

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO



## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD

### DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO.

#### MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS

#### MENCIÓN EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

“INVESTIGACIÓN SOBRE LA APLICACIÓN DE LOS PLANES  
DE MARKETING EN LAS MICROEMPRESAS DE  
CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE  
LATACUNGA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD  
DURANTE EL PERÍODO 2009 Y EL PRIMER SEMESTRE DEL  
AÑO 2010”

### PROYECTO DE GRADO II

#### AUTORES:

Ing. María José Vásquez Esquivel

Ing. Wilson David Saavedra Acosta

Ing. Paola Marilyn Pérez Cedeño

JULIO 2011

## CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por los **Ingenieros: María José Vásquez, David Saavedra y Paola Pérez**, bajo mi supervisión.

---

Ing. Elizabeth Jiménez  
DIRECTORA DEL PROYECTO

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN**  
**CON LA COLECTIVIDAD**  
**CERTIFICADO**

Ing. ELIZABETH JIMÉNEZ (DIRECTORA)

**CERTIFICA:**  
**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Que el trabajo titulado: **“INVESTIGACIÓN SOBRE LA APLICACIÓN DE LOS PLANES DE MARKETING EN LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DURANTE EL PERIODO 2009- Y EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, realizado por los ingenieros: María José Vásquez, David Saavedra y Paola Pérez, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el reglamento de estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvará a la publicación de conocimientos y al desarrollo profesional. **SI** recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil. Autoriza a los ingenieros: María José Vásquez, David Saavedra y Paola Pérez, que lo entreguen al TCRN. ESP. Vicente Tinizaray, Jefe de Investigación y Vinculación con la Colectividad de la ESPE extensión Latacunga.

Latacunga, Julio de 2011.

---

Ing. Elizabeth Jiménez  
DIRECTORA DEL PROYECTO

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN**  
**CON LA COLECTIVIDAD**  
**AUTORIZACIÓN**

Nosotros:

**Ing. María José Vásquez Esquivel**

**Ing. Wilson David Saavedra Acosta**

**Ing. Paola Marilyn Pérez Cedeño**

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejército, la publicación en la biblioteca virtual de la institución, del trabajo denominado: **“INVESTIGACIÓN SOBRE LA APLICACIÓN DE LOS PLANES DE MARKETING EN LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DURANTE EL PERIODO 2009- Y EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Julio de 2011.

---

Ing. María José Vásquez.

---

Ing. David Saavedra

---

Ing. Paola Pérez

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN**  
**CON LA COLECTIVIDAD**  
**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros:

**Ing. María José Vásquez Esquivel**

**Ing. Wilson David Saavedra Acosta**

**Ing. Paola Marilyn Pérez Cedeño**

**DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado: **“INVESTIGACIÓN SOBRE LA APLICACIÓN DE LOS PLANES DE MARKETING EN LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DURANTE EL PERIODO 2009- Y EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente es trabajo es de nuestra autoría.

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

Latacunga, Julio de 2011.

---

Ing. María José Vásquez.

---

Ing. David Saavedra

---

Ing. Paola Pérez

## DEDICATORIA

*Este trabajo lo dedicamos con amor a nuestros Padres que con su esfuerzo diario han hecho posible el poder culminar una etapa más en nuestra carrera profesional y porque a pesar de las adversidades siempre nos brindaron su apoyo.*

## AGRADECIMIENTO

*A Dios por permitirnos alcanzar nuestros sueños anhelados, nuestra gratitud a la Ing. Elizabeth Jiménez colaborador científico, a los Maestros de la Escuela Politécnica del Ejército, en especial los maestros que impartieron su cátedra en el Programa de Máster en Gestión de Empresas por su estímulo y motivación al momento de impartir sus conocimientos.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	<b>ii</b>
<b>CERTIFICADO</b> .....	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACION</b> .....	<b>iv</b>
<b>DECLRACION DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>xiv</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
1.1 GENERALIDADES .....	1
1.2 OBJETIVO DEL PROYECTO .....	2
1.2.1 Objetivo General .....	2
1.2.2 Objetivos Específicos .....	3
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.4 MARCO TEÓRICO .....	5
1.4.1 Conceptos Básicos .....	7
1.4.2 Enfoque Teórico.....	9
1.4.3 Enfoque Estratégico .....	41
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>44</b>
<b>ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA</b> .....	<b>44</b>
2.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	44
2.1.1 Factores Económicos .....	46

2.1.2 Factores Políticos.....	49
2.1.3 Factores Legales.....	54
2.1.4 Factores Tecnológicos.....	56
2.2 ANÁLISIS INTERNO.....	60
2.2.1 Proveedores.....	62
2.2.2 Competencia.....	65
2.3 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL.....	69
<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>75</b>
<b>INVESTIGACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PLANES DE MARKETING EN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA.....</b>	<b>75</b>
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	75
3.1.1 Diseño del Árbol de Problemas.....	75
3.1.2 Definición de Causas y Efectos.....	77
3.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	77
<b>PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADO.....</b>	<b>77</b>
Variables de Segmentación.....	77
<b>3.3 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN.....</b>	<b>78</b>
3.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	79
3.4.1 Fórmula para obtención de la muestra.....	79
3.4.2 Estructura de la Muestra.....	80
3.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	80
3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN (TABULACIÓN Y CODIFICACIÓN) E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	84
3.7 INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	100
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>104</b>
<b>DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>104</b>
4.1 INTRODUCCIÓN.....	104
4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	107
4.2.1 Visión.....	109
4.2.2 Misión.....	109

4.2.3	Objetivos.....	110
4.2.4	Principios.....	111
4.2.5	Cultura.....	111
4.3	ANÁLISIS FODA.....	114
4.3.2	Matriz de evaluación interna - externa FODA de las microempresas de confección de ropa deportiva.....	117
4.3.3	Matriz de evaluación del factor externo de las microempresas de confección de ropa deportiva (PCE).....	119
4.3.4	Matriz interna - externa de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.....	120
4.3.5	Matrices de Marketing.....	123
4.4	ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS DE MARKETING.....	125
4.5	FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO.....	125
4.6	PLAN DE ACCIÓN OPERATIVO DE MARKETING MIX.....	127
4.6.1	Desarrollo de la Estrategia de Marketing Mix.....	133
4.6.2	Concepto de Mezcla de Marketing.....	136
4.6.2.1	Estrategia del Producto.....	137
4.6.2.2	Estrategia del Precio.....	148
4.6.2.3	Estrategia de Plaza (distribución).....	153
4.6.2.4	Estrategia de Promoción y Publicidad (comunicación).....	161
4.6.2.5	Estrategia de Protección.....	176
4.6.2.6	Estrategia de Personal.....	176
4.6.2.7	Estrategia Post Venta.....	177
4.6.2.8	Estrategia de Proveedores (Alianzas).....	178
4.7	INDICADORES DE CONTROL Y MONITOREO ESTRATÉGICO.....	179
	CONCLUSIONES.....	186
	RECOMENDACIONES.....	186
	BIBLIOGRAFÍA.....	188
	ANEXOS.....	190

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. 1: TIPOS DE COMPETIDORES .....	16
CUADRO 1. 2: MATRIZ DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN.....	26
CUADRO 1. 3: ESTRATEGIAS .....	42
CUADRO 2. 1: BALANZA COMERCIAL EN EL SECTOR TEXTIL .....	47
<b>CUADRO 2.2: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EXPORTACIONES TEXTILES 2008 - MARZO 2010 BASADOS EN LOS VALORES EN USD DE FOB DE LOS BIENES.</b> .....	51
<b>CUADRO 2.3: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS IMPORTACIONES TEXTILES 2008 - MARZO 2010 BASADOS EN LOS VALORES DE FOB DE LOS BIENES.</b> .....	53
CUADRO 2. 4: PROVEEDORES .....	63
CUADRO 2.5: EMPRESAS PRODUCTORAS DE MATERIA PRIMA EN BRUTO .....	65
CUADRO 2. 6: EVOLUCIÓN DEL PIB TEXTIL.....	70
CUADRO 2. 7: PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL.....	71
CUADRO 2. 8: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, PERIODO 2004-2010.....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 3. 1: Tamaño de la población.....	78
TABLA 3. 2: Plan Muestral.....	80
TABLA 3.3: Tabulación pregunta N° 1 .....	84
TABLA 3.4: Tabulación pregunta N° 2 .....	85
TABLA 3.5: Tabulación pregunta N°3 .....	86
TABLA 3. 6: Tabulación pregunta N° 3 literal b.....	87
TABLA 3.7: Tabulación pregunta N° 4 .....	88
TABLA 3.8: Tabulación pregunta N° 5 .....	89
TABLA 3.9: Tabulación pregunta N° 6 .....	90
TABLA 3.10: Tabulación pregunta N° 7 .....	91
TABLA 3.11: Tabulación pregunta N° 8 .....	92
TABLA 3.12: Tabulación pregunta N° 8.1 .....	93
TABLA 3.13: Tabulación pregunta N° 9 .....	94
TABLA 3. 14: Tabulación pregunta N° 10 .....	95
TABLA 3.15: tabulación pregunta N° 11 .....	96
TABLA 3.16: Tabulación pregunta N° 12 .....	97
TABLA 3.17: Tabulación pregunta N° 13 .....	98
TABLA 3.18: Tabulación pregunta N° 14 .....	99
TABLA 4.1: Matriz de evaluación del factor interno de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga. ....	118
TABLA 4.2: Matriz de Evaluación del factor externo de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga. ....	120
TABLA 4.3: Matriz Externa – Interna de las microempresas de confección de ropa deportiva.....	121
TABLA 4.4: Matriz de Crecimiento – Participación.....	124
TABLA 4.5: Programas de Acción – Producto .....	129
TABLA 4.6: Programa de Acción – Precio .....	130
TABLA 4. 7: Programas de Acción – Plaza .....	131
TABLA 4.8: Programas de Acción – Promoción .....	132
TABLA 4. 9: Elementos Integrales .....	135
TABLA 4. 10: Estrategias del marketing.....	135
TABLA 4.11: Resumen ciclo de vida del producto.....	146
TABLA 4.12: Estrategia diferencial de microempresas.....	151

TABLA 4.13: Lista de precios de productos de las microempresas.....	153
TABLA 4.14: Costos medios publicitarios .....	164
TABLA 4.15: Actividades que se desarrollaran para la aplicación de la estrategia .....	165
TABLA 4.16: Estrategias de promoción y publicidad .....	173
TABLA 4. 17: Reporte de ingresos y deducciones reportados en el Formulario 102 de las microempresas de confección de ropa deportiva.....	181
TABLA 4. 18: Utilidad percibida por las microempresa de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga (según lo reportada en el formulario 102).....	184
TABLA 4. 19: Cálculo de la rentabilidad de las microempresas de confección de ropa deportiva.....	185

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 2. 1: VALORES FOB – MILES DE USD 2000 - 2009 .....	47
GRÁFICO 2.2: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EXPORTACIONES TEXTILES.....	52
GRÁFICO 2.3: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS IMPORTACIONES TEXTILES.....	53
GRÁFICO 2. 4: DISTRIBUCIÓN DE LA MANO DE OBRA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA .....	73
GRÁFICO Nº 3. 1: Árbol de problemas .....	76
GRÁFICO 3.2: Resultados pregunta Nº 1 .....	84
GRÁFICO 3.3: Resultados pregunta Nº 2.....	85
GRÁFICO 3.4: Resultados pregunta Nº 3.....	86
GRÁFICO 3.5: Resultados pregunta Nº3 literal b .....	87
GRÁFICO 3.6: Resultados pregunta Nº 4.....	88
GRÁFICO 3. 7: Resultados pregunta Nº 5.....	89
GRÁFICO 3.8: Resultados pregunta Nº 6.....	90
GRÁFICO 3.9: Resultados pregunta Nº 7.....	91
GRÁFICO 3.10: Resultados pregunta Nº 8.....	92
GRÁFICO 3.11: Resultados pregunta Nº 8.1 .....	93
GRÁFICO 3.12: Resultados pregunta Nº 9.....	94
GRÁFICO 3. 13: Resultados pregunta Nº 10 .....	95
GRÁFICO 3.14: Resultados pregunta Nº 11 .....	96
GRÁFICO 3.15: Resultados pregunta Nº 12 .....	97
GRÁFICO 3.16: Resultados pregunta Nº 13 .....	98
GRÁFICO 3.17: Resultados pregunta Nº 14 .....	99

## RESUMEN

Un Plan de Marketing es un documento de vital importancia para cualquier negocio que desee mejorar su competitividad, ya que en este se detallan las acciones necesarias para alcanzar los objetivos específicos de mercado. Además nos permitirá, conquistar nuevos mercados, permanecer en ellos, y todo a saber interpretar, definir poner en práctica los mercados óptimos para enfrentar los grandes retos y oportunidades que los actuales escenarios presentan.

Son muy pocas las PYMES de nuestro país que cuentan con un Plan de Marketing definido por escrito. Este hecho se fundamenta principalmente en que las pequeñas y medianas empresas, con clara vocación comercial, no suelen darle importancia al Marketing para las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga porque así estas microempresas tendrán un instrumento esencial en toda empresa, que facilitará la comercialización eficaz de sus productos, ya que sabemos que resulta muy arriesgado que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing. Es importante además indicar que este sector manufacturero en la provincia se encuentra en auge.

Con lo anteriormente expuesto, el grupo ha considerado imperioso el elaborar un proyecto investigativo sobre este tipo de microempresas y la afectación que tiene el Marketing sobre sus ingresos.

En el Capítulo I del proyecto se encuentra detallado el Marco Teórico que se requirió para la elaboración del presente proyecto investigativo.

En el Capítulo II se consideró necesario realizar un diagnóstico y un análisis tanto interno como externo de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.

En el Capítulo III se encuentra la investigación de mercado que fue realizada a las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, con el cual llegamos a definir la necesidad de implantar un Plan de Marketing en este tipo de microempresa.

Finalmente en el Capítulo IV tenemos el desarrollo del Plan de Marketing Ideal para que estas microempresas puedan implantarlo y de esta manera puedan incrementar su rentabilidad.

# **CAPÍTULO 1**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 GENERALIDADES**

Para una Pyme, la necesidad de un plan de marketing y las áreas en las que se centra son las mismas que para una gran empresa. Ambas organizaciones necesitan de un plan de marketing, que en el caso de las Pymes puede coincidir, en gran parte, con el plan de negocios.

Las empresas necesitan mantenerse siempre en un ciclo de mejora continua con la finalidad de ser eficientes en la administración de sus costos y gastos, implementado estrategias de mercadeo o planes de venta para mejorar sus ingresos y/o margen de rentabilidad.

El Plan de Marketing es una herramienta eficaz para aumentar las ventas además nos permite tener una percepción más realista del mercado que queremos captar conociendo de manera potencial las ventajas y desventajas que este puede ofrecernos, permitiéndonos establecer distintas estrategias para llegar a un nicho de mercado y poder posicionar a un producto.

Es necesario tener en consideración los siguientes parámetros para realizar un plan de marketing.

- Conocer nuestro mercado
- Conocer nuestra empresa
- Definir los objetivos de marketing
- Desarrollar las estrategias
- Implantar las tácticas de las estrategias
- Verificar los resultados

Es necesario tener en consideración los principales componentes del Marketing.

- PRODUCTO: ¿qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿cuánto?, ¿cuándo? se ha de vender.
- PRECIO: a qué precios vamos a vender
- DISTRIBUCIÓN: ¿a través de qué canales o circuitos de distribución?
- COMUNICACIÓN: ¿Cómo lo vamos a comunicar?

## **1.2 OBJETIVO DEL PROYECTO**

Determinar la situación actual de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, lo cual permitirá conocer el punto de partida para la Investigación de mercado a desarrollarse.

### **1.2.1 Objetivo General**

Realizar un Estudio de Mercado, donde se incluyan estrategias para captar mayor participación del mercado en la confección para ropa deportiva de ciudad de Latacunga.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar las metodologías relacionadas con la elaboración y desarrollo de las estrategias de marketing.
- Realizar un análisis FODA que permita diagnosticar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las microempresas de ropa deportiva en la ciudad de Latacunga.
- Elaborar estrategias relacionadas con cada uno de los elementos de la Mezcla de Marketing, a fin de abordar la investigación desde un ámbito general.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

“Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing.

Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables una aproximación realista con la situación de la empresa.

Un gran reto que se presenta para la gestión de la empresa en este siglo que comenzamos es el factor, aunque impreciso pero productivo, de la Capacidad Gerencial; de manera que la tendencia a la globalización de los mercados y de la actividad empresarial, surge del impulso omnipresente de la mejora tecnológica y más precisamente de las tecnologías de la información, así la Tecnología y Globalización demandan una nueva forma de Gestión y Liderazgo.

Es necesario que los directivos se sientan cómodos para la toma de decisiones en un entorno cambiante, y que acoplen sistemáticamente las estrategias funcionales y decisiones operativas con las estratégicas de mayor rango.

El hecho de que el Marketing este vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sean diferentes, en un proceso de adaptación continuo, puesto que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. Las crisis económicas con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costos de estas operaciones.

En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos o nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas. Estos problemas son más agudos en las PYME debido, principalmente, a su menor posibilidad de diversificación y a sus limitados recursos de gestión.

Así se va abriendo paso el concepto de marketing estratégico en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa. Especialmente en lo refiere a la búsqueda de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas”

## 1.4 MARCO TEÓRICO

### Plan de Marketing

"El Plan de Marketing (PLMK), es una herramienta que nos sirve para prever cual será nuestro comportamiento comercial en la empresa durante un periodo de tiempo determinado.

El plan de marketing deberá estructurarse de la siguiente manera

#### 1. "Diagnóstico

- **Análisis de situación**

Aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

- **Escenario**

Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

- **Competencia**

Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa.

- **La empresa**

Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio.

- **Análisis de mercado**

Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y dentro de ese marco el segmento concreto de mercado que será atendido.

## **2. Análisis Estratégico**

Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

- **F.O.D.A.**

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis F.O.D.A., que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.

- **U.E.N (Unidades estratégicas de negocios)**

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa e identifica los negocios claves que forman la compañía.

- **Los Objetivos**

La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

- **Las Estrategias**

Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

### 3. Marketing Operativo

Consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix

- Marca
- Producto
- Envase
- Distribución
- Precio
- Comunicación
- Promoción

### 4. Presupuesto

Es la expresión cuantitativa del plan de marketing y de los programas de acción.

### 5. Control

Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.”<sup>1</sup>

#### 1.4.1 Conceptos Básicos

“**El Mercadeo.-** Favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Se entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones a la cual detallamos:

---

<sup>1</sup> STANTON Etzel y Walker, Pág. 7, Fundamentos de Marketing, 13ª Edición  
Ries I y Jack Trout, Págs. 4 y 5

- Debe haber al menos dos partes.
- Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
- Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- Cada parte debe creer que es apropiado.

**Marketing.-** es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar un producto que realmente satisfaga las necesidades de los clientes.

Estas herramientas son conocidas también como las Cuatro P's. Las cuales son: Producto, Precio, Plaza o Distribución y Promoción.

**Producto:** En mercadotecnia, un producto es todo aquello tangible o intangible (bien o servicio) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso 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 se fija por los costes de fabricación o producción del bien, 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 también se consideran: los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa.

**Plaza o Distribución:** Define dónde comercializar el producto (bien o servicio) que se ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta, para lograr que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Los canales de distribución hacen llegar el producto hasta el comprador potencial.

**Promoción.-** Incluye todas las funciones realizadas para que el mercado conozca la existencia del producto/marca. La P de «promoción» está constituida por:

- Publicidad, los anuncios publicitarios
- Relaciones públicas
- Promoción de ventas"<sup>2</sup>

## 1.4.2 Enfoque Teórico

### Plan de Marketing

"Detalle de las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto.

---

<sup>2</sup> Curso Práctico de Técnicas Comerciales, ediciones Nueva Lente S.A. 2do fascículo, pág. 25.

## **Diagnóstico**

Existe un conjunto de hipótesis que resultarán fundamentales para la toma de decisiones de marketing. Estas hipótesis tienen como finalidad despejar la incertidumbre con la que operan las empresas.

El propósito es recabar la mayor cantidad posible de información para construir lo que se denominan "escenarios" y que tratan sobre el desarrollo de eventos futuros, aportando al plan de marketing en su etapa estratégica, una herramienta de trabajo valiosa para operar en situaciones de riesgo e incertidumbre.

La formulación de hipótesis sobre la evolución del negocio permite:

- Crear un marco de referencias globales sobre los cuales construir el plan de marketing.
- Definir la viabilidad de los objetivos estratégicos, así como la probabilidad de éxito de alcanzarlos.

## **Análisis de Situación**

### **Escenarios**

El concepto principal que sirve para el diseño de escenarios consiste en agrupar los sucesos externos e internos de una empresa y en imaginar los posibles resultados de estos agrupamientos en el futuro.

Las técnicas de escenarios se diferencian de los pronósticos convencionales que simplemente proyectan las tendencias del pasado hacia el futuro (por ejemplo, pronóstico de ventas).

La construcción de escenarios permite encontrar un proceso que busca entender lo que puede ocurrir en el futuro y desarrollar las estrategias más convenientes.

Hay que partir de información disponible y ordenarla en forma coherente para llegar a describir un futuro con fundamento y lógica. Los datos e informaciones se deben analizar con seriedad y objetividad.

Básicamente se pueden construir dos escenarios extremos, uno pesimista y otro optimista. ¿Qué es lo mejor y qué es lo peor que puede ocurrir en cada caso?

Cuando se completan los dos conjuntos de hipótesis extremas; se pueden balancear para llegar a una posibilidad intermedia, que es la que generalmente tiene una mayor probabilidad de suceder.

A partir de estas hipótesis de trabajo, es necesario preguntar:

- ¿Cómo nos puede afectar en caso de confirmarse en la realidad?
- ¿Qué amenazas u oportunidades surgen de cada posibilidad?
- ¿Cómo podemos prepararnos para aprovechar las oportunidades?
- ¿Cómo podemos evitar las amenazas?

De las respuestas van a surgir las estrategias que nos permitan tener definidas con anticipación las diversas líneas de trabajo para cumplir con nuestros objetivos en cada situación que deba enfrentar la empresa.

## **Económico**

Se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma, la marcha de la economía:

- Evolución del Producto Bruto Interno.
- Tasa de inflación.
- Política monetaria (tasas de interés, créditos, etc.)
- Presión Impositiva.
- Ingreso nacional disponible.
- Tasa de desempleo.
- Comercio Exterior.
- Evolución comparada entre los distintos sectores de la economía.
- Tarifas de Servicios Públicos.

El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan el poder de compra y los patrones de gastos de la población.

## **Tecnológico**

El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

Características:

- Disponibilidad tecnológica.
- Tecnología requerida (atraso tecnológico).
- Madurez y volatilidad.
- Patentes y derechos. Flexibilidad.
- Complejidad.
- Tasa de cambio.
- Tecnologías sustitutivas.
- Especialización tecnológica.

### **Político - Laboral**

Comprende toda la variable que depende directamente del accionar de las instituciones gubernamentales y de las corporaciones gremiales, incluidas, las agrupaciones empresarias, regionales, obreras, religiosas, militares, étnicas y de todo tipo que influyen sobre el sistema.

VARIABLES TÍPICAS DE ESTE ESCENARIO, SON LAS HUELGAS PARCIALES O GENERALES, LOS COMPROMISOS SECTORIALES, LA APROBACIÓN O DESAPROBACIÓN DE DETERMINADAS LEYES, LOS ATENTADOS TERRORISTAS, ETC. IMPLICA:

- Costos laborales.
- Legislación laboral
- Disponibilidad de mano de obra calificada.
- Disponibilidad y costos de capacitación.
- Normas de Seguridad.
- Grado de sindicalización.
- Grupos de presión y compromisos sectoriales.

## **Político – Legal**

Las estrategias de marketing dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político.

Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno.

Los grupos de presión, influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. La protección del medio ambiente es una preocupación creciente y a partir de allí surgieron los grupos y partidos ecologistas.

Se fomentan también los usos alternativos de energía no contaminante (solar, eólica, hidráulica, etc.) frente al petróleo, gas, carbón que en algún momento se agotarán.

El escenario político - legal comprende:

- Partidos, ideologías.
- Gobierno (Poder Ejecutivo, Legislativo), oposición.
- Reglamentación sobre la competencia.
- Leyes de protección ecológica (medio ambiente).
- Leyes de protección de los recursos naturales.
- Convenios internacionales.
- Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo.
- Protección al consumidor,
- Transferencia internacional de fondos.
- Legislación de comercio exterior.
- Legislación de mercado de cambios.
- Legislación de propiedad extranjera.

### **Demográfico.**

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros aspectos estadísticos.

Es necesario conocer los siguientes aspectos:

- Crecimiento de la población (país, región, provincia, ciudad).
- Migraciones internas.
- Migraciones externas.
- Distribución por edad.
- Distribución por sexo.
- Densidad poblacional. Proporción de población urbana/rural,
- Estructura familiar.

### **Socio - Cultural.**

El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

Características de este escenario:

- Estilos de vida.
- Educación.
- Desarrollos ocupacionales.
- Transformación de necesidades.
- Moda.
- Porcentaje de población por nivel socio-económico.
- Medios de comunicación. Líderes de opinión.
- Impacto ecológico.
- Hábitos de consumo.

## La competencia

Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de marketing establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Según Michael Porter, en cualquier sector, las empresas de distinta naturaleza y tamaño enfrentan los siguientes tipos de competidores:

CUADRO 1. 1: TIPOS DE COMPETIDORES



FUENTE: Michel Porter

### a) Acción de los competidores existentes.

Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa.

### b) Acción de los competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos)

Las empresas potencialmente competidoras pueden detectarse según tengan ciertas ventajas o facilidades competitivas, para entrar en el mercado.

**c) Amenazas de posibles productos o servicios sustitutos.**

Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente.

Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad – precio

**d) La fuerza negociadora de clientes o compradores.**

Los compradores mantienen un determinado poder de negociación frente a los fabricantes, pudiendo influir en decisiones de precios, funciones del producto, condiciones de pago.

**e) El poder de negociación de proveedores.**

El poder de los proveedores ante las empresas clientes radica en el hecho de que puede resultarles posible aumentar los precios de sus productos, reducir la calidad, limitar la cantidad vendida.

## **La Empresa**

Los aspectos que son necesarios tener en cuenta para el análisis de la empresa, en función de la importancia crítica para el estudio, comprende:

- Identidad, cultura, valores, estilos de conducción.
- Conocimiento del negocio y factores críticos de éxito.
- Resultados globales, por negocio, por producto, en términos económicos y financieros. Capital, recursos, endeudamiento, crédito.
- Imagen (conocimiento de la marca, valoración, lealtad, satisfacción del cliente).
- Productos y servicios.
- Participación en el mercado, clasificado por producto y por segmento.
- Líneas de productos.
- Nuevos productos.
- Motivación y capacitación de los Recursos Humanos.

Es necesario, en definitiva, contar con un diagnóstico de la empresa, para tener un conocimiento profundo y detallado de la realidad actual, como instancia previa a cualquier decisión que implique un cambio.

## **ANÁLISIS DE MERCADO**

### **EL SECTOR**

Es fundamental analizar las tendencias del sector donde se desenvuelve la empresa; porque permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables "generales", que pueden incidir en forma negativa o positiva; esto permite visualizar lo "atractivo" o no de un sector.

Las fuentes más comunes de información sobre el particular, están en los periódicos especializados, Cámaras de Comercio e Industria, Oficinas Gubernamentales, Bancos, Universidades, Consultores especializados, Internet, programas de radio y TV.

