



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA BEBELINDO DE
LA CIUDAD DE QUITO**

AUTOR: MIGUEL ÁNGEL CHANATÁSIG VERA

DIRECTOR DE TESIS: ING. RAÚL SALAZAR GONZALES, MBA

CODIRECTOR DE TESIS: ING. ANA COBOS GUERRERO, MSC

SANGOLQUÍ – ECUADOR

SEPTIEMBRE – 2010

CERTIFICACIÓN

Los suscritos Ing. Raúl Salazar González e Ing. Ana Cobos, certificamos que bajo nuestra dirección el Sr. Miguel Ángel Chantásig Vera, ha desarrollado la tesis de grado denominada “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA BEBELINDO DE LA CIUDAD DE QUITO”

Para constancia de lo anteriormente expuesto, a continuación firman:

Quito, Septiembre 2010

Ing. Raúl Salazar G. MBA.
Director de Tesis

Ing. Ana Cobos MSC.
Codirectora

DECLARACIÓN

Yo Sr. Miguel Ángel Chanatásig Vera; declaro que bajo mi exclusiva autoría, responsabilidad y autenticidad, he desarrollado la tesis de grado con el tema: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA BEBELINDO DE LA CIUDAD DE QUITO”

Es todo cuanto puedo declarar en honor a la verdad

Atentamente.

Sr. Miguel Ángel Chanatásig Vera

C.I. 1712461910

AUTOR.

AUTORIZACIÓN

Yo, Miguel Ángel Chantásig Vera, autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército, la publicación en la biblioteca virtual de la Institución de mi tesis de grado titulada “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA BEBELINDO DE LA CIUDAD DE QUITO”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, Septiembre del 2010

Atentamente.

Sr. Miguel Ángel Chantásig Vera

CI: 1712461910

A G R A D E C I M I E N T O

Agradezco a Dios quien me ha levantado después de cada caída, por todas las bendiciones que me da día a día a lo largo de mi vida

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional e impulso constante en el transcurso de mi carrera universitaria.

A mi esposa por estar siempre a mi lado cuento contigo incondicionalmente con amor comprensión y paciencia.

A mis amigos y familiares por el ánimo y apoyo constante en los momentos que más los necesité.

A mis queridos tutores Ing. Raúl Salazar e Ing. Ana Cobos por impartir sus valiosos conocimientos durante el desarrollo de la presente tesis.

A mi querida Escuela Politécnica del Ejército por formarme como profesional para servir a la sociedad.

DEDICATORIA

A José Elías mi padre, Rosita mi madre

Jorge, Rosario y Verónica mis hermanos

Elizabeth mi esposa

Con mucho amor y cariño.

ÍNDICE

1.1. GENERALIDADES.....	15
1.2. ANTECEDENTES	15
1.2.1 RESEÑA HISTORICA	15
1.3. GIRO DEL NEGOCIO	15
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO	19
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	19
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
1.6. HIPÓTESIS	20
1.6.1 HIPÓTESIS GENERAL.....	20
1.6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA	20
1.7. ALCANCE DE LA TESIS	20
2.1. ANÁLISIS SITUACIONAL	22
2.1.1 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	22
2.1.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	22
2.2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE	23
2.2.1. ESCENARIO ECONÓMICO	23
2.2.1.1. PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)	23
2.2.1.10. ESCENARIO SOCIAL	39
2.2.1.11. ESCENARIO EDUCATIVO	40
2.2.1.12. ESCENARIO ECOLÓGICO	41
2.2.1.13. ESCENARIO INTERNACIONAL	41
2.2.1.14. ESCENARIO TECNOLÓGICO	42
2.2.1.14. SEGURIDAD PÚBLICA	43
2.2.1.2. BALANZA COMERCIAL	24
2.2.1.3. TASA DE INTERÉS	26
2.2.1.4. DOLARIZACIÓN	30
2.2.1.4. INFLACIÓN	28
2.2.1.5. PRESUPUESTO DEL ESTADO.....	31
2.2.1.6. INGRESOS PETROLEROS	34
2.2.1.7. DEUDA EXTERNA	36
2.2.1.8. POLITICA TRIBUTARIA	36
2.2.1.9. ESCENARIO POLÍTICO	38
2.3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	45
2.3.1. CLIENTES.....	45
2.3.2. PROVEEDORES.....	50
2.3.3. COMPETENCIA.....	54
2.3.4. ORGANIZACIONES QUE ACTUAN EN EL SECTOR.	57
2.4. EVALUACION DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE DE BEBELINDO	58
2.5. ANÁLISIS INTERNO.....	61
2.5.1. CAPACIDAD DIRECTIVA	62
2.5.2 CAPACIDAD COMPETITIVA	63
2.5.3. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA – FINANCIERA.....	64
2.5.4. CAPACIDAD PRODUCTIVA	64
2.5.5. MATRIZ DE EVALUACION EXTERNA.....	66
2.5.6. MATRIZ DE EVALUACION INTERNA.....	67

2.5.7. MATRIZ DE EVALUACION EXTERNA E INTERNA.....	68
2.5.8. RECOMENDACIÓN.....	68
2.5.9. DIAGNÓSTICO.....	69
2.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA.....	70
3.1. SEGMENTACIÓN.....	72
3.1.2. MERCADO.....	72
3.1.3 CLASIFICACION DE LOS MERCADOS.....	72
3.10. INFORME GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	115
3.10.1. CUADRO GENERAL DE RESULTADOS.....	115
3.11. GRÁFICOS PARA CADA PREGUNTA.....	117
3.12. SEGMENTOS DE MERCADO.....	125
3.13. DESCRIPCIÓN DE CADA SEGMENTO.....	127
3.13.1. SEGMENTO 1 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR LA “CALIDAD” DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.....	127
3.13.2. SEGMENTO 2 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.....	128
3.13.3. SEGMENTO 3 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR LA VARIEDAD DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.....	128
3.14. SELECCIÓN DE MERCADO O SEGMENTOS META.....	129
3.2. DEMANDA.....	79
3.2.1. ELASTICIDAD DE LA DEMANDA.....	81
3.2.2. FORMAS O MÉTODOS PARA ESTIMAR LA DEMANDA.....	83
3.3. SEGMENTACION.....	84
3.3.1 VENTAJAS DE LA SEGMENTACION.....	86
3.3.2. DESVENTAJAS DE LA SEGMENTACION DE MERCADOS.....	86
3.3.3. CRITERIOS DE SEGMENTACION PARA MERCADO DE CONSUMIDORES FINALES....	86
3.3.4. CRITERIOS DE SEGMENTACION PARA EL MERCADO INDUSTRIAL.....	88
3.3.5. MERCADO INDUSTRIAL.....	89
3.3.6. CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACION PARA SER CONSIDERADAS COMO TAL.....	90
3.3.7. SEGMENTOS META.....	90
3.4. EVALUACION DEL ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO, MEDIANTE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	93
3.4.1 RIESGO DEL NIVEL DE COMPETENCIA.....	93
3.4.2. RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	93
3.4.3. RIESGO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	93
3.4.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	94
3.4.5. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	95
3.5. MÉTODOS PARA SEGMENTAR MERCADOS.....	95
3.5.1. ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACION.....	97
3.6. TIPOS Y TAMAÑOS DE LA MUESTRA.....	97
3.6.1. TIPOS DE MUESTRA.....	97
3.6.2. TAMANOS DE LA MUESTRA.....	100
3.7. PARTE PRÁCTICA.....	101
3.7.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO EN QUE ACTUA LA EMPRESA.....	101
3.7.10. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	109
3.7.11. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.....	109
3.7.2. TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL.....	101
3.7.3. TAMAÑO DEL MERCADO DE REFERENCIA.....	101

3.7.4. PRESELECCIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACION	102
3.7.5. EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN MERCADOS INDUSTRIALES.	105
3.7.6. DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	106
3.7.7. ESTIMACIÓN DEL UNIVERSO A INVESTIGAR	107
3.7.8. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.	107
3.7.9. TIPO DE MUESTRA	108
3.8. TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS	113
3.9. INFORME TÉCNICO DE LA INVESTIGACIÓN	114
3.9.1. NOTA TÉCNICA	114
4.1. OBJETIVOS	132
4.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	132
4.1.3. IMPORTANCIA DE FIJAR OBJETIVOS.....	134
4.1.4. CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN TENER LOS OBJETIVOS.....	135
4.1.5. METODOLOGÍAS PARA FIJAR OBJETIVOS.....	135
4.2. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS PARA EL PROYECTO.....	137
4.2.1. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #1	138
4.2.2. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #2	139
4.2.3. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #3	140
4.2.4. TABLA RESUMEN DE LOS OBJETIVOS DETERMINADOS PARA BEBELINDO.....	141
4.3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	142
4.3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.....	142
4.3.2 IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS.....	142
4.3.3. CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN TENER LAS ESTRATEGIAS.....	142
4.3.4. CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.	143
4.4. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO.....	147
4.5. PERFIL DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO A ADOPTARSE POR LA EMPRESA.....	156
4.6. MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	157
5.1. MARKETING MIX	158
5.1.2. COMPONENTES.....	158
5.1.3. SISTEMA DE MERCADEO	158
5.1.4. PROCESO DEL MARKETING MIX	159
5.1.5 ¿QUÉ HACEN LOS GERENTES DE MERCADEO?	162
5.10. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN..	192
5.11. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX A ADOPTARSE POR BEBELINDO	194,
195	
5.12. ESTRATEGIAS PARA EL PRODUCTO	196
5.13. ESTRATEGIAS PARA EL PRECIO.....	196
5.13. ESTRATEGIAS PARA LA PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	197
5.14. ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN	198
5.15. MATRIZ DE ALIENAMIENTO DE LOS OBJETIVOS CON LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	199
5.16. MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX	200
5.2. EL PRODUCTO	163
5.2.2. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	165
5.2.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	166
5.2.4. CONCLUSIONES	168
5.2.5. CARACTERÍSTICAS E IMPLICACIONES DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	169
5.3. PRECIO.....	169

5.3.1. MÉTODOS PARA FIJAR PRECIOS	169
5.3.1.1. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO TOTAL UNITARIO MÁS LA UTILIDAD UNITARIA	169
5.3.1.2. FIJACIÓN DE PRECIOS POR ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	170
5.3.1.3. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADOS EN EL ANÁLISIS MARGINAL	171
5.3.1.4. FIJACIÓN DE PRECIOS EN RELACIÓN CON EL MERCADO	172
5.3.1.5. IMPORTANCIA DE FIJAR PRECIOS EN FORMA TÉCNICA PARA LAS EMPRESAS ..	173
5.3.1.6. DIFERENTES ORIENTACIONES DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS	173
5.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN	174
5.4.1. IMPORTANCIA.....	174
5.4.2. ESTRUCTURA DEL CANAL.....	175
5.4.3. LOGÍSTICA.....	175
5.5. PROMOCIÓN	176
5.5.1. MEZCLA PROMOCIONAL.....	176
5.5.2. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD	178
5.5.3. PROMOCION DE VENTAS.....	179
5.5.4. TIPOS DE ACTIVIDADES PROMOCIONALES.....	179
5.6. POSICIONAMIENTO	180
5.6.1. TIPOS DE POSICIONAMIENTO	180
5.7. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS	182
5.8. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIA DE PRECIOS	186
5.9. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	190
6.1. PRESUPUESTO	204
6.1.1. CONCEPTO	204
6.1.2. IMPORTANCIA.....	205
6.1.3. CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS	206
6.1.3.1. POR LA FLEXIBILIDAD	206
6.1.3.2. SEGÚN EL PERIODO QUE CUBREN	206
6.1.3.3. CAMPO DE APLICACIÓN DE LA EMPRESA	207
6.1.3.4. SEGÚN EL SECTOR EN EL QUE SE UTILICEN.....	207
6.1.4. DESCRIPCION DEL PROCESO GENERAL PARA ELABORAR UN PRESUPUESTO	207
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS Y DE MERCADOTECNIA.....	208
6.2.1. PRESUPUESTO DE VENTAS	208
6.2.2. IMPORTANCIA:	209
6.2.3. MÉTODOS PARA FIJAR UN PRESUPUESTO DE VENTAS.....	209
6.2.4. PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.	210
6.2.5. IMPORTANCIA.....	210
6.2.6. MÉTODOS PARA FIJAR UN PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA	210
6.2.7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MÉTODOS PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.....	211
6.3. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA PARA BEBELINDO	212
6.3.1. INDICADORES DE PRESUPUESTO.	213
6.3.2. ANÁLISIS Y COMENTARIO DEL PRESUPUESTO.	214
6.4. EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO.	214
6.4.1. INTRODUCCIÓN GENERAL SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS.	214
6.4.2. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN.....	215
6.5. FLUJO DE CAJA	216
6.5.1. CONCEPTO.	216
6.5.2. IMPORTANCIA DEL FLUJO DE CAJA	216

6.5.3. INTERPRETACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE UN FLUJO DE CAJA	216
6.5.4. ELABORACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA MENSUALES PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.	217
6.5.5. COMPARACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	221
6.6. ESTADO DE RESULTADOS	221
6.6.1. CONCEPTO.	221
6.6.2. IMPORTANCIA DE LA ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS.	221
6.6.3. DIFERENCIA ENTRE FLUJO DE CAJA Y ESTADO DE RESULTADOS	222
6.6.4. IMPORTANCIA DE ELABORAR ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.	222
6.6.5. ELABORACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS AL FIN DEL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.	223
6.6.6. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	226
6.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS	226
6.7.1. CONCEPTO	226
6.7.2. IMPORTANCIA	226
6.7.3. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE ESCENARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO	227
6.7.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	229
6.7.5. RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	230
6.8. EL RETORNO DE LA INVERSIÓN	230
6.8.1. CONCEPTO	230
6.8.2. IMPORTANCIA	230
6.8.3. MÉTODOS MÁS COMUNES PARA EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN.	230
6.8.3.1. TMAR	231
6.8.3.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)	231
6.8.3.3. TASA INTERNA DE RETORNO (T.I.R)	232
6.8.3.4. ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO	233
6.8.3.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	234
6.8.3.6. INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO.	236
7.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	238
A G R A D E C I M I E N T O	5
AUTORIZACIÓN	4
CAPÍTULO I	15
CAPITULO II	22
CAPITULO III	72
CAPITULO IV	132
CAPITULO V	158
CAPÍTULO VI	204
CAPÍTULO VII	238

RESUMEN EJECUTIVO

El problema a resolverse en el presente proyecto es el bajo nivel de ventas que experimenta la empresa BEBELINDO y su poca participación en el mercado de Quito.

Tras la identificación del problema es necesario hacer un diagnostico de la situación actual de BEBELINDO, Este diagnostico es el resultado de un análisis situacional minucioso, que sirvió para obtener importante información.

La evaluación de las variables de macro ambiente, microambiente y análisis interno determinó que BEBELINDO se encuentra en posición de crecer y desarrollarse en el mercado de Quito.

En cuanto a la investigación de mercados es necesario aclarar que la encuesta tuvo como objetivo determinar los factores que el cliente actual y potencial evalúa para decidirse por un proveedor para su almacén. Una vez determinado el tamaño de la muestra, procedió al levantamiento de la información utilizando un muestreo aleatoria simple, la mayoría de los encuestados demostró una actitud positiva y colaboradora hacia las preguntas del cuestionario, el más importante se determinó mediante la matriz de tamaño, crecimiento y atractivo estructural de los segmentos de mercado (PORTER) siendo el segmento más representativo aquellos clientes que evalúan la CALIDAD como factor primordial el momento de elegir un proveedor

Los objetivos que se fijaron objetivos fueron los siguientes:

ORD	TIPO DE OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
1	MARKETING	Incrementar en el 2011 las ventas en un 40% con relación al año 2010. Y crecer la facturación en un 5% anual en los próximos cinco años
2	INNOVACIÓN	Ofrecer a nuestro clientes 3 nuevos productos cada trimestre sea este rediseñando los productos ya existentes dándole nuevas utilidades, y produciendo nuevos productos.
3	RESPONSABILIDAD SOCIAL	Crear conciencia en las madres primerizas de los beneficios que tiene la lactancia materna, la alimentación y educación de los niños recién nacidos.
4	PRODUCTIVIDAD	Disminuir el porcentaje de desperdicio de materia prima durante el proceso productivo en un 10% al final del año 2011, y aumentar la utilización de la capacidad instalada hasta llegar al 70%
5	RECURSOS HUMANOS	Aumentar la fuerza de ventas contratando dos vendedores para el año 2011, capacitar al personal de ventas en técnicas de ventas negociación y servicio al cliente durante el próximo año

Las estrategias seleccionadas para alcanzar dichos objetivos se resumen en:

ORD	ESTRATEGIA	OBJETIVO	APLICABILIDAD Y JUSTIFICACIÓN	ACCIONES ESTRATÉGICAS POSIBLES
1	DIFERENCIACION	Crear productos de acuerdo a los gustos y necesidades de los clientes dándoles calidad y precio adecuados además sacar nuevos productos cada tres meses de acuerdo a las necesidades de los clientes	Si aplica pues BEBELINDO a través de sus vendedores pregunta a sus clientes que productos adicionales ellos están necesitando, produce una muestra la presenta al cliente y si el cliente lo aprueba se manda a producción	Cumplir los objetivos trazados en lo referente a la reducción del desperdicio de materia prima, mejorar la calidad de la materia prima, reducir costos para bajar precios, mejorar el posicionamiento de la marca Bebelindo
2	CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DE MERCADO. a pesar que BEBELINDO es una empresa asentada en la ciudad de Quito, no tiene clientes en esta plaza, el objetivo es captar por lo menos al 50% de los clientes que se entrevistaron en la encuesta en los sectores norte, centro y sur de la ciudad.	Si aplica pues Bebelindo en la actualidad cuenta con una mayor fuerza de ventas que pueden visitar a los distintos clientes en los sectores de la ciudad	Cubrir los sectores norte centro y sur de Quito con la fuerza de ventas de esta manera captar nuevos clientes, captar clientes de la competencia ofreciéndoles productos con mejor calidad y precio.
		DESARROLLO DE PRODUCTOS. Basados en la estrategia de diferenciación y estrecha colaboración con los clientes actuales y nuevos se puede receptar la sugerencia de nuevos productos que den los clientes	Si aplica ya que la empresa tiene capacidad ociosa que se puede emplear para diseñar nuevos productos, confeccionar una muestra y ponerla a consideración de los clientes	Desarrollar productos nuevos constantemente y de esta manera utilizar la capacidad ociosa de la empresa.
3	ESTRATEGIA COMPETITIVA	SEGUIDOR. La empresa copia las estrategias de la empresa líder en este caso con tres PASA TILIN GAZELLE	En menor escala BEBELINDO puede aplicar estrategias similares a las del líder	Ofrecer a los clientes productos, servicios, ofertas y promociones similares a las utilizadas por PASA, con la información obtenida en el estudio de mercado BEBELINDO hará aparecer sus promociones más convenientes que la competencia

Estas estrategias, conjuntamente con los objetivos anteriormente descritos serán tomados en cuenta para crear el siguiente plan operativo de marketing cuyo costo es de \$ 6.784.40 dólares, análisis de este presupuesto determinará un índice del porcentaje de las ventas brutas que llega al 15% Al comparar ambos estados de resultados, fue notorio un aumento de poco más de un 41,41% en las utilidades del balance en el que se aplicaría el presente proyecto con respecto a los valores actuales (sin aplicación del proyecto).

Por tanto implica que en el primer año de aplicación del presente plan estratégico de marketing, y tras el pago de las obligaciones de tipo tributario y financiero, BEBELINDO contará con una utilidad favorable de \$ 14.865,78 dólares, valor que es equivalente al 23,74% de las ventas esperadas para el año 2011.

Entre las conclusiones obtenidas, tras la realización de este plan estratégico de marketing, la principal es que se trata de un proyecto viable, cuyos resultados son suficiente razón para recomendar su aplicación en al empresa BEBELINDO.

CAPÍTULO I

1.1. GENERALIDADES

El presente documento es el resultado del proceso de formación durante la carrera universitaria y tiene por objetivo aplicar los conocimientos adquiridos.

El crecimiento del sector industrial de la confección de ropa y específicamente de la ropa de niños se ha desarrollado debido al incremento de la oferta de productos nacionales y extranjeros y la demanda cada vez más creciente.

1.2. ANTECEDENTES

1.2.1 RESEÑA HISTORICA

“BEBELINDO” es una microempresa fundada hace quince años por el Sr. José Chanatásig, su capital inicial fue de cinco millones de sucres (S/5´.000.000). Al inicio de su actividad comercial compraba productos a otras pequeñas y medianas empresas de la industria de la confección de prendas de vestir para niños. Productos que los vendían en las principales ciudades de Costa y Oriente, principalmente.

Con el transcurso de los años para satisfacer una demanda creciente y pedidos específicos de sus clientes se vio en la necesidad de adquirir su propia maquinaria para fabricar sus propios productos, por esta razón en el año 2005 realiza una inversión de \$5.000 dólares comprando máquinas de costura, bordado, recubrimiento y corte de tela; además contrató personal y expandió sus actividades de comercialización a otras ciudades del país.

1.3. GIRO DEL NEGOCIO

Actualmente, “BEBELINDO” es una microempresa ubicada en la ciudad de Quito que se dedica a la **confección y distribución** de artículos y prendas de vestir para niños de edades entre cero y seis años, la comercialización se realiza directamente en almacenes

ubicados en las principales ciudades de las regiones Costa, Sierra y Oriente del país, su catálogo de productos, actualmente contiene 40 ítems con diversidad de colores y tallas.

Los productos que confecciona son:

- Toallas para el baño del bebé
- Sábanas para cuna
- Sábana portabebé bordada
- Sábana portabebé estampada
- Sábana para cama de plaza y media, estampada
- Sábana para cama de plaza y media, estampada
- Cobijas térmicas para bebé
- Almohaditas para bebé
- Salidas de baño
- Pijamas en jersey

Los productos que distribuye son:

- Ajuar: en presentación de 3, 5, 7, 10 y 12 piezas.
- Colchas bambino: varios colores.
- Gorritas: dos tallas, diferentes colores.
- Medias: distintos diseños, tallas y colores.
- Pañales de tela: llanos y estampados, grandes y pequeños.
- Ternos para fiestas y bautizo.
- Vestidos para fiestas y bautizo.
- Zapatos: en tela y corosil; distintas tallas y colores.

El mercado actual de BEBELINDO son los almacenes especializados en la venta de ropa y artículos de bebé, estos almacenes se encuentran en las principales ciudades como: Ibarra, Riobamba, Ambato; pero donde mayor volumen de venta y aceptación se logra en: Esmeraldas, Quinindé, Santo Domingo, Manta, Portoviejo, Chone, Lago Agrio, Sacha, El Coca, El Puyo.

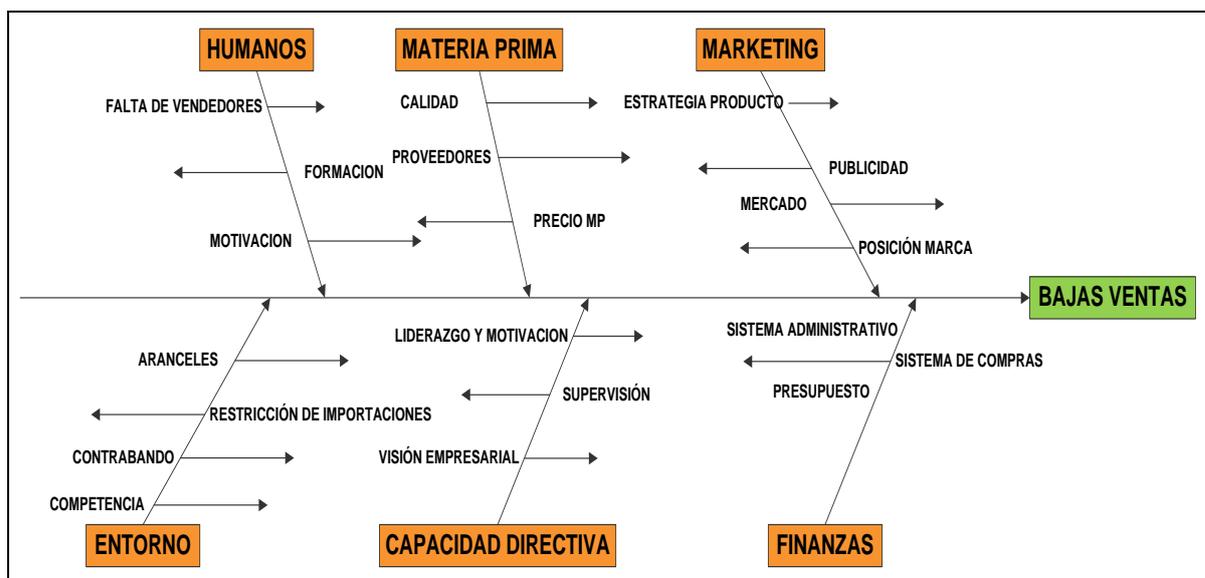
El mercado potencial son clientes de otras ciudades de provincias como: Guayas, Los Ríos, El Oro, Cotopaxi, Azuay, Loja, Pastaza y Napo. Además, queremos llegar con nuestros productos a las grandes cadenas de almacenes como son: La Favorita, Etafashion, Súper Éxito, Fybeca y Tía.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, en la ciudadela El Calzado calle El Canelo S12-08.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema, se ha definido mediante un diagrama de espina de pescado o causa efecto. GRAFICO 1.1.

GRAFICO. 1.1 Diagrama Causa Efecto.



Elaboración Miguel Chantásig.

Del análisis expuesto se observa que los principales problemas que actualmente la microempresa BEBELINDO, está pasando son:

- Problemas relacionados con el talento humano donde el principal factor es la falta de personal que realice el trabajo de ventas, ocasionado por la ausencia de un proceso de selección, formación y motivación
- Con relación a la materia prima, la calidad de esta ocasiona que el producto tenga un precio bajo, los proveedores no disponen de materia prima en cantidades y calidad suficiente, los tiempos de entrega son demasiado largos.
- No existen esfuerzos de marketing encaminados hacia desarrollar una estrategia de producto, captación de mercado y posicionamiento de marca debido a la nula asignación presupuestaria ha contribuido para que la venta de los productos de BEBELINDO no logre sus objetivos.
- El entorno de la empresa está marcado por los altos aranceles para la importación de materia prima, las barreras arancelarias que ha implementado el gobierno que ocasiona que aumente el contrabando de productos iguales a menor precio, dejando a la empresa en desventaja frente a la competencia. La excesiva importación de productos chinos, peruanos y colombianos, en muchos de los casos no pagan ningún arancel debido a que llegan por medio del contrabando, al no pagar ningún impuesto sus precios son muy bajos, lo que provoca una disminución de ventas de los productos de BEBELINDO, y una baja participación en el mercado.
- El propietario de la empresa no tienen capacidad directiva para darle un direccionamiento estratégico a la empresa, lo que ocasiona que no se tengan claros los objetivos y no exista coordinación entre las distintas áreas de la empresa, marketing, producción, finanzas, lo que impide una comercialización adecuada de los productos de BEBELINDO.

- La capacidad financiera de la empresa se basa en un sistema administrativo que no permite tener capacidad de disponibilidad inmediata de recursos para satisfacer las necesidades del giro del negocio y capital de trabajo.

Si bien es cierto, BEBELINDO ha crecido durante el transcurso de los años, no obstante el problema es que el nivel de sus ventas no ha sido proporcional y se han mantenido estancadas.

1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar el Plan Estratégico de Marketing para los productos de la microempresa BEBELINDO en la Provincia de Pichincha con el fin de alcanzar un incremento de ventas, participación y posicionamiento de la marca en el mercado.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el análisis actual de la empresa para determinar; oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, a través del ambiente interno y externo.
- Desarrollar la investigación de mercados para identificar las necesidades, gustos, tendencias, preferencias y características del segmento de mercado en el que se desea competir.
- Definir estrategias creativas e innovadoras, cuyo objetivo será permitir a la organización alcanzar un incremento de ventas de los productos.
- Elaborar un plan operativo de marketing en el que se planteen estrategias de Marketing Mix, que mejoren las ventas del producto a nivel de la provincia.
- Evaluar los beneficios económicos de aplicar el plan de marketing a obtenerse con la aplicación del Plan Estratégico de Marketing.

- Preparar un presupuesto de marketing para la propuesta, determinando recursos necesarios para poner en marcha el plan estratégico.
- Presentar un informe con conclusiones y recomendaciones.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1 HIPÓTESIS GENERAL

Con el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing para BEBELINDO le permitirá obtener una ventaja competitiva que incremente las ventas de sus productos, aumentar la participación en el mercado y posicionar la marca.

1.6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- El análisis situacional de la empresa permitirá detectar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que sirvan de base en el planteamiento de las estrategias.
- La investigación de mercados identificará necesidades y características del segmento en el cual se desea competir.
- El planteamiento de objetivos y estrategias servirán de base para el desarrollo de este proyecto.
- En la elaboración de un plan operativo de marketing se plantearán estrategias para cada componente del marketing mix.
- El presupuesto de marketing permitirá asignar los recursos necesarios para la ejecución de este proyecto.
- Con métodos de evaluación de rentabilidad se calcularán los beneficios económicos que se pueden llegar a obtener en caso de aplicarse el proyecto.

1.7. ALCANCE DE LA TESIS

Como resultado del presente estudio se entregará un documento denominado Plan Estratégico de Marketing enfocado a incrementar las ventas de los productos de la

microempresa BEBELINDO, en actuales y potenciales mercados de la provincia de Pichincha.

El presente estudio contiene un diagnóstico situacional de la empresa, que permita segmentar e identificar el mercado meta, propuesta de objetivos y estrategias de desarrollo mediante un plan operativo de Marketing Mix, evaluación de beneficios con la aplicación del plan estratégico, conclusiones y recomendaciones, tendrá una duración de 20 semanas.

CAPÍTULO II

2.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1.1 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Las oportunidades son situaciones favorables para toda la industria, en este caso, el sector textil y las confecciones, lo que determina las posibilidades existentes de crecimiento en el mercado y como se podría aprovechar los recursos disponibles.

Las amenazas son situaciones desfavorables para toda la industria, lo que implica los riesgos del ambiente, desafíos competitivos globales y un análisis de la situación económica mundial.

El sector textil y de confecciones ecuatoriano, presentan niveles inferiores de calidad, precio y diferenciación frente a los productos importados, atribuible a la baja diversificación en mercados, baja capacidad productiva, carencia de tecnología y la falta de integración vertical de la industria.

2.1.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Las fortalezas son los aspectos positivos propios de la empresa que abarca la eficiencia y eficacia en el desempeño de sus actividades y sus ventajas competitivas reales y potenciales.

Las debilidades son los aspectos negativos de la empresa que resulta del análisis de la falta de optimización en el funcionamiento de sus unidades operativas y las desventajas competitivas reales y potenciales.

Las fortalezas y debilidades se presentan en actividades o funciones internas de la gerencia de mercadeo y ventas, finanzas, producción, investigación y desarrollo. La identificación de fortalezas y debilidades está estrechamente relacionado con la menor o mayor capacidad real que tiene la organización para alcanzar sus objetivos. La empresa no

solo debe actuar de manera armónica y sincronizada, sino que debe utilizar al máximo el potencial de recursos que tiene a disposición.

2.2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

2.2.1. ESCENARIO ECONÓMICO

2.2.1.1. PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)

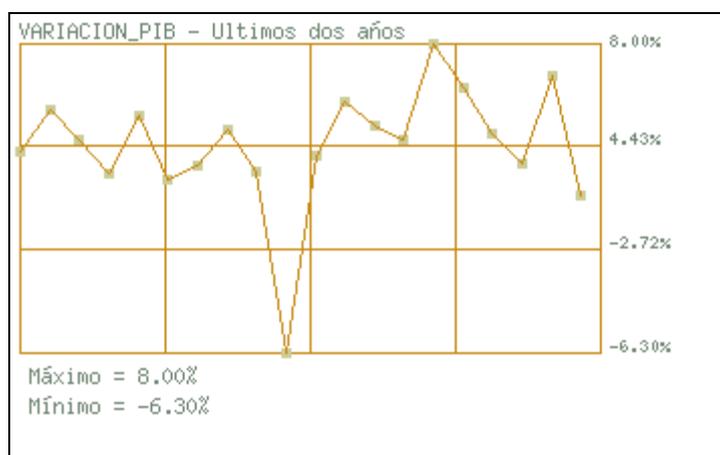
El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado, generalmente en un año.

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

El Banco Central de Ecuador pronosticó un crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB) del 6,81 por ciento en 2010, pues prevé un mayor dinamismo en la inversión pública, sobre todo en petróleo e infraestructuras.

Todas las economías mundiales tuvieron que rectificar sus previsiones dado el escenario económico de la crisis mundial que se está pasando, lo propio hizo el Ecuador, así, el crecimiento económico del año 2009 fue de 0.98%, de acuerdo a la confirmación del Ministro de la Política Económica, Diego Borja, basado en el último ajuste realizado por el Banco Central del Ecuador.

GRAFICO 2.1. Evolución P.I.B



Fuente Banco Central del Ecuador

El bienestar socio económico de un país es la relativa abundancia de bienes económicos materiales y de otro tipo disponibles para los ciudadanos de un país, el crecimiento económico ha sido usado como una medida de la mejora de las condiciones socio económicas de un país, desde este punto de vista y según las proyecciones para este año, va a existir mayor cantidad de bienes disponibles, es decir va a ser una oportunidad de crecimiento para las empresas en general

Según las proyecciones del Banco Central el crecimiento para el presente año va a ser positivo para la empresa BEBELINDO porque la economía se va a expandir, con mayor cantidad de dinero circulante; las personas van a tener mayores recursos para comprar los productos de BEBELINDO lo que va a ser una oportunidad y su impacto va a ser alto.

2.2.1.2. BALANZA COMERCIAL

Es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones.

El saldo de la balanza comercial se define como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en el país.

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

El saldo de la Balanza Comercial a febrero de 2010, presentó como resultado un superávit de USD 61.56 millones; lo que implica una disminución en el déficit comercial respecto a febrero de 2009 del 109.83%, el mismo que fue de USD -625.98 millones.

La Balanza Comercial Petrolera durante el período enero – febrero de 2010, registró un saldo favorable de USD 939.52 millones, lo que significó un incremento del 204.39% frente al resultado comercial obtenido en el mismo período del año anterior que

fue de USD 308.66 millones. Variación que se debe por el aumento en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un 154.54%.

Las exportaciones totales en valores FOB a febrero de 2010 alcanzaron USD 2,565.64 millones, lo que significó un incremento del 53.35%, frente a las ventas externas registradas a febrero de 2009 que fueron de USD 1,673.02 millones; en volumen las ventas externas totales se redujeron en -8.51% mientras que en precio aumentaron en 67.62%.

Se debe indicar que dentro de las ventas externas petroleras, el petróleo crudo representa el 92.55% del volumen exportado y la diferencia del 7.45% corresponde a sus derivados (Fuel Oil y Nafta).

Del volumen total de las exportaciones de petróleo crudo, la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador (Petroecuador) participa del 73.58% y el 26.42% restante corresponde a la compañías petroleras privadas que operan en el país.

En cuanto a las Exportaciones No Petroleras contabilizadas en los dos primeros meses del año 2010, éstas sumaron un valor FOB de USD 1,177.85 millones, nivel superior en 12.99% respecto al registrado en el mismo período de 2009, que fueron de USD 1,042.42 millones. Se observa en este grupo de productos, un aumento tanto en los volúmenes como en los precios de 3.25% y 9.43%, respectivamente.

Si bien se registra una disminución en el total de importaciones frente al volumen durante los meses de enero y febrero de 2009 y 2010, la dinámica de estas variables es distinta por grupo de productos CUODE; es así que, se importó una menor cantidad de Bienes de Consumo (-10.90%) a precios unitarios superiores en 9.11%; las compras al exterior de Materias Primas en volumen subieron en 29.63%, mientras que sus precios disminuyeron en un -10.40%.

En una economía dolarizada como la del Ecuador, una balanza comercial favorable, es una oportunidad para las empresas al tener mayor ingreso de divisas.

Para la empresa BEBELINDO es una oportunidad ya que al tener una balanza comercial favorable existirá mayor flujo de efectivo, lo que constituye una oportunidad de impacto medio.

2.2.1.3. TASA DE INTERÉS

La tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo. En una situación determinada, una tasa de interés alta incentiva el ahorro y una tasa de interés baja incentiva el consumo. Esto permite la intervención estatal a fin de fomentar ya sea el ahorro o la expansión, de acuerdo a objetivos macroeconómicos generales. Ver tabla N°2

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

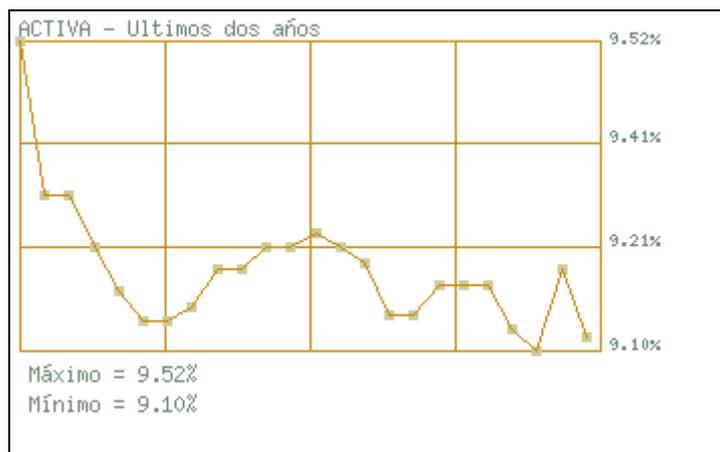
Tasas de Interés			
ABRIL 2010			
1. <u>TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</u>			
2. <u>TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES VIGENTES</u>			
Tasa Pasiva Referencial	4.86	Tasa Legal	9.12
Tasa Activa Referencial	9.12	Tasa Máxima Convencional	9.33

*La tasa máxima de consumo para el mes de enero de 2010 fue 18.92%. Para el mes de febrero y marzo de 2010, el Directorio del Banco Central del Ecuador fijó en 16.30%

TABLA 2.1. TASAS DE INTERÉS VIGENTE

Fuente Banco Central del Ecuador

GRAFICO. 2.2. Evolución Tasa de Interés Activa



Fuente Banco Central del Ecuador

Cualquier variación en las tasas de interés que realice el Banco Central tiene efectos tanto negativos como positivos en la economía del país.

Las tasas de interés tienen un efecto directo en el sector financiero, por ejemplo encareciendo o abaratando los créditos, que a su vez puede tener efecto en el comportamiento del consumo y la demanda, así como en la capacidad de ahorro y en la misma inversión.

Cuando la tasa de interés sube, sube necesariamente el costo de los créditos, lo que dificulta la capacidad del sector empresarial para financiar las inversiones. Esto a su vez puede tener incidencia en el nivel de desempleo, por la misma dificultad de las empresas para financiar su crecimiento y desarrollo.

El hecho de que los créditos se encarezcan, implica que la demanda se vea disminuida, puesto que el consumidor estará reacio a consumir con tarjetas de crédito o a realizar créditos de consumo.

En cambio, cuando las tasas de interés son elevadas, es atractivo para el ahorro, por lo que mucha gente preferirá ahorrar que gastar, contribuyendo así a contraer la demanda.

En el caso contrario, cuando las tasas de interés disminuyen, el costo de los créditos disminuye, por lo tanto, financiar inversiones resulta atractivo, contribuyendo al incremento de la producción y del empleo.

La capacidad de financiamiento del sector empresarial ecuatoriano, se encuentra en un buen momento debido a que las tasas de interés tienen una tendencia a la baja, creando oportunidades de expansión e inversión y en general generar fuentes de empleo.

Según la evolución de las tasas de interés desde abril 2009 hasta abril 2010 se puede comprobar que existe una pequeña disminución y que la tendencia es a la baja, de acuerdo a la política del gobierno, para la empresa BEBELINDO es una oportunidad de alto impacto obtener financiamiento para sus operaciones, compra de materia prima y maquinaria.

2.2.1.4. INFLACIÓN

Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo. Otras definiciones la explican como el movimiento persistente al alza del nivel general de precios o disminución del poder adquisitivo del dinero.

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

Ecuador registró una inflación acumulada de 3,35 por ciento en marzo, frente a una tasa del 7,44 por ciento en el mismo mes del 2009, en la lectura más baja en lo que va del año, según estatal Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En marzo, la inflación mensual se ubicó en 0,16 por ciento. (Ver gráfico)

El costo de la canasta básica familiar de 75 artículos alcanzó un costo de 488 dólares.

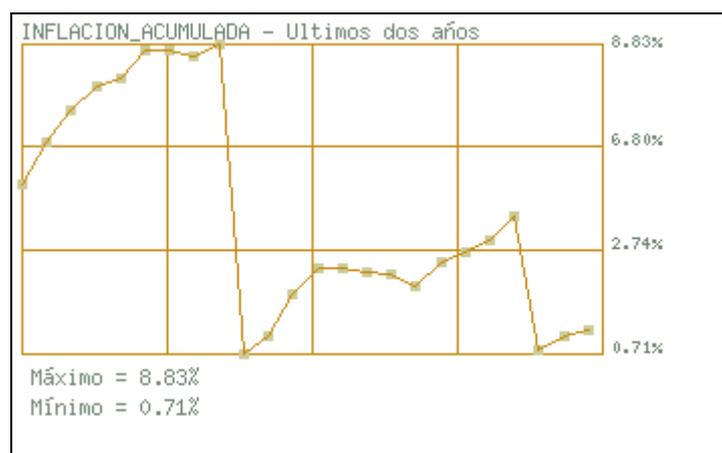
GRAFICO. 2.3. Evolución de la Inflación



Fuente Banco Central del Ecuador

La inflación acumulada en los tres primeros meses del año fue de 3,35 por **ciento**, frente al 7,44 por ciento registrada en el mismo periodo del 2009.

