO	24.5	24.5	100.0
TOTAL	100.0	100.0	

¿Conoce usted, Calzado Liliana?



Según el estudio realizado a los clientes potenciales como reales un 75.5% conoce Calzado Liliana mientras tanto que un 24.5% desconoce la existencia del negocio, dando por conclusión que más de la mayoría conoce su existencia.

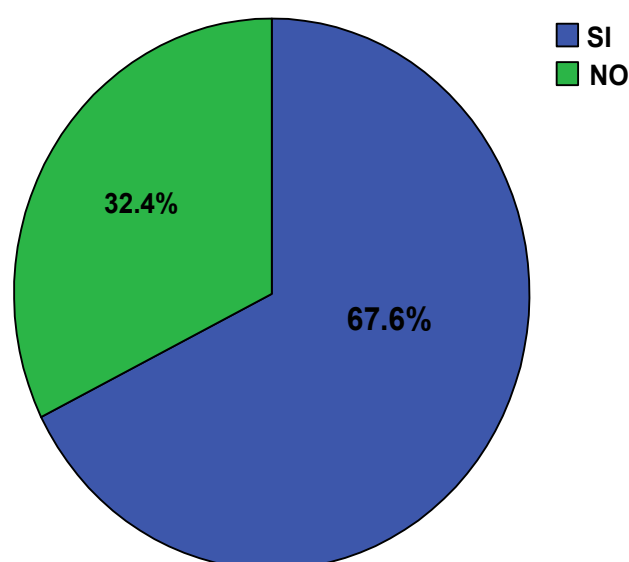
Para lo cual se va a realizar publicidad para que las personas que no conocen el almacén se enteren de los productos que ofrecen.

2. ¿Ah realizado ud. compras en Calzado Liliana?, si la respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta No. 4.

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	67.6	67.6	67.6
NO	32.4	32.4	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Ah realizado ud. compras en Calzado Liliana?, si la respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta No. 4.



De los clientes que ingresan a Calzado Liliana un 67.6% compra su calzado en dicho lugar mientras que un 32.4% prefiere comprar su calzado en otros

lugares, ello puede ser debido a factores como: variedad de modelos, precios, tallas, preferencias, entre otros.

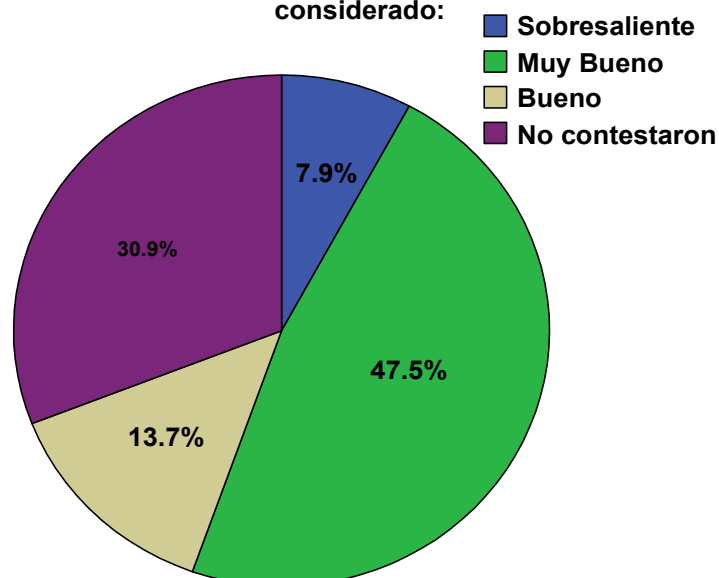
Contar con promociones que les motiven a los clientes comprar su calzado en el almacén de tal manera que poco a poco se logre la fidelidad de los mismos.

3. El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado:

N	Válidos	96
	No contestaron	43

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sobresaliente	7.9	11.5	11.5
Muy Bueno	47.5	68.8	80.2
Bueno	13.7	19.8	100.0
Total	69.1	100.0	
No contestaron	30.9		
Total	100.0		

El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado:



Según el criterio de los clientes de Calzado Liliana lo consideran al servicio muy bueno respondiendo así un 47.5%, debido que hasta el momento no han percibido ningún malestar por parte de este negocio.

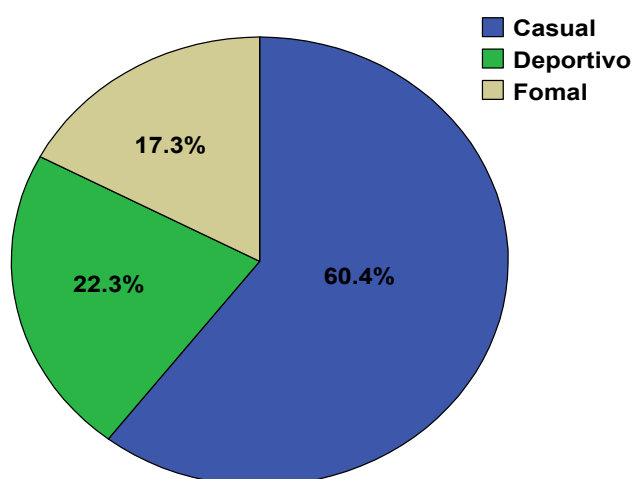
Como conclusión para lograr que los clientes se sientan a gusto con la atención recibida por parte de Calzado Liliana se capacitará a las colaboradoras de manera que refleje un mejor esmero por parte de ellas a los compradores.

4. ¿Qué tipo de calzado suele ud. comprar?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casual	60.4	60.4	60.4
Deportivo	22.3	22.3	82.7
Formal	17.3	17.3	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Qué tipo de calzado suele ud. comprar?



Un 60.4% de las personas suele comprar calzado casual a este tipo corresponde lo que es sandalias, zapato cerrado de un material mas cómodo

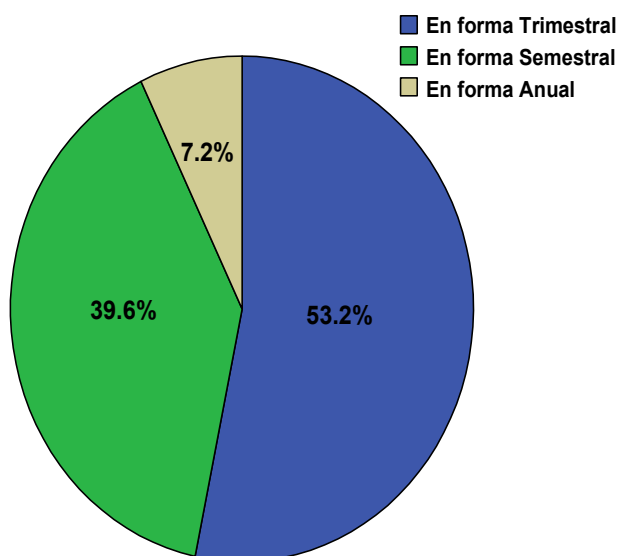
tanto para hombres como para mujeres por el mismo hecho de que el clima de Santo Domingo es cálido-húmedo por esta razón la gente prefiere algo fresco para sus pies, un 22.3% compra deportivos siguiéndole el calzado formal con un 17.3%.

5. ¿Con qué frecuencia suele comprar calzado?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En forma Trimestral	53.2	53.2	53.2
En forma Semestral	39.6	39.6	92.8
En forma Anual	7.2	7.2	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Con qué frecuencia suele comprar calzado?



Un 53.2% de las personas respondió que suele comprar su calzado cuatro veces al año ello puede ser debido al clima con el que cuenta Santo Domingo

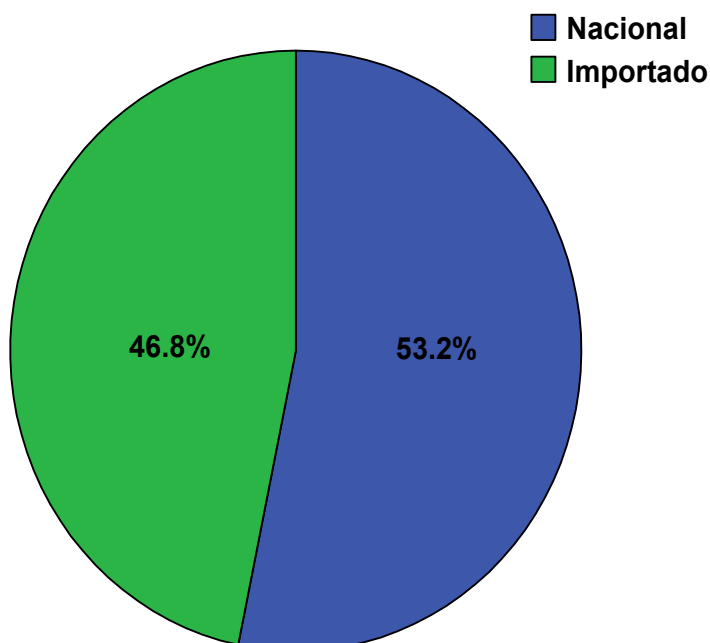
ya que ayuda a que el calzado no se conserve por su humedad, entre otros factores, un 39.6% compra su calzado dos veces al año y finalmente el 7.2% lo compra en forma anual.

6. Cuándo adquiere calzado, prefiere:

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nacional	53.2	53.2	53.2
Importado	46.8	46.8	100.0
Total	100.0	100.0	

Cuándo adquiere calzado, prefiere:



Un 53.2% de las personas prefieren comprar su calzado de origen nacional por la razón de que sus precios son cómodos, calzado nacional de marca es de

calidad y sobre todo son similares al importado por lo que prefieren el nacional que el importado respondiendo a este ultimo un 46.8%.

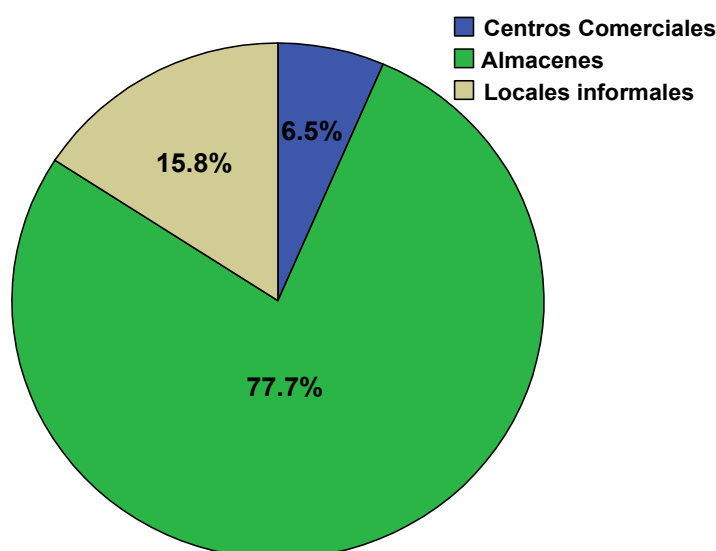
Seguir surtiendo el almacén con calzado nacional de manera que permita llamar la atención por parte de los clientes tanto actuales como potenciales.

7. ¿Cuándo acude a comprar calzado, cuáles son los lugares de su preferencia?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Centros Comerciales	6.5	6.5	6.5
Almacenes	77.7	77.7	84.2
Locales informales	15.8	15.8	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Cuándo acude a comprar calzado, cuáles son los lugares de su preferencia?



Las personas de Santo Domingo prefieren comprar su calzado en almacenes respondiendo así un 77.7%, debido a que existe variedad, calidad en los

productos y sobre todo los precios son reales, el 15.8% prefiere comprar en locales informales debido a que principalmente los precios se encuentran al alcance de sus bolsillos y finalmente un 6.5% compra en centros comerciales no acude mucha gente debido a que los precios son elevados y su variedad es mínima.

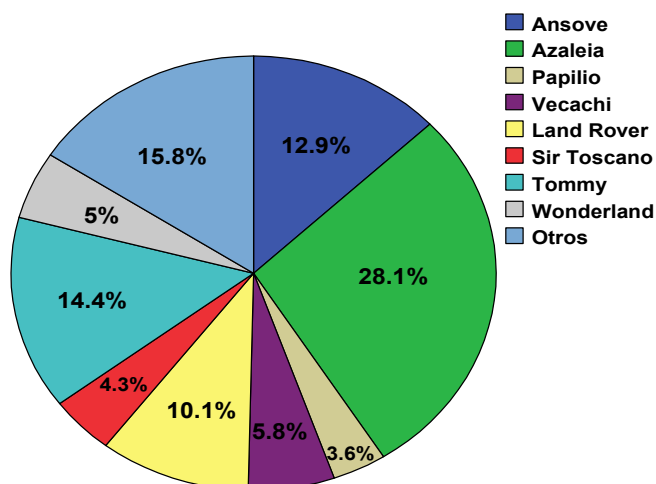
Calzado Liliana debe seguir ofreciendo sus productos en el almacén en el que cuenta pero siempre y cuando no exagere en sus precios y cuente con calidad ya que eso es lo que a las personas le llaman la atención.