Los aspectos más importantes a tener en cuenta cuando se analiza un sector, son entre otros:

- Tendencia de la industria.
- Tendencia de la moda.
- Información sobre la competencia que actúa en el sector.
- Información sobre los clientes de la industria.
- Análisis del ciclo de vida del sector.
- Cambios en las preferencias del consumidor.
- Información sobre los productos y servicios que se comercializan.
- Análisis y evaluación de nuevos productos o servicios.
- Tendencias de consumo (productos, ecología, medio ambiente),
- Análisis sobre la fijación de precios.
- Pautas de publicidad y promoción de los productos o servicios.
- Visualizar segmentos de mercado disponibles.

### **Los consumidores**

Entender e interpretar correctamente los deseos de los consumidores implica investigar lo que piensan de nuestros productos y de los de nuestros competidores, escuchar sugerencias para que mejoremos. Estudiar las actitudes que tienen hacia nuestra comunicación de marketing, lo que sienten sobre sus roles en la familia, cuáles son sus sueños y fantasías respecto de sí mismos, de sus familias y de la sociedad.

Es decir, es necesario dividir en segmentos los mercados y conocer cómo el comportamiento difiere de un segmento a otro.

Los factores que influyen en el comportamiento del consumidor están interrelacionados y se dividen básicamente en dos grandes categorías:

**Las influencias externas.-** Como la cultura, los valores, los aspectos demográficos, los grupos de referencia y el hogar;

**Las influencias internas.-** Como la memoria, la motivación, la personalidad, las emociones, el estilo de vida y las actitudes.

### **El cliente**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

### **Tipos de clientes**

Para tener un panorama más claro, se puede diferenciar a los clientes de acuerdo con la forma en que intervienen en el proceso de compra.

Se diferencian cinco categorías de clientes:

1. **Iniciadores:** Son los que motivan o proponen la compra, la impulsan.
2. **Influenciadores:** Son los que interfieren a favor o en contra en la decisión de compra.
3. **Decisores:** Es la persona que finalmente toma una decisión de compra o una parte de ésta, esto es, si comprar o no, qué, cómo comprar o donde comprar.
4. **Compradores:** Son los que concretan y realizan la transacción comercial propiamente dicha,
5. **Usuarios:** Son los que efectivamente hacen uso del producto o servicio.

Los usuarios son los que influenciarán nuevas decisiones de compra en un futuro.

Existen técnicas para conocer a nuestro cliente.

- Encuestas periódicas.
- Investigación de mercado.
- Conversar con los empleados que están en contacto con el cliente,
- Atender personalmente los reclamos y las quejas.

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

“El Análisis Estratégico comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

Existe un entorno en el ambiente competitivo donde se desempeña la empresa, este entorno es el que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo, ya sea positivo o negativo.

Se definen diferentes ambientes en los que se desenvuelve la empresa:

- **Ambiente interno:** Son todas las fuerzas internas de la empresa, que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros.
- **Microambiente:** Está compuesto por los proveedores, competidores, la empresa misma, los canales de distribución, los consumidores.
- **Macroambiente:** Interviene variables como tecnológica, gubernamental o estatal, económica, natural o ecológica, demográfica y social<sup>3</sup>.

### **Análisis FODA**

“Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis F.O.D.A., que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

---

<sup>3</sup>KOTLER, Philip. El marketing según Kotler, edición 1999, Pág. 58. Del sitio web de la American Marketing Association: Marketing Power. Com, sección Dictionary of Marketing Terms

Este instrumento permite definir las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, así como las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

Como se ha visto el estudio de escenarios requiere evaluar:

- Los aspectos económico, tecnológico, político, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de preferencias de los consumidores.
- La competencia actual y potencial.

Para el análisis interno es necesario estudiar:

- Los recursos humanos y materiales disponibles, la tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los bienes inmateriales disponibles como la marca, imagen, satisfacción del cliente”<sup>4</sup>.

A continuación citaremos ejemplo que pueden constituir el FODA:

#### **“Fortalezas**

- Abundante capital de trabajo
- Recursos humanos bien capacitados y motivados
- Misión y objetivos definidos con planificación y control acorde a los mismos.
- Tecnología de última generación.
- Marca y productos bien posicionados

---

<sup>4</sup> <http://www.marketingpower.com/>, Michael Porter, Kotler, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1985 Wilensky, Alberto, Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

## **Oportunidades**

- Mercado en crecimiento
- Suba de los aranceles de importación
- Posibilidades de exportar

## **Debilidades**

- Falta de capital de trabajo
- Recursos humanos no suficientes, sin capacitación y totalmente desmotivados
- Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control
- Tecnología obsoleta
- Marca y productos regular o mal posicionados

## **Amenazas**

- Barreras de ingreso de competidores bajas
- Aparición de productos sustitutos
- Aparición de productos importados
- Uso de materias primas no renovables

Lo importante es poder percibir de qué manera el contexto ejerce algún impacto sobre la empresa, cómo controlarlos, y tratar de convertirlas”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1985 Wilensky, Alberto, Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

## UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS (U.E.N.)

### 1. Análisis de la cartera de negocios

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa los negocios que forman la compañía,

- Esta querrá poner los mayores recursos en los negocios más rentables y reducir o abandonar sus negocios más débiles.
- Esto permite mantener al día la cartera de negocios al fortalecer o agregar negocios en crecimiento y retirarse de negocios decadentes.

“Una UEN puede ser una o más divisiones de la compañía, una línea de producto dentro de una división, o a veces un solo producto o marca.

El propósito es encontrar formas para que la empresa pueda usar mejor sus ventajas y aprovechar las oportunidades atractivas en el medio, una de las técnicas más usadas es la matriz de **crecimiento - participación** se clasifican las Unidades Estratégicas de Negocios, según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo, y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad”<sup>6</sup>.

“La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical es usada para medir el aumento del volumen de ventas de la unidad de negocios en análisis. El crecimiento se mide en alto y bajo.

---

<sup>6</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

En el eje horizontal se mide la cuota de mercado relativa. Se pueden identificar de esta manera cuatro grupos de **productos - mercados** respecto de los cuales se puede formular un diagnóstico que permite diagramar una estrategia de acción.”<sup>7</sup> (**VER CUADRO 1.2**)

**CUADRO 1. 2: MATRIZ DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN**

<b>TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ESTRELLAS</b> Alta inversión y alta participación	<b>DILEMAS</b> Requieren mucha inversión
	<b>BAJO</b>	<b>VACAS LECHERAS</b> Generan fondos y Utilidades	<b>PERROS</b> Baja participación
<b>Matriz B.C.G.</b>		<b>FUERTE</b>	<b>DÉBIL</b>
		<b>CUOTA DE MERCADO RELATIVA</b>	

**Fuente:** Planificación de cartera, Boston Consulting Group

**Estrellas:** Se trata de UEN de gran crecimiento y alta participación. Son productos que requieren gran atención porque debe financiarse el alto ritmo de crecimiento que tienen. Con el tiempo su crecimiento se irá reduciendo y se convertirá en vacas generadoras de mayor efectivo.

**“Vaca lechera:** Son UEN que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento. Los requerimientos de fondos seguramente serán bajos, así como la generación de recursos es alta. Son los negocios de hoy que dan la rentabilidad del presente y permiten financiar los productos con signos de interrogación. La mayoría de

<sup>7</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

estos productos o negocios corren el riesgo de pasar a la etapa "perro" si no se actúa debidamente.

**Perros:** Estos negocios tienen una baja participación relativa, en un mercado de bajo crecimiento. Su rentabilidad es muy baja aunque los fondos requeridos para su mantenimiento también son muy bajos.

**Dilemas:** Son productos que tienen una baja participación en mercados con tasas altas de crecimiento. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación, recursos que deberán ser generados por otras UEN.”<sup>8</sup>

## “SEGMENTACIÓN POSICIONAMIENTO

### Los Mercados

Se define como el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

Las empresas que venden a los consumidores adoptan básicamente tres formas de estrategias para atender un mercado:

#### 1. Marketing Masivo

La empresa produce, distribuye y promociona un producto o servicio y lo dirige a todos los consumidores. Con ello pretende lograr rendimientos de escala, bajos costos y precios, para atender un público masivo.

---

<sup>8</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

## 2. Marketing de producto diferenciado

Se elaboran dos o más productos con distintas propiedades, estilos, calidad, tamaño.

La empresa decide operar en diversos segmentos de mercado y diseña una oferta de productos para cada uno de ellos.

## 3. Marketing hacia mercados meta

Se identifican los segmentos de mercado, se selecciona uno o más y se diseña tanto los productos como las estrategias, tratando de captar cada segmento de mercado.

En la actualidad cada vez se trabaja más con el Marketing de mercado meta. Esto estimula a las empresas para fabricar productos adecuados a cada mercado meta; con estrategias, procesos, canales de distribución y publicidad para llegar de la manera más eficiente.”

***El marketing de mercado*** meta, es la forma más apropiada de satisfacer las necesidades del cliente. Se compone de tres pasos principales:

- **Segmentación del mercado**

Es la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren productos separados y/o diferentes mezclas de Marketing.”

- **Selección del mercado meta**

Consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos del mercado.

- **Posicionamiento en el mercado**

Es la imagen que se ha formado en la mente del consumidor sobre un producto, una marca o una empresa. Son los atributos o beneficios percibidos por el cliente en relación con otras marcas o productos”<sup>9</sup>.

### **Segmentación de un mercado**

Podemos trabajar con los siguientes tipos de segmentación:

#### **“Segmentación Geográfica**

Divide al mercado en diferentes unidades geográficas; como nación, regiones, provincias, ciudades, barrios.

Esta segmentación involucra también el número de habitantes de la zona geográfica, la densidad (urbana, suburbana y rural) y el clima (cálido, templado o frío)

#### **Segmentación demográfica**

Consiste en dividir el mercado tomando como base las variables demográficas, como:

- Edad
- Sexo
- Ciclo de vida familiar
- El ingreso
- La ocupación
- La educación y la religión La raza
- La nacionalidad

---

<sup>9</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abc pymes.com/menu21.htm>

### **Segmentación Pictográfica**

Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos<sup>10</sup>. Estos pueden ser:

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

**Tipo de usuario y frecuencia de uso:** Se pueden clasificar en usuarios antiguos, usuarios potenciales, usuarios de primera vez y usuarios habituales de un producto. Es fundamental detectar los usuarios frecuentes para atraerlos y retenerlos.

**Lealtad a la marca.-** Hay consumidores que no son leales a las marcas, otros que son a dos o tres. Es importante detectarlos.

### **“Posicionamiento en el mercado**

El posicionamiento significa "el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia".

La "posición" de un producto o servicio implica encontrar estrategias que den las mayores ventajas en los mercados seleccionados. El consumidor siempre paga por un valor que percibe.

---

<sup>10</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

Se pueden distinguir cinco tipos de acciones para posicionar un producto:

- a. Por atributos específicos del producto (precio, calidad, duración).
- b. Por necesidades que satisfacen (alimentación, confort, abrigo, prestigio).
- c. Por los beneficios que presenta
- d. Para cierta clase de usuarios (posiciona a una persona en un determinado nivel social)
- e. Por comparación con otros productos.”<sup>11</sup>

### **“MARKETING OPERATIVO**

Las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina marketing mix o mezcla de marketing. Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como: el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación.

#### **Producto**

El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer.

Para ello debemos considerar que un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

---

<sup>11</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios.

Básicamente hay cuatro niveles de productos:

1. Producto principal
2. Productos auxiliares
3. Productos de apoyo
4. Producto aumentado

### **Ciclo de Vida**

Existen dos aspectos básicos para medir el atractivo de un mercado, uno es fundamentalmente cuantitativo y el otro incorpora el factor tiempo para establecer una relación con la evolución de la demanda.

Se pueden distinguir cinco grandes etapas que marcan períodos totalmente diferentes de la relación producto - mercado.

#### **1. Gestación<sup>12</sup>**

Esta es una etapa donde la empresa genera ideas, las selecciona y desarrolla nuevos productos.

#### **2. Introducción**

La etapa de introducción de un producto en el mercado se caracteriza por el aumento relativamente lento de las ventas y la subsistencia de problemas de producción que todavía no han sido totalmente resueltos.

---

<sup>12</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21>.

Los gastos de promoción y publicidad están en su máximo nivel. La rentabilidad es escasa e incluso puede llegar a ser negativa.

### **3. Crecimiento**

Si el producto supera la etapa anterior de introducción, entra en la fase más importante del ciclo de vida, como es la de crecimiento. Es un período de progreso en términos de ventas y utilidades.

### **4. Madurez**

En esta etapa las ventas comienzan a estabilizarse y existe mayor competencia, con un mercado cada vez más saturado. Es aquí donde se debe analizar la posibilidad de un relanzamiento del producto.

### **5. Declinación**

Este período se caracteriza por una reducción generalizada de la demanda, incremento de los costos y declinación de utilidades.

El modelo del ciclo de vida, es un concepto que posibilita evaluar los atractivos de un producto en sus distintas etapas, en función del mercado meta, desde un punto de vista dinámico.”

### **“Marca**

La marca es una imagen o un nombre, con un diseño determinado y que sirve para reconocer productos o servicios pertenecientes a una empresa. El manejo de la marca es un aspecto importante del plan de Marketing.

A través de la marca se percibe un conjunto de atributos como la calidad, el precio, el servicio, etc.; sirve para diferenciar el producto de la competencia y tiene como objetivo crear fidelidad por parte de los consumidores.

Por ello es muy importante la selección del nombre de marca para aplicarlo a la estrategia de comunicación de la empresa. La marca debe ser "registrada" para obtener protección legal.

Las configuración de una marca debe contemplar aspectos como: diferenciación con la competencia, destacar ventajas del producto o servicio, fácil de recordar, comprensible y sencilla para pronunciar”<sup>13</sup>.

## **Envase**

“El envase juega un papel importante no solo como una forma de proteger el producto, sino también para promocionar y diferenciarse de la competencia.

La evolución de las cadenas de distribución (supermercados e hipermercados) ha producido variaciones trascendentes en las formas, presentaciones y almacenamiento de los productos, que requieren de nuevas tecnologías y desarrollos para adaptarse a las nuevas exigencias”<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abc pymes.com/menu21.htm>

<sup>14</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abc pymes.com/menu21.htm>

## **“Precio**

El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio.

El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.

La mayoría de las empresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios.

La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia.

Se debe considerar también una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

La fijación de precios por parte de la empresa es muy importante cuando se dan circunstancias como: introducción o ampliación de productos en el mercado, la competencia cambia su política de precios o se producen modificaciones en el comportamiento de los consumidores.

Comprender la estructura de costos de un producto es esencial para la determinación final del precio y muy especialmente para darle a éste una utilización estratégica en el plano competitivo. Es necesario conocer los costos fijos, los variables, el punto de

equilibrio, el margen de contribución y la rentabilidad por producto o líneas de productos.

Básicamente se pueden establecer tres estrategias de precios<sup>15</sup>:

- a. **Disminución de precios:** Se justifica cuando se logra realmente un aumento de la demanda. El riesgo es la reacción de la competencia y se puede plantear una guerra de precios.
- b. **Aumento de precios:** Se debe verificar el nivel de lealtad de los consumidores, una demanda en crecimiento y establecer una diferenciación del producto o servicio en relación con la competencia.
- c. **Posición competitiva:** Aquí depende del tamaño de la empresa, del liderazgo en el sector donde compite y la forma de diferenciarse de las demás.

El manejo de los precios se hace cada vez más difícil por la rápida masificación de los productos, por ello es necesario el control de los costos y lograr características que lo distingan de la competencia”<sup>16</sup>.

## “DISTRIBUCIÓN

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

---

<sup>15</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21>.

<sup>16</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

Los canales de distribución pueden ser:

- **Directos:** son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel.
- **Indirectos:** pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la empresa y el consumidor.
- **Cortos:** Venta minorista.”<sup>17</sup>

## “COMUNICACIÓN

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La comunicación permite:

- Captar la preferencia del consumidor.
- Que se conozca el producto o servicio. Instalar y consolidar una marca.
- Establecer un puente entre la empresa y el mercado.
- Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

La comunicación está integrada por las siguientes estrategias parciales:

- Publicidad
- Promoción de ventas Relaciones públicas
- La venta personal.”<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

<sup>18</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997  
<http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

## **“PUBLICIDAD**

El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio.

La publicidad es una de las formas de la comunicación que se establece entre la empresa y el consumidor, como parte del programa de comunicaciones.

El objetivo de la publicidad es generar, en el grupo de compradores o segmento de mercado, una actitud favorable respecto del producto.

A continuación se detallan los medios publicitarios más utilizados, donde cada uno de ellos tiene un cierto impacto, llega a un determinado público y tiene condiciones técnicas acordes con los fines creativos de realización y los objetivos de audiencia que se han establecido para la campaña.

- Diarios Revistas
- Radio, TV
- Vía pública y transportes.”<sup>19</sup>

## **“PROMOCIÓN DE VENTAS**

La promoción de ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

---

<sup>19</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

Los objetivos específicos de la promoción de ventas son:

- Que el consumidor pruebe el producto o servicio.
- Que se aumente la cantidad y frecuencia de consumo,
- Fortalecer la imagen del producto o servicio.
- Lograr la fidelidad del producto o servicio.

La promoción depende también de las características del producto, en general los que más la utilizan son las empresas que se dirigen al consumo masivo.

Esta herramienta de comunicación tiene un gran potencial de desarrollo porque se pueden obtener resultados casi inmediatos; es menos costosa que la utilización de los medios publicitarios, se puede asegurar una respuesta rápida cuando se trata de lanzamientos de nuevos productos, permite dirigir la comunicación del producto o servicio al segmento de mercado elegido en forma más eficaz y obtener resultados de corto plazo.”

## **EL PRESUPUESTO**

"Un presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos".

Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos financieros y definir claramente cuáles son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.

## “EL CONTROL

El control es un proceso permanente, comienza desde el momento de la definición de los objetivos. Permite medir la desviación entre las previsiones y las realizaciones, analizar las causas, determinar las intervenciones necesarias e integrarlas en el plan.”<sup>20</sup>

### ETAPAS DEL CONTROL PERMANENTE

- Analizar
- Comprender

Revisar las estrategias y los objetivos

- Si es preciso, modificarlas

Hay que verificar si la desviación es tolerable o no, y se deberá tomar, llegado el caso, las medidas correctivas.

- **Mantener el objetivo:** Revisar el plan en su conjunto e intervenir sobre los medios, modificándolos o reforzándolos.
- **Reducir el objetivo:** Cuando éste es demasiado ambicioso.

La finalidad es alertar al responsable de que algo no ha sido realizado según el plan.”<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

<sup>21</sup> KOTLER, Philip. El marketing según Kotler, edición 1999, Pág. 58. Del sitio web de la American Marketing Association: Marketing Power. Com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>, Michael Porter, Kotler, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1985 Wilensky, Alberto, Marketing estratégico, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997 <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

### **1.4.3 Enfoque Estratégico**

El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a los largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia de aquella. Y por esto va de la mano el Plan de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.

La diferencia de las estrategias de marketing es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresas y sus clientes, competidores, etc. El desarrollo del marketing estratégico se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial.

La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia-es básicamente estrategia competitiva.

El análisis de cartera de actividades que se puede desarrollar utilizando la matriz BCG, es el camino que conduce a la formulación de las estrategias adecuadas, dado que permite considerar el posicionamiento individual de cada una de las actividades que la componen.

Se ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos. En la siguiente gráfica se sintetizan estas alternativas estratégicas. (Ver cuadro 1.3)

**CUADRO 1. 3: ESTRATEGIAS**

	<b>EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA POR EL</b>	<b>COSTOS BAJOS</b>
	<b>DIFERENCIACIÓN</b>	<b>LIDERAZGO EN COSTOS</b>
<b>PARA TODO EL SECTOR</b>	<b>FUERTE</b>	<b>DÉBIL</b>
<b>PARA UN NICH O SEGMENTO</b>	<b>CUOTA DE MERCADO RELATIVA</b>	

**Fuente:** Kotler, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1985, Wilensky, Alberto, Marketing estratégico, Ed. Tesis, 1.987 Saporosi Gerardo, Clínica Empresario, Ediciones Macchi, 1997

#### **a. Liderazgo general en costos**

“Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer un precio bajo, como consecuencia de un mayor control en los costos.

Esta estrategia la adoptan generalmente las grandes empresas que ofrecen productos de consumo masivo, supermercados e hipermercados.

Para las micro y pequeñas empresas es muy riesgoso implementar este tipo de estrategias en un mercado muy competitivo, porque conduce a un guerra de precios difícil de soportar por las mismas.

**b. Estrategia de diferenciación.**

Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.

La diferenciación posibilita una barrera contra la rivalidad competitiva, al reducir la potencial sustitución del producto, aumentar la fidelidad de los consumidores y disminuir la sensibilidad a precios; todo lo cual redundará en mejores condiciones para generar rentabilidad.

**c. Concentración o enfoque de especialista.**

El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores.

Implica una diferenciación, un liderazgo de costos o las dos variantes a la vez, pero dirigidas solamente a la población objetivo.

Esta estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento objetivo y es aconsejable para los micro y pequeños empresarios<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Curso Práctico de Técnicas comerciales, ediciones Nueva Lente S.A. 2do Fascículo, pág. 25: del libro: Fundamentos de Marketing, sexta edición de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 21.

## **CAPÍTULO 2**

# **ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA**

### **2.1 ANÁLISIS EXTERNO**

En un análisis externo desarrollado a las microempresas de confección de ropa deportiva hemos podido identificar que::

Dentro del área administrativa podemos notar que la mayoría de los locales de confección de ropa deportiva no poseen establecida una misión, visión y objetivos que son necesarios definirlos, con el fin de proporcionar al negocio un direccionamiento estratégico respecto a la razón de ser el negocio y lo que se espera del mismo en un futuro próximo, además existe una diversificación del servicio, es decir no solo se ofrece ropa deportiva sino también se ofrece ropa casual, formal inclusive hasta disfraces.

Puesto que la exhibición de productos es medianamente pobre, es necesario reorganizarlos, de manera que el cliente se sienta atraído a acercarse al negocio, y en últimas realizar la compra.

Debido a que en algunas microempresas se carece de estrategias de control se deberá implementar formatos que le permitan a los microempresarios, llevar un registro del inventario de mercancía, ventas diarias y libros comerciales.

En el área del mercado vemos que el inventario de productos y materia prima es tan escaso se recomienda aumentar la variedad por medio de la adquisición de un crédito en una entidad bancaria, de tal forma que se logre un aumento de las ventas.

Es necesario que se haga uso de la publicidad como una herramienta para atraer a mayor número de clientes diseñando, entregando volantes y realizando promociones para incrementar las ventas atrayendo nuevos clientes.

Es importante realizar un análisis de los clientes, con el fin de conocer sus gustos y preferencias, para así establecer estrategias tendientes a lograr una mayor satisfacción e idealización de los mismos.

Puesto que gran parte de los microempresarios no tiene claro que características tiene su competencia, es necesario efectuar un análisis donde se evalúen algunos factores claves para el éxito.

En el área de costos concientizar a los microempresarios sobre la necesidad e importancia del registro diario o semanal de actividades de su negocio, con el fin de poder conocer sus ventas mensuales y así determinar si el negocio alcanza a cubrir sus gastos.

Es necesario que la relación del inventario se siga registrando a fin de conocer en un periodo determinado con que capital de trabajo se cuenta.

Aunque el margen de contribución se encuentra en un rango aceptable, se recomienda que los microempresarios realicen

promociones para poder vender el inventario de productos de pedidos fallidos o productos o productos de línea.

Para los productos que arrojan poca utilidad, los microempresarios deben realizar promociones de estos productos para impulsar las ventas.

Dentro del área contable y financiera se recomienda la implementación de un sistema contable organizado que le permita a los microempresarios conocer sus activos, pasivos, patrimonio y por supuesto el nivel de utilidad o pérdida que su negocio genera; con el fin de establecer estrategias tendientes a la recuperación de este en un momento dado.

### **2.1.1 Factores Económicos**

Aquí analizaremos algunos factores importantes que comprenden las restricciones en la actividad comercial que pueden ser impuestos bajo la bandera de seguridad nacional o para proteger la economía del país, incrementar ingresos, conservar divisas extranjeras escasas o aplicar represalias contra prácticas de comercio desleales.

### **Evolución de la balanza comercial del sector textil**

En el sector textil se han realizado inversiones y transacciones que han logrado mejorar la elaboración de los productos que se comercializan en el interior y los de exportación obteniendo mejor calidad de producto, lo que se ve reflejado en la evolución según los datos siguientes

**CUADRO 2. 1: BALANZA COMERCIAL EN EL SECTOR TEXTIL**

<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>SALDO</b>	<b>IMPORT / EXPORT</b>
2000	67.802,09	183.997,92	-116.195,83	2,71
2001	73.568,03	224.004,72	-150.436,69	3,04
2002	66.034,68	215.618,32	-149.583,63	3,27
2003	77.878,09	231.536,47	-153.658,38	2,97
2004	88.603,07	306.228,82	-217.625,76	3,46
2005	84.250,71	350.944,09	-266.693,37	4,17
2006	82.811,45	373.101,13	-290.289,68	4,51
2007	93.989,38	448.906,25	-354.916,87	4,78
2008	144.984,46	554.213,27	-409.228,81	3,82
2009*	155.259,73	334.246,01	-178.986,28	

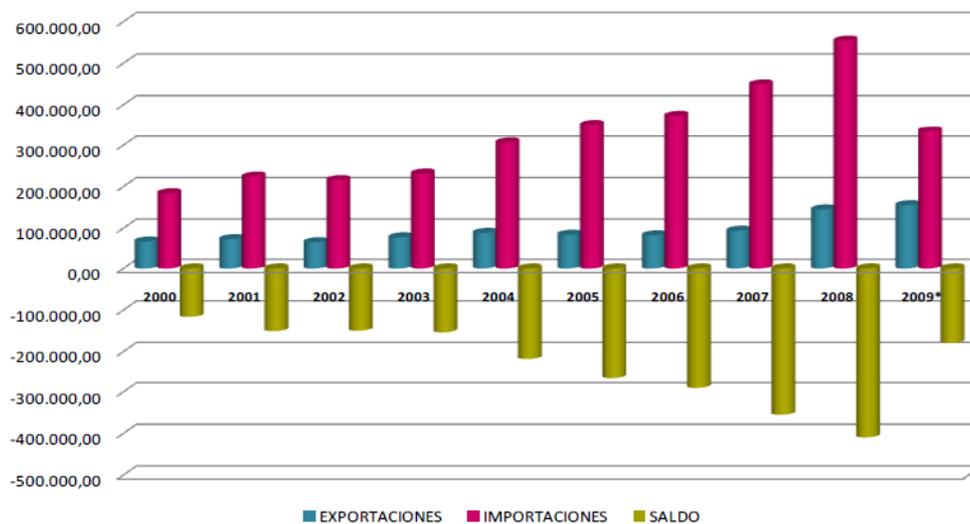
**\*Enero – octubre**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

**GRÁFICO 2. 1: VALORES FOB – MILES DE USD 2000 - 2009**



**\*Enero – octubre**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

## **EXPORTACIONES EN EL SECTOR TEXTIL**

Las exportaciones totales del sector textil pasaron de USD 67.802,09 alcanzados en el año 2000 a USD 155.259,73 al segundo trimestre del año 2009 lo que representa una tasa promedio anual de crecimiento del alrededor del 12% para el periodo dado en los datos.