GRAFICO. 2.4. Inflación Acumulada



Fuente Banco Central del Ecuador

Como se puede observar según las estadísticas del INEC la inflación en el Ecuador está en constante disminución, esta disminución no necesariamente se debe a la política del gobierno, sino es ocasionada debido a un hecho fundamental como es la dolarización, los números dicen una cosa sin embargo en la práctica sucede todo lo contrario, solo basta con ir al mercado todas las semanas para darse cuenta que los productos de primera necesidad han subido su precio, por lo que esta variable es una amenaza para la economía en general.

El efecto específico sobre la empresa BEBELINDO, se ve como una amenaza que tendrá un impacto medio en la aceptación que tenga el producto. Existe la amenaza que al existir un aumento generalizado de precios las personas ya no tengan dinero excedente para comprar nuestros artículos.

2.2.1.4. DOLARIZACIÓN

La **dolarización** es el proceso por el cual un país adopta una moneda extranjera para su uso en transacciones económicas domésticas. La moneda extranjera reemplaza a la moneda doméstica en todas sus funciones (reserva de valor, unidad de cuenta, medio de pago).

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

La dolarización le ha dado una ventaja al Ecuador que es tener una moneda internacional, pero eso no ha logrado detener el aumento del costo de vida y la dificultad para la inversión y la productividad, entre otros; en contraparte, la estabilidad económica relativa está fortalecida por las remesas de los emigrantes ecuatorianos y por el alto precio del petróleo en los últimos años.

Sin embargo, comparativamente, la dolarización estabilizó la economía ecuatoriana impidiendo a los posteriores gobiernos de turno la devaluación de moneda, preservando de mejor forma el valor del dinero de los ciudadanos, estabilizando los precios. La mayoría de la población ecuatoriana la ve como una de las mejores decisiones tomadas en el campo económico, si bien puede no estar de acuerdo en las políticas del actual gobierno para instaurarla y mantenerla.

Para evaluar los resultados de estos 10 años de dolarización en el Ecuador, es preciso colocarlos en su real dimensión, es decir, como un esquema monetario, cuyos objetivos de política (como en cualquier otro arreglo monetario) son preservar el poder

adquisitivo de la moneda y la estabilidad de precios. Y si se mira desde esa perspectiva, es evidente que la dolarización ha traído muchos más beneficios que perjuicios: ha mantenido la inflación controlada y ha preservado la estabilidad en las principales variables macroeconómicas y, con ello, ha mejorado la capacidad adquisitiva de la población. Pero, más que ello, eliminó las inmensas ganancias cambiarias y por arbitraje de la tasa de interés que se producían en la época anterior

De hecho, desde la dolarización, la apertura de la economía ecuatoriana relativamente creció. Ciertamente es que el entorno internacional fue favorable, pero el aumento del precio del petróleo y de las remesas de los migrantes se habría producido de cualquier modo, con o sin dolarización, en consecuencia la dolarización es una buena oportunidad de medio impacto para BEBELINDO porque ha creado las condiciones necesarias para crecer, en una economía dolarizada lo único que queda es ser competitivo, porque la competitividad es un proceso de mejora continua en el que hay que hacer los cambios adecuados a diferentes niveles y, con ello, forzó a que la empresa inicie procesos de reducción de costos y aumento de la productividad que los hizo más competitivos en el mercado nacional y poder proyectarse internacionalmente.

2.2.1.5. PRESUPUESTO DEL ESTADO

Constituye la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones (gastos) que, como máximo, pueden reconocerse y los derechos (ingresos) que prevean liquidar durante el correspondiente ejercicio (anual).

La aprobación de los presupuestos constituye una de las atribuciones básicas del congreso o parlamento de un país, mediante la correspondiente Ley de presupuestos; que es una norma legal, contemplada en diversos ordenamientos jurídicos dictada por este órgano a finales de año (generalmente los últimos días de diciembre) que regula todo lo concerniente a los presupuestos para el año siguiente. Esta ley incluye la relación de gastos

que puede ejercer el Estado y los ingresos que éste debe alcanzar en el próximo año. Además, es una ley de naturaleza mixta puesto que su función es legislativa pero también de control. Por sus especiales características, la ley de presupuestos puede tener una tramitación especial o distinta de las otras leyes.

Se entienden por gastos al conjunto de erogaciones, generalmente dinerarias que realiza el Estado para cumplir con sus fines, es decir, satisfacer las necesidades de la sociedad. Por el contrario, los recursos son el grupo de ingresos que tiene el Estado, preferentemente dinero para la atención de las erogaciones determinadas por las exigencias administrativas o de índole económico-social.

Para obtener estos recursos el Estado establece leyes tributarias que deben estar acorde a lo que garantiza la Constitución del país.

EVOLUCIÓN DE LA VARIABLE

El Presupuesto General del Estado 2010, es de \$21.282.062.287,62 millones de dólares que representa más del 9.96% de aumento con respecto al 2009 que era de \$ 19.169.809.881,88 millones de dólares, y ello sin duda alguna genera una serie de interrogantes, en la medida en que los gastos del Estado sufren una considerable elevación, que se justifica en base a la serie de programas y proyectos que tienen que ver con la Educación, la Vialidad, la Salud, las obras de desarrollo social y una serie de iniciativas gubernamentales relativas a la ampliación de la cobertura de diversos programas destinadas en general al mejoramiento en la calidad de vida de la población ecuatoriana.

También hay que incluir en este incremento presupuestario el crecimiento inevitable del aparato burocrático estatal, con más ministerios, un mayor número de subsecretarías y dependencias destinadas a cumplir con los proyectos gubernamentales. El incremento presupuestario fue así, hasta cierto punto inevitable, y el Gobierno ha señalado que existe el financiamiento necesario, basado principalmente en el actual precio

internacional del crudo que ha beneficiado los ingresos del país, más un sustancial mejoramiento en las recaudaciones. Pero ello no libra al cálculo presupuestario de una brecha, que si bien el Régimen no lo prevé en la magnitud que algunos analistas económicos lo esperan, sin lugar a dudas impactará en el ejercicio del próximo año.

TABLA 2.2 PRESUPUESTO DEL ESTADO

Sectorial	Presupuesto
00 GOBIERNO CENTRAL	8.218.629.372,95
01 SECTORIAL LEGISLATIVO.	59.950.239,36
02 SECTORIAL JURISDICCIONAL	327.558.590,33
03 SECTORIAL ADMINISTRATIVO	784.533.652,47
04 SECTORIAL AMBIENTE	101.996.986,76
05 SECTORIAL ASUNTOS INTERNOS	1.438.284.509,11
06 SECTORIAL DEFENSA NACIONAL	1.669.879.543,44
07 SECTORIAL ASUNTOS DEL EXTERIOR	92.602.745,50
08 SECTORIAL FINANZAS	170.004.692,56
09 SECTORIAL EDUCACION	3.215.557.628,33
10 SECTORIAL BIENESTAR SOCIAL	1.033.441.386,00
11 SECTORIAL TRABAJO	70.259.125,69
12 SECTORIAL SALUD	1.244.494.616,95
13 SECTORIAL AGROPECUARIO	366.831.230,42
14 SECTORIAL RECURSOS NATURALES	752.266.899,00
15 COMERCIO EXTERIOR INDUSTRIALIZACION PESCA Y COMPETITIVIDAD	104.513.667,81
16 SECTORIAL TURISMO	33.828.410,16
17 SECTORIAL COMUNICACIONES	1.146.049.496,61
18 SECTORIAL DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA	162.387.659,67
19 OTROS ORGANISMOS DEL ESTADO	0,00
22 ELECTORAL	58.188.503,49
23 TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL	230.803.322,01
	21.282.062.278,62

El presente Presupuesto General del Estado tiene un alto enfoque a la inversión social y obras públicas, creando oportunidades para las empresas ecuatorianas y a su vez

estas generan más fuentes de trabajo, para BEBELINDO, es una oportunidad de bajo impacto porque los gastos en salud y educación son menores y lo pueden destinar para comprar los productos de la empresa.

2.2.1.6. INGRESOS PETROLEROS

Son los recursos que obtiene el Gobierno Nacional por concepto de impuestos y derechos, derivados de la extracción, explotación, producción y comercialización de petróleo y sus derivados.

Las cifras negativas en las exportaciones de crudo están ligadas con una reducción en la producción del hidrocarburo a escala nacional.

El petróleo financiará el 23% del Presupuesto de 2010, con ingresos de \$ 3.213 millones; mientras tanto, en 2009 las exportaciones fueron de \$ 5.507 millones a un precio de \$ 51 por barril.

Los ingresos petroleros del Ecuador caerán en los años 2010 y 2011 más de lo previsto, ya que el 21% de la producción está comprometida con Petrochina.

Según el convenio Petroecuador entregará, cada mes, hasta mediados del año 2011, seis cargamentos de 360.000 barriles de crudo Oriente y dos cargamentos de 360.000 barriles del tipo Napo. Esto significa unos 2,8 millones de barriles mensuales, que suman alrededor de 33,6 millones de barriles por año.

La producción petrolera del país para el presente está calculada en 154 millones de barriles, tomando en cuenta una caída de 8 millones de unidades con respecto al año 2009, como ha ocurrido en los últimos cuatro años, según las cifras oficiales.

Esto implica que para el ejercicio económico de 2010, los ingresos petroleros llegarán tan solo a los 3.213 millones de dólares, mientras en 2009 las exportaciones petroleras arrojaron un monto de 5.507 millones, con un precio de 51 dólares por barril.

En 2010, el petróleo financiará apenas el 23% del presupuesto, con un precio promedio por barril de 66 dólares. En estos momentos el crudo ecuatoriano se cotiza en un promedio de \$ 71.

Según los técnicos, la producción seguirá cayendo cada año, a menos que el Gobierno explote nuevos campos. Una de las alternativas es la explotación de los 860 millones de barriles que existen en el campo ITT (Ishpingo, Tambococha, Tiputini), donde hay las reservas suficientes para elevar la producción y aumentar los ingresos fiscales.

Lo preocupante es que la producción petrolera ha tenido una caída sistemática y sostenida. En enero de 2009, fueron extraídos 15,6 millones de barriles. Un mes después cayó a 13,9 millones, de acuerdo con estadísticas del Banco Central del Ecuador.

En los meses siguientes, la producción nacional, tanto de Petroecuador como de las empresas privadas, se ubicó en un promedio de 14,5 millones mensuales. Antes de la reducción de las reservas disponibles, la producción promedio mensual del país era de 17 millones de barriles al mes.

Por suerte, los precios se recuperaron de 26,79 dólares por barril, en enero de 2009, a 71 dólares por barril, que se vende en la actualidad.

En términos generales los ingresos petroleros siguen siendo una importante fuente de ingresos para el Estado, el cálculo del precio del barril promedio hasta el momento a cumplido sus previsiones, sin embargo, una caída en el precio del barril a nivel internacional ocasionaría un desfinanciamiento del presupuesto, mismo que sería una amenaza para las empresas ya que el estado buscaría cubrir el déficit mediante la creación de nuevos impuestos, para BEBELINDO de igual manera es una amenaza de medio impacto, porque nuevos impuestos encarecerían los productos que produce.

2.2.1.7. DEUDA EXTERNA

La deuda externa es la suma de las deudas que tiene un país hacia entidades extranjeras. Se componen de deuda pública (la contraída por el estado) y deuda privada (la contraída por particulares).

La deuda externa con respecto a otros países se da con frecuencia a través de organismos como el Fondo Monetario Internacional o el Banco Mundial.

La deuda externa de Ecuador sumó un total de US\$13.700 millones en noviembre de 2009, un descenso de 19% en comparación a los US\$16.970 millones del mismo mes de 2008, según cifras del Banco Central.

La cifra equivale a 27% del producto interno bruto de Ecuador de US\$51.390 millones proyectado para 2009.

Según el organismo, la deuda pública del país sumó un total de US\$7.530 millones en noviembre, una baja interanual del 25% frente a los US\$9.980 millones del período comparativo.

El Gobierno Nacional destina actualmente recursos que antes utilizaba para el pago de la deuda a programas de beneficio social y construcción de infraestructura, creando de esta manera oportunidades para las empresas que están en el ámbito de la construcción y beneficio social, para BEBELINDO es una oportunidad de bajo impacto, porque pueden contratar con el estado.

2.2.1.8. POLÍTICA TRIBUTARIA

Conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos para determinar la carga impositiva directa e indirecta a efecto de financiar la actividad del estado.

El ingreso por habitante de cada ecuatoriano es \$300 al mes o \$3 600 al año. Este ingreso, que en 2006 fue de \$3 115, creció 16% hasta 2009. Mientras, el salario mínimo vital que

en 2006 fue \$160 al mes o \$1 920 anual, en 2009 subió a \$218 al mes o \$2 616 al año. Un incremento del 36%, más del doble del aumento del PIB per cápita.

En 2009 el salario mínimo vital representó el 73% del ingreso per cápita. En 2010 el mínimo sube a \$240 o 10 % más, mientras el ingreso promedio del país subirá poco. Si continúa esta tendencia, en algún momento la renta per cápita anual será igual al salario mínimo vital, el cual, agregadas las remuneraciones complementarias, llega a \$448 al mes para un hogar tipo de 4 miembros con 1,6 perceptores de ingreso. Valor que no alcanza a cubrir la canasta básica de \$535.

El objetivo de un Estado y sus gobiernos, no debe ser igualar el ingreso promedio de la sociedad con una renta mínima insuficiente para subsistir, esto es, socializar la pobreza. El Ecuador requiere crear abundante riqueza, a fin de que el promedio de ingresos de sus habitantes se ubique muy por encima de cuanto requieran para vivir de modo básico o elemental. El bienestar general se logrará cuando existan las capacidades para producir excedentes que permitan a las mayorías un nivel de vida decente. Premisa que parte por definir y consensuar un modelo de desarrollo bajo parámetros inevitables: globalización, garantías a la inversión, apertura comercial, rigor económico, solidez institucional, democracia real.

Es imperativo armonizar las ganancias empresariales, mejores salarios basados en la productividad del trabajo, y la competitividad del país. Aumentar los ingresos mínimos sin crear riqueza es robar el futuro bienestar de los pobres.

La reforma tributaria que fue aprobada dice que todos tenemos que pagar tributos hay empresas como los bancos y las grandes exportadoras que ganan miles de millones de dólares al año, hay que ser progresivo en la distribución del ingreso las personas que más ganan que son las personas jurídicas deben pagar más y las personas de bajo ingreso pagar menos, para la empresas, es una amenaza tener que pagar altos impuestos sobre sus

ingresos porque a mayores impuestos menor capacidad de inversión en mejoramiento y tecnología, para BEBELINDO la carga impositiva fiscal es una amenaza de alto impacto.

2.2.1.9. ESCENARIO POLÍTICO

La política del actual gobierno tiene como tarea principal, la distribución de la riqueza, para este propósito estima necesario impuestos altos y castigadores a los ciudadanos más prósperos para financiar así los gastos en inversión social (educación, salud, subsidios, transferencias directas o créditos estatales para sectores de alto riesgo.

Los subsidios en el país ya llevan algunas décadas de ser utilizados con el nombre de “inversión social”, sin embargo no hay una disminución verificable de la pobreza. Al contrario, se ha constituido en una forma de perpetuar la miseria y una manera de aumentar la corrupción y los abusos presupuestales al servicio de la burocracia moderna, todo esto bajo la excusa de aumentar la “inversión social”.

De igual manera en el Ecuador los subsidios o la “inversión social” han sido utilizados además como forma de ganar adeptos políticos a cambio dádivas, pues estas “ayudas sociales” son bien acogidas por los grupos de interés. Ejemplo de esto lo encontramos a diario, como cuando el Presidente Rafael Correa propone legalizar el consumo del gas pero solo para los taxistas, el bono de desarrollo humano es otro ejemplo claro de la llamada así “inversión social.

Correa sigue con la idea de formar las células de fuerza de la “Revolución Ciudadanía” tipo Cuba, Venezuela, esto ha originado malas interpretaciones en los sectores opositores del Gobierno inclusive ya se están formando los “Contra Revolución Ciudadana”, situación que podría llevar a la población a la Anarquía; lo que no pueden entender los defensores de la “Revolución” es que si hay guerra, con Colombia Guerra Civil, se le quitaran automáticamente el “bono de la pobreza” que en los actuales momentos es de \$35,00, el bono de vivienda la gratuidad de la educación, la Atención, la

atención médica gratuita y se dictarán Decretos Ejecutivos de Guerra y todo estará justificado por la coyuntura política, el apoyo a Correa es emotivo, populista e interesado, mientras hayan recursos económicos, se mantendrán este apoyo en los actuales momentos se mantiene por la recuperación del precio del petróleo, el IESS comenzó a financiar al Gobierno y por último van a volver a sacar los CDR C.P.G (Certificados de Depósito Reprogramados) y (Certificado de Pasivo Garantizado), de la Banca Cerrada y que en los actuales momentos están guardados en la CFN, obligarán al sector privado, (inversionista, banca privada) a comprarlos y mover las bolsas de valores de Guayaquil – Quito, con sus Casas de Valores, para conseguir liquidez y que la CFN cumpla con la función para la que fue creada, para financiar a los sectores productivos pero esto va a volver ser un mercado especulativo como sucedió en el año 1999 a 2002 cuando se compraban y vendían papeles de la banca cerrada. El Ecuador necesita de la experiencia de los inmigrantes, que vengan con ideas propias sus experiencias vividas en el exterior. El escenario político es una amenaza de medio impacto para BEBELINDO.

2.2.1.10. ESCENARIO SOCIAL

La verdadera crisis del Ecuador es el desempleo, de todos los sectores; bajos, clase media y la migración de las grandes inversiones de capitales nacionales a países vecinos donde se percibe algo de estabilidad Económica, Política, Social. Hemos iniciado el segundo trimestre del año 2010 y se siente en el mercado una recesión económica, inclusive técnicos del INEC dicen que existe una (deflación) es decir una inflación negativa este fenómeno económico se produce por dos factores: primero es porque la Economía se está recuperando o porque no existen dólares en la población para gastar o el público no tiene capacidad de compra de los bienes y Servicios, entonces los indicadores son negativos y para nuestro análisis, este es el caso, existe un empobrecimiento sistemático en todos los sectores, en especial en la clase media que ha perdido su trabajo y

que aún no se subemplea en cambio el hombre y mujer pobre, es beneficiario del Gobierno actual a través del bono actual de \$35,00 mensuales y el bono de vivienda, estos bonos ha puesto en el mercado muchos dólares, los mismos que se distribuyen en gastos de Bienes y Servicios en especial de los productos de primera necesidad; este dinero llega a los mercados, a los taxistas, a los servicios públicos, entre otros, pero la clase media es la que ha sufrido otra vez el golpe del desempleo con la eliminación del trabajo tercerizado, digo otra vez porque en el año 1999 fue la más afectada con la quiebra de los Bancos y por ende las empresas del sector privado, fue en aquella época que se produjo la migración de los ecuatorianos a otros países, actualmente las fuerzas del poder económico del Ecuador están migrando a países vecinos para poner sus negocios, sus fábricas, ocasionando de igual forma incrementar el desempleo de la población. Estas fuerzas económicas ya no tienen representación política ya que los políticos que los representaban están en decadencia, sus líderes se han muerto o son perseguidos por la justicia ecuatoriana.

En las condiciones que se encuentra el escenario social es una amenaza de alto impacto para BEBELINDO.

2.2.1.11. ESCENARIO EDUCATIVO

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. BEBELINDO tiene personal calificado en sus diferentes áreas y representa una amenaza de medio impacto.

2.2.1.12. ESCENARIO ECOLÓGICO

El deterioro de los recursos naturales crece de manera acelerada; pese a que los valores nacionales son aún importantes, los deterioros regionales son alarmantes, en especial en la Sierra y Costa en donde los porcentajes de áreas forestales han decaído por fenómenos diferentes pero con igual efecto; en la Costa por la extracción de grandes empresas madereras y en la Sierra por la presión ejercida por las actividades agropecuarias.

El alto uso de pesticidas es otro factor de los recursos productivos, su nivel de toxicidad y efecto residual contamina suelo, agua y productos para consumo, el modelo de producción anclado en la revolución verde, la mala gestión de desechos y la creciente presión sobre los recursos acentúan a diario la problemática ambiental.

La generación de riqueza en el país, como realidad y en proyección, se ve direccionada a actividades extractivistas con graves impactos ambientales, así tenemos el petróleo, la agro-exportación en base al deterioro de manglares y zonas protegidas, la minería de gran escala, la extracción de madera. El escenario ecológico es una amenaza de bajo impacto para la empresa.

2.2.1.13. ESCENARIO INTERNACIONAL

El Ecuador en la actualidad se encuentra en la mira de los Estados Unidos, Irán, Potencias de Europa como: Francia, Italia, debido a su protagonismo en la ONU, con el mecanismo de la declaratoria de ilegalidad de la deuda externa, luego la compra de los bonos de la deuda externa a descuentos que llegan al 70% de su valor nominal, por el acercamiento e integración del Alba, relaciones resquebrajadas con nuestros hermanos colombianos y una influencia clara de las decisiones políticas regionales dictadas desde Venezuela, la terminación del Convenio de la Base Militar de los Estados Unidos en la ciudad de Manta y la permanente confrontación de los medios de comunicación del

Ecuador con el Presidente Rafael Correa, los mismos que en las últimas semanas han denunciado escándalos en la Administración Pública han tenido al país pendientes de estas confrontaciones, los indicadores de cómo nos ve la comunidad internacional al Ecuador son:

- Índice prosperidad: puesto 71 de 104 Octubre 2010
- Índice corrupción: 2,2 ubica al país en el puesto 146 Enero 2010
- Riesgo país: 818.00 puntos Mayo de 2010

Estos datos proyectan una imagen negativa del Ecuador y constituye una amenaza de medio impacto para las empresas y BEBELINDO, ya que no permite inversión extranjera.

2.2.1.14. ESCENARIO TECNOLÓGICO

Los principales hechos que caracterizan el escenario tecnológico son:

- La globalización de las comunicaciones.
- El desarrollo del internet con toda la gama de posibilidades que abre a través del comercio electrónico.
- Desarrollo de las computación que la incrementado la capacidad de procesamiento y capacidad de almacenamiento.

El escenario tecnológico en la industria de la confección, permite incrementar la productividad y reducir los costos, disminuyendo la mano de obra considerablemente en este sector de la industria la empresas han encontrado una oportunidad de alto impacto, para BEBELINDO también es una oportunidad de alto impacto ya que, primero podría colocar sus productos en mercados del extranjero gracia a la globalización de las comunicaciones y el comercio electrónico y segundo mejoraría sus procesos reduciendo costos.

2.2.1.14. SEGURIDAD PÚBLICA

La situación de seguridad pública en los últimos años se ha caracterizado por un incremento sustancial de delitos según estadísticas de la DNPJ (Dirección Nacional de Policía Judicial) entre los principales índices que se analizan están:

- Delincuencia.- se ha incrementado según estadísticas delitos como; el robo a personas, asalto a locales comerciales, robo a domicilio, robo de vehículos, estafa y extorsión.
- Narcotráfico y lavado de dinero.- cada día es más preocupante el descubrimiento de laboratorios de procesamiento de base de cocaína, evidenciando así que el Ecuador ha dejado de ser un país de tránsito para la droga a convertirse en un país productor, también como se ha podido evidenciar es cada vez más frecuente la captura de cargamentos de cocaína, marihuana y otro tipo de drogas.
- Plan Colombia.- como se ha podido observar ha tenido repercusiones a nivel continental siendo los países más afectados Ecuador y Venezuela por ser países fronterizos con Colombia, la violencia que genera el Plan Colombia se ha desplazado hacia estos países, el ataque de Angostura sigue creando tensión en la frontera colombo ecuatoriana a nivel diplomático, hasta llegar a una posible guerra con Colombia, según declaraciones del presidente Correa, de igual manera la instalación de bases estadounidenses en territorio colombiano ha provocado la protesta de gobiernos como el venezolano, claramente anti estadounidense.

Los altos índices delincuenciales y aumento del narcotráfico se deben a la falta de empleo, bajo nivel educativo y corrupción generalizada en las instituciones del estado.

La Seguridad Pública para las empresas ecuatorianas es una amenaza de alto impacto, para BEBELINDO también constituye una amenaza de alto impacto ya que puede

ocasionar pérdidas considerables si es víctima de algún robo o lo que es peor se viera involucrada con fondos provenientes del lavado de dinero proveniente del narcotráfico.

TABLA 2.3. MATRIZ RESUMEN MACROAMBIENTE BEBELINDO

OPORTUNIDADES		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Balanza Comercial, favorable	Medio impacto
2	Tasas de interés, disminuyendo	Alto Impacto
3	Producto Interno Bruto, en aumento	Alto impacto
4	Presupuesto del estado	Medio impacto
5	Escenario tecnológico	Alto impacto
6	Dolarización	Medio impacto
AMENAZAS		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Inflación, en aumento	Medio impacto
2	Riesgo país alto	Medio impacto
3	Ingresos petroleros	Medio impacto
4	Política tributaria	Alto impacto
5	Seguridad Pública	Medio impacto
6	Escenario educativo	Medio impacto

Elaboración Miguel Chantásig, orientación Ing. Raúl Salazar

2.3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

2.3.1. CLIENTES.

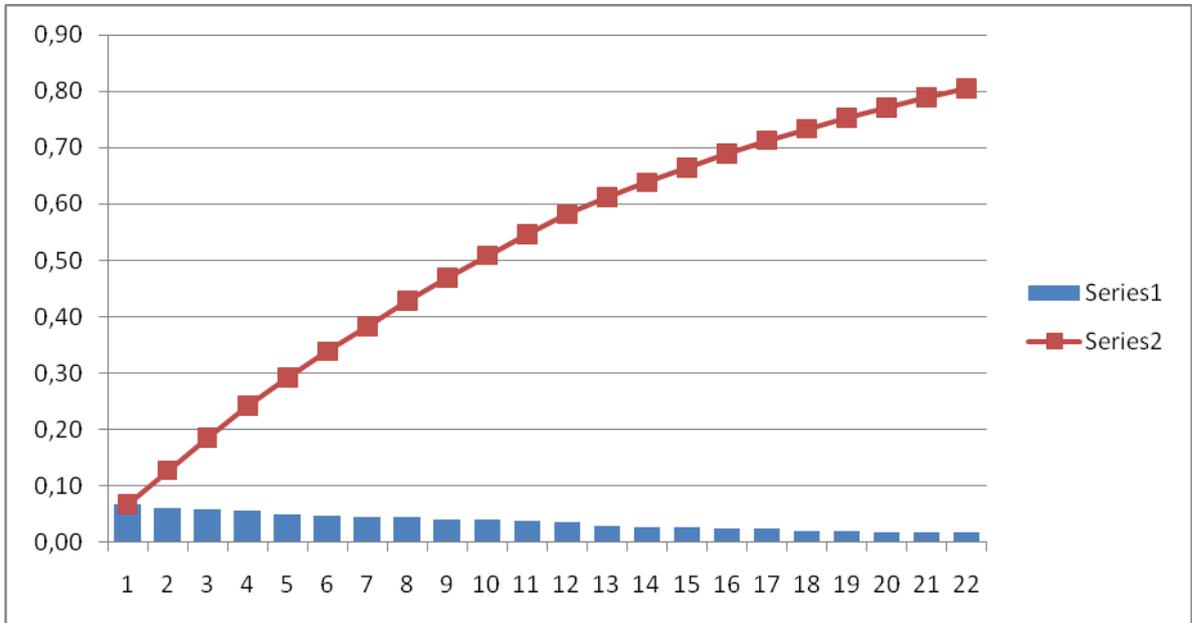
Los productos de BEBELINDO están enfocados a satisfacer necesidades de vestimenta y artículos para niños cuyas edades están entre 0 a 6 años, estos productos se comercializan en almacenes especializados de venta de ropa y artículos de bebé. (cuadro adjunto)

Además, BEBELINDO busca clientes potenciales en otras provincias y las principales cadenas comerciales como son ETAFASHION, SUPER ÉXITO, LA FAVORITA, a quienes pueda proveer de sus productos.

Es una oportunidad de impacto ALTO para aumentar su participación en el mercado, ya que puede aprovechar este un porcentaje de la población al que se dirige pero que por falta de estrategias adecuadas está desaprovechando.

NOMBRE CLIENTE	VENTAS	% RELATIVO	% ACUMULADO
PADILLA CARLOS	\$ 2.507,63	0,07	0,067061643
YÉPEZ JOSÉ	\$ 2.262,46	0,06	0,127566686
ALARCÓN SEGUNDO	\$ 2.187,74	0,06	0,186073656
SORIA B.ALBA	\$ 2.104,03	0,06	0,242341953
FELJOÓ VÍCTOR	\$ 1.838,25	0,05	0,291502506
PAGUAY EUGENIO	\$ 1.763,95	0,05	0,338676048
IGUAGO AMPARITO	\$ 1.676,39	0,04	0,383507977
VERA RUZ KATIUSKA	\$ 1.664,61	0,04	0,428024861
TENELEMA ROBERTO	\$ 1.519,43	0,04	0,468659153
DUMANCELA WASHINGT	\$ 1.497,23	0,04	0,508699642
CABRERA P.ALCIRA	\$ 1.398,63	0,04	0,546103412
CEDEÑO HORACIO	\$ 1.335,42	0,04	0,581816678
MONTESINOS FAUSTO	\$ 1.121,68	0,03	0,611813856
BENAVIDES GENITH	\$ 991,54	0,03	0,638330583
GARCÍA RAMÓN	\$ 972,55	0,03	0,664339619
LÓPEZ SOLÍS ESTHELA	\$ 935,93	0,03	0,689369217
VALENCIA SONIA	\$ 869,03	0,02	0,712609638
ESPÍN CARMITA	\$ 779,71	0,02	0,733461485
CAJAMARCA NANCY	\$ 700,50	0,02	0,75219512
CHIRIBOGA A.ELSA	\$ 694,59	0,02	0,770770607
RIOFRÍO JOSÉ B.	\$ 660,97	0,02	0,788446927
VELÁSQUEZ P.VICENTE	\$ 634,48	0,02	0,805414877
OTROS		19,46	3404,39

GRAFICO 2.5. PARETO CLIENTES



Elaboración Miguel Chanatásig

CUADRO COMPARATIVO CLIENTES BEBELINDO										
	CLIENTE	MONTO DE VENTAS	PRODUCTOS O SERVICIOS	PRECEPCION DEL CLIENTE	CLASIFICACION		IMPACTO			
ORD					OPORTUNIDAD	AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO
	PADILLA CARLOS	\$ 2.507,63	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENO BONITO BARATO	X		X			
1	YÉPEZ JOSÉ	\$ 2.262,46	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA CALIDAD	X			X		
2	ALARCÓN SEGUNDO	\$ 2.187,74	TODOS LOS PRODUCTOS	RETRASO EN ENVIO DE PEDIDO		X		X		
3	SORIA B.ALBA	\$ 2.104,03	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA CALIDAD	X		X			
4	FEIJOÓ VÍCTOR	\$ 1.838,25	TODOS LOS PRODUCTOS	PRECIO COMODO	X			X		
5	PAGUAY EUGENIO	\$ 1.763,95	TODOS LOS PRODUCTOS	ATENCION AL CLIENTE	X				X	
6	IGUAGO AMPARITO	\$ 1.676,39	TODOS LOS PRODUCTOS	RAPIDA ROTACION DEL PRODUCTO	X		X			
7	VERA RUZ KATIUSKA	\$ 1.664,61	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA CALIDAD Y BUEN PRECIO	X			X		
8	TENELEMA ROBERTO	\$ 1.519,43	TODOS LOS PRODUCTOS	CRÉDITO		X	X			
9	DUMANCELA WASH	\$ 1.497,23	TODOS LOS PRODUCTOS	PRODUCTO UNICO	X		X			
10	CABRERA P.ALCIRA	\$1.398,63	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA ACEPTACION DEL PÚBLICO	X		X			
11	CEDEÑO HORACIO	\$1.335,42	TODOS LOS PRODUCTOS	EXCLUSIVIDAD DE PRENDAS	X			X		
12	MONTESINOS FAUST	\$1.121,68	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA CALIDAD	X		X			
13	BENAVIDES GENITH	\$ 991,54	TODOS LOS PRODUCTOS	RETRASO EN ENVIO DE PEDIDO		X		X		

14	GARCÍA RAMÓN	\$ 972,55	TODOS LOS PRODUCTOS	CALIDAD	X		X			
15	LÓPEZ ESTHELA	\$ 935,93	TODOS LOS PRODUCTOS	PRECIO COMODO	X			X		
16	VALENCIA SONIA	\$ 869,03	TODOS LOS PRODUCTOS	ATENCION AL CLIENTE	X				X	
17	ESPÍN CARMITA	\$ 779,71	TODOS LOS PRODUCTOS	RAPIDA ROTACION DEL PRODUCTO	X		X			
18	CAJAMARCA NANCY	\$ 700,50	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA CALIDAD Y BUEN PRECIO	X			X		
19	CHIRIBOGA A.ELSA	\$ 694,59	TODOS LOS PRODUCTOS	CRÉDITO		X	X			
20	RIOFRÍO JOSÉ B.	\$ 660,97	TODOS LOS PRODUCTOS	PRODUCTO UNICO	X		X			
21	VELÁSQUEZ VICENTE	\$ 634,48	TODOS LOS PRODUCTOS	BUENA ACEPTACION DEL PÚBLICO	X		X			

TABLA 2.4 Cuadro Comparativo Clientes Bebelindo

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Curso Taller Ing. Raúl Salazar

CONCLUSIONES

Debemos tomar en cuenta que los clientes de Bebelindo tienden a dar mayor importancia al factor precio, seguido de la calidad, la rotación del producto y la aceptación que tengan los productos en el consumidor final, creando oportunidades de alto impacto, en cuanto a las amenazas, el crédito que se otorga a los clientes y el retraso en el envío de los pedidos representa una amenaza de alto impacto que podría afectar las operaciones de la empresas.

2.3.2. PROVEEDORES

Para los diferentes productos que confecciona y distribuye BEBELINDO tenemos los siguientes proveedores:

TABLA 2.5. CUADRO PROVEEDORES

CUADRO 1		% RELATIVO	% ACUMULADO
SR.CLÉVER CASTILLO	\$ 4.051,00	0,21563129	0,215631294
CONFEC.ANAHÍ	\$ 3.890,13	0,20706832	0,422699614
FÁBRICA JERPP	\$ 2.134,24	0,11360378	0,536303399
CORTYVIS	\$ 1.696,35	0,09029543	0,626598831
SRA.AMPARO DÍAZ	\$ 1.583,52	0,08428943	0,710888257
TEXTILSAN PEDRO	\$ 1.353,09	0,07202357	0,782911824
PIN-TEX	\$ 1.306,81	0,06956039	0,852472212
FINATEX	\$ 1.084,66	0,05773553	0,910207744
ING.EDWIN JÁCOME	\$ 1.031,90	0,05492716	0,965134906
E.B.TEX	\$ 655,00	0,03486509	1
OTROS	\$ 18.786,70		

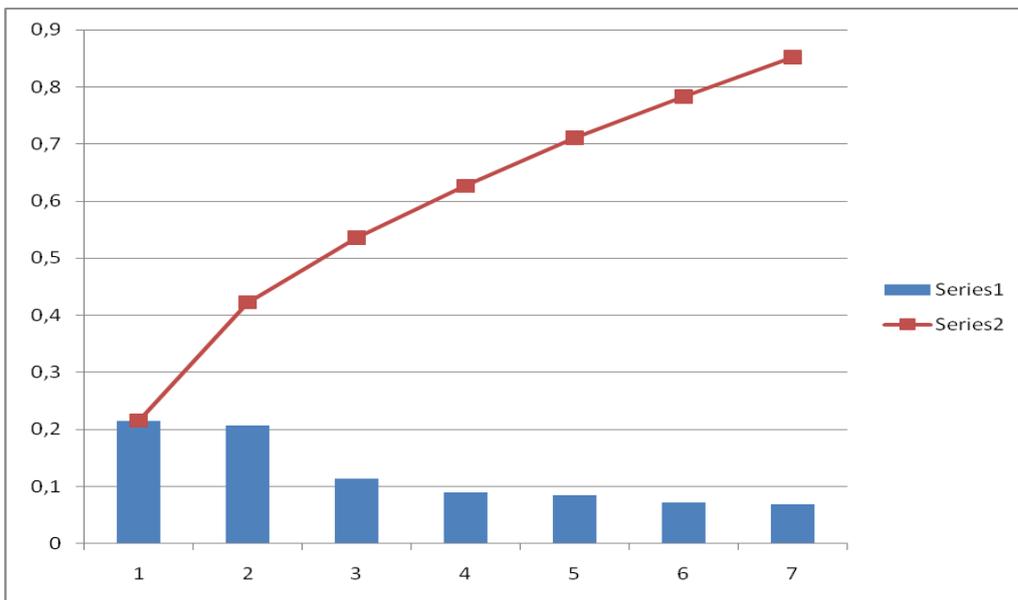
Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 2.6. PRINCIPALES PROVEEDORES

CUADRO 2		% RELATIVO	% ACUMULADO
SR.CLÉVER CASTILLO	\$ 4.051,00	0,215631294	0,215631294
CONFEC.ANAHÍ	\$ 3.890,13	0,20706832	0,422699614
FÁBRICA JERPP	\$ 2.134,24	0,113603785	0,536303399
CORTYVIS	\$ 1.696,35	0,090295431	0,626598831
SRA.AMPARO DÍAZ	\$ 1.583,52	0,084289426	0,710888257
TEXTILSAN PEDRO	\$ 1.353,09	0,072023567	0,782911824
PIN-TEX	\$ 1.306,81	0,069560388	0,852472212

Elaboración Miguel Chanatásig

GRAFICO 2.6. PARETO PROVEEDORES



Elaboración Miguel Chanatásig

CUADRO COMPARATIVO DE PROVEEDORES

					CLASIFICACION PERCEPCION DE COMPRAS					
					CLASIFICACION		IMPACTO			
Ord	PROVEEDOR	MONTO DE COMPRA	PRODUCTOS QUE PROVEE	DESEMPEÑO DEL PROVEEDOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA	ALT	MED	BAJO	NUL
1	SR.CLÉVER CASTILLO	\$4.051,00	ROPA Y ZAPATOS DE NIÑOS	NO CUMPLE A TIEMPO LAS ENTREGAS		X		X		
2	CONFEC.ANAHÍ	\$3.890,13	VESTIDOS Y TERNOS DE BAUTIZO	BAJA CAPACIDAD PRODUCTIVA		X		X		
3	FÁBRICA JERPP	\$2.134,24	PAÑALES, AJUARES DE BEBÉ	ENTREGAS PUNTUALES BUEN PRECIO	X		X			
4	CORTYVIS	\$1.696,35	TELA BRAMANTE PARA SABANAS Y ALMOHADAS	BUENA CALIDAD	X			X		
5	SRA.AMPARO DÍAZ	\$1.583,52	VESTIDOS Y TERNOS DE BAUTIZO	BUEN PRECIO Y CALIDAD	X			X		
6	TEXTILSAN PEDRO	\$1.353,09	TELA TOALLA	EXCELENTE CALIDAD ENTREGAS PUNTUALES	X		X			
7	PIN-TEX	\$1.306,81	TELA PARA EDREDONES	NO OTORGA CRÉDITO		X	X			
8	FINATEX	\$1.084,66	COBIJAS PARA BEBÉ	DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO INMEDIATA	X			X		
9	EDWIN JÁCOME	\$1.031,90	MEDIAS DE BEBÉ	ENTREGA A TIEMPO BUENOS PRECIOS	X			X		
10	E.B.TEX	\$655,00	PLUMÓN	BUEN PRECIO Y CALIDAD	X			X		

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Curso Taller Ing. Raúl Salazar

TABLA 2.7. Cuadro Comparativo Proveedores Bebelindo

CONCLUSIONES:

En nuestro mercado existe numerosa oferta de la materia prima y materiales que interesa a la empresa, lo que le da el poder de negociación frente a los proveedores en cuanto a las condiciones de compra, plazos de entrega y cantidades que se pueda proponer.

(Oportunidad impacto ALTO)

Sin embargo, la calidad de la materia prima, la baja capacidad productiva que ofrecen los proveedores, se corre el riesgo de que por pagar un precio menor, respecto a proveedores internacionales, se adquiriera materia prima con alto porcentaje de fallas lo que afecta a la calidad de las prendas de Bebelindo, que obliga a bajar el precio.

En cuanto a los proveedores extranjeros, son ellos los que tienen el poder de negociación.

2.3.3. COMPETENCIA.

El análisis competitivo se enfoca con respecto a los competidores reales, determinando la participación en el mercado de cada uno de ellos, existen muchas opciones que el consumidor tiene a su disposición para decidir la compra de sus prendas de vestir y artículos de bebé, entre las cuales las más reconocidas empresas en el mercado son:

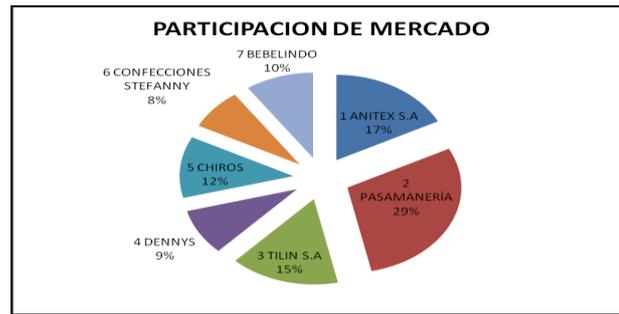
TABLA 2.8. Participación de Mercado

ORD	COMPETENCIA	FACTOR DE VENTAS	MONTO DE VENTAS	PARTICIPACION EN EL MERCADO	%
1	ANITEX S.A	1,80	\$68.400,00	0,175	17,5%
2	PASAMANERÍA	3,00	\$114.000,00	0,291	29,1%
3	TILIN S.A	1,60	\$60.800,00	0,155	15,5%
4	DENNYS	0,90	\$34.200,00	0,087	8,7%
5	CHIROS	1,20	\$45.600,00	0,117	11,7%
6	STEFANNY	0,80	\$30.400,00	0,078	7,8%
7	BEBELINDO	1,00	\$38.000,00	0,097	9,7%
	TOTAL		\$391.400,00	1,000	100,0%

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar, Curso Taller

Además, los competidores potenciales son todos los productos que provienen de China, Perú y Colombia a bajos precios, y generalmente sin pagar impuestos debido al contrabando lo que amenaza a la empresa porque el mercado ecuatoriano es susceptible a la variable precio, lo que muchas veces deja de lado al factor calidad que ofrece Bebelindo.