8. Señale las marcas de calzado de su preferencia:

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ansove	12.9	12.9	12.9
Azaléia	28.1	28.1	41.0
Papilio	3.6	3.6	44.6
Vecachi	5.8	5.8	50.4
Land Rover	10.1	10.1	60.4
Sir Toscano	4.3	4.3	64.7
Tommy	14.4	14.4	79.1
Wonderland	5.0	5.0	84.2
Otros	15.8	15.8	100.0
Total	100.0	100.0	

Señale las marcas de calzado de su preferencia:



Las marcas que prefieren los clientes potenciales como reales que acuden a comprar a Calzado Liliana son principalmente las sandalias para dama azaléa y ansove con lo que respecta al calzado casual para hombre es la marca tommy y Land Rover, finalmente un 15.8% prefiere otras marcas como son nike, adidas, OP.

Debe enfocarse a adquirir más del calzado Azaléa y Tommy, lo que es para damas y caballeros respectivamente de manera que permita posicionar a los clientes que Calzado Liliana provee de esas marcas de calzado.

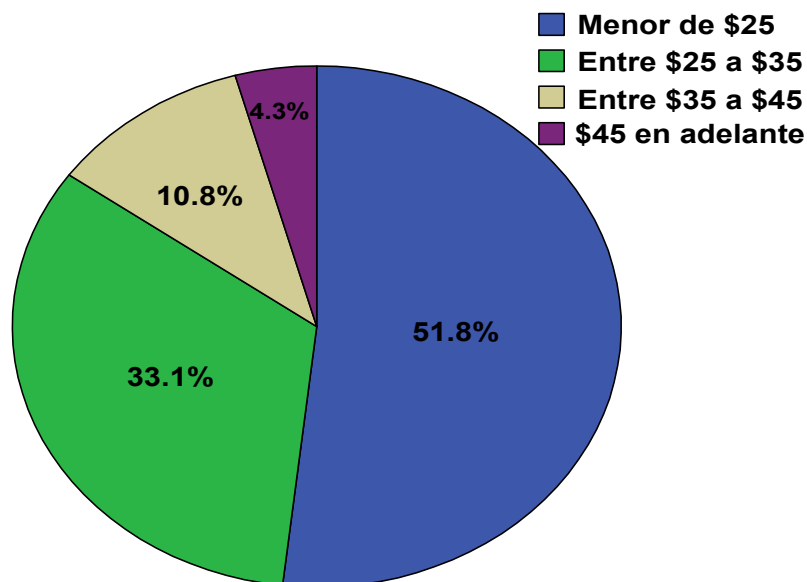
9. El precio que paga por su calzado es:

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor de \$25	51.8	51.8	51.8
Entre \$25 a \$35	33.1	33.1	84.9
Entre \$35 a \$45	10.8	10.8	95.7

\$45 en adelante	4.3	4.3	100.0
Total	100.0	100.0	

El precio que paga por su calzado es:



El 51.8% las personas pagan por su calzado preferido menos de \$25.00, toda vez que ese es el precio que pueden pagar, seguido por el 33.1% que pagan por su calzado entre \$25.00 a \$35.00, el 10.8% paga por el calzado que adquiere entre \$35.00 a \$45.00, este grupo lo conforma la población de clase media alta y finalmente un 4.3% paga más de \$45.00 por su zapato y corresponden a la clase social alta.

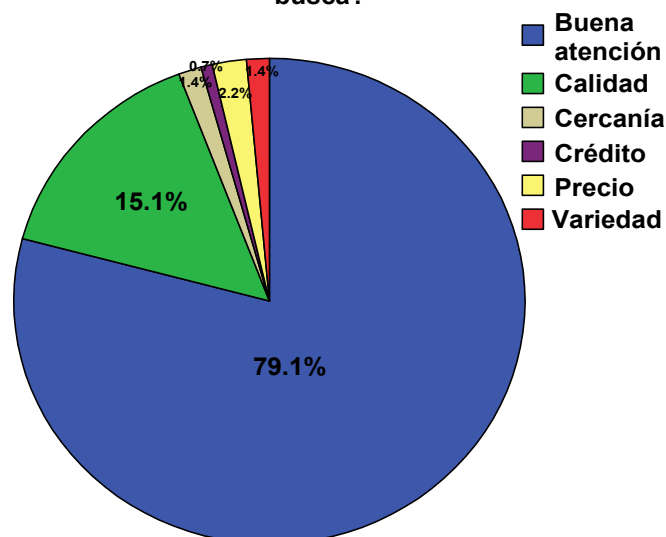
Las marcas que ofrece calzado Liliana están en el rango de \$15.00 a \$35.00 por lo tanto el segmento de mercado al que debe dirigir su esfuerzo la empresa corresponde desde la clase media hacia abajo.

10. ¿Cuándo acude a comprar calzado, qué es lo que busca?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena atención	79.1	79.1	79.1
Calidad	15.1	15.1	94.2
Cercanía	1.4	1.4	95.7
Crédito	.7	.7	96.4
Precio	2.2	2.2	98.6
Variedad	1.4	1.4	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Cuándo acude a comprar calzado, qué es lo que busca?



La mayoría de los clientes potenciales como reales que acuden a comprar a Calzado Liliana lo que buscan o lo que aspiran es de que la atención tanto de los colaboradores como de los dueños sea muy buena ya que de ello va a depender que conserve a sus clientes inclusive atraiga a más respondiendo así un 79.1% con respecto a que la atención es lo primordial, siguiéndole con un 15.1% la calidad en los productos que ofrece.

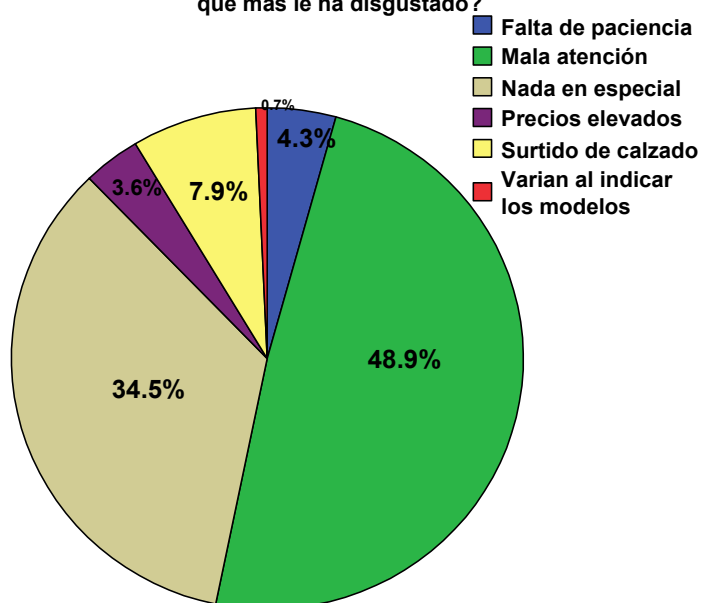
En conclusión se puede afirmar que la capacitación al personal que colabora en Calzado Liliana es primordial ya que de esta manera se motiva a los colaboradores y ello se ve reflejado en la atención prestada a los clientes.

11. En las ocasiones que ha acudido a comprar calzado, qué es lo que más le ha disgustado?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falta de paciencia	4.3	4.3	4.3
Mala atención	48.9	48.9	53.2
Nada en especial	34.5	34.5	87.8
Precios elevados	3.6	3.6	91.4
Surtido de calzado	7.9	7.9	99.3
Varían al indicar los modelos	.7	.7	100.0
Total	100.0	100.0	

En las ocasiones que ha acudido a comprar calzado, qué es lo que más le ha disgustado?



Lo que mas le disgusta a las personas cuando acuden a comprar calzado es la mala atención que reciben por parte de sus colaboradores inclusive de los propietarios pero un 34.5% comenta que les disgusta algo, sin embargo, no lo

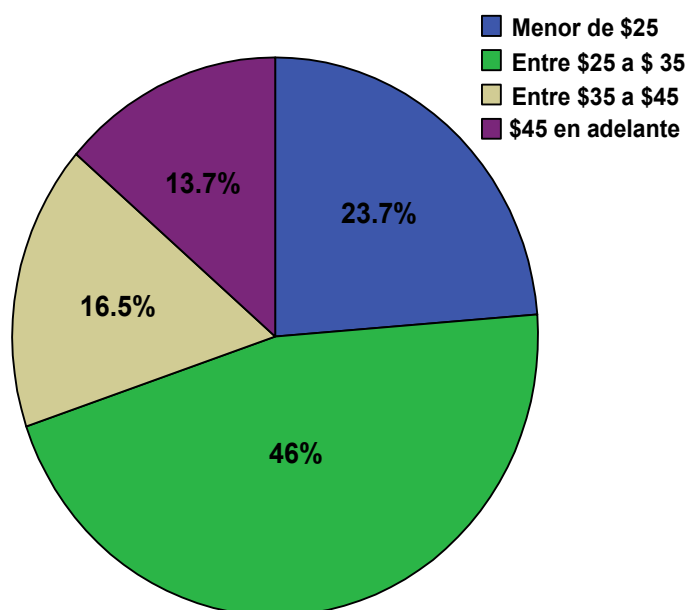
toman nada en serio ya que consideran que las personas son exigentes por tales motivos actúan de esta manera algunos negocios de calzado entre otros. Algo que también les incomoda es el de que no cuentan con surtido de mercadería siendo así que aun 7.9% les disgusta esto.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su gusto?

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor de \$25	23.7	23.7	23.7
Entre \$25 a \$ 35	46.0	46.0	69.8
Entre \$35 a \$45	16.5	16.5	86.3
\$45 en adelante	13.7	13.7	100.0
Total	100.0	100.0	

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su gusto?



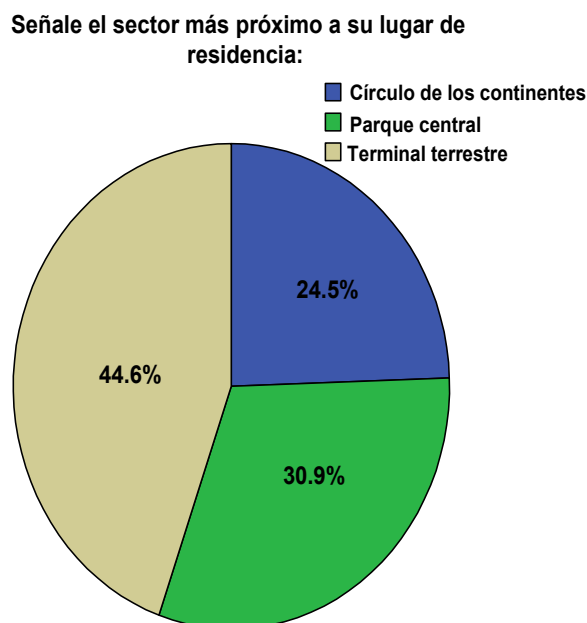
Un 46% de las personas al querer adquirir un par de zapatos a su gusto estarían dispuestas a pagar entre \$25.00 a \$35.00, es decir, no les importa mucho el precio solamente que cumplan con sus expectativas con un 23.7% estarían dispuestas a pagar hasta \$25.00, en este caso se fijan mas en el precio que en la calidad del calzado, un 16.5% pagaría entre \$35.00 a \$45.00 y finalmente un 13.7% pagaría más de \$45.00 todo va a depender de la marca del calzado que deseen adquirir.

Las personas prefieren pagar por un calzado hasta \$35 lo que da a entender que Calzado Liliana debe contar con calzado dentro de ese rango de precios.

13. Señale el sector más próximo a su lugar de residencia:

N	Válidos	139
	No contestaron	0

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Círculo de los continentes	24.5	24.5	24.5
Parque central	30.9	30.9	55.4
Terminal terrestre	44.6	44.6	100.0
Total	100.0	100.0	



Un 44.6% de las personas que acuden a comprar calzado al centro de Santo Domingo viven alrededor del terminal terrestre, un 30.9% vive por el centro de la ciudad siendo así que les facilita su cercanía al querer adquirir calzado entre otros productos y finalmente un 24.5% vive por los alrededores del sector del círculo de los continentes en este lugar existe mas variedad de locales de restaurantes, centros de diversión y el Shopping pero muy pocos locales de calzado.

3.4.2. Anova y correlación

3.4.2.1. Anova de un factor

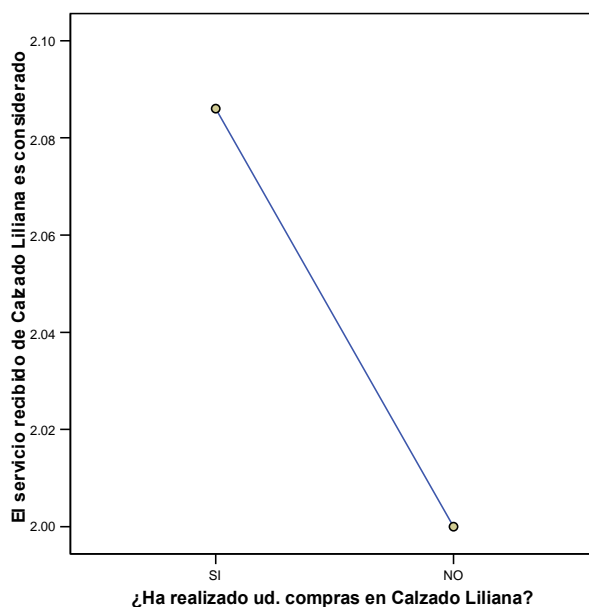
El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado vs. ¿Ah realizado ud. compras en Calzado Liliana?