## **IMPORTACIONES EN EL SECTOR TEXTIL**

Del Grafico 2.1, podemos notar que, las importaciones a partir del año 2000 muestran una clara tendencia al crecimiento puesto que las importaciones pasaron de USD 183.997,92 en el año 2000, a USD 554.246,27 en el 2008 lo que represento una tasa promedio anual de alrededor del 20% anual

## **BALANZA COMERCIAL EN EL SECTOR TEXTIL**

Del análisis anterior determinamos que se evidencia claramente que la evolución histórica de la balanza comercial del sector para los periodos analizados da como resultado una relación promedio de 3.63/1 IMP/EXP, es decir que por cada prenda que logramos exportar hacia mercados internacionales, en nuestro país ingresan 3.63 prendas de algún mercado internacional.

Esto produce un saldo deficitario año tras año y un retraso en el desarrollo del sector ya que en los mercados se puede evidenciar una gran cantidad de productos textiles sin ningún estándar de calidad y en efecto sus precios son mucho menores a los del mercado nacional.

En el año 2000 el saldo de la balanza comercial alcanzó los USD (116.195,83), marcado por una creciente ola de importaciones de productos textiles, sin embargo el escenario para el año 2008 no se muestra diferente y tenemos un saldo deficitario de USD (409.228,81).

En la provincia de Cotopaxi tradicionalmente los productos de exportación son las flores y el brócoli. La manufactura textil, que incluye la confección de ropa deportiva lamentablemente no se ha logrado ubicar en el mercado internacional, ya que la capacidad instalada sirve para abastecer al mercado local y en ocasiones ésta se ve invadida por productos importados del mercado internacional, incluido los países asiáticos. Además debemos indicar que estos productos no cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación.

### **2.1.2 Factores Políticos**

Nuestro país, no cuenta con acuerdos que permitan internacionalizar nuestros productos en el ámbito textil, lo más destacable que se ha logrado es la renovación de preferencias arancelarias andinas (ATPDEA), EE.UU. que ha renovado dichas preferencias con Perú, Colombia, Ecuador en el año 2010, sin embargo este año, se busca una prórroga a las preferencias hasta junio de 2011.

El impulso al incremento de la producción textil está contemplado en todos los ejes de la Política Industrial, entre los cuales se busca fomentar sectores, industrias y actividades que generen mayor valor agregado; esto lo manifestó en el marco de la inauguración

del “Congreso Pro Comercio Textil Ecuador”, organizado por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador.

Así vemos que en vista de las nuevas políticas del estado para poder participar como proveedor del mismo tenemos la siguiente clasificación:

- **Origen nacional de un bien:** cuando el valor FOB de las mercancías importadas incorporadas en él bien, no sea superior al 60% del precio ofertado.
- **Origen nacional de un servicio u obra:** si el oferente es una persona natural o jurídica domiciliada en el país donde ejerza sus actividades sustanciales, y más del 60% de su oferta represente el costo de la mano de obra, materias primas e insumos nacionales.
- **Márgenes de preferencia:** no más del 10% para ofertas de bienes, servicios y obras de origen nacional; 15% para ofertas nacionales en los procesos de compra pública que generen una competencia con pequeñas y medianas empresas extranjeras; un margen de preferencia adicional del 5% para aquellas ofertas en las cuales al menos el 15% del valor de la oferta represente el costo de componentes adquiridos en la localidad donde se ejecute la obra.

Sin embargo esto es irrelevante ante los clientes privados, los mismos que no hacen esta clasificación, pero es importante notar lo anterior, puesto que el Estado ecuatoriano, representa un importante comprador en el mercado nacional.

Adicional el Gobierno inicio una campaña en el año 2008, de **CONSUMA LO NUESTRO**, el objetivo central de esta nueva campaña fue promover el consumo de los productos nacionales y reactivar el mercado local. También se busca concienciar al país para eliminar la mentalidad neoliberal que defendía categorías como “supremacía del consumidor” y “apertura total”, a las que el Gobierno califico como “nefastas”, ya que al comprar un producto extranjero se está beneficiando al país productor y destruyendo la producción local. “Al final del día, todos nos perjudicamos”, dijo, a la vez que destacó que por esa modalidad Ecuador está importando hasta hoja de choclo.

Esta campaña, al igual que el evento “Ecuador compra Ecuador” buscan incentivar la producción nacional y apoyar también la visita turística a los rincones de la patria.

**CUADRO 2.2: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EXPORTACIONES TEXTILES 2008 - MARZO 2010 BASADOS EN LOS VALORES EN USD DE FOB DE LOS BIENES.**

TIPO DE PRODUCTO	VALORES USD		
	2008	2009	Ene-Marzo 2010
Materias Primas	14.407,485	12.975,846	3.531,945
Hilados	12.777,212	9.395,579	2.833,200
Tejidos	25.937,211	22.431,432	4.124,732
Prendas de vestir	26.651,498	21.385,527	3.790,690
Manufacturas	63.991,052	87.640,039	11.465,823
Productos Especiales	1.220,002	25.432,272	14.346,512
<b>Total general</b>	<b>144.984,460</b>	<b>179.260,695</b>	<b>40.092,902</b>

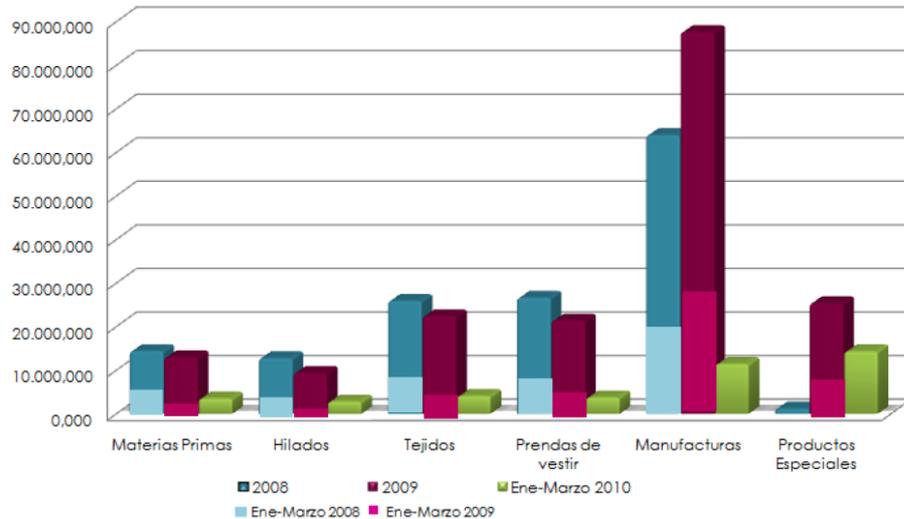
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

## GRÁFICO 2.2: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EXPORTACIONES TEXTILES

### VALORES USD



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

Para el año 2009, las exportaciones de Materias Primas descendieron de USD 14.407,485 en el año 2008 a USD 12.975,846 para el año en mención, aquí notamos la influencia de la mencionada campaña del Gobierno que impulso en dicho año y que la mencionamos en los párrafos anteriores, una situación similar se evidencio en la producción de Hilados, Tejidos y Prendas de Vestir, mas para el caso de Manufactura y Productos especiales la relación fue la inversa

**CUADRO 2.3: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS IMPORTACIONES TEXTILES 2008 - MARZO 2010 BASADOS EN LOS VALORES DE FOB DE LOS BIENES.**

VALORES USD			
TIPO DE PRODUCTO	2008	2009	Ene-Marzo 2010
Materias Primas	86.206,788	65.524,090	18.311,101
Hilados	45.611,520	40.636,541	12.237,884
Tejidos	131.492,194	144.561,513	39.772,435
Prendas de vestir	207.299,454	69.942,395	12.620,051
Manufacturas	69.034,363	60.151,679	13.182,865
Productos Especiales	45.705,130	53.328,935	20.222,614
<b>Total General</b>	<b>585.349,45</b>	<b>434.145,15</b>	<b>116.346,95</b>

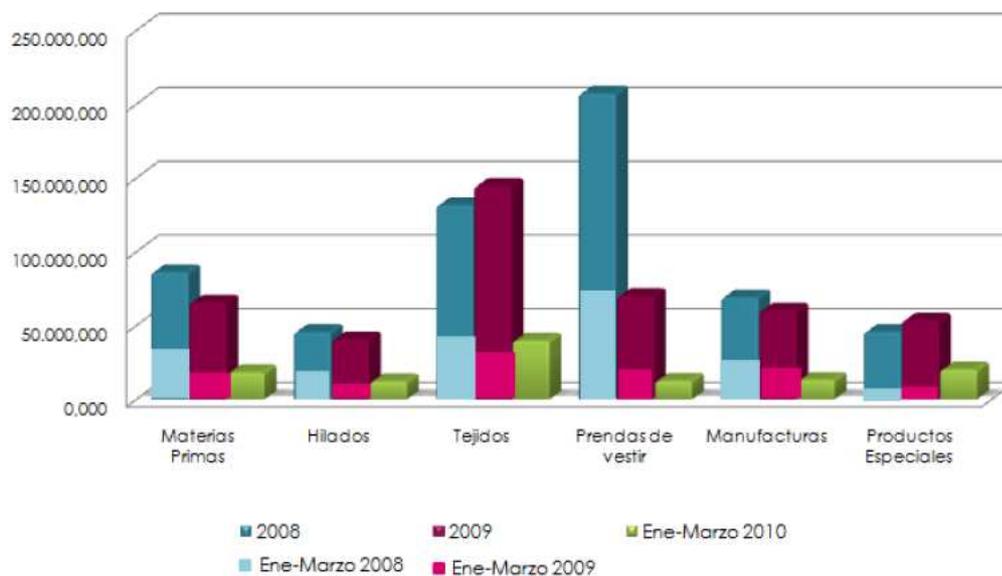
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

**GRÁFICO 2.3: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS IMPORTACIONES TEXTILES**

**Valores USD**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

De los gráficos observados podemos concluir que la masiva campaña que el Gobierno ha estado impulsando a partir del año 2008, ha dado resultado puesto que las importaciones en los periodos estudiados se han reducido, siendo el caso más destacable el de las prendas de vestir, que para el año 2008 tuvimos USD 207.299,454 y para el año 2009 tuvimos USD 60.151,679 lo que demuestra que en el país existe la capacidad instalada sin embargo, las malas prácticas existentes como el contrabando y la subfacturación de importaciones dejan sin piso a los pequeños empresarios.

A nivel de la provincia de Cotopaxi, tomando como referente su principal polo de desarrollo que es la ciudad de Latacunga, la industria de la confección de ropa deportiva ha tenido un notable desarrollo al año 2010. Según datos del SRI el porcentaje de crecimiento de este sector corresponde a un 53%.

### **2.1.3 Factores Legales**

Se encuentra el estudio del Presidente de la República, previo a su envío a la Asamblea Nacional, el Código Orgánico para la Producción. Este cuerpo jurídico busca reunir en uno sólo, las distintas normas y políticas que regulan la actividad productiva del país. El Código para la producción es una nueva “Ley Trole” ya que, al menos diez son las leyes que serían modificadas en esta propuesta nacida en el Ministerio Coordinador de la Producción. ´

El Gobierno está dando muestras de un acercamiento con el sector privado, que ha estado, de alguna manera, relegado en las políticas públicas.

El Código de la Producción que llegó a la Asamblea establece como tarifa del impuesto a la renta para sociedades el 22%. Este beneficio general, que se aplicará a todas las sociedades existentes y nuevas, reducirá la carga tributaria de las compañías, mas no corrige la distorsión que genera el anticipo mínimo del impuesto a la renta que se creó en la última reforma tributaria.

A esto se fija el salario digno sobre el valor de la canasta básica familiar, es decir hoy en día la canasta básica familiar es de 541.10<sup>23</sup>, y el número de perceptores para el ingreso familiar disponible mensual es aproximadamente 1.61 personas, por lo tanto los 541.10 se divide para 1.61 lo que resulta 336.09 USD, de aquí se completa los 360 USD, con la mensualización del decimo tercero, decimo cuarto y los fondos de reserva, por lo tanto a un nivel de PYME<sup>24</sup> esta estandarización puede resultar en desembolsos o despidos de personal para poder continuar haciendo el negocio sostenible.

Estas canastas se refieren a un hogar tipo de 4 miembros, con 1,60 perceptores que ganan exclusivamente la Remuneración básica unificada, están constituidas por alrededor de 75 artículos de los **299 que conforman la Canasta de artículos (Bienes y servicios), del Índice de Precios al Consumidor (IPC).**

Los artículos que conforman estas canastas analíticas, se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado en: alimentos y bebidas; vivienda; indumentaria; y, misceláneos. Para el presente mes la Canasta Familiar Básica, definida en noviembre de 2007, tiene un costo de

---

<sup>23</sup> [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipc/inf\\_act\\_ind/ser\\_his?doAsUserId=W9NEZWtSVLU%25253D](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc/inf_act_ind/ser_his?doAsUserId=W9NEZWtSVLU%25253D)

<sup>24</sup> <http://www.revistalideres.ec/2010-05-17/Empresas/OtrasNotas/LD100517P16NEGOCIOS.aspx>

**USD 541,82** en tanto que la Canasta Familiar Vital, definida en enero del 2007, alcanza un costo de **USD 387,35**.

Dichos costos, frente al Ingreso Familiar del mes **USD 448,00** obtenido con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada, plantean una **restricción en el consumo** de **USD 93,82**, esto es del **17.32%** del costo actual de la Canasta Familiar Básica; y, una **recuperación en el consumo** de **USD 60,65**, esto es el **15.66 %** del costo actual de la Canasta Familiar Vital.

En consecuencia, con su Presupuesto Familiar, los Hogares Urbanos de Ingresos Bajos no pudieron adquirir la Canasta Familiar Básica, pues el poder adquisitivo del ingreso familiar disponible fue insuficiente en **17.32%**; pero adecuado para alcanzar una recuperación de **15.66%** en la Canasta Familiar Vital.

Debido a la ausencia de una planificación estratégica y a un desarrollo consensuado entre las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, las políticas laborales, sociales y/o legales influyen en el crecimiento microempresarial puesto que los propietarios buscan aumentar su rentabilidad y competitividad en desmedro de la contratación laboral y beneficios sociales de sus empleados.

#### **2.1.4 Factores Tecnológicos**

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías y la masificación de la maquinaria y equipo podemos ver hoy en día que se ha diversificado la oferta en las confecciones deportivas, es decir ya no solo nos ofrecen uniformes deportivos con los estampes de caucho que eran muy famosos en la décadas anteriores.

El orden del día es el bordado y la sublimación de los logos, las telas con micro poros, es decir una variedad de productos que poco a poco han ido dejando atrás los anticuados y sencillos uniformes deportivos que utilizábamos.

Uno de los rubros que las micro-empresas deben vencer es la adquisición o en su defecto una alianza estratégica de aprovisionamiento de la maquinaria para bordar y para sublimar, puesto que sin estas dos no se encontrarán en posibilidades de competir en el mercado laboral.

En un análisis realizado a los almacenes de confecciones deportivas pudimos encontrar un equipamiento que detallamos continuación

**Furgón/Camioneta:** Éste vehículo cumple dos funciones fundamentales:

1. La recepción de las materias primas provenientes de proveedores y posterior transporte a bodega del local.
2. El despacho del producto terminado o satisfactorio a distribuidores.

**Bodega:** La bodega es un cuarto ubicado en el patio del local, que se ocupa de la recepción y almacenamiento de las materias primas provenientes del furgón utilitario; y del almacenamiento del producto terminado, tanto el aprobado y el desaprobado, en dos secciones separadas; que provienen del control de calidad.

**Máquina Cortadora de Telas :** Ésta máquina está ubicada entre los tres pasillos de producción, en un mesón amplio, a la cual llegan las materias primas de bodega, y se encarga de cortar y recortar los géneros, cierres, tirantes y telas, para luego distribuirlos a las máquinas de coser o de ensamble.

**Máquinas de Coser:** Las máquinas cosedoras se ocupan de varias funciones a la vez, como son el ensamble de la camiseta, pantaloneta, el ensamble de bolsillo, la colocación de los cierres, el relleno y ensamble de tirantes con sus respectivas hebillas, el remache del logo y de la marca; y, en general, de todo lo que es el ensamble final del producto. Éstas máquinas están ubicadas en los pasillos derecho e izquierdo del corredor, respectivamente, y frente a la oficina de administración y de la máquina cortadora.

**Maquina Bordadora:** La máquina bordadora no es una máquina que se encontró en todos los talleres ya que el tipo de bordadora que se necesita es una de MULTICABEZALES pero su costo es elevado, una alternativa que encontramos fue las bordadoras de un CABEZAL, pero la velocidad de producción es reducida, sin embargo resulta una buena alternativa.

**Limpiadora:** Es donde se limpian y apartan los residuos y/o desechos (hilos, posibles manchas o suciedades, esponjas, etc.) que pueden quedar después de todo el proceso de ensamblaje. Éste trabajo se realiza en un mesón ubicado. La limpiadora también se ocupa de planchado y del primer control de calidad que se hace al producto.

**Plancha:** El planchado del producto es el último proceso físico por el que pasa el producto. Es utilizado para quitar las arrugas del

producto ya terminado, para que luego éste sea llevado a un minucioso control de calidad.

**Control de calidad:** El control de calidad es un minucioso proceso, que se encarga de revisar, aprobar o desaprobar el producto recién terminado. En caso de reprobación del producto, éste es enviado a un sector de bodega que está destinado a los productos anómalos; pero, en caso de aprobación del producto, éste es trasladado a otra sección de la bodega, para su posterior traslado a proveedores por intermedio del vehículo utilitario.

El control de calidad lo realizan los mismos operarios así como el propietario del negocio, sin embargo el obstáculo se encuentra en el elevado capital desembolsado para llevar a cabo tal equipamiento de la maquinaria.

Como podemos apreciar no todos los almacenes de confecciones deportivas poseen el equipamiento completo, como es el caso de las sublimadoras, bordadoras y estampadoras, razón por la cual estos servicios deben ser subcontratados lo que reduce el margen de utilidad en algunos casos.

Adicional se podría potenciar este tipo de negocio con una capacidad de comercialización que se debería incrementar la potencialización del negocio en internet, en la que deberían colocar una página web actualizada y detallando todos los producto, buscando abrir mercado hacia las otras ciudades y cantones cercanos como La Mana, Ambato, Salcedo, Pujili, Saquisilí, Sigchos, Machachi.

## 2.2 ANÁLISIS INTERNO

Del estudio realizado podemos destacar como una fortaleza de nuestro sector, el que los dueños o directivos toman claramente conciencia de que seguir compitiendo en los actuales mercados globalizados implica la necesidad de mejorar día a día sus performance en materia de calidad, costos, plazos de entrega, servicios al cliente y satisfacción al consumidor. De lo contrario no sólo perderá sus posibilidades de participación en el mercado domestico sino también se negaran las posibilidades de exportación.

La forma de superar este problema de concientización es aprendiendo a gestionar el cambio en una época en que el mismo Ha pasado a ser de gran velocidad producto del avance de la informática y las comunicaciones, lo cual se ha dado en llamar la Tercer Ola. Una época en la cual la falta de conocimiento será letal para las empresas que no tomen debida conciencia de los cambios y de la necesidad por tal razón de mejorar incesantemente día tras día.

Lo que si se pudo evidenciar con claridad dentro de la gran mayoría de las pymes es la falta de conciencia y apoyo del resto del personal no hay compromiso sin participación, y para lograr esa participación por parte del personal es menester mantener una comunicación fluida, dar a conocer con claridad las razones y motivos de los cambios, los premios y castigos, pero por sobre todas las cosas hacerlos participe como mínimo a nivel operativo, y en la medida de lo posible en lo táctico de las decisiones fundamentales. Ello generará ciertas demoras, pero facilitará una puesta en práctica más rápida y efectiva.

“Quien no planifica, planifica para el desastre”, ésta frase lo dice todo, y más aún cuando se trata de implantar un nuevo sistema. Es necesario definir claramente un plan estratégico que defina los valores, la misión, la visión y estrategias fundamentales de la empresa. De tal forma el sistema a implementar y los pasos para su implementación deberán evitar contraponerse a los valores y misiones de la empresa, y deberán cuadrar dentro del marco estratégico previsto. Luego los planes a largo y corto plazo permitirán definir metas a más corto alcance, dentro de los cuales deberán definirse claramente las metas en números y plazos a lograr tanto en cuanto a la implementación del plan, como al logro de sus objetivos.

Otro factor importante a tomar en cuenta es la ausencia de capacitación y entrenamiento; no capacitar debidamente a los distintos niveles de la organización en las técnicas tanto de gestión, como de medición, control, resolución de problemas y toma de decisiones, impedirá lograr la implementación de algún sistema. Además para que éste produzca de manera regular y sistemática resultados positivos es menester un plan de capacitación continua, lo cual debe estar contemplado dentro de una metodología de Organización de Rápido Aprendizaje.

No sólo es necesario capacitar, sino que además debe entrenarse al personal para manejar nuevos instrumentos, sean estos administrativos, informáticos, tecnológicos o de métodos. Querer poner en funcionamiento algo que no es bien comprendido, o mal entendido no dará resultados positivos para la empresa.

Vinculado a la capacitación y entrenamiento dentro de la misma empresa o fuera de ella se tiene la necesidad de poseer firmes

conocimientos relativos a cada una de las técnicas, herramientas y métodos a aplicar para la confección de ropa deportiva. Un conocimiento poco profundo o tergiversado dará lugar a pérdidas de tiempo, desperdicios de recursos, malos entendidos y falta de resultados.

Ausencia de un sistema de premios y castigos, o políticas de motivación debe quedar claro desde el principio que aquellos que no hagan las cosas como corresponde, que no pongan lo mejor de sí en cada momento no recibirán los mismos premios que aquellos que ponen todo para que la empresa sea competitiva y triunfe. Si ello no se hace el personal que actúa positivamente se desmotiva y terminan todos en una actitud negativa hacia el sistema y la empresa.

A la hora de motivar es fundamental hacer partícipe al personal de los logros económicos obtenidos en el proceso de mejora. Si la empresa genera beneficios como resultado de las mejoras continuas en sus niveles de productividad y el personal que contribuyó a ello no es partícipe de tales beneficios en su debida proporción tarde o temprano dejarán de apoyar los planes y acciones de mejora.

### **2.2.1 Proveedores**

Según los datos de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, como proveedores de este sector los encontramos<sup>25</sup> clasificados en grupos de Fabricación de Productos

---

<sup>25</sup> <http://www.aite.com.ec>

Textiles, y Prendas de Vestir, divididos según la siguiente clasificación.

**CUADRO 2. 4: PROVEEDORES**

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CONTACTOS</b>
	<u><a href="#">DELLTEX INDUSTRIAL S.A.</a></u>	Dirección: Calle Juan Montalvo s/n y Francisco de Orellana frente al Coliseo de Cumbayá. Teléfonos: 02289-1313 Fax: (593-2) 289-5783 <a href="mailto:delltex@grupodelltex.com">delltex@grupodelltex.com</a> Quito
	<u><a href="#">HILACRIL S.A.</a></u>	Dirección: Av. Orellana 656 y Coruña. Telf: 022044004 Fax: 022044028 <a href="mailto:hilacril@puntonet.ec">hilacril@puntonet.ec</a> Quito
<b>HILTEXPOY S.A.</b>	<u><a href="#">HILTEXPOY S.A.</a></u>	Dirección: Pana. Norte Km 12 Camino a Marianitas el Arenal S/N. Telf: 022824682 Fax: 022823997 <a href="mailto:hiltexpoy@puntonet.ec">hiltexpoy@puntonet.ec</a> Quito
	<u><a href="#">PASAMANERIA S.A.</a></u>	Dirección: Av. Huayna Capac 1-97 y Pio Bravo. Telf: 072832388 Fax: 072832388 <a href="mailto:matriz@pasa.ec">matriz@pasa.ec</a> Cuenca
	<u><a href="#">TEXTIL SANTA ROSA C.A.</a></u>	Dirección: Parroquia Santa Roas, calle Gonzales Suarez-Barrio Chicaloma. Telf: 032754894 Fax: 032754895 <a href="mailto:admin@textilsantarosa.com.ec">admin@textilsantarosa.com.ec</a> Ambato
	TEXTILES AMBATEÑOS - TEIMSA S.A.	Dirección: Parroquia Santa Rosa. Telf: 032754054 Fax: 032754054 <a href="mailto:info@teimsa.com.ec">info@teimsa.com.ec</a> Ambato

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CONTACTOS</b>
	<u><a href="#">ENKADOR S.A.</a></u>	Dirección: Av. Naciones Unidas y Av. Amazonas, edificio La Previsora Torre B, 5to Piso, Of. 505. Telf: 022262269 Fax: 022923831 <a href="http://www.enkador.com">www.enkador.com</a> Quito
	<u><a href="#">HILANDERIAS UNIDAS</a></u>	Dirección: Av. 6 de diciembre N41-245 y Tomás de Berlanga. Telf: 022268686 Fax: 022242216 n/d Quito
	<u><a href="#">INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA</a></u>	Dirección: Los Guarumos E 9-77 y 6 de Diciembre. Telf: 022460205 Fax: 022460206 <a href="mailto:info@ponteselva.com.ec">info@ponteselva.com.ec</a> Quito
	<u><a href="#">S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.</a></u>	Dirección: De los Cerezos Oe1-321 y Av. Real Audiencia. Telf: 022807817 Fax: 022808508 <a href="mailto:Jersey@sjjersey.com">Jersey@sjjersey.com</a> Quito
	<u><a href="#">TEXTILES GUALILAHUA</a></u>	Dirección: Panamericana Sur Km 13 ½. Telf: 022691861 Fax: 022690946 <a href="mailto:gammguil@ecutel.net">gammguil@ecutel.net</a> Quito
	<u><a href="#">TEXTILES TEXSA S.A</a></u>	Dirección: Teodoro Gómez De La Torre 1057 y Pujilí. Telf: 022614630 Fax: 022657712 <a href="mailto:info@textilestexsa.com">info@textilestexsa.com</a> Quito

Fuente: AITE DEL ECUADOR

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

## 2.2.2 Competencia

Dentro de las mismas empresas proveedoras de la materia prima encontramos empresas que se dedican a más de la elaboración de la materia prima a la producción de estos bienes, pero son bienes que según la jerga de los empresarios textiles se denominan “prendas en bruto”, es decir estas empresas producen un estándar de producto lo que es apreciado por los clientes que no desean una personalización de los mismos, en el campo de las confecciones deportivas ellos tienen que comprar estos productos y personalizarlos lo que genera un mínimo porcentaje de ganancia, estas las citamos a continuación:

**CUADRO 2.5: EMPRESAS PRODUCTORAS DE MATERIA PRIMA EN BRUTO**

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CONTACTOS</b>
	<b>CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.</b>	Dirección: Calle Panamericana Norte Km.5 1/2. N68-117 Teléfonos: 02247-6841 Fax: (022) 480-337 <a href="mailto:jccorral@fibran.com.ec">jccorral@fibran.com.ec</a> Quito
	<b>CAMARA DE COMERCIO ANTONIO ANTE</b>	Dirección: Av. Salinas y Pérez Muñoz (Atuntaqui). Telf: 06290-6075 Fax: 06290-6075 <a href="mailto:jiliposso@hotmail.com">jiliposso@hotmail.com</a> Atuntaqui
<b>ECUACOTTON S.A.</b>	<b>ECUACOTTON S.A.</b>	Dirección: Oficinas: Km. 7 ½. Vía a Daule. Telf: 04225-8066 Fax: 04225-8067 <a href="mailto:ecuacotton@ecuacotton.com">ecuacotton@ecuacotton.com</a> Guayaquil
	<b><u>PASAMANERIA S.A.</u></b>	Dirección: Av. Huayna Capac 1-97 y Pio Bravo. Telf: 072832388 Fax: 072832388 <a href="mailto:matriz@pasa.ec">matriz@pasa.ec</a> Cuenca

	<p>EMPRESAS PINTO S.A.</p>	<p>Dirección: Av. Huayna Capac 1-97 y Pio Bravo. Telf: 072832388 Fax: 072832388 <a href="mailto:pinto@com.ec">pinto@com.ec</a> Cuenca</p>
	<p><u>INDUSTRIA</u> <u>PIOLERA PONTE</u> <u>SELVA</u></p>	<p>Dirección: Los Guarumos E 9-77 y 6 de Diciembre. Telf: 022460205 Fax: 022460206 <a href="mailto:info@ponteselva.com.ec">info@ponteselva.com.ec</a> Quito</p>
	<p>HILACRIL S.A.</p>	<p>Dirección: Av. Orellana 656 y Coruña. Telf: 022044004 Fax: 022044028 <a href="mailto:hilacril@pontonet.ec">hilacril@pontonet.ec</a> Quito</p>

**Fuente:** AITE DEL ECUADOR

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

Si bien es cierto la mayoría de estas empresas son grandes son una amenaza para las microempresas puesto que las mencionadas colocan sus productos en perchas, vitrinas, stands inclusive hasta en las ferias con lo cual debilitan la compra de ropa deportiva confeccionada ya que su producto es estándar, es decir camiseta negras, pantalonetas blancas y medias blancas, esta combinación hace que ya no se ocupe la mano de obra de la ciudad en estudio dejando fuera de competición a las mismas.