GRAFICO 2.7. PARTICIPACIÓN DE MERCADO



Elaboración Miguel Chantásig

CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

ORD	COMPETENCIA	MONTO DE VENTAS	PRODUCTOS OFRECIDOS	EN RELACION A LA EMPRESA		CLASIFICACION		IMPACTO			
				VENTAJA	DESVENTAJA	OPORTUNIDAD	AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO
1	ANITEX S.A	\$68.400,00	AJUARES EN TELA DE PUNTO.	PRECIO, CRÉDITO	CALIDAD	X		X			
2	PASAMANERÍA	\$114.000,00	AJUARES Y ROPA EN TELA DE PUNTO	CRÉDITO, PRECIOS	POSICION DE MARCA		X	X			
3	TILIN S.A	\$60.800,00	AJUARES Y ROPA EN TELA DE PUNTO	PRECIO, CREDITO	CALIDAD	X			X		
4	DENNYS	\$34.200,00	ZAPATOS DE BEBÉ Y MEDIAS	NUEVO EN EL MERCADO	PRECIO	X			X		
5	CHIOS	\$45.600,00	AJUARES Y ROPA EN TELA DE PUNTO	MALA IMAGEN DE MARCA	CRÉDITO	X				X	
6	STEFANNY	\$30.400,00	PAÑALES, COBIJAS DE BEBÉ	RECONOCIMIENTO DE MARCA, CALIDAD	PRECIO		X		X		

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

TABLA 2.9. CUADRO COMPARATIVO COMPETENCIA BEBELINDO

CONCLUSIONES

El análisis de la competencia nos indica que Bebelindo ocupa el 5° lugar en el mercado, sin embargo la empresa puede explotar ventajas diferenciales como son el precio de sus productos y la calidad, ventajas que son determinantes para ganar mercado, representando una oportunidad de alto impacto.

2.3.4. ORGANIZACIONES QUE ACTUAN EN EL SECTOR.

CUADRO COMPARATIVO DE LAS ORGANIZACIONES QUE ACTUAN EN EL SECTOR			
ORD	ORGANIZACIÓN	ROL QUE DESEMPEÑA	REPRESENTA PARA NUESTRA ORGANIZACIÓN
1	Cámara de Industriales de Pichincha	Agrupar a empresas de varios sectores de la producción, fortalece el sector industrial, contribuye al desarrollo de la economía, brinda asistencia apoyo y cooperación, capacitación de técnicos y trabajadores.	APOYO
2	Cámara de Pequeños industriales de Pichincha	Desarrollo integral de la pequeñas y medianas industrias de Pichincha, entrega servicios eficaces y eficientes a sus afiliados	OPORTUNIDAD
3	Asociación de Industriales Textiles del Ecuador	Información actualizada sobre la cadena productiva textil de la confección en el Ecuador	OPORTUNIDAD
4	Superintendencia de Compañías	Regula la creación de compañías en el Ecuador	APOYO
5	Ministerio de Industrias y Productividad	Impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.	OPORTUNIDAD
6	Servicio de Rentas Internas (SRI)	El SRI tiene a su cargo la ejecución de la política tributaria del país en lo que se refiere a los impuestos internos. Para ello cuenta con las siguientes facultades: <ul style="list-style-type: none"> • Determinar, recaudar y controlar los tributos internos. • Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias. • Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria • Aplicar sanciones 	APOYO

Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 2.10. ORGANIZACIONES QUE ACTUAN EN EL SECTOR
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

2.4. EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE DE BEBELINDO

<p><u>2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES</u> Es bajo, riesgo bajo, atractivo del sector alto. Poder de negociación de los clientes es alto, riesgo alto, atractivo del sector bajo.</p>	<p><u>1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</u> Barreras de entrada bajas, riesgo alto, atractivo del sector bajo, barreras de entrada altas, riesgo bajo, atractivo del sector alto.</p>	<p><u>4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</u> es alto, riesgo es alto, atractivo del sector bajo. Poder de negociación de proveedores bajo, riesgo bajo, atractivo del sector alto</p>
	<p><u>3. NIVEL DE COMPETENCIA</u> alta competencia, riesgo alto, nivel de atractivo del sector bajo, nivel de competencia bajo, riesgo bajo, atractivo del sector alto,</p>	
	<p><u>5 RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</u> Alto, riesgo alto, atractivo del sector bajo. Riesgo de productos sustitutos bajo, riesgo bajo, atractivo del sector alto.</p>	

GRAFICO 2.8. Evaluación del Atractivo Microambiente Bebelindo

MATRIZ RESUMEN OPORTUNIDADES

ORD	OPORTUNIDADES
1	Las nuevas empresas que deseen ingresar a este sector necesitan de una ventaja diferencial para hacerlo y permanecer en el mercado.
2	En nuestro mercado existe numerosa oferta de la materia prima y materiales que interesa a la empresa

TABLA 2.11 MATRIZ RESUMEN DE OPORTUNIDADES

MATRIZ RESUMEN AMENAZAS

ORD	AMENAZAS
1	El mercado ecuatoriano da mayor importancia al factor precio antes que calidad
2	Los sectores de textiles y confecciones ecuatorianos presentan niveles inferiores de calidad y/o diferenciación frente a los productos importados.
3	El número significativo de empresas que ofrecen productos similares muestra la rivalidad entre los competidores en este sector
4	El sector de confecciones se ha visto golpeado competitivamente por países de mano de obra barata

TABLA 2.12 MATRIZ RESUMEN DE AMENAZAS

EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE DE LA EMPRESA BEBELINDO

FUERZAS DE PORTER	NIVEL DE COMPETENCIA	PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	PROMEDIO
CARACTERIZACION DEL SECTOR	MEDIO	MEDIO	ALTO	BAJO	ALTO	
NIVEL DE ATRACTIVO	ALTO	ALTO	MEDIO	ALTO	MEDIO	
PONDERACION	5	5	3	5	3	4.2
CLASIFICACION	OPORTUNIDAD			OPORTUNIDAD		OPORTUNIDAD

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

TABLA 2.13 EVALUACION DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE.

CONCLUSIONES

La matriz de evaluación del Microambiente para la empresa Bebelindo, aplicando las cinco fuerzas de Porter, nos demuestra que la empresa tiene una oportunidad de crecer en el mercado por las siguientes razones: el nivel de competencia, el poder de negociación de los clientes, riesgo de productos sustitutos representa un alto atractivo para Bebelindo ya que el sector se caracteriza por tener un nivel medio en cada una de estas fuerzas

2.5. ANÁLISIS INTERNO

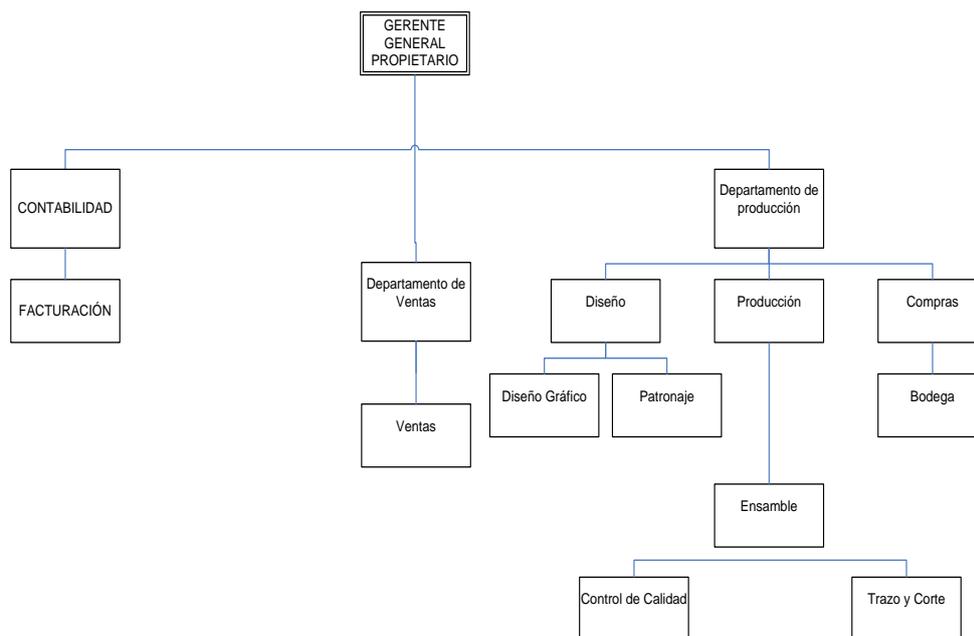
Las fortalezas y debilidades internas son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña adecuada o deficientemente. Las actividades de los departamentos o áreas dan origen a fuerzas y debilidades. El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la planeación estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas.

Las fuerzas y las debilidades se establecen en comparación con la competencia. La superioridad o las deficiencias "relativas" representan información muy importante. Por otra parte los elementos que "están fuera de lo normal" también pueden determinar algunas fuerzas y debilidades. Las fuerzas y debilidades se pueden determinar en comparación con los objetivos de la propia empresa.

Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con períodos anteriores y promedios de la industria. Asimismo, se pueden llevar a cabo diversos tipos de encuestas a

efecto de escudriñar factores internos, como serían el ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción, la eficacia de la publicidad y la lealtad de los clientes.

ORGANIGRAMA DE BEBELINDO



Elaboración Miguel Chanatásig

GRAFICO 2.9 ORGANIGRAMA BEBELINDO

2.5.1. CAPACIDAD DIRECTIVA

FORTALEZAS

La estructura organizacional de la empresa es clara.

La estructura organizacional facilita la iniciativa al personal.

Están agrupadas en forma adecuada las actividades por afinidad.

Existe un responsable por cada departamento.

Se han definido metas, políticas y planes de acción en la empresa.

Las medidas correctivas que deben tomarse respecto a un desempeño inadecuado se retroalimenta en forma eficiente y efectiva.

Existen políticas disciplinarias definidas.

La empresa cuenta con directivos líderes.

Existe un proceso de delegación en la empresa.

La gerencia utiliza un estilo participativo.

DEBILIDADES

La empresa no cuenta con una visión definida y divulgada.

La empresa no ha definido su misión en forma explícita.

La empresa no ha precisado objetivos y estrategias globales.

No existen sistemas de control y evaluación definidos.

No se ha definido una metodología para realizar la planeación de la empresa.

No se han definido indicadores de gestión.

La toma de decisiones no es ágil y oportuna.

No se han definido parámetros para confrontar los resultados organizacionales en las distintas áreas.

2.5.2 CAPACIDAD COMPETITIVA

FORTALEZAS

Los descuentos que se ofrecen se los hace en base al precio real.

El personal de ventas aporta al logro de los objetivos de la empresa.

Existe cultura de servicio.

DEBILIDADES

No existe un departamento de Marketing.

Existe un alto índice de rotación y ausentismo del personal de ventas.

No se ofrece suficiente capacitación y motivación al personal de ventas.

El nivel de remuneración del personal de ventas es bajo.

No se ha realizado investigaciones de mercado.

No se han definido metas y políticas para realizar investigación y desarrollo.

No se conoce a la competencia, su capacidad, objetivos y estrategias.

No se conoce el nivel de satisfacción del cliente.

No se manejan criterios específicos para manejar las promociones.

No se aplica merchandising.

No se ha realizado benchmarking.

2.5.3. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA – FINANCIERA

FORTALEZAS

La empresa cumple con sus obligaciones de pago a corto, mediano y largo plazo.

Existe un proceso definido de selección e inducción para el personal.

La empresa ofrece estabilidad a sus empleados.

La empresa dispone de liquidez.

El personal conoce sus funciones y responsabilidades.

En general, existen buenas relaciones interpersonales entre los directivos de la empresa y el personal.

DEBILIDADES

El personal desarrolla actividades poli funcionales, lo que no le permite especializarse en una sola tarea.

La empresa no ofrece sistema de incentivos y sanciones.

No tiene un sistema de evaluación del desempeño que sustente un plan de carrera.

No existe un sistema adecuado de descripción de funciones.

El nivel de remuneración es bajo.

2.5.4. CAPACIDAD PRODUCTIVA

FORTALEZAS

La empresa puede integrarse verticalmente.

Las tasas de ausentismo y rotación del personal de producción son bajas.

La mano de obra es suficientemente calificada para el proceso requerido.

No existe desuso de mano de obra.

Se utilizan horas extras para aumentar la capacidad de producción

DEBILIDADES

No existen recompensas y sanciones por productividad.

No existen métodos para medir el desempeño de la fuerza de trabajo.

Las actividades de carga y despacho no se realizan de una manera efectiva.

El nivel tecnológico no es superior al de la competencia.

No existe un sistema de participación para la calidad: equipos de mejoramiento, círculos de calidad, equipos de participación.

No existe un manual de calidad.

No existe un proceso de calidad en la empresa.

No se aplican economías de escala.

2.5.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA

ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO	CALIFICACION	% RELATIVO	PONDERACION	VALOR ORDENADA
	OPORTUNIDADES					
1	Las nuevas empresas que deseen ingresar a este sector necesitan de una ventaja diferencial para hacerlo y permanecer en el mercado. Existen altas barreras de entrada	A	5	0,15625	4	0,625
2	En nuestro mercado existe numerosa oferta de la materia prima y materiales que interesa a la empresa	M	3	0,09375	3	0,28125
3	Tasas de interés a la baja hace que las empresas tengan más recursos para financiar sus operaciones.	A	5	0,15625	4	0,625
4	Escenario tecnológico favorece el comercio electrónico, y la adquisición de nuevas tecnologías que disminuyan los costos y aumenten la productividad	A	5	0,15625	4	0,625
	AMENAZAS					
1	Aumento de la inflación, pérdida de poder adquisitivo	M	3	0,09375	2	0,1875
2	Riesgo país, no hay inversión extranjera las empresas no son sujetos de crédito en el extranjero.	M	3	0,09375	2	0,1875
3	Seguridad Publica, altos índices delincuenciales y de corrupción.	M	3	0,09375	2	0,1875
4	Política tributaria altos impuestos sobre los ingresos	A	5	0,15625	1	0,15625
	TOTAL		32			2,875

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

2.5.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA

ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO	CALIFICACION	% RELATIVO	PONDERACION	VALOR ORDENADA
	FORTALEZAS					
1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEFINIDA	A	5	0,147058824	4	0,588235294
2	INNOVACION EN DISEÑOS	M	3	0,147058824	3	0,441176471
3	PRECIOS BAJOS	A	5	0,147058824	4	0,588235294
4	PERSONAL COMPETENTE	A	5	0,147058824	4	0,588235294
	DEBILIDADES					
1	NO POSEE FUERZA DE VENTAS	A	5	0,147058824	1	0,147058824
2	BAJA CAPACIDAD DE PRODUCCION	A	5	0,147058824	1	0,147058824
3	ALTO NIVEL DE DESPERDICIOS	M	3	0,147058824	2	0,294117647
4	INFRAESTURA DEFICIENTE	M	3	0,147058824	2	0,294117647
			34			3,088235294

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

2.5.7. MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA E INTERNA

FACTORES EXTERNOS	1	OPORTUNIDAD ALTO IMPACTO	CRECER Y DESARROLLO	CRECER Y DESARROLLO	CRECER Y DESARROLLO		
	2	OPORTUNIDAD MEDIO IMPACTO			CRECER Y DESARROLLO		
	3	AMENAZA DE MEDIO IMPACTO			CRECER Y DESARROLLO		
	4	AMENAZA DE ALTO IMPACTO			CRECER Y DESARROLLO		
			DEBILIDAD DE ALTO IMPACTO	DEBILIDAD DE MEDIO IMPACTO	FORTALEZA DE MEDIO IMPACTO	FORTALEZA MEDIO IMPACTO	
			1	2	3	4	
	<u>FACTORES INTERNOS</u>						

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

GRAFICO 2.10. MATRIZ DE EVALUACION EXTERNA E INTERNA

2.5.8. RECOMENDACIÓN

La situación del ambiente interno como externo requiere definir estrategias para CRECER Y DESARROLLARSE en el mercado de confecciones de ropa de niños y lograr liderazgo agregando valor a los productos.

2.5.9. DIAGNÓSTICO

El gráfico de evaluación externa e interna se observa que la situación de la empresa BEBELINDO, está ubicada en el cuadrante 6 que indica una situación de la empresa en el mercado sumamente atractiva, debido a que la empresa tiene como principales oportunidades, la tendencia de la moda que incrementa la demanda de ropa infantil, las altas barreras arancelarias que protege el ingreso al mercado nacional de competidores, precios bajos y personal competente, basándose en la recomendación de crecer y desarrollarse se deberá plantear las estrategias futuras.

2.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés disminuyendo • Producto interno bruto en aumento. • Escenario tecnológico • Altas barreras de entrada las empresas que quieren ingresar no consiguen una ventaja diferencial respecto de la que ya se encuentran en el sector • Barreras arancelarias para la importación de productos iguales o sustitutos. • Gran cantidad de materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Política tributaria • Seguridad publica • El consumidor ecuatoriano le da mayor importancia al factor precio en desmedro de la calidad. • Bajos niveles de calidad y diferenciación frente a productos importados. • Alta competencia en el sector de la confecciones de ropa de niños. • Contrabando • La mano de obra barata en países vecinos como Colombia y Perú.
ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional definida. • Innovación en diseños • Precios bajos • Personal Competente • Know how (conocimiento del negocio) 	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (MAXI-MAXI)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (MAXI-MINI)	
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Fuerza de ventas insuficiente. • Baja capacidad de producción. • Alto nivel de desperdicios • Infraestructura deficiente 	ESTRATEGIAS ADAPTIVAS (MINI-MAXI)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (MINI-MINI)	

Para el presente estudio se generarán “Estrategias Ofensivas” (F – O) (maxi-maxi), porque son las de mayor impacto, se debe pensar en que debe hacer la empresa, para apoyándose en sus fortalezas, lograr el máximo aprovechamiento de sus oportunidades. **¿QUÉ NIVEL DE IMPACTO TENDRA LA FORTALEZA F1 PARA APROVECHAR LA OPORTUNIDAD O1?**

También se generarán “Estrategias de Supervivencia” (D – A) (mini – mini) y se generan para reducir el efecto que pueden tener las debilidades de la empresa, ante las amenazas que hemos identificado en el entorno. **¿QUÉ NIVEL DE IMPACTO TENDRA LA AMENAZA A1 FRENTE A MI DEBILIDAD D1**

CAPITULO III

3.1. SEGMENTACIÓN

3.1.2. MERCADO

Un mercado es cualquier institución, mecanismo o sistema que pone en contacto a compradores y vendedores, y facilita la formación de precios y la realización de intercambios. Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto, en el asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precios, comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tienen necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes, los mercados reales son los que consumen nuestros productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aun, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Desde el punto de vista del marketing, un mercado es un conjunto de consumidores (individuales u organizaciones) que tienen una necesidad, poseen capacidad de compra y, además, están dispuestos a comprar. Las necesidades son una condición necesaria pero no suficiente para que existiera un mercado, dado que los individuos deben tener una capacidad adquisitiva para adquirir los productos que desean.

3.1.3 CLASIFICACIÓN DE LOS MERCADOS

Para determinar el tipo de mercado se requiere establecer el uso que le da el consumidor, por lo que debemos establecer las siguientes preguntas:

¿Quién lo compró?

¿Para qué lo compró?

TIPOS DE MERCADO, DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOGRÁFICO:

Según **Laura Fischer y Jorge Espejo**, autores del libro "Mercadotecnia", las empresas tienen identificado geográficamente su **mercado**. En la práctica, los mercados se dividen de esta manera.

- Mercado Internacional: Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero.
- Mercado Nacional: Es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambio de bienes y servicios.
- Mercado Regional: Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.
- Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo: Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
- Mercado Metropolitano: Se trata de un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
- Mercado Local: Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

TIPOS DE MERCADO, SEGÚN EL TIPO DE CLIENTE:

Para Laura Fischer y Jorge Espejo, los **tipos de mercado** desde el punto de vista del cliente, se dividen en:

- Mercado del Consumidor: En este tipo de mercado los bienes y servicios son adquiridos para un uso personal, por ejemplo, la ama de casa que compra una lavadora para su hogar.
- Mercado del Productor o Industrial: Está formado por individuos, empresas u organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios.
- Mercado del Revendedor: Está conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios, por ejemplo, los supermercados que revenden una amplia gama de productos.
- Mercado del Gobierno: Está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones, por ejemplo, para la administración del estado, para brindar servicios sociales (drenaje, pavimentación, limpieza, etc.), para mantener la seguridad y otros.

TIPOS DE MERCADO, SEGÚN LA COMPETENCIA ESTABLECIDA

Para **Ricardo Romero**, autor del libro "Marketing", existen cuatro **tipos de mercado**

- Mercado de Competencia Perfecta: Este tipo de mercado tiene dos características principales: 1) Los bienes y servicios que se ofrecen en venta son todos iguales y 2) los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún comprador ni vendedor puede influir en el precio del mercado, por tanto, se dice que son precio-aceptantes.
- Mercado Monopolista: Es aquel en el que sólo hay una empresa en la industria. Esta empresa fabrica o comercializa un producto totalmente diferente al de cualquier otra [3]. La causa fundamental del monopolio son las barreras a la entrada; es decir, que

otras empresas no pueden ingresar y competir con la empresa que ejerce el monopolio. Las barreras a la entrada tienen tres orígenes: 1) Un recurso clave (por ejemplo, la materia prima) es propiedad de una única empresa, 2) Las autoridades conceden el derecho exclusivo a una única empresa para producir un bien o un servicio y 3) los costes de producción hacen que un único productor sea más eficiente que todo el resto de productores.

- Mercado de Competencia Imperfecta: Es aquel que opera entre los dos extremos: 1) El Mercado de Competencia Perfecta y 2) el de Monopolio Puro. Existen dos clases de mercados de competencia imperfecta [2]:
 1. Mercado de Competencia Monopolística: Es aquel donde existen muchas empresas que venden productos similares pero no idénticos.
 2. Mercado de Oligopolio: Es aquel donde existen pocos vendedores y muchos compradores. El oligopolio puede ser: A) Perfecto: Cuando unas pocas empresas venden un producto homogéneo. B) Imperfecto: Cuando unas cuantas empresas venden productos heterogéneos.

- Mercado de Monopsonio: Monopsonio viene de las palabras griegas Monos = Solo y Opcioncion = Idea de compras. Este tipo de mercado se da cuando los compradores ejercen predominio para regular la demanda, en tal forma que les permite intervenir en el precio, fijándolo o, por lo menos, logrando que se cambie como resultado de las decisiones que se tomen. Esto sucede cuando la cantidad demanda por un solo comprador es tan grande en relación con la demanda total, que tiene un elevado poder de negociación. Existen tres clases de Monopsonio:

1. Duopsonio: Se produce cuando dos compradores ejercen predominio para regular la demanda
2. Oligopsonio: Se dá cuando los compradores son tan pocos que cualquiera de ellos puede ejercer influencia sobre el precio.
3. Competencia Monopsonista: Se produce cuando los compradores son pocos y compiten entre sí otorgando algunos favores a los vendedores, como: créditos para la producción, consejería técnica, administrativa o legal, publicidad, regalos, etc...

TIPOS DE MERCADO, SEGÚN EL TIPO DE PRODUCTO

De acuerdo a esta clasificación, el **mercado** se divide en:

- Mercado de Productos o Bienes: Está formado por empresas, organizaciones o individuos que requieren de productos tangibles (una computadora, un mueble, un auto, etc...).
- Mercado de Servicios: Está conformado por empresas, personas u organizaciones que requieren de actividades, beneficios o satisfacciones que pueden ser objeto de transacción: Por ejemplo, el servicio de limpieza, de seguridad, de lavandería, etc...
- Mercado de Ideas: Tanto empresas como organizaciones necesitan constantemente de "buenas ideas" para ser más competitivas en el mercado. Por ello, la mayoría de ellas están dispuestas a pagar una determinada cantidad de dinero por una "buena idea", por ejemplo, para una campaña publicitaria, para el diseño de un nuevo producto o servicio, etc. Por ello, existen ferias de exposición de proyectos en universidades y escuelas, las cuales, tienen el objetivo de atraer empresarios, inversionistas, cazatalentos, etc.

- Mercado de Lugares: Está compuesto por empresas, organizaciones y personas que desean adquirir o alquilar un determinado lugar, ya sea para instalar sus oficinas, construir su fábrica o simplemente para vivir. También está compuesto por individuos que deseen conocer nuevos lugares, pasar una vacación, recrearse en un determinado lugar, etc.

TIPOS DE MERCADO, SEGÚN EL TIPO DE RECURSO:

Según **Philip Kotler**, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", el mercado de recursos, se divide en: 1) Mercado de materia prima, 2) mercado de fuerza de trabajo, 3) mercado de dinero y otros.

- Mercado de Materia Prima: Está conformado por empresas u organizaciones que necesitan de ciertos materiales en su estado natural (madera, minerales u otros) para la producción y elaboración de bienes y servicios.
- Mercado de Fuerza de Trabajo: Es considerado un factor de producción, por tanto, está formado por empresas u organizaciones que necesitan contratar empleados, técnicos, profesionales y/o especialistas para producir bienes o servicios.
- Mercado de Dinero: Está conformado por empresas, organizaciones e individuos que necesitan dinero para algún proyecto en particular (comprar nueva maquinaria, invertir en tecnología, remodelar las oficinas, etc.) o para comprar bienes y servicios (una casa, un automóvil, muebles para el hogar, etc.), y que además, tienen la posibilidad de pagar los intereses y de devolver el dinero que se han prestado.

TIPOS DE MERCADO, SEGÚN LOS GRUPOS DE NO CLIENTES

Según **Philip Kotler**, existe un **tipo de mercado** que abarca a grupos de no clientes, por ejemplo.

- Mercado de Votantes: Es aquel que está conformado por personas habilitadas para ejercer su derecho democrático al voto. Por ejemplo, para elegir una autoridad (presidente, alcalde, gobernador, etc...) o un representante (presidente de la junta de vecinos u otro).
- Mercado de Donantes: Lo constituyen los donantes o proveedores de fondos a entidades sin ánimos de lucro. Los cuatro mercados principales son el de: 1) Gobierno: Cuando aporta fondos a organizaciones sin fines de lucro (educación, investigación, salud pública, etc...). 2) Fundaciones: Aquellas que financian actividades benéficas o sociales, se dividen en: fundaciones familiares, generales, corporativas y comunitarias. 3) Individuos: Personas que donan fondos para causas benéficas o de interés social [4].
- Mercado de Trabajo

CONCLUSIÓN

En conclusión, los **tipos de mercado** son una clasificación muy útil porque permiten identificar el contexto de mercado en función a su ubicación geográfica, los tipos de clientes que existen, la competencia establecida, el tipo de producto, el tipo de recursos y los grupos de no clientes; todo lo cual, es fundamental para responder a cuatro preguntas de vital importancia: 1) ¿Con qué productos se va a ingresar al mercado?, 2) ¿mediante qué sistema de distribución?, 3) ¿a qué precio? y 4) ¿qué actividades de promoción se va a realizar para dar a conocer la oferta de la empresa?.

3.2. DEMANDA

En términos generales, la "demanda" es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado (la otra es la "oferta") y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos.

Ahora, teniendo en cuenta que ésta definición es muy general y que los mercadólogos necesitan tener una idea más completa acerca de lo que es la demanda, se incluye: 1) Las definiciones que proponen diversos expertos en temas de mercadotecnia y economía; y 2) un análisis estructural de la definición de demanda que revela las partes más importantes que conforman la demanda.

Definición de Demanda, Según Expertos en Mercadotecnia y Economía:

- Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la demanda es "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago"
- Según Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", la demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado"
- El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define la demanda como "el valor global que expresa la intención de compra de una colectividad. La curva de demanda indica las cantidades de un cierto producto que los individuos o la sociedad están dispuestos a comprar en función de su precio y sus rentas"
- Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de demanda: "Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o

consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca"

- Gregory Mankiw, autor del libro "Principios de Economía", define la demanda como "la cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar"

En síntesis, una definición de demanda que se puede extraer de todos estos aportes o propuestas, y que en lo personal sugiero, es la siguiente:

"La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido".

Análisis Estructural de la Definición de Demanda:

Tomando en cuenta las anteriores definiciones, se puede apreciar que la definición de demanda revela un conjunto de partes que conforman la demanda. Esas partes son las siguientes:

1. Cantidad de bienes o servicios: Se refiere a un cierto número de unidades que los compradores estarían dispuestos a comprar o que ya han sido adquiridas.
2. Compradores o consumidores: Son las personas, empresas u organizaciones que adquieren determinados productos para satisfacer sus necesidades o deseos.
3. Necesidades y deseos: La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos factores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de

pertenencia, estimación). En cambio, los deseos consisten en anhelar los satisfactores específicos para éstas necesidades profundas (por ejemplo, una hamburguesa McDonalds para satisfacer la necesidad de alimento) [5].

4. Disposición a adquirir el producto o servicio: Se refiere a la determinación que tiene el individuo, empresa u organización por satisfacer su necesidad o deseo.
5. Capacidad de pago: Es decir, que el individuo, empresa u organización tiene los medios necesarios para realizar la adquisición.
6. Precio dado: Es la expresión de valor expresado, por lo general, en términos monetarios que tienen los bienes y servicios.
7. Lugar establecido: Es el espacio, físico o virtual (como el internet) en el que los compradores están dispuestos a realizar la adquisición.

3.2.1. ELASTICIDAD DE LA DEMANDA

Hay algunos bienes cuya demanda es muy sensible al precio, pequeñas variaciones en su precio provocan grandes variaciones en la cantidad demandada. Se dice de ellos que tienen demanda elástica. Los bienes que, por el contrario, son poco sensibles al precio son los de demanda inelástica o rígida. En éstos pueden producirse grandes variaciones en los precios sin que los consumidores varíen las cantidades que demandan. El caso intermedio se llama de elasticidad unitaria.

La elasticidad de la demanda se mide calculando el porcentaje en que varía la cantidad demandada de un bien cuando su precio varía en un uno por ciento. Si el resultado

de la operación es mayor que uno, la demanda de ese bien es elástica; si el resultado está entre cero y uno, su demanda es inelástica.

Los factores que influyen en que la demanda de un bien sea más o menos elástica son:

1. Tipo de necesidades que satisface el bien. Si el bien es de primera necesidad la demanda es inelástica, se adquiere sea cual sea el precio; en cambio si el bien es de lujo la demanda será elástica ya que si el precio aumenta un poco muchos consumidores podrán prescindir de él.

2. Existencia de bienes sustitutos. Si existen buenos sustitutos la demanda del bien será muy elástica. Por ejemplo, un pequeño aumento en el precio del aceite de oliva puede provocar que un gran número de amas de casa se decida por usar el de girasol.

3. Importancia del bien en términos de coste. Si el gasto en ese bien supone un porcentaje muy pequeño de la renta de los individuos, su demanda será inelástica. Por ejemplo, el lápiz. Las variaciones en su precio influyen muy poco en las decisiones de los consumidores que desean adquirirlos.

4. El paso del tiempo. Para casi todos los bienes, cuanto mayor sea el período de tiempo considerado mayor será la elasticidad de la demanda. Puede ser que al aumentar el precio de la gasolina, su consumo no varíe mucho, pero al pasar el tiempo podrá ser substituida en algunos de sus usos por el carbón, en otros usos por el alcohol, de forma que la disminución en la demanda sólo se nota cuando pasa el tiempo.

5. El precio finalmente hay que tener en cuenta que la elasticidad de la demanda no es la misma a lo largo de toda la curva. Es posible que para precios altos la demanda sea

menos elástica que cuando los precios son más bajos o al revés, dependiendo del producto de que se trate.

Hay diferentes clases de elasticidad. El fenómeno que hemos estado analizando bajo el nombre de "elasticidad" a secas, podríamos haberlo llamado con mayor propiedad elasticidad-precio ya que se trataba de medir la sensibilidad de la demanda a las variaciones en los precios. Pero la demanda puede ser también más o menos sensible a otros factores. Llamaremos elasticidad-renta a la medida de la sensibilidad de la demanda de un bien a las variaciones en la renta del consumidor. Llamaremos elasticidad cruzada a la medida de la sensibilidad de la demanda de un bien a las variaciones en el precio de otros bienes.



}3.2.2. FORMAS O MÉTODOS PARA ESTIMAR LA DEMANDA

Análisis de la Demanda

El último paso en el análisis de la empresa es el cálculo de la demanda existente para el producto. Las conclusiones proporcionarán una medida del mercado actual y potencial. Los principales métodos para estimar la demanda son los siguientes:

- **Mercado Objetivo:** Se define en términos del número de compradores posibles.
- **Zona Geográfica:** Definida en términos del número de usuarios localizados en una zona determinada.
- **Incompatibilidades:** Se debe determinar si hay causas que provoquen un menor consumo del producto.
- **Compras medias anuales:** El análisis de los hábitos de compra, da como resultado las copras medias anuales por consumidor.
- **Compras totales anuales:** Se obtiene multiplicando el numero de consumidores en la zona geográfica por el número medio de compras anuales.
- **Factores adicionales:** Aquí deben recogerse factores tales como el estado de la economía nacional, las fluctuaciones demográficas, cambios en los estilos de vida, etc.

3.3. SEGMENTACIÓN

Es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en un cierto número de elementos (personas u organizaciones) homogéneos entre sí y diferentes de los demás, en cuanto a hábitos, necesidades y gastos de sus componentes, que se denominan segmentos, obtenidos mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos por la empresa.

Debido a que los diferentes compradores tienen intereses variados, siendo poco probable que con un único producto o servicio se pueda satisfacer a todos los compradores, pero, a su vez, sea prácticamente imposible ofrecer a cada cliente un producto a su medida, será más eficiente si, prioritariamente, la empresa identifica su mercado de referencia. Con este planteamiento estratégico es muy fructífero el proceso de segmentación de mercado.

Se dice que un segmento de mercado está constituido por un conjunto de compradores cuyos componentes son suficientemente homogéneos con los componentes de los otros segmentos del mercado de referencia.

Asimismo, el proceso de segmentación permite a la empresa dividir el mercado de referencia en diferentes segmentos, e identificar grupos de compradores a los que poder dirigir su oferta con mejores oportunidades de éxito.

Mediante la segmentación de mercados se detecta y analiza las oportunidades que ofrece el mercado, puede descubrir segmentos que están sin atender, permite conocer los deseos y gustos de los consumidores y adecuar los productos y las políticas de marketing a sus preferencias; la empresa estará en condiciones de fijar sus objetivos con mas fundamento ya que conocerá mejor las necesidades de cada grupo específico; podrá organizar mejor su red de distribución.

La aplicación principal de la segmentación es la posibilidad de poner en práctica una estrategia de marketing segmentada:

- 1) Asegurando las condiciones de eficacia de la segmentación (segmentos medibles, accesibles, suficientemente grandes y aplicables).

- 2) Seleccionando los segmentos objetivo y estableciendo una estrategia de presencia en el mercado, que puede ser indiferenciada (la misma para todos los segmentos), diferenciada (para dos o más segmentos) o concentrada (en un único segmento).
- 3) Definiendo la estrategia de posicionamiento en los segmentos seleccionados (ventaja diferencial, precios, canales);y,

Estableciendo programas de marketing para el desarrollo de tal posicionamiento, a lo largo de todo el proceso (promoción, publicidad, fidelización, etc.)

3.3.1 VENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN

Los beneficios de la segmentación de mercados son:

1. Ayuda a identificar las necesidades más específicas para los submercados
2. Permite focalizar la estrategia de marketing
3. Optimiza recursos de: marketing, producción, logística, toma de decisiones.
4. Aplica publicidad más efectiva
5. Puede identificar un nicho de mercado propio, para evitar la competencia directa de otras empresas.
6. Concentrarse en un nicho específico sin competidores permite un rápido crecimiento.

3.3.2. DESVENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Los inconvenientes de la segmentación de mercados son:

1. Manejar inadecuadamente la segmentación puede provocar la disminución de utilidades.
2. Puede ocasionar que el producto se coloque en lugares y momentos incorrectos.
3. Pudiera dejar fuera a muchos clientes potenciales, debido a la poca planificación de la segmentación.

4. No nos permita conocer las características específicas de un mercado y por consiguiente perder oportunidades en el mercado y aplicar estrategias inadecuadas para el mismo.
5. En muchas ocasiones los costos de una segmentación son demasiado altos.

3.3.3. CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADO DE CONSUMIDORES FINALES.

- **Segmentación geográfica.**- requiere dividir el mercado en diferentes unidades geográficas. Como países, estados, regiones, provincias, comunes, poblaciones, etc.
- **Segmentación demográficas.**- consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de variables como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida de la familia, los ingresos, la ocupación, el grado de estudio, la religión, la raza, y la nacionalidad. Los más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas. Otros criterios de segmentación son ocupación, profesión, estados civil, tamaño de la familia, ciclo de vida familiar, características físicas y actividades
- **Segmentación socioeconómica.**- consiste en agrupar a la población de un mercado de acuerdo a estratos sociales.
- **Segmentación psicográficas.**- divide a los compradores en diferentes grupos con base en las características de su clase social, estilo de vida y personalidad.
- **Segmentación conductual.**- divide a los compradores en grupos, con base a su conocimiento en un producto, su actitud ante el mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto. Entre los grupos se destacan: beneficios esperados, ocasión de compra, tasa de uso, grado de lealtad, grado de conocimiento, y actitud ante el producto.

- **Segmentación por patrones de utilización.-** se refiere a la forma en que los compradores utilizan el producto y la forma en que este encaja en sus procesos de percepción de sus necesidades y deseos.
- **Segmentación por categorías de clientes.-** los mercados pueden dividirse de acuerdo al tamaño de las cuentas y estas según el sector; gubernamental, privado, en cada clasificación el proceso de decisión de compra tiene características y sistemas de evaluación, también por distintos niveles de especialización en la compra

3.3.4. CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA EL MERCADO INDUSTRIAL

Los MERCADOS INDUSTRIALES se pueden segmentar en base a las variables anteriores pero la segmentación más importante que se utiliza en este tipo de mercado se la denomina

- **Segmentación por Enfoque de Nido.-** es una estructura de criterios que se va construyendo de afuera hacia adentro, y consiste en utilizar todas las otras variables anteriores en un orden adecuado para ir definiendo cada vez más el perfil de la clientela, los criterios que se utilizan son:
 1. Factores demográficos
 2. Tamaño de la cuenta
 3. Necesidad de servicios
 4. Tecnología
 5. Enfoques de compra del cliente, estructura de poder en la empresa, criterios y políticas de compras.
 6. Factores situacionales, como son la urgencia, el tamaño del pedido y la aplicación específica del producto.

7. Tipo de industria

CRITERIO DE SEGMENTACIÓN	CATEGORÍAS
Tamaño de la empresa	Pequeña, mediana, grande.
Tipo de Organización	Fabricante, mayorista, minorista
Tipo de empresa origen de capital	Gubernamental, privada, mixta,
Personería jurídica	Natural sociedad anónima, compañía responsabilidad limitadas, economía mixta
Sector de la ciudad	Norte centro sur valles
Promedio tamaño de pedido	Pequeñas cantidades, grandes cantidades
Historial crediticio	Bueno , malo
Frecuencia de servicio	Intervalos cortos, mediano, largos
Confiabilidad	Alta, baja
Aplicación de producto	Mantenimiento, producción, componente, implementación

TABLA 3.1. SEGMENTACION MERCADO INDUSTRIAL

3.3.5. MERCADO INDUSTRIAL

El grupo de consumidores formado por empresas u organizaciones que compran bienes y servicios para su uso en la producción de otros bienes y servicios que se venden, alquilan, o se suministra a los demás. Por ejemplo, la fabricación de la confección compras de tela que se utiliza en la producción de vestidos y otras prendas, los fabricantes de tela son también miembros del mercado industrial, ya que la compra de otras materias primas para su uso en la producción de la tela. El mercado industrial es el más grande y diverso del mercado de organización.

En un mercado industrial, la industria recurre a los productos como materia prima o para realizar operaciones.

Algunas de las principales industria representadas en el mercado industrial son: la construcción, agricultura, minería, manufactura, confección, comunicaciones, servicios públicos, transporte, finanzas.

Todos los individuos y las empresas que compran bienes y servicios para cualquier otro uso que el consumo personal son mercados de organización por lo general tienen menos compradores, pero la compra se realiza en mayor cantidad que la medida del mercado de consumos, y están más concentrados geográficamente se dividen en cuatro componentes: 1)el mercado industrial, que incluye a individuos y empresas que compran bienes y servicios con el fin de producir otros bienes y servicios; 2) mercado de reventa, que consiste de individuos o empresas que compran bienes y servicios producidos por terceros para la reventa a los consumidores, 3) mercado del gobierno, que consiste de los organismos gubernamentales en todos los niveles que la adquisición de bienes y servicios para la realización de las funciones de gobierno; 4) mercado institucional, que se compone de individuos y empresas, tales como escuelas u hospitales que compran bienes y servicios para el beneficio o el uso de las personas atendidas por la institución.

3.3.6. CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA SER CONSIDERADAS COMO TAL.

Las características que deben tener las variables de segmentación son las siguientes:

1. Mensurabilidad.- el segmento de mercado en cuestión tiene que ser medible o cuantificable.
2. Accesibilidad.- los segmentos de mercado se pueden atender o alcanzar eficazmente.
3. Sustanciabilidad.- que tan grande o interesante es el segmento a utilizar.
4. Accionamiento.- tiene relación con la posibilidad de creación o diseño de planes adecuados para el segmento en cuestión.