Se desea saber que relación existe entre el servicio recibido de Calzado Liliana con respecto a si ha realizado compras para lo cual se va a proceder a realizar el análisis de la Anova para ver que nivel de significancia tienen estas dos variables.

A continuación se presenta el cálculo de la Anova:

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
SI	93	2.0860	.56445	1.00	3.00
NO	3	2.0000	.00000	2.00	2.00
Total	96	2.0833	.55567	1.00	3.00

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	.022	1	.022	.069	.793
Intra-grupos	29.312	94	.312		
Total	29.333	95			



Análisis de Anova

H_0 Si el servicio recibido de Calzado Liliana relacionado con la compra de calzado es mayor a 0.5, se acepta H_0

H_1 Si el servicio recibido de Calzado Liliana relacionado con la compra de calzado es menor a 0.5, se rechaza H_1

Por consiguiente, como el nivel de significancia es de 0.793, mayor a 0.5, se acepta la hipótesis de que existe una fuerte relación entre el servicio recibido y la compra realizada.

3.4.2.2. Correlación

Correlaciones

			¿Ah realizado ud. compras en Calzado Liliana?, si la respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta No. 4.	El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado:	¿Qué tipo de calzado suele ud. comprar?	¿Con qué frecuencia suele comprar calzado?	Cuándo adquiere calzado, prefiere:	¿Cuándo acude a comprar calzado, cuáles son los lugares de su preferencia?	Señale las marcas de calzado de su preferencia:	El precio que paga por su calzado es:	¿Cuándo acude a comprar calzado, qué es lo que busca?	En las ocasiones que ha acudido a comprar calzado, qué es lo que le ha disgustado?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su gusto?	Señale el sector más próximo a su lugar de residencia:
¿Conoce usted, Calzado Liliana?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 .822 ** 139	.822 ** .000 139	.a .000 96	-.094 .270 139	-.170 * .046 139	.037 .666 139	.138 .105 139	.004 .961 139	-.100 .240 139	-.113 .185 139	-.013 .877 139	-.032 .704 139	.065 .444 139
¿Ah realizado ud. compras en Calzado Liliana? , si la respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta No. 4.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.822 ** .000 139	.822 ** .000 139	1 .793 96	-.027 .713 139	-.032 .035 139	-.179 * .481 139	.060 .140 139	.122 .152 139	.047 .579 139	-.070 .414 139	-.044 .604 139	-.001 .990 139	.018 .835 139
El servicio recibido de Calzado Liliana es considerado:	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.a .000 96	-.027 .793 96	1 .793 96	.190 .064 96	.087 .399 96	-.176 .085 96	-.015 .881 96	-.008 .942 96	-.224 * .028 96	-.049 .635 96	-.064 .533 96	-.114 .268 96	.107 .301 96
¿Qué tipo de calzado suele ud. comprar?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.094 .270 139	-.032 .713 139	.190 .064 96	1 .021 139	.087 .810 139	-.176 .836 139	-.109 .202 139	.028 .745 139	.085 .319 139	.016 .851 139	-.082 .335 139	.050 .559 139	-.080 .348 139
¿Con qué frecuencia suele comprar calzado?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.170 * .046 139	-.179 * .035 139	.087 .399 96	.021 .810 139	1 .090 139	.090 .290 139	-.050 .891 139	-.012 .891 139	.004 .964 139	.000 .997 139	.165 .053 139	-.037 .662 139	.141 .098 139
Cuándo adquiere calzado, prefiere:	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.037 .666 139	.060 .481 139	-.176 .085 96	-.018 .836 139	.090 .290 139	1 .003 139	-.252 ** .003 139	.042 .626 139	-.174 * .041 139	.119 .162 139	-.068 .424 139	.165 .052 139	-.091 .286 139
¿Cuándo acude a comprar calzado, cuáles son los lugares de su	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.138 .105 139	.126 .140 139	-.015 .881 96	-.109 .202 139	-.050 .559 139	-.252 ** .003 139	1 .893 139	-.012 .893 139	-.257 ** .002 139	-.011 .894 139	-.005 .952 139	-.222 ** .009 139	-.031 .715 139
Señale las marcas de calzado de su preferencia:	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.004 .961 139	.122 .152 139	-.008 .942 139	.028 .745 139	-.012 .891 139	.042 .626 139	-.012 .893 139	1 .893 139	.274 ** .001 139	.249 ** .003 139	-.138 .105 139	.188 * .027 139	.067 .436 139
El precio que paga por su calzado es:	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.100 .240 139	.047 .579 139	-.224 * .028 96	.085 .319 139	.004 .964 139	.174 * .041 139	-.257 ** .002 139	.274 ** .001 139	1 .001 139	.030 .727 139	-.170 * .045 139	.481 ** .000 139	-.117 .170 139
¿Cuándo acude a comprar calzado, qué es lo que busca?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.113 .185 139	-.070 .414 139	-.049 .635 96	.016 .851 139	.000 .997 139	.119 .162 139	-.011 .894 139	.249 ** .003 139	.030 .727 139	1 .778 139	-.024 .177 139	-.115 .177 139	.028 .740 139
En las ocasiones que ha acudido a comprar calzado, qué es lo que	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.013 .877 139	-.044 .604 139	-.064 .533 96	-.082 .335 139	.165 .053 139	-.068 .424 139	-.005 .952 139	-.138 .105 139	-.170 * .045 139	-.024 .778 139	1 .049 139	-.092 .691 139	.065 .449 139
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	-.032 .704 139	-.001 .990 139	-.114 .268 96	.050 .559 139	-.037 .662 139	.165 .052 139	-.222 ** .027 139	.188 * .027 139	.481 ** .000 139	-.115 .177 139	-.092 .280 139	1 .691 139	-.034 .139 139
Señale el sector más próximo a su lugar de residencia:	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.065 .444 139	.018 .835 139	-.107 .301 96	-.080 .348 139	.141 .098 139	-.091 .286 139	-.031 .715 139	.067 .436 139	-.117 .170 139	.028 .740 139	.065 .449 139	-.034 .691 139	1 139

Análisis de correlación

En el presente estudio se desea saber si existe una correlación con respecto a las preguntas nueve y doce de la encuesta, las cuales son:

9. El precio que paga por su calzado es:

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos a su gusto?

Para lo cual a continuación se plantea la hipótesis de la correlación:

H_0 Si el precio que pagan por un par de zapatos frente a cuánto estarían dispuestos a pagar es mayor a 0.5, se acepta H_0

H_1 Si el precio que pagan por un par de zapatos frente a cuánto estarían dispuestos a pagar es menor o igual a 0.5, se rechaza H_1

Por consiguiente, al obtener 0.48 se puede observar que no existe correlación entre el precio que paga por un par de zapatos frente a cuánto estarían dispuestos a pagar por lo que se procede a rechazar la hipótesis H_1 .

3.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.5.1. Factores que afectan la Demanda

3.5.1.1. Tamaño y crecimiento de la población

Santo Domingo de los Tsáchilas es una ciudad acogedora y amable que se caracteriza por la candidez de su gente, ciudad que durante los últimos tres años ha mantenido su crecimiento poblacional en un 3.7%.

3.5.1.2. Hábitos de consumo

Las personas del lugar invierten un buen porcentaje de su presupuesto en adquirir calzado para toda la familia, así como lo es en ropa ya que les gusta vestir bien compaginando su forma de vestir, especialmente las mujeres ya que ellas eligen y combinan hasta el último detalle, en cambio los hombres son muy poco, sin embargo, les gusta combinar aunque tengan un solo par de calzado.

Por lo general las personas suelen usar mas calzado casual, en este tipo de calzado lo conforman lo que son las sandalias, zapato cerrado de un material más cómodo tanto para hombres como para mujeres por el mismo hecho de que el clima de Santo Domingo es cálido-húmedo por esta razón la gente prefiere algo fresco para sus pies.

Con lo que respecta las sandalias son de un material de fibra y de corcho lo que usualmente las mujeres compran, en cambio los hombres prefieren un calzado cerrado de un material de caucho y corcho muy pocos son los que adquieren sandalias, este tipo de calzado más lo utilizan en fechas de carnaval.

3.5.1.3. Gustos y preferencias

De acuerdo a la población de esta ciudad, las personas por lo general estudian y trabajan, por lo que requieren de calzado formal y casual, a las mujeres les gusta el calzado cerrado para su trabajo de oficina, en tacos medianos, y con lo que respecta al calzado casual prefieren sandalias de tiras y en diferentes tacos como son los más usuales tacos altos para eventos especiales, y tacos medianos para uso normal.

Con lo que respecta al calzado deportivo tanto las mujeres como los hombres no lo utilizan mucho debido a que es una región costa, entonces se deduce que es muy caluroso este tipo de calzado, pero vale recalcar que si lo usan en

ocasiones para hacer deportes.

El tipo de calzado que suelen usar los hombres es el tipo formal para personas de más edad, mientras tanto que los jóvenes usan un tipo de calzado casual y muy pocos el deportivo.

Para los jóvenes sus gustos son diferentes de acuerdo a cada edad, los adolescentes son más exigentes en sus gustos ya que prefieren modelos exclusivos de cantantes, modelos de última moda entre otros factores.

Por su parte los niños utilizan un tipo de calzado casual y deportivo, mientras que las niñas utilizan sandalias de tiras.

3.5.1.4. Niveles de ingresos

Santo Domingo es conocido por la diversidad de comercio que existe, las personas de esta ciudad se dedican a la ganadería, a los negocios de comercialización como calzado, ropa, vanidades, restaurantes entre otros negocios que sin duda son el sustento para su familia.

Con lo que respecta a las personas dedicadas al campo estas realizan sus negocios dentro de su lugar de residencia como fuera por ejemplo los fines de semana comercializan en el centro de Santo Domingo sus gallinas, pavos, pollos así también productos de la zona como verde, yuca, palmito recibiendo alrededor de \$100 por semana, con lo que les alcanza para adquirir productos de primera necesidad para sustentar a su familia.

Existen también personas dedicadas a la producción y comercialización de ganado, los mismos que a través de esta actividad obtienen ingresos entre \$600 a \$2400.

Un buen porcentaje de ciudadanos de Santo Domingo se dedican al comercio formal e informal que les representa alrededor de \$500 a \$2000 de ingresos al

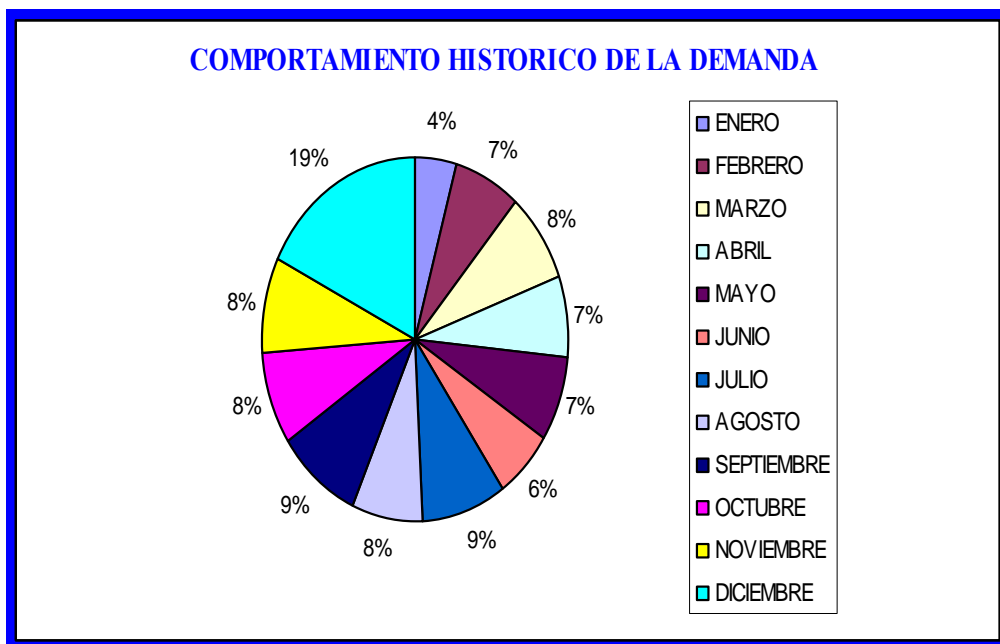
mes.

Finalmente existen funcionarios que trabajan en empresas públicas como privadas que tiene una remuneración entre \$220 a \$1500.

3.5.2. Comportamiento histórico de la demanda

Las personas de Santo Domingo compran alrededor de cuatro a seis pares al año debido a que el clima con el que cuenta esta ciudad facilita a que el calzado tenga muy poca durabilidad lo que conlleva a que acudan a comprar mas, esta es una de las razones por las que la demanda de calzado no deja de ser desapercibida, sin embargo, existen temporadas donde se incrementa la demanda como es en carnaval, inicio de clase, día de la madre, día del padre, fiestas de Santo Domingo, navidad y año nuevo, es en estas fechas donde se requiere contar con gran variedad de mercadería para si lograr satisfacer las necesidades de los clientes.

A continuación se presenta una grafica de la demanda de calzado:



Elaborado por: Tania Toapanta

3.5.3. Demanda actual de Calzado Liliana

Para el presente estudio con el fin de obtener la demanda actual de Calzado Liliana se cuenta con una base de datos de las ventas realizadas de un año.