Así también encontramos los productores de diversas ciudades como los es QUITO, AMBATO, RIOBAMBA, los mismos que ofrecen sus productos en un modesto local teniendo toda su fuerza productiva y mano de obra en las ciudades mencionadas.

### 2.2.3 Clientes

El gran mercado de las ligas barriales<sup>26</sup> de futbol no amateur y amateur, así como las universidades, colegios, escuelas clubes y asociaciones son los principales clientes de este mercado.

Según Datos de la Liga Provincial deportivas barriales y parroquiales de Cotopaxi tenemos:

#### FÚTBOL PROFESIONAL

CAT. ORD	FUTBOL SÉNIOR 2010	FUTBOL MÁSTER 2010 SERIE A	FUTBOL MÁSTER 2010 SERIE B
1	ROSARIO CENTRAL F.C.	TANICUCHI F.C.	IGNACIO FLORES
2	REAL SOCIEDAD F.C.	LA MERCED F.C.	SAN BUENAVENTURA
3	PUMAS F.C.	SAN FRANCISCO F.C.	LATACUNGA
4	OSCUS F.C.	ELOY ALFARO F.C.	LAS PARCELAS
5		JUAN MONTALVO F.C.	PILACOTO
6			MULALO

Fuente: [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

#### ECUAVOLEY

CAT. ORD	LIGA DE ECUA VÓLEY FEMENINO	LIGA DE ECUA VÓLEY MASCULINO 2010
1	SAN BUENAVENTURA	SAN BUENAVENTURA
2	LA MERCED	LA MERCED
3	LATACUNGA	LATACUNGA
4		SAN FRANCISCO
5		ELOY ALFARO

Fuente: [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

<sup>26</sup> <http://fedeprobac.com>

## BALONCESTO

ORD. \ CAT.	BALONCESTO MASCULINO	BASQUET FEMENINO
1	ELOY ALFARO	LA MERCED
2	LA MERCED	LATACUNGA
3	SAN BUENAVENTURA	TANICUCHI
4	SAN FRANCISCO	ELOY ALFARO
5		MULALO
6		IGNACIO FLORES
7		SAN FRANCISCO
8		JUAN MONTALVO

Fuente: [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

## FUTBOL SALA

ORD. \ CAT.	FUTBOL SALA MASCULINO SERIE A	FUTBOL SALA FEMENINO SERIE B
1	SAN FRANCISCO	ELOY ALFARO
2	LATACUNGA	IGNACIO FLORES
3	SAN BUENAVENTURA	JUAN MONTALVO
4	LA MERCED	LAS PARCELAS
5	MULALO	SAN VICENTE
6	JOSEGUANGO ALTO	PATUTAN

Fuente: [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

## FUTBOL SUB - 12

ORDEN \ CAT.	FUTBOL SUB - 12	FUTBOL SUB - 12
1	SAN BUENAVENTURA	LATACUNGA
2	IGNACIO FLORES	TANICUCHI
3	LAS PARCELAS	LAS PARCELAS
4	LA MERCED	MULALO
5		SAN VICENTE
6		LA MERCED
7		SAN BUENAVENTURA

Fuente: [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

Como podemos apreciar en el listado anterior únicamente en las ligas barriales tenemos alrededor de 58 equipos en varias disciplinas lo que a un promedio de 16 jugadores, 6 personas del cuerpo técnico, 2 personas entre la mascota y el animador por equipo nos da un total de 1.392 uniformes promedio para cada ciclo de inicio de las competencias solo de esta federación, adicionándole un número similar para las universidades, colegios, escuelas y clubes tenemos un mercado potencial de aproximadamente 6.000 uniformes deportivos cada ciclo deportivo.

### **2.3 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL**

Según los Indicadores por provincias en el sector de la Industria Manufacturera de la provincia de Cotopaxi<sup>27</sup> está el 8.3% de la Población económicamente Activa ocupando el tercer lugar como fuente generadora de empleo de la provincia con más de 19 mil plazas de trabajo directo. De esta suma, más de 5 mil se encuentran concentrados de la cadena productiva de la INDUSTRIA TEXTIL que involucran micro, pequeñas, medianas, y grandes empresas.

El sector textil ha tenido un crecimiento promedio anual de 4.9% entre los años 2000 y 2010, para el año, sin embargo su participación dentro del PIB Industrial No petrolero en los últimos años siete años ha disminuido de 18.79% obtenido en el año 2000, a 13.53% en el año 2008 (Cifras oficiales con que se cuenta)<sup>28</sup>. De todos modos se ha mantenido como el segundo sector en importancia para la generación de PIB Industrial después de la industria de alimentos y bebidas.

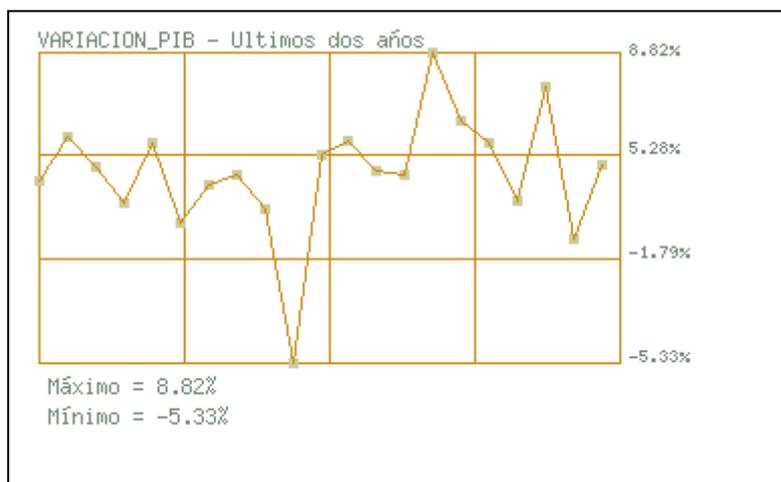
---

<sup>27</sup> [http://www.inec.gob.ec/web/guest/inec\\_est](http://www.inec.gob.ec/web/guest/inec_est)

<sup>28</sup> BCE, Cuentas nacionales 2007 y previsiones económicas para el 2008

**CUADRO 2. 6: EVOLUCIÓN DEL PIB TEXTIL.**

FECHA	VALOR
Enero-01-2010	3.73 %
Enero-01-2009	0.36 %
Enero-01-2008	7.24 %
Enero-01-2007	2.04 %
Enero-01-2006	4.75 %
Enero-01-2005	5.74 %
Enero-01-2004	8.82 %
Enero-01-2003	3.27 %
Enero-01-2002	3.43 %
Enero-01-2001	4.76 %
Enero-01-2000	4.15 %



**Fuente:** BCE, Cuentas Nacionales

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

## CUADRO 2. 7: PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL

INDICADOR: Rama de Actividad	ABS	(%)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura.	129215	54.8%
Pesca		
Explotación. Minas y Canteras	745	0.3%
Industrias Manufactureras	19682	8.3%
Suministro de electricidad., gas y agua	713	0.3%
Construcción	15799	6.7%
Comercio al x mayor y menor	26928	11.4%
Hoteles y restaurantes	5882	2.5%
Transporte, almacén.	9501	4.0%
Intermediación Financiera	1411	0.6%
Activos, inmobiliario, empresas de alquiler.	2397	1.0%
Administración Pública y Defensa	6247	2.6%
Enseñanza	6751	2.9%
Servicios Sociales y de Salud	2443	1.0%
Otras actividades de servicio de comunicación.	3483	1.5%
Actividades de hogares privados	4561	1.9%
Organización y órganos extraterritoriales.		
<b>Total</b>	<b>235758</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), estadísticas nacionales

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10/12/2009

Ahora considerando la población de la Ciudad de Latacunga que según las proyecciones del INEC para el año 2010 tendremos unos 174,316 habitantes de aquí tomando el 8.3% involucrado en la Industria Manufacturera, tenemos que 14,468 personas se encuentran empleadas o sub-empleadas en dicha área

**CUADRO 2. 8: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS  
CALENDARIO, PERIODO 2004-2010**

ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, SEGÚN PROVINCIAS Y CANTONES									
PERÍODO 2001 - 2010									
PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2008			AÑO 2009			AÑO 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
<b>COTOPAXI</b>	<b>408,473</b>	<b>149,792</b>	<b>258,681</b>	<b>416,167</b>	<b>158,257</b>	<b>257,910</b>	<b>423,336</b>	<b>166,188</b>	<b>257,148</b>
LATACUNGA	168,254	82,742	85,512	171,422	87,417	84,005	174,376	91,799	82,577
LA MANA	37,530	27,655	9,875	38,237	29,218	9,019	38,895	30,682	8,213
PANGUA	23,228	2,299	20,929	23,666	2,429	21,237	24,074	2,550	21,524
PUJILI	70,967	10,909	60,058	72,304	11,526	60,778	73,549	12,103	61,446
SALCEDO	59,954	15,772	44,182	61,083	16,664	44,419	62,135	17,499	44,636
SAQUISILI	24,324	8,379	15,945	24,783	8,852	15,931	25,210	9,296	15,914
SIGCHOS	24,216	2,036	22,180	24,672	2,151	22,521	25,097	2,259	22,838

**Fuente:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), estadísticas nacionales

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

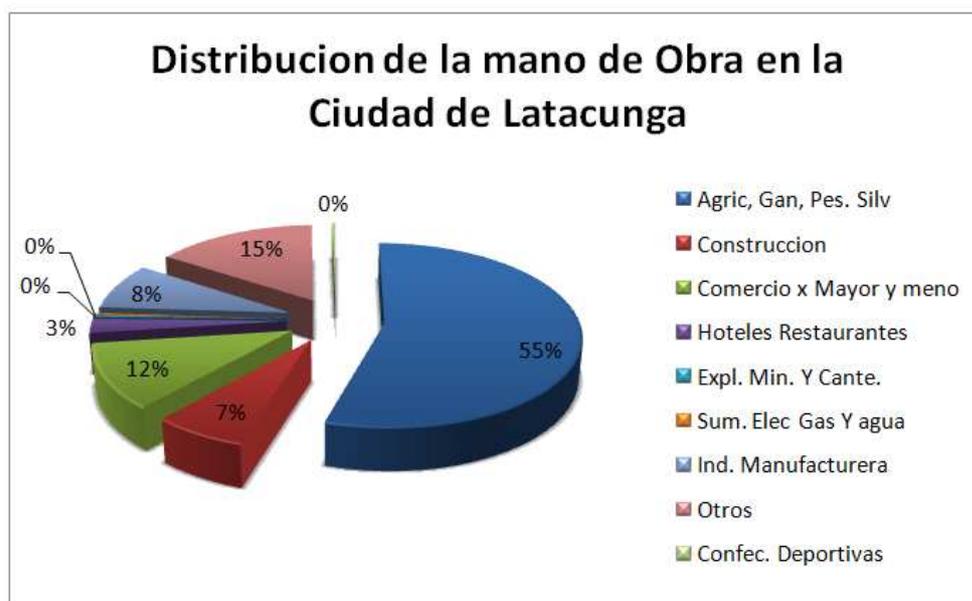
**Fecha:** 10/12/2009

Ahora bien en la provincia de Cotopaxi, la industria textil no ha desarrollado toda su potencialidad, se puede apreciar esto en los días de ferias libres allí si bien es cierto encontramos gran variedad de prendas de vestir la mayor parte de estas vienen de la ciudad de Quito o Ambato, quienes ofrecen gran variedad de las mismas, sin embargo el mercado que si tiene acogida en la ciudad son las confecciones deportivas, puesto que este es un producto personalizado para cada gusto y necesidad, esta industria si se ha desarrollado y podemos encontrar concentrados los talleres en la capital de la provincia.

En la ciudad de Latacunga se han identificado 79 locales de confecciones deportivas registrados según el Servicio de Rentas Internas (SRI), los mismos que en promedio proporcionan entre 6 a 7 plazas de trabajo llegando a alcanzar las 15 plazas en temporada alta.

De este análisis obtenemos El sector de las confecciones deportivas en la Ciudad de Latacunga ocupa el 3.7% de la población económicamente activa.

**GRÁFICO 2. 4: DISTRIBUCIÓN DE LA MANO DE OBRA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA**



**Fuente:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), estadísticas nacionales

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fecha:** 10/12/2009

Las micro y pequeñas empresas son intensivas en el uso de la mano de obra. Sin embargo esta bondad de ser gestoras masivas de empleo es una de sus debilidades ya que lo que más afecta sus costos de operación son los gastos derivados del reclutamiento de la mano de obra y prestaciones laborales. Las decisiones de las instancias del Gobierno tomen deben considerar la alta sensibilidad de este sector industrial a los cambios drásticos en materia laboral y salarial que se traducen en reducción de puestos de trabajo.

El aporte de los empleos creados por la inversión del sector textil-confección al desarrollo socio económico de la provincia también

presenta otra variable social positiva al considerar que más del 80% de la fuerza laboral de esta industria son mujeres.

El sector textil en el Ecuador y en la mayoría de países donde se desarrolla, ha mantenido con la mano de obra femenina una sinergia histórica de desarrollo.

El capital invertido por los industriales del sector textil-confección tiene una relación directamente proporcional a la generación de plazas de trabajo y es importante que las condiciones dadas para la producción en un país fomenten e impulsen esta capacidad positiva.

## CAPÍTULO 3

# INVESTIGACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PLANES DE MARKETING EN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA

“Un estudio de mercado, más que describir y proyectar los mercados, relevantes para el proyecto, deberá ser la base sólida sobre la que continúe el estudio completo y además proporcionará datos básicos para las demás partes del estudio”<sup>29</sup>.

### 3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La aplicación de los Planes de Marketing en las microempresas de confección de ropa deportiva promueve un impacto en la rentabilidad percibida en los períodos 2009 y primer semestre del 2010.

#### 3.1.1 Diseño del Árbol de Problemas

En las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga se ha detectado **la necesidad de conocimiento acerca del Marketing**. Conocemos que no puede existir un alto nivel de actividad económica sin un correspondiente alto nivel de actividad de marketing, ya que en toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña se requiere "*mercadear*" productos o servicios.

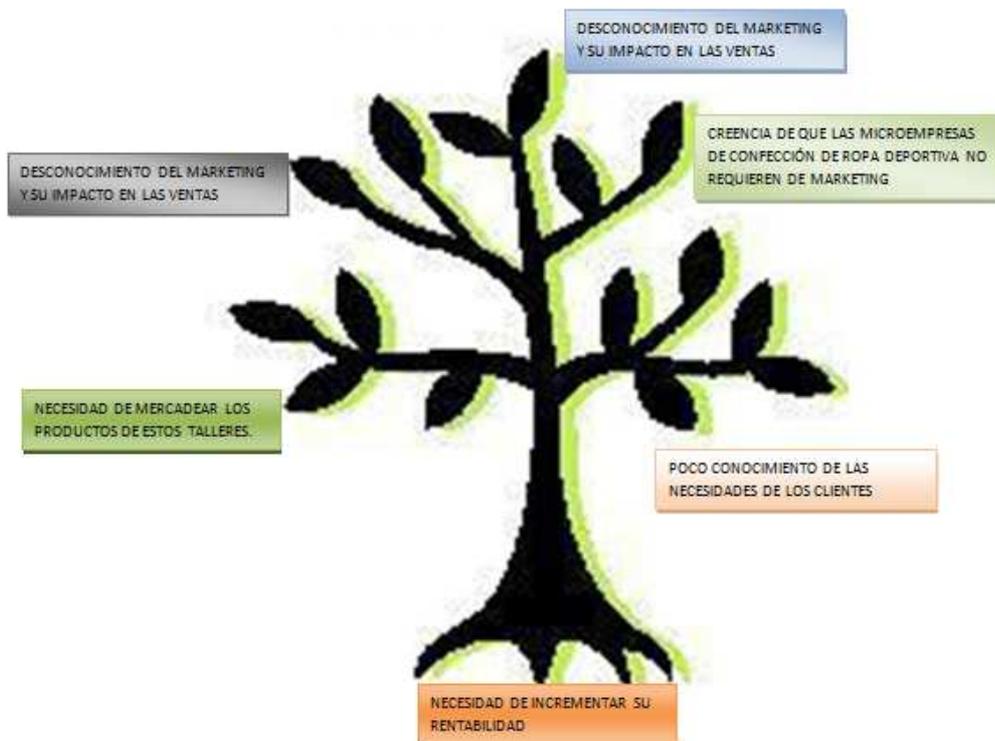
---

<sup>29</sup> BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos Pago 50. 1ra Edición. 1987. Mc Graw-Hill. México.

Los microempresarios de confección de ropa deportiva del Cantón Latacunga **requieren incrementar su rentabilidad** pero persiste todavía la creencia de que en las pequeñas empresas no se necesita en absoluto del marketing, y esto es grave.

**Los planes de marketing** proporcionan una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta. Sin un plan de marketing los microempresarios de confección de ropa deportiva nunca sabrán si se han alcanzado los beneficios que resultan de la aplicación de los planes de Marketing y por tanto, se encontrarán expuestos a las convulsiones del mercado. Tomando estas consideraciones el grupo de trabajo ha llegado a determinar el siguiente **Árbol de Problemas**:

**GRÁFICO Nº 3. 1: Árbol de problemas**



Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

### 3.1.2 Definición de Causas y Efectos

CAUSAS	EFECTOS
No aplicación de estrategias de Marketing	Bajos ingresos del sector
La no aplicación de Investigación de Mercado	Inexistencia de un portafolio considerable de clientes frecuentes

### 3.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El objeto del presente proyecto es:

“Realizar un estudio de campo que nos permita investigar el impacto de los Planes de Marketing en la rentabilidad percibida por los microempresarios de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga en los períodos 2009 y primer semestre del 2010.”

### PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADO

#### Variables de Segmentación

#### **Segmentación Socio-económica:**

**Nivel de Ingreso:** bajo, medio, alto

**Ocupación:** fabricación de ropa deportiva

#### **Segmentación Geográfica**

**Área:** Microtextileras de la Ciudad de Latacunga.

### 3.3 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN

La población la constituyen en este caso los habitantes de la ciudad de Latacunga, dedicados a la actividad de fabricación de ropa deportiva, según datos del SRI existen aproximadamente 76 talleres asentados en la ciudad de Latacunga en el año 2009, de los cuales 54 se encuentran en la zona urbana mientras que 22 talleres se encuentran en la zona rural, por lo que estos datos se constituirán como el tamaño de la población para el presente proyecto y a partir de ellos se realizarán el resto de los cálculos.

**TABLA Nº 3. 1: Tamaño de la población**

<b>Talleres</b>	<b>Tasa de Crec.</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Zona Urbana	3,7%	54	56
Zona Rural	3,7%	22	23
<b>Total</b>		<b>76</b>	<b>79</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fuente: SRI

Para determinar el tamaño de la población, se tomó el porcentaje de incremento del PIB textil que para el año el año 2010 hasta junio es de 3.7% <sup>30</sup> tal como se puede apreciar en la tabla 3.3, se consideró este indicador ya que este muestra el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas del país, y además este índice es un reflejo de la competitividad de las empresas en general.

<sup>30</sup> Fuente: BCE, Cuentas Nacionales y previsiones económicas para los datos

### 3.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población objeto del estudio, como habíamos indicado anteriormente serán los 79 talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga; dato con el que podemos calcular el tamaño de la muestra, para lo cual se tomarán en cuenta los siguientes términos que integran las fórmulas correspondientes para obtener el tamaño de la muestra

#### 3.4.1 Fórmula para obtención de la muestra

##### SIMBOLOGÍA:

n = muestra

N = población

P = Variabilidad Negativa 50

Z = 1,96 nivel de confianza (95%)

E = 0,05 error máximo admisible

Q = Variabilidad Positiva 50

$$n = \frac{Z^2 * N (P * Q)}{E^2 (N - 1) + Z^2 * (P * Q)}$$
$$n = \frac{1.96^2 * (79) * (0.5)(0.5)}{0.05^2 (79 - 1) + (1.96)^2 * (0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{3.84 * (79) * (0.25)}{(0.0025) (78) + (3.84) * (0.25)}$$
$$n = \frac{75.84}{0.195 + 0,96}$$
$$n = \frac{75.84}{1.155}$$
$$n = 66 \text{ encuestas}$$

El tamaño de la muestra para el estudio es de 66 encuestas para ser aplicadas a los talleres de confección de ropa deportiva.

Una vez obtenido el tamaño de la muestra que en este caso corresponden a 66 encuestas y considerando que la misma no difiere en proporciones significativas del tamaño de la población, el grupo de trabajo ha decidido trabajar aplicar las encuestas sobre el total de la población objeto de estudio ya que esto nos permitirá obtener la información mucho más ajustada a la realidad del sector.

### 3.4.2 Estructura de la Muestra

El porcentaje de la población está subdividida de la siguiente manera:

**TABLA Nº 3. 2: Plan Muestral**

<b>CANTONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b># ENCUESTAS</b>
Zona Urbana	70,00%	55
Zona Rural	30,00%	24
	100,00%	79

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Fecha: 10-02-2011

Para determinar el plan muestral del proyecto se ha considerado el total de los talleres de confección de ropa deportiva proyectados hasta el 2010, es decir los 79 talleres y para determinar el número de encuestas aplicarse en cada zona del cantón se considera el porcentaje asignado por el total de la muestra que es de 79 encuestas.

### 3.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA

#### ENCUESTA

**Segmento:** La presente encuesta se encuentra dirigida a los Microempresarios de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.

**Objetivo:** Conocer la aplicación de estrategias de Marketing en las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga en los períodos 2009 y el primer semestre del 2010.

1. Cree Ud. que en su microempresa se utiliza Marketing?

1.1 SI

1.2 NO

2. Los precios de sus productos son fijados:

2.1 Contablemente

2.2 De acuerdo a su criterio

3. ¿Ud. realiza publicidad en su negocio?

3.1.1 SI

3.1.2 NO

3.2 Si Ud. Contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el medio que utiliza para la publicidad, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta:

3.2.1 Rótulos

3.2.2 Radio

3.2.3 Artículos

4. ¿Cree usted que los ingresos percibidos en su negocio desde el año 2009 y el primer semestre del presente año se incrementaron por la publicidad que realizó?

4.1 SI

4.2 NO

5. ¿Ud. Realiza descuentos a sus clientes?

5.1 SI

5.2 NO

6. ¿Ha realizado Ud. alguna actividad para medir la satisfacción de sus clientes?

6.1 SI

6.2 NO

7. ¿En su microempresa se realizan promociones para los productos?

7.1 SI

7.2 NO

8. ¿En su microempresa se han recibido quejas de los clientes?

8.1.1 SI

8.1.2 NO

8.2 Si Ud. Contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el motivo por el cual sus clientes no se encuentran satisfechos, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta:

8.2.1 Mala atención

8.2.2 Precios altos

8.2.3 Mala calidad del producto

8.2.4 Retrasos en la entrega del producto

9. ¿Ud. Mantiene convenios con sus proveedores?

9.1 SI

9.2 NO

10. ¿Aplica Ud. en su taller alguna actividad relacionada con motivar y capacitar al personal que tiene a su cargo?

10.1 SI

10.2 NO

11. ¿Existe algún manual de procedimientos de los procesos que se realizan en su taller?

11.1 SI

11.2 NO

12. ¿Los productos que Ud. Vende poseen alguna marca o etiqueta?

12.1 SI

12.2 NO

13. ¿Considera Ud. que la implantación de un Plan de Marketing incrementará la rentabilidad de sus ingresos?

13.1 SI

13.2 NO

14. ¿Estaría Ud. dispuesto a implantar un Plan de Marketing en su negocio para incrementar su rentabilidad?

14.1 SI

14.2 NO

**GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN**

### 3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN (TABULACIÓN Y CODIFICACIÓN) E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

A continuación se presenta el resumen de tabulación propuesto para la Investigación de Mercado:

#### 1. Cree que en su microempresa se utiliza Marketing?

TABLA 3.3: Tabulación pregunta N° 1

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
1.1 SI	47	59,49
1.2 NO	32	40,51
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

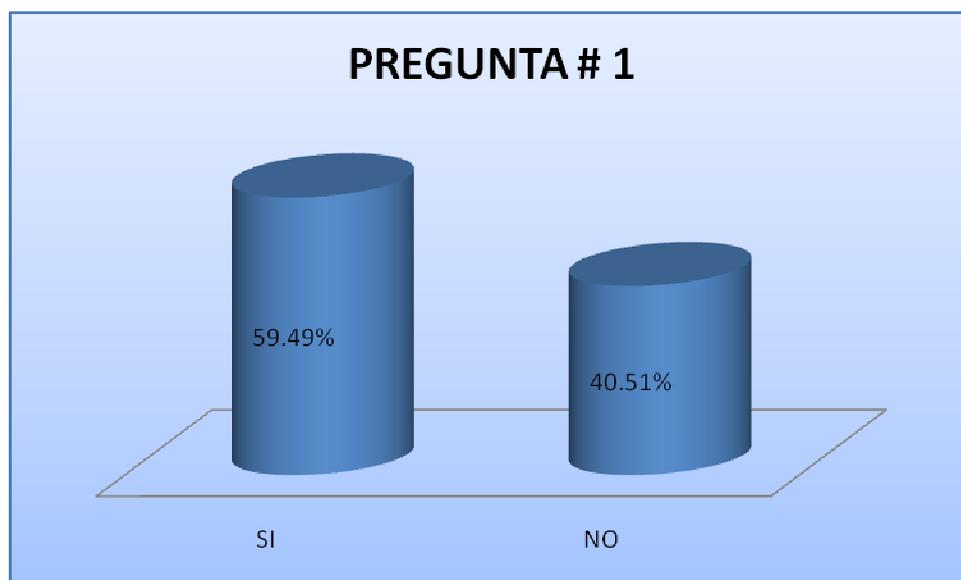


GRÁFICO 3.2: Resultados pregunta N° 1

Se puede considerar que del 100% de talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, el 59.49% indica que utiliza Marketing en su negocio, mientras que el 40.51% restante indica que no lo utiliza.