5. Diferenciación.- los segmentos de mercado responden de manera diferente a las acciones de marketing.

3.3.7. SEGMENTOS META

Es el conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. Las estrategias de marketing para los segmentos meta pueden ser marketing no diferenciado, marketing diferenciado y marketing concentrado.

Según Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la determinación de mercados meta es el proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger el o los segmentos en los que se ingresará. En ese sentido, ambos autores sugieren que las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo

Por su parte, los autores Stanton, Etzel y Walker, consideran que existen cuatro normas que rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento como mercado meta

- Primera Norma.- El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- Segunda Norma.- Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.
- Tercera Norma.- Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.

- Cuarta Norma.- Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.

La efectividad del análisis de segmentación de mercado depende de que cada uno de ellos sea medible, rentable, accesible, accionable. Posteriormente, la institución tiene que seleccionar el mejor segmento (s). Para ello debe valorar el beneficio potencial de cada segmento que es una función de su trabajo y crecimiento, de su atractivo estructural y de los objetivos y recursos de la compañía.

Para seleccionar uno o varios segmentos del mercado las instituciones deben tener en cuenta tres factores fundamentales:

1. Marketing mix indiferenciado: Se desarrolla un producto destinado a todos los consumidores ignorando las diferencias entre los distintos segmentos. Este producto se diseña de forma que sea aceptado por el mayor número posible de compradores. Muchos especialistas piensan que esta estrategia no es la mejor, ya que, la mayoría de los grupos existentes en los mercados se diferencian y no desean consumir lo mismo.
2. Marketing mix diferenciado: La institución opera en diferentes segmentos del mercado y desarrolla un programa específico para cada segmento. Esta estrategia crea mayor cantidad de ventas que la anterior, aunque también se incrementan los costos ya que hay mayor variedad de productos. Los costos que pueden incrementarse son costo de producción, costo de inventario y costos administrativos.
3. Concentración de marketing: La institución selecciona un segmento del mercado en el que puede disfrutar de ventajas o que no presenta competencia y ofrezca grandes posibilidades de expansión, esta estrategia permite a las instituciones que la adoptan

una preferencia especial en el mercado ya que se especializan en las necesidades y gustos del segmento seleccionado. Pero también implica grandes riesgos, si el segmento cambia o un competidor decide entrar en el mismo las ganancias de la institución pueden ser seriamente afectadas. Por esto la mayoría de las instituciones prefieran desarrollar sus productos para varios segmentos del mercado.

Finalmente, la institución debe decidir cuántos segmentos atender.

3.4. EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO, MEDIANTE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

3.4.1 RIESGO DEL NIVEL DE COMPETENCIA

Un segmento es poco atractivo si tiene numerosos competidores.

- Numerosos y fuertes competidores en el sector
- Lento crecimiento del sector industrial
- Altos costos fijos
- Poca diferenciación
- Incremento de la capacidad productiva

3.4.2. RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos ponen límites a los precios y disminuyen los beneficios potenciales de la empresa, un segmento es poco atractivo si existen muchos productos sustitutos.

3.4.3. RIESGO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Un segmento de mercado es poco atractivo si los compradores poseen un fuerte poder de negociación, el atractivo del poder de negociación de los clientes se determina por:

- Existen clientes que compran en grandes volúmenes.
- Los productos tienen poca diferenciación
- El costo de cambiar de proveedor para el cliente es bajo.
- El cliente tiene demasiada información.
- Amenaza de integración hacia atrás.

3.4.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

El atractivo del sector se determina cuando hay pocos proveedores de materia prima, varían los precios, cambia la calidad, se determina por:

- Existen pocos proveedores
- No existen productos sustitutos

- Los clientes son muchos por tanto pierden importancia en cuanto al monto de sus compras.
- El proveedor venda un producto insustituible para el cliente.
- Mucha diferenciación
- Amenaza de integración hacia adelante.

3.4.5. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.

Un segmento es poco atractivo, si es probable que penetren nuevos competidores que desarrollen nuevas capacidades e incluso un deseo de conseguir nuevas cuotas de mercado, cuando los nuevos competidores pueden ingresar fácilmente el segmento es poco atractivo porque no existen barreras de entrada, una de las barreras de entrada más importantes son las economías de escala ya que requiere altos niveles de inversión que requiere mucho financiamiento para contrarrestar el know how productivo y comercial de las empresas que ya se encuentran en el sector.

Cuando los nuevos competidores ingresan en el sector en pequeña escala con la finalidad de crecer con el tiempo, enfrentan costos superiores y sus productos se encarecen frente a la competencia.

Otra barrera de entrada muy importante es la diferenciación, ya que genera una ventaja diferencial con respecto a la nueva competencia, aunque lo que presente un producto igual con iguales costos, es probable que deba reducir el precio y realizar una fuerte inversión en publicidad.

Otro factor que se podría tomar en cuenta como barrera de entrada es el acceso a los canales de distribución, las empresas que están en el sector conocen los canales más factibles para llegar con sus productos al consumidor.

3.5. MÉTODOS PARA SEGMENTAR MERCADOS

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación en donde se estudia un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

Mercadotecnia indiferenciada la empresa no encauza sus esfuerzos hacia un solo segmento del mercado no reconoce a los diferentes segmentos del mercado sino que los considera un todo común con necesidades similares y diseña un producto y un programa de mercadotecnia para un gran número de compradores, auxiliándose de medios publicitarios.

Mercadotecnia diferenciada este método se caracteriza por tratar a cada consumidor como si la única persona en el mercado. La empresa pasa por dos o más segmentos del

mercado y diseña productos y programas de mercadotecnia por separado para cada uno de esos segmentos.

Mercadotecnia concentrada este método trata de obtener una buena posición de mercado en pocas áreas es decir busca una mayor porción en un mercado en lugar de buscar menor porción en un mercado grande.

3.5.1. ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACION

Hacer una clasificación de clientes mediante las estadísticas que registre la adquisición de un producto específico por edades y por periodos.

Hacer un estudio de mercado utilizando la mayoría de las variables (bases) dentro de todo sistema.

Producción de mercado no se ofrece un solo producto en el mercado se considera varios productos que el consumidor vaya a comprar.

3.6. TIPOS Y TAMAÑOS DE LA MUESTRA

3.6.1. TIPOS DE MUESTRA

La mejor muestra es el muestreo de probabilidad, debido a que aumenta la probabilidad de obtener muestras representativas de la población.

Las muestras se seleccionan de forma que sean **representativas** de la población reflejan las características de la población de la que son seleccionados (por ejemplo, los

residentes de una comunidad en particular, los estudiantes de una escuela primaria, etc.)

Hay dos tipos de muestras de probabilidad: aleatoria y estratificada.

Muestra aleatoria.- cada individuo de la población de interés tiene una probabilidad igual de selección, significa que las fuentes tales como un registro telefónico o una lista de electores no son adecuados para proporcionar una muestra al azar de una comunidad, la clave de la muestra aleatoria, es que no hay sesgo de participar en la selección de la muestra. Cualquier variación entre las características de la muestra y las características de la población es solo cuestión de azar.

Muestra estratificada.- es una mini reproducción de la población, antes del muestreo la población se divide en características de importancia para la investigación, por ejemplo por sexo, clase social, nivel educativo, religión, etc. La población es un muestreo aleatoria dentro de cada categoría o estrato, las muestras estratificadas son tan buenos o mejores que las muestras aleatorias, pero requieren bastante conocimiento anticipado una de las características de la población, y por lo tanto son más difíciles de construir.

Muestras no probabilísticas.- Como no son realmente representativas, no son menos deseables que las muestras de probabilidad. Sin embargo, un investigador no puede ser capaz de obtener una muestra aleatoria estratificada o, puede ser demasiado caro. Un investigador no puede preocuparse por la generalización a una población mayor.

Cuota de la muestra.- La característica definitoria de una muestra por cuotas es que el investigador deliberadamente establece las proporciones de los de los niveles o estratos de la muestra, esto se hace para asegurar la inclusión de un determinado segmento de la población, las proporciones pueden o no diferir considerablemente de la proporción

real de la población, un investigador establece una cuota independientemente de las características de la población.

<p>Estrato - una capa, en este caso se refiere a una sub-población o el nivel dentro de una población (<i>pl. - estratos</i>)</p>
--

<p>Cuota - parte proporcional o cuota, la cuota asignada a cada uno en una división o para cada miembro de un cuerpo.</p>
--

Ejemplo: Un investigador está interesado en las actitudes de los miembros de religiones diferentes a la pena de muerte. En una muestra aleatoria de Iowa podría perderse los musulmanes (porque no hay muchos en ese estado). Para estar seguro de su inclusión, un investigador podría establecer una cuota del 3% musulmanes para la muestra. Sin embargo, la muestra no será representativa de las proporciones reales en la población. Esto puede limitar la generalización de la población del estado. Pero la cuota se garantiza que las opiniones de los musulmanes están representados en la encuesta.

Muestra intencional.- Una muestra intencional, es un subconjunto no representativo de una determinada población mas grande, se construye para una necesidad especifica. Un investigador puede tener un grupo especifico en mente por ejemplo ejecutivos de alto nivel, aquí vemos que no es posible especificar la población total ya que no se conoce a todos y el acceso a ellos será difícil, entonces el investigador tratará de concentrarse en el grupo objetivo entrevistando a cualquiera que esté disponible.

Un subconjunto de una muestra intencional es una **muestra de bola de nieve** - llamada así porque toma la muestra en el camino, análogo a una bola de nieve acumula nieve. Una muestra de bola de nieve se logra tomando un participante para sugerir a alguien que podría estar dispuesto o adecuado para el estudio.

Muestra de conveniencia.- Es cuestión de tomar todo lo que pueda conseguir, se trata de una muestra accidental aunque la selección puede ser guiada, probablemente no es al azar, usando la definición correcta de todos en la población que tienen la misma probabilidad de ser seleccionado, los voluntarios constituyen una muestra de conveniencia

Las muestras no probabilísticas.- son limitados en lo que respecta a la generalización. Debido a que no representan realmente una población, no podemos hacer inferencias válidas sobre el grupo más grande, su validez se puede aumentar mediante la aproximación de selección al azar tanto como sea posible, y hacer todo lo posible para evitar la introducción de un sesgo en la selección de la muestra.

3.6.2. TAMANOS DE LA MUESTRA

En un sentido muy general, cuanto mayor sea la muestra, mejor porque muestras más grandes tienden a ser más similar a la población. Sin embargo, si la población de interés es pequeña, la muestra puede ser relativamente pequeña, muestras grandes requieren más tiempo para la recolección y análisis de datos, por lo que son más costosos que los más pequeños.

Si el tratamiento se sabe que tiene un fuerte efecto bastante, puede aparecer en un experimento con una pequeña muestra. Por otro lado, una pequeña muestra para una encuesta puede pasar por alto las personas que tengan un punto de vista minoritario. En las encuestas hay que considerar la negativa y las tasas de deterioro (respuestas incompletas, ilegibles respuestas, respuestas sin sentido). En estos casos, el investigador debe aspirar a una muestra mayor para cubrir las pérdidas.

El aumento del número de variables o sus niveles requiere de más participantes

El tamaño apropiado de la muestra depende de

1. Tamaño de la población
2. Los recursos disponibles (tiempo, dinero)
3. La fuerza del efecto que se mide
4. Denegación y las tasas de descomposición
5. Número de análisis que deben realizarse.

3.7. PARTE PRÁCTICA

3.7.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO EN QUE ACTÚA LA EMPRESA.

BEBELINDO, es una empresa que se dedica a la transformación de materia prima en este caso tela para convertirla en prendas de vestir para niños, entonces la empresa está en el mercado industrial de la confección de prendas de vestir para niños, además también distribuye productos de otras empresas ubicándose también en el mercado de revendedores.

Los productos que BEBELINDO produce y revende se comercializan en almacenes especializados en la venta de ropa de niños.

3.7.2. TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL

Actualmente BEBELINDO cuenta con una cartera de clientes en los mercados que cubre de aproximadamente 100 almacenes especializados en venta de ropa y artículos de bebé en las provincias de Esmeraldas, Manabí, Napo, Sucumbíos, Francisco de Orellana.

La población del Ecuador es de 14'240.900 al año 2010, la población de niños a donde se orientan nuestros productos cuyas edades están de 1 a 9 años es de 2'865.682.

3.7.3. TAMAÑO DEL MERCADO DE REFERENCIA

El mercado de referencia se ubica en la ciudad de Quito y cuenta con aproximadamente 207 almacenes especializados en la venta de ropa y artículos de bebé, según datos de la Cámara de Comercio de la ciudad. La población de Quito al año 2010 es de aproximadamente 2'.000.000 millones de personas según proyecciones del INEC, de los cuales 500.000 son niños cuyas edades están de 1 a 9 años de edad.

3.7.4. PRESELECCIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

N°	NOMBRE DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	CATEGORÍA	PARAMETRIZACION
1	Tamaño	Por la cantidad de inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeña • Mediana • Grande 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario promedio menos de \$10.00 dólares. • Inventarios promedio de \$10.000 dólares hasta 30.000. • Inventario promedio de 30.000 a 100.000 dólares.
2	Ubicación geográfica dentro de la ciudad	Lugar donde se encuentra el negocio de la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"> • Norte • Centro • Sur • Valles 	<ul style="list-style-type: none"> • Norte de la Y hasta Carcelén • Centro desde la Y hasta 24 de mayo • Sur desde la 24 de mayo hasta Guamaní • Valle de los Chillos Sangolqui y San Rafael
3	Tipo de	Tipo de prendas que	<ul style="list-style-type: none"> • Ropa de bebes 	No hay

	establecimiento	comercializa el establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Ropa de niños • Ropa juvenil y de bebés • Ropa de adultos 	
4	Monto de compra promedio.	Por el valor monetario de compra a sus proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeño • Mediano • Grande 	<p>0 a 500 dólares</p> <p>500 a 1000 dólares</p> <p>\$1000 dólares en adelante.</p>
5	Región	Región del país donde se levanta la información	<ul style="list-style-type: none"> • Costa • Sierra • Oriente 	No aplica
6	Densidad	Nivel de concentración de la población	<ul style="list-style-type: none"> • Zona Rural • Zona urbana 	
7	Tamaño	Tamaño de la empresa de acuerdo a su patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeña • Mediana • Grande 	<p>Menor de \$10.000</p> <p>\$ 10.001 a menos de \$30.000</p> <p>\$ 30.000 dólares.</p>
8	Actividad	Actividad que realiza la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Detallista • Mayorista 	
9	Experiencia	Años de experiencia del negocio en el mercado		<ul style="list-style-type: none"> • menos de 5 años • de 5 a 10 años • 10 años o más
10	Frecuencia	Frecuencia de compra de ropa y artículos de bebé	<ul style="list-style-type: none"> • Semanal • Mensual • Trimestral 	
11	Origen	Origen de los productos	<ul style="list-style-type: none"> • Nacionales 	

		que vende.	<ul style="list-style-type: none"> • Importados • Producción propia 	
12	Factores	Factores que influyen al realizar los pedidos de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Calidad • Modelos • Promoción • Crédito 	
13	Pago	Forma de pago que se hace a los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Efectivo • Cheque • Crédito • Consignación • Tarjeta de crédito 	
14	Beneficios	Beneficios que entrega el proveedor	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega oportuna • Calidad • Precios bajos • Calidad 	

Elaboración Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

TABLA 3.2 PRESELECCION VARIABLES DE SEGMENTACION

3.7.5. EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

MERCADOS INDUSTRIALES.

NOMBRE DE LA VARIABLE	CONSUMIDORES			SEGMENTOS		PUNTAJE TOTAL
	MEDIBLE	OBTENIBLE	REPUESTA DIFERENCIADA	ACCESIBLE	RENTABLE	
TAMAÑO	3	1	1	3	3	11
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	3	5	3	5	3	19
TIPO ESTABLECIMIENTO	1	1	1	3	3	9
MONTO COMPRA PROMEDIO	3	3	3	3	3	15
REGIÓN	3	3	3	1	3	13
DENSIDAD	1	1	1	1	1	5
TAMAÑO	3	1	1	3	3	11
ACTIVIDAD	3	3	3	3	3	15
EXPERIENCIA	3	3	3	3	3	15
FRECUENCIA	3	5	3	3	3	17
ORIGEN	5	5	3	3	5	21
FACTORES	5	5	5	5	5	25
PAGO	3	5	5	3	5	21
BENEFICIOS	5	5	5	5	5	25

Elaboración Miguel Chanatasig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

TABLA 3.3. EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

ESCALA DE EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

TIPO	ESCALA
ALTO	5
MEDIO	3
BAJO	1

Las variables seleccionadas de acuerdo a su mayor puntuación son:

1. Ubicación geográfica, se ha dividido la ciudad de Quito en sectores, sur, centro, norte y los valles.
2. Frecuencia, queremos conocer en que lapso de tiempo los potenciales clientes compran artículos y ropa de bebé.
3. Origen, los productos que compran de donde provienen por ejemplo son nacionales, importados o producción propia.
4. Factores, que influyen al realizar los pedidos a los proveedores
5. Pago, como paga el cliente a sus proveedores.
6. Beneficios, que entrega el proveedor al cliente que compra sus productos.

3.7.6. DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

En términos generales queremos saber con el estudio de mercado a realizar, ¿cómo compran? ¿Qué compran?, la competencia y las empresas que actúan en el sector de la

industria de la confección de ropa y artículos de niños cuyas edades se encuentran entre 0 y 6 años de edad, factores que determinan la compra, de donde provienen los productos que compran y los beneficios más relevantes que el cliente quiere obtener.

Evaluar aspectos como calidad del producto, precio, promoción, competencia, posicionamiento, plaza, motivaciones de compra, desde el punto de vista del cliente actual y potencial.

3.7.7. ESTIMACIÓN DEL UNIVERSO A INVESTIGAR

El mercado de referencia se encuentra en la ciudad de Quito y está compuesto por 207 almacenes especializados en la venta de ropa de artículos de niños, según datos de la Cámara de Comercio de Quito.

3.7.8. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la respuesta sería:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{K^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

Z^2 = Grado de confiabilidad $(1.96)^2$

K^2 = Grado de error al cuadrado $(3\%)^2$

N= Universo o población (207)

q= No ocurrencia (50%= 0.5)

p= Ocurrencia (50%= 0.5)

n= Muestra

Tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 207 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.03^2(207 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 173.51 \approx 174$$

El tamaño de la muestra es de 174 almacenes especializados en la venta de ropa y artículos de niños.

3.7.9. TIPO DE MUESTRA

El punto esencial en el muestreo es estar seguro de que los elementos de la muestra representan a la población tan fielmente como se pueda. Para la presente investigación se utilizará el muestreo aleatorio simple sin reemplazo, la ventaja es que proporciona una mayor oportunidad de obtener una visión representativa de la población, debido a que todos los elementos de la población quedan incluidos como posibles integrantes de la muestra.

3.7.10. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Se ha definido que el instrumento de investigación que se va a utilizar será la ENCUESTA PERSONAL, en este caso se ha determinado la población total, el tamaño de la muestra y conocemos los nombres y direcciones proporcionados por la Cámara de Comercio de Quito, se entrevistará a cada uno de los propietarios de los almacenes. Las ventajas de este instrumento de investigación es que permite cubrir un área geográficamente grande como es toda la ciudad de Quito y el Valle de los Chillos, es fácil de llevar a cabo y tiene una alta tasa de respuesta, entre las desventajas puede tomar mucho tiempo realizar la encuesta hecho que podría ocasionar que sea muy costosa.

3.7.11. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Las variables de segmentación que se han seleccionado nos permiten conocer aspectos como:

1. Cliente, nombre, dirección, teléfono.
2. Ubicación geográfica
3. Frecuencias de compra
4. Origen de los productos que compra el cliente
5. Tipo de cliente
6. Factores que influyen para realizar el pedido
7. Forma de pago a los proveedores
8. Beneficios que percibe el cliente del proveedor.

9. Competencia

Evaluar aspectos como calidad del producto, precio, promoción, competencia, posicionamiento, plaza, motivaciones de compra, desde el punto de vista del cliente actual y potencial. La estructura de la encuesta es la siguiente en base a los aspectos que deseamos conocer

Datos Generales

- Actividad a la que se dedica la empresa, datos del propietario, números de contacto
- Sector donde se ubica la empresa.

Productos

- Productos que compra con mayor frecuencia.
- Proveedor actual
- Frecuencia de compra de los productos seleccionados.
- Cantidad de compra de los productos seleccionados.
- Precio que paga generalmente por los productos seleccionados.
- Forma de pago

Motivaciones

- Motivos importantes en la selección de proveedor.
- Si una nueva empresa con similares características se presentara a ofrecer sus productos la empresa lo seleccionara como proveedor.

Ventas

- Forma de realizar pedidos.



ENCUESTA

OBJETIVO: CONOCER LOS PRINCIPALES ASPECTOS QUE EVALÚA EL CLIENTE AL MOMENTO DE ELEGIR UN PROVEEDOR, PARA SU NEGOCIO.

NOMBRE DEL ALMACEN:	DIRECCIÓN	CIUDAD:
PROPIETARIO:		SECTOR DE LA CIUDAD:
		NORTE <input type="checkbox"/> SUR <input type="checkbox"/>
		CENTRO <input type="checkbox"/> VALLE <input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN

<p>1. De los siguientes artículos seleccione 3, que tienen mayor aceptación entre sus clientes:</p> <p>TOALLAS <input type="checkbox"/> ZAPATOS <input type="checkbox"/></p> <p>PAÑALES <input type="checkbox"/> AJUARES <input type="checkbox"/></p> <p>COBIJAS <input type="checkbox"/> MEDIAS <input type="checkbox"/></p> <p>BIBERONES <input type="checkbox"/> AJUARES <input type="checkbox"/></p> <p>OTROS ESPECIFIQUE <input type="text"/></p> <p><input type="text"/></p> <p><input type="text"/></p>	<p>2. Mencione la empresa, los productos y el monto aproximado de compra de la línea de ropa y artículos de bebé.</p> <p>EMPRESA 1 _____</p> <p>PRODUCTOS _____</p> <p>MONTO COMPRA _____</p> <p>EMPRESA 2 _____</p> <p>PRODUCTOS _____</p> <p>MONTO COMPRA _____</p> <p>EMPRESA 3 _____</p> <p>PRODUCTOS _____</p> <p>MONTO COMPRA _____</p> <p>EMPRESA 4 _____</p> <p>PRODUCTOS _____</p> <p>MONTO DE COMPRA _____</p>
<p>3. ¿Cada qué tiempo compra productos a las empresas que le proveen artículos para su almacén?</p> <p>SEMANAL <input type="checkbox"/> MENSUAL <input type="checkbox"/></p> <p>QUINCENAL <input type="checkbox"/> TRIMESTRAL <input type="checkbox"/></p>	<p>4. ¿En qué porcentaje es el origen de los productos que compra?</p> <p>NACIONALES <input type="checkbox"/> IMPORTADOS <input type="checkbox"/></p> <p>PRODUCCIÓN PROPIA <input type="checkbox"/></p>
<p>5. ¿Qué productos le gustaría a usted que Bebelindo le provea?</p> <p><input type="text"/> <input type="text"/></p> <p><input type="text"/> <input type="text"/></p> <p><input type="text"/> <input type="text"/></p>	<p>6. En orden de prioridades seleccione tres factores que influyan en su decisión de compra al elegir su proveedor</p> <p>Precio <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Catálogo <input type="checkbox"/> Ubicación <input type="checkbox"/></p> <p>Promociones <input type="checkbox"/> Créditos <input type="checkbox"/></p> <p>Marca <input type="checkbox"/> Tiempo Entrega <input type="checkbox"/></p>

Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 3.4. DISEÑO DE ENCUESTA

			
ENCUESTA			
OBJETIVO: CONOCER LOS PRINCIPALES ASPECTOS QUE EVALÚA UN CLIENTE AL MOMENTO DE ELEGIR UN PROVEEDOR PARA SU NEGOCIO			
NOMBRE DEL ALMACEN	DIRECCIÓN	SECTOR DE LA CIUDAD	
		NORTE <input type="checkbox"/>	SUR <input type="checkbox"/>
		CENTRO <input type="checkbox"/>	VALLE <input type="checkbox"/>
EVALUACION			
7. Señale la forma de pago preferida que utiliza con sus proveedores?		8. ¿Cuántos años de permanencia tiene su negocio en el mercado?	
Efectivo <input type="checkbox"/>	Cheque <input type="checkbox"/>	De 1 a 5 años <input type="checkbox"/>	
Consignación <input type="checkbox"/>	Tarjeta de Crédito <input type="checkbox"/>	De 6 a 10 años <input type="checkbox"/>	
		Más de 10 años <input type="checkbox"/>	
9. ¿Cómo le gustaría hacer su pedidos.		10. ¿Qué debe mejorar Bebelindo para servirle mejor?	
Visita del vendedor <input type="checkbox"/>	Página Web <input type="checkbox"/>	Calidad <input type="checkbox"/>	Precio <input type="checkbox"/>
Vía telefónica <input type="checkbox"/>		Tiempo entrega <input type="checkbox"/>	Catálogo <input type="checkbox"/>
		Crédito <input type="checkbox"/>	Frecuencia de visita <input type="checkbox"/>
11. Sus clientes conocen la marca Bebelindo		12. Finalmente estimado cliente por favor ayúdenos con sus comentarios y sugerencias.	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
GRACIAS POR SU COLABORACION			

Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 3.4. DISEÑO DE ENCUESTA

CRONOGRAMA DE TRABAJO DE CAMPO

N ^o	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINALIZA	RESPONSABLES
1	Aplicación Cuestionario Piloto	Se aplica en clientes actuales de la empresa	5 de julio de 2010	5 de Julio de 2010	Miguel Chanatásig
2	Capacitación encuestadores	Dar a conocer los objetivos de la encuesta.	9 de julio de 2010	10 de julio de 2010	Miguel Chanatásig
3	Levantamiento de la encuesta	Se aplica la encuesta según el tamaño de la muestra	10 de julio de 2010	15 de julio de 2010	Miguel Chanatásig
4	Procesamiento de datos	Recolección de las encuestas, procesamiento, revisión y numeración, captura de datos y validación, emisión de resultados	15 de julio de 2010	17 de julio de 2010	Miguel Chanatásig

Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 3.5 CRONOGRAMA DE TRABAJO

3.8. TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

Se asigna a cada una de las preguntas del cuestionario un número diferente y a cada categoría de respuesta correspondiente a las distintas preguntas llevará asociada también un número para poder identificar la respuesta con su correspondiente numeración, esta codificación facilita la introducción de los datos en la hoja de Excel.

Las preguntas cerradas se identificarán mediante un círculo, las preguntas abiertas se codificarán una vez terminado el trabajo de investigación de campo, en las preguntas múltiples tendrán tantos números como posibles respuestas se puedan dar, cuando el encuestado no cite todas las posibles respuestas del cuestionario se introducirá un cero.

3.9. INFORME TÉCNICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.9.1. NOTA TÉCNICA

La encuesta que se aplicó en la presente investigación de mercado tuvo como objetivo *“conocer los principales aspectos que evalúa el cliente al momento de elegir un proveedor para su negocio”*

Después de tomar en cuenta varias consideraciones especialmente en lo referente al precio, calidad y variedad como principales aspectos a evaluar se determinó un universo total de 207 almacenes registrados en la Cámara de Comercio de Quito del cual se obtuvo una muestra de 174 almacenes, con un margen de confiabilidad del 96% y grado de error del 3%.

La información se levantó mediante un muestreo aleatorio simple, en las fechas 15 de julio al 25 de julio del 2010.

3.10. INFORME GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

CUADRO GENERAL DE RESULTADOS				
PREGUNTA	SECTOR DE LA CIUDAD			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
1		F	%	La mayoría de clientes se encuentran en el sur y norte de la ciudad de existiendo muy pocos en el valle de los Chillos, la fuerza de ventas debería dirigirse hacia esos sectores de la ciudad
	NORTE	60	34,48%	
	CENTRO	40	22,99%	
	SUR	65	37,36%	
	VALLES	9	5,17%	
	TOTALES	174,00	100%	
PREGUNTA	PRODUCTOS MAYOR ACEPTACIÓN			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
2		F	%	Los productos que generan mayor interés entre los clientes potenciales y actuales son toallas, ajuares y cobijas, es en estos productos que deberíamos mejorar su presentación y poner mayor énfasis para mejorar su calidad, precio y variedad, al mismo tiempo que existen por ejemplo productos que no vendemos como son pañaleras y fajas que podríamos producir para aumentar nuestra facturación.
	TOALLAS	80	15,33%	
	ZAPATOS	62	11,88%	
	PAÑALES	35	6,70%	
	AJUARES	91	17,43%	
	COBIJAS	73	13,98%	
	MEDIAS	55	10,54%	
	BIBERONES	24	4,60%	
	TOLDOS PARA CUNA	11	2,11%	
	ACCESORIOS DECORACIÓN	18	3,45%	
	PAÑALERAS	33	6,32%	
	FAJAS	39	7,47%	
CALZONES PLÁSTICOS	1	0,19%		
	TOTALES	522	100%	
PREGUNTA	COMPETENCIA			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
3		F	%	No hay una empresa que acapare la mayoría del mercado, sin embargo son empresas muy fuertes que tienen una alta facturación entre los clientes, se podría mediante productos similares a mejor precio tratar de quitarles participación de mercado.
	CARITAS	38	21,84%	
	GAZELLE	38	21,84%	
	CASA BEBÉ	24	13,79%	
	PASA	50	28,74%	
	TILIN	24	13,79%	
	TOTALES	174	100%	
PREGUNTA	FRECUENCIA DE COMPRA			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
4		F	%	La frecuencia de compra de los clientes en su mayoría realizan pedidos mensualmente, generar visitas de la fuerza de ventas en este lapso de tiempo es muy importante para que el cliente tenga un stock adecuado de nuestros productos
	SEMANAL	24	13,79%	
	QUINCENAL	28	16,09%	
	MENSUAL	97	55,75%	
	TRIMESTRAL	25	14,37%	
	TOTALES	174	100%	
PREGUNTA	ORIGEN DE LOS PRODUCTOS			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
5		F	%	Los productos que se comercializan son mayoritariamente nacionales desechando de esta manera la hipótesis que teníamos que la importación ocasionaba una baja de nuestras ventas
	NACIONALES	130	74,71%	
	IMPORTADOS	34	19,54%	
	PRODUCCIÓN PROPIA	10	5,75%	
	TOTALES	174	100%	
PREGUNTA	PERMANENCIA EN EL MERCADO			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
6		F	%	Los clientes en su mayoría tienen más de 10 años en el mercado, con ellos deberíamos aplicar políticas de
	DE 1 A 5 AÑOS	28	16%	

	DE 6 A 10 AÑOS	43	25%	mantenimiento y fortalecimiento de lazos comerciales
	MÁS DE 10 AÑOS	103	59%	
	TOTALES	174	100%	
PREGUNTA	FACTORES DE COMPRA			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
7		F	%	El precio y la calidad son fundamentales el momento de decidir la compra por parte de los potenciales clientes, hacia estos factores deberíamos orientarnos el momento de crear nuevos productos.
	PRECIO	83	47,70%	
	CALIDAD	79	45,40%	
	VARIEDAD	12	6,90%	
	TOTALES	174	100%	
PREGUNTA	FORMA DE PAGO			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
8		F	%	En su gran mayoría los clientes prefieren pagar con cheque sus compras, se recomienda aplicar estrategias para reforzar el pago con cheque por parte de los clientes que prefieren otras formas de pago.
	EFFECTIVO	16,00	9,20%	
	CHEQUE	138,00	79,31%	
	CONSIGNACIÓN	12,00	6,90%	
	TARJETA DE CRÉDITO	8,00	4,60%	
TOTALES	174,00	100%		
PREGUNTA	NEUVOS PRODUCTOS			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
9		F	%	Como habíamos visto la en los productos preferidos por los clientes las pañaleras son nuevos productos que deberíamos confeccionar y sacar a la venta seguido por los toldos de cuna, se recomienda producir muestras de dichos productos para ponerlos a consideración de los clientes
	TOLDOS PARA CUNA	26	14,94%	
	ACCESORIOS DECORACIÓN	18	10,34%	
	PAÑALERAS	47	27,01%	
	FAJAS	45	25,86%	
	CALZONES PLÁSTICOS	9	5,17%	
	SÁBANAS DE CUNA	29	16,67%	
TOTALES	174	100%		
PREGUNTA	FORMA DE HACER LOS PEDIDOS			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
10		F	%	El trato personalizado del ejecutivo de ventas es muy importante ya que el cliente prefiere su visita para realizar pedidos, se recomienda capacitar a la fuerza de ventas
	VISITA DEL EJECUTIVO DE VENTAS	122	70,11%	
	VÍA TELEFÓNICA	17	9,77%	
	PAGINA WEB	35	20,11%	
	TOTALES	174	100,00%	
PREGUNTA	MEJORAS EN EL SERVICIO Y/O PRODUCTO			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
11		F	%	A pesar que consideramos que tenemos buenos precios y calidad, los clientes actuales consideran que son esos ítems que deberíamos mejorar, además incrementar nuevos productos para aumentar nuestra oferta de productos que ayuda a facturar más.
	CALIDAD	63	36,21%	
	PRECIO	45	25,86%	
	CATALOGO	21	12,07%	
	TIEMPO DE ENTREGA	16	9,20%	
	CRÉDITO	16	9,20%	
	FRECUENCIA DE VISITA	13	7,47%	
TOTALES	174	100%		
PREGUNTA	RECONOCIMIENTO DE MARCA			IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
12		F	%	Se recomienda reforzar la presencia de la marca BEBELINDO
	NO RECONOCE	99	56,90%	
	RECONOCE	75	43,10%	
	TOTALES	174	100,00%	

Elaboración Miguel Chanatásig

TABLA 3.6. CUADRO GENERAL DE RESULTADOS

3.11. GRÁFICOS PARA CADA PREGUNTA

1.- Sector de la ciudad de Quito.

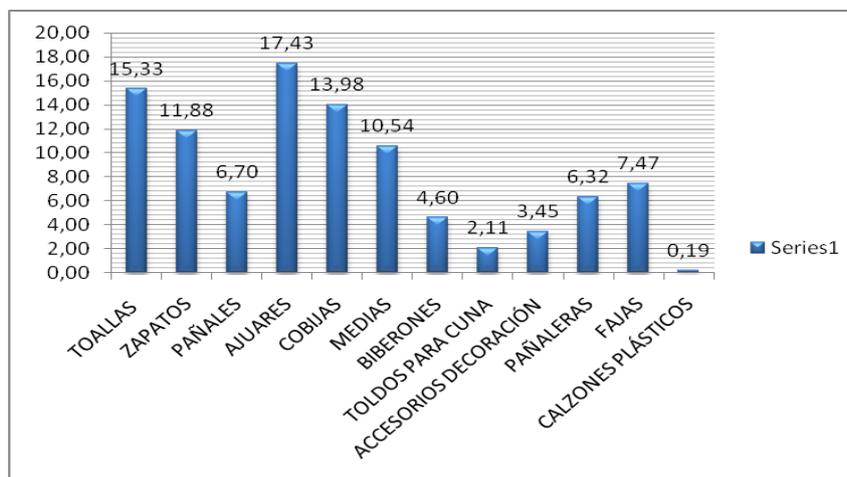
SECTOR CIUDAD	FRECUENCIA	% RELATIVO
NORTE	60	34,48
CENTRO	40	22,99
SUR	65	37,36
VALLES	9	5,17
TOTAL	174	100



2. De los siguientes artículos seleccione 3 que tienen mayor aceptación entre sus clientes.

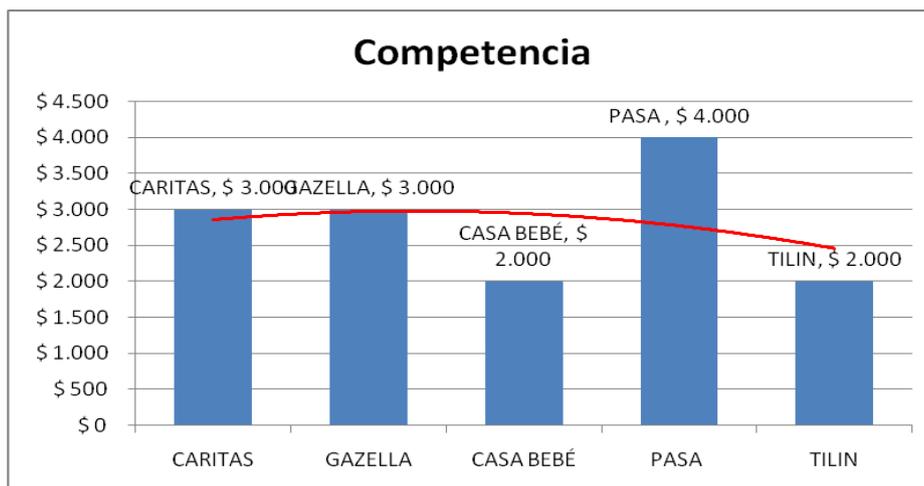
PRODUCTO	FRECUENCIA	% RELATIVO
1. TOALLAS	80	14,93
2. ZAPATOS	62	11,57
3. PAÑALES	35	6,53
4. AJUARES	91	16,98
5. COBIJAS	73	13,62
6. MEDIAS	55	10,26
7. BIBERONES	24	4,48
8. TOLDOS PARA CUNA	11	2,05
9. ACCESORIOS DECORACIÓN	18	3,36

10. PAÑALERAS	33	6,16
11. FAJAS	45	8,40
12. CALZONES PLÁSTICOS	9	1,68
TOTAL	536	100,00



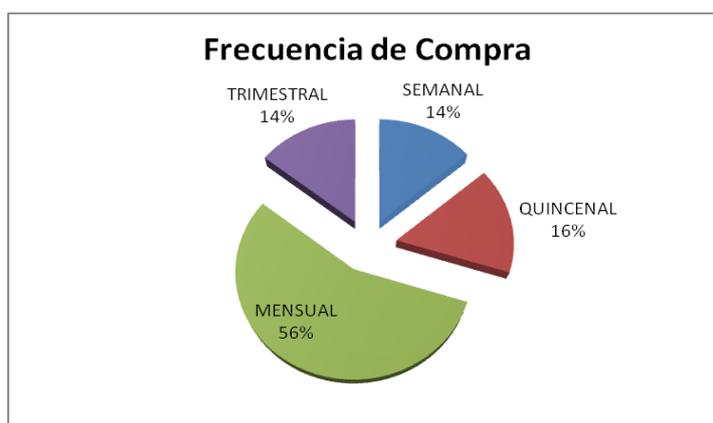
3. Empresa, los productos, y el monto aproximado de compra de la línea de ropa y artículos de bebé.

EMPRESA	MONTO ANUAL	PRODUCTOS	% RELATIVO
CARITAS	\$ 3.000	CONJUNTOS NIÑOS	21,43
GAZELLA	\$ 3.000	CONJUNTOS NIÑOS	21,43
CASA BEBÉ	\$ 2.000	AJUARES RECIEN NACIDOS	14,29
PASA	\$ 4.000	ROPA BEBÉ	28,57
TILIN	\$ 2.000	ROPA BEBÉ	14,29
	\$ 14.000		100,00



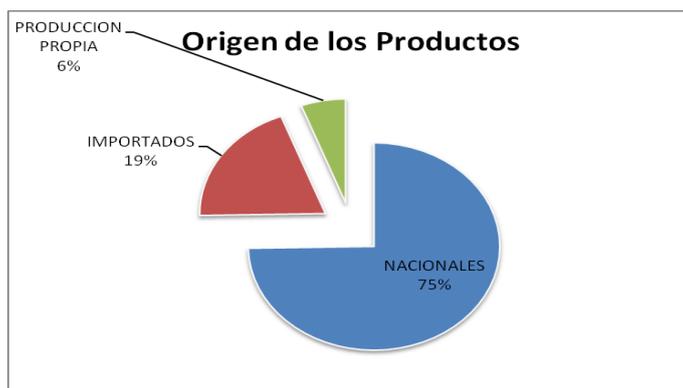
4. ¿Cada qué tiempo compra productos a las empresas que le proveen artículos para su almacén.

TIEMPO	FRECUENCIA	%
SEMANAL	24	13,79%
QUINCENAL	28	16,09%
MENSUAL	97	55,75%
TRIMESTRAL	25	14,37%
	174	100,00%



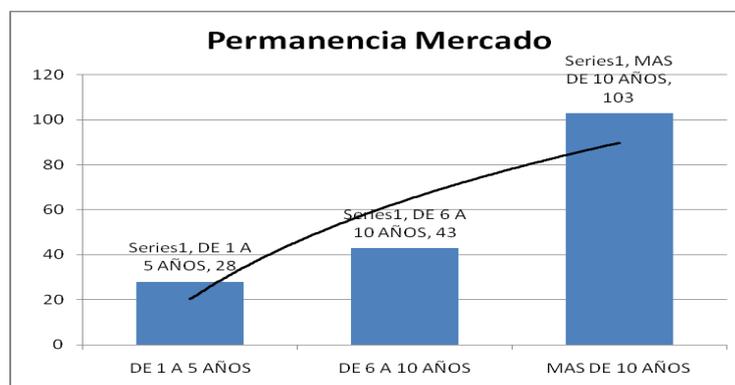
5.- ¿En qué porcentaje es el origen de los productos que compra?