Es así que la demanda con la que cuenta Calzado Liliana es la siguiente:

De zapatos vendidos al año = **7618**

Se tomo como base las ventas del año 2008 para saber cuántos pares de calzado vende en ese período Calzado Liliana.

3.6. ANÁLISIS DE LA OFERTA

3.6.1. Factores que afectan a la oferta

3.6.1.1. Número y capacidad de oferta de los competidores

Como se puede notar claramente en la actualidad son muchos los competidores que existen en todo tipo de negocio, ahora con respecto al negocio de calzado existen muchos comerciantes dedicados a la venta de calzado en sus diferentes marcas, modelos, los cuales unos son diferentes de otros ya que de una u otra manera tratan de ofrecer un mejor producto al cliente.

Con lo respecta al negocio sus principales competidores son:

- ⇒ Comisariato del calzado
- ⇒ Calzado Daniel
- ⇒ Locales informales

Se menciona a estos tres competidores ya que son los competidores más cercanos con los que cuenta el negocio.

3.6.1.2. Incursión de nuevos competidores

El nuevo competidor con lo que respecta a los negocios de calzado es Comisariato del Calzado a pesar de su corto tiempo en el mercado cuenta con dos locales.

Nuevo Competidor que ingreso al mercado

NUEVO COMPETIDOR	
Comisariato del Calzado	Ofrece calzado para damas, caballeros y niños en calzado nacional e importado.

Elaborado por: Tania Toapanta

El crecimiento esta sustentado en que ofrece una variedad de calzado nacional sin marca y por ende la gente que acude a comprar son de un nivel medio para abajo logrando así captar a los clientes con precios llamativos otra de las razones y la más importante es la atención que dan a sus clientes, esta ultima es la que ha logrado que los clientes regresen a comprar a Comisariato del calzado.

3.6.1.3. Precios de los productos

Los precios de los productos varían de acuerdo ha un sin número de aspectos, los cuales se van a mencionar a continuación:

- ⇒ Calidad
- ⇒ Presentación
- ⇒ Modelos
- ⇒ Marca
- ⇒ De donde proviene
- ⇒ Precio
- ⇒ Entre otros.

Para lo cual a continuación se presenta el precio de algunos de los productos que ofrece Calzado Liliana:

Calzado de hombre

✚ JUMSTAR



En el Calzado Liliana éste zapato tiene un precio de \$38,00 dándole a un precio mínimo de \$33.00. Éste tipo de calzado cuenta con diferentes colores (negro, caqui, café), modelos (cordón, adhesivo), además en diferentes tallas.

Calzado de mujer

✚ PAPILIO



En el Calzado Liliana éste zapato tiene un precio de \$25,00 dándole a un precio mínimo de \$22.00. Éste tipo de calzado cuenta con diferentes colores (negro, plateado, blanco, dorado), modelos (correa, sin correa), cuenta con

otros accesorios como: taco fino, taco grueso, tacos altos, tacos bajos y además en diferentes tallas.

Calzado escolar

✚ VECACHI



En el Calzado Liliana éste zapato tiene un precio de \$23,00 dándole hasta un precio mínimo de \$21.00. Éste tipo de calzado cuenta con un solo color negro, pero cuneta con una variedad de modelos (correa, sin correa, hebilla, adhesivo), además vienen en diferentes tallas para niñas y para señoritas, pero con la diferencia de que el calzado de niña tiene un precio de \$20,00 hasta un precio mínimo de \$18,00.

Calzado de niña

✚ RECREO



En el Calzado Liliana éste zapato de niña tiene un precio de \$19,00 dándole a un precio mínimo de \$17,00. Éste tipo de calzado cuenta con colores: plateado, blanco, cuenta con un modelo exclusivo además cuenta con otros accesorios como: taco, sin taco, con correa, sin correa.

A continuación se presenta los precios de la competencia:

Calzado de hombre

✚ JUMSTAR



Este zapato tiene un precio de \$39,50 dándole a un precio mínimo de \$35,00. Al igual que el calzado Liliana cuenta con diferentes colores y modelos, además en diferentes tallas.

Calzado de mujer

✚ PAPILIO



Este zapato tiene un precio de \$28,00 dándole a un precio mínimo de \$24,00. Este calzado cuenta con colores negro, blanco y modelos como: con correa, sin correa, cuenta con otros accesorios como: taco fino, taco grueso, tacos altos, tacos bajos y además en diferentes tallas.

Calzado escolar

✚ VECACHI



Este zapato tiene un precio de \$24,00 dándole hasta un precio mínimo de \$22,00. Éste tipo de calzado cuenta con un solo color negro, pero cuenta con una variedad de modelos (correa, sin correa, hebilla, adhesivo), además vienen

en diferentes tallas para niñas y para señoritas, pero con la diferencia de que el calzado de niña tiene un precio de \$21,00 hasta un precio mínimo de \$19,00.

Calzado de niña

✚ RECREEO



Éste zapato de niña tiene un precio de \$20,00 dándole a un precio mínimo de \$18,00. Éste tipo de calzado cuenta con colores: plateado, blanco, cuenta con un modelo exclusivo, además cuenta con otros accesorios como: taco, sin taco, con correa.

Cuadro comparativo de los precios de Calzado Liliana frente al de la competencia:

CALZADO LILIANA	CALZADO DANIEL
<p><u>Calzado de hombre</u></p> <p>✚ JUMSTAR \$38.00 Mínimo \$33.00</p>	<p><u>Calzado de hombre</u></p> <p>✚ JUMSTAR \$39.50 Mínimo \$35.00</p>
<p><u>Calzado de mujer</u></p> <p>✚ PAPILIO \$25.00 Mínimo \$22.00</p>	<p><u>Calzado de mujer</u></p> <p>✚ PAPILIO \$28.00 Mínimo \$24.00</p>
<p><u>Calzado escolar</u></p> <p>✚ VECACHI \$23.00 Mínimo \$21.00</p>	<p><u>Calzado escolar</u></p> <p>✚ VECACHI \$24.00 Mínimo \$22.00</p>
<p><u>Calzado de niña</u></p> <p>✚ AMERICANO \$19.00 Mínimo \$17.00</p>	<p><u>Calzado de niña</u></p> <p>✚ AMERICANO \$20.00 Mínimo \$18.00</p>

Elaborado por: Tania Toapanta

3.6.2. Oferta actual

En la actualidad Calzado Liliana cuenta con tres competidores siendo el más competitivo los locales informales ya que ofrecen calzado a bajos precios y por lo general las personas se fijan más en los precios que en la calidad.

A continuación se presenta lo competidores actuales de Calzado Liliana:

OFERTA ACTUAL	
<i>Comisariato del Calzado</i>	Ofrece calzado para damas, caballeros y niños en calzado nacional e importado.
<i>Calzado Daniel</i>	Ofrece calzado para damas, caballeros y niños en calzado nacional e importado.
<i>Locales Informales</i>	Ofrecen calzado para damas, caballeros y niños, contando solo con calzado nacional.

Elaborado por: Tania Toapanta

3.7. DEMANDA PROYECTADA

Para proceder a realizar la proyección de la demanda se va a realizar primeramente un cuadro comparativo entre Calzado Liliana y la competencia con la que cuenta.

En el presente estudio se va a analizar tres alternativas estratégicas principales con los que debe contar un negocio y los cuales les permita ser diferentes más no competitivos, son los siguientes:

⇒ Calidad

- ⇒ Precio
- ⇒ Atención

Se hace necesario indicar primeramente el procedimiento que se realizó para obtener las calificaciones con las que cuenta la competencia inclusive Calzado Liliana, primeramente se realizó una matriz en el que les permita a los clientes dar una nota de 1 a 20 de acuerdo a sus percepciones, siendo 20 la mejor y 1 la más baja, luego de obtener los resultados se procedió a realizar los gráficos con cada una de las alternativas estratégicas respectivamente con sus porcentajes.

A continuación se presenta la matriz:

CALZADO	CALIDAD																	
Daniel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Comisariato del calzado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Locales informales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Liliana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
CALZADO	PRECIO																	
Daniel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Comisariato del calzado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Locales informales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Liliana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
CALZADO	ATENCION																	
Daniel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Comisariato del calzado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Locales informales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Liliana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

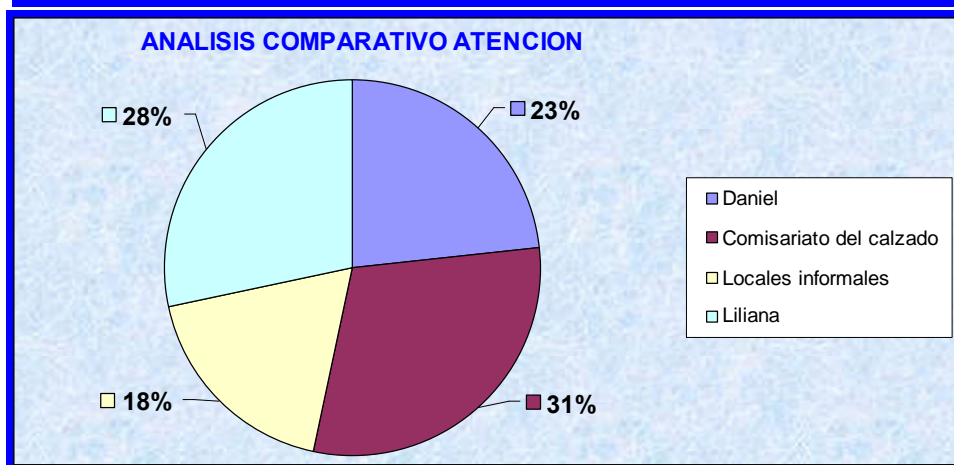
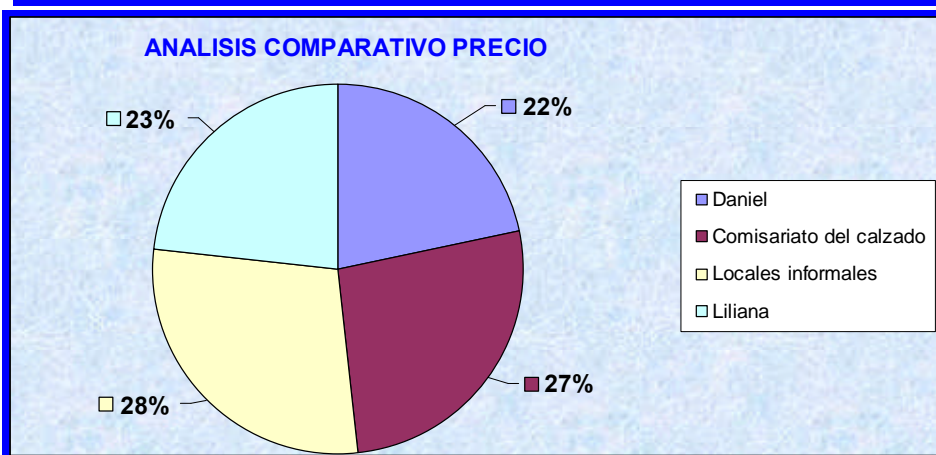
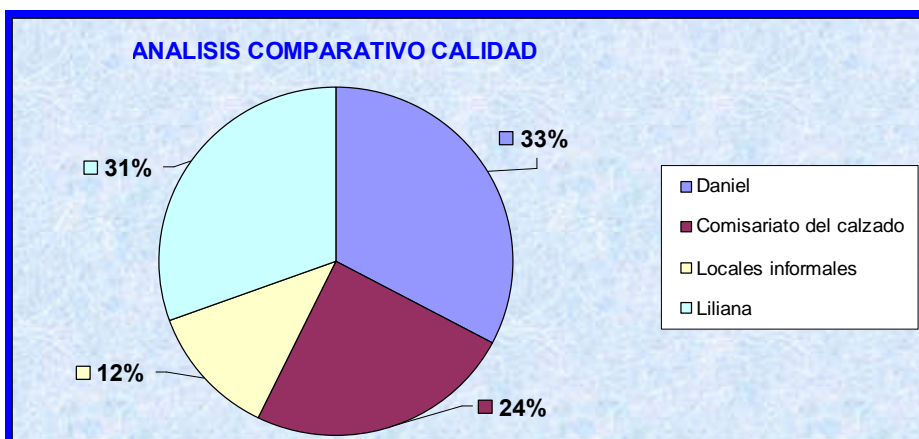
Elaborado por: Tania Toapanta

Se presentan las calificaciones obtenidas:

CALZADO	CALIDAD	PRECIO	ATENCIÓN
Daniel	16	13	14
Comisariato del calzado	12	16	18
Locales informales	6	17	11
Liliana	15	14	17

Elaborado por: Tania Toapanta

GRÁFICO NO. 7 FACTORES DEMANDA PROYECTADA



A continuación se presenta la situación actual de los ofertantes a través de porcentajes con los que cuenta, los cuales fueron obtenidos de los gráficos anteriormente indicados:

CALZADO	CALIDAD	PRECIO	ATENCION
Daniel	33%	22%	23%
Comisariato del calzado	24%	27%	31%
Locales informales	12%	28%	18%
Liliana	31%	23%	28%

Elaborado por: Tania Toapanta

Se puede notar que los resultados obtenidos de Calzado Liliana con respecto a la competencia no varían en gran porcentaje por lo que se deduce que se encuentran en un mercado competitivo.