## 2. Los precios de sus productos son fijados:

TABLA 3.4: Tabulación pregunta N° 2

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
2.1 Contablemente	28	35,44
2.2 A criterio del Propietario	51	64,56
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

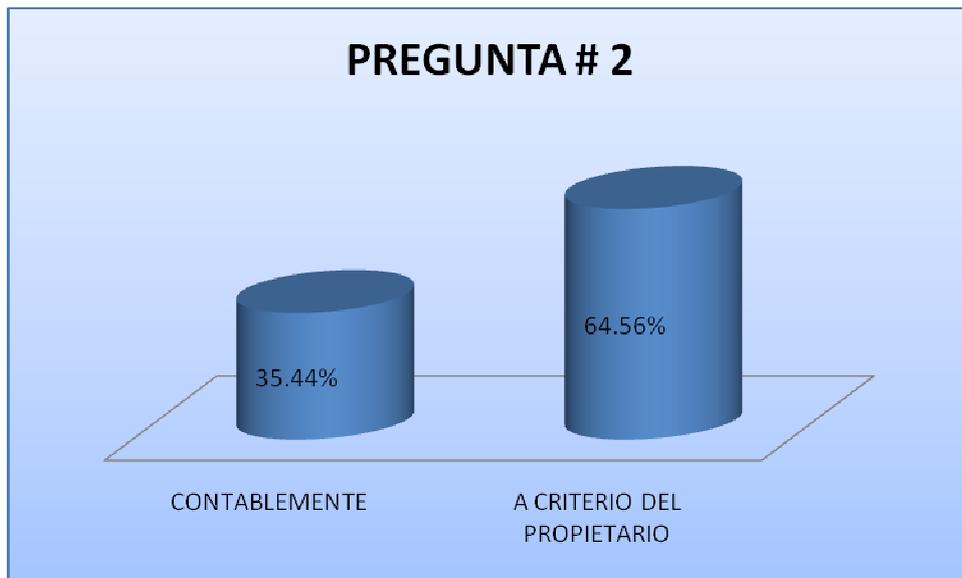


GRÁFICO 3.3: Resultados pregunta N° 2

Los talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga fijan los precios de sus productos de acuerdo al criterio del propietario en un 64.56%, mientras que el 35.44% de negocios restantes indican que los precios son fijados contablemente.

### 3. ¿Ud. realiza publicidad en su negocio?

TABLA 3.5: Tabulación pregunta N°3

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
3.1.1 SI	43	54,43
3.1.2 NO	36	45,57
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

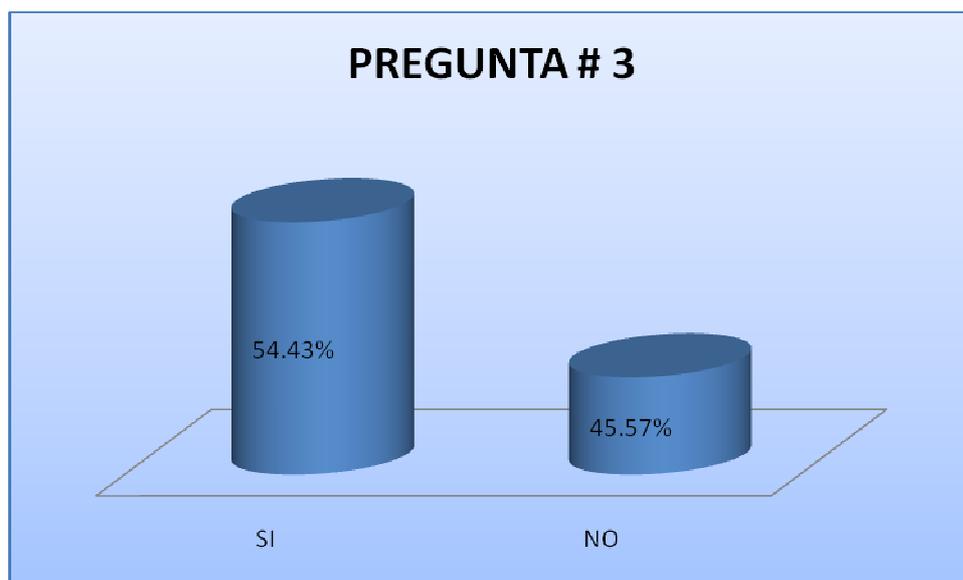


GRÁFICO 3.4: Resultados pregunta N° 3

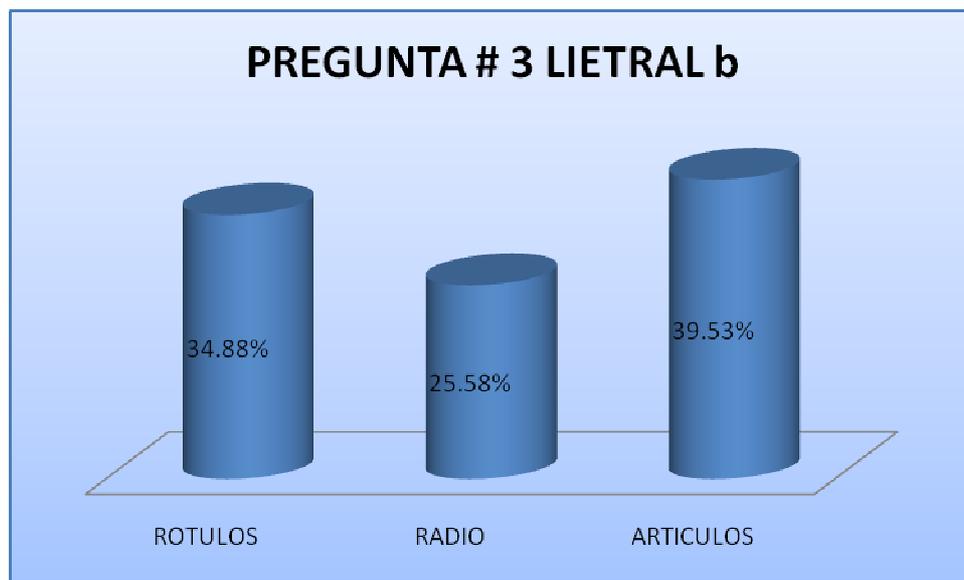
Con respecto a la primera parte de la pregunta tenemos que del 100% de la población encuestada, el 54.43% indica que si realiza publicidad en su negocio, mientras que el 45.57% indica que no necesita de publicidad por lo que no la realiza.

**Si Ud. Contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el medio que utiliza para la publicidad, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta**

**TABLA 3. 6: Tabulación pregunta Nº 3 literal b**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
3.2.1 Rótulos	15	34,88
3.2.2 Radio	11	25,58
3.2.3 Artículos	17	39,53
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.5: Resultados pregunta Nº3 literal b**

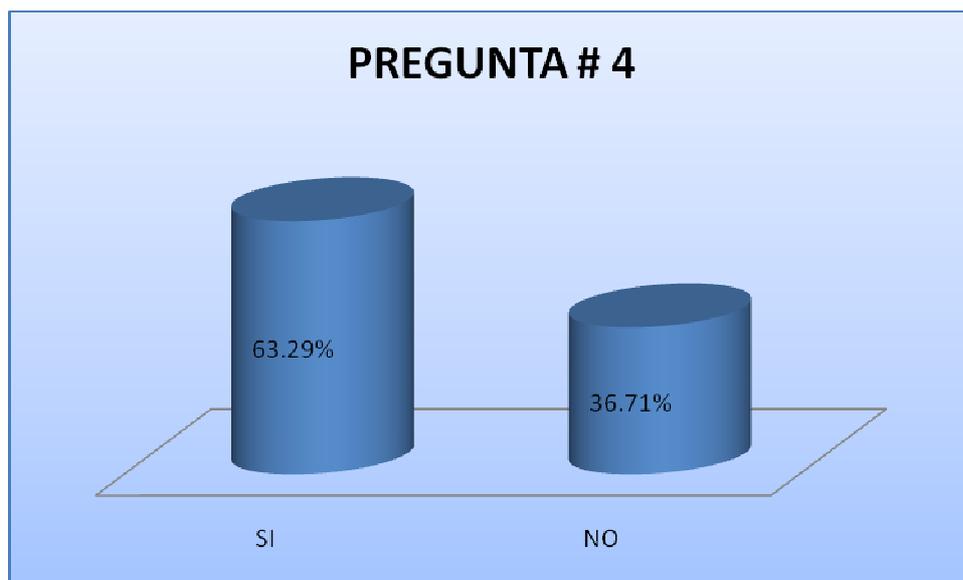
Con respecto a la parte b de esta pregunta tenemos que el 39.53% de los talleres encuestados indican que realizan publicidad a través de sus propios artículos, el 34.88% restante indican que la publicidad de su negocio es realizada a través de rótulos, y finalmente un 25.58% indica que la publicidad que realizan para sus negocios es a través de radios.

**4. ¿Los ingresos percibidos por su negocio se han incrementado por la publicidad que realiza?**

**TABLA 3.7: Tabulación pregunta N° 4**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
4.1 SI	50	63,29
4.2 NO	29	36,71
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.6: Resultados pregunta N° 4**

Con respecto a esta pregunta tenemos que del 100% de los encuestados, el 63.29% indica que los ingresos de su negocio se han incrementado por la publicidad que se ha realizado, mientras que el 36.71% restante indica que sus ingresos no han aumentado por la publicidad, es decir que sus ingresos se han mantenido estáticos.

## 5. ¿Ud. realiza descuentos a sus clientes?

TABLA 3.8: Tabulación pregunta Nº 5

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
5.1 SI	31	39,24
5.2 NO	48	60,76
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

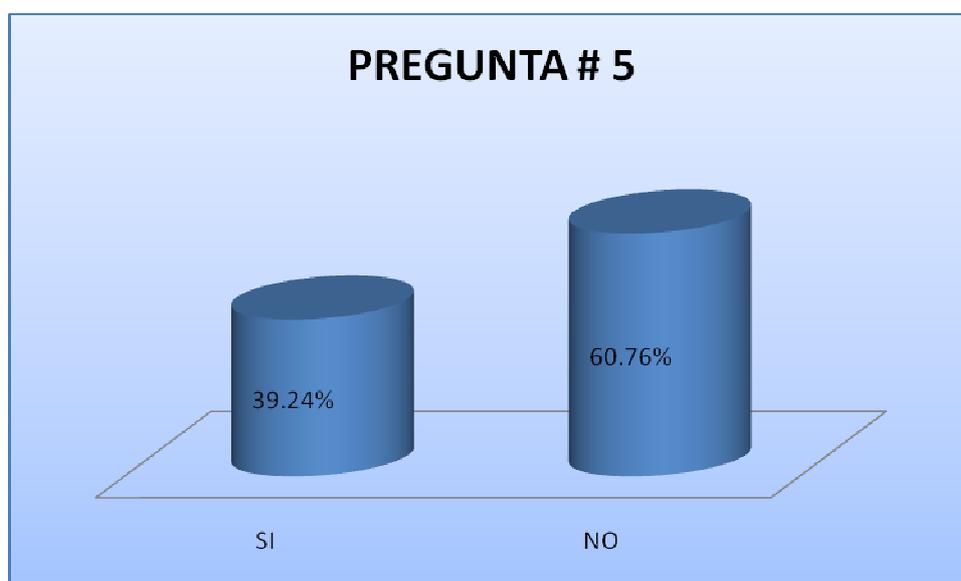


GRÁFICO 3. 7: Resultados pregunta Nº 5

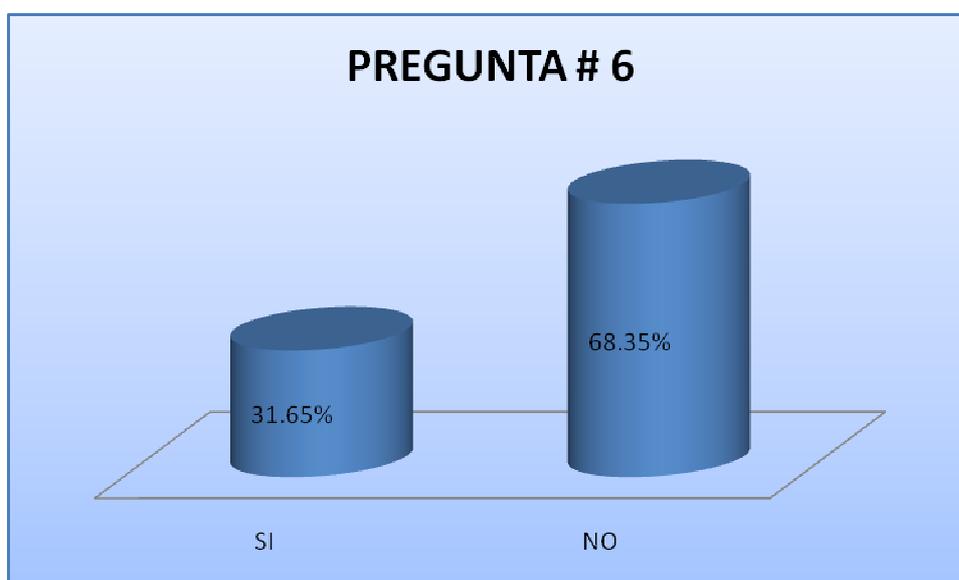
Del total de los talleres encuestados, el 60.76% de los encuestados indican que no realizan descuentos a sus clientes, mientras que el 39.24% indica que si realizan descuentos a los clientes que tienen.

**6. ¿Ha realizado Ud. alguna actividad para medir la satisfacción de sus clientes?**

**TABLA 3.9: Tabulación pregunta Nº 6**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
6.1 SI	25	31,65
6.2 NO	54	68,35
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.8: Resultados pregunta Nº 6**

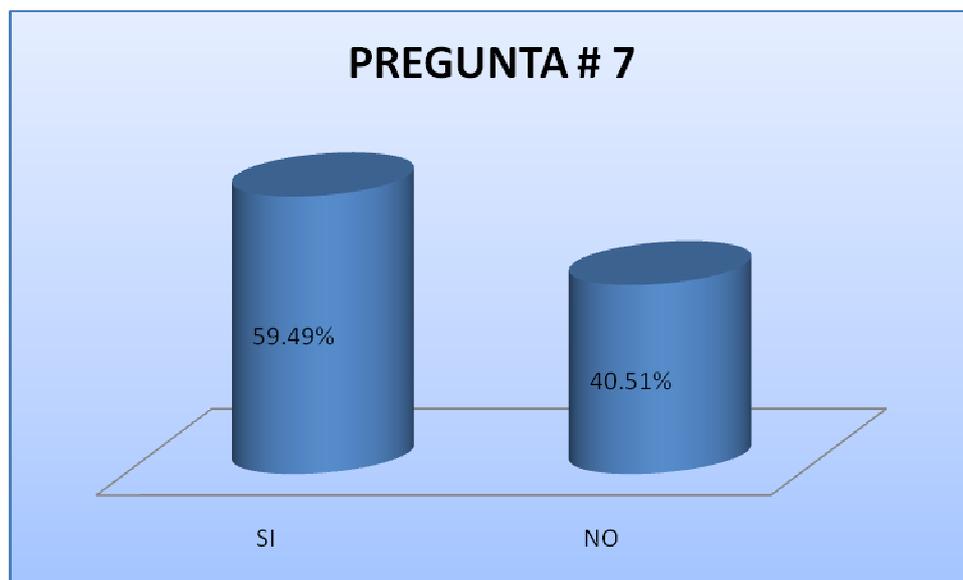
Según los datos de las encuestas tenemos que el 68.35% de los propietarios de talleres de confección de ropa deportiva manifiestan que no han realizado ninguna actividad para medir la satisfacción de los clientes, mientras que el 31.65% indica que si lo han hecho.

**7. ¿En su microempresa se realizan promociones para los productos?**

**TABLA 3.10: Tabulación pregunta N° 7**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
7.1 SI	47	59,49
7.2 NO	32	40,51
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.9: Resultados pregunta N° 7**

El 59.49% de los encuestados indican que realizan promoción a sus productos, mientras que el 40.51% manifiestan que no realizan ningún tipo de actividad con relación a la promoción de sus productos.

## 8. ¿En su microempresa se han recibido quejas de los clientes?

TABLA 3.11: Tabulación pregunta N° 8

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
8.1.1 SI	41	51,90
8.1.2 NO	38	48,10
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

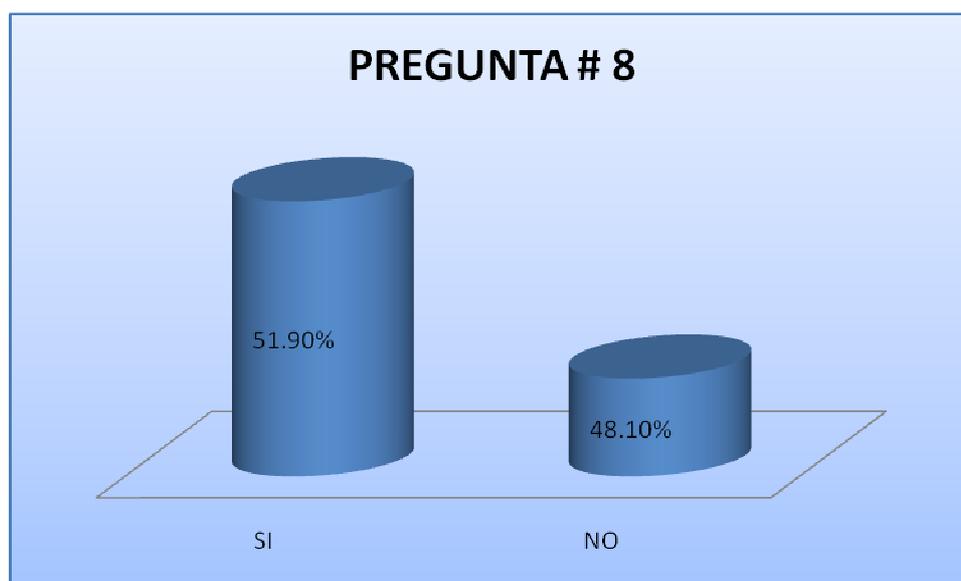


GRÁFICO 3.10: Resultados pregunta N° 8

Según los datos obtenidos de las encuestas aplicadas, el 51.90% de los encuestados indican que si han recibido quejas por parte de sus clientes, mientras que el 48.10% manifiestan que no han recibido ninguna queja de sus clientes.

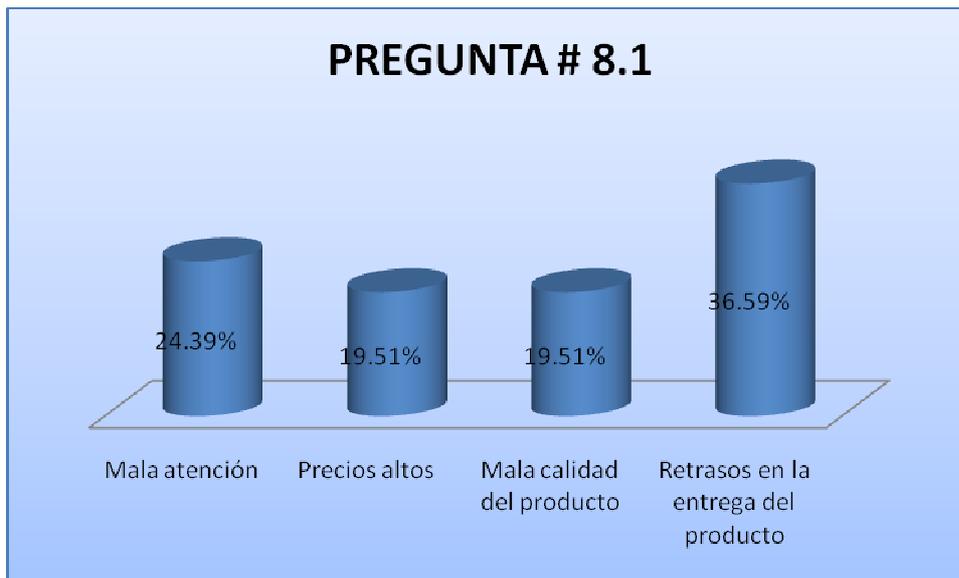
Con respecto al literal b) de la pregunta 8 tenemos:

Si Ud. contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el motivo por el cual sus clientes no se encuentran satisfechos, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta.

**TABLA 3.12: Tabulación pregunta N° 8.1**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
Mala atención	10	24,39
Precios altos	8	19,51
Mala calidad del producto	8	19,51
Retrasos en la entrega del producto	15	36,59
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.11: Resultados pregunta N° 8.1**

Del 100% de encuestados tenemos que el 36.59% de los clientes han presentado quejas por retrasos en la entrega del producto, el 24.39% indica que las quejas son por la mala atención que se ha brindado a sus clientes, mientras que el 19.51% manifiestan que los clientes se han quejado por los altos precios de los productos, mientras que el 19.51% indica que las quejas de los clientes son por la mala calidad de los productos que ofertan.

## 9. ¿Ud. mantiene alianzas con sus proveedores?

TABLA 3.13: Tabulación pregunta N° 9

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
9.1 SI	30	37,97
9.2 NO	49	62,03
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

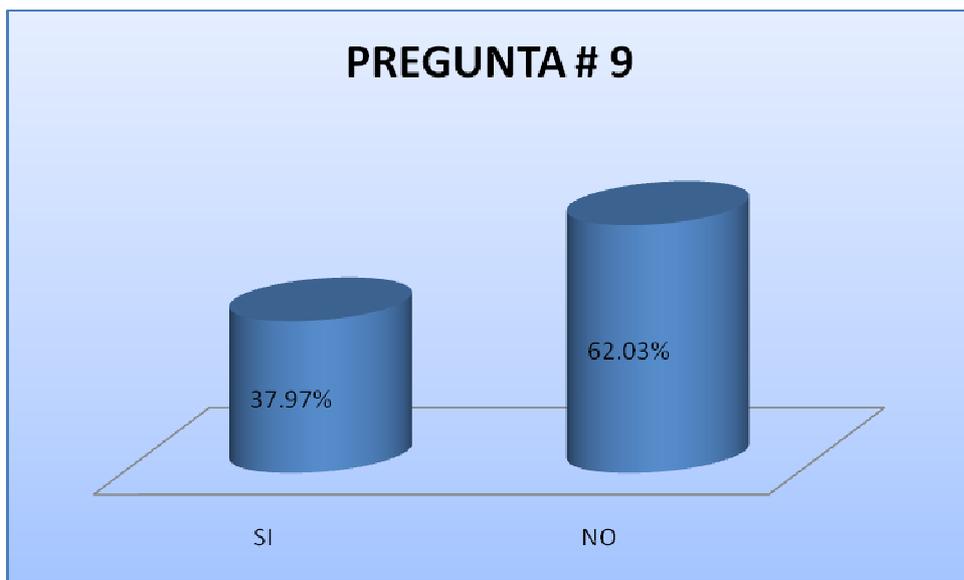


GRÁFICO 3.12: Resultados pregunta N° 9

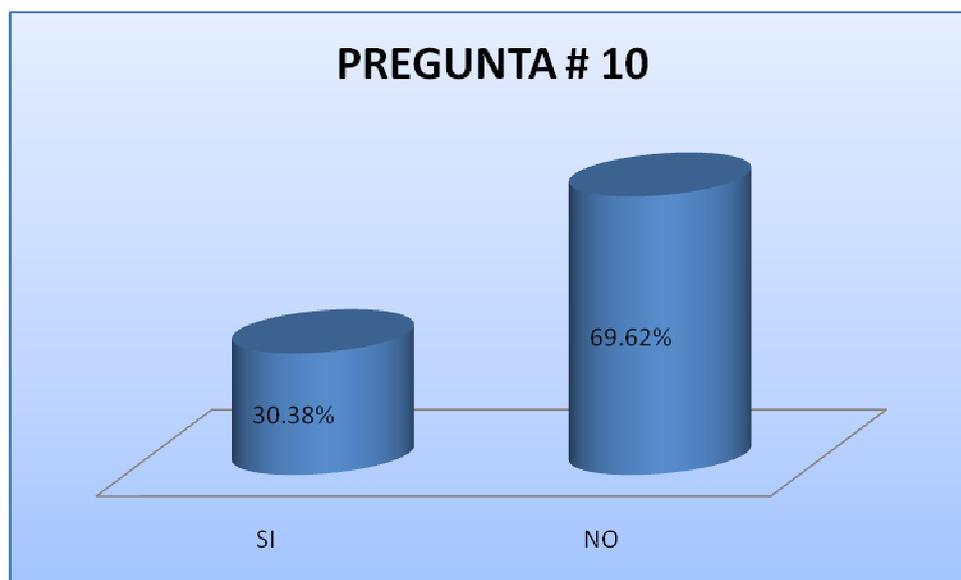
El 62.03% de la población encuestada manifiesta que no mantiene alianzas con los proveedores con los que trabajan, mientras que el 37.97% de los encuestados indican que si mantienen alianzas con sus proveedores.

**10. ¿Aplica Ud. en su taller alguna actividad relacionada con motivar y capacitar al personal que tiene a su cargo?**

**TABLA 3. 14: Tabulación pregunta Nº 10**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
10.1 SI	24	30,38
10.2 NO	55	69,62
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3. 13: Resultados pregunta Nº 10**

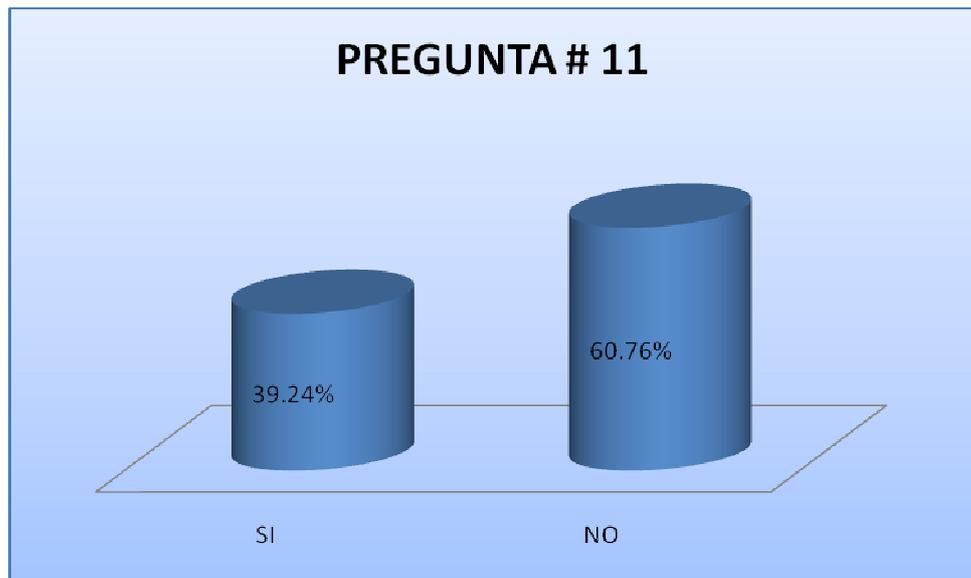
Del 100% de encuestadas aplicadas, el 69.62% de los encuestados indican que no realizan ningún tipo de actividad relacionada a motivar o capacitar al personal, mientras que el 30.38% manifiesta que si lo han realizado.