ORIGEN	FRECUENCIA	% RELATIVO
NACIONALES	130	74,71%
IMPORTADOS	34	19,54%
PRODUCCION PROPIA	10	5,75%
	174	100,00%



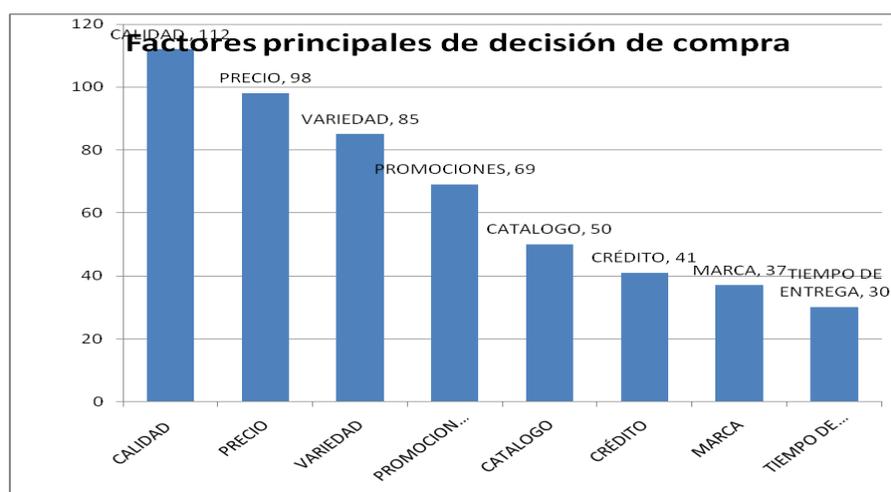
6. ¿Cuántos años de permanencia tiene su negocio en el mercado?

TIEMPO	FRECUENCIA	% RELATIVO
DE 1 A 5 AÑOS	28	16,09%
DE 6 A 10 AÑOS	43	24,71%
MAS DE 10 AÑOS	103	59,20%
	174	100,00%



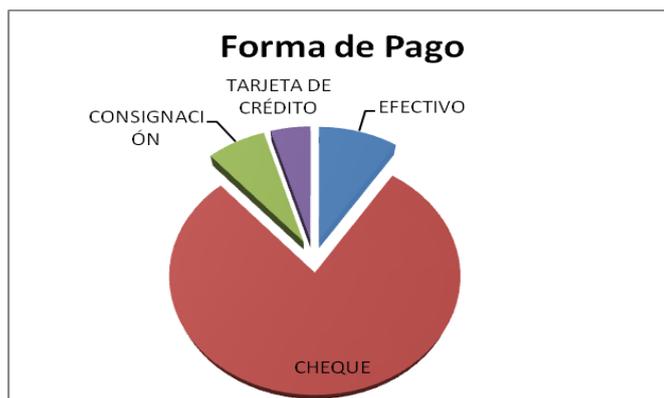
7. En orden de prioridades seleccione tres factores que influyan en su decisión de compra al elegir a su proveedor para el almacén.

FACTOR	FRECUENCIA	% RELATIVO
CALIDAD	112	21,46%
PRECIO	98	18,77%
VARIEDAD	85	16,28%
PROMOCIONES	69	13,22%
CATALOGO	50	9,58%
CRÉDITO	41	7,85%
MARCA	37	7,09%
TIEMPO DE ENTREGA	30	5,75%
TOTAL	522	100,00%



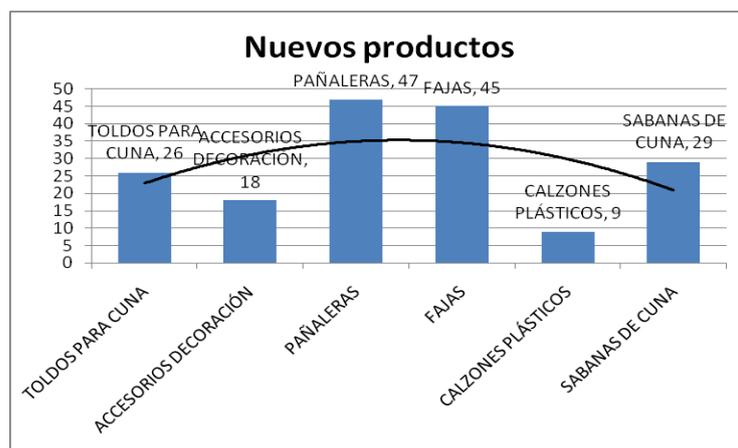
8. Señale la forma de pago preferida que utiliza con sus proveedores.

FORMA DE PAGO	FRECUENCIA	% RELATIVO
EFFECTIVO	16	9,20%
CHEQUE	138	79,31%
CONSIGNACIÓN	12	6,90%
TARJETA DE CRÉDITO	8	4,60%
	174	100,00%



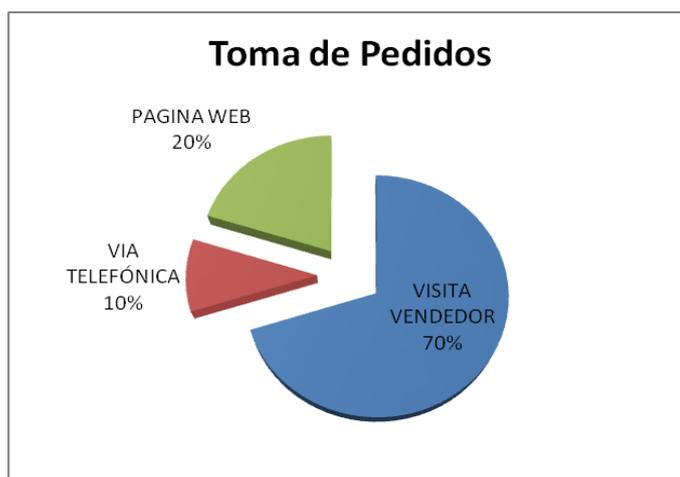
9. ¿Qué productos le gustaría a usted que Bebelindo le provea?

PRODUCTO	FRECUENCIA	% RELATIVO
TOLDOS PARA CUNA	26	14,94%
ACCESORIOS DECORACIÓN	18	10,34%
PAÑALERAS	47	27,01%
FAJAS	45	25,86%
CALZONES PLÁSTICOS	9	5,17%
SABANAS DE CUNA	29	16,67%
TOTAL	174	100,00%



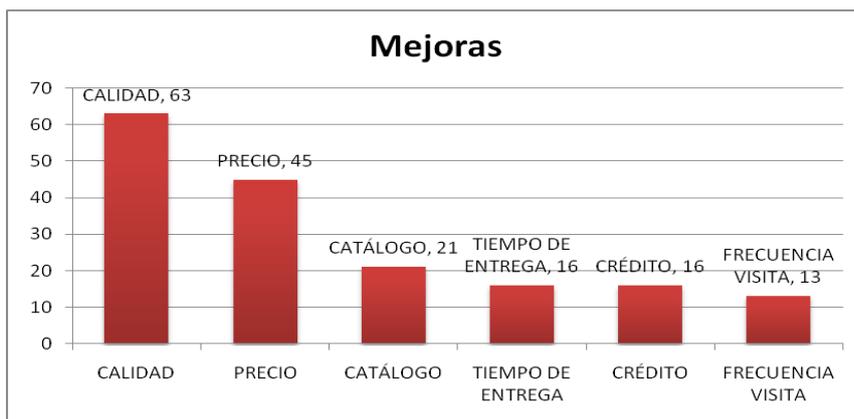
10. ¿Cómo le gustaría hacer sus pedidos?

OPCIÓN	FRECUENCIA	% RELATIVO
VISITA VENDEDOR	122	70,11%
VIA TELEFÓNICA	17	9,77%
PAGINA WEB	35	20,11%
	174	100,00%



11. ¿Qué debe mejorar Bebelindo para servirle mejor?

OPCIÓN	FRECUENCIA	% RELATIVO
CALIDAD	63	36,21%
PRECIO	45	25,86%
CATÁLOGO	21	12,07%
TIEMPO DE ENTREGA	16	9,20%
CRÉDITO	16	9,20%
FRECUENCIA VISITA	13	7,47%
	174	100,00%



12. ¿Sus clientes conocen la marca Bebelindo?

OPCION	FRECUENCIA	% RELATIVO
SI	75	43,10%
NO	99	56,90%
	174	100,00%



3.12. SEGMENTOS DE MERCADO

CUADRO GENERAL SEGMENTOS DE MERCADO							
PREGUNTA	SECTOR DE LA CIUDAD	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
		F	%	F	%	F	%
1							
	NORTE	33	39,76%	21	26,58%	6	50,00%
	CENTRO	21	25,30%	18	22,78%	1	8,33%
	SUR	25	30,12%	35	44,30%	5	41,67%
	VALLES	4	4,82%	5	6,33%	0	0,00%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100%
PREGUNTA	PRODUCTOS MAYOR ACEPTACIÓN	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
		F	%	F	%	F	%
2							
	TOALLAS	36	43,37%	36	45,57%	8	66,67%
	ZAPATOS	33	39,76%	23	29,11%	6	50,00%
	PAÑALES	18	21,69%	17	21,52%	0	0,00%
	AJUARES	47	56,63%	39	49,37%	5	41,67%
	COBIJAS	29	34,94%	40	50,63%	4	33,33%
	MEDIAS	27	32,53%	25	31,65%	3	25,00%
	BIBERONES	11	13,25%	12	15,19%	1	8,33%
	TOLDOS PARA CUNA	6	7,23%	4	5,06%	1	8,33%
	ACCESORIOS DECORACIÓN	7	8,43%	11	13,92%	0	0,00%
	PAÑALERAS	13	15,66%	16	20,25%	4	33,33%
	FAJAS	22	26,51%	13	16,46%	4	33,33%
	CALZONES PLÁSTICOS	0	0,00%	1	1,27%	0	0,00%
	TOTALES	249	300%	237	300%	36	300%
PREGUNTA	COMPETENCIA	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
		F	%	F	%	F	%
3							
	CARITAS	19	22,89%	18	22,78%	1	8,33%
	GAZELLE	13	15,66%	21	26,58%	4	33,33%
	CASA BEBÉ	11	13,25%	11	13,92%	2	16,67%
	PASA	28	33,73%	18	22,78%	4	33,33%
	TILIN	12	14,46%	11	13,92%	1	8,33%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100%
PREGUNTA	FRECUENCIA DE COMPRA	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
		F	%	F	%	F	%
4							

	SEMANAL	12	14,46%	11	13,92%	1	8,33%
	QUINCENAL	14	16,87%	11	13,92%	3	25,00%
	MENSUAL	46	55,42%	46	58,23%	5	41,67%
	TRIMESTRAL	11	13,25%	11	13,92%	3	25,00%
	TOTALES	83	100%	79	100,00%	12	100,00%
PREGUNTA	ORIGEN DE LOS PRODUCTOS	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
5		F	%	F	%	F	%
	NACIONALES	62	74,70%	59	74,68%	9	75,00%
	IMPORTADOS	16	19,28%	15	18,99%	3	25,00%
	PRODUCCIÓN PROPIA	5	6,02%	5	6,33%	0	0,00%
	TOTALES	83	100%	79	100,00%	12	100,00%
PREGUNTA	PERMANENCIA EN EL MERCADO	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
6		F	%	F	%	F	%
	DE 1 A 5 AÑOS	13	15,66%	13	16,46%	2	16,67%
	DE 6 A 10 AÑOS	20	24,10%	19	24,05%	4	33,33%
	MÁS DE 10 AÑOS	50	60,24%	47	59,49%	6	50,00%
	TOTALES	83	100%	79	100,00%	12	100,00%
PREGUNTA	FORMA DE PAGO	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
8		F	%	F	%	F	%
	EFFECTIVO	10	12,05%	6	7,59%	0	0,00%
	CHEQUE	61	73,49%	66	83,54%	11	91,67%
	CONSIGNACIÓN	8	9,64%	3	3,80%	1	8,33%
	TARJETA DE CRÉDITO	4	4,82%	4	5,06%	0	0,00%
	TOTALES	83	100%	79	100,00%	12	100,00%
PREGUNTA	NUEVOS PRODUCTOS	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
9		F	%	F	%	F	%
	TOLDOS PARA CUNA	15	18,07%	10	12,66%	1	8,33%
	ACCESORIOS DECORACIÓN	6	7,23%	9	11,39%	3	25,00%
	PAÑALERAS	22	26,51%	19	24,05%	6	50,00%
	FAJAS	24	28,92%	19	24,05%	2	16,67%
	CALZONES PLÁSTICOS	3	3,61%	6	7,59%	0	0,00%
	SÁBANAS DE CUNA	13	15,66%	16	20,25%	0	0,00%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100,00%
PREGUNTA	FORMA DE HACER LOS PEDIDOS	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
10		F	%	F	%	F	%
	VISITA DEL EJECUTIVO DE VENTAS	58	69,88%	56	70,89%	8	66,67%

	VÍA TELEFÓNICA	11	13,25%	5	6,33%	1	8,33%
	PAGINA WEB	14	16,87%	18	22,78%	3	25,00%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100%
PREGUNTA	MEJORAS EN EL PRODUCTO O SERVICIO	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
11		F	%	F	%	F	%
	CALIDAD	30	36,14%	31	39,24%	2	16,67%
	PRECIO	19	22,89%	20	25,32%	6	50,00%
	CATÁLOGO	11	13,25%	10	12,66%	0	0,00%
	TIEMPO DE ENTREGA	6	7,23%	9	11,39%	1	8,33%
	CRÉDITO	10	12,05%	4	5,06%	2	16,67%
	FRECUENCIA DE VISITA DEL VENDEDOR	7	8,43%	5	6,33%	1	8,33%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100%
PREGUNTA	RECONOCIMIENTO DE LA MARCA	SEG. 1 CALIDAD		SEG.2 PRECIO		SEG. 3 VARIEDAD	
12		F	%	F	%	F	%
	NO RECONOCE	51	61,45%	39	49,37%	9	75,00%
	RECONOCE	32	38,55%	40	50,63%	3	25,00%
	TOTALES	83	100%	79	100%	12	100%

Elaborado: Miguel Chanatasig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

TABLA 3.7. CUADRO GENERAL DE SEGMENTOS DE MERCADO

3.13. DESCRIPCIÓN DE CADA SEGMENTO

3.13.1. SEGMENTO 1 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR LA “CALIDAD” DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.

El segmento de los clientes que prefieren como factor de compra la calidad se encuentra en el norte de la ciudad de Quito, los productos de mayor aceptación son las toallas, zapatos y ajuares, la marca de la competencia que más compran es PASA, realizan sus pedidos mensualmente el origen de los productos en gran mayoría es nacional, son almacenes consolidados en el mercado ya que tienen en promedio 10 años en el mercado, pagan con cheque , el nuevo producto que se debería poner a su consideración son las fajas y pañaleras, para tomar sus pedidos prefieren la visita del ejecutivo de ventas, consideran que se debería mejorar la calidad y aumentar el catálogo de nuestros productos y en su mayoría no reconocen la marca BEBELINDO.

3.13.2. SEGMENTO 2 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.

Los clientes que prefieren el precio, como factor de elección de productos para su almacén se encuentran en su mayoría en el sur de la ciudad de Quito, toallas, ajuares y cobijas para bebé son los productos que más compran, la marca preferida es Gazelle, su frecuencia de compra es mensual, lo que más compran son productos nacionales, su tiempo de permanencia en el mercado es mayor a 10 años, mayoritariamente utilizan el cheque como medio de pago, los nuevos productos que se debería poner a su consideración son las

pañaleras, y las sábanas de cuna, prefieren la visita del ejecutivo de ventas para realizar sus pedidos y sugieren como mejora del para el producto la calidad seguido del precio, la mitad de ellos reconoce la marca BEBELINDO.

3.13.3. SEGMENTO 3 CLIENTES QUE PREFIEREN A SUS PROVEEDORES POR LA VARIEDAD DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEN.

Los clientes que prefieren la variedad como factor de compra de sus productos se encuentran en su mayoría en el norte de Quito, toallas, zapatos y ajuares son los productos de mayor aceptación, Gazelle y Pasa son las marcas de la competencia que mas compran, realizan pedidos mensualmente, el origen de los productos que venden es nacional, tienen más de 10 años de permanencia en el mercado, pagan su compras con cheque, los nuevos productos que se le debería ofrecer son pañaleras, y accesorios para la decoración de cuartos de bebé los pedidos los realizan directamente al ejecutivo de ventas, sugieren que se debería mejorar el precio del producto y las condiciones de crédito y finalmente no reconocen la marca BEBELINDO en su gran mayoría.

DETERMINACION DE LA CANTIDAD EN LA MUESTRA			
ORD	SEGMENTO	TAMAÑO	%
1	CALIDAD	83	47,70%
2	PRECIO	79	45,40%
3	VARIEDAD	12	6,90%
	TOTAL	174	100,00%

CANTIDAD EN EL MERCADO		
ORD	SEGMENTO	TAMAÑO
1	CALIDAD	101
2	PRECIO	96
3	VARIEDAD	15
	TOTAL	212

3.14. SELECCIÓN DE MERCADO O SEGMENTOS META.

La selección de segmentos o mercados meta se realizará mediante la utilización de la:

MATRIZ DE TAMAÑO, CRECIMIENTO, Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO DE MICHAEL PORTER

MATRIZ DEL TAMAÑO, CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO DE PORTER											
ORD	NOMBRE	TAMAÑO		CRECIMIENTO		RIESGO	PODER	PODER	RIESGO	BARRERA	
	DEL	DEL					NEG.	NEG	PROD		
	SEGMENTO	CANT	PUNT	%	PUNT	COMPETENCIA	PROVE.	CLIENTES	SUSTI	ENTRADA	SUBTOTAL
1	CALIDAD	101	5	0,2	5	5	3	1	5	3	27
2	PRECIO	96	4,75	1,5	1	5	3	3	3	3	22,7
3	VARIEDAD	15	0,74	2,5	3	5	3	1	1	1	14,74

TABLA 3.8. Elaborado: Miguel Chanatásig, orientación Ing. Raúl Salazar Curso Taller

Para completar la tabla, es necesario utilizar la siguiente escala.

ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL ATRACTIVO ESTRUCTURAL	
ALTO ATRACTIVO	5
MEDIO ATRACTIVO	3
BAJO ATRACTIVO	1
SIN ATRACTIVO	0

El análisis realizado otorga un puntaje superior al segmento de mercado denominado CALIDAD, lo cual convierte a este segmento en el mercado meta del presente estudio.

Los clientes del norte de la ciudad de Quito son muy exigentes en cuanto a la calidad de los productos que compran, para poder vender a precios altos, no le ponen objeción al precio siempre y cuando el producto tenga un excelente calidad de materia prima, confección y modelos, el cliente del sur en cambio le importa el precio dejando a un lado la calidad y también les importa la variedad mientras más surtidos tengan sus almacenes venden más, tanto en el norte como en el sur se maneja el pago con cheque.

Las razones para la elección del segmento calidad son:

- Mayor tamaño en relación a los segmentos precio y variedad
- Bajo poder de negociación de los clientes
- Segmento con un alto índice de crecimiento anual.
- Bajo nivel de productos sustitutos
- Riesgo medio a las barreras de entrada

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.

4.1. OBJETIVOS

Identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos que nos lleve a dar cumplimiento a la misión, objetivo es una expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado, responde a la pregunta ¿qué? y ¿para qué?

A continuación, algunas definiciones de la palabra objetivo.

1. Son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa, los puntos finales de la planeación, y aún cuando no pueden aceptarse tal cual son, el establecerlos requiere de una considerable planeación.
2. Tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados. Una compañía u otra empresa es un sistema. Si las metas no están interconectadas y se sustentan mutuamente, la gente seguirá caminos que pueden parecer buenos para su propia función pero que pueden ser dañinos para la compañía como un todo.

Son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización

4.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

1. Por el plazo de consecución.

- Largo plazo: mas de 5 años
- Mediano plazo: entre 2 y 5 años

- Corto plazo: hasta 1 año

2. Según su prioridad

- Primarios: relacionados con la empresa
- Secundarios: ayudan a realizar los objetivos primarios ayuda a fijar los esfuerzos destinados a aumentar la eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros de la organización

3. Según su alcance

- Individuales: se alcanzan siendo subordinados a los objetivos primarios o secundarios de la organización
- Sociales: se refieren a las metas de una organización para con la sociedad, en lo que se refiere a la salud, seguridad, prácticas laborales, reglamentación de precios, regulaciones ambientales, además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

4. Por su naturaleza

- Estratégicos: se relacionan con la visión a futuro de la empresa
- Operativos: corto plazo.

Los objetivos de tipo estratégico y operativo se clasifican según el área en la que serán aplicados

5. Por el área de aplicación.

- **Financieros:** por ejemplo cumplir con el punto de equilibrio y lograr a final de año un retorno sobre la inversión del 15%
- **Marketing:** por ejemplo, lograr un aumento de ventas anual del 20% durante los próximos 5 años.
- **Recursos humanos:** por ejemplo, diseñar un programa de capacitación trimestral
- **Responsabilidad Social:** por ejemplo, brindar ayuda a través de convenios con entidades publicas
- **Productividad:**
 - Mantener resultados con una disminución de costos
 - Aumentar la producción aplicando economías de escala
- **Innovación:** por ejemplo informatizar toda el área de producción

4.1.3. IMPORTANCIA DE FIJAR OBJETIVOS

Fijar objetivos ayuda a que todos los miembros de una organización conozcan y estén en sintonía hacia el logro de los mismos, participación en la toma de decisiones lo cual les da compromiso con los resultados.

Establecer objetivos facilita la planificación, define el criterio de éxito para el proyecto de una manera que todos puedan entender.

Los administradores deben concentrarse periódicamente y reiterar los objetivos buscados y luego determinar si la acción que en la actualidad se sigue está en verdad contribuyendo al logro de esas metas.

4.1.4. CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN TENER LOS OBJETIVOS.

Los buenos objetivos deben ser SMART

SPECIFIC (ESPECIFICOS) claros sobre qué, dónde, y cómo va a cambiar la situación.

MEASURABLE (MEDIBLES) que sea posible cuantificar los fines y beneficios

ACHIEVABLE (ALCANZABLES O REALIZABLES) que sea posible lograr los objetivos, conociendo los recursos y las capacidades a disposición de la comunidad.

REALISTIC (REALISTAS) que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo

TIME BOUND (LIMITADO EN EL TIEMPO) establecer un periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

Además como característica adicional es que los objetivos deben estar comunicados entre sí, para evitar duplicación de esfuerzos y para asegurarse de que todos los objetivos se encuentren alineados hacia el mismo propósito.

4.1.5. METODOLOGÍAS PARA FIJAR OBJETIVOS.

- 1. MÉTODO DEL ESPIRAL:** surge el problema dentro de un plan estratégico de marketing ¿por dónde empezar?, ya sea por los objetivos que la empresa busca o por los medios que dispone. Se toma como base los recursos que la empresa tiene y de esta

manera trazar objetivos de acuerdo a estas disponibilidades, toma como referencia la situación real del producto a partir de un diagnóstico inicial.

- 2. MÉTODO GAP (BRECHA):** Se basa en las diferencias que existen entre la tendencia de la empresa y hacia dónde quiere llegar la misma, se un metodología de grupo de trabajo, bajo la dirección de un líder, se definirán los posible escenarios que puedan presentarse, luego de haber realizado un análisis FODA.

El método GAP consta de los siguientes pasos:

- Se describe la situación actual de la empresa, el punto de partida **¿Dónde estamos?**
- Determina las tendencias de la empresa: tecnología, ventas, preferencias de mercado, innovaciones **¿dónde vamos según la tendencia?**
- Se estima de manera individual dónde vamos a llegar en términos de ventas si las condiciones siguen inalterables, tomando en cuenta el ciclo de vida del producto, competencia, productos sustitutos, barreras de entrada, etc. **¿dónde vamos de seguir la tendencia?**
- Establecer metas realistas basadas en la realidad del mercado y de la empresa, que se pretende alcanzar en un determinado periodo de tiempo.
- Planes de acción a seguir, determinando responsables y plazos de tiempo para su realización, ¿Qué debemos hacer para lograr el objetivo? ¿qué más deberíamos hacer? **¿cómo debemos hacer?**

También existen otros métodos que se pueden utilizar para la fijación de objetivos:

- Tendencias adaptadas a fuerzas futuras

- Tendencia de la industria y participación en el mercado
- Utilización de recursos
- Dictamen de la alta dirección.

4.2. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS PARA EL PROYECTO.

Para el presente proyecto es necesario determinar objetivos que servirán como base para fijar estrategias, y servirán como una guía y lograr que la empresa logre un mayor desarrollo, utilizaremos una adaptación de los 5 pasos del método GAP para fijar los objetivos

1. ¿Dónde estamos? Situación actual
2. ¿Dónde vamos según la tendencia? Hacia dónde vamos si todo sigue igual
3. ¿A dónde querríamos llegar? Objetivos deseados
4. ¿A dónde debemos llegar? Objetivos realistas
5. Establecer el objetivo

Utilizando esta variante se utilizarán objetivos para las siguientes áreas de BEBELINDO.

1. Objetivos de Marketing:
2. Objetivos de innovación:
3. Objetivos de responsabilidad social
4. Objetivos de productividad.

4.2.1. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #1

OBJETIVO DE MARKETING: AUMENTO DE VENTAS Y RECORDACIÓN DE MARCA.			
O R D	PASO	SITUACIÓN O TENDENCIA	
		EN LA EMPRESA	EN EL MERCADO
1	¿Dónde estamos?	Las ventas anuales de Bebelindo llegan a los \$40.000 dólares. En cuanto a la recordación de la marca actualmente el 60% no reconoce la marca.	Bebelindo tiene una participación de mercado marginal ocupando el quinto lugar entre las empresas que se dedican a la comercialización de ropa y artículos de bebé, la principal competencia se encuentra en empresa como PASA, GAZELLE, TILIN.
2	¿Dónde vamos según la tendencia?	En el año 2008 se vendieron 48.000 dólares notándose una disminución del 8.33% al año 2009, se está perdiendo participación en el mercado y la marca pierde posicionamiento	Las principales empresas del sector también han visto disminuir sus ventas, pero lo han compensado colocando sus productos en el extranjero.
3	¿Dónde deseamos llegar?	Dadas las condiciones actuales deseamos aumentar las ventas en un 40% al 2011 de esta manera se llegaría a los niveles de venta del año 2009 y además también crecer la facturación a un ritmo del 5% durante los próximos 5 años, debido a la apertura de la plaza de Quito como nuestro mercado objetivo.	
4	¿Dónde debemos llegar?	Aplicando correctamente las actividades de marketing programadas para BEBELINDO, se espera que las ventas alcancen un 5% de aumento hasta finales del 2010 con respecto del año 2009, y crecer la facturación un 40% anual durante el 2011 y 5% durante los próximos 5 años.	
5	¿Fijación del objetivo?	Incrementar en el 2010 las ventas en un 5% con relación al año 2009. Y crecer la facturación en un 40% anual en el 2011 y 5% los próximos cinco años	

TABLA 4.1. OBJETIVO DE MARKETING Elaborado: Miguel Chanatásig

4.2.2. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #2

OBJETIVO DE INNOVACIÓN: OFRECER AL MENOS 3 NUEVOS PRODUCTOS CADA TRIMESTRE.			
O R D	PASO	SITUACIÓN O TENDENCIA	
		EN LA EMPRESA	EN EL MERCADO
1	¿Dónde estamos?	Actualmente BEBELINDO tiene un portafolio de productos limitado a 40 ítems,	Se ofrecen modelos de productos nuevos constantemente
2	¿Dónde vamos según la tendencia?	Vamos a que los clientes ya no prefieran nuestros productos por ser repetitivos tenga falta de modelos y variedad	Las empresas de la competencia sacan nuevos modelos constantemente y nos están quitando participación
3	¿Dónde desearíamos llegar?	BEBELINDO se propone desarrollar un departamento que se encargue de diseñar nuevos productos y rediseñar los actuales para hacerlos más vistosos	
4	¿Dónde debemos llegar?	Crear un departamento dentro de la empresa para sacar nuevos productos y rediseñar los nuevos tanto en los materiales con que se confecciona como lo modelos nuevos que se van a poner a disposición del cliente.	
5	¿Fijación del objetivo?	Ofrecer a nuestro clientes 3 nuevos productos cada trimestre sea este rediseñando los productos ya existentes dándole nuevas utilidades, y produciendo nuevos productos.	

TABLA 4.2. OBJETIVO DE INNOVACIÓN Elaborado: Miguel Chanatásig

4.2.3. TABLA DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS #3

OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: COLABORAR CON LA MADRES PRIMERIZAS OFRECIENDO CHARLAS SOBRE EL CUIDADO DEL RECIEN NACIDO			
O R D	PASO	SITUACIÓN O TENDENCIA	
		EN LA EMPRESA	EN EL MERCADO
1	¿Dónde estamos?	BEBELINDO en la actualidad no cuenta con un plan de responsabilidad social	Las empresas competidoras de BEBELINDO no cuentan con planes de responsabilidad social a la vista.
2	¿Dónde vamos según la tendencia?	La falta de presencia de BEBELINDO en este tipo de iniciativas , mantendrá a la empresa en una ubicación secundaria dentro de las preferencias del público, especialmente de quienes eligen a las empresas que consideran socialmente responsables	Las empresas competidoras de BEBELINDO no cuentan con planes de responsabilidad social a la vista.
3	¿Dónde deseamos llegar?	Crear programas de educación sobre el cuidado, alimentación y educación, del recién nacido y niños hasta 6 años de edad en todas las ciudades donde la empresa tienen clientes	
4	¿Dónde debemos llegar?	Crear programas de educación sobre el cuidado alimentación y educación del recién nacido en las maternidades públicas del la ciudad de Quito.	
5	¿Fijación del objetivo?	Crear conciencia en las madres primerizas de los beneficios que tiene la lactancia materna, la alimentación y educación de los niños recién nacidos.	

TABLA 4.3. OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Elaborado: Miguel Chanatásig

4.2.4. TABLA RESUMEN DE LOS OBJETIVOS DETERMINADOS PARA BEBELINDO.

ORD	TIPO DE OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
1	MARKETING	Incrementar en el 2011 las ventas en un 40% con relación al año 2010. Y crecer la facturación en un 5% anual en los próximos cinco años
2	INNOVACIÓN	Ofrecer a nuestro clientes 3 nuevos productos cada trimestre sea este rediseñando los productos ya existentes dándole nuevas utilidades, y produciendo nuevos productos.
3	RESPONSABILIDAD SOCIAL	Crear conciencia en las madres primerizas de los beneficios que tiene la lactancia materna, la alimentación y educación de los niños recién nacidos.
4	PRODUCTIVIDAD	Disminuir el porcentaje de desperdicio de materia prima durante el proceso productivo en un 10% al final del año 2011, y aumentar la utilización de la capacidad instalada hasta llegar al 70%
5	RECURSOS HUMANOS	Aumentar la fuerza de ventas contratando dos vendedores para el año 2011, capacitar al personal de ventas en técnicas de ventas negociación y servicio al cliente durante el próximo año

TABLA 4.4. OBJETIVOS DETERMINADOS PARA BEBELINDO Elaborado: Miguel Chanatásig

4.3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

4.3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

Estrategia es la forma más conveniente de alcanzar los objetivos buscados o de resolver situaciones conflictivas, implica conocer de antemano todos los pasos que se darán rumbo a la consecución de las metas, además permite distribuir los recursos y medios disponibles de mejor manera con la finalidad de luchar por obtener los objetivos deseados.

Define las directrices para posicionar ventajosamente a un producto en el mercado en el que opera llevando a cabo los objetivos de marketing fijados, en términos generales es un plan general de acción mediante el cual la organización busca afianzar sus objetivos

4.3.2 IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS.

Una empresa se verá beneficiada al contar con una estrategia ya que establece los lineamientos bajo los cuales estarán, dueños, empleados, clientes y proveedores todo estos ya están previamente definidos y se cuenta con la gente adecuada para las funciones y objetivos de la empresa.

4.3.3. CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN TENER LAS ESTRATEGIAS.

1. Se elaboran antes que se realice las acciones
2. Se desarrollan de manera consciente
3. Se busca un propósito determinado, aunque no siempre estén por escrito

4. Proporcionan ventajas sobre los competidores.

4.3.4. CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.

Se clasifican según varios criterios.

ESTRATEGIAS BÁSICAS

- **Liderazgo en costos:** la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial, es excluyente respecto a las demás estrategias básicas (diferenciación y especialización)
- **Diferenciación:** se trata de crear en el producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único, satisface en exclusiva uno o más atributos que los potenciales clientes juzgan como importantes
- **Especialización:** selecciona a un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros, la empresa busca lograr una ventaja competitiva general.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

- **Intensivo:**

Penetración de mercado: busca convertir clientes fortuitos en clientes regulares, y a los clientes regulares en clientes de volumen.

Desarrollo de mercado: vender más de los mismos productos en nuevos mercado, busca captar clientes de los competidores , introducir productos existentes en mercados extranjeros o introducir nuevas marcas en un mercado.

Desarrollo de productos: vender nuevos productos en los mercados actuales, se intenta vender otros productos o productos nuevos a clientes regulares.

- **Integrado**

Hacia arriba: busca estabilizar y proteger la fuente y los costos del abastecimiento de importancia estratégica. Es necesaria si los proveedores no disponen de recursos o de conocimiento tecnológico, para la fabricación de los componentes o materiales.

Hacia abajo: busca asegurar el control del canal de distribución, sin el cual la empresa podría estar asfixiada. Con esta estrategia se podría incrementar la rentabilidad total de la empresa.

Horizontal: busca reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a algunos competidores.

- **Diversificado**

Concéntricas: sale de su sector industrial y comercial para añadir actividades nuevas, pero complementarias en el plano tecnológico y / o comercial.

Pura: entra en actividades nuevas, sin relación con sus actividades tradicionales, tanto en el plano tecnológico como comercial. Busca rejuvenecer la cartera de actividades

Las estrategias de crecimiento se basan en la matriz de producto-mercado, desarrollada por IGOR ARSHOFF, esta matriz es útil en los procesos estratégicos de las unidades de negocio para determinar las oportunidades de crecimiento del negocio. Está compuesta de dos dimensiones: productos y mercados, que se combinan de la siguiente manera.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO	LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADO	ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN

TABLA 4.5. MATRIZ DE PRODUCTO MERCADO

Para BEBELINDO, se aplicará una estrategia de desarrollo de mercado

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

- **Estrategia del Líder:** dirige a las demás empresas en cambios de precios, introducciones de nuevos productos, cobertura de distribución e intensidad de comunicación.
- **Estrategia del retador:** son estrategias agresivas contra el líder y tiene por objetivo mejorar la participación de mercado quitándole clientes al líder.
- **Estrategia del seguidor:** se fundamenta en que “una imitación de productos puede ser tan rentable como una innovadora, porque no tienen que asumir ni los costos hundidos de I&D, ni los de educación del mercado. Muchas empresas prefieren seguir en vez de desafiar al líder.
- **Estrategia del especialista:** es otra alternativa para un seguidor, es ser un líder en un segmento de mercado pequeño (nicho). Evita competir con las empresas grandes , al establecer objetivos de pequeño o, ningún interés para éstas, se interesa por uno o varios nichos, a los que no le dan servicio las empresas grandes.

ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

- Cultura de planificación estratégica
- Gestión de la calidad
- Orientación al cliente
- Administración de conocimiento
- Automatización de procesos

ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE COBERTURA

- **Mercado indiferenciado:** la empresa define el mercado total como su mercado meta, atendiéndolo con un programa único de marketing mix
- **Concentración:** esta estrategia implica la elección de un solo segmento como mercado meta, hacia el cual se dirige el esfuerzo de marketing que la empresa concreta en un único programa de marketing mix.
- **Varios segmentos:** consiste en seleccionar varios segmentos como mercados meta de la empresa y dirigirse a cada uno de ellos con un marketing mix distinto.

4.4. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
1	ESTRATEGIAS BASICAS	LIDERAZGO EN COSTOS	Es la obtención de una ventaja de la empresa sobre su competencia en los costos de producción, que le permite mantener los precios menores y superar los esfuerzos de los demás participantes del mercado	Obtener productos de menores costos unitarios que la competencia, permitiendo tener mejores perspectivas de mercado e incrementando el grado de rentabilidad	Cuando la empresa maneje un elevado nivel de productividad y eficiencia que le permita aplicar economías de escala Cuando exista un estricto control de costos	Cuando no hay mucha tecnificación de la cadena productiva. Cuando la calidad no sea percibida con claridad por parte del cliente Cuando no se cuenta con un sistema de control de costos	Crea barreras de entrada nuevos competidores. Es una herramienta poderosa en una guerra de precios Ubica a la empresa en una posición favorable frente a sus competidores	Necesita una elevada inversión en tecnología. Requiere capacitación continua y el conocimiento en el campo de la producción de grandes volúmenes.	Conocer de manera real la empresas y su tareas. Producción y reglas estandarizadas Sistemas de control de costos Procesos de mejoramiento continuo Automatizar labores y tareas	Requiere un adecuado sistema de costos. Alto nivel de productividad Hacer uso de la curva de la experiencia. Aplicar economías de escala. Renovar maquinaria y buscar automatizar procesos	NO es aplicable a BEBELINDO porque no posee un sistema de costos y su capacidad productiva es baja además no tiene un sistema automatizado de producción.

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
2	ESTRATEGIAS BÁSICAS	DIFERENCIACIÓN	Consiste en lograr una ventaja competitiva al crear un producto o servicio que sea percibido por los clientes como exclusivo o único en la industria	Crear productos y o servicios con ventajas competitivas únicas para lograr obtener una mayor participación del mercado	<p>Cuando hay muchas formas de diferenciar las ofertas de la empresa respecto a la competencia y los clientes perciben que esas diferencias tienen un valor adicional a los productos de la competencia.</p> <p>En caso que las necesidades del comprador y el empleo que le da al artículo o al servicio son diversos.</p> <p>Si la competencia no sigue un enfoque de diferenciación a sus productos</p> <p>Cuando el cambio tecnológico es rápido y la competencia gira en torno a las características del producto, si el mercado busca innovación, calidad, confiabilidad y un alto servicio</p>	<p>Si los competidores pueden imitar todos los atributos del producto.</p> <p>No existe imagen y reputación empresarial.</p> <p>Si los compradores perciben poco valor en los atributos de los productos.</p>	<p>Protege a la empresa de la competencia porque esta estrategia genera lealtad a la marca</p> <p>Permite exigir un precio extra por el producto y o servicio</p> <p>Incrementa las ventas por unidad, disminuye el poder de negociación de los clientes debido a que algunos compradores les gusta las características de diferenciación.</p>	<p>La cuota de mercado es menor.</p> <p>Se tiene menos clientes aunque con más fidelidad.</p> <p>Requiere de una inversión elevada para solventar gastos en I&D y tecnología que nos permita tener un producto diferente.</p>	<p>Debe existir coordinación entre la funciones de I&D para crear el producto y comercializarlo.</p> <p>Mediciones e incentivos para tener trabajadores altamente capaces y creativos</p> <p>Debe seguir un atento estudio a las necesidades y preferencias de los clientes a fin de determinar la viabilidad de incorporar al producto una característica diferente.</p>	<p>Formar un equipo de trabajo altamente motivado y capacitado.</p> <p>Fomentar la creatividad de los empleados.</p> <p>Indicar la tradición y experiencia de la empresa en la industria</p>	Es aplicable para BEBELINDO, ya que no posee un buen posicionamiento en el mercado, por tanto desea crear una mayor lealtad a la marca del producto, en base a la diferenciación del resto de sus competidores directos, de hecho ya se aplica es por esto Bebelindo tiene mucha preferencia en el mercado de la costa y el oriente.

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN	
									EMPRESAS	BEBELINDO		
3	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO		PENETRACIÓN DE MERCADOS	Incrementa las ventas de los productos en los mercados actuales explotando al máximo las potencialidades de los mismos	Crece gracias a los productos ya existentes	Buena posición en el mercado, el además debe estar en crecimiento el mercado	Se trata de incursionar en nuevos mercados y la empresa no tiene la capacidad para aplicar la estrategia	Aumenta la participación en el mercado, optimiza las actividades actuales disminuyendo riesgos.	Se detiene el crecimiento porque se enfoca a productos actuales, y puede originar una gran competencia	Conocer bien el mercado en el que se actúa, alto poder de negociación frente a los clientes	Conocer las características y necesidades del mercado, aplicar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento.	Esta estrategia es aplicable a BEBELINDO debido a que la empresa busca crecer con sus productos que con de buena calidad y buen precio.
			DESARROLLO DE MERCADOS	Busca aumentar las ventas de la empresa mediante, la incursión en nuevos mercados	Persigue el crecimiento comercializando productos actuales en nuevos mercados	Mercado actual saturado, cuando la experiencia de la empresa puede ser utilizada en otros mercados además que los nuevos mercados muestren una tendencia de crecimiento	Cuando la empresa no tiene un conocimiento claro del nuevo mercado y además el nuevo mercado está saturado	Incremento en ventas por la incursión en nuevos segmentos, explota atributos del producto en el nuevo mercado	Altas barreras de entrada, alto riesgo en dinero esfuerzo y tiempo.	Investigar que los nuevos segmentos sean rentables para la empresa, y tener economía estable para incursionar en nuevos mercados	Solvencia económica para poder desarrollar nuevos mercados, y determinar las necesidades del mercado objetivo mediante una investigación de mercados	El mercado donde se quiere incursionar es la ciudad de Quito, BEBELINDO se encuentra asentada en la ciudad y se ha realizado la investigación de mercados
			DESARROLLO DE PRODUCTOS	Consiste en aumentar las ventas desarrollando nuevos productos o servicios en el mercado	Busca el crecimiento a través de nuevos productos o darle nueva apariencia a los ya existentes	Cuando el mercado actual está saturado por los productos o servicios, estructura financiera estable para ejecutar la estrategia.	Si el desarrollo de nuevos productos hace que cambie el giro inicial del negocio	Cumple con las necesidades cambiantes de los clientes, permite mejorar los productos actuales	Puede que la competencia llegue a imitar los nuevos productos, requiere una alta inversión en desarrollar los nuevos productos	Disponer de recursos financieros para poder desarrollar nuevos productos conocer las necesidades de los clientes	Disponer de recursos económicos, investigar las necesidades cambiantes de los clientes	Es aplicable a BEBELINDO debido a que quiere crecer su variedad de productos para satisfacer a los clientes.