3.7.1. Cuantificación de la demanda proyectada

Mediante la proyección de mejoramiento se va a reflejar el incremento que se le da a Calzado Liliana tanto en calidad, precio y atención, para lo cual se presenta a continuación:

CALZADO	CALIDAD	PRECIO	ATENCION
Liliana	32%	24%	29%
Incremento	4%	5%	4%

13%

Elaborado por: Tania Toapanta

DATOS

Venta anual = 7618

Crecimiento poblacional = 3,7% anual

Estrategias = 13%

Crecimiento Calzado Liliana = 9.06%

$$2009 \quad 7618 * (3,7\% + 9.06\%) = 8590$$

$$2010 \quad 8590 * (3,7\% + 13\% + 9.06\%) = 10803$$

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2008	7618
2009	8590
2010	10803
2011	13586
2012	18444
2013	23195
2014	31490

Elaborado por: Tania Toapanta

Para la demanda proyectada se va a tomar como base la demanda actual con la que cuenta calzado Liliana la cual se proyecta para cinco años, para esta proyección se le agregan los incrementos por la satisfacción a sus expectativas así como el crecimiento poblacional pero para el primer año 2008 solo se multiplicará las ventas por el crecimiento poblacional a partir del siguiente año se multiplicarán por las dos variables, es decir, incremento y crecimiento.

La proyección de la demanda se ha considerado el 3,7% anual, el cual es el crecimiento poblacional de Santo Domingo de los Tsáchilas actualmente.

CAPITULO IV PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE MARKETING

4.1. VISIÓN

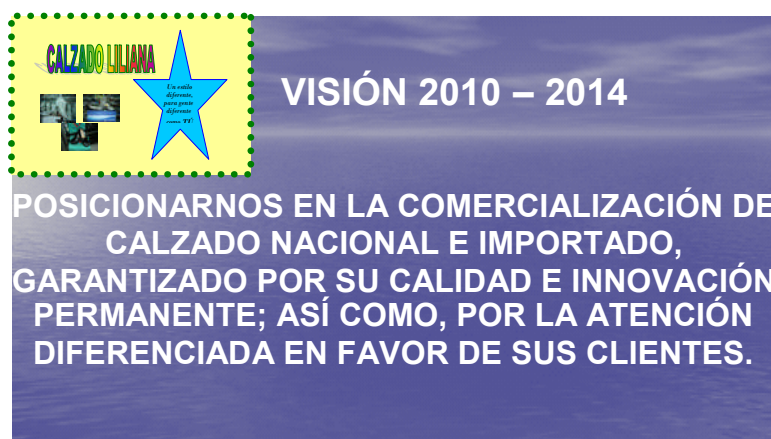
4.1.1. ELEMENTOS CLAVES

Posición en el mercado: El Mejor.

Tiempo: 5 años.

Ámbito de mercado: Nacional

Productos: Venta de calzado para damas, caballeros y niños al por mayor y menor.



Elaborado por: Tania Toapanta

4.2. MISIÓN

4.2.1. ELEMENTOS CLAVE

Naturaleza del negocio: Comercialización de calzado para damas, caballeros y niños.

Razón para existir: Entregar un producto de calidad, para así satisfacer las necesidades de sus clientes.

Mercado al que sirve: A todas las personas que requieran de un producto de calidad y variedad en modelos.

Características del producto: Calzado en marcas tanto nacionales como importados. Variedad de modelos para todos los gustos.



Elaborado por: Tania Toapanta

4.3. POLÍTICAS Y VALORES

4.3.1. Políticas

Transparencia en todas las acciones

Comprometiéndose con la nitidez y claridad en cada una de las transacciones que se realiza con los clientes, facilitando la fidelización con nuestros productos.

Capacitación en forma continúa

Buscando oportunidades de crecer en conocimientos para beneficiar a calzado Liliana, cumpliendo con una atención personalizada a los clientes y proyectando una imagen positiva del negocio.

Compromiso con el negocio

El esfuerzo y dedicación se lo debe hacer notar en cada una de las actividades que desempeña Calzado Liliana principalmente en la atención que brinda ya que este esfuerzo se ve reflejado en la satisfacción del cliente.

Delegar consistentemente autoridad y responsabilidad

Dentro del ámbito de trabajo en el que se desenvuelve el negocio se debe delegar consistentemente responsabilidades que ayuden en el mejoramiento para entregar a los clientes la atención que se merecen conjuntamente con productos de calidad.

4.3.2. VALORES

Respeto

El respeto comienza por nosotros mismos, solo así se aprenderá a respetar a quienes conforman Calzado Liliana y hacia las personas ajenas a la empresa, respetar también es aceptar lo que los demás piensan, respetando así mismo a sus compañeros y demostrando respeto a su clientes y la comunidad en general.

Creatividad

Aportando con nuevas iniciativas a favor de la innovación de los productos las coordinaciones con los proveedores y las relaciones con los clientes.

Responsabilidad

Responsabilizándose por cada una de las competencias recibidas y las acciones tomadas frente al cliente

Lealtad

No traicionar la confianza de sus clientes, como garantía y proyección de la imagen de quienes conforman Calzado Liliana a favor de los clientes y la comunidad en general.

Puntualidad

Ser puntual en cada una de las labores asignadas dentro de la empresa, desempeñando con efectividad el compromiso para con sus clientes, sostenida en un cumplimiento absoluto por cada uno de los que integran Calzado Liliana.

4.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Los clientes actuales como potenciales con los que cuenta Calzado Liliana se encuentran distribuidos en el círculo de los continentes, parque central y terminal terrestre, siendo el primero correspondiente al norte, el segundo al centro y el último al sur de Santo Domingo, vale recalcar que estos son los lugares se han delimitado inclusive para conocer de que sector acuden más a comprar al negocio al momento de realizar la investigación de mercado.

Es así que cuenta con la siguiente segmentación:

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS
GEOGRAFICOS	
Región sierra Cantón Santo Domingo Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas	Distribuidos en el círculo de los continentes, parque central y terminal terrestre, siendo el primero correspondiente al norte, el segundo al centro y el último al sur de Santo Domingo

DEMOGRAFICOS	
Género Edad Ocupación	Femenino y masculino. Entre una edad de 15 a 70 años. Dirigido a profesionales, ejecutivos, empleados públicos y privados, estudiantes, agricultores y finqueros.
PSICOGRAFICOS	
Clase Social	Dirigido a una clase social media cuyos ingresos están en un rango de: \$800 a \$2000.
CONDUCTUALES	
Satisfacer las necesidades de los clientes	Entregando calzado de calidad y cumpliendo con sus requerimientos y expectativas.

Elaborado por: Tania Toapanta

4.4.1. Mercado meta

Calzado Liliana se va a dirigir al sector del parque central, por la razón de que su local se encuentra ubicado en el centro de la ciudad y al sector del terminal terrestre que es el lugar donde más acuden a comprar calzado.

Además va a ofrecer calzado para damas y caballeros dirigido a empleados públicos y privados, estudiantes, agricultores y finqueros, entre una edad de 15 a 55 años por la razón de que cuenta con el tipo de calzado y sobre todo la comodidad en los pies de los clientes para este rango de edades.

El negocio estará dirigido a la clase social media-media y media baja por la razón de que se encuentra ubicado en un sector competitivo y sobre todo por motivos de que en el estudio de investigación realizado la gente paga por su

calzado entre \$25 a \$35 e inclusive menos de \$25 por tales razones Calzado Liliana estará dirigido hacia la clase social antes indicadas.

Finalmente, se desea cumplir con los requerimientos y expectativas que tienen los clientes.

4.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello se deben tener en cuenta las áreas que integra la empresa en su contexto.³⁵

Los mismos que a continuación se detallan:

- ⇒ Incrementar el volumen de ventas de los productos que ofrece Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas.
- ⇒ Contar con precios justos en los productos que ofrece Calzado Liliana.
- ⇒ Alcanzar presencia y representación de los clientes potenciales a través de la excelencia en los productos que ofrece Calzado Liliana.
- ⇒ Incrementar el número de clientes de Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas en un 90%.
- ⇒ Posicionar en los clientes actuales y potenciales los productos ofertados por Calzado Liliana.

³⁵Encontrado en el libro: SERNA, Humberto. "Gerencia Estratégica". Séptima edición. 3ER Editores. Colombia. 2000.

4.6. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Las estrategias son entonces las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.³⁶

A continuación se detallan las iniciativas estratégicas:

- ⇒ Promoviendo la venta de productos garantizados.
- ⇒ Plan de precios por fidelidad de los clientes de Calzado Liliana.
- ⇒ Participar con un stand para demostración de los productos ofertados al público en general.
- ⇒ Programa de incentivo de compra.
- ⇒ Contando con accesorios que permitan una atención efectiva.

4.7. PRODUCTO

4.7.1. Productos y atributos

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad.

³⁶Encontrado en el libro: SERNA, Humberto. "Gerencia Estratégica". Séptima edición. 3ER Editores. Colombia. 2000.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar un estudio del producto, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, se pueda elaborar la estrategia del marketing que permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

Además hay que recalcar que se relaciona el producto conjuntamente con el servicio que da Calzado Liliana, el cual mediante el estudio de investigación se pudo conocer que la atención entregada a los clientes tanto potenciales como reales es muy buena, sin embargo, se debe seguir perfeccionando para así lograr la satisfacción de los mismos.

Se detalla a continuación los atributos del producto:

Marca

Las marcas con la que cuenta calzado Liliana son varias entre las principales: Azaléia, Ansove, Vecachi, Papilio, Tommy, Land Rover, Wonderland, Sir Toscano. Estas marcas han facilitado la identificación del producto y permiten su recuerdo a los clientes por lo que ellos deciden regresar.

Sin embargo, al negocio le hace falta contar con más variedad de modelos con respecto a las marcas con las que cuenta con la finalidad de atraer a los clientes y lograr que tengan en la mente que es un lugar donde encuentran de todo y a su gusto, por estas razones se hace vital contar con variedad, principalmente en los modelos.

Calidad

La calidad en los productos que ofrece Calzado Liliana varía ya que cuenta con calzado nacional de marca y sin marca, esta última no cuenta con garantías y

por ende su durabilidad es corta. El contar con calzado nacional de marca e importado ha permitido captar a clientes.

El contar con variedad de calzado como los es el importado y el nacional de marca y sin marca es importante para Calzado Liliana pero lo que debería hacer es dar a conocer al cliente el calzado que están adquiriendo, en especial a aquellas personas que desconocen de calidad ya que al informales saben de ante mano que calzado compran y en un futuro pues poco a poco van a comprar un calzado más caro pero que les dure.

Garantía

Es la seguridad que obtiene el cliente de los resultados de su compra. Es así que Calzado Liliana cuenta con garantías en sus productos en especial en el calzado nacional de marca ya que las empresas proveedoras dan garantías de un año.

Para seguir fidelizando a los clientes Calzado Liliana primeramente debe contar con el respaldo de las empresas proveedoras acerca de la durabilidad de sus productos ya que son pocas las empresas que dan garantías, entonces debe enfatizar sus esfuerzos en eso para así también dar ese privilegio a los clientes.

Precio

Los precios con los que cuenta son variables por el mismo hecho de que cuenta con variedad de mercadería tanto el nacional como el importado.

Al mercado al que se encuentra dirigido es a un estrato medio por ende sus precios deben estar direccionado específicamente para ese segmento ya que al contar con precios muy elevados los clientes simplemente no regresan por ello se hace necesario que cuente con calzado nacional sin marca.

Empaque

El calzado nacional de marca como el importado viene en un empaque de cartón lo que permite una protección para el zapato ya que evita que se estropee, se pele el cuero, en fin ayuda a que llegue de manera adecuada hacia el consumidor final. Pero vale recalcar que el calzado nacional sin marca viene en fundas y por ende su seguridad es poca y rara vez el calzado llega lastimado.

Con respecto al calzado nacional sin marca es vital que Calzado Liliana ponga en doble funda al producto y sobre todo los tengan en perchas para que no se estropee más el calzado.

Servicio

La percepción que tiene los clientes de Calzado Liliana con respecto a la atención es muy buena, lo que debe seguir direccionando sus esfuerzos para poder captar clientes mediante el servicio que ofrece, ya que hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.

Imagen del producto

Gracias a que cuenta con calzado nacional e importado de calidad ha permitido que regresen los clientes ha comprar permitiendo dar una imagen favorable con respecto a los productos que ofrece Calzado Liliana para lo cual debe seguir enfocando sus esfuerzos hacia allá.