**11. ¿Existe algún manual de procedimientos de los procesos que se realizan en su taller?**

**TABLA 3.15: tabulación pregunta N° 11**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
11.1 SI	31	39,24
11.2 NO	48	60,76
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.14: Resultados pregunta N° 11**

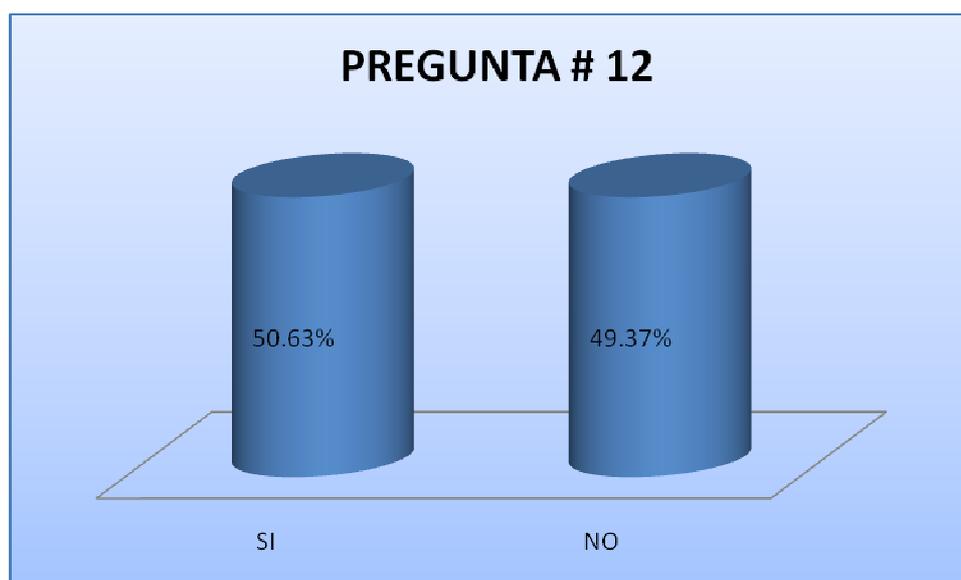
Según los datos de las encuestas aplicadas tenemos que el 60.76% de los encuestados indican que no tienen manuales de procedimientos de los procesos que se realizan, mientras que el 39.24% manifiestan que si cuentan con manuales de procedimientos de sus procesos.

**12.¿Los productos que Ud. vende poseen alguna marca o etiqueta?**

**TABLA 3.16: Tabulación pregunta N° 12**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
12.1 SI	40	50,63
12.2 NO	39	49,37
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.15: Resultados pregunta N° 12**

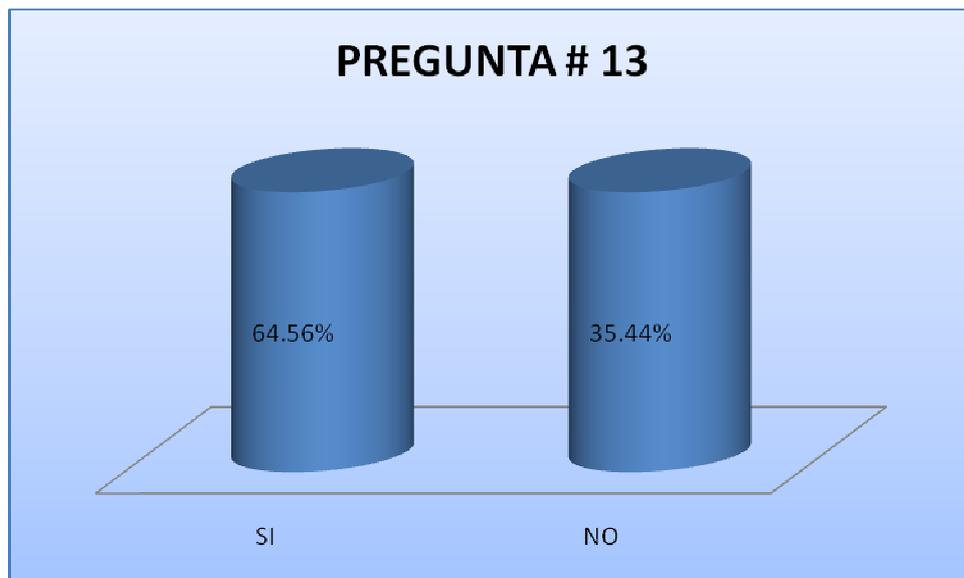
El 50.63 % de los encuestados indican que sus productos si poseen marcas o etiquetas, mientras que el 49.37% manifiestan que ninguno de sus productos posee marca o etiqueta.

**13. ¿Considera Ud. que la implantación de un Plan de Marketing incrementará la rentabilidad de sus ingresos?**

**TABLA 3.17: Tabulación pregunta N° 13**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
13.1 SI	51	64,56
13.2 NO	28	35,44
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.16: Resultados pregunta N° 13**

Según los datos de las encuestas, el 64.56% de los encuestados manifiestan que creen que la implantación de un Plan de Marketing va a incrementar la rentabilidad de su negocio, en tanto que el 35.44% indican que no creen que los Planes de Marketing y su Implantación en los negocios puedan incrementar su rentabilidad.

**14. ¿Estaría Ud. dispuesto a implantar un Plan de Marketing en su negocio para incrementar su rentabilidad?**

**TABLA 3.18: Tabulación pregunta N° 14**

Opciones de Respuesta	TOTAL	%
14.1 SI	59	74,68
14.2 NO	20	25,32
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez



**GRÁFICO 3.17: Resultados pregunta N° 14**

Del 100% de encuestados, el 74,68% manifiesta que se encuentra dispuesto a implantar un Plan de Marketing con la finalidad de incrementar su rentabilidad, mientras que el 25.32% indica que no se encuentra dispuesto a implantar ningún tipo de Plan de Marketing.

### 3.7 INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

#### ESTRUCTURA DE INFORME EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

**Alcance:** Talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga

**Fuente de la Información:** Primaria

**Técnica utilizada:** Encuesta

**Tiempo de duración de la encuesta:** 10 minutos

**Población:** Talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga

**Segmento Investigado:** Se realizó encuestas a un total de 79 Talleres de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, tanto en la zona urbana como en la rural.

#### **Resultados del impacto de los Planes de Marketing en los ingresos percibidos por las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga**

En la investigación realizada dentro de la investigación de mercado hemos logrado determinar que las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga presentan deficiencias en los componentes de Marketing, ya que no poseen los conocimientos esenciales que se requieren para poder poner en práctica esta importante ciencia, sin embargo la mayoría de talleres realizan ciertas actividades relacionadas con esta ciencia que podríamos catalogarlas como de mercadeo primario.

- Los precios de los productos son fijados a criterio del propietario del taller y no contablemente, de acuerdo a un

registro de ingresos y gastos por lo que la rentabilidad en este segmento no es muy alta.

- La mayoría de talleres si realiza promoción y publicidad en sus negocios, en un porcentaje de 54.43%, aunque lo realizan de manera elemental utilizando medios como la radio, los rótulos, o por medio de artículos, es decir realizan Marketing de manera básica, además afirman que sus ingresos han incrementado en los últimos tres semestres a través de la Publicidad que realizan y por sus promociones
- Ordinariamente los microempresarios no realizan descuentos a sus clientes, según lo manifestado en la investigación de mercado en un 60,76% y además nos indican también que un 68,35% no aplica ningún método para medir la satisfacción de los clientes.
- En muchos de estos talleres los clientes han presentado quejas en un porcentaje de 51.90%, las cuales generalmente son por retraso en la entrega del producto, o por la mala atención, por lo tenemos un indicio de que los productos ofertados por estos microempresarios son aceptables para los clientes por la calidad y por el precio al que es ofrecido.
- Es importante indicar que la gran mayoría de talleres de confección de ropa deportiva (un porcentaje de 62.03%) no han realizado acuerdos o alianzas con los proveedores según lo indica la investigación de Mercado.

- Se investigó también que en no existe motivación o capacitación para el personal que labora en estas microempresas en especial en lo que se refiere a atención al público, n un porcentaje de 69,62%.
- Los talleres de confección de ropa deportiva carecen de manuales de procedimientos sobre los procesos que día a día se realizan en ellos, en un porcentaje de 60,76%, lo que indica que, lo que aplican los empleados en su labor es lo que aprendieron a través de la observación realizada a cada una de las actividades que se realizan.
- La mayoría de estos talleres si trabajan con marcas o etiquetas, según lo indica la Investigación de Mercado en un 50,63%. Dichas marcas o etiquetas son impresas en los productos, ya sea con bordados o con estampados pequeños del logo o nombre del taller.
- La mayoría de propietarios de los talleres de confección de ropa deportiva no conocen la utilidad de los planes de marketing para sus negocios, pero piensan que su aplicación es positiva para sus negocios ya que incrementarán su rentabilidad, y tienen la disposición de aplicarlo si se les brinda la oportunidad de analizarlo y comprenderlo. Esto se refleja en la investigación de Mercado con el porcentaje de 64,56%

## **CONCLUSIÓN**

El sector manufacturero se encuentra actualmente en auge, por lo que después de haber aplicado la encuesta a los microempresarios

de confección de ropa deportiva y luego de tabular la misma concluimos que estos microempresarios requieren de los conocimientos, comprensión, y aplicación del Marketing en sus talleres, haciendo conocer del mismo a sus empleados y colaboradores, para poder potenciar sus microempresas y de esta manera incrementar sus ingresos.

## **CAPÍTULO 4**

### **DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING**

#### **4.1 INTRODUCCIÓN**

Para una Pyme, la necesidad de un plan de marketing y las áreas en las que se centra son las mismas que para una gran empresa. Ambas organizaciones necesitan de un plan de marketing, que en el caso de las Pymes puede coincidir, en gran parte, con el plan de negocio o el plan estratégico.

Las empresas necesitan continuamente mejorar los resultados en cuanto a sus rentabilidades, lo que se consigue, normalmente, de estas tres maneras:

- ❖ Subiendo los precios, para aumentar el margen;
- ❖ Disminuyendo los costes, con el mismo objetivo, y
- ❖ Aumentando las ventas, para disponer de más márgenes.

El Plan de Marketing es la herramienta más eficaz para aumentar las ventas, si se realiza a consciencia y de forma realista, se ejecuta y se modifica según los resultados que se van consiguiendo.

Para realizar un plan de marketing debemos centrarnos en las siguientes áreas:

- ❖ Conocer el mercado
- ❖ Conocer la empresa
- ❖ Definir los objetivos de marketing

- ❖ Desarrollar las estrategias
- ❖ Implantar las tácticas de las estrategias
- ❖ Verificar los resultados

### **Las Microempresas de confecciones en Latacunga**

Es aquella unidad de producción en mediana y pequeña escala, que dedicándose a la confección de prendas de vestir, cuya especialización está dirigida fundamentalmente: ropa deportiva. Son microempresas mayormente de subsistencia que apenas alcanzan a reponer su inversión, además de obtener los ingresos indispensables para el propietario y sus trabajadores, están administradas por una persona y cuentan con 4 empleados en promedio. El capital es de propiedad personal del trabajador autónomo que lo estableció. Este tipo de microempresas son de carácter permanente, pues ello responde a una necesidad constante de la sociedad latacungueña principalmente de la clase media y baja, aunque también de los estratos altos ya que dichos bienes compiten con sus similares producidos por empresas grandes. Esto significa que la producción generada por las Microempresas de Confecciones es de consumo significativo y que debido a su ubicación posibilita una inmediata comercialización y atención ágil a los requerimientos del consumidor.

En Latacunga la realización de confecciones tradicionalmente ha sido una alternativa muy apreciada para la población de escasos recursos. En ella la gente ha visto la oportunidad de establecer un negocio propio que permita sustentarse con trabajo y habilidades individuales.

La confección de ropa deportiva es una actividad que está empujando la economía de muchos hogares. Cada vez hay más personas dedicadas a confeccionar equipos deportivos y uniformes para educación física. El negocio se ha multiplicado y por consiguiente las ganancias han tenido que dividirse, existe una cantidad indeterminada de modistas y sastres que han incursionado en la confección de ropa deportiva.

Actualmente hay muchos negocios que se dedican a esta actividad y a esto se suma el ingreso de ropa barata desde Perú, Colombia y de ciertos países asiáticos.

La confección ha sido complementada con la serigrafía, aunque esta, pese a los adelantos tecnológicos se la desarrolla de forma manual y rústica.

La pequeña industria está perdiendo espacio en el mercado ya que este se encuentra invadido de productos extranjeros, muchas veces solo el costo de la materia prima nacional equivale al de una prenda de vestir confeccionada que viene desde otros países, por lo que a la industria local le resulta difícil competir, es por esto que las microempresas deben adoptar las medidas necesarias para mantenerse en el mismo.

Por lo tanto, la siguiente investigación, considerando que cada vez surgen nuevos competidores en el mercado, sean éstos grandes o pequeñas empresas que confeccionan ropa deportiva, trata de establecer un Diseño de un Plan de Marketing que facilite ganar mayor mercado. Si bien la planificación de sus ventas es una parte tradicional, no lo es así la planificación comercial. También es cierto que muchas de ellas han sobrevivido sin realizar planes de

marketing. Pero, ¿hasta cuándo podrán resistir, sin planificar, una competencia cada año más fuerte, frente a un mercado que no crece? Aunque se tratara de una organización no lucrativa, el **marketing** le permitiría llegar mejor al mercado que les interesa y obtener los fondos necesarios para un mejor desarrollo. De ahí que se tiene la necesidad de diseñar e implementar un Plan de Marketing, que pueda servir de guía para contribuir al aumento de sus ingresos y de la efectividad de los resultados en su comercialización:

El planificar las diferentes estrategias hacia los diferentes mercados, tiene un rol protagónico ante las dificultades actuales que atraviesan la mayoría de las microempresas que se dedican a las actividades de confección de ropa deportiva particularmente en la ciudad de Latacunga.

Estas microempresas ofertan básicamente sus productos mediante la utilización de tarjetas de presentación y en su gran mayoría la producción se realiza bajo pedido, ya sean para instituciones educativas, clubes deportivos, asociaciones de empleados de ciertas empresas y bordados a personas particulares, siendo la principal fuente de ingreso las ordenes de pedido de las instituciones educativas.

## **4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Toda Pyme debería desarrollar modelos de planes de marketing con la finalidad de dar a conocer de mejor forma ya sea sus productos o servicios que ofertan con la única finalidad de merecer ser competitivos y hacerlo esto visible en las rentabilidades obtenidas.

Por lo tanto también se hace necesario regular el mercado a través de las variables de segmentación que son:

**Geográficas:** es la subdivisión de los mercados en segmentos con base en su ubicación, como:

- País
- Región
- Provincia
- Ciudad
- Sector

**Demográficas:** la demografía es una estadística vital que describe a la población. Entre las características demográficas más conocidas figuran:

- Género
- Edad
- Tamaño de la Familia
- Nivel de Ingresos
- Nivel de Educación
- Ocupación

**Psicográficas:** consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona.

- Personalidad
- Estilo de vida

**Comportamiento:** consiste en segmentar los mercados partiendo del comportamiento relacionado con el producto, se examinan los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto. Así tenemos:

Frecuencia de Consumo: Ocasional o Permanente

- Aplica a artículos de moda o comunes
- Estrategias: Postventa, Personal, Protección.

#### **4.2.1 Visión**

Las microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga en tres años, serán reconocidas a nivel nacional como líderes en la confección y comercialización de ropa deportiva para damas, caballeros y niños, contando con productos de excelente calidad, a los mejores precios del mercado.

#### **4.2.2 Misión**

La misión de las microempresas de confección de ropa deportiva es proveer productos exclusivos para sus clientes, diseñados de acuerdo a las tendencias de la moda actual, de excelente calidad, a precios competitivos a nuestros clientes que son damas, caballeros y niños.

### **4.2.3 Objetivos**

#### **General**

Diseñar un Plan de Marketing con nuevos escenarios que permitan incrementar las ventas de las microempresas de Confecciones de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga en un 20% en el año 2011 mejorando la satisfacción de los clientes nuevos y manteniendo a sus clientes fijos y por ende incrementar los rendimientos.

- ❖ Introducir los productos de las microempresas de confección de ropa deportiva en 5 nuevos mercados.
- ❖ Realizar nuevas innovaciones para los productos cada 5 años, mediante la adquisición de nueva y moderna maquinaria.
- ❖ Ubicarse entre las 5 mejores provincias a nivel nacional en la confección de ropa deportiva.
- ❖ Obtener un crecimiento real de las ganancias de un 5% anual de forma continua.
- ❖ Sistematizar las alianzas estratégicas, por medio de sus gremios u asociaciones y otras formas de cooperación con entidades dentro y fuera del sistema.

Para alcanzar dichos objetivos se debe seguir los siguientes pasos:

- ❖ Posicionar sus marcas en el mercado local y nacional.

- ❖ Comercializar los productos a nivel local y nacional, mejorando los canales de distribución.
- ❖ Capacitar constantemente a los operarios en el uso de las máquinas, para alcanzar un manejo más eficiente y una mayor productividad.

#### **4.2.4 Principios**

Entre los principios y valores de las microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, tenemos:

**Honestidad:** Las microempresas entregarán a sus clientes productos elaborados con materia prima de buena calidad, así como también ofrecerá precios que estén acordes con la calidad de los productos.

**Responsabilidad y Cumplimiento:** Las microempresas cumplirán las condiciones pactadas con los clientes.

**Respeto Mutuo y Buen Trato:** Dentro de cada microempresa reinará un ambiente de respeto y buen trato entre los integrantes de las mismas. (Empleados y Jefes)

#### **4.2.5 Cultura**

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas las organizaciones que quieran hacerse competitivas. La cultura organizacional se define como la suma determinada de valores y normas que son compartidos por

personas y por grupos de la organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en el que se deberían conseguir.

Las microempresas de confección de ropa deportiva poseen una cultura propia, un sistema de creencias y valores compartidos del elemento humano de cada taller, por lo que la cultura corporativa crea y a su vez es creada por la calidad del medio ambiente interno de cada microempresa de confección y por lo tanto condiciona el grado de cooperación y de dedicación de cada miembro del taller.

A continuación se detallan las filosofías que se consideran necesarias para mantener y mejorar la cultura organizacional de este tipo de microempresas.

### **Filosofías**

La filosofía debe basarse en 3 pilares fundamentales:

- Hacia los clientes.- Prestar los mejores productos y dando un excelente servicio a los clientes.
- Hacia el Talento Humano.- Tener en cuenta que un equipo sano y feliz es un equipo que cumple los objetivos y obtiene grandes logros de manera eficiente.
- Hacia la sociedad.- Contribuir con empeño y para formar una microempresa sólida, que genere trabajo, y que día a día vaya fortaleciéndose con el objetivo de ser una empresa competitiva a largo plazo.

## MAPEO ESTRATEGICO DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

### VISIÓN

Ser reconocidas en tres años, a nivel nacional como líderes en la confección y comercialización de ropa deportiva contando con productos de excelente calidad a los mejores

### PRINCIPIOS

- Honestidad
- Responsabilidad y Cumplimiento
- Respeto mutuo y Buen trato

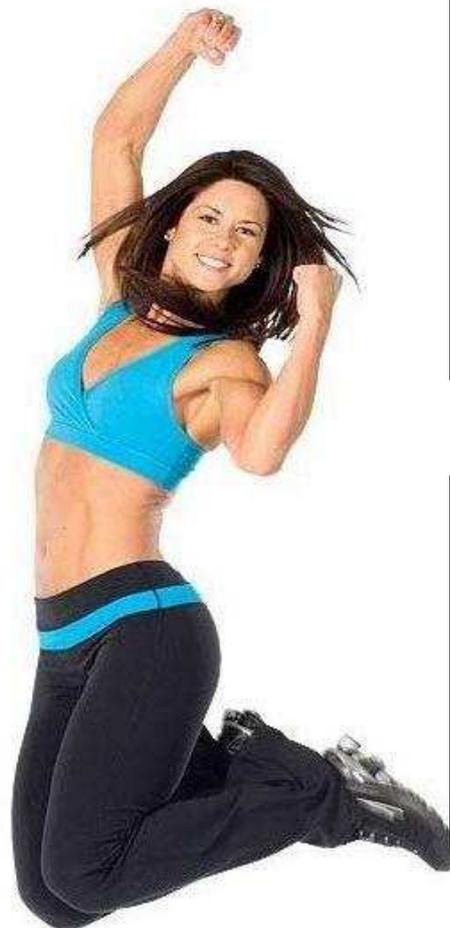
### MISIÓN

Proveer productos exclusivos para sus clientes, diseñados de acuerdo a las tendencias de la moda actual, de excelente calidad a precios competitivos.

### FILOSOFIAS

Se basa en tres pilares fundamentales:

- Hacia los clientes
- Hacia el Talento Humano
- Hacia la Sociedad



### OBJETIVOS

- Introducir los productos de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga en 5 nuevos mercados.
- Realizar innovaciones a los productos cada 5 años mediante la adquisición de moderna maquinaria
- Ubicarse entre las 5 mejores provincias en la confección de ropa deportiva
- Obtener un crecimiento real de las ganancias de un 5 % anual de forma continua
- Sistematizar las alianzas estratégicas

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

### 4.3 ANÁLISIS FODA

“Toda organización funciona en un entorno dinámico, que puede crear una variedad de amenazas u oportunidades en los mercados existentes o potenciales de la firma”.<sup>31</sup>

Una microempresa tiene que conocer sus fortalezas y debilidades para poder elaborar su plan de mercadeo en una forma objetiva, de tal manera que no subestime su capacidad, ni tampoco se plantee metas que no podrá cumplir debido a las limitantes que, por diversas razones, posee.

Las fortalezas de una empresa son analizadas mediante la identificación de sus recursos y competencias tales como: Recursos financieros, habilidades gerenciales y de mano de obra, capacidad de producción, habilidades de investigación y desarrollo, tamaño y experiencia de la fuerza de ventas, canales de distribución.

TABLA 4.3 : Diagrama FODA

Factores	Positivos	Negativos
Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

#### 4.3.1 ANÁLISIS FODA

##### **Fortalezas:**

Los principales factores propios de las microempresas de Confección de Ropa Deportiva, constituyen puntos fuertes en los cuales apoyarse para el cumplimiento de la misión.

<sup>31</sup> Gultinan, Joseph P. Gerencia de Marketing. Ed. Mc. Graw Hill. Colombia 6ª. ed. 1999. Pág.15.

Entre los que enlistamos:

- ❖ Experiencia en el Manejo del Negocio: está dada por una larga trayectoria y experiencia en el mercado.
- ❖ Proveedores serios, ya que abastecen de los insumos necesarios para la producción y la relación con ellos es buena.
- ❖ Buen porcentaje de clientes fijos, que permite que las microempresas permanezcan en el mercado.
- ❖ Calidad y variedad en los productos, que permite satisfacer las expectativas de los clientes.
- ❖ Compromiso del personal para el trabajo.
- ❖ Diseños Exclusivos, este es uno de los factores clave del negocio, el cual le permite poseer una ventaja competitiva y así diferenciarse en el mercado.

**Debilidades:**

Constituyen aspectos débiles que es necesario superar para lograr mayores niveles de efectividad.

Son debilidades de este tipo de microempresas las siguientes:

- ❖ Falta de capacitación del personal para mejorar la productividad del negocio y el control de calidad.
- ❖ Limitada capacidad de inversión en publicidad para dar a conocer a las microempresas y a sus productos.

- ❖ Entregas impuntuales en ocasiones, que genera la pérdida de clientes.
- ❖ Falta de un control contable adecuado, por lo que no existe información detallada de los ingresos y egresos de las microempresas.
- ❖ Limitada capacidad de inversión, para la adquisición de maquinaria con mejor tecnología para la elaboración de los productos.
- ❖ Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control

**Oportunidades:**

Es un factor del entorno, en el que las microempresas no pueden influir, pero donde se podrían desarrollar acciones de marketing disfrutando de ventajas competitivas.

Entre las que encontramos:

- ❖ Crecimiento de los ingresos por ventas.
- ❖ Precios altos de la competencia.
- ❖ Avances tecnológicos.
- ❖ Incremento de los aranceles de importación
- ❖ Posibilidad de formar alianzas con sus proveedores u otras microempresas de confección.

**Amenazas:**

Es un reto procedente de una tendencia o desarrollo desfavorable del entorno, sobre el cual no se puede influir y que conduciría, en ausencia de las acciones de marketing adecuadas, a una pérdida de posición de las microempresas en el mercado.

Algunas amenazas para las microempresas de Confección de Ropa Deportiva son:

- ❖ Alto costo en maquinaria nueva
- ❖ Políticas de Gobierno impredecibles (en lo que corresponde a los impuestos)
- ❖ Dificultad en el acceso al crédito.
- ❖ Disminución del poder adquisitivo.
- ❖ Falta de políticas de apoyo a las PYMES.

#### **4.3.2 Matriz de evaluación interna - externa FODA de las microempresas de confección de ropa deportiva**

A continuación se realizarán las matrices de impacto tanto interno como externo.

El total es el resultado de multiplicar la ponderación por las diferentes calificaciones indicadas en la tabla anterior.

#### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA (PCI)**

Esta matriz es parte esencial del marco analítico para la realización de estrategias, da respuesta a las respuestas relacionadas con la posición estratégica interna de la microempresa, que son las siguientes:

- Cuáles son las debilidades y fortalezas básicas de la empresa?
- Cuál es la importancia relativa de cada fortaleza y debilidad para el desempeño global de la empresa?
- Se representa a cada factor:
 

Debilidad importante	Calificación: 1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4
- Cuál es el resultado ponderado para la microempresa y que surge del análisis de la evaluación interna.

El resultado ponderado de los factores nos servirá para un análisis posterior de la Matriz Interna, la cual determinará el tipo de estrategia a seguir.

**TABLA 4.1: Matriz de evaluación del factor interno de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Experiencia en el manejo del negocio, larga trayectoria y experiencia en el mercado	0,10	4,00	0,40
Buen porcentaje de clientes fijos	0,10	4,00	0,40
Calidad y variedad en los productos	0,10	3,00	0,30
Proveedores serios y buenas relaciones comerciales con los proveedores	0,10	4,00	0,40
Diseños exclusivos en los productos	0,05	4,00	0,20
Compromiso de los obreros en el trabajo	0,05	3,00	0,15
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Falta de un control contable adecuado	0,05	1,00	0,05
Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control	0,05	1,00	0,05
Entregas impuntuales	0,10	1,00	0,10
Falta de capacitación del personal para mejorar la productividad del negocio y el control de calidad	0,10	2,00	0,20
Limitada capacidad de inversión en publicidad	0,10	2,00	0,20
Limitada capacidad de inversión para adquisición de nueva maquinaria	0,10	2,00	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,65</b>

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

### 4.3.3 Matriz de evaluación del factor externo de las microempresas de confección de ropa deportiva (PCE)

Esta matriz es fundamental para el marco analítico para la elaboración de estrategias, da respuesta a las respuestas relacionadas con la posición estratégica externa de la microempresa, que son las siguientes:

- Cuáles son las oportunidades y amenazas reales del mercado de la microempresa?
- Cuál es la importancia relativa de cada oportunidad y amenaza para el desempeño global de la empresa?

- Se representa a cada factor:

Amenaza importante	Calificación: 1
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad importante	4

- Cuál es el resultado ponderado para la microempresa y que surge del análisis de la evaluación externa.

El resultado ponderado de los factores nos servirá para un análisis posterior de la Matriz Externa, la cual determinará el tipo de estrategia a seguir.