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
4	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	INTEGRACION HACIA ATRAS	Es una estrategia para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir la propiedad de los mismos	Desarrollar actividades permanentes tendientes a crear un suministro estable de materiales, controlar costos y asegurar una calidad constante en el producto final	Proveedores con costos altos y baja calidad, incumplen fechas de entrega, garantía y cantidades. El número de proveedores es reducido y la cantidad de compradores es grande. Sector de crecimiento acelerado por largo tiempo	No se tiene los recursos suficientes para administrar las nuevas actividades de la integración Los márgenes de ganancia de los proveedores son bajos Alta inversión	Se estabiliza el precio de la materia prima y consecuentemente del producto final Se puede crear una barrera de entrada, y mejora la coordinación en la cadena de valor.	Cuando el ciclo de vida del producto se encuentra en periodo de declive, disminuye la capacidad de la empresa para diversificarse. Es una desventaja cuando surgen fuentes de insumos de menor costo	Dominio del know how de las actividades del proveedor. Fuerte poder de negociación de la empresa ante los proveedores Disponibilidad de capital para la inversión	Espacio físico para instalar maquinaria que se encargue de la producción de tela Amplia capacidad financiera para hacer la inversión en maquinaria	Esta estrategia NO es aplicable a BEBELINDO porque la empresa no posee los recursos económicos, físicos y humanos para implementarla

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
5	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE	Busca controlar o adquirir el dominio de los distribuidores o detallistas	Disponer de la administración de la cadena intermediaria para llegar al usuario final con las condiciones más apropiadas	Distribuidores costosos, poco confiables o incapaces de cumplir con la distribución La empresa desea obtener más rápidamente la información procedente del mercado de demanda. Márgenes de utilidad elevados que resultan en precios poco atractivos para el cliente.	La empresa no cuenta con los recursos humanos y de capital necesarios para administrar el negocio de distribución Poco conocimiento de los canales de distribución a utilizar Cuando existe un bajo número de clientes.	Mejorar los pronósticos de demanda de sus productos La empresa distribuye en forma rentable sus productos a precios competitivos Genera una relación más cercana con el cliente	Altos costos de logística para productos de consumo masivo	Dominio del know how de las actividades de lo intermediarios Fuerte poder de negociación de la empresa ante los distribuidores Disponibilidad de recurso humanos y financieros es decir capital de inversión	Disponibilidad de recursos económicos y humanos Elevados conocimientos de logística	NO es aplicable a la empresa debido a que no posee los suficientes recursos económicos para poner almacenes en las ciudades donde tiene sus clientes

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
6	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACION HORIZONTAL	Busca controlar o adquirir el dominio de los competidores, para lo cual se utiliza las fusiones y absorciones	Abarcar la administración de ciertos tipos de operaciones por absorción o participación que permitan crear una mejor posición competitiva	<p>Cuando las economías de escala representan ventajas competitivas importantes.</p> <p>Cuando el competidor que se va a absorber tiene problemas de administración.</p> <p>Para incrementar la participación en el mercado, y además la empresa está en una industria en crecimiento.</p>	<p>No se cuenta con los recursos necesarios y hay riesgo de debilitar la empresa</p> <p>Cuando los problemas del competidor que se va a absorber son de calidad de los bienes producidos</p>	<p>Mejoran la transferencia de recursos y competencia</p> <p>La empresa puede ingresar a nuevos segmentos de mercado.</p> <p>Permite la diversificación del riesgo en varias empresas</p>	<p>Dificultad para coordinar mas unidades</p> <p>Aumento en la planeación y en la investigación para enfrentarse a operaciones en mayor escala</p> <p>Pueden surgir mercados mas heterogéneos</p>	<p>Disponibilidad de capital de inversión como parte de una propuesta importante</p> <p>Identificar y conocer las características del socio potencial</p> <p>Ajuste de estilos administrativos en las firmas asociadas</p>	<p>Poseer un buen sistema administrativo.</p> <p>Tener conocimientos de valoración de empresas.</p> <p>Disponer de una fuerte cantidad de dinero</p> <p>Tener personal con amplios conocimientos del sector y del proceso productivo de la nueva organización</p>	Esta estrategia NO es aplicable para BEBELINDO porque no cuenta con los altos recursos económicos, y no tiene la capacidad directiva para hacerse cargo del nuevo negocio.

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
7	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICACIÓN	CONCENTRICA	Se trata de una diversificación con mercados relacionados o productos con tecnologías pero relacionados con al actividad fundamental de la empresa	Se basa en saber aprovechar la empresa su experiencia técnica, comercial para así orientar sus inversiones hacia los productos y mercados más cercanos a los actuales	<p>Cuando la empresa compite en una industria que crece lentamente.</p> <p>Cuando añadir productos nuevos, pero relacionados, se puede ofrecer a precios muy competitivos.</p> <p>Cuando los productos de la organización están en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto</p> <p>Cuando la organización tiene un equipo gerencial de alto nivel</p>	Cuando la empresa mantiene varias oportunidades de desarrollo con los productos servicios que están produciendo actualmente.	<p>La empresa se beneficia de los efectos de la sinergia que se consigue gracias a la unión de nuevas actividades</p>	<p>Que el mercado no acepte el nuevo producto.</p> <p>Que la inversión realizada no sea recuperada en el periodo de tiempo establecido</p> <p>Alto riesgo de que el mercado no le dé la oportunidad a la empresa en crecimiento</p>	<p>Disponer del capital para la inversión.</p> <p>Contar con personal competente</p> <p>Realizar previa investigación de mercados para conocer el grado de aceptación del nuevo producto</p>	<p>Disponer de maquinaria nueva para la fabricación de nuevos productos relacionados</p> <p>Contar con recursos económicos</p> <p>Conocer las necesidades del cliente y diseñar productos satisfactores de las mismas</p>	Esta estrategia NO es aplicable para BEBELINDO, principalmente por la falta de recurso económicos

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
8	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICACIÓN	PURA	La empresa actúa en productos y mercados totalmente diferentes a su campo de actividad principal	Añadir nuevos productos no relacionados con la competencia interna	<p>Cuando los mercados existentes para los productos presentes de la organización están saturados.</p> <p>Cuando la organización cuenta con el capital y el talento gerencial que necesita para competir con éxito en una nueva industria</p> <p>Cuando la industria básica de la organización registra menos ventas y utilidades anuales</p>	<p>Cuando no se posee los recursos financieros</p> <p>Falta de conocimiento del nuevo negocio</p> <p>Cuando el mercado actual de la empresas todavía tiene oportunidades reales de crecimiento y desarrollo</p>	<p>Las habilidades adquiridas pueden mejorar la eficiencia de las actividades</p> <p>Mejora la rentabilidad mediante la introducción del un nuevo negocio</p>	<p>Requiere de mayor dedicación y esfuerzo del personal tanto administrativo como operativo</p> <p>Difficil coordinación y administración de dos negocios a la vez</p> <p>Elevado riesgo de fracaso de la nueva empresa</p>	<p>Disponer del capital necesarios para proceder con la aplicación de la estrategia</p> <p>Experiencia previa en el ingreso a nuevos mercados</p> <p>Realizar un proyecto de factibilidad para medir el grado de aceptación de los productos que desarrollará el nuevo negocio</p>	<p>Conocer el nuevo mercado al que se dirigirá la empresa</p> <p>Poseer know how tecnológico para la elaboración de nuevos productos</p> <p>Disponer de recursos económicos y humanos suficientes para el desarrollo de un nuevo producto</p>	Esta estrategia NO es aplicable para BEBELINO por la falta de recursos económicos, además el mercado actual con sus productos actuales están en franco crecimiento.

ORD	CLASIFICACION	SUBCLASIFICACION	DEFINICION	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNO UTILIZARLA	CUANDO NO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRE-REQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
									EMPRESAS	BEBELINDO	
9	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	LIDER	La empresa domina el mercado e impone tendencias	Captar todo el mercado	Cuando la empresa desea ser innovadora	Cuando la empresa no es líder de mercado	La empresa impone tendencias en el mercado	Todo lo innovado es desconocido, puede llevar al fracaso	Lograr participación, imponer tendencias	Realizar un benchmarking para conocer las características del líder invertir en el mejoramiento del producto	No se aplica para BEBELINDO ya que no es líder del mercado
		RETADOR	Empresa nueva en el mercado se siente en capacidad e igualdad de brindar los mismos servicios del líder	Quitar el mercado o la participación al líder	Cuando la empresa tiene la capacidad de enfrentar al líder	Cuando sus productos o servicios no están a la altura de lo que ofrece el líder	El retador conoce las fortalezas y debilidades del líder	El retador no tiene el conocimiento de mercado que tiene el líder	Conocer la capacidad del líder. Poseer los recursos para enfrentarlos	Invertir en el mejoramiento del producto y aplicar un plan de marketing	No es aplicable para BEBELINDO debido a que tiene poco posicionamiento en el mercado
		SEGUIDOR	Empresa copia las estrategias de la empresa líder.	Llegar a ser igual que el líder	Cuando la empresa está en condiciones de brindar la misma calidad que el líder	Cuando sus productos o servicios no satisfacen las necesidades del mercado	La empresa tiene un modelo a seguir que es el líder	No posee los recursos ni experiencia que tiene el líder	Haber estudiado las estrategias utilizadas por el líder	Monitorear las acciones de la competencia, establecer un plan de mejoramiento continuo	Esta estrategia es aplicable a BEBELINDO debido a que sus productos tienen buena calidad y precios competitivos en relación a la competencia
		ESPECIALISTA	La empresa se interesa por uno o por varios segmentos y no por la totalidad del mercado	Se especializa en las necesidades o preferencias de un grupo particular de compradores	Cuando se quiere enfocar o resaltar un servicio o producto en especial.	Cuando no existe un producto o servicio por el cual diferenciarse de los demás	Se brinda mayor calidad y beneficios	Se descuida otros factores por el enfoque en uno solo	Capacitación y conocimiento actualizado	Recoger la experiencia de los años anteriores, conocer las fortalezas en las que se puede especializar	No es aplicable para BEBELINDO ya que es un producto de consumo masivo.

4.5. PERFIL DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO A ADOPTARSE POR LA EMPRESA.

ORD	ESTRATEGIA	OBJETIVO	APLICABILIDAD Y JUSTIFICACIÓN	ACCIONES ESTRATÉGICAS POSIBLES
1	DIFERENCIACION	Crear productos de acuerdo a los gustos y necesidades de los clientes dándoles calidad y precio adecuados además sacar nuevos productos cada tres meses de acuerdo a las necesidades de los clientes	Si aplica pues BEBELINDO a través de sus vendedores pregunta a sus clientes que productos adicionales ellos están necesitando, produce una muestra la presenta al cliente y si el cliente lo aprueba se manda a producción	Cumplir los objetivos trazados en lo referente a la reducción del desperdicio de materia prima, mejorar la calidad de la materia prima, reducir costos para bajar precios, mejorar el posicionamiento de la marca Bebelindo
2	CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DE MERCADO. a pesar que BEBELINDO es una empresa asentada en la ciudad de Quito, no tiene clientes en esta plaza, el objetivo es captar por lo menos al 50% de los clientes que se entrevistaron en la encuesta en los sectores norte, centro y sur de la ciudad.	Si aplica pues Bebelindo en la actualidad cuenta con una mayor fuerza de ventas que pueden visitar a los distintos clientes en los sectores de la ciudad	Cubrir los sectores norte centro y sur de Quito con la fuerza de ventas de esta manera captar nuevos clientes, captar clientes de la competencia ofreciéndoles productos con mejor calidad y precio.
		DESARROLLO DE PRODUCTOS. Basados en la estrategia de diferenciación y estrecha colaboración con los clientes actuales y nuevos se puede receptar la sugerencia de nuevos productos que den los clientes	Si aplica ya que la empresa tiene capacidad ociosa que se puede emplear para diseñar nuevos productos, confeccionar una muestra y ponerla a consideración de los clientes	Desarrollar productos nuevos constantemente y de esta manera utilizar la capacidad ociosa de la empresa.
3	ESTRATEGIA COMPETITIVA	SEGUIDOR. La empresa copia las estrategias de la empresa líder en este caso con tres PASA TILIN GAZELLE	En menor escala BEBELINDO puede aplicar estrategias similares a las del líder	Ofrecer a los clientes productos, servicios, ofertas y promociones similares a las utilizadas por PASA, con la información obtenida en el estudio de mercado BEBELINDO hará aparecer sus promociones más convenientes que la competencia

4.6. MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

ORD	ESTRATEGIAS OBJETIVOS	DIFERENCIACIÓN	DESARROLLO DE PRODUCTOS	DESARROLLO DE MERCADOS	SEGUIDOR
1	Implementar un plan de marketing	★	★	★	
2	Ampliar infraestructura	★	★		★
3	Fomentar y difundir las características del producto en el mercado	★	★	★	★
4	Lograr posicionamiento en el mercado		★	★	
5	Aumentar el volumen de ventas	★		★	
6	Diseñar nuevos productos utilizando la capacidad ociosa		★	★	
7	Aumentar la utilización de la capacidad instalada		★	★	
8	Mejorar la capacitación a la fuerza de ventas y contratar más personal para esa área		★	★	
9	Incrementar las ventas de la empresa en un 40% con respecto al 2010 y crecer al 5% durante los próximos 5 años.		★	★	
10	Introducir al mercado de Quito hasta el año 2011 nuevas presentaciones de los productos existentes y tener cinco nuevos productos	★	★	★	

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING MIX Y PRESUPUESTOS

5.1. MARKETING MIX

Definición.- es la suma y combinación de acciones de marketing compuestas por política de producto, política de precios, política de distribución, promoción y publicidad.

5.1.2. COMPONENTES.

El marketing mix está compuesto por:

Producto: administrar los productos actuales, incorporar nuevos, y abandonar los que fracasan, y otras características del producto como la marca, el empaque, garantías, etc.

Precio: estrategias como son ubicación de los clientes, flexibilidad de precios, línea de productos y condiciones de venta, diseño de estrategias de precios para entrar en el mercado.

Plaza (distribución): incluyen la administración del canal o canales, las formas mediante las cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de venta

Promoción: combina publicidad, venta personal, y promoción de ventas, además ajustará las estrategias promocionales según el ciclo de vida del producto, y métodos de promoción.

5.1.3. SISTEMA DE MERCADEO

Ayuda a la empresa a mejorar sus actividades de ventas, ya que el marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor.

Persigue los siguientes objetivos:

- Maximizar la satisfacción del cliente
- Maximizar las opciones que se le ofrecen al cliente
- Buscar la maximización del consumo del cliente
- Buscar una mejor calidad de vida

5.1.4. PROCESO DEL MARKETING MIX

El proceso de marketing consta de varias fases:

PRIMERA FASE: MARKETING ESTRATÉGICO

La dirección marca las pautas de actuación. Antes de producir un artículo u ofrecer algún servicio, la dirección debe analizar las oportunidades que ofrece el mercado; es decir, cuáles de los consumidores a los que se quiere atender (segmento objetivo), qué capacidad de compra tendrían a la hora de adquirir el producto o servicio, y si éste responde a sus necesidades. Además, también tienen que detectar cuáles son sus posibles competidores, qué productos están ofreciendo y cuál es su política de mercadeo, cuales son los productos sustitutos y complementarios ofrecidos en el mercado, las noticias y probabilidades respecto al ingreso de nuevos competidores y los posibles proveedores.

También deben realizar un análisis interno de la empresa para determinar si realmente está en condiciones de llevar a cabo el proyecto (si dispone de personal suficiente y calificado, si posee los recursos necesarios, etc.). Por último se debe analizar qué política de distribución es la más adecuada para que el producto o servicio llegue al consumidor. Con todos los datos, la empresa realiza un diagnóstico. Si éste es positivo, se

fijan los objetivos y se marcan las directrices para alcanzarlos, determina a qué clientes se quiere dirigir y qué clase de producto quiere.

SEGUNDA FASE: MARKETING MIX

Producto: En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.

Precio: Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa. Adicionalmente, y como motivo de evaluación de la conveniencia del negocio, se compara los precios con los costos unitarios -incluyendo en ellos, los de producción, operación, logística y cualquier otro atingente-.

Plaza o Distribución: En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. El *Merchandising* es el estudio de la ubicación física del producto para facilitar su acceso al consumidor, técnica muy empleada en las grandes superficies comerciales.

Promoción: Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.

La P de promoción está también constituida por su propio mix:

1. Promoción de ventas (ejemplo: 2 por 1, compre uno y el segundo a mitad de precio, etc.),
2. Venta directa,
3. Publicidad
4. Relaciones Públicas.

En el caso ideal, el marketing se vuelve una filosofía de negocios de forma que en la organización todas las áreas (y no sólo la de marketing) se vuelven conscientes de que deben responder a las auténticas necesidades de los clientes y consumidores. Es toda la empresa o entidad la que debe actuar de acuerdo con este principio, desde la telefonista o recepcionista, hasta los contables, secretarias y demás empleados. Es así como los clientes recibirán el trato que esperan, por lo cual confiarán en esa organización también en cuanto a sus productos o servicios.

El marketing es la estrategia que hace uso de la psicología humana de la demanda, que de esta forma representa un conjunto de normas a tener en cuenta para hacer crecer una empresa. La clave está en saber cómo, dónde y cuándo presentar el producto u ofrecer el servicio. La publicidad es un aspecto muy importante, pero sin un plan de marketing esta sería insulsa y poco atractiva al público, lo cual significaría un gasto más para la empresa.

La mercadotecnia es un factor imprescindible en los negocios y muchas veces de ella depende si la empresa triunfa o no, por lo que es un aspecto que ningún empresario debe olvidar.

5.1.5 ¿QUÉ HACEN LOS GERENTES DE MERCADEO?

En el proceso de desarrollo del marketing mix, el director o gerente de marketing procura seleccionar aquellos elementos que sean más susceptibles de satisfacer las necesidades del mercado seleccionado en las proporciones que maximicen la rentabilidad de sus esfuerzos. Esto los involucra en el proceso de la toma de decisiones, donde la información es una parte fundamental. Los gerentes de mercadeo se basan en dos fuentes de información: sus experiencias y criterios, y la información más formal que está disponible en el sistema de investigación de mercados.

La gran mayoría de las decisiones tomadas por los gerentes están programadas e involucran situaciones recurrentes con las cuales se ha tratado previamente. A estas situaciones se las denomina *situaciones de decisión rutinarias*, puesto que prácticamente no conllevan incertidumbre y tienen un bajo potencial de sorpresas. Los gerentes confían fuertemente, si no exclusivamente, en su criterio y experiencia en la toma de tales decisiones.

Un segundo tipo de decisiones involucra situaciones en las cuales la experiencia y el criterio son menos importantes. Estas se denominan *situaciones de decisión no rutinarias*. En este caso, el problema es nuevo o la situación es única, de tal manera que el gerente seguirá un enfoque más formal que involucra los siguientes pasos:

1. Reconocer una situación de decisión
2. Definir el problema de decisión.

3. Identificar alternativas
4. Evaluar los cursos de acción
5. Seleccionar un curso de acción
6. Implantar el curso de acción

5.2. EL PRODUCTO

En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.

5.2.1. CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Los productos pueden ser clasificados en grupos, según:

CARACTERÍSTICAS (DURABILIDAD TANGIBILIDAD)

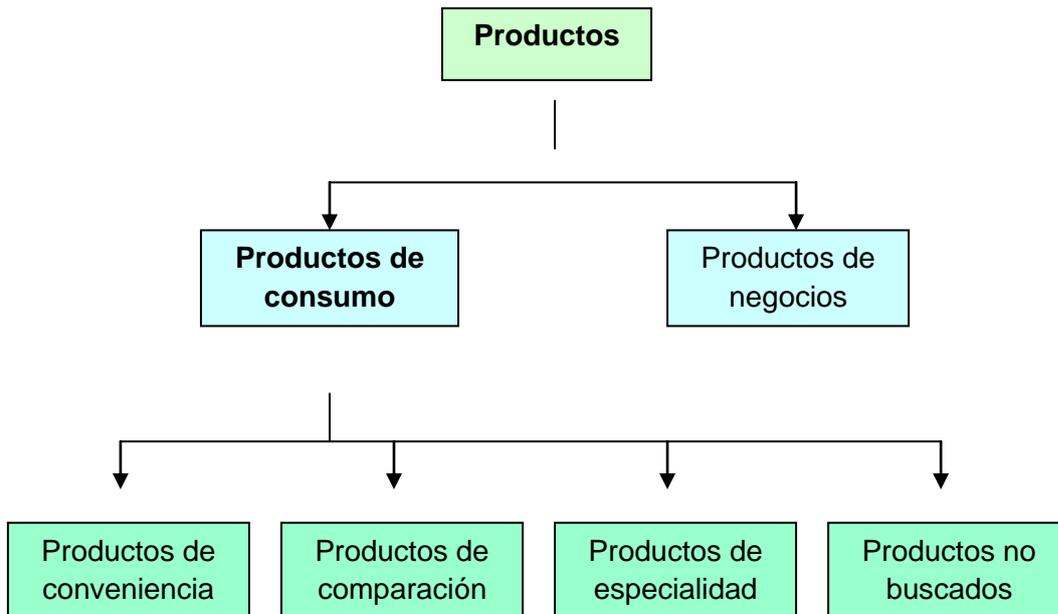
- **Bienes no duraderos:** son productos tangibles que generalmente se consumen en un solo uso, o unos cuantos
- **Bienes duraderos:** productos tangibles que normalmente sobreviven a muchos usos.
- **Servicios:** son productos intangibles, inseparables, variables y perecederos, los servicios requieren más control de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad.

BIENES PARA CONSUMIDORES (HÁBITOS DE COMPRA)

- **Bienes de convivencia:** son productos que el comprador por lo regular adquiere con frecuencia, de manera inmediata y con un mínimo de esfuerzo.
- **Bienes de comparación:** son productos que el cliente , durante el proceso de selección y compra se suelen comprar con base a su idoneidad, calidad, precio y estilo.
- **Bienes de especialidad:** productos con características exclusivas o identificación de marca, los posibles compradores hacen un esfuerzo de compra especial.
- **Bienes no buscados:** bienes que el cliente no conoce o que normalmente no piensa comprar.

BIENES INDUSTRIALES (ORIGEN Y COSTO RELATIVO)

- **Materiales y componentes:** son bienes que se incorporan totalmente en el producto del fabricante (materias primas y componentes manufacturados)
- **Bienes de capital:** facilitan el desarrollo o manejo del producto terminado, son de dos tipos: instalaciones y equipos.
- **Insumos y servicios comerciales:** facilitan el desarrollo y manejo del producto terminado tienen una corta duración.



5.2.2. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Los atributos o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor con respecto al producto.

- **Marca:** Para Laura Fischer¹ “la marca es un nombre o término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para diferenciarlos de las marcas de los competidores y, en sentido estricto, es la parte de la etiqueta que aparece como símbolo, diseño, color o letras distintivas.”

Una marca debe tener las siguientes características:

- ✓ Tener un nombre corto
- ✓ Ser fácil de recordar
- ✓ Tener por sí misma un sentido moral
- ✓ Ser agradable a la vista
- ✓ Ser agradable a cualquier medio de publicidad

¹ FISCHER Laura, Mercadotecnia, 3ra Edición, Mc Graww Hill.

- **Empaque:** El empaque puede ser cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor. En la actualidad, tiene varias funciones que no necesariamente son contener o proteger al producto, sino ahora también cumple la misión de brindara un atractivo adicional que sirva para captar la atención del consumidor y dar una información lo suficientemente necesaria sobre las cualidades del producto.

- **Etiqueta:** Debe identificar el producto para distinguirlo de los demás y proporcionar información acerca de él para que tanto el vendedor como el consumidor conozcan la calidad y el servicio del mismo. Las etiquetas deben contener con letras claras y fácilmente legibles varias características que las nombramos a continuación:
 - ✓ Marca registrada
 - ✓ Nombre y dirección del fabricante
 - ✓ Denominación del producto y naturaleza del mismo
 - ✓ Composición del producto
 - ✓ Aditivos (calidad y cantidad)

- **Diseño del producto:** Son las características especiales de cada producto que le hace diferente a los demás, el diseño lo que hace es crear una imagen del producto, por lo que existen empresas que le prestan mucha atención a este factor.

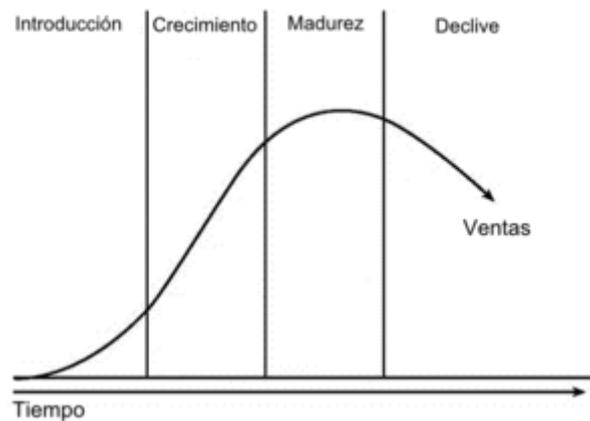
- **Calidad:** La calidad de un producto es la capacidad de este para cumplir con sus funciones como: la durabilidad, la facilidad de manejo y la reparación; así como demás atributos de valor.

- **Garantía:** La garantía de un producto tiene por objeto ofrecer seguridad al cliente, de que si el producto no cumple con sus expectativas o presenta algún desperfecto será reparado, reemplazado o devuelto su dinero.

5.2.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Concepto que proporciona una forma de rastrear las etapas de la aceptación de un producto, desde su introducción (nacimient) hasta su declinación (muerte).

Esquema del ciclo de vida de un producto



Los productos suelen atravesar cuatro etapas:

Etapa de desarrollo de un nuevo producto:

- Es muy caro
- No se perciben ingresos por venta
- Es un periodo de pérdidas netas

1. **Etapa de introducción en el mercado:** se lanza al mercado mediante un programa completo de marketing, el producto pasó por la fase de desarrollo, selección de ideas, fabricación del prototipo y pruebas en mercados

- Supone un coste muy alto
- El nivel de ventas es bajo
- El balance es de pérdidas netas debido a los elevados gastos en que se incurre con la introducción del producto.

2. **Etapa de crecimiento:** llamada también de aceptación del mercado, crecen las ventas y las ganancias, entran los competidores en el mercado, se caracteriza por la rápida aceptación por parte del mercado y considerable mejora de utilidades.

- Se reducen los costes debido a la realización de economías de escala
- Los volúmenes de ventas aumentan significativamente
- Se empiezan a percibir beneficios

3. **Etapa de madurez:** se frena el crecimiento de las ventas, el producto ya ha logrado la aceptación de la mayoría de potenciales clientes.

- Los costes son muy bajos
- Se alcanzan los niveles máximos de ventas
- Los precios tienden a caer debido a la proliferación de productos competitivos
- Se alcanza la mayor rentabilidad
- Algunas empresas amplían sus líneas con nuevos modelos

4. **Etapa de decadencia:** aparece un producto o servicio mejor o más barato, desaparece la necesidad del producto, siempre debido al desarrollo de otro producto

- Las ventas caen
- Los precios bajan
- Los beneficios se reducen

5.2.4. CONCLUSIONES

Los productos y servicios tienen una vida limitada

Las ventas de los productos y servicios pasan por etapas bien definidas, cada una de las cuales presenta diferentes retos, oportunidades y problemas para el que los vende.

Las ventas suben y bajan en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto o servicio.

Los productos y servicios requieren diferentes estrategias de marketing, financieras, producción, compras y recursos humanos en cada etapa de su ciclo de vida.

5.2.5. CARACTERÍSTICAS E IMPLICACIONES DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO

CARACTERÍSTICAS	ETAPAS			
	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
CLIENTES	INNOVADORES	MERCADO MASIVO	MERCADO MASIVO	LEALES
COMPETENCIA	POCA O NULA	CRECIENTE	INTENSA	DECRECIENTE
VENTAS	NIVELES BAJOS QUE LUEGO AUMENTAN	CRECIMIENTO RAPIDO	CRECIMIENTO LENTO / NO ANUAL	DECRECIENTE
UTILIDADES	NULAS	IMPORTANTES Y LUEGO ALCANZAN EL NIVEL MÁXIMO	DECRECEN ANUALMENTE	POCAS / NULAS

TABLA 5.1 CICLO DEL VIDA DEL PRODUCTO

5.3. PRECIO

En términos simples, precio es la cantidad de dinero y/u otros artículos con la unidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto”.²

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, suma de los valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio

² STANTON... op. cit... Pág. 300

5.3.1. MÉTODOS PARA FIJAR PRECIOS

5.3.1.1. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO TOTAL UNITARIO MÁS LA UTILIDAD UNITARIA

Mediante éste método se establece el precio de una unidad para que sea igual al costo total unitario más la utilidad unitaria deseada.

Ejemplo:

Número de unidades	100
Mano de obra y materiales necesarios para producirlas	S/. 15.000
Otros gastos	S/. 5.000
Utilidad sobre el costo total	10%
Costo mas ganancia deseada ($20.000+0,1*20.000$)	S/. 22.000
Precio unitario ($\$22.000/100$)	S/. 220

5.3.1.2. FIJACIÓN DE PRECIOS POR ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Este método tiene en cuenta tanto la demanda del mercado como los costos en la determinación del precio. Un punto de equilibrio es la cantidad de producción en que los ingresos totales son iguales a los costos totales, suponiendo cierto precio de venta. Cuantas más altas sean las ventas por encima del punto de equilibrio, mayores serán las utilidades

unitarias y totales. Las ventas por debajo del punto de equilibrio representan pérdidas para el vendedor. El punto de equilibrio se puede obtener por la fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Contribución unitaria a los costos fijos}}$$

La contribución unitaria a los costos fijos es igual al precio menos el costo variable promedio.

Ejemplo: En cada uno de los precios se determinara cuantas unidades se debe vender para cubrir todos los costos.

<1>	<2>	<3>	<4>	<5>
Precio unitario	Costos variables unitarios	Contribución a los costos indirectos	Gastos Generales (Costos fijos totales)	Punto de equilibrio (unidades)
		<1> - <2>		<4>/<3>
S/. 300	S/. 150	S/. 150	S/. 110.000	733
S/. 500	S/. 150	S/. 350	S/. 110.000	314
S/. 600	S/. 150	S/. 450	S/. 110.000	244
S/. 700	S/. 150	S/. 550	S/. 110.000	200

5.3.1.3. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADOS EN EL ANÁLISIS MARGINAL

Este método tiene en cuenta la demanda y los costos para determinar el precio óptimo que permita maximizar las utilidades.

Ingreso marginal.- Es el que se obtiene de la última unidad vendida.

Ingreso promedio.- Es el precio unitario en determinado nivel de ventas.

En cada precio de mercado se demandará cierta cantidad de producto. El ingreso marginal es simplemente el dinero adicional que se gana con la venta de una unidad más.

Ejemplo:

Unidades vendidas	Precio unitario (ingreso promedio)	Ingreso total	Ingreso marginal
1	80	80	
			64
2	72	144	
			45
3	63	189	
			23
4	53	212	
			-2
5	42	210	
			-6
6	34	204	

En el ejemplo no se obtiene ingresos adicionales después de vender la cuarta unidad.

5.3.1.4. FIJACIÓN DE PRECIOS EN RELACIÓN CON EL MERCADO

Fijación de precios para afrontar la competencia.- En una situación con diversos proveedores, la compañía averigua cuál es el precio prevaleciente en el mercado, y tras incluir los márgenes de utilidad habituales en el mercado, determina su propio precio de lista. Hasta cierto punto, éste método refleja las condiciones de la competencia perfecta (competencia fuerte y el producto no se diferencia)

Fijación de precios por debajo de la competencia.- Una variante de fijar los precios a partir del mercado es asignar un precio por debajo del nivel de los competidores más

importantes. Este método se observa sobre todo en las cadenas de descuento, que buscan un bajo margen de utilidad, grandes volúmenes de ventas y pocos servicios al cliente.

Fijación de precios por arriba de la competencia.- Por lo regular la fijación de precios por arriba de la competencia da buenos resultados sólo cuando el producto se distingue de los demás o bien cuando el vendedor goza de renombre en el mercado.

5.3.1.5. IMPORTANCIA DE FIJAR PRECIOS EN FORMA TÉCNICA PARA LAS EMPRESAS

El precio es el regulador fundamental en el sistema económico de la empresa ya que afecta la asignación de recurso a los factores de producción: mano de obra, remuneración, capital, maquinaria.

El precio determina los que se producirá y quienes disfrutarán de los bienes y servicios que se producen.

El precio de un artículo o servicio determina la demanda del mercado, ya que afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado, el precio es una variable muy importante debido a que es la principal fuente de ingresos, y si el precio no se fija adecuadamente, ocasionará problemas en las ventas.

5.3.1.6. DIFERENTES ORIENTACIONES DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Orientación hacia las utilidades

Se fija el precio para lograr un porcentaje determinado de rendimiento sobre sus ventas o sobre su inversión.

Orientación hacia las ventas

Se expresa como un aumento como un aumento en porcentaje del volumen de las ventas durante algún periodo, se puede aumentar el volumen de las ventas al ofrecer descuentos o mediante otra estrategia agresiva de la fijación de precios, quizá incluso incurriendo en pérdidas a corto plazo. Sirve para aumentar la participación en el mercado.

Orientación hacia el status quo.

Sirve para estabilizar los precios y hacer frente a la competencia, la intención de la empresa es evitar cualquier forma de competencia en precios.

5.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. El Merchandising es el estudio de la ubicación física del producto para facilitar su acceso al consumidor, técnica muy empleada en las grandes superficies comerciales.

Es un conjunto de empresas o individuos que facilitan el traslado de un producto desde el fabricante hasta el consumidor final.

5.4.1. IMPORTANCIA

Un canal de distribución traslada los artículos de los productores a los consumidores, eliminando las tardanzas, la distancia y las deficiencias que separan a los productos y servicios de los usuarios. Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

Beneficios de lugar: tener el producto cerca del consumidor y evitar al cliente que tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo, considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, los productos deben encontrarse solo en

lugares exclusivos, dándole al producto el carácter de exclusivo, en este caso el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo para obtener el producto.

Beneficio de tiempo: consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento, una vez pasado este momento la compra no se realiza

5.4.2. ESTRUCTURA DEL CANAL

Un canal de distribución, se estructura por: el productor, los consumidores o usuarios industriales y los intermediarios.

Un intermediario es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la venta y/o la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor.³

- *Canal de nivel cero:* Conocido como canal directo, este tipo de canal es aquel en el que el fabricante vende directamente al consumidor final.
- *Canal de nivel uno:* En este canal existe un intermediario que puede ser un detallista.
- *Canal nivel dos:* Este canal contiene dos intermediarios, que generalmente en el mercado de consumo son mayoristas y minoristas.
- *Canal de tres niveles:* Son aquellos que contienen tres niveles de intermediarios, el fabricante vende a los intermediarios y este al detallista pequeño

5.4.3. LOGÍSTICA

Implican las siguientes actividades

- Transporte: desplaza los productos terminados de los fabricantes a los clientes finales.
- Almacenamiento: acumular bienes en previsión de venta o transferencia a otro miembro del canal de distribución.

- Manipulación de materiales: desplazamiento de los productos hacia los almacenes, dentro de los almacenes y desde los almacenes hacia el público.
- Control de inventario: encaminado a asegurar que los productos estén siempre disponibles para satisfacer las demandas de los clientes.

5.5. PROMOCIÓN

Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.

5.5.1. MEZCLA PROMOCIONAL

Combinación de herramientas de promoción que incluye la promoción de ventas, ventas personales, publicidad y relaciones públicas, las cuales se utilizan a fin de influir en el mercado meta y lograr los objetivos globales de la empresa.

Promoción de ventas (ejemplo: 2 por 1, compre uno y el segundo a mitad de precio, etc.).- Comprende todas las actividades encaminadas o medios que estimulan demanda, teniendo como finalidad en reforzar la publicidad y facilitar las ventas. Entre los tipos de promociones más conocidos están: cupones, regalos, exhibiciones, muestras gratuitas, precios bajos por temporadas.

Venta directa.- La venta directa es la comunicación personal de información para convencer a alguien de que compre algo, resultando ser el método promocional más usado por la mayoría de las empresas. La finalidad de la venta directa es lograr posibles compradores y conquistar nuevos, ser más atractivo que la competencia y aumentar la actividad de compra, para lo cual cada vendedor puede modificar su presentación para adaptarse a las necesidades y al comportamiento de cada cliente. El campo total de la venta

personal abarca dos grandes categorías, la primera se refiere a las actividades en que los clientes acuden al vendedor, principalmente en las tiendas detallistas o las ventas al menudeo por catálogo. La otra incluyen todas las situaciones en que los vendedores acuden al cliente, principalmente los vendedores externos.

Publicidad.- Es el conjunto de actividades necesarias para presentar a una audiencia un mensaje impersonal y pagado por un patrocinador que se refiere a un producto o a una organización. En muchos de los casos esta lleva un mensaje para una audiencia determinada, es contratada.

La publicidad debe cumplir con cinco funciones para lograr su eficiencia:

1. Crear el mundo de la compañía en la mente del consumidor.
2. Construir una personalidad adecuada para la compañía.
3. Identificar la compañía con el cliente.
4. Influir en el personal de la compañía sobre la forma de tratar a los clientes.
5. Ayudar a abrir puertas a los representantes de ventas.

La finalidad de la publicidad es comunicar un mensaje a una audiencia meta con el objetivo de persuadir al cliente potencial y lograr la venta de un bien o servicio sirve para:

- **Producir conocimiento:** busca que el público la reconozca y se entere de la existencia de un producto sea este nuevo o ya existente en el mercado.
- **Motivar la acción:** convencer a alguien que compre es la meta de la publicidad, sirve para que el cliente recuerde la compra del producto la siguiente vez que se lo necesite.
- **Mantener el interés:** tiene como propósito evitar que el cliente olvide los productos, consigue que el producto siempre esté en la mente del consumidor.

Para desarrollar una campaña de publicidad es preciso seleccionar el medio más adecuado en función de los siguientes aspectos.

- Alcance: tiene que ver con el número de posibles clientes expuestos al medio en un momento dado.
- Frecuencia: tiene que ver con el número de veces que un posible cliente queda expuesto a un anuncio durante cierto periodo.

5.5.2. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

A continuación se detallan algunas estrategias.

1. Estrategia de producto: da a conocer al mercado meta un producto y estimula su compra, tiene por finalidad estimular la decisión de compra inmediata o también puede crear conciencia del producto.
2. Estrategia institucional: se utiliza para lograr que se reconozca la empresa que fabrica el producto. Existen dos tipos de publicidad (a) publicidad de patrocinador, sirve para suministrar información sobre el negocio del anunciante; y (b) publicidad de servicios públicos, donde se presenta al anunciante bajo una imagen cívica positiva.
3. Estrategia de demanda primaria: crea demanda para un grupo general de productos, sirve para introducir un nuevo concepto de producto.
4. Estrategia de demanda secundaria: la empresa crea demanda mediante publicidad comparativa, es decir la empresa compara su producto con el de la competencia.
5. Estrategia cooperativa: dos o más compañías comparten los gastos publicitarios

6. Estrategia a nivel nacional o local: a nivel nacional es para productores o fabricantes que quieren acceder a medios masivos, mientras que a nivel local es desarrollada por distribuidores de cada localidad.
7. Estrategia de anuncios: existen dos tipos: (a) recordatorios que permiten a los clientes sepan que una marca aún está disponible y que cuenta con ciertos atributos usos o beneficios y (b) refuerzo, realzan el valor de la compra asegurando al cliente que ha hecho la elección correcta.

5.5.3. PROMOCION DE VENTAS

La finalidad de la promoción de ventas es lograr posibles compradores y conquistar nuevos, ser más atractivo que la competencia y aumentar la actividad de compra.

5.5.4. TIPOS DE ACTIVIDADES PROMOCIONALES

A continuación se detallará algunas de las actividades promocionales a usarse

- **Relaciones Públicas.** - Permite crear una imagen positiva a favor de una empresa o de sus productos y servicios con su mercado meta, la propaganda es parte de las relaciones públicas, es toda comunicación acerca de una empresa, sus productos o políticas que se realizarán a través de los medios y por los cuales no se paga.
- **Publicidad no pagada.-** es una mezcla de relaciones públicas y publicidad tradicional se realiza por medio de reportajes en los medios de comunicación masivos, radio, televisión, revistas y periódicos. Dentro de este tipo de publicidad podemos encontrar los (a) comunicados de prensa, (b) artículos periodísticos y (c) conferencia de prensa.

- **Mercadotecnia directa:** se realiza usando bases de datos para llegar al consumidor con eficiencia, entre las principales podemos encontrar; correo electrónico, telemarketing y marketing por internet
- **Marketing por internet:** casi todas cuentan con su propio sitio web e incluso algunas, lo utilizan como canal de ventas.

5.6. POSICIONAMIENTO

Consiste en diseñar una oferta y la imagen de un producto o servicio de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.

Mediante el posicionamiento se puede asociar al producto o servicio con lo que busca el consumidor, toda empresa debe establecerse una posición no solo en la mente de los clientes, sino también ante su competencia.

5.6.1. TIPOS DE POSICIONAMIENTO

- **Posicionamiento por empresas:** utilizando el nombre, el tipo de empresa y la imagen que el público tiene de ella.
- **Posicionamiento por producto:** cuando las empresas se posicionan según los productos o servicios que tienen a la venta.
- **Posicionamiento por marca:** cuando las empresas se dan a conocer principalmente por la marca o marcas que distribuyen mayoritariamente en sus locales.
- **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo, como el tamaño, el sabor, la calidad, etc.