Imagen de la empresa

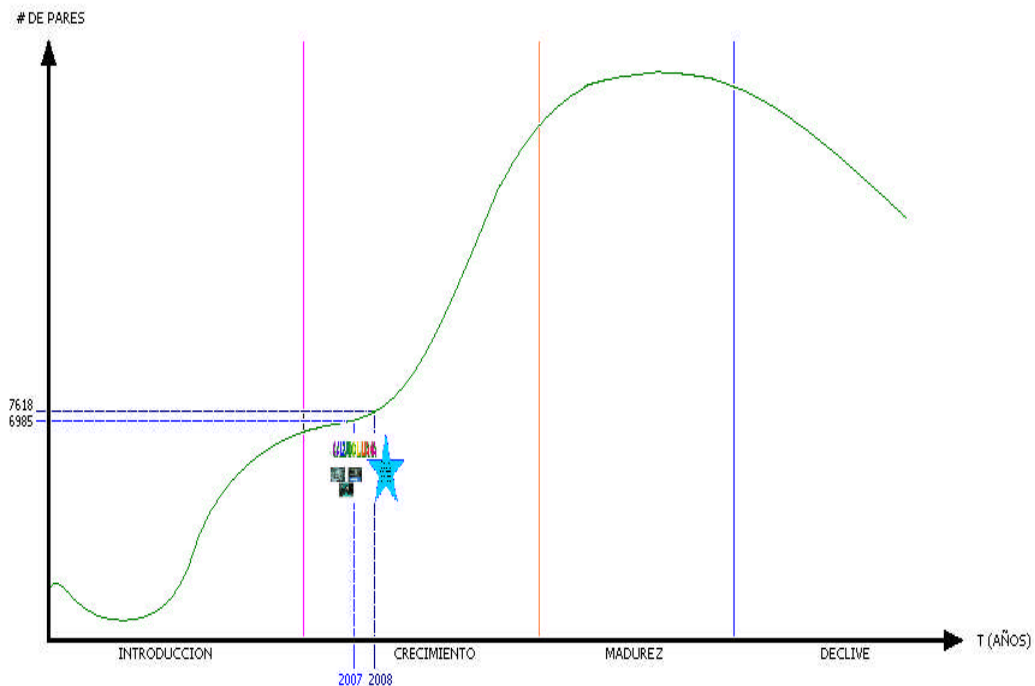
Los clientes con los que cuenta la empresa tanto reales como potenciales le conocen por la variedad de marcas, precios, sin embargo, Calzado Liliana

debería enfocarse en una marca para que de esta manera sea conocida y atraída por los clientes ya que una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma. Según el estudio de investigación realizado las personas prefieren la marca Azaléia, entonces la empresa debe ir direccionando sus esfuerzos y creando buenas relaciones con esta empresa proveedora.

4.7.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Dentro del ciclo de vida de un producto/servicio, estos pasan por diferentes etapas de vida que son introducción, crecimiento, madurez y declive.

Calzado Liliana se encuentra en la siguiente etapa:



Elaborado por: Tania Toapanta

El ciclo de vida de Calzado Liliana, se encuentra en etapa de crecimiento, en razón de que ha existido incremento en la demanda de los productos que ofrece, notándose en el volumen de venta de los mismos.

4.7.3. Estrategias del producto

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	IMPULSOR	ESTRATEGIA	MEDICIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PARA PRIMER AÑO
Incrementar el volumen de ventas de los productos que ofrece Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas.	% Información disponible para la toma de decisiones.	Para el primer semestre del 2010 se contara con el 90% de información efectiva.	Implementando programa informático que permita ejercer un control de los inventarios disponibles en el negocio.	Plan de adquisición e implementación del software.	Semestral	Propietario	1620
	% Satisfacción de los clientes de clase media-media.	Para el 2010 se contara con el 75% de clientes satisfechos.	Entregando a los clientes calzado nacional de marca e importado con garantía.	Promoviendo la venta de productos garantizados.	Mensual	Propietario	0
	% Satisfacción de los clientes de clase media-baja.	Para el 2010 se contara con el 80% de clientes satisfechos.	Entregando a los clientes calzado nacional.	Promoviendo la venta de productos con precios accesibles para los clientes.	Mensual	Propietario	0
	% Incremento de nuevos modelos.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con el 30% de incremento en nuevos modelos.	Adquisición de nuevos modelos en el negocio.	Plan de búsqueda, aprovisionamiento y exhibición de nuevos diseños ajustados a los requerimientos de los clientes.	Trimestral	Asesor de Marketing	300
	% Clientes permanentes.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con el 80% de clientes permanentes.	Alcanzar la excelencia en la atención al cliente.	Plan de búsqueda para otorgar incentivos al propietario y empleados.	Trimestral	Asesor de Marketing	300
TOTAL							2220

Elaborado por: Tania Toapanta

4.7.3.1. Recursos de estrategias del producto

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
Plan de adquisición e implementación del software.	Propietario	0
	Internet	120
	Software	1500
	Subtotal	1620
Promoviendo la venta de productos garantizados.	Propietario	0
	Subtotal	0
Promoviendo la venta de productos con precios accesibles para los clientes.	Propietario	0
	Subtotal	0
Plan de búsqueda, aprovisionamiento y exhibición de nuevos diseños ajustados a los requerimientos de los clientes.	Asesor de Marketing	300
	1 computador	0
	Subtotal	300
Programa de capacitación para el propietario y empleados.	Asesor de Marketing	300
	Subtotal	300
TOTAL		2220

Elaborado por: Tania Toapanta

4.8. PRECIO

4.8.1. Determinación de precios

La elección de una adecuada estrategia de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para la fijación del precio inicial y los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto, todo lo cual, apunta al logro de los objetivos que se persiguen con el precio.³⁷

4.8.2. Método de fijación de precios

Las percepciones y el comportamiento del cliente, se ubican entre los elementos que más inciden en la fijación de precios.

Es así que Calzado Liliana el método de fijación de precios que aplicará es basándose en los de la competencia, para lo cual primeramente se analizará los costos de Calzado Liliana para conocer si esta perdiendo o inclusive pueda dar a un precio menor del de la competencia.

Para lo cual se presenta los precios de su principal competencia:

CALZADO DANIEL		PRECIO
Calzado de hombre		
JUM STAR		\$35.00
TOMMY		\$18.00
DEPORTIVO PERUANO		\$20.00
LACOSTE		\$35.00
BAQUERAS		\$35.00
SIR TOSCANO		\$33.00

³⁷ Tomado del documento estrategias de precios, encontrado en la pg.: <http://www.promonegocios.net>

LAND ROVER	\$20.00
STRONG	\$35.00
BARON'S	\$23.00
GAVILANES	\$18.00
ERICK	\$20.00
LEOMAR	\$20.00
CAT	\$18.00
CAT	\$35.00
PUPOS	\$17.00
DEPORTIVO PERUANO	\$25.00
ZANDALIA HOMBRE	\$15.00
Calzado de mujer	
PAPILIO	\$24.00
DEPORTIVO PERUANO	\$20.00
COLOMBIANAS	\$17.00
MARGEN	\$23.00
AZALÉIA	\$15.00
VECACHI	\$22.00
ANSOVE	\$20.00
ESTILO AMERICANAS	\$15.00
BOTAS	\$20.00
COLOMBIANAS YUTE	\$17.00
ROMULO	\$22.00
Calzado de niño	
VECACHI (24 - 27)	\$19.00
VECACHI (28 - 32)	\$20.00
HUELLAS	\$19.00
DEPORTIVO	\$18.00

Elaborado por: Tania Toapanta

A continuación se presenta el precio de con el que cuenta actualmente Calzado Liliana:

CALZADO DANIEL	PRECIO
Calzado de hombre	
JUM STAR	\$33.00
TOMMY	\$15.00
DEPORTIVO PERUANO	\$19.00
LACOSTE	\$30.00
BAQUERAS	\$30.00
SIR TOSCANO	\$30.00
LAND ROVER	\$18.00
STRONG	\$30.00
BARON'S	\$20.00
GAVILANES	\$16.00
ERICK	\$19.00
LEOMAR	\$17.00
CAT	\$17.00
CAT	\$32.00
PUPOS	\$15.00
DEPORTIVO PERUANO	\$21.00
ZANDALIA HOMBRE	\$15.00
Calzado de mujer	
PAPILIO	\$22.00
DEPORTIVO PERUANO	\$18.00
COLOMBIANAS	\$16.00
MARGEN	\$21.00
AZALÉIA	\$14.00
VECACHI	\$21.00
ANSOVE	\$17.00

ESTILO AMERICANAS	\$13.00
BOTAS	\$20.00
COLOMBIANAS YUTE	\$16.00
ROMULO	\$20.00
Calzado de niño	
VECACHI (24 - 27)	\$18.00
VECACHI (28 - 32)	\$19.00
HUELLAS	\$19.00
DEPORTIVO	\$18.00

Elaborado por: Tania Toapanta

Analizando los precios de Calzado Liliana con Calzado Daniel se procede a aceptar el método de fijación de precios basándose en los de la competencia, por la razón de que no se nota pérdidas e inclusive en algunas marcas de calzado se puede dar a un precio más bajo que el que se ofrece en el mercado.

4.8.3. Estrategias de precios

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	IMPULSOR	ESTRATEGIA	MEDICIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PARA PRIMER AÑO
Contar con precios justos en los productos que ofrece Calzado Liliana.	% Disminución de los precios en los productos con relación a la competencia.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con el 5% de disminución en los precios.	Investigando en forma permanente los precios del mercado.	Fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz.	Trimestral	Asesor de Marketing	450
	% Reducción en gastos en los que incurre el negocio.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con el 10% en la reducción de gastos.	Estudiando las formas de reducir los gastos en la empresa.	Plan de optimización de los recursos.	Trimestral	Propietario	0
	Número de clientes del mercado competitivo.	Para el primer semestre del 2010 se contara con 3 clientes de la competencia.	Contando con mercadería al contado y en grandes cantidades.	Entregando calzado con precios mas cómodos en ciertas marcas.	Semestral	Asesor de Marketing	400
	Número de clientes permanentes.	Para el primer semestre del 2010 se contara con 8 clientes permanentes.	Promoviendo la fidelidad en la adquisición de los productos de Calzado Liliana.	Plan de precios por fidelidad de los clientes de Calzado Liliana.	Semestral	Propietario	0
TOTAL							850

Elaborado por: Tania Toapanta

4.8.3.1. Recursos de estrategias de precios

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
Fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz.	Propietario	0
	Asistente de Marketing	300
	1 computador	0
	Muebles de oficina	150
Subtotal		450
Plan de optimización de los recursos.	Propietario	0
	1 computador	0
	Muebles de oficina	0
Subtotal		0
Entregando calzado con precios mas cómodas en ciertas marcas.	Asistente de Marketing	300
	Propietario	0
	1 teléfono	100
Subtotal		400
Plan de precios por fidelidad de los clientes de Calzado Liliana.	Propietario	0
	1 computador	0
Subtotal		0
TOTAL		850

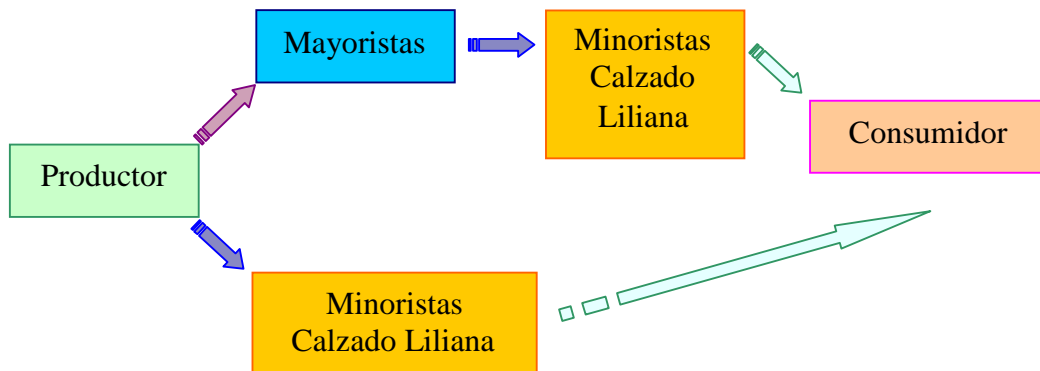
Elaborado por: Tania Toapanta

4.9. PLAZA

Calzado Liliana se encuentra en una zona comercial, contando con todos los servicios básicos tales como agua, luz eléctrica, líneas telefónicas, alumbrado público y vigilancia privada.

Las vías de acceso hacia Calzado Liliana se encuentran en buen estado, el ingreso se lo puede hacer por la calle Cuenca o Loja, existen medios de transporte público como servicio de taxi.

A continuación se presenta la cadena de distribución de Calzado Liliana:



Elaborado por: Tania Toapanta

Como podemos notar el canal de Distribución de Calzado Liliana, en muchos de los casos se va a adquirir el calzado directamente de la empresa proveedora o vienen los proveedores a indicar los modelos de los cuales se realizan los respectivos pedidos, esto es importante ya que los precios son más bajos en comparación de los Intermediarios que dan el mismo producto a un precio más elevado por las razones de que traen directamente al lugar del negocio incurriendo los intermediarios en gastos como de viaje entre otros, entonces por estos motivos se prefiere la compra directa, pero existen casos en los que se compra a través de intermediarios, las razones son diversas, pero la

más común es por que no existen proveedores, entre otras razones que impiden comprar el calzado directamente.