**TABLA 4.2: Matriz de Evaluación del factor externo de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.**

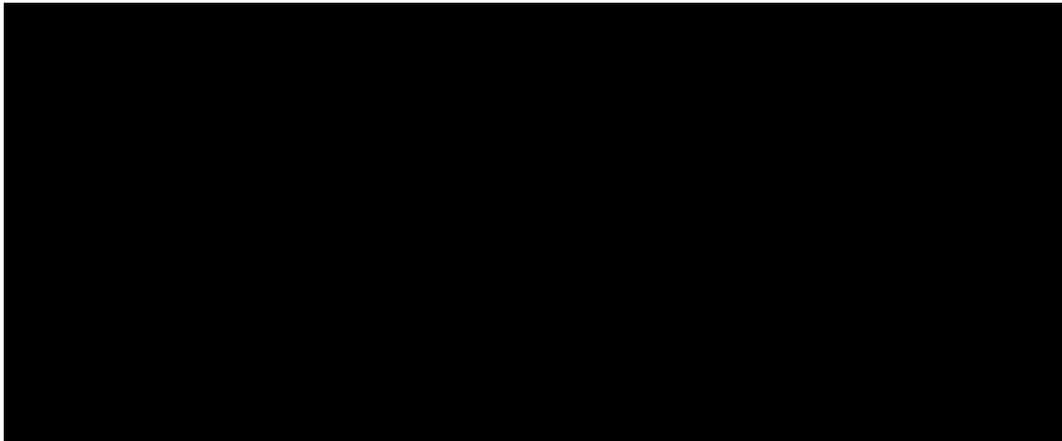
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Crecimiento de los ingresos por ventas	0,20	4,00	0,80
Avances Tecnológicos en maquinarias para el proceso productivo	0,10	4,00	0,40
Precios altos de los competidores	0,05	3,00	0,15
Incremento de los aranceles de importación	0,05	3,00	0,15
Posibilidad de formar alianzas con sus proveedores u otras microempresas de confección	0,10	4,00	0,40
<b>AMENAZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Alto costo en maquinaria nueva	0,10	2,00	0,20
Políticas de Gobierno impredecibles	0,05	2,00	0,10
Disminución del poder adquisitivo	0,10	1,00	0,10
Dificultad en el acceso al crédito	0,10	1,00	0,10
Falta de políticas de apoyo a las PYMES	0,15	1,00	0,15
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,55</b>

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

#### **4.3.4 Matriz interna - externa de las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.**

Esta matriz se basa en dos dimensiones claves. Los resultados totales ponderados claves del factor interno en el eje x y los resultados totales ponderados claves del factor externo en el eje y.

**TABLA 4.3: Matriz Externa – Interna de las microempresas de confección de ropa deportiva**



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Matriz de Evaluación Externa 2.55

Matriz de Evaluación Interna 2.65

I , II , III	CREZCA Y DESARROLLESE	BIEN
IV , V, VI	PERSISTA O RESISTE	MÁS O MENOS
VII, VIII, IX	COSECHE O ELIMINE	MAL

Luego de analizar la matriz de la empresa, los factores externos alcanzan una calificación de 2,55, mientras los internos alcanzan una calificación de 2,65 como resultado de este análisis se deduce que la empresa se encuentra en el cuadrante 5 el mismo que nos indica que las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga pueden PERSISTIR O RESISTIR, es decir que tiene posibilidades de desarrollarse si se aplican las estrategias correctas.

El Análisis FODA, establece el diagnóstico estratégico y su objetivo consiste en concretar, en un gráfico o en una tabla los puntos fuertes y débiles propios del programa, con las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa.

Lo importante de este análisis es pensar en lo que es necesario buscar para identificar y medir los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y amenazas del Plan a diseñar, cuestiones claves que son compiladas y analizadas mediante un diagrama simple.

Con lo anterior se debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar las estrategias anteriormente formuladas.

### **Estrategias:**

- ❖ Diferenciación con base en el costo/ beneficio y calidad en el servicio (oferta de servicio de visitas para dar a conocer los productos, otros.)
- ❖ Capacitación en venta y promoción de sus productos (por intermedio de la agrupación obtener los recursos para la capacitación y asesoría en promoción y venta)
- ❖ Buscar patrocinios preferentemente con empresas que impulsen el deporte (Gatorade, Coca-Cola, puede ser en especie o económicos en apoyo a los eventos deportivos.)
- ❖ Organizarse en pequeños equipos de trabajo que compartan los mismos objetivos. (Con el propósito de crear células de trabajo para los diferentes productos)
- ❖ Capacitación en manejo de calidad (Los recursos pueden obtenerse de la propia microempresa)

#### 4.3.5 Matrices de Marketing

##### **UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS (U.E.N.)**

El propósito de las UEN es encontrar formas para que en este caso las microempresas de confección de ropa deportiva, puedan usar mejor sus ventajas y aprovechar las oportunidades atractivas de un medio, por la que es necesario que se desarrolle la siguiente matriz de **crecimiento – participación**, con la cual se lograrán los siguientes objetivos.

- Que las microempresas pongan mayores recursos en los negocios más rentables y reducir o abandonar los negocios más débiles.
- Mantener al día la cartera de negocios al fortalecer o agregar negocios en crecimiento y retirarse de negocios decadentes.

Para poder desarrollar la matriz de crecimiento-participación las microempresas de confección de ropa deportiva, deben dividir a los productos que ofrecen de acuerdo a los siguientes criterios que se relacionan con la aceptación que tienen los productos en el mercado: Estrellas, Vacas Lecheras, Interrogantes y Perros.

**Estrellas:** Son productos que requieren gran atención porque se debe financiar el alto ritmo de crecimiento que tienen. En el caso de las microempresas de confección de ropa deportiva las estrellas son los equipos deportivos tanto de hombres y mujeres que consisten en camiseta, pantaloneta o licra y medias.

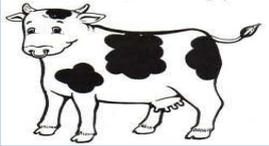
**Dilemas o Interrogantes:** Son productos que se encuentran en la etapa de introducción al mercado. En el caso de las microempresas de confección de ropa deportiva las interrogantes corresponden a

las camisetas de la Selección del Ecuador, o de equipos famosos como el Real Madrid, Liga, Emelec, Barcelona.

**Vacas lecheras:** Son los negocios que dan la rentabilidad del presente. En el caso de las microempresas de confección de ropa deportiva las vacas lecheras son los calentadores y licras.

**Perros:** Estos negocios tienen una baja participación relativa, en un mercado de bajo crecimiento. Su rentabilidad es muy baja aunque los fondos requeridos para su mantenimiento también son muy bajos. En el caso de las microempresas de confección de ropa deportiva los perros son las camisetas tipo Polo y las camisetas básicas de algodón.

**TABLA 4.4: Matriz de Crecimiento – Participación**

<b>TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>ALTO</b>	 <b>ESTRELLAS</b> Equipos Deportivos	 <b>DILEMAS O INTERROGANTES:</b> Camisetas de la Selección del Ecuador o de equipos como Real Madrid, Emelec, Liga, Barcelona
	<b>BAJO</b>	 <b>VACAS LECHERAS</b> Calentadores, licras	 <b>PERROS</b> Camisetas tipo Polo y de Algodón.
		<b>FUERTE</b>	<b>DÉBIL</b>

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez  
**Fecha:** 10/05/2011

#### 4.4 ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS DE MARKETING

Las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga, considerando que de acuerdo al Análisis FODA realizado se obtuvo que estas microempresas se encuentran en el cuadrante de persistir o resistir por lo que se sugiere que se implante la siguiente estrategia ofensiva para llevar a estas microempresas a crecer y desarrollarse.

- Invertir intensivamente en publicidad.
- Desarrollar variedad de productos nuevos.

Consideramos la aplicación de estas estrategias ofensivas tomando en cuenta el mercado de la confección de ropa deportiva ya que:

- Este mercado es más homogéneo
- el conocimiento de marca es pequeño
- la fidelidad del consumidor es pequeña
- los productos apenas están diferenciados

#### 4.5 FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO

Conocidas también como **Joint Ventures**, se trata de un acuerdo entre empresas en el cual unen sus fuerzas para conseguir un objetivo estratégico que le es común.

El objetivo estratégico de esta unión de fuerzas, es para superar barreras comerciales en un nuevo mercado, para desarrollar nuevos productos o servicios, para acceder a mercados extranjeros que requieren de importantes inversiones y de un conocimiento del

mercado (know-how) de ese país, para entrar a zonas geográficas específicas o para competir más eficientemente en el actual.

En un mundo cada vez más complejo, cambiante e hipercompetitivo, el desarrollo del poder de una alianza o fortalecimiento estratégico, debe ser una parte importante del plan de acción de las microempresas y en general de las empresas.

En las microempresas de confección de ropa deportiva se ha detectado que son muy pocas las que mantienen alianzas estratégicas con otras microempresas, por lo que a estos talleres se les dificulta el desarrollo de nuevos productos, el acceso a mejores tecnologías de producción, con lo que se limita el acceso a nuevos mercados.

Es de suma importancia que estas microempresas tomen acción y formen alianzas estratégicas. Para lo cual se recomienda en primer lugar saber con qué tipo de empresa deben realizar una alianza estratégica (se recomendaría que se la efectúe con los proveedores), luego de ello se debe efectuar una lista de posibles clientes, y realizar una encuesta para saber qué tipo de productos o servicios estarían dispuestos a comprar. Además se debe localizar los problemas o necesidades que tengan los posibles aliados y luego ofrecer las soluciones, es entonces cuando se deberá ratificar las alianzas estratégicas.

Al mismo tiempo, para saber determinar si funciona la alianza, se puede enviar una oferta a un pequeño segmento de la lista de posibles clientes, y luego medir cuántos respondieron a la oferta.

Dependiendo de los resultados obtenidos, entonces conoceremos si la alianza es o no exitosa.

Además para el fortalecimiento estratégico, las microempresas pudieran organizarse y unir esfuerzos por aliarse en conjunto para inscribirse con un solo número de RUC, el mismo que pertenezca a la organización, asociación o gremio y participar con la habilitación del RUP en los procesos de ofertas públicas y así acceder a adjudicaciones que beneficien al sector microempresario de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.

#### **4.6 PLAN DE ACCIÓN OPERATIVO DE MARKETING MIX**

“La planeación del “marketing” es el proceso sistemático para desarrollar y coordinar decisiones. En esencia, entonces, la planeación del “marketing” brinda el marco de referencia para implementar una orientación hacia el mercado. Suministra el enfoque para la recopilación de la información, el formato para la difusión de la información y la estructura para desarrollar y coordinar las respuestas tácticas y estratégicas de la firma”.<sup>32</sup>

Un plan de mercadeo opera en dos niveles:

El plan estratégico de mercadeo desarrolla los objetivos amplios de mercadeo y la estrategia, con base en un análisis de la situación actual del mercado y las oportunidades.

El plan táctico u operativo de mercadeo describe las estrategias específicas de mercadeo para el período, incluyendo publicidad, comercialización, fijación de precios, canales, servicio y demás.

Un Plan de Acción Operativo de Marketing Mix se compone de 4 elementos:

---

<sup>32</sup> Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. México. 8ª. ed. 1996. Pág. 92.

- **PRODUCTO:** Qué, cómo, dónde, cuánto, cuándo se ha de vender.
- **PRECIO:** A qué **precios** vamos a vender
- **DISTRIBUCIÓN:** A través de qué **canales** o circuitos de distribución
- **COMUNICACIÓN:** Cómo lo vamos a **comunicar**

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, fabrican productos que se caracterizan por el uso de materia prima de calidad, y estos se confeccionan con telas de las siguientes características:

- 100% algodón
- 100% poliéster
- Mezclas de algodón y poliéster
- Lycra algodón
- 93% algodón y 7% spandex.

En condiciones de libre mercado, la demanda de un producto y de una empresa puede ser estimulada a través de la aplicación de estrategias de mercadeo, las cuales son parte integral de un plan de mercadeo.

“La planeación del mercadeo brinda el marco de referencia para implementar una orientación hacia el mercado. Suministra el enfoque para la recopilación de información y la estructura para desarrollar y coordinar las respuestas tácticas y estratégicas de la firma”.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Guiltinan, Joseph P. Gerencia de Marketing. Ed. Mc. Graw Hill. Colombia. 6ª. ed. 1999. Pág.25

El Plan de Acción de Marketing Mix para las microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, tienen por objeto dar a conocer las acciones o actividades que se van a desarrollar con el diseño del presente plan de marketing.

Para ello se muestran los siguientes cuadros de los Programas de Acción del presente Plan:

**TABLA 4.5: Programas de Acción – Producto**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>ACCIONES</b>
<b>Producto</b>					
Aumentar la participación del mercado atrayendo clientes de la competencia	Ofrecer variedad de productos. Brindar atención personalizada	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 400 al Mes	Diseño de nuevos productos y diseños. Contratación de un vendedor
Diferenciar los productos de la empresa de los de la competencia	Emplear marcas y etiquetas en los productos.	Producción	Enero - Diciembre	\$ 50 al Mes	Añadir etiquetas en todos los productos de la microempresa con información de la misma
Agregar nuevos clientes a la cartera.	Realizar visitas preventa.	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 100 al Mes	Visitas de vendedores puerta a puerta

Incrementar la calidad de los productos.	Dar mantenimiento a las máquinas	Gerencia	Febrero	\$ 150 al Mes	Realizar un mantenimiento semestral de la maquinaria
--	----------------------------------	----------	---------	---------------	--

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**TABLA 4.6: Programa de Acción – Precio**

ESTRATEGIAS	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	ACCIONES
<b>Precio</b>					
Llevar Contabilidad	Adquirir un programa de Contabilidad	Gerencia	Enero	\$ 1.000	Adquisición de un programa de Contabilidad Mónica
Establecer un sistema de costos para disminuirlos	Trabajar con un método de costo más un margen de beneficio	Contabilidad	Enero	No existe precio ya que con la ayuda del programa de Contabilidad podemos establecer los costos reales de los productos	Fijación de precios tomando en cuenta el costo + beneficio
Otorgar crédito y descuentos	Dar crédito a 30 días.	Ventas	Enero - Diciembre	No existe un monto establecido ya que las ventas se realizarán a crédito.	Vendedores puerta a puerta que comuniquen a los clientes

	Realizar un descuento del 10% cuando se trate de volúmenes grandes, mayor a 100 unidades	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 1000 Anuales	estos beneficios
--	--	--------	-------------------	-----------------	------------------

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**TABLA 4. 7: Programas de Acción – Plaza**

ESTRATEGIAS	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	ACCIONES
<b>Plaza</b>					
Crear un sistema de comunicación entre el cliente y la empresa	Realizar encuestas de satisfacción a los clientes	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 20 al Mes	Aplicación y Validación de los Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes
Mejorar la satisfacción de los clientes fijos	Distribuir directamente los productos en el lugar y plazo acordado con ciertos clientes.	Ventas	Enero - Diciembre	No existe presupuesto ya que esta actividad está considerada dentro del programa de acción del producto(ya que se contratará un vendedor que pueda realizar esta actividad)	Vendedores puerta a puerta que entreguen el producto donde el cliente lo solicite, de acuerdo al plazo pactado

	Distribuir en el almacén que está ubicado en la microempresa	Ventas	Enero - Diciembre	No existe presupuesto en esta actividad ya que se ha considerado que cada microempresa cuenta con al menos 1 vendedor	Contar con al menos una persona que se encargue de atender y despachar los pedidos en la microempresa
--	--	--------	-------------------	---	---

Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**TABLA 4.8: Programas de Acción – Promoción**

ESTRATEGIAS	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	ACCIONES
<b>Promoción</b>					
Dar a conocer a las microempresas en medios accesibles al mercado meta.	Crear una página Web de las microempresas	Ventas	Febrero	\$ 600	Crear una página web en donde se puedan visualizar todos los productos que estas microempresas ofrecen, en sus diversos diseños y calidad de los mismos
	Distribuir reglas promocionales	Ventas	Agosto - Septiembre	\$ 30 cada bimestre	Entrega de reglas promocionales a los clientes de instituciones educativas
	Distribuir tarjetas de presentación	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 120 Anuales	Entrega de tarjetas de presentación a los clientes potenciales y a los que visiten la microempresa
	Distribuir hojas volantes	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 100 Anuales	Entrega puerta a puerta de hojas volantes para publicitar los productos

	Distribuir los productos en bolsas que tengan impreso información de la empresa	Ventas	Enero - Diciembre	\$ 100 Anuales	Entrega de los productos a los clientes en fundas que tengan impresa la información de la empresa
	Aplicar el marketing mix en el punto de venta	Ventas	Enero - Diciembre	-	Aplicación de las acciones planeadas en cada programa de acción
<b>Estrategia del Recurso Humano</b>					
Capacitar al personal Capacitar al personal	Elegir a la institución más adecuada para realizar la capacitación	Gerencia	Febrero	\$ 600 Anuales	Realizar una capacitación con personal técnico que utilice un lenguaje claro y de fácil comprensión para los empleados
	Entregar incentivos a los vendedores	Gerencia	Enero - Diciembre	\$ 2500 Anuales	Entregar incentivos tanto como económicos como beneficios laborales a los vendedores por su efectividad

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

#### 4.6.1 Desarrollo de la Estrategia de Marketing Mix

Es en un Plan de Mercadeo en donde se diseñan las estrategias sobre precio, plaza, producto y promoción, que ayudarán a la empresa a alcanzar sus metas y objetivos.

Las estrategias de precios buscan atacar al mercado, con precios bajos, precios similares o más altos que la competencia, políticas de precios para ventas al contado o al crédito, etc. Es decir, decisiones sobre los precios que se impondrán a los productos y servicios de la compañía y sobre las posibles modificaciones que se le harán.

Las estrategias de plaza determinan los mejores canales y redes de distribución, para hacer llegar los productos al consumidor final.

Las estrategias de producto son aquellas que se ocupan de las características propias del producto y del servicio. En las microempresas de bordado, dichas estrategias están enfocadas en la calidad de materiales, diseños, color, y durabilidad del producto.

En las estrategias de promoción, lo que interesa son las metas y métodos de comunicar a los clientes del mercado objetivo los aspectos de la empresa y sus ofertas. Están destinadas a estimular, de una forma más rápida y directa, las ventas o consumo del producto. Entre éstas se pueden mencionar, muestras gratis, descuentos en precio, etc.

Todas estas estrategias tienen como objetivo estimular un crecimiento en la demanda, lo que trae consigo un aumento en las ventas y finalmente un aumento en los niveles de producción y su rentabilidad.

En la ciudad de Latacunga, la industria de bordados, ha experimentado, un crecimiento considerable y en promedio contamos con 79 microempresas de confección de ropa deportiva al año 2010.

Es de suma importancia indicar que muy pocas pequeñas bordadoras formulan planes de mercadeo.

Toda empresa debe escoger sus estrategias para que tenga éxito en el futuro, debido a la naturaleza de la misma, a la competencia y al mercado meta en el que se desenvuelve; la estrategia es el camino para corregir los objetivos y las metas planteadas, las mismas que deben ser claras para tener un incremento sostenido a largo plazo.

## Penetración de Mercados

### Estrategias de Innovación

**Orientación al Cliente:** Las microempresas de confección de ropa deportiva deben tomar en consideración la necesidad, gustos, preferencias y expectativas de los clientes o Consumidores finales.

**TABLA 4. 9: Elementos Integrales**

DIFERENCIACION	PRODUCTO	FRASES
Servicio Al Cliente	Ropa Deportiva	Alta Calidad Comodidad Durabilidad Moda Servicio personalizado

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Las estrategias de marketing planteadas para las microempresas generarán las directrices necesarias para posicionar a los productos y servicios en una situación ventajosa en el mercado. Pues se identifican las actividades base y las que agregan valor para que el comprador evalúe las diferencias con respecto a la competencia. A continuación se adjunta un cuadro de posibles estrategias para la aplicación en las microempresas de confección de ropa deportiva.

**TABLA 4. 10: Estrategias del marketing**

ÍTEM	ESTRATEGIAS				ESTRATEGIA A UTILIZAR
<b>Producto</b>	Ofrecer un producto básico	Ofrecer diferenciación del producto, servicio y garantía	Verificar calidad y modelos	Descontinuar prendas	Estrategia de Marca Única. Estrategia de Penetración de Mercados.

<b>Precio</b>	Usar costo - plus	Para penetrar en el mercado	Precio para igualar o derrotar a la competencia	Reducción de precios	Estrategia basada en el Coste-Beneficio. Estrategia Diferencial
<b>Distribución</b>	Crear una distribución selectiva	Crear una distribución intensiva	Crear más distribución intensiva	Salida selectiva, descontinuar las plazas no rentables	Canal de Distribución Indirecto
<b>Publicidad</b>	Crear conciencia del producto entre los adaptadores tempranos y los distribuidores	Crear conciencia e interés en el mercado masivo	Enfatizar las diferencias y beneficios de la marca	Reducir el nivel requerido para retener a los leales absolutos	Realizar publicidad con tarjetas de presentación, hojas volantes, difusión diarios y radios, y página web.
<b>Promoción en Ventas</b>	Uso intenso de ventas	Reducción para obtener ventaja de la demanda de intensa de consumo	Incrementar para estimular el cambio de marca	Reducción al nivel mínimo	Entrega de reglas publicitarias a clientes de instituciones educativas. Relaciones públicas. Venta Personal

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

#### 4.6.2 Concepto de Mezcla de Marketing

El marketing mix, o mezcla de mercadotecnia; es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con su público objetivo e influir en la demanda del producto.

Este término fue introducido por Borden en 1964 y popularizado posteriormente, por McCarthy, quien clasificó las herramientas de marketing en 4 grupos fundamentales conocidos como “las 4 P’s del marketing mix”: Product (Producto), Price (Precio), Place (Lugar/Distribución), Promotion (Promoción/Comunicación); las cuales deben tener una mezcla perfecta que se adapte y logre la influencia en el mercado objetivo.

#### 4.6.2.1 Estrategia del Producto

Las estrategias del producto que las microempresas deben escoger están basadas en dos principales variables que son: mercado y producto representado en el cuadro siguiente:

<b>MERCADOS</b>		<b>ACTUALES</b>	<b>NUEVOS</b>
	<b>ACTUALES</b>	Penetración	Diversificación
	<b>NUEVOS</b>	Segmentación	Desarrollo de Productos Nuevos

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

El cruce de las dos variables: producto y mercado nos da la estrategia a seguir, así por ejemplo las microempresas de Confección de Ropa Deportiva tienen productos en mercados actuales, por lo tanto la estrategia a seguir es de penetración, es decir que se deberá intensificar la actividad para conseguir llegar a más usuarios, agregando características de servicios que permitan lograr un aumento de satisfacción al cliente.

Se debe prestar atención a si existe una necesidad u oportunidad para modificar el producto, crear nuevos productos o extender la línea actual de productos.

**Marca:** Es un nombre, término, símbolo, o diseño, o una combinación de ellos, que trata de diferenciar los bienes o servicios de los competidores. Existen cinco alternativas al establecer la marca de los productos y son:

- Marca única
- Marcas Múltiples
- Segundas marca
- Alianzas de marca
- Marcas del distribuidor

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, deben emplear una marca en los productos que confeccionan, ya que los identificará de los demás y ayudará a darles prestigio a los mismos provocando una posible lealtad de los consumidores.

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, deben utilizar la estrategia de marca única; es decir, que les pondrán la misma marca a todos los productos que confeccionan, y la cual consiste en el nombre de cada microempresa.

Por ejemplo:

**GRÁFICO 4.1: Muestra de la marca.**



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**El envase o empaque:** Es la forma de proteger físicamente el producto y presentarlo.

El Empaque será la forma de proteger físicamente el producto en su camino hacia el consumidor y además servirá como instrumento de promoción.

El empaque que deben utilizar las microempresas serán dos tipos de fundas o bolsas: la primera será una transparente que protege al producto y la segunda una bolsa de halar que se utilizará para entregar la mercancía, esta funda o bolsa tendrá impreso información sobre la empresa y los productos que ofrece.

**La Etiqueta:** Es un instrumento de producción del producto. En el caso de los ofertados por los talleres de confección de ropa deportiva, la etiqueta debe informar sobre los siguientes aspectos:

Identificación del fabricante

Composición del producto

Lugar de procedencia.

Teléfono de la empresa.

Talla de la prenda.

Además se cree necesario que las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, deban aplicar una etiqueta de marca a las prendas que confeccionan, debido a que se considera como un instrumento de promoción debido a que muestra información de la empresa.

A continuación se presenta una muestra de la etiqueta:

**GRÁFICO 4.2: Muestra de la etiqueta.**



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

### **IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS:**

Los principales productos elaborados por las microempresas de la ciudad de Latacunga son:

**GRÁFICO 4.3: Principales productos.**

- Calentadores



- Camisetas



- Pantalinetas



- Lycras



- Equipos Deportivos



- Ropa de Gimnasia



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**En temporada de clases elaboran:**

- Uniformes de Educación Física



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

- Uniformes para Cheerleaders



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

- Uniformes para equipos deportivos



Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**También ofrecen servicios de:**

- Bordado



Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

- Estampado



Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Además algunos de ellos son comercializadores de:**

- Zapatillas
- Mochilas
- Medias
- Pelotas de tenis, básquet, fútbol
- Gorras

**MERCADOS ACTUALES:**

Los mercados actuales de las microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga son:

- Empresas,
- Instituciones Educativas ubicadas en el centro y alrededores de la ciudad,
- Personas en general.

**DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA QUE UTILIZAN:**

Las Principales materias primas e insumos que utilizan para elaborar las distintas prendas son:

Telas para ropa deportiva:( algodón, poliéster, licra importada, etc.)

- Cierres
- Hilos de coser
- Elásticos
- Botones
- Cordones
- Cuellos, entre otras.

## **CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO:**

- Comodidad
- Buen corte
- Calidad de la tela
- Durabilidad
- Buena costura
- Modelos
- Diversidad en colores

El satisfactor para el mercado con el presente plan podrá ayudar a que la confección de la ropa sea diseñada y producida de acuerdo a las características de lo que buscan los potenciales (jóvenes y adolescentes), de esta manera se podrá agregar valor a los mismos e incrementar así la satisfacción.

Todo producto o servicio tiene su ciclo de vida desde que es lanzado a un mercado hasta su etapa final que viene a ser el momento de su consumo.

De acuerdo al ciclo de vida del producto sus etapas a desarrollarse son las siguientes de acuerdo al siguiente cuadro:

**TABLA 4.11: Resumen ciclo de vida del producto**

<b>Características</b>	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declinación</b>
Ventas	Ventas bajas	Ventas en ascenso rápido	Ventas pico	Ventas Declinantes
Costos	Costos elevados por clientes	Costo medio por cliente	Costo bajo por clientes	Costo bajo por clientes
Utilidad	Negativas	Utilidades en ascenso	Utilidades elevadas	Utilidades declinadas
Clientes	Se incrementan poco	Adaptadores tempranos	Mayoría media	Rezagados
Competidores	Crear conciencia en la prueba del producto	En aumento	El número comienza a declinar	El número disminuye

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

El ciclo es corto. Las etapas del ciclo de vida de los productos en general tienden a reducirse en su duración por diversos motivos: cambios de comportamiento del consumidor, competencia y factores tecnológicos.

El ciclo de vida de un producto sirve como guía para definir una estrategia para cada situación concreta.

Se pueden distinguir cinco grandes etapas que marcan períodos totalmente diferentes de la relación producto - mercado.

El diseño y la estética en la ropa deportiva son de vital importancia entre los consumidores. Por ejemplo cuando mencionamos las marcas que existen dentro del mercado como Adidas y Nike que siempre están acorde a la moda.

La idea de consumo de ropa deportiva, ahora es estar a la moda hasta para salir a hacer gimnasia. Las microempresas deben de considerar al momento de confeccionar una prenda este referéndum, debido a que se viene dando la tendencia de incorporar diseños más “vistosos” a las líneas de indumentaria deportiva y ésta tendencia se profundiza cada vez con mayor fuerza, para competir con marcas de ropa deportiva destacadas que ya cuentan con una línea de “diseño”.

La marca deportiva ahora tiene que desarrollar un concepto de indumentaria de alta competencia pero con estilo y acorde a la moda.

Las prendas de diseño están enfocadas a los deportes más populares como el fútbol, básquet, o las actividades aeróbicas, es por ello que se requiere centrarse en el mercado que busca mejorar su ropa deportiva con el que sienta por ejemplo que al bailar su cuerpo se ejercite y se vea de lo mejor.

El análisis del ciclo de vida (ACV) permite cuantificar el impacto de una prenda de vestir desde la extracción de las materias primas hasta la eliminación final, pasando por la transformación, la distribución y la utilización, o sea “de la cuna a la tumba”.