- **Posicionamiento por beneficios:** el producto se posiciona como líder en lo que se refiere a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** el producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

5.7. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS

ETAPA	Estrategia	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
INTRODUCCIÓN	P-1 ALTA PENETRACIÓN	Se lanza el producto nuevo a un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad.	<ul style="list-style-type: none"> -Una gran parte del mercado potencial no conoce el producto. -Los que se enteran de que ya existen y están impacientes por comprarlo, lo hacen al precio establecido. -La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear la preferencia de marca. 	Permite recobrar el beneficio bruto por la unidad.	Se gastará mucho dinero en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto.	No es aplicable para BEBELINDO ya que los productos no se encuentran en esta etapa
INTRODUCCIÓN	P-2 PENETRACIÓN SELECTIVA	Radica en lanzar el nuevo producto a un precio elevado y con escasa promoción.	<ul style="list-style-type: none"> -El mercado es de proporciones relativamente limitadas. -Cuando casi todo el mercado conoce el producto. -Los que desean el producto, lo pagarán a precio alto. -Si existe poco peligro de competencia potencial. 	Mantiene bajos gastos de Mercadotecnia, de esta manera se espera percibir más utilidades.	<ul style="list-style-type: none"> -No se puede llegar a una gran cantidad de clientes. -Por la escasa promoción es posible que el mercado no conozca o pruebe el producto. 	No es aplicable para BEBELINDO ya que los productos no se encuentran en esta etapa .
INTRODUCCIÓN	P-3 BAJA PENETRACIÓN	Se lanza el producto a un bajo precio y con poca promoción.	<ul style="list-style-type: none"> -El mercado es grande. -El mercado está perfectamente enterado del producto. -El mercado es sensible a los precios. -Hay poca competencia potencial. 	Mantiene bajos costos de promoción, para percibir una utilidad mayor.	<ul style="list-style-type: none"> -No puede diferenciar el producto. -El producto no será ampliamente conocido en el mercado. 	No es aplicable para BEBELINDO ya que los productos no se encuentran en esta etapa

ETAPA	Estrategia	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
INTRODUCCIÓN	P-4 PENETRACION AMBICIOSA	Consiste en lanzar un producto a bajo precio y con una fuerte promoción.	Intentar una rápida penetración en el mercado y mayor participación del mismo.	-Cuando el mercado es pequeño. -Si la demanda proyectada del producto no es suficiente.	-Los costos de elaboración por unidad disminuyen con la escala de producción y la experiencia de producción acumulada.	No es aplicable para BEBELINDO ya que los productos no se encuentran en esta etapa. Además la empresa no cuenta con sistema de costos.
CRECIMIENTO	P-5 DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	<p>Durante esta etapa se intenta sostener el índice rápido del mercado y se logar mediante las siguientes medidas.</p> <p>Mejorar la calidad del producto e incorporar nuevos productos.</p> <p>Estudiar y buscar nuevos mercados</p> <p>Encontrar nuevos canales de distribución posibles, lograr que el producto tenga mayor exposición</p> <p>Modificar la publicidad destinada a generar mayor conocimiento del producto e incremento en las ventas.</p> <p>Determinar cuándo es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a estos.</p>	<p>-Si existen nuevos sectores potenciales.</p> <p>-Existen nuevos canales de distribución posibles.</p> <p>-Determinar cuándo es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a estos.</p> <p>Cuando los productos tienen potenciales de éxito y la empresa está dispuesta a invertir en el desarrollo de estos productos</p>	<p>-Incremento en las compras.</p> <p>-Se puede alcanzar una posición predominante.</p> <p>-El producto llega a ser más conocido en el mercado.</p> <p>Es esta etapa el producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios.</p> <p>Manejo de la calidad de los productos</p> <p>Acaparamiento de otro segmento de mercado.</p> <p>Mejores canales de distribución.</p> <p>Promoción de otros usos para el producto</p>	<p>-Cuando se está en capacidad de mejorar la calidad del producto e incorporar nuevos valores, por tanto se generan altos costos.</p> <p>Se debe modificar la publicidad, lo que incrementa costos.</p> <p>Un aumento de la competencia.</p> <p>Una estrategia de crecimiento puede acarrear más costos en las mejoras promocionales y distribución pudiendo alcanzar posición predominante pero perdiendo a cambio el máximo de beneficios.</p>	Si es aplicable a BEBELINDO ya que el producto se encuentra en etapa de crecimiento además la investigación de mercado sugiere captar esta nueva plaza de mercado que es Quito.
	P-6 DE LA CALIDAD	Se orienta a aumentar el desempeño funciona del producto: durabilidad, confiabilidad, gusto, velocidad, etc.	-Esta estrategia es eficaz en la medida en que se mejora la calidad, los compradores aceptan la afirmación de dicha mejora, y un número suficientes de compradores pagará por el aumento de esta.	-Permite a la empresa mantenerse en el mercado.	-El mercado no acepta el mejoramiento y no paga por el mismo.	Si es aplicable para BEBELINDO esta dentro de los objetivos y las estrategias aplicar mejoras en la calidad de los productos

TABLA 5.2. Elaborado: Miguel Chantásig ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS

ETAPA	Estrategia	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
MADUREZ	P-7 MODIFICACIÓN DEL MERCADO	Busca y estudia oportunidades para localizar nuevos compradores, se buscan nuevas formas de estimular el uso del producto, o bien se renueva la marca para lograr mayores ventas. Requiere estudios sobre los nuevos mercados y sectores de mercado que desconozcan el producto	<p>-Cuando a medida que se mejora las características del producto, los compradores lo aceptan, a través del pago respectivo por el mismo.</p> <p>-Cuando la empresa cuenta con un departamento de marketing bien establecido.</p> <p>Cuando la empresa es líder en el mercado y tiene una posición dominante en el mercado</p>	<p>Puede generar un periodo nuevo de mayor crecimiento a mayores innovaciones menor declinación en los precios y en las utilidades.</p>	<p>-Perder los clientes actuales que posee la empresa.</p> <p>-Invertir en mejoras que no aumenten el volumen de ventas y por el contrario lo disminuyan.</p>	No es aplicable a la empresa BEBELINDO ya que la empresa no cuenta con un departamento de marketing bien establecido.
MADUREZ	P-8 MODIFICACIÓN DEL PRODUCTO	A esta estrategia se le llama también “relanzamiento del producto” y combina las características del producto para atraer nuevos usuarios y para aumentar las comprar	Cuando la empresa es líder en el mercado y tiene una posición dominante en el mercado.	<p>-Aumenta el desempeño funcional del producto: durabilidad, confiabilidad, gustos.</p> <p>-Aumenta la lealtad del consumidor al tratarse de un producto nuevo.</p> <p>-Con las modificaciones es posible que se incremente el precio</p>	<p>-Perder los clientes actuales que posee la empresa.</p> <p>-Invertir en mejoras que no aumenten el volumen de ventas y por el contrario lo disminuyan.</p>	No es aplicable porque BEBELINDO no es una empresa líder en el mercado de Quito.
MADUREZ	P-9 MODIFICAR LA COMBINACION DE MERCADOTECNIA	Modificar las estrategias de precios, distribución y promoción para darle una nueva combinación que haga resurgir el producto	Cuando la empresa cuenta con un departamento de Marketing con suficientes capacidades.	<p>-Aumenta el volumen de ventas.</p> <p>-Permite renacer el producto.</p>	<p>-Altos costos por la reestructuración de la combinación de Marketing.</p> <p>-Pérdida de clientes si la nueva combinación no es efectiva.</p>	No es aplicable a la empresa BEBELINDO sus productos se encuentran en al etapa de crecimiento.
DECLINACIÓN	P-10 CONTINUACIÓN	Continúa con los mismos sectores del mercado, canales, precios, promoción.	<p>-Cuando hay una reducción en el número de empresas que producen el artículo.</p> <p>-No existen recursos económicos.</p>	<p>-No se invierten grandes cantidades de dinero en el mercado.</p> <p>-Existe la posibilidad de que el producto renazca por si solo.</p>	<p>-Las ventas podrán decaer hasta llegar al colapso.</p> <p>-La empresa puede desaparecer del mercado.</p>	No es aplicable, ya que el objetivo de la empresa es buscar nuevas alternativas tanto de productos como de servicios para captar clientes.

DECLINACIÓN	P-11 CONCENTRACIÓN	La empresa concentra sus recursos en el mercado y canales más fuertes.	El nuevo segmento o segmentos a los que se va a enfocar la empresa deben ser rentables y tener un menor número de competidores.	<p>-Aumentará la lealtad del consumidor.</p> <p>-Se evitarán gastos innecesarios en la aplicación de estrategias de marketing enfocadas hacia clientes que no constituyen la meta de la empresa.</p>	<p>-Se reduce el número del mercado hacia el cual se dirige la empresa.</p> <p>-El precio de los productos puede llegar a encarecerse.</p> <p>-Si los segmentos no aceptan el producto y no aumentan las ventas es posible que la empresa quiebre.</p>	No es aplicable a BEBELINDO, porque la empresa quiere recién posicionarse en una nueva plaza
DECLINACIÓN	P-12 APROVECHAMIENTO	Se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa	En caso que el cliente busca del producto otras características que no sea diferenciación o beneficios adicionales	Reduce la inversión en promoción y publicidad, fuerza de ventas ya que únicamente se usa la lealtad del consumidor al producto	Se puede perder la poca preferencia del consumidor hacia el producto.	No es aplicable a BEBELINDO, porque la empresa quiere recién posicionarse en una nueva plaza

TABLA 5.2. Elaborado: Miguel Chanatásig ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS

5.8. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIA DE PRECIOS

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
PRODUCTOS NUEVOS	PR1 Precios de Introducción o penetración	Se basa en la utilización de los precios más bajos de forma que el nuevo producto resulte atractivo para el consumidor y que vea disminuido el riesgo añadido a la compra del nuevo producto.	Cuando la organización llega tarde a un nuevo mercado y busca obtener rápidamente una buena posición.	El consumidor lo prefiere por ser un precio bajo, genera volumen de ventas obteniendo participación en el mercado.	Puede ser que el producto no tenga tan buena acogida o no sea tan atractivo, de tal manera que ni el precio influya para la compra del consumidor.	Es aplicable a BEBELINDO ya que quiere penetrar en la plaza de Quito, con variables como son precio, calidad y variedad
	PR2 Precios De descremado	Utiliza precios altos para introducir nuevos productos en el mercado, en el máximo nivel que los clientes estén dispuestos a pagar.	Se utiliza cuando el producto tiene características especiales o cuando el producto tiene barreras de ingreso.	Como genera márgenes de ganancia se puede recuperar la inversión realizada.	Los consumidores son sensibles ante el precio y quizás no tenga aceptación por su elevado costo.	No es aplicable a BEBELINDO se queremos competir en precios y calidad según el estudio de mercado
DIFERENCIALES	PR3 Descuentos por volumen	Son rebajas del precio de lista y su finalidad es estimar a los consumidores a comprar en grandes cantidades. Puede ser acumulativa y no acumulativa.	Cuando se busca fidelizar a la clientela en los productos de la empresa y aumentar las ventas.	Ayudan al fabricante a tener economías en la producción y en la venta, disminuyen costos de producción y aumentar la capacidad de producción.	Puede haber un poder de negociación de los clientes alto, por lo que exigiría cada vez los descuentos de acuerdo a su pedido.	BEBELINDO podría incluir este tipo de descuento, para a más del precio colocar el producto con mayor rapidez

TABLA 5.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS Elaborado: Miguel Chanatásig

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
DIFERENCIALES	PR4 Descuentos por pronto pago	Es una reducción concedida a los clientes por pagar sus facturas dentro de un determinado plazo.	Cuando la factura se paga en el plazo señalado, es decir que se paga las cuentas a tiempo.	Obliga al cliente a pagar a tiempo sus deudas, por lo que la empresa no contaría con una cartera vencida.	No tener la posibilidad de otorgar el descuento en el período de tiempo establecido.	Si es aplicable a BEBELINDO ya que la empresa así generaría una cultura de pronto pago en sus clientes, misma que actualmente no existe.
	PR5 Descuentos comerciales	Son reducciones del precio de lista que se ofrece a los compradores en pago por las funciones de marketing que realizará.	Cuando se habla de almacenamiento, promoción y venta del producto.	El mayorista recibe doble descuento y un porcentaje está destinado a cubrir los costos de venta al mayoreo.	Es una conducta ilegal y en otros países puede ser sancionada.	No es aplicable a BEBELINDO ya que la empresa no quiere tener mayoristas que acaparen toda la producción
	PR6 Descuentos periódicos	Son descuentos que se producen en función del tiempo.	Cuando se hace un pedido en una temporada de poca demanda.	Permite a los fabricantes a emplear eficientemente sus instalaciones y ahorrarse costos de mantenimiento de inventario.	El tiempo es una variable que genera incertidumbre frente al fabricante.	No es aplicable a BEBELINDO ya que no se ha detectado estacionalidad en los productos de la empresa.
	PR7 Descuentos en segundo mercado	Consiste en que si la capacidad productiva excedente lo permite, se ofrezcan productos en los mercados secundarios a un precio menor.	Cuando existe un segundo mercado en el cual actuar y no hay transferencias de productos o servicios.	Ganar participación de mercado y aumentar su cartera de clientes.	Que el mercado principal reclame por el descuento otorgado al mercado secundario, y pierda participación.	No se aplica, porque no hay mercado secundario para BEBELINDO.

TABLA 5.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS Elaborado: Miguel Chanatásig

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
DIFERENCIALES	PR7 Facturas posdatadas	Constituye una variante de los descuentos de temporada y de pronto pago.	Cuando existen condiciones de plazo y de período de demanda baja.	Permite pagar las facturas una vez iniciada la temporada, pudiendo recibir ingresos de los productos entregados antes.	Que el cliente no acepte las condiciones de plazo y que esa la temporada se vuelva alta por algún motivo.	No es aplicable en BEBELINDO, la empresa quiere recuperar su cartera lo más pronto posible y esta estrategia no lo permite
	PR8 Descuentos promocional	Es una reducción de precio que concede un vendedor para pagar los servicios promocionales efectuados por los vendedores.	Cuando un distribuidor exhibe una línea de producto o existe un anuncio del detallista en que aparece su producto.	Tener una buena comunicación entre los canales de distribución.	Que el cliente se mal acostumbre a recibir regalos o pagar la mitad del costo de un anuncio.	No es aplicable para BEBELINDO ya que la empresa no posee vendedores.
GEOGRÁFICAS	PR9 Libre a bordo	Esto supone que el precio final de los productos sea distinto para cada cliente en función de la distancia.	Cuando solo se paga por la carga del pedido en el transporte.	Se genera una simplificación de gestión ya que el precio de venta es uniforme.	La empresa se hace menos competitiva con los clientes más lejanos.	No es aplicable en BEBELINDO, ya que los precios de venta son los mismos para todos los clientes de costar, sierra y oriente donde tiene sus clientes.
	PR10 Entrega Uniforme	El producto se vende a un mismo precio a todos los consumidores, pero éste es en el lugar de consumo o domicilio del comprador.	Cuando los costos por flete constituyen una parte pequeña de los costos totales del vendedor.	Cada venta puede adoptar distintos márgenes, los consumidores más alejados obtienen mejores precios.	Los consumidores más cercanos pagarán parte de los costes de flete correspondientes a los clientes más lejanos.	BEBELINDO maneja una lista de precios uniformes en todos sus productos, independientemente del lugar de compra, no es aplicable

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
ESPECIALES	PR11 Precio único	Ofrecer todos los productos de una misma línea a un mismo precio, permitiendo al cliente fijarse en otros aspectos.	Cuando se trabaja con productos de una misma línea.	El cliente va a fijarse en otros aspectos como la calidad, sin importarle tanto el precio.	Si el coste de adquisición del producto se incrementa, se debe reducir el margen o eliminar el producto de la línea.	No se aplica, BEBELINDO trabaja con varias líneas de productos.
	PR12 Líder de Pérdidas	Se ofrece un producto de los que conforman la línea a un precio muy bajo, incluso por debajo del coste.	Si el líder es muy anunciado, se le pone un precio menor que el costo de la tienda.	Obliga al cliente a ir al punto de venta, de modo que no solo compre el producto en oferta, sino que realizará gran parte de sus compras.	Existen leyes que prohíben vender un producto por debajo del costo de la factura más una cantidad adicional.	No se aplica, BEBELINDO no esta en capacidad de absorber el costo de pérdida en ventas.
	PR13 Precios impares	Hacer percibir al consumidor el precio del producto como menor, dejando acabar el precio en un número impar (1000 @ 999).	Cuando se habla de ventas al menudeo.	Sugiere precios menores que los pares, lo cual aportan mayores ingresos porque las ventas incrementan.	Si no existe una buena participación de mercado y no vende mucho, generaría pérdidas.	BEBELINDO no comercializa sus productos al menudeo
	PR14 Precios altos – bajos.	Consiste en ofrecer precios relativamente bajos en algunos y altos en otros.	Muchos supermercados y tiendas departamentales confían en este enfoque.	Las ganancias incrementan.	Se da una disminución en el volumen de venta y es un tipo de engaño.	BEBELINDO no aplica esta política ya que su sistema de precios esté en función de un margen de utilidad fijo para todas sus líneas de productos.

TABLA 5.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS Elaborado: Miguel Chanatásig

5.9. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
ESTRATEGIAS DE COBERTURA DE MERCADO	D1 Estrategia según la tipología de los productos de consumo	Se establece habitualmente una distinción entre los productos de compra reflexiva, los productos de especialidad y los productos no buscados.	Cuando la organización tiene varias líneas de productos no similares entre ellos.	Permite dentro de una misma empresa tanto la distribución directa como la indirecta una vez diferenciado el o los productos.	Se pueden generar más gastos y minimizar las ganancias anuales	No es aplicable para BEBELINDO ya que la empresa funciona como distribuidor directo y no posee agentes de ventas externos.
	D2 Estrategia de distribución intensiva	Consiste en que el productor vende a través del mayor número de tiendas disponibles en el mercado.	Se utiliza en el caso de productos de compra corriente, en los cuales los consumidores finales reclaman su satisfacción inmediata.	Se puede llegar a un número elevado de consumidores finales.	Se necesita un alto índice de personal para poder distribuir el producto lo cual implican altos costos.	BEBELINDO produce y aplica esta estrategia.
	D3 Estrategia de distribución selectiva	Consiste en utilizar más de un intermediario, pero no todos.	Se utiliza cuando los intermediarios están dispuestos a manejar un producto en particular.	Permite derecho de exclusividad en los productos.	Limita el número de consumidores finales.	BEBELINDO maneja varias líneas de productos No es aplicable.
	D4 Estrategia de distribución exclusiva	Consiste en utilizar en una zona determinada un solo distribuidor, el canal recibe el derecho de vender los productos de la marca y se compromete a no vender los productos de la competencia.	Cuando es indispensable que el intermediario del producto mantenga un gran inventario.	Permite exclusividad en un determinado lugar.	Se necesita una inversión inicial considerable por motivos de los altos inventarios que se manejan.	BEBELINDO quiere llegar con sus productos a la mayor cantidad de almacenes no es una estrategia aplicable

TABLA 5.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Elaborado: Miguel Chanatásig

Estrategia	Clasificación	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
ESTRATEGIAS DE COBERTURA DE MERCADO	D5 Estrategia de presión. (PUSH)	Consiste en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios de forma que les incite a referenciar la marca.	Cuando son productos o marcas nuevas en el mercado.	Implica la existencia de relaciones armoniosas con los distribuidores.	Para la aplicación de esta estrategia es necesario personas debidamente capacitadas y con un alto índice de poder de negociación.	Es una estrategia aplicable para BEBELINDO.
	D6 Estrategia de aspiración (canal Directo)	Concentra los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre el consumidor final, evitando los intermediarios.	Cuando se intenta crear una cooperación forzada por parte de los intermediarios.	La empresa invierte a largo plazo, se esfuerza en crearse una imagen de marca.	Requiere importantes medios publicitarios, para crear demanda y presión sobre la distribución.	La empresa NO esta en capacidad de poner publicidad ya que no posee los recurso para campañas publicitarias de tv, radio ,prensa, etc.
	D7 Agentes y corredores de servicio	Suministran servicios a cambio de comisiones.	Cuando la empresa desea extender sus servicios a nuevos mercados.	Proporcionan la función de ventas para empresas pequeñas y nuevas.	La fuerza de ventas de la empresa queda desplazada.	No es aplicable a BEBELINDO porque los corredores en muchos casos no aplican las políticas de producto.

TABLA 5.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Elaborado: Miguel Chanatásig

5.10. CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN

Estrategia	Nombre	Definición	Cuando utilizar	Ventajas	Desventajas	Aplicación
PROMOCIÓN	C1 Publicidad	Comunicados masivos sobre un bien o un servicio por medio de TV, radio, prensa e Internet.	Se puede usar para crear una imagen del producto a largo plazo.	-Permiten que el consumidor conozca la existencia del producto o servicio. - La publicidad puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersas, a un costo bajo por cada exposición.	La publicidad solo puede ser una comunicación unilateral con el público, y el público no siente la necesidad de prestar atención ni de responder. Además la publicidad puede ser muy cara.	Si es aplicable a BEBELINDO principalmente porque se pueden usar nuevos medios como son el internet en el estudio de mercado se determinó que los clientes tenían disponibilidad de hacer sus pedidos en una página web
	C2 Promoción de ventas	Actividades que estimulen las ventas como concursos, patrocinios, exhibiciones, etc.	Se puede usar para representar las ofertas de producto y revivir ventas que bajan.	- Captan la atención del consumidor y proporcionan información que puede conducir a una compra. - Ofrecen muchos incentivos para comprar porque incluyen atractivos que ofrecen más valor a los consumidores.	Las repercusiones de la promoción suelen durar poco y no son eficaces para lograr la preferencia por la marca a lo largo plazo.	Si aplica a BEBELINDO queremos que los clientes compren más nuestros productos.
	C3 Relaciones públicas	Actividades comunicativas que crean actitudes y opiniones positivas respecto a una organización.	Cuando la empresa necesita transmitir un mensaje a la comunidad.	-Permiten que el consumidor conozca la existencia del producto o servicio. - La publicidad puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersas, a un costo bajo por cada exposición.	La publicidad solo puede ser una comunicación unilateral con el público, y el público no siente la necesidad de prestar atención ni de responder. Además la publicidad puede ser muy cara.	Si aplica a BEBELINDO porque ya que permite al consumidor conocer los productos de la empresa.
	C4 Ventas personales	Es la interacción que se da entre el vendedor y el comprador con el propósito de realizar la venta.	Cuando la empresa desea transmitir los beneficios y características del producto o servicio que oferta, manteniendo un contacto directo con los consumidores.	- Permiten dar cabida al trato personal y a la retroalimentación.	- Las ventas personales son los instrumentos para las promociones más costosas para una empresa. - La publicidad se puede activar y desactivar fácilmente, pero el tamaño de la fuerza de venta no se cambia con facilidad. Un cuerpo de venta requiere una inversión a plazo más largo que la publicidad.	Si aplica a BEBELINDO entre sus debilidades se detecto que adolece de falta de fuerza de ventas, para cubrir el mercado de Quito y aumentar las ventas se va a requerir contratar vendedores

TABLA 5.5 ESTRATEGIA DE PROMOCION O COMUNICACIÓN Elaborado: Miguel Chanatásig

5.11. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX A ADOPTARSE POR BEBELINDO

TIPO DE ESTRATEGIA	COD	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
PRODUCTO	P5	NUEVOS PRODUCTOS	Incorporar nuevos productos.	BEBELINDO quiere penetrar en la plaza de Quito con productos nuevos a precios razonables y buena calidad es el caso que se ha fijado entre sus objetivos crear nuevos productos	Crear nuevos productos que satisfagan los gustos de los clientes potenciales de la ciudad de Quito. Los ejecutivos de venta visitaran a los clientes y preguntaran los nuevos productos que quieren que les ofrezca la empresa sacar hasta fin de año por lo menos tres nuevos productos
	P6	DE LA CALIDAD	Mejorar la calidad se orienta a aumentar el desempeño funcional del producto: durabilidad, mejor materia prima ,mejorar el proceso de confección, confiabilidad, etc.	-Esta estrategia es eficaz en la medida en que se mejora la calidad, los compradores aceptan la afirmación de dicha mejora, y un número suficientes de compradores pagará por el aumento de esta.	Confeccionar los productos de BEBELINDO con materias primas de alta calidad, mejorar el terminado de las prendas, aplicar procesos automatizados en la confección.
ESTRATEGIA DE PRECIOS	PR1	PRECIOS BAJOS O ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PENETRACIÓN	Se basa en la utilización de los precios más bajos de forma que el nuevo producto resulte atractivo para el consumidor y que vea disminuido el riesgo añadido a la compra del nuevo producto	El consumidor lo prefiere por ser un precio bajo, genera volumen de ventas obteniendo participación en el mercado.	Con la finalidad de generar volumen de ventas razonables se va a introducir precios más bajos en relación con la competencia se penetra de inmediato en el mercado masivo, genera un volumen sustancial de ventas.
	PR3	ESTRATEGIA DE AJUSTES DE PRECIOS	Son rebajas del precio de lista y su finalidad es estimar a los consumidores a comprar en grandes cantidades. Puede ser acumulativa y no acumulativa. Descuento en efectivo, descuento por cantidad, descuento por temporada	Ayudan al fabricante a tener economías en la producción y en la venta, disminuyen costos de producción y aumentar la capacidad de producción.	El objetivo es generar mayor volumen de ventas entonces ofrecer a los clientes un descuento por ejemplo cuando compre por docenas
	PR4	ESTRATEGIA DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA	Los consumidores basan su juicios acerca del valor de un producto en los productos similares de la competencia	Queremos evitar una guerra de precios, la elasticidad de la demanda es difícil de medir	Por ejemplo fijar precios similares a los de la competencia y obtener una ventaja competitiva basados en la calidad del producto

TABLA 5.6 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX Elaborado: Miguel Chanatásig

5.11. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX A ADOPTARSE POR BEBELINDO

TIPO DE ESTRATEGIA	COD	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
DISTRIBUCIÓN	D2	DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	Consiste en que el productor vende a través del mayor número de tiendas disponibles en el mercado.	Se puede llegar a un número elevado de consumidores finales.	De los 212 locales registrados en la cámara de comercio de Quito que fueron objeto del estudio de mercado inicialmente se va a visitar al 80% de ellos con una oferta comercial de bajos precios y buena calidad.
	D5	ESTRATEGIA DE PRESIÓN (PUSH)	Consiste en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios de forma que les incite a referenciar la marca.	<p>Cuando son productos o marcas nuevas en el mercado.</p> <p>Implica la existencia de relaciones armoniosas con los distribuidores</p>	Una vez que hemos dado a conocer nuestros productos como de buen precio y excelente calidad tal cual es el objetivo nuestros clientes van a sugerir la compra a sus clientes. Realizar actividades compromiso con los clientes.
PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN	C1	PUBLICIDAD	Comunicados masivos sobre un bien o un servicio por medio de TV, radio, prensa e Internet.	<p>-Permiten que el consumidor conozca la existencia del producto o servicio.</p> <p>- La publicidad puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersas, a un costo bajo por cada exposición.</p>	Crear una página web para dar a conocer la empresa y los productos que ofrece además poner anuncios en páginas web especializadas en el cuidado infantil y la madre embarazada, crear boletines electrónicos
	C2	PROMOCIÓN DE VENTAS	Actividades que estimulen las ventas como concursos, patrocinios, exhibiciones, etc.	<p>- Captan la atención del consumidor y proporcionan información que puede conducir a una compra.</p> <p>- Ofrecen muchos incentivos para comprar porque incluyen atractivos que ofrecen más valor a los consumidores.</p>	Crear ofertas como son 2x1 u ofrecer descuentos en la segunda prenda
	C3	RELACIONES PÚBLICAS	Actividades comunicativas que crean actitudes y opiniones positivas respecto a una organización.	<p>-Permiten que el consumidor conozca la existencia del producto o servicio.</p> <p>- La publicidad puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersas, a un costo bajo por cada exposición.</p>	<p>Asistir a ferias de la confección con nuestro productos</p> <p>Entregar catálogos de nuestros productos a potenciales clientes, colocar anuncios publicitarios en buses</p>
	C4	VENTAS PUBLICAS	Es la interacción que se da entre el vendedor y el comprador con el propósito de realizar la venta.	- Permiten dar cabida al trato personal y a la retroalimentación.	Dar prioridad al trato personalizado con la visita de la fuerza de ventas personal.

5.12. ESTRATEGIAS PARA EL PRODUCTO

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al producto son:

- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.
- Lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, si nuestro producto son los jeans para damas, podemos optar por lanzar una línea de zapatos para damas.
- Ampliar nuestra línea de producto, por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.
- Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, uno de mayor poder adquisitivo.
- Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio, el servicio de instalación, nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

5.13. ESTRATEGIAS PARA EL PRECIO

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.

5.13. ESTRATEGIAS PARA LA PLAZA O DISTRIBUCIÓN

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros productos, o aumentar nuestros puntos de ventas.
- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).

- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

5.14. ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- Participar en ferias.
- Crear puestos de degustación.
- Crear actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crea afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.

5.15. MATRIZ DE ALIENAMIENTO DE LOS OBJETIVOS CON LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.

ESTRATEGIA MARKETING MIX OBJETIVOS	TIPOS DE ESTRATEGIAS			
	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN
MARKETING Vender 45000 dólares anuales incrementando la facturación en un 10% con respecto del 2010	P5 - P6	PR1 – PR3 – PR4	D2 – D5	C1 – C2 – C3 C4
INNOVACIÓN Sacar al mercado por los menos tres nuevos producto cada tres meses, mismos que reflejen los gustos y preferencias de los clientes se desarrollaran en coordinación con ellos	P5		D2	C1 – C3
RESPONSABILIDAD SOCIAL Dictar charlas sobre cuidado materno infantil en las principales maternidades de la ciudad de Quito.			D2 D5	C1 – C2 – C3 C4

TABLA 5.7 MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS Elaborado: Miguel Chanatásig

5.16. MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX

ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	PROPÓSITO	PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO		COSTO		
				Duración (Semanas)	Fecha inicio	Parcial	Anexo N°	Acumulado
PRODUCTO								
NUEVOS PRODUCTOS	Ampliar el portafolio de productos para generar mayor facturación dos prototipos por mes	1. Encuestar a los clientes sobre nuevas necesidades de productos. 2. diseño de una muestra para el cliente. 3. confeccionar una muestra para poner a consideración del cliente. 4. poner a consideración del cliente para su aprobación 5. lanzamiento al mercado	Gerente general y personal del taller de costura	4	1 Enero de 2011 cada mes hasta diciembre	\$65	1	\$780
DE LA CALIDAD	Mejorar la calidad se orienta a aumentar el desempeño funcional del producto: durabilidad, mejor materia prima ,mejorar el proceso de confección, confiabilidad, etc.	1. Seleccionar la materia prima 2. diseñar el empaque para la nueva presentación. Todos los meses	Gerente general	2	2 febrero de 2011	120	2	\$ 900

TABLA 5.8 PLAN OPERATIVO DE MARKETIN MIX Elaborado: Miguel Chanatásig

ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	PROPÓSITO	PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO		COSTO		
				Duración (Semanas)	Fecha inicio	Parcial	Anexo N°	Acumulado
PRECIO								
PRECIOS BAJOS O ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PENETRACIÓN	Con la finalidad de generar volumen de ventas razonables se va a introducir precios más bajos en relación con la competencia se penetra de inmediato en el mercado masivo, genera un volumen sustancial de ventas.	1. visitar a los potenciales clientes ofreciendo los nuevos precios 3. evaluar los resultados en función de un aumento facturación.	Gerente general y fuerza de ventas	52	1 Enero de 2011	0	2	\$900
ESTRATEGIA DE AJUSTES DE PRECIOS	Aumentar la facturación y colocar las líneas de productos en la mayor cantidad de almacenes de la ciudad de Quito, que comercializan ropa para niños.	1. realizar la tabla de descuentos y conocer el valor en dólares de los descuentos que se va a realizar 2. establecer el monto de ventas que se desea alcanzar. 3. evaluar resultados	Gerente general	52	1 Enero de 2011	0	2	\$900
ESTRATEGIA DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA	Por ejemplo fijar precios similares a los de la competencia y obtener una ventaja competitiva basados en la calidad del producto	Establecer precios basados en la competencia	Gerente general	52	1 Enero de 2011	0	2	\$900

TABLA 5.8 PLAN OPERATIVO DE MARKETIN MIX Elaborado: Miguel Chanatásig

ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	PROPÓSITO	PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO		COSTO		
				Duración (Semanas)	Fecha inicio	Parcial	Anexo N°	Acumulado
DISTRIBUCIÓN								
DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	Vender los productos de BEBELINDO a través del mayor número de tiendas, en este caso se quiere llegar por lo menos al 80% de los almacenes que vender ropa y artículos para niños. Costo por vendedor 323 dólares.	1. Contratar personas para la fuerza de ventas por lo menos tres ejecutivos. 2. delimitar las zonas de la ciudad de Quito en norte, centro y sur. 3. asignar a cada ejecutivo sus zonas de acción. 4. evaluar resultados	Gerente general	52	1 Enero de 2011	total 3384.4	3	\$4.284,40
ESTRATEGIA DE PRESIÓN	Consiste en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios de forma que les incite a referenciar la marca. Lo realizará la fuerza de ventas contratada	1. dar a conocer a la fuerza de ventas los objetivos que se quieren lograr. 2. capacitar a la fuerza de ventas en técnicas de negociación, ventas y tratamiento de objeciones Invento estr en los puntos de distribución vendan más adicionar para vender docena de trece	Gerente general	52	1 Enero de 2011	0	3	\$4.284,40

TABLA 5.8 PLAN OPERATIVO DE MARKETIN MIX Elaborado: Miguel Chanatásig

ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	PROPÓSITO	PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO		COSTO		
				Duración (Semanas)	Fecha inicio	Parcial	Anexo N°	Acumulado
PROMOCIÓN								
PUBLICIDAD	<p>Crear una página web para dar a conocer la empresa y los productos que ofrece además poner anuncios en páginas web especializadas en el cuidado infantil y la madre embarazada, crear boletines electrónicos.</p> <p>Entregar catálogos de nuestros productos a potenciales clientes, colocar anuncios publicitarios en buses</p>	<p>1. diseño de página web. 2. Diseñoweb, dominio, mantenimiento página web</p>	Ing. sistemas	2	1 Febrero de 2011	1500	4	\$ 5.784,4
PROMOCIÓN	<p>Captar la atención del consumidor y proporcionan información que puede conducir a una compra. Ofrecen muchos incentivos para comprar porque incluyen atractivos que ofrecen más valor a los consumidores.</p>	<p>1. selección del lugar donde se va a realizar las actividades de promoción. - 2. evaluación del costo de las actividades de promoción. 3. Diseño de las actividades de promoción</p>	Gerente general	1	1 Enero de 2011	0	4	\$ 5.784,4
RELACIONES PÚBLICAS	<p>Asistir a ferias de la confección con nuestro productos, dictar charlas del cuidado materno al recién nacido</p>	<p>1. seleccionar una de las maternidades públicas que se encuentran en la ciudad de Quito. 2. sacar los permisos correspondientes. 3. dictar las charlas de cuidado infantil</p>	Gerente general	1	1 Enero de 2011	1000	4	\$ 6.784,4
VENTA PÚBLICA	<p>Transmitir las características y beneficios del producto, mediante contacto directo con el cliente.</p>	<p>1. visita periódica de la fuerza de venta a sus clientes</p>	Gerente general	1	1 Enero de 2011	0	4	<u>\$ 6.784,4</u>

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS GENERADOS POR EL PROYECTO.

6.1. PRESUPUESTO

Documento que permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.

6.1.1. CONCEPTO

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

El presupuesto representa la última etapa, es decir la de evaluación y control expresada en términos cuantificables (económico – financieros) de las diversas áreas o unidades de la empresa como parte de sus planes de acción a corto plazo (generalmente 1 año) todo esto enmarcado dentro del plan estratégico adaptado inicialmente por la empresa y determinando por la alta dirección.

El presupuesto es parte de un sistema integral de administración que incluye

- Formulación y puesta en práctica de estrategias
- Sistemas de planeación
- Sistemas presupuestales
- Organización

- Sistema de producción y mercadotecnia
- Sistemas de información y control

6.1.2. IMPORTANCIA

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- Mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables
- Sirve para revisar los objetivos que se ha planteado la empresa
- Cuantifica en términos financieros los componentes de su plan total de acción⁷
- Sirve como guía durante la ejecución de programas de personal durante un determinado periodo de tiempo y como normas de comparación cuando se hayan completado los planes y programas.
- Ayudan a pensar en las necesidades de la empresa, de modo que se pueda asignar la importancia necesaria a cada uno de los componentes.
- Sirve para comunicar las diferentes unidades de una empresa, entre ejecutivos de un nivel a otro, tanto horizontal como verticalmente, para el análisis posterior.

6.1.3. CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS

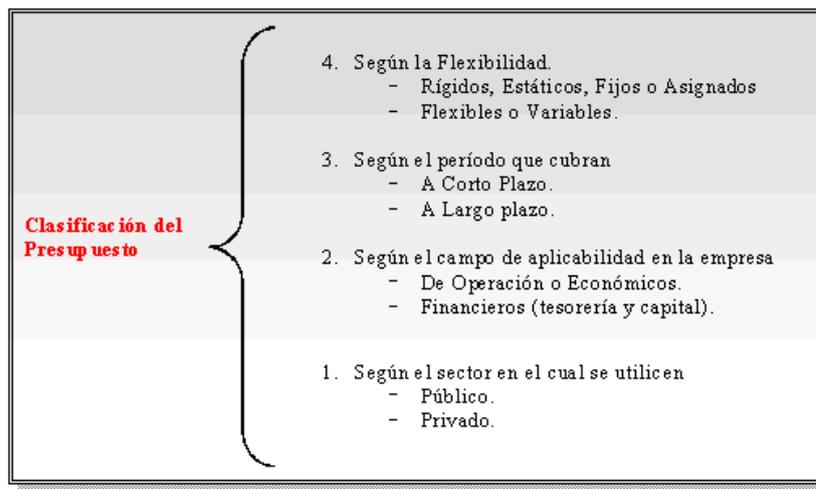


GRAFICO 6.1 CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS

6.1.3.1. POR LA FLEXIBILIDAD

Rígidos.- sirven para un solo nivel de actividad, no permite ajustes por variaciones que sucedan, se pueden controlar anticipadamente.

Flexibles o variables.- se elaboran para diferentes grados de actividad son adaptables a cualquier circunstancia según el tamaño de las operaciones manufactureras o comerciales se utilizan en el presupuesto de costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

6.1.3.2. SEGÚN EL PERIODO QUE CUBREN

Corto plazo.- se planifican para cubrir el ciclo de operaciones en un año.

Largo plazo.- se utilizan en el campo de desarrollo del estado y de las grandes empresas, se sustentan en consideraciones económicas, de generación de empleo, infraestructura, inflación, seguridad social, fomento del ahorro, mercado de capitales, capitalización del sistema financiero y apertura a mercados internacionales.

6.1.3.3. CAMPO DE APLICACIÓN DE LA EMPRESA

De operaciones.- incluye todas las actividades de la empresa para un periodo futuro, se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado, entre los que se incluyen, presupuesto de ventas, de producción, compras, uso de materiales, mano de obra, gastos operacionales entre otros

Financieros.- inciden en el balance de resultados especialmente en el de flujo de caja o efectivo y el de capital.

Flujo de caja: consolida la entrada y salida de efectivo, que se producen al congelar deudas y aplicar amortizaciones.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: controla las inversiones en activos fijos, sirve para evaluar posibles inversiones, los montos requeridos y la disponibilidad en el tiempo.

6.1.3.4. SEGÚN EL SECTOR EN EL QUE SE UTILICEN

Público: Cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades Estatales.

Privado: La utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.

6.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO GENERAL PARA ELABORAR UN PRESUPUESTO

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo,

puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

- Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos.
- Elaboración de planes, programas y presupuestos.
- Negociación de los presupuestos.
- Coordinación de los presupuestos.
- Aprobación de los presupuestos.
- Seguimiento y actualización de los presupuestos.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS Y DE MERCADOTECNIA

6.2.1. PRESUPUESTO DE VENTAS

Es la predicción de las ventas de la empresa que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real proyectado por una empresa, éste cálculo se realiza mediante los datos de demanda actual y futura.

Pasos para desarrollar el presupuesto de ventas:

1. Determinar claramente el objetivo que se desea lograr con respecto al nivel de ventas en un periodo determinado, así como, las estrategias que se desarrollaran para lograrlo.
2. Realizar un estudio del futuro de la demanda tratando de garantizar al máximo la objetividad de los datos, como análisis de regresión, correlación, análisis de la industria, economía, etc.

3. Elaborar el presupuesto basándose en los datos que genero el pronóstico y en el juicio profesional de los ejecutivos de ventas.
4. Comunicar a todas las áreas de la organización para que se planifique el presupuesto de insumos o materia prima.

6.2.2. IMPORTANCIA:

El presupuesto de ventas es importante porque de él dependen todas las fases del plan de utilidades, afecta las ventas, políticas de precio, actitud de los compradores, aparición de nuevos productos, condiciones económicas. De todos estos factores dependerá que una empresa pueda o no lograr sus objetivos económicos.

6.2.3. MÉTODOS PARA FIJAR UN PRESUPUESTO DE VENTAS

Método basado en las series de tiempo: necesita la información estadística adecuada, porque se sustenta en las tendencias históricas.

Estimación interna: estudia las proyecciones de ventas considerando las opiniones del personal de la empresa.

Análisis de factores: patrones de ventas anteriores, estimaciones realizadas por el personal de ventas, condiciones generales económicas y competitivas, cambio en los precios, estudio e investigación de mercados y planes de propaganda promocionales de venta.

6.2.4. PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.

Comprende una descripción detallada de las acciones que se deben emprender para realizar la estrategia escogida, debe estar acompañado de un calendario y la descripción de las tareas y responsabilidades de cada uno en su realización.

6.2.5. IMPORTANCIA

A través de ellos las empresas determinan si dentro de su organización existen elementos necesarios para llevar a cabo el programa promocional establecido, si la estructura debe adaptarse, etc.

6.2.6. MÉTODOS PARA FIJAR UN PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

Método de porcentaje de ventas.- se basa en los presupuestos que la industria destina en publicidad y o medios, promoción y mercadotecnia total. Tiene una desventaja porque las ventas deciden los gastos de la mercadotecnia.