En conclusión se puede decir que el tipo de canal con el que cuenta Calzado Liliana es Indirecto ya que existe un intermediario hasta llegar el producto al consumidor final, es así que tenemos lo siguiente:



4.9.1. Estrategias de plaza

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	IMPULSOR	ESTRATEGIA	MEDICIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PARA PRIMER AÑO
Alcanzar presencia y representación de los clientes potenciales a través de la excelencia en los productos que ofrece Calzado Liliana.	Ubicación correcta del negocio	Para el segundo semestre del 2010 se contara con propuestas de arriendo de local.	Seleccionando el espacio físico correcto para la gestión del negocio.	Plan de búsqueda y arrendamiento de local comercial.	Anual	Asesor de Marketing	0
	Numero de ferias o exposiciones en las que se participe.	Para el primer semestre del 2010 se contara con un stand en la Feria de Exposiciones.	Participando en ferias comerciales.	Participar con un stand para demostración de los productos ofertados al público en general.	Anual	Propietario	600
	Colaboradores disponibles y motivados.	Para del año 2010 se contara con una colaboradora.	Asumiendo las responsabilidades completas de contratación de personal.	Plan de contratación de colaboradores.	Trimestral	Propietario	0
	Cumplimiento de metas y objetivos	Para el primer semestre del 2010 se contara con resultados.	Impulsando el desarrollo de los clientes	Programa de autoevaluación de los productos ofertados.	Trimestral	Asesor de Marketing	400
TOTAL							1000

Elaborado por: Tania Toapanta

4.9.1.1. Recursos de estrategias de plaza

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
Plan de búsqueda y arrendamiento de local comercial.	Propietario	0
	Subtotal	
Participar con un stand para demostración de los productos ofertados al público en general.	Impulsador	200
	Stand	200
	Material publicitario	200
	Subtotal	600
Plan de contratación de colaboradores.	Propietario	0
	Subtotal	0
Programa de autoevaluación de los productos ofertados.	Propietario	0
	Distintivos	400
	Subtotal	400
TOTAL		1000

Elaborado por: Tania Toapanta

4.10. PROMOCIÓN DE VENTAS

4.10.1. Administración de la promoción de ventas

Es la comunicación con la finalidad de influir, convencer ó hacer recordar a los clientes potenciales, para ayudar en su opinión u obtener una respuesta.³⁸

El objetivo de la promoción está dirigido a proporcionar un incentivo a la compra o venta del producto o servicio, es decir, motivar en el corto plazo para

³⁸ Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. "Marketing". Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

alentar las compras o ventas de un producto o servicio con el fin de captar nuevos clientes y fidelizar los existentes.

Promoción de Consumo

Calzado Liliana para estimular las adquisiciones tanto de los clientes potenciales como reales pondrá en práctica este tipo de promoción lo cual permita la atención de los clientes y se inclinen por comprar su calzado.

4.10.2. Estrategias de la promoción de ventas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	IMPULSOR	ESTRATEGIA	MEDICIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PARA PRIMER AÑO
Incrementar el número de clientes de Calzado Liliana en Santo Domingo de los Tsáchilas en un 90%.	% Descuentos de los productos.	Para el primer trimestre del 2010 se contara del 5% al 15% de descuento.	Ofertando disminución en los precios por la compra del producto.	Plan de descuento en fechas especiales.	Trimestral	Propietario	0
	Publicación en la radio.	Para el segundo semestre del 2010 se contara con publicación en radio.	Promocionando Calzado Liliana en la radio.	Plan de comunicación de los productos.	Semestral	Propietario	500
	Número de clientes captados por gigantografía.	Para el primer semestre del 2010 se contara con 2 clientes captados por gigantografía.	Diseñando una gigantografía con el logo de Calzado Liliana.	Plan de diseño informativo.	Semestral	Propietario	225
	Numero de promociones en el punto de venta	Para el primer trimestre del 2010 se contara con 1 promoción en el punto de venta.	Obsequiando a los clientes presentes por la compra del producto.	Programa de incentivo de compra.	Trimestral	Propietario	370
	Atracción de dos clientes por promociones	Para el primer trimestre del 2010 se contara con 1 promociones en el punto de venta.	Ofertando calzado de modelos anteriores.	Promocionando calzado.	Trimestral	Propietario	40
TOTAL							1135

Elaborado por: Tania Toapanta

4.10.2.1. Recursos de estrategias de promoción

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
Plan de descuento en fechas especiales.	Propietario	0
	Subtotal	0
Plan de comunicación de los productos.	Publicaciones	500
	Propietario	0
	Subtotal	500
Plan de diseño informativo	Diseño	25
	Impresión	50
	Instalación	150
	Propietario	0
	Subtotal	225
Programa de incentivo de compra.	Diseños	270
	Propietario	100
	Subtotal	370
Promoción de calzado	Pancartas	10
	Otros	30
	Subtotal	40
TOTAL		1135

Elaborado por: Tania Toapanta

4.11. Posicionamiento del producto

Concepto o atributo con que la empresa desea ubicar su producto/ servicio, marca y/ otras variables de mercadeo en la mente del consumidor.³⁹

4.11.1. Estrategias de posicionamiento de los productos ofertados

³⁹Encontrado en el libro: LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. "Marketing". Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	IMPULSOR	ESTRATEGIA	MEDICIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PARA PRIMER AÑO
Posicionar en los clientes actuales y potenciales los productos ofertados por Calzado Liliana.	% Crecimiento de las ventas.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con 80% de crecimiento en las ventas.	Identificando los productos que generen mayor demanda.	Plan estructurado para identificar y proveer el producto adecuado de acuerdo a las expectativas de los clientes.	Trimestral	Asesor de Marketing	300
	% de colaboradores capacitados en la empresa.	Para el primer trimestre del 2010 se contara con 90% de colaboradores capacitados.	Determinar los requerimientos de capacitación acorde a los objetivos que persigue.	Plan de capacitación a los colaboradores.	Trimestral	Asesor de Marketing	300
	% clientes bien atendidos	Para el primer trimestre del 2010 se contara con 90% de clientes satisfechos.	Lograr la atención esperada por los clientes.	Contando con accesorios que permitan una atención efectiva.	Trimestral	Propietario	150
	% de fidelidad de los clientes	Para el primer trimestre del 2010 se contara con el 90% de fidelidad de los clientes.	Proyectando una imagen corporativa entre el personal y los clientes.	Plan de mejoramiento de relaciones con los clientes.	Trimestral	Asesor de Marketing	300
TOTAL							1050

Elaborado por: Tania Toapanta

4.11.1.1. Recursos de estrategias posicionamiento

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
Plan estructurado para identificar y proveer el producto adecuado de acuerdo a las expectativas de los clientes.	Asesor de Marketing	300
	Material de oficina	0
	Subtotal	300
Plan de capacitación a los colaboradores.	Asesor de Marketing	300
	Propietario	0
	Subtotal	300
Contando con accesorios que permitan una atención efectiva.	Propietario	0
	Plantillas	50
	Accesorios	50
	Mueble	50
	Subtotal	150
Plan de mejoramiento de relaciones con los clientes.	Asesor de Marketing	300
	Subtotal	300
TOTAL		1050

Elaborado por: Tania Toapanta

CAPITULO V

ANÁLISIS FINANCIERO

5.1. PRESUPUESTOS

Un presupuesto es la previsión de gastos e ingresos en un determinado período, por lo general un año.

Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que permite a la empresa alcanzar lo que se propone en un periodo, todo ello mediante la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES	PRESUPUESTO		
	POR ACTIVIDAD	POR ESTRATEGIA	% PRESUPUESTO POR ESTRATEGIA
RECURSOS DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTO		2,220.00	35.49
Plan de adquisición e implementación del software.	1,620.00		
Plan de búsqueda, aprovisionamiento y exhibición de nuevos diseños ajustados a los requerimientos de los clientes.	300.00		
Plan de búsqueda para otorgar incentivos al propietario y empleados.	300.00		
RECURSOS DE ESTRATEGIAS DE PRECIOS		850.00	13.59
Fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz.	450.00		
Entregando calzado con precios mas cómodos en ciertas marcas.	400.00		
ESTRATEGIAS DE PLAZA		1,000.00	15.99
Participar con un stand para demostración de los productos ofertados al público en general.	600.00		
Programa de autoevaluación de los productos ofertados.	400.00		
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN		1,135.00	18.15
Plan de comunicación de los productos.	500.00		
Plan de diseño informativo.	225.00		
Programa de incentivo de compra.	370.00		
Promocionando calzado.	40.00		
ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS		1,050.00	16.79
Plan estructurado para identificar y proveer el producto adecuado de acuerdo a las expectativas de los clientes.	300.00		
Plan de capacitación a los colaboradores.	300.00		
Plan de mejoramiento de relaciones con los clientes.	300.00		
Contando con accesorios que permitan una atención efectiva.	150.00		
TOTAL PRESUPUESTO		6,255.00	100.00

5.2. FLUJO DE CAJA

“Los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado”⁴⁰

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un período determinado y por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

⁴⁰ Tomado del documento *Matemáticas financieras* encontrado en la pg: <http://www.gestiopolis.com>

5.2.1. FLUJO DE CAJA / SIN PROYECTO

FLUJO DE EFECTIVO SIN PROYECTO							
CONCEPTO		AÑOS					
		0	1	2	3	4	5
A	INGRESOS POR VENTA		190279.17	194465.31	198743.55	203115.91	207584.46
	Ventas		190279.17	194465.31	198743.55	203115.91	207584.46
	(-) Costo de Ventas		148689.58	151960.75	155303.89	158720.57	162212.43
	(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		41589.59	42504.56	43439.66	44395.33	45372.03
B	(-) EGRESOS OPERACIONALES		30687.14	32778.56	35013.45	37201.67	39753.71
	Costos fijos		7052.76	7536.58	8053.59	8606.06	9196.44
	Gastos administrativos		23434.40	25042.00	26759.88	28595.61	30557.27
	Depreciación Eq. de Computo		199.98	199.98	199.98	0.00	0.00
	(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION		10902.45	9726.00	8426.21	7193.66	5618.33
	15% Participación Trabajadores		1635.37	1458.90	1263.93	1079.05	842.75
	25% IR		2316.77	2066.78	1790.57	1528.65	1193.89
	(=)UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		6950.31	6200.33	5371.71	4585.96	3581.68
C	(+) INGRESOS NO OPERACIONALES		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
D	(+) ADICIONALES		199.98	199.98	199.98	0.00	0.00
	(+) Depreciación		199.98	199.98	199.98	0.00	0.00
	INVERSION ACTUAL DEL NEGOCIO	21030.00					
	Inv. Mercadería	6700.00					
	Muebles de oficina	13730.00					
	Equipo de computo	600.00					
	(=) FLUJO NETO DE CAJA	-21030.00	7150.29	6400.31	5571.69	4585.96	3581.68

Elaborado por: Tania Toapanta

5.2.2. FLUJO DE CAJA / CON PROYECTO

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO								
CONCEPTO		AÑOS						
		0	2010	2011	2012	2013	2014	
A		INGRESOS POR VENTA		275534.39	346512.05	470424.76	591606.17	803164.54
		Ventas		275534.39	346512.05	470424.76	591606.17	803164.54
		(-) Costo de Ventas		155669.15	195769.52	246199.75	309620.80	389379.12
		(=) <i>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</i>		119865.24	150742.53	224225.01	281985.37	413785.42
B	(-)	EGRESOS OPERACIONALES		64253.72	133006.42	188622.16	254403.18	370801.86
		Costos fijos		7822.15	16926.62	18087.79	31545.07	33709.06
		Gastos de venta		6684.09	5780.51	5948.67	8645.52	6897.70
		Gastos administrativos		49047.54	109532.70	163819.11	213112.69	329361.85
		Depreciación Eq. de Computo		199.98	266.64	266.64	499.95	233.31
		Depreciación Software		499.95	499.95	499.95	599.94	599.94
		(=) <i>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</i>		55611.52	17736.11	35602.85	27582.20	42983.56
		<i>15% Participación Trabajadores</i>		8341.73	2660.42	5340.43	4137.33	6447.53
		<i>25% IR</i>		11817.45	3768.92	7565.61	5861.22	9134.01
		(=) <i>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</i>		35452.35	11306.77	22696.82	17583.65	27402.02
C	(+)	INGRESOS NO OPERACIONALES		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
D	(+)	ADICIONALES		699.93	766.59	766.59	1099.89	833.25
		(+) Depreciación Eq. de Computo		199.98	266.64	266.64	499.95	233.31
		(+) Depreciación Software		499.95	499.95	499.95	599.94	599.94
		INVERSION ACTUAL DEL NEGOCIO						
		Disponibilidad económica	6700.00					
		Muebles de oficina	13730.00					
		Equipo de computo	600.00		-800.00		-700.00	
		Software		-1500.00			-1800.00	
	(=)	FLUJO NETO DE CAJA	-21030.00	14000.02	11273.36	23463.41	16183.54	28235.27

Elaborado por: Tania Toapanta

5.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación de proyectos por medio de métodos matemáticos-financieros es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones que ayuda a medir objetivamente ciertas magnitudes cuantitativas resultantes del estudio del proyecto, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo al momento de poner en marcha el mismo.

5.3.1. TMAR – Tasa Mínima de Aceptación de Recuperación

Tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento que se aplica para llevar a valor presente los Flujos Netos.

$$TMAR = \%T.pasiva + \% Pr emioalriesgo + \% Inflacionanual$$

$$TMAR = 5.56\% + 11.65\% + 6.86\%$$

$$TMAR = 24.07\%$$

Connotación Gerencial: La TMAR o tasa de rendimiento del plan estratégico de marketing está conformada por la tasa pasiva a la fecha, el riesgo país con el que se cuenta actualmente y la inflación anual que es el promedio de los dos últimos años.

5.3.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

5.3.2.1.VAN – Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero que es MAXIMIZAR la inversión, en sí es un procedimiento

que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

El primer paso para calcular el VAN Valor Actual Neto, es el cálculo de los Flujos Netos traídos a valor presente, por lo que se conoce como VA ó Valor Actual.

Inversión Inicial	-21030.00
--------------------------	------------------

Año	Flujo con Proyecto
1	14000.02
2	11273.36
3	23463.41
4	16183.54
5	28235.27

Luego se aplica la fórmula del VAN, en la que se debe restar al VA el valor de la Inversión Inicial del plan.

$$VAN = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_5}{(1+i)^5} + \frac{FN_6}{(1+i)^6} + \frac{FN_7}{(1+i)^7} - INVERSION$$

$$VAN = \frac{14000.02}{(1+0.2407)^1} + \frac{11273.36}{(1+0.2407)^2} + \frac{23463.41}{(1+0.2407)^3} + \frac{16183.54}{(1+0.2407)^4} + \frac{28235.27}{(1+0.2407)^5} - 21030.00$$

$$VAN = 11283.97 + 7323.52 + 12285.44 + 6829.78 + 9604.13 - 21030.00$$

$$VAN = 47326.83 - 21030.00$$

$$VAN = 26296.83$$

Connotación Gerencial: el Valor Actual Neto se interpreta tomando como referencia el valor 0, según el siguiente cuadro:

Indicador	Aceptación	Rechazo
VAN	≥ 0	< 0

Por lo tanto, el proyecto se acepta debido a que tiene un VAN positivo que es mayor a 0.

5.3.2.2. TIR – Tasa Interna de Retorno

Tasa Interna de Retorno de la reinversión, se basa en la diferencia de los flujos netos de efectivo que genera el proyecto y los flujos netos que están dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje, se compara con la tasa mínima de rendimiento requerida (TMAR) para determinar si el proyecto es viable.

AÑOS	FLUJO NETO	%TIR	FLUJO NETO ACTUALIZADO
1	14000.02	0.6933	8268.04
2	11273.36	0.6933	3931.89
3	23463.41	0.6933	4832.96
4	16183.54	0.6933	1968.66
5	28235.27	0.6933	2028.44
			21030.00

Al aplicar la función en Excel tenemos que la TIR es:

$$TIR = 69.33\%$$

Connotación Gerencial: La Tasa Interna de Retorno de la Inversión debe evaluarse bajo el siguiente criterio:

Indicador	Aceptación	Rechazo
TIR	> = TMAR	< TMAR

La TMAR del proyecto es 24.07% y al compararla con el 69.33% que representa la TIR, se concluye que el proyecto es aceptable.

$$24.07\% < 69.33\%$$

5.3.2.3. RELACIÓN BENEFICIO COSTO

También llamado índice de rendimiento. Es un método de evaluación de proyectos, que se basa en el del “valor presente”, y que consiste en dividir el valor presente de los ingresos entre el valor presente de los egresos.

$$B / C = \frac{\frac{VAIngresos}{(1+i)^n}}{\frac{VAEgresos}{(1+i)^n}}$$

AÑOS	INGRESOS	VA INGRESOS	EGRESOS	VA EGRESOS
1	275534.39	222079.79	240882.11	194150.17
2	346512.05	255104.81	335238.69	217781.29
3	470424.76	246314.41	446961.35	234028.97
4	591606.17	249669.54	575422.63	242839.77
5	803164.54	273193.66	774929.27	263589.53
		1216362.21		1152389.73

$$B/C = \frac{1216362.21}{1152389.73}$$

$$B/C = 1.06$$

Connotación Gerencial: La relación beneficio vs. Costo mide la situación del ingreso y del egreso.

El criterio es el siguiente:

Indicador	Aceptación	Ingreso=Egreso	Rechazo
B/C	> 1	= 1	< 1

Por lo que es factible este plan estratégico de marketing, ya que por cada dólar invertido Calzado Liliana gana \$0.06

5.3.2.4. PRI - Período de Recuperación de la Inversión

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

AÑOS/PERIODOS	FLUJOS VA
1	11283.97
2	7323.52
3	12285.44
4	6829.78
5	9604.13

$$PRI = \frac{1.5}{1 \text{ Año } 5 \text{ meses}}$$

Connotación Gerencial: El tiempo en el que se recuperará la inversión con la que cuenta Calzado Liliana será en un año cinco meses, contando desde la puesta en marcha del mismo.

5.3.2.5. PE - Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importe a sus correspondientes en gastos y costos, es decir que es el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a obtener utilidades.

5.3.2.5.1. Rubro Monetario en el Punto de Equilibrio

$$PE_{(ventas)} = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

$$PE_{(ventas)} = \frac{63553.79}{1 - \frac{155669.15}{275534.39}}$$

$$PE_{(ventas)} = \frac{63553.79}{1 - 0.564972}$$

$$PE_{ventas} = \frac{63553.79}{0.435028}$$

$$PE_{(ventas)} = \$146091.18$$

5.3.2.5.2. Cantidad en el Punto de Equilibrio

$$PE = \frac{CF}{p - cvu}$$

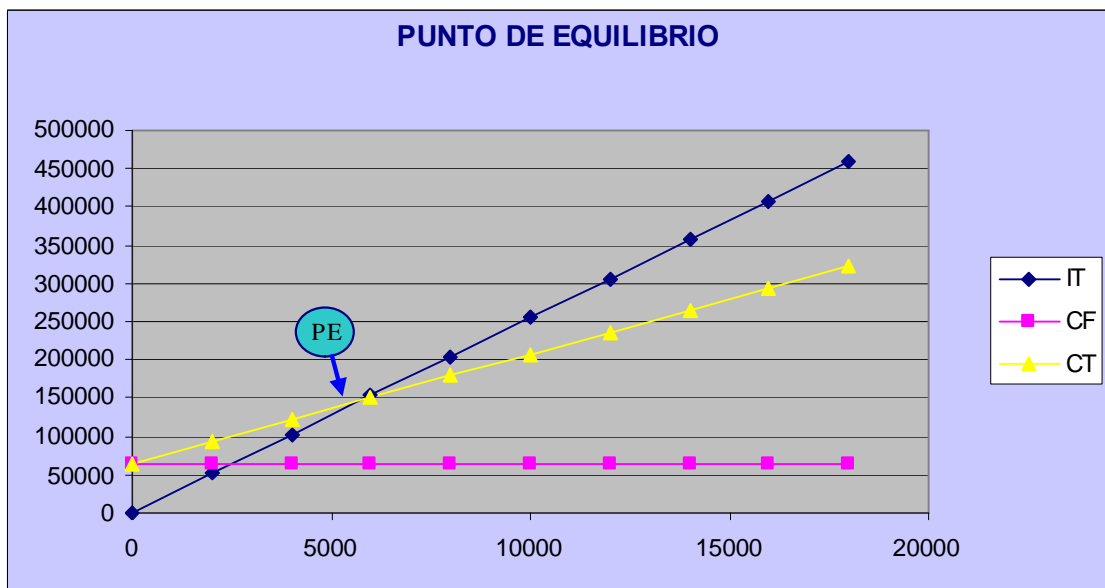
$$PE = \frac{63553.79}{25.51 - 14.41}$$

$$PE = 5728u$$

5.3.2.5.3. Método Gráfico

UNIDADES	0	2000	4000	6000	8000	10000	12000	14000	16000	18000
INGRESOS TOTALES	0	51011.40	102022.80	153034.20	204045.60	255057.00	306068.40	357079.80	408091.20	459102.60
COSTO FIJO	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79	63553.79
COSTO VARIABLE	0	28820.00	57640.00	86460.00	115280.00	144100.00	172920.00	201740.00	230560.00	259380.00
COSTO TOTAL	63553.79	92373.79	121193.79	150013.79	178833.79	207653.79	236473.79	265293.79	294113.79	322933.79

Basándose en estos datos se procede a graficar:



Connotación Gerencial: Calzado Liliana debe generar ventas de por lo menos \$146091.18 para operar sin pérdidas, adicional el punto de equilibrio en unidades es de 5728 pares de calzado, lo que significa que nunca debería venderse menos unidades de calzado a este.

Resultados obtenidos de los criterios de evaluación con proyecto y sin proyecto

	VAN	TIR	B/C	PE	
				\$	Unidades
CON PROYECTO	26296.83	69.63	1.06	146091.18	5728
SIN PROYECTO	-818.08	10.63	0.999	139483.73	6642

5.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, se procede a realizar un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico del proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

5.4.1. Escenario optimista

Calzado Liliana es sensible a los costos, es decir, si sus proveedores deciden darle descuentos en sus productos por diferentes circunstancias pues para el negocio es una ventaja ya que se puede notar claramente los resultados obtenidos en el cuadro presentado anteriormente.

ESCENARIO	VAN	TIR	B/C
OPTIMISTA	76761.00	134.45	1.13

5.4.2. Escenario moderado

Al poner en marcha el proyecto pues se espera obtener los resultados anteriormente indicados.

ESCENARIO	VAN	TIR	B/C
MODERADO	26296.83	69.63	1.06

5.4.2. Escenario pesimista

Como se mencionó anteriormente Calzado Liliana es sensible a los costos, por tal razón si al existir alzas en los mismos por varias circunstancias, un claro ejemplo es la restricción en las importaciones por estos motivos entre otros conllevarían a que las empresas proveedoras tomen la decisión de incrementar sus costos conllevando a que el negocio disminuya sus probabilidades de rentabilidad, es así que se muestra en el cuadro anterior.

ESCENARIO	VAN	TIR	B/C
PESIMISTA	1393.11	30.28	1.02

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- ⇒ Calzado Liliana no cuenta con un direccionamiento estratégico que le permita orientar sus esfuerzos hacia la consecución de objetivos definidos, además carece de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia en los procesos de comercialización y la efectividad del personal.
- ⇒ De acuerdo al estudio de mercado realizado se requiere implementar dos nuevos locales, los cuales permitirán un incremento del 10% en las ventas.
- ⇒ De conformidad con la demanda proyectada, la cual está enfocada en tres puntos importantes calidad, precio y atención.
- ⇒ Calzado Liliana requiere invertir en los esfuerzos para la implementación de las estrategias las cuales le permitan incrementar sus ventas.
- ⇒ El análisis financiero arrojó resultados positivos al determinar que el proyecto es viable con un VAN de 26296.83; una TIR de 69.33% y una relación costo beneficio de \$1.06 que es \$0.07 más que la relación sin la aplicación del proyecto.

6.2. RECOMENDACIONES

- ⇒ La investigación de mercado debe ser constante y profunda con la finalidad de reconocer las necesidades de los clientes y potenciar las debilidades internas que presenta la empresa para poder entregar un producto conjuntamente con una atención diferenciada y superar las expectativas de los clientes.
- ⇒ Fundamentándose en el mejoramiento de la relación con el cliente, debe medirse también el desarrollo del clima laboral para así contar con personal entregado a su trabajo.
- ⇒ Fortalecer las relaciones humanas con el personal de la organización a fin de alcanzar el compromiso y la representación ante el cliente.
- ⇒ Calzado Liliana debe realizar una reestructuración interna donde el personal se sienta identificado con la empresa y sean los gestores de la implementación del plan estratégico.
- ⇒ La propuesta estratégica y operativa de marketing debe realizarse en los plazos establecidos en la planificación, además la prioridad debe ser mejorar la administración de la relación con los clientes actuales y potenciales.
- ⇒ Es necesario emprender una capacitación continua al personal, principalmente en la fuerza de ventas, puesto que son el principal contacto con el cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- ⇒ BOYD, Walker y Larreche Mullins. “Marketing Estratégico”. Cuarta edición. McGraw-Hill. México. 2003
- ⇒ GALLAGHER, Timothy J. y Andrew Joseph D. “Administración Financiera”. Segunda edición. Colombia. 2001.
- ⇒ JANY, José. “Investigación Integral de Mercados”. Tercera edición. McGraw- Hill. Colombia. 2005.
- ⇒ LAMB, Charles W., Hair Joseph F. y Carl McDaniel. “Marketing”. Sexta edición. McGraw-Hill. México. 2003.
- ⇒ MALHOTRA, Naresh K. “Investigación de Mercados”. Cuarta edición, Pearson Educación. México. 2004.
- ⇒ SERNA, Humberto. “Gerencia Estratégica”. Séptima edición. 3ER Editores. Colombia. 2000.

WEBGRAFÍA

- ⇒ <http://www.sica.gov.ec>
- ⇒ <http://www.monografias.com>
- ⇒ <http://www.bce.fin.ec>
- ⇒ <http://es.wikipedia.org>
- ⇒ <http://www.hipernova.cl>
- ⇒ <http://www.visit-ecuador.com>
- ⇒ <http://www.eumed.net>
- ⇒ <http://www.gestiopolis.com>
- ⇒ <http://www.gptsachila.gov.ec>
- ⇒ <http://www.hoy.com.ec>
- ⇒ <http://www.utpl.edu.ec>
- ⇒ <http://www.fabrizionoboa.net>