Método de tareas o actividades.- la actividad de mezcla de mercadotecnia se ve apoyada por un presupuesto, estimando los costos de ejecución de cada una de las herramientas de mercadotecnia. Para aplicar este método previamente se deben fijar los objetivos junto con un plan de mercadotecnia para alcanzarlos

Método competitivo.- compara los estimados del presupuesto de ventas y mercadotecnia de la competencia con los de la empresa, este método ocasiona que se mantenga la competitividad en el mercado.

6.2.7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MÉTODOS PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.

MÉTODO DE PORCENTAJE DE VENTAS

Ventajas

- Este método asigna los gastos de acuerdo a los estándares de la industria

Desventaja

- Las ventas deciden los gastos de la mercadotecnia y no reflejan lo que la empresa realmente necesita.

MÉTODO DE TAREAS O DE ACTIVIDADES

Ventaja

- Fija objetivos realistas ajustado al plan de mercadotecnia

Desventaja

- Cuando se aplica este método da un origen a un plan agresivo de mercadotecnia.

MÉTODO COMPETITIVO

Ventajas

- Permite reaccionar inmediatamente frente a las acciones de mercadotecnia de la competencia.

- Permite copiar algunas acciones de la competencia en lo referente a la mercadotecnia, de esta manera se garantiza la competitividad en el mercado.

Desventajas

- Difícil estimar los presupuestos de la competencia
- Reduce el potencial real de la empresa, porque limita el uso de la creatividad y habilidad de la competencia.

6.3. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA PARA BEBELINDO

La elaboración del presupuesto de mercadotecnia para la empresa BEBELINDO consta de los siguientes pasos:

1. Fijar objetivos estratégicos del proyecto
2. Establecer estrategias a seguir para alcanzar los objetivos fijados
3. Determinar las estrategias de marketing mix, las mismas contienen sus respectivos planes de acción.
4. Presupuestar los planes de acción que la empresa adoptará mediante costos estimados.

A continuación se presenta el presupuesto de marketing mix elaborado para BEBELINDO.

CODIGO	ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	ANEXO	COSTO PARCIAL \$	PORCENTAJE (%)
PRODUCTO				
P5	NUEVOS PRODUCTOS	1	\$ 780,00	11,50%
P6	MEJORA CALIDAD	1	\$ 120,00	1,77%
PRECIOS				
PR1	PRODUCTOS NUEVOS	2	\$ 0,00	0,00%
PR3	DESCUENTO POR VOLUMEN	2	\$ 0,00	0,00%
PR4	DESCUENTO POR PRONTO PAGO	2	\$ 0,00	0,00%
DISTRIBUCION				
D2	DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	3	\$ 3.384,40	49,89%
D5	ESTRATEGIA DE PRESIÓN	3	\$ 0,00	0,00%
COMUNICACIÓN				
C1	PUBLICIDAD	4	\$ 1.500,00	22,11%
C2	PROMOCIÓN DE VENTAS	4	\$ 0,00	0,00%
C3	RELACIONES PÚBLICAS	4	\$ 1.000,00	14,74%
C4	VENTAS PÚBLICAS	4	\$ 0,00	0,00%
			\$ 6.784,40	100,00%

TABLA 6.1 PRESUPUESTO DE MARKETING MIX Elaborado: Miguel Chanatásig

6.3.1. INDICADORES DE PRESUPUESTO.

Una vez elaborado el presupuesto de marketing para BEBELINDO, se procede a determinar un índice que dará a conocer el porcentaje de las ventas brutas de la empresa, que se asignará a la ejecución del presente plan de marketing. El índice se calcula de la siguiente manera.

% PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA = MONTO PRESUPUESTO DE
MERCADOTENCIA/ VENTAS BRUTAS

% PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA = \$ 6.784,40/ \$ 44.729,69

% PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA= 15.2%

6.3.2. ANÁLISIS Y COMENTARIO DEL PRESUPUESTO.

El presupuesto de marketing calculado para la realización de marketing estratégico asciende a \$ 6.784,40 dólares el cual representa el 15.2% de las ventas brutas del año 2010, dato proyectado para los últimos meses del 2010. Debido a la poca disponibilidad de información, este dato no se pudo comparar con cifras similares de otras empresas del sector.

Los rubros de mayor importancia dentro del presupuesto constituyen: distribución intensiva 49,89%, para tal efecto se contratará tres nuevos ejecutivos de ventas, que nos ayudará a vender los productos de BEBELINDO en el mayor número de almacenes especializados en la venta de artículos y ropa de niños, el 22,11% en gasto de publicidad. Relaciones públicas 14.74% son actividades que estimulan las ventas como son promociones, ofertas, patrocinios, descuentos, saldos y exhibiciones.

6.4. EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO.

6.4.1. INTRODUCCIÓN GENERAL SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

Es importante aclarar que en el presente proyecto no se realizara ninguna evaluación rigurosa económica, ni financiera, lo que se evaluara son los beneficios esperados del proyecto, mediante los métodos más conocidos: El flujo de caja, Estados de Resultados, y el análisis del retorno de la inversión realizada.

6.4.2. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN

La estructura que se utilizará para evaluar el plan estratégico de marketing para la empresa BEBELINDO es la siguiente.

- a) Elaboración del flujo de caja mensual para el periodo de aplicación del año 2011, para las siguientes situaciones
 - Sin aplicación del proyecto
 - Con aplicación del proyecto
 - Comparación y análisis de resultados.

- b) Elaboración de Estados de Resultados anuales proyectados para el fin del periodo de aplicación del proyecto (diciembre 2011) y para las siguientes situaciones.
 - Sin aplicación del proyecto
 - Con aplicación del proyecto
 - Comparación y análisis de resultados.
 - Conclusión e informe de evaluación económica

c) Análisis de sensibilidad

- Definición de escenarios: pesimista, optimista y esperado en función del pronóstico de ventas.

6.5. FLUJO DE CAJA

6.5.1. CONCEPTO.

Es un resumen de las entradas y salidas en efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa. El flujo de caja esperado como resultado de la ejecución de un plan de actividades de la empresa es un presupuesto, (presupuesto de caja o presupuesto financiero) que muestra los movimientos de efectivo dentro de un periodo de tiempo establecido, no el ingreso neto o rentabilidad de la empresa.

Es el análisis de entrada y salida de dinero, que se producen en una empresa

6.5.2. IMPORTANCIA DEL FLUJO DE CAJA

Los flujos de caja son importantes para observar el comportamiento diario del movimiento de caja, tanto de entradas como salidas en un lapso de tiempo determinado.

El propósito del flujo de caja presupuestado es el de mostrar de donde provendrán los ingresos y como se usarán esos fondos. El flujo de caja solo indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.

6.5.3. INTERPRETACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE UN FLUJO DE CAJA

Muestra de que manera la las operaciones de la empresa han afectado a su posición de efectivo, mediante el examen de las inversiones realizadas y las decisiones de financiamiento que se hayan tomado. La información del flujo de caja ayuda a responder preguntas como ¿genera la empresa el efectivo que necesita para comprar activos fijos? ¿tiene un exceso de flujos de efectivo que se pueda utilizar para reembolsar deudas o invertir en nuevos productos.

6.5.4. ELABORACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA MENSUALES PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.

Los flujos de caja para BEBELINDO se obtendrán a partir de la siguiente tabla de estimación de ventas para el año 2010, proporcionada por la empresa.

ORDINAL	MES	VENTAS
1	ENERO	\$ 3.650,14
2	FEBRERO	\$ 4.200,00
3	MARZO	\$ 3.987,00
4	ABRIL	\$ 3.217,00
5	MAYO	\$ 4.072,00
6	JUNIO	\$ 3.148,00
7	JULIO	\$ 2.963,13
8	AGOSTO	\$ 3.572,64
9	SEPTIEMBRE	\$ 3.222,35
10	OCTUBRE	\$ 3.766,91
11	NOVIEMBRE	\$ 4.320,00
12	DICIEMBRE	\$ 4.610,52

	TOTAL	\$ 44.729,69
--	--------------	---------------------

BEBELINDO													
FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO (EN DÓLARES AMERICANOS) AÑO 2011													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
INGRESOS													
VENTAS	3.650,14	4.200,00	3.987,00	3.217,00	4.072,00	3.148,00	2.963,13	3.572,64	3.222,35	3.766,91	4.320,00	4.610,52	44.729,69
(-) COSTO DE VENTAS	803,03	924,00	877,14	707,74	895,84	692,56	\$ 651,89	785,98	708,92	828,72	950,40	1.014,31	9.840,53
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	2.847,11	3.276,00	3.109,86	2.509,26	3.176,16	2.455,44	2.311,24	2.786,66	2.513,43	2.938,19	3.369,60	3.596,21	34.889,16
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	996,49	1.146,60	1.088,45	878,24	1.111,66	859,40	808,93	975,33	879,70	1.028,37	1.179,36	1.258,67	12.211,21
SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	647,72	745,29	707,49	570,86	722,58	558,61	525,81	633,96	571,81	668,44	766,58	818,14	7.937,28
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	298,95	343,98	326,54	263,47	333,50	257,82	242,68	292,60	263,91	308,51	353,81	377,60	3.663,36
OTROS GASTOS RELACIONADOS	49,82	57,33	54,42	43,91	55,58	42,97	40,45	48,77	43,99	51,42	58,97	62,93	610,56
FLUJO OPERACIONAL	1.850,62	2.129,40	2.021,41	1.631,02	2.064,50	1.596,04	1.502,31	1.811,33	1.633,73	1.909,82	2.190,24	2.337,53	22.677,95
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES													
(-) GASTOS FINANCIEROS	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	1994,76
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES													
(+/-) FLUJO NETO NO OPERACIONAL	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	1994,76
FLUJO FINAL DE CAJA	1.684,39	1.963,17	1.855,18	1.464,79	1.898,27	1.429,81	1.336,08	1.645,10	1.467,50	1.743,59	2.024,01	2.171,30	20.683,19

Con la implementación del proyecto, se espera que las ventas de BEBELINDO aumenten en un 40% tal como se planteó en los objetivos de marketing del capítulo 4 del presente proyecto.

Este proyecto se va a implementar a partir de enero de 2011 hasta diciembre del mismo año.

MES	ESPERADO +40%
ENERO	\$ 5.110,20
FEBRERO	\$ 5.880,00
MARZO	\$ 5.581,80
ABRIL	\$ 4.503,80
MAYO	\$ 5.700,80
JUNIO	\$ 4.407,20
JULIO	\$ 4.148,38
AGOSTO	\$ 5.001,70
SEPTIEMBRE	\$ 4.511,29
OCTUBRE	\$ 5.273,67
NOVIEMBRE	\$ 6.048,00
DICIEMBRE	\$ 6.454,73
TOTAL	\$ 62.621,57

Al final del 2011 las ventas deberán llegar a \$ 62.621,57 dólares, elevando además el promedio mensual de ventas a \$ 5.218,46 dólares.

Cabe indicar que para calcular el flujo de caja mensual con la aplicación del proyecto se tomará en cuenta la inversión realizada para el plan de marketing que asciende a \$6.784,40 dólares.

BEBELINDO													
FLUJO DE CAJA CON PROYECTO (EN DÓLARES AMERICANOS) AÑO 2011													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
INGRESOS													
VENTAS	5110,196	5880,00	5581,800	4503,80	5700,80	4407,20	4148,38	5001,70	4511,29	5273,67	6048,00	6454,73	62621,57
(-) COSTO DE VENTAS	1124,24	1293,60	1228,00	990,84	1254,18	969,58	912,64	1100,37	992,48	1160,21	1330,56	1420,04	13776,74
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	3985,95	4586,40	4353,80	3512,96	4446,62	3437,62	3235,74	3901,32	3518,81	4113,47	4717,44	5034,69	48844,82
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	1752,12	1962,27	2380,86	1586,57	2213,35	1560,20	1489,54	2222,50	1888,62	1796,75	2008,14	3019,17	23880,08
SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	906,80	1043,41	990,49	799,20	1011,61	782,06	736,13	887,55	800,53	935,81	1073,22	1145,39	11112,20
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	418,53	481,57	457,15	368,86	466,90	360,95	339,75	409,64	369,47	431,91	495,33	528,64	5128,71
OTROS GASTOS RELACIONADOS	69,75	80,26	76,19	61,48	77,82	60,16	56,63	68,27	61,58	71,99	82,56	88,11	854,78
GASTO PLAN DE MARKETING	357,03	357,03	857,03	357,03	657,03	357,03	357,03	857,03	657,03	357,03	357,03	1257,03	6784,40
FLUJO OPERACIONAL	2233,84	2624,13	1972,94	1926,39	2233,27	1877,42	1746,20	1678,83	1630,19	2316,72	2709,30	2015,51	24964,74
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES													
(-) GASTOS FINANCIEROS	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	1994,76
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES													
(+/-) FLUJO NETO NO OPERACIONAL	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	166,23	1994,76
FLUJO FINAL DE CAJA	2067,61	2457,90	1806,71	1760,16	2067,04	1711,19	1579,97	1512,60	1463,96	2150,49	2543,07	1849,28	22969,98

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

6.5.5. COMPARACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	% VARIACIÓN
INGRESO POR VENTAS	\$ 44.729,69	\$ 62.621,57	\$ 17.891,88	40%
FLUJO DE CAJA	\$ 20.683,19	\$ 22969,98	\$ 2.286,79	11.10%

Además de un aumento de las ventas de un 40%, BEBELINDO experimentaría un incremento en el flujo de efectivo mayor al 11,01%, debido al crecimiento de las ventas pronosticado en caso de que la propuesta sea aplicada.

6.6. ESTADO DE RESULTADOS

6.6.1. CONCEPTO.

El Estado de Resultados es el documento que suministra información de las causas que generaron el resultado atribuible al periodo.

6.6.2. IMPORTANCIA DE LA ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS.

Son importantes por:

- Indica los ingresos y egresos que se han tenido en el ejercicio económico de la empresa en un periodo determinado.
- Ayuda a la planeación, control, y la información de las actividades de la empresa.
- Facilita la toma de decisiones a inversionistas que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa.

- Permite definir la utilidad que puede percibir la empresa a través de estados de ventas, costos, y gastos durante el periodo en el que se ejecuta el proyecto.

6.6.3. DIFERENCIA ENTRE FLUJO DE CAJA Y ESTADO DE RESULTADOS

Los flujos de caja miden los ingresos y egresos en efectivo que tendrá la empresa en un periodo determinado, permite observar si necesitará financiamiento o cuenta con los recursos necesarios para cubrir sus obligaciones, mientras que el estado de resultados informa sobre la utilidad que generó la empresa. Otra diferencia y la más importante es que en el estado de resultados se incluyen las depreciaciones mientras que en el flujo de caja no se toman en cuenta, debido a que la depreciación no representa una salida física de dinero que sea tomada en cuenta, para la estimación del flujo neto de efectivo proveniente de las operaciones, el monto depreciado debe añadirse nuevamente a la cifra de los ingresos.

6.6.4. IMPORTANCIA DE ELABORAR ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.

- Son importantes porque permite conocer si se están cumpliendo con las metas propuestas de ventas.
- Nos da la información necesaria para saber si un proyecto es factible o no para su aplicación.
- Define las utilidades que obtendrá la empresa para los periodos futuros, mediante estimaciones, de ventas, costos, gastos durante el periodo de ejecución del proyecto.

6.6.5. ELABORACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS AL FIN DEL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.

Al igual que lo realizado con el flujo de caja, el Estado de Resultados también se realizará sin la aplicación del proyecto y con la aplicación del mismo, manteniendo las cifras de ventas iguales a las utilizadas en los flujos de efectivo:

VENTAS SIN PROYECTO \$ 44.729,69	VENTAS CON PROYECTO \$ 62.621,57
---	---

BEBELINDO		
ESTADO DE RESULTADOS SIN APLICACIÓN DEL PROYECTO		
DEL 1 DE ENERO DE 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011		
INGRESOS		
VENTAS		\$ 44.729,69
(-) COSTO DE VENTAS		\$ 9.840,53
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$ 34.889,16
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 12.211,21
SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 7.937,28
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 3.663,36
OTROS GASTOS RELACIONADOS		\$ 610,56
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 22.677,95
(-)DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		\$ 4.535,59
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		\$ 18.142,36
(+/-) OTROS INGRESOS / GASTOS		
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES		0
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.994,76
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES		0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 16.147,60
(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES		\$ 2.422,14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 13.725,46
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 3.431,37
UTILIDAD NETA		\$ 10.294,10

BEBELINDO		
ESTADO DE RESULTADOS CON APLICACIÓN DEL PROYECTO		
DEL 1 DE ENERO DE 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011		
INGRESOS		
VENTAS		\$ 62.621,57
(-) COSTO DE VENTAS		\$ 13.776,74
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$ 48.844,83
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 18.995,60
SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 7.937,28
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 3.663,36
OTROS GASTOS RELACIONADOS		\$ 610,56
GASTOS PLAN DE MARKETING		\$ 6.784,40
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 29.849,22
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		\$ 4.535,59
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		\$ 25.313,63
(+/-) OTROS INGRESOS / GASTOS		0
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES		0
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.994,76
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES		0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 23.318,87
(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES		\$ 3.497,83
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 19.821,04
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 4.955,26
UTILIDA NETA		\$ 14.865,78

6.6.6. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	% VARIACIÓN
UTILIDAD NETA	\$ 10.294,10	\$ 14.865,78	\$ 4.571,68	44,41 %

Al comparar ambos estados de resultados, fue notorio un aumento de poco más de un 41,41% en las utilidades del balance en el que se aplicaría el presente proyecto con respecto a los valores actuales (sin aplicación del proyecto).

Por tanto implica que en el primer año de aplicación del presente plan estratégico de marketing, y tras el pago de las obligaciones de tipo tributario y financiero, BEBELINDO contará con una utilidad favorable de \$14.865,78 dólares, valor que es equivalente al 23,74% de las ventas esperadas para el año 2011.

6.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS

6.7.1. CONCEPTO

Es una técnica de análisis de riesgo y consiste en tomar circunstancia financieras buenas y malas, comparadas con una situación más probable.

6.7.2. IMPORTANCIA

Permite tener una herramienta fiable para determinar la viabilidad del proyecto, su importancia radica en la simulación de situaciones adversas a la empresa para determinar la rentabilidad mínima que el proyecto puede tener, de igual manera determinar el máximo rendimiento del capital invertido en caso de superar los pronósticos establecidos, el pronóstico debe ser razonable basado en las condiciones del mercado.

6.7.3. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE ESCENARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Escenario Pesimista.- se refiere al momento en el tiempo, en que factores negativos del entorno afectan a la empresa y su operación.

Para BEBELINDO, este escenario implica aspectos como:

- Deterioro de la economía nacional
- Aumento de los precios de las materias primas
- Inestabilidad social y política
- Aumento de la inflación
- Inseguridad jurídica
- Falta de apoyo del gobierno a la producción
- Inminentes desastres naturales (terremotos, inundaciones)
- Riesgo país creciente

Estos aspectos se traducirán en una disminución de las ventas de un 10% en relación a las ventas planeadas.

Escenario esperado.- cuando los factores del entorno no influyen en el desarrollo de las actividades de la empresa, permite que las operaciones se realicen de acuerdo con lo esperado, para BEBELINDO el cumplimiento de los objetivos planteados se enmarca dentro de este escenario.

Escenario optimista.- factores positivos del entorno favorecen a la empresa y su operación, creando una situación favorable. En el caso de BEBELINDO, este escenario sería posible si se presentan las siguientes condiciones:

- Mejoramiento de la economía nacional
- Disminución de los precios de las materias primas
- Estabilidad social y política
- Inflación estable
- Seguridad jurídica
- Apoyo del gobierno a la producción
- Ausencia de desastres naturales
- Riesgo país bajo
- Actividades de marketing exitosas

Si estas condiciones se cumplen, se esperaría un aumento de las ventas del 10% respecto al objetivo planteado.

6.7.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

BEBELINDO				
ESTADO DE RESULTADOS CON APLICACIÓN DEL PROYECTO				
DEL 1 DE ENERO DE 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011				
	SIN PROYECTO	PESIMISTA - 10%	ESPERADO	OPTIMISTA +20%
INGRESOS				
VENTAS	\$ 44.729,69	\$ 56.359,41	\$ 62.621,57	\$ 75.145,88
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 9.840,53	\$ 12.399,07	\$ 13.776,74	\$ 16.532,09
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 34.889,16	\$ 43.960,34	\$ 48.844,83	\$ 58.613,79
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 12.211,21	\$ 18.995,60	\$ 18.995,61	\$ 18.995,61
SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 7.937,28	7.937,28	\$ 7.937,28	\$ 7.937,28
GASTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 3.663,36	3.663,36	\$ 3.663,36	\$ 3.663,36
OTROS GASTOS RELACIONADOS	\$ 610,56	610,56	\$ 610,56	\$ 610,56
UTILIDAD OPERACIONAL	22,677,95	\$ 24.964,74	\$ 29.849,22	\$ 39.618,18
(-)DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	4,535,59	\$ 4.535,59	\$ 4.535,59	\$ 4.535,59
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	18,142,36	\$ 20.429,15	\$ 25.313,63	\$ 35.082,59
(+/-) OTROS INGRESOS / GASTOS			0	
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -		0	
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.994,76	\$ 1.994,76	\$ 1.994,76	\$ 1.994,76
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -		0	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	16,147,60	\$ 18.434,39	\$ 23.318,87	\$ 33.087,83
(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES	2,422,14	\$ 2.765,16	\$ 3.497,83	\$ 4.963,17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	13,725,46	\$ 15.669,23	\$ 19.821,04	\$ 28.124,66
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	3,431,37	\$ 3.917,31	\$ 4.955,26	\$ 7.031,16
UTILIDA NETA	10,294,1	\$ 11.751,92	\$ 14.865,78	\$ 21.093,49

6.7.5. RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Se planteó un estado de resultados para los escenarios, pesimista, esperado y optimista, además se incluyó el estado de resultados sin aplicación del proyecto.

6.8. EL RETORNO DE LA INVERSIÓN

6.8.1. CONCEPTO

Es la evaluación del periodo o tiempo en el que se va recuperar la inversión y beneficios que se generarán a partir de esta así como el riesgo en el que se va a incurrir.

6.8.2. IMPORTANCIA

Proporciona a los inversionistas los beneficios que puede generar uno o varios proyectos, para escoger los que están de acuerdo a los recursos que la empresa pueda utilizar y que le generen los mejores resultados

CABE ACLARAR QUE ESTE ANÁLISIS SE REALIZA EXCLUSIVAMENTE DE MANERA DIDÁCTICA, ÚNICAMENTE COMO UNA FORMA DE DEMOSTRAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS DURANTE LA CARRERA UNIVERSITARIA

6.8.3. MÉTODOS MÁS COMUNES PARA EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN.

- **TMAR:** tasa mínima aceptable de retorno
- **VAN:** Valor actual neto
- **TIR:** Tasa interna de retorno

- **Relación costo – beneficio**
- **Periodo de recuperación de la inversión**

6.8.3.1. TMAR

Es el costo de oportunidad de un proyecto o tasa mínima de retorno de la inversión

$$\text{TMAR} = \text{TASA PASIVA} + \text{TASA RIESGO} + \text{TASAS INFLACIÓN}$$

Tasa pasiva actual= 6.51%

Tasa de inflación= 3.24%

Tasa riesgo= 7.25%

$$\text{TMAR} = 6.51 + 7.25 + 3.24$$

TMAR= 17% ó 1.42% mensual.

PUEDO TOMAR TAMBIEN LA TASA ACTIVA + TASA DE INFLACIÓN

6.8.3.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Sirve para evaluar las propuestas de las inversiones de capital, mediante la determinación del valor presente de todos los flujos de caja futuros de un proyecto, descontados a la tasa de rendimiento requerida por la empresa, y compararlos con la inversión inicial neta.

Para el proyecto que nos ocupa se tomarán los flujos de efectivo de cada mes del año de aplicación del proyecto 2011. Se aplicará la TMAR DE 17% el flujo inicial del plan de marketing.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO	
17%	TASA ANUAL DE DESCUENTO
-\$ 6.784,40	PLAN DE MARKETING
\$ 2.067,61	FLUJO DE EFECTIVO ENERO
\$ 2.457,90	FLUJO DE EFECTIVO FEBRERO
\$ 1.806,71	FLUJO DE EFECTIVO MARZO
\$ 1.760,16	FLUJO DE EFECTIVO ABRIL
\$ 2.067,04	FLUJO DE EFECTIVO MAYO
\$ 1.711,19	FLUJO DE EFECTIVO JUNIO
\$ 1.579,97	FLUJO DE EFECTIVO JULIO
\$ 1.512,60	FLUJO DE EFECTIVO AGOSTO
\$ 1.463,96	FLUJO DE EFECTIVO SEPTIEMBRE
\$ 2.150,49	FLUJO DE EFECTIVO OCTUBRE
\$ 2.543,07	FLUJO DE EFECTIVO NOVIEMBRE
\$ 1.849,28	FLUJO DE EFECTIVO DICIEMBRE
\$ 2.949,71	VAN

Interpretación: VAN > 0 la inversión que se realizarán en el plan de marketing agregaría valor y ganancias a la empresa BEBELINDO

6.8.3.3. TASA INTERNA DE RETORNO (T.I.R)

Es la tasa de descuento que iguala a la serie de flujos de efectivos esperados de un proyecto a su costo inicial, indica el rendimiento esperado por el proyecto mientras mayor

sea la tasa de rendimiento requerida por la empresa para tal inversión siempre será aceptada, se debe considerar que:

TIR > TMAR: proyecto aceptable

TIR < TMAR: proyecto rechazado

TIR = TMAR: proyecto indiferente si se lo acepta se puede incurrir en costos operativos innecesarios.

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO	
17%	TASA ANUAL DE DESCUENTO
-\$ 6.784,40	PLAN DE MARKETING
\$ 2.067,61	FLUJO DE EFECTIVO ENERO
\$ 2.457,90	FLUJO DE EFECTIVO FEBRERO
\$ 1.806,71	FLUJO DE EFECTIVO MARZO
\$ 1.760,16	FLUJO DE EFECTIVO ABRIL
\$ 2.067,04	FLUJO DE EFECTIVO MAYO
\$ 1.711,19	FLUJO DE EFECTIVO JUNIO
\$ 1.579,97	FLUJO DE EFECTIVO JULIO
\$ 1.512,60	FLUJO DE EFECTIVO AGOSTO
\$ 1.463,96	FLUJO DE EFECTIVO SEPTIEMBRE
\$ 2.150,49	FLUJO DE EFECTIVO OCTUBRE
\$ 2.543,07	FLUJO DE EFECTIVO NOVIEMBRE
\$ 1.849,28	FLUJO DE EFECTIVO DICIEMBRE
28%	TIR

El resultado es notablemente superior al de la TMAR 17%, indica que el proyecto de marketing es viable, y debería ser aplicado por BEBELINDO.

6.8.3.4. ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO

Es el proceso de colocar cifras en dólares en los diferentes costos y beneficios de una actividad. Al utilizarlo se puede estimar el impacto financiero acumulado de lo que queremos lograr.

La fórmula de cálculo está dada por la división entre los beneficios sobre los gastos o inversión para el proyecto.

Beneficios generados por el flujo de caja anual del proyecto: \$ 22.969,98

- Inversión en marketing: \$ 6.784.40
- Análisis costo beneficio: $\frac{\$22.969,98}{6.784,40} = 3,4$

Este cálculo indica que, por cada dólar gastado en el presente proyecto, se recuperarían \$3,4 por lo tanto se puede decir que el proyecto generará grandes beneficios para BEBELINDO.

6.8.3.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Es el tiempo que se demora la empresa en recuperar la inversión que se realiza en el proyecto.

El PRI se basa en los flujos de caja que genera la empresa durante un determinado periodo de actividad.

Para el cálculo de PRI de este proyecto se consideraron los flujos de caja considerados tras la aplicación del mismo a fin de analizar el tiempo aproximado de retorno del dinero invertido.

Este análisis se realizó desde dos puntos de vista.

- Considerando que la inversión en el plan estratégico de marketing se realizará a inicio del año 2011, el periodo de recuperación de la inversión sería de:

Mientras más corto sea el periodo de recuperación mejor será para la empresa

CÁLCULO:

$$\$6.784,40 - 6.332,21 = \$452,19 \div 1.760,16 = 0,26$$

LA INVERSIÓN SE RECUPERA EN EL PERIODO 3,26

MESES	DÍAS
3	0,26 X30
3	7,8

PERIODO DE RECUPERACIÓN EXACTO 3 MESES 8 DÍAS

CALCULO DEL PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
PERIODO	FLUJO DE CAJA CON APLICACIÓN DEL PROYECTO	ACUMULADO
INVERSION	-\$ 6.784,40	
ENERO	\$2.067,61	-\$ 4.716,79
FEBRERO	\$2.457,90	-\$ 2.258,90
MARZO	\$1.806,71	-\$ 452,19
ABRIL	\$1.760,16	\$ 1.307,98
MAYO	\$2.067,04	\$ 3.375,02
JUNIO	\$1.711,19	\$ 5.086,21
JULIO	\$1.579,97	\$ 6.666,17
AGOSTO	\$1.512,60	\$ 8.178,77
SEPTIEMBRE	\$1.463,96	\$ 9.642,73
OCTUBRE	\$2.150,49	\$ 11.793,22
NOVIEMBRE	\$2.543,07	\$ 14.336,29
DICIEMBRE	\$1.849,28	\$ 16.185,58
	PRI	3 MESES 8 DÍAS

6.8.3.6. INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO.

En resumen estos son los resultados obtenidos en la evaluación de beneficios del proyecto.

INDICADOR	RESULTADO
TMAR	17%
VAN	\$2.949,7
TIR	28%
RELACIÓN COSTO/BENEFICIO	\$ 3.4
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	3 MES 8 DÍAS

Los indicadores mencionados nos demuestran que:

- VAN arroja un resultado positivo \$2.949,7 dólares correspondiente al ingreso efectivo que teóricamente será generado por el presente plan estratégico de marketing, esta cifra indica que el proyecto es rentable y demuestra la conveniencia de que sea aplicado
- TIR igual al 28% es ampliamente superior a la TMAR que alcanza el 17%. Esto significa que si se aplica este proyecto BEBELINDO percibirá una rentabilidad mayor a la del costo de oportunidad del proyecto, por lo que resulta conveniente a las finanzas de la empresa.
- La relación costo beneficio señala un conveniente rendimiento del \$3.4 dólares por cada dólar invertido en la aplicación del plan de marketing estratégico, es decir que además de recuperar cada dólar de su inversión BEBELINDO percibirá \$2.4 dólares adicionales.

- Tomando como punto de inicio del proyecto el mes de enero 2011, el tiempo de recuperación de la inversión es 3 meses 8 días aproximadamente, lo cual es una muestra de que el dinero invertido en el cumplimiento del presente proyecto se recuperará en un periodo de tiempo relativamente corto.

CAPÍTULO VII

7.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras finalizar la elaboración del presente proyecto, se ha llegado a varias conclusiones sobre su posible aplicación en BEBELINDO, además se presentan algunas recomendaciones con las que se busca que la implementación del Plan de Marketing Estratégico se lleve a cabo con éxito.

CONCLUSIÓN 1.

Problemas relacionados con el talento humano donde el principal factor es la falta de personal que realice el trabajo de ventas, ocasionado por la ausencia de un proceso de selección, formación y motivación

RECOMENDACIÓN 1.

Contratar personal para la fuerza de ventas, la nueva plaza de Quito donde se aplicará el plan estratégico de marketing necesitará una fuerza de ventas motivada y capacitada para cumplir con el objetivo y estrategia de marketing mix.

CONCLUSIÓN 2.

No existen esfuerzos de marketing encaminados hacia desarrollar una estrategia de producto, captación de mercado y posicionamiento de marca debido a la nula asignación presupuestaria ha contribuido para que la venta de los productos de BEBELINDO no logre sus objetivos.

RECOMENDACIÓN 2.

Aplicar de manera inmediata las estrategias de marketing mix, en función del presupuesto de mercadotecnia presentado para BEBELINDO.

CONCLUSIÓN 3.

En el análisis de entorno externo se determinó que la importación de productos importados disminuía la cuota de mercado de BEBELINDO, hecho que quedó desvirtuado con el estudio de mercado, la mayoría de productos son de confección nacional.

RECOMENDACIÓN 3.

BEBELINDO tiene gran potencial de crecimiento en la plaza de Quito, se recomienda aplicar estrategias de marketing mix, especialmente de distribución intensiva.

CONCLUSIÓN 4.

El propietario de la empresa no posee conocimientos administrativos ni capacidad directiva para darle un direccionamiento estratégico a la empresa, lo que ocasiona que no se tengan claros los objetivos y no exista coordinación entre las distintas áreas de la empresa, marketing, producción, finanzas, lo que impide una comercialización adecuada de los productos de BEBELINDO.

RECOMENDACIÓN 4.

Se recomienda tomar programas de capacitación en administración, contabilidad, emprendimiento, proyectos, etc.

CONCLUSIÓN 5.

Una vez realizado el análisis del macro ambiente, microambiente y análisis interno se determinaron oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades mediante la matriz de evaluación externa interna y se llegó a la conclusión mediante el gráfico de evaluación externa e interna se observa que la situación de la empresa BEBELINDO, está ubicada en el cuadrante 6 que indica una situación de la empresa en el mercado sumamente atractiva, debido a que la empresa tiene como principales oportunidades, la tendencia de la moda que

incrementa la demanda de ropa infantil, las altas barreras arancelarias que protege el ingreso al mercado nacional de competidores, precios bajos y personal competente.

RECOMENDACIÓN 5.

La situación del ambiente interno como externo requiere definir estrategias para CRECER Y DESARROLLARSE en el mercado de confecciones de ropa de niños y lograr liderazgo agregando valor a los productos.

CONCLUSIÓN 6.

La investigación de mercados revelo términos generales lo que queríamos saber, ¿cómo compran? ¿Qué compran?, la competencia y las empresas que actúan en el sector de la industria de la confección de ropa y artículos de niños cuyas edades se encuentran entre 0 y 6 años de edad, factores que determinan la compra, de donde provienen los productos que compran y los beneficios más relevantes que el cliente quiere obtener.

RECOMENDACIÓN 6.

Se le recomienda a la empresa aplicar las estrategias para los segmentos más atractivos detectados en la investigación de mercado, introducir con más fuerza los productos en el Norte, Centro y Sur de la ciudad de Quito. Además la empresa debe tomar en cuenta los segmentos aun no atractivos, que a largo plazo se pueden convertir en mercados metas.

Evaluar aspectos como calidad del producto, precio, promoción, competencia, posicionamiento, plaza, motivaciones de compra, desde el punto de vista del cliente actual y potencial. Se recomienda a la empresa aplicar las estrategias de desarrollo en los

mercados metas obtenidas de la investigación de mercado y así transformar los mismos en canales directos, apoyados en el equipo de ventas, para la comercialización.

CONCLUSIÓN 7

Se han identificado diferentes estrategias de producto, precio, plaza y promoción (marketing mix), y se ha determinado el presupuesto del plan operativo de marketing para BEBELINDO mismo que representa el 15,20% del total de las ventas del período propuesto.

RECOMENDACIÓN 7

Se recomienda a la empresa llevar un constante control en los gastos del plan operativo de marketing mix, el cual es de \$11.506,56 dólares, que en su mayoría esta destinado a estrategias de distribución y comunicación.

CONCLUSIÓN 8

Del análisis de la evaluación financiera del proyecto, basado en tres escenarios (optimista, esperado, pesimista) para los segmentos metas, se obtuvieron los siguientes resultados: un incremento del 40% de las ventas, que representa \$17.891,88 dólares, un VAN de \$2.949,70 dólares, la TIR de 28,00%, la Razón Beneficio/Costo de \$3,40 dólares, el Período de Recuperación de la Inversión de 3 meses 8 días y una utilidad neta de \$14.865 dólares, los cuales son atractivos para la empresa.

RECOMENDACIÓN 8

Se recomienda a la empresa la ejecución de este Plan de Marketing, ya que con el análisis financiero que se realizó, se determinó que el proyecto es sumamente atractivo

para introducir y posicionar en el mercado de la ciudad de Quito los productos de la empresa BEBELINDO.

BIBLIOGRAFÍA

SALAZAR PICO F., Gestión Estratégica de Negocios.

MENESES, Edilberto Preparación y Evaluación de Proyectos

SERNA, Humberto Gerencia Estratégica

ALBERTO M. BALLVÉ, CUADRO DE MANDO INTEGRAL: Organizando información para crear valor.

PHILIP KOTLER, Mercadotecnia, tercera edición

DUMRAUF Guillermo, Finanzas Corporativas Grupo Guía

BACA Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos.

DVOSKIN, Roberto Fundamentos de Marketing

BLACKWELL, Roger, Comportamiento del consumidor. Internacional Thomson Editores.

Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Págs. 11 y 12.

Mercadotecnia, Tercera Edición, de Laura Fisher y Jorge Espejo, Mc Graw Hill - Interamericana, Págs. 85 al 89.

Marketing, de Ricardo Romero, Editora Palmir E.I.R.L., Págs. 58 y 59.

Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pags. 209 al 211.

Principios de Economía, de Gregory Mankiw, Tercera Edición, Mc Graw Hill, Págs. 42, 198.

Dirección de Marketing, Edición del Milenio, de Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, Pág. 10.

Mercadotecnia, Tercera Edición, de Fischer Laura y Espejo Jorge, Mc Graw Hill, Pág. 240.

Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 87.

Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, Págs. 215.

Principios de Economía, Tercera Edición, de Mankiw Gregory, Mc Graw Hill, Pág. 42.

Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, Pág.

DIRECCIONES WEB

www.publirecta.com

<http://managementglossary.info>

<http://www.monografias.com>

<http://www.unido.org>

www.bce.fin.ec

<http://www.ecuadorcompite.gov.ec/content/view/87//>

www.bce.fin.ec

www.bce.fin.ec

www.bce.fin.ec

<http://www.ecuadorcompite.gov.ec>

www.ecuaworld.com

www.capitacion.emagister.com.mx

www.daemonquest.com

www.elprisma.com

<http://ricoveri.tripod.com.ve>

www.fisterra.com

www.econolink.com.ar

Manual de SPSS

www.marketing-xxi.com

www.wikipedia.com

www.gestiopolis.com

www.gerencie.com

www.promonegocios.net

www.mofinet.com

LISTADO DE GRÁFICOS

GRAFICO	TITULO	PAGINA
GRAFICO 1.1.	DIAGRAMA CAUSA EFECTO	16
GRAFICO 2.1.	EVOLUCION DEL PIB	22
GRAFICO 2.2.	EVOLUCION TASA DE INTERÉS ACTIVA	26
GRAFICO 2.3.	EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN	28
GRAFICO 2.4.	INFLACIÓN ACUMULADA	28
GRAFICO 2.5.	PARETO CLIENTES	45
GRAFICO 2.6.	PARETO PROVEEDORES	49
GRAFICO 2.7	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	54
GRAFICO 2.8	EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE BEBELINDO	57
GRAFICO 2.9	ORGANIGRAMA BEBELINDO	61
GRAFICO 2.10	MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA E INTERNA	67
GRAFICO 6.1	CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS	205

LISTADO DE TABLAS

		PAGINA
TABLA 2.1.	TASAS DE INTERÉS VIGENTE	25
TABLA 2.2.	PRESUPUESTO DEL ESTADO	26
TABLA 2.3.	MATRIZ RESUMEN DEL MACROAMBIENTE BEBELINDO	43
TABLA 2.4.	CUADRO COMPARATIVO CLIENTES BEBELINDO	46
TABLA 2.5	CUADRO PROVEEDORES	49
TABLA 2.6.	PRINCIPALES PROVEEDORES BEBELINDO	49
TABLA 2.7.	CUADRO COMPARATIVO PROVEEDORES BEBELINDO	51
TABLA 2.8	PARTICIPACION DE MERCADO	53
TABLA 2.9.	CUADRO COMPARATIVO COMPETENCIA BEBELINDO	55
TABLA 2.10	ORGANIZACIONES QUE ACTUAN EN EL SECTOR	56
TABLA 2.11	TABLA MATRIZ RESUMEN DE OPORTUNIDADES	58
TABLA 2.12	TABLA MATRIZ RESUMEN DE AMENAZAS	58
TABLA 2.13	EVALUACION DEL ATRACTIVO DEL MICROAMBIENTE	59
TABLA 2.14	MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA	67
TABLA 3.1	CRITERIOS DE SEGMENTACION MERCADO INDUSTRIAL	87
TABLA 3.2	PRESELECCIÓN VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	103
TABLA 3.3.	EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	104
TABLA 3.4	DISEÑO DE ENCUESTA	110
TABLA 3.5	CRONOGRAMA DE TRABAJO DE CAMPO	112
TABLA 3.6	CUADRO GENERAL DE RESULTADOS	115
TABLA 3.7	CUADRO GENERAL DE SEGMENTOS DE MERCADO	125
TABLA 3.8	MATRIZ DEL TAMAÑO, CRECIMIENTO Y ATRACTIVO DE PORTER	129
TABLA 4.1	OBJETIVO DE MARKETING	137
TABLA 4.2	OBJETIVO DE INNOVACIÓN	138
TABLA 4.3	OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	139
TABLA 4.4	OBJETIVOS DETERMINADOS PARA BEBELINDO	140
TABLA 4.5	MATRIZ DE PRODUCTO MERCADO	144

TABLA 5.1	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	182
TABLA 5.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTOS	183
TABLA 5.3	ESTRATEGIA DE PRECIOS	185
TABLA 5.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	189
TABLA 5.5	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	192
TABLA 5.6	MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	193
TABLA 5.7	MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS CON ESTRATEGIAS	198
TABLA 5.8	PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX	199
TABLA 6.1	PRESUPUESTO DE MARKETING MIX ELABORADO PARA BEBELINDO	205

©[®]TM