El criterio que decidimos utilizar para segmentar es el de “Características del Consumidor”, ya que necesitamos saber todas las características (edad, gustos, recursos económicos, etc.) detalladas de nuestros consumidores que son los jóvenes, para realizar nuestra Estrategia de Marketing y así saber hacia dónde enfocarla.

#### **4.6.2.2 Estrategia del Precio**

El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio.

El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.

La mayoría de las microempresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios.

La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia.

La fijación de precios por parte de las microempresas que confeccionan ropa deportiva es muy importante cuando se dan circunstancias como: introducción o ampliación de productos en el mercado, la competencia cambia su política de precios o se producen modificaciones en el comportamiento de los consumidores.

Comprender la estructura de costos de un producto es esencial para la determinación final del precio y muy especialmente para darle a éste una utilización estratégica en el plano competitivo. Es necesario conocer los costos fijos, los variables, el punto de equilibrio, el margen de contribución y la rentabilidad por producto o líneas de productos.

## MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

**Métodos basados en el Coste:** Estos métodos fijarán precios distintos a los productos de acuerdo con los costes de producción y venta requeridos.

**Métodos basados en la Competencia:** La referencia para fijar el precio es la actuación de la competencia más que los costes propios o el comportamiento del mercado.

**Métodos basados en el Mercado:** Los precios se fijan considerando la psicología del consumidor o teniendo en cuenta la elasticidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado. Las estrategias de precios contribuyen a conseguir los objetivos de la empresa y toma en cuenta el tipo de producto, líneas existentes, competencia, y en general los factores que condicionan la fijación del precio. Las estrategias pueden agruparse en cinco clases tal como se muestra a continuación:

### 1 Estrategias Diferenciales

- Precios fijos o variables
- Descuentos por cantidad
- Descuentos por pronto pago
- Aplazamiento del pago
- Ofertas
- Rebajas
- Descuentos en segundo pago
- Precios de profesionales
- Precios éticos

## **2 Estrategias Competitivas:**

- Precios similares a la competencia
- Precios primados
- Precios descontados
- Venta a pérdida
- Licitaciones y concursos

## **3 Estrategias de precios Psicológicos:**

- Precio acostumbrado
- Precio par o impar
- Precio alto
- Precio según valor percibido
- Precio de referencia

## **4 Estrategias de precios para líneas de Productos**

- Líder de pérdidas
- Precio de paquete
- Precio con dos partes
- Precio único

## **5 Estrategias de precios para nuevos productos**

- Estrategia de descremación
- Estrategia de penetración

Para la fijación del precio es importante que las microempresas de confección de ropa deportiva tomen en consideración además de las estrategias, la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto, el comportamiento de los consumidores, las leyes que regulan o limitan su actividad y las políticas de segmentación de mercados y diferenciación de productos.

Las microempresas dedicadas a la Confección de Ropa Deportiva, para las ventas de sus productos, manejan la **estrategia diferencial** así tenemos:

**TABLA 4.12: Estrategia diferencial de microempresas**

<b>GAMA DE PRODUCTOS</b>	<b>PRECIO PROMEDIO NORMAL</b>	<b>CONSUMO</b>	<b>ESTRATEGIA DIFERENCIAL</b>
Calentadores s/tallas 38 en adelante	\$ 30,00	Al por mayor	Camiseta para Mascota
Calentadores s/tallas 30 en adelante	\$ 15,00	Al por mayor	Camiseta para Mascota
Camisetas + Pantalinetas	\$ 11,50	Al por mayor	Cinta
Chompas	\$ 10,00		Ninguna
Pantalones	\$ 10,00		Ninguna
Ropa de Gimnasia	\$ 25,00		Ninguna

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

También incluyen los descuentos en compras significativas y para nuevos modelos como un incentivo a sus compradores.

Por otro lado según las estrategias de precios la relación entre la calidad, y el precio se da de la siguiente manera:

**GRÁFICO 4.4: Relación entre la calidad y el precio**

		<b>PRECIO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CALIDAD</b>	<b>ALTO</b>	Prima	Penetración	Súper Oferta
	<b>MEDIO</b>	Sobrepeso	Promedio	Valor bueno
	<b>BAJO</b>	Abuso	Económico	Chafa

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Esto quiere decir que al relacionar las dos variables las microempresas que confeccionan ropa deportiva dentro de la

ciudad de Latacunga pueden decidir por la estrategia de precio como la **penetración** por cuanto se analizará un segmento poco atendido por las microempresas. Y que al ser un producto de calidad alta para lograr incrementar el número de compradores.

La fijación de precios para los productos que ofrecen las Microempresas de confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, será un punto decisivo para la administración o propietarios del negocio, quienes después de un análisis en el que se tomó en consideración los precios de la competencia, deberán fijar los precios de los productos basándose en el método de **coste más un margen de beneficio**, debido a que será lo más conveniente puesto que las industrias competentes aplican este factor.

Los márgenes de beneficio que se utilizarán son:

- ❖ 36 % cuando es al por menor
- ❖ 26% cuando se trata de equipos deportivos.
- ❖ 16% cuando es al por mayor.

Las Microempresas de confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, deberán también mantener los descuentos que se otorgan por cantidad, cuando se trata de compras de grandes volúmenes con la única finalidad de dar un trato prioritario a los clientes.

Los descuentos por volúmenes de compra serán siempre y cuando los pedidos sean mayores a 100 unidades. El descuento que se otorgará a los clientes será del 10%.

Además se solicitará a los clientes anticipos equivalentes al 30% del valor total del pedido.

**TABLA 4.13: Lista de precios de productos de las microempresas**

LISTA DE PRECIOS DE ALGUNOS PRODUCTOS DE LAS MICROEMPRESAS DE CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA DE LA

Para Instituciones Educativas en forma General

Producto	T28	T30	T32	T34	T36	T38	T40	T42
Calentador	\$ 12,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 20,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Interior	\$ 6,00	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,50	\$ 9,50
Falda	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,50	\$ 9,00	\$ 9,50	\$ 10,00	\$ 11,00	\$ 12,00
	4 - 6		6 - 8		8 - 10		10 - 12	
Medias E. Física	\$ 1,00		\$ 1,10		\$ 1,20		\$ 1,30	

Producto	Precio
Ropa Deportiva Mujeres 3 piezas	\$ 27,00
Equipos deporivos ( exterior )	\$ 15,00
Equipos deporivos ( interior )	\$ 12,00
Chompas	\$ 10,00
Pantalones	\$ 10,00

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**Fuente:** Varias Microempresas de Confección de Ropa Deportiva

#### 4.6.2.3 Estrategia de Plaza (distribución)

**Distribución, se refiere a:** dónde, cuándo y cómo el producto llega al cliente. Los principales factores que afectan la política de distribución son: el producto, el comprador final, la estructura existente, los recursos de las microempresas y las restricciones legales.

De forma general se dice que la distribución es el conjunto de medidas que se toman para hacer del producto accesible directamente al mercado objetivo. Cualquier decisión de marketing que tomen las microempresas dependerán en alto grado del canal de distribución que elija, pues este es expresión de la forma que se hará llegar el producto o servicio al consumidor.

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

### Selección de los canales de distribución

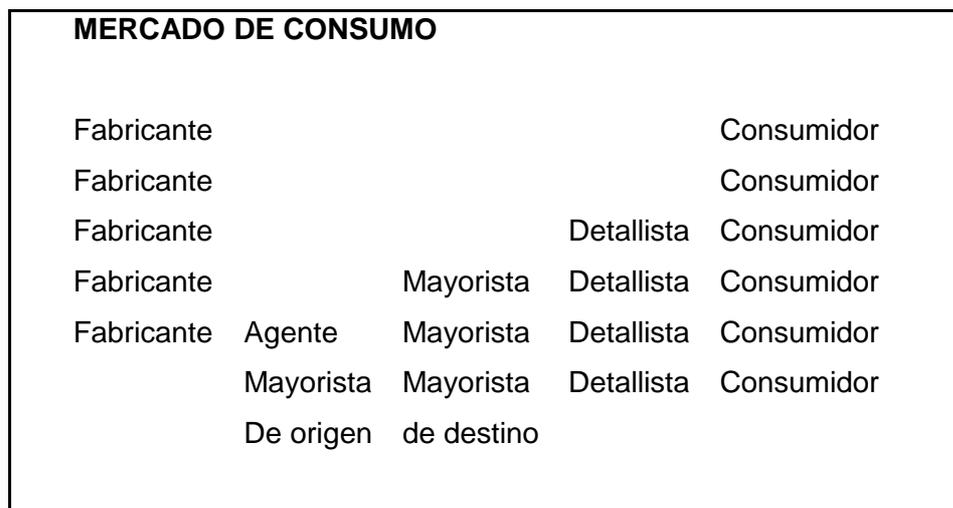
Los canales de distribución pueden ser:

**Directos:** son aquellos que vinculan las microempresas con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel.

**Ventaja:** se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.

**Indirectos:** pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la microempresa y el consumidor.

**GRÁFICO 4.5: Tipos de canales indirectos de distribución**



## MERCADOS INDUSTRIALES

Fabricante		Comprador Industrial
Fabricante	Distribuidor industrial	Comprador Industrial
Fabricante	Agente	Comprador Industrial

Fuente: STANTON, William." Fundamentos de Marketing."

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva en la ciudad de Latacunga, para distribuir sus productos a sus clientes utilizan un canal directo y un canal indirecto.

La distribución por medio del canal directo, se da cuando los clientes finales compran directamente en el almacén, ya que algunos de los productos se confeccionan a la medida del cliente. Mientras que en el canal indirecto las microempresas utilizan intermediarios para hacer llegar sus productos al cliente final como lo son las instituciones educativas.

Las funciones de distribución para la empresa implican las siguientes actividades:

- ❖ Almacenar: Toda actividad que asegure el producto hasta el momento de la compra o la entrega.
- ❖ Transportar: Toda actividad necesaria para el transporte de los productos del lugar de fabricación hasta el cliente.

Para establecer la estrategia de Plaza, se recomienda el canal de **distribución indirecto**, ya que consideramos que las

microempresas pueden conformar agrupaciones para que intervengan en la transferencia de la propiedad del producto a medida que pase del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

Para la estrategia de Plaza y la consideración de la utilización del canal de distribución indirecto, el presente plan de marketing, ante los resultados obtenidos de la segmentación resume los siguientes segmentos:

❖ Segmento 1 ( Adolescentes 13 a 18 años)

Buscan la comodidad, moda, no son fieles a una marca, se dejan influenciar por la imagen de marca y la moda ya que quieren sobresalir y diferenciarse a través de ella, sin embargo consideran a este factor como importante al momento de elegir la ropa deportiva y están dispuestos a pagar y consumir más unidades.

❖ Segmento 2 (Jóvenes 19 a 29 años)

Buscan la comodidad, calidad (refiriéndose a un buen corte y calidad de la tela, durabilidad, modelo, buena costura), otro factor importante sería la moda porque tratan de proyectar una imagen jovial y actualizada, pero donde el factor moda no es decisivo. Este segmento no está dispuesto a pagar tanto como el segmento anterior, debido a que son más racionales al momento de elegir ropa deportiva; en este segmento ya son más fieles a la marca debido a que ya adquirieron alguna experiencia.

❖ Segmento 3 ( Adultos 30 a 39 años)

Este segmento se caracteriza básicamente por adquirir productos que posean mayor calidad, que sean cómodos y sobre todo una mayor durabilidad. Este segmento se caracteriza por tener mayor nivel adquisitivo pero sin embargo compra en menores cantidades ya que la ropa deportiva no se constituye como una prioridad para su vestuario.

## **DESCRIPCIÓN DE LOS PERFILES DE LOS SEGMENTOS**

De acuerdo a las características de nuestro mercado relevante, consideramos que los segmentos que podemos satisfacer a niveles superiores son los “segmentos 1 y 2” de los cuales se puede alcanzar una “potencia de fuego” superior.

❖ GEOGRÁFICA

Inicialmente nos enfocaremos en el sector centro de la ciudad.

❖ SATISFACTOR

- Beneficios Buscados: Comodidad, lucir informal y casual, lucir jovial y moderno.
- Atributos Percibidos: Comodidad, Calidad (buen corte y calidad de tela, durabilidad, modelo, buen acabado), Diseño, Durabilidad, Color, Marca, Moda y Precio.
- ❖ Funciones Percibidas: Vestimenta (casual e informal).

#### ❖ DEMOGRÁFICA

Jóvenes y adolescentes comprendidos entre las edades de 13 a 29 años (Segmento 1: “13 - 18” y Segmento 2: “19 - 29” años).

#### ❖ SOCIOECONÓMICA

Nos enfocaremos en el segmento de ingresos medios y medios altos, estos son las familias o personas que ganan de 400 \$ (dólares) o más.

#### Por ocupación:

- ❖ Segmento 1: Estudiantes – Universitarios.
- ❖ Segmento 2: Universitarios - Profesionales Independientes y Dependientes.

#### ❖ PISICOGRÁFICAS

Segmento 1: Se caracterizan por la tendencia a ser joviales, deportistas, emocionales, informales e indulgentes. Priman los intereses personales y sociales.

Segmento 2: Tienden a ser joviales, formales, menos emocionales. Priman los intereses sociales y familiares. Quieren hacer notar y prevalecer su opinión

Con lo anteriormente elaborado se define la estrategia de Plaza y distribución.

### **Servicios que brindarán los canales de distribución**

Las funciones que deberán cumplir en términos generales los canales de distribución son las siguientes:

- ❖ Transporte.
- ❖ Almacenamiento.
- ❖ Conexión para facilitar el acceso del producto a los consumidores.
- ❖ Información sobre necesidades del mercado y de la competencia.

Para la distribución las microempresas utilizarán una camioneta repartidora contratada y/o autos con los que cuentan alguno de ellos hasta que quien no cuente con un medio de transporte propio se financie su propio medio de transporte en lo posterior, para ello, la entrega se deberá efectuar en el plazo y lugar acordados con el cliente, por otro lado se continuarán distribuyendo los pedidos en los almacenes correspondientes con la finalidad de atender a los clientes en el menor tiempo posible.

Una vez entregado el producto se deberá proceder a realizar a los clientes una encuesta de satisfacción con el propósito de mejorar los productos y el servicio brindado.

Formato de Encuesta Propuesto:

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Segmento:** La presente encuesta se encuentra dirigida a los clientes y consumidores de ropa confeccionada por las microempresas de ropa deportiva.

**Objetivo:** Conocer el grado de satisfacción del producto que se entrega a los clientes.

**1. Mencione el producto que ha adquirido en las microempresas de Confección de Ropa Deportiva.**

---

### 2. La calidad del producto (s) es:

- 2.1 Excelente
- 2.2 Muy Buena
- 2.3 Buena
- 2.4 Regular
- 2.5 Mala

### 3 Los precios son:

- 3.1 Muy caros
- 3.2 Caros
- 3.3 Normales
- 3.4 Baratos

### 4. Cómo fue la atención de la vendedora

- 4.1 Excelente
- 4.2 Buena
- 4.3 Regular
- 4.4 Mala

**5. Qué nos recomendaría para mejorar los productos y el servicio brindado.**

---

---

**¡Gracias por su valiosa colaboración!**

### **EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DE CADA SEGMENTO**

Consideramos que los segmentos 1 y 2 son los más atractivos por su tamaño y frecuencia de consumo, ya que las personas comprendidas en estas edades 13 - 18 y 19 - 29 son las que más consumen el producto, suelen ser más joviales, juveniles, informales y les gusta estar a la moda.

#### **4.6.2.4 Estrategia de Promoción y Publicidad (comunicación)**

Corresponde al grupo de actividades mediante las que se realiza la identificación con los clientes potenciales. Esta puede establecerse de forma personal o masiva, cuyo objetivo primordial es el aumento de las ventas.

Un segmento de mercado de las microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, en los que se han identificado oportunidades de negocios y los que son uno de los más prometedores han sido los planteles educativos, ya que sus volúmenes de consumo son significativos cada año en la ropa deportiva de educación física.

Otros aspectos a considerar un segmento de mercado son el mercado al cual va dirigido el producto como:

### **Público En General**

En los que intervienen características:

**Geográficas:** Habitantes de la ciudad de Latacunga

**Localización:** Zona centro de la ciudad de Latacunga

**Género:** Los clientes de confecciones deportivas en un 57% son hombres y el restante 43% son mujeres.

**Edad.** En cuanto a la edad de los clientes, se tiene que están entre los 20 y 35 años.

### **Conductuales:**

Frecuencia de compra: La frecuencia de compra de los clientes de ropa e implementos deportivos es bastante dispersa, el 42% lo hace de una a dos veces al año, el 29% de 2 a 3 veces por año y el 23% una vez al año.

**Productos demandados:** Los productos más adquiridos por los clientes son: uniformes de educación física, equipos deportivos y zapatos deportivos.

**Motivos de compra:** las principales razones de preferencia son: la calidad y el precio de los productos.

### **Instituciones Educativas**

**Geográfica:** Instituciones tanto públicas como privadas de la ciudad de Latacunga

**Localización:** Zona centro y los alrededores de la ciudad.

**Conductuales:**

**Frecuencia de Compra:** Una vez al año

**Productos demandados:** Los productos adquiridos por los clientes son: Uniformes de Educación Física (exterior e interior)

**Criterios de compra:** Calidad, precios convenientes y puntualidad en la entrega.

**Disposición de compra:** Probable.

**Volumen del pedido:** De 100 en adelante

**Conductuales:**

Para desarrollar esta estrategia se debe realizar un conjunto de actividades con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de las microempresas, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La comunicación permitirá:

- ❖ Captar la preferencia del consumidor.
- ❖ Que se conozca el producto o servicio.
- ❖ Instalar y consolidar una marca.
- ❖ Establecer un puente entre la microempresa y el mercado.
- ❖ Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

La comunicación estará integrada por las siguientes estrategias parciales:

- ❖ Publicidad
- ❖ Promoción de ventas
- ❖ Relaciones públicas
- ❖ La venta personal

## Publicidad

El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para el producto y servicio.

A continuación se detallan los medios publicitarios más utilizados por las microempresas de Confección De Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, donde cada uno de ellos tiene un cierto impacto, llega a un determinado público y tiene condiciones técnicas acordes con los fines creativos de realización inicialmente.

**TABLA 4.14: Costos medios publicitarios**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>COSTOS PROMEDIO MENSUAL</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>% APLICACIÓN</b>
DIARIOS	\$ 100,00	Medio	5%
REVISTAS	\$ 75,00	Bajo	2%
RADIO	\$ 150,00	Medio	5%
TELEVISIÓN	\$ 95,00	Bajo	2%
VIA PÚBLICA	\$ 50,00	Alto	30%
CÁMARAS P.	\$ 5,00	Bajo	2%
TARJETAS PRESENTACIÓN	\$ 10,00	Alto	50%
OTROS	\$ 25,00	Medio	4%
			<b>100%</b>

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

**TABLA 4.15: Actividades que se desarrollaran para la aplicación de la estrategia**

Actividades que se deben realizar para implantar las Estrategias de Promoción y Publicidad

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
PUBLICIDAD	Continuar con las tarjetas de presentación	CONSTANTE	120,00
LLAMADAS	Realizar llamadas a clientes post-venta	MENSUALES	400,00
HOJAS VOLANTES	Brindar información acerca de la microempresa y los productos que ofrece	TEMPORALES	100,00
PÁGINA WEB	Información relevante	MENSUALES	600,00
PRENSA ESCRITA	Diario La Gaceta	ANUALES	100,00
RADIO	Cuñas Radiales en Radio Novedades	CONSTANTE	1200,00

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

### **Promoción de Ventas**

La promoción de ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

El propósito de la promoción es lograr una respuesta más sólida y rápida del consumidor y además integrar el esfuerzo publicitario con la acción concreta de la venta.

Los objetivos específicos de la promoción de ventas son:

- Qué el consumidor pruebe el producto.
- Qué se aumente la cantidad y frecuencia de consumo.
- Fortalecer la imagen del producto.
- Lograr la fidelidad del producto.

La presente estrategia, usada por las microempresas de confección de ropa deportiva en la ciudad de Latacunga, se da por medio de la utilización de los propios locales en los cuales fabrican los productos, mediante la exhibición de los mismos a través de sus vitrinas.

Además todo indica que las relaciones y la estructura de las microempresas de confecciones de ropa deportiva, no cuentan con el área de marketing o departamento de ventas, lo que indica que la empresa es dirigida por los propietarios.

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, podrían obsequiar reglas publicitarias cuando se trate de uniformes escolares.

### **Relaciones Públicas**

Constituyen el "esfuerzo deliberado, planificado y continuado para establecer y mantener un entendimiento mutuo entre las microempresas y su público".

Este aspecto de la comunicación tiene que ver con la inserción de las microempresas en el medio en que se desenvuelve. Todo intercambio de mensajes entre las microempresas y su entorno constituye una forma de relación y tiene incidencia en la estrategia de marketing.

## Principales actividades de las relaciones públicas:

### 1. Relaciones de prensa

El objetivo consiste en colocar noticias informativas en los medios noticiosos para atraer la atención hacia el producto

### 2. Propaganda del producto

Consiste en ganar espacio en distintos medios de información para promover un producto o servicio.

Las Microempresas deberán emplear hojas volantes para dar a conocer los productos que ofrece, así como también tienen que emplear y repartir a sus clientes tarjetas de presentación como lo hacen actualmente.

Otra forma de hacer propaganda será el empaque, ya que contendrá información de la empresa y de sus productos.

Un ejemplo de tarjetas de presentación puede ser:

**GRÁFICO 4.6: Modelos de tarjetas de presentación.**





Elaborado por: Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Un ejemplo de las hojas volantes puede ser:

GRÁFICO 4.7: Modelo de hoja volante

**MICROEMPRESA "XYZ"**  
**CONFECCIONES DEPORTIVAS**

SOMOS ESPECIALISTAS EN LA ELABORACIÓN DE ROPA DEPORTIVA PARA DAMAS, CABALLEROS Y NIÑOS  
 NUESTRA RESPONSABILIDAD ES ENTREGAR PRODUCTOS DE PRIMERA CALIDAD A NUESTROS CLIENTES Y  
 EN EL TIEMPO ESTABLECIDO.

POSEEMOS UNA EXTENSA GAMA EN DISEÑOS ACTUALES, LOS CUALES SON CONFECCIONADOS CON MATERIA  
 PRIMA DE CALIDAD.

VEN Y ACÉRCATE A NUESTRO LOCAL UBICADO EN LA CALLE.....

O COMUNÍCATE A NUESTROS TELÉFONOS .....

ADEMÁS TAMBIÉN TE OFRECEMOS UNA VARIADA SELECCIÓN DE IMPLEMENTOS DEPORTIVOS PARA QUE  
 PUEDES PRACTICAR TUS DEPORTES FAVORITOS

ESTAREMOS GUSTOSOS DE ATENDERTE.

**PARA GRUPOS CONTAMOS CON EXCELENTES DESCUENTOS**

Un modelo sugerido para la página web, es el siguiente:



Un modelo sugerido para el anuncio del periódico, es el siguiente:

**GRÁFICO 4.9: Modelo de anuncio del periódico.**



Un modelo sugerido para la cuña radial es el siguiente:

Las marcas no te crean.

“Desprovistos de ropa.....!!!!!!!. Así es.....!!!! Cuando estamos en la intimidad, todos estamos desprovistos de ropa, no nacemos vestidos ni adornados con pieles ni marcas; ni con ellas nos vamos a la tumba...!!!!. Porque no eres lo que llevas puesto, tú eres lo que eres en esencia, eres natural, en definitiva simplemente eres. No naciste con marcas....!!!!!!!, tu haces las marcas...!!!!!!!, tú creas la moda....!!!!!!!, tu haces la vida, confecciones deportivas xyz, para él, para ella, para los campeones”

### 3. **Comunicación corporativa**

Comprende las comunicaciones internas y externas para fomentar el conocimiento de la organización. Por ejemplo las circulares informativas de las microempresas.

**Lobby** Las microempresas deberían realizar a través de sus asociaciones o gremios locales.

#### **Venta personal**

La venta personal es la herramienta más efectiva en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo para fomentar la preferencia del consumidor, la convicción y la compra.

En comparación con la publicidad, la venta personal tiene varias cualidades destacables. Implica un contacto directo entre dos o más personas, permitiendo a cada una observar las necesidades y las características de las demás y realizar cambios rápidos. La venta personal también permite que surjan todo tipo de relaciones, que varían desde una relación de venta hasta una profunda amistad personal.

El vendedor eficaz se preocupa por los intereses del cliente con el objetivo de establecer una relación a largo plazo y dar respuesta a sus necesidades. En la venta personal, se produce una comunicación más integral que posibilita un conocimiento más amplio del consumidor y existe una mayor necesidad de escuchar y responder.

El vendedor no sólo formaliza y concreta las ventas, sino también es un elemento importante en el sistema de información de marketing.

Las Microempresas de Confección de Ropa Deportiva de la ciudad de Latacunga, deben realizar visitas a los clientes potenciales para dar a conocer los productos que fabrican y como esta podría satisfacer sus necesidades, tratando en todo momento de conseguir nuevos clientes.

Para ello la microempresa de confección de ropa deportiva deberá contar con un vendedor que realice visitas a los potenciales clientes, en este caso a las, instituciones educativas en los meses de enero y junio que son los meses en los que se comienzan los campeonatos internos

## **BASE DE POSICIONAMIENTO**

Las microempresas productoras de ropa deportiva, en cuanto a la selección del mercado según la estrategia va a especializarse en un producto, "Ropa Deportiva para jóvenes y adolescentes".

En cuantos a los tipos de posicionamiento:

- ❖ Por atributo específico: Confianza, trayectoria y experiencia en la fabricación de ropa deportiva exclusivamente solo para jóvenes y adolescentes.
  
- ❖ Por uso o aplicación: Ropa Deportiva de gran calidad y óptimo diseño, hecho para personas con gustos exigentes.

De acuerdo a los segmentos ya mencionados anteriormente, se elabora la tabla que relaciona la estrategia de Promoción y Publicidad:

**TABLA 4.16: Estrategias de promoción y publicidad**

<b>Estrategia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Medio Utilizado</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Observación</b>
Publicación en Diarios	2 veces a la semana	Diario La Gaceta	100,00	Se realizarán publicaciones en el Diario La Gaceta, los días sábados y domingos, considerando que estos son los días de mayor circulación del diario. La Publicación será de 1/8 de página.
Radio	Todos los días por una vez por día	Radio Novedades	100,00	A través de la Radio Novedades se realizarán cuñas radiales todos los días, las cuales serán transmitidas a las 11H00, considerando que este horario es el de mayor audiencia.
Tarjetas de Presentación	Entrega diaria a clientes que visiten la microempresa	Imprenta López	10,00	Se enviarán a imprimir 300 tarjetas de presentación de la microempresa, las cuales serán entregadas a los clientes que acudan a la microempresa y a los clientes que sean visitados puerta a puerta
Visitas Puerta a Puerta	Una vez por mes	Vendedores de la Microempresa	1000,00	Se realizarán visitas puerta a puerta a los clientes para dar un Servicio Postventa
Página WEB	Todos los días, las 24 horas del día	Internet	600,00	En la página web se encontrarán detallados los productos que se ofrecen, en diversos diseños, colores y calidad de materia prima, asimismo se encontrará la información de contacto con la empresa como dirección y teléfonos.

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

## SEGMENTO 1

Qué posicionar?	Ropa Deportiva
Objetivo	Ropa Deportiva más cómodo y a la moda
Segmento	Adolescentes de (13 a 18 años)
Componentes:	
Atributos Valorados	Comodidad, Moda, Marca, Diseño
Calidad Percibida	Diseños actualizaos e innovadores
Ventaja Competitiva	"Quiere distinguirse y ser aceptado, busca estatus"
Relación Vincular y simbólica	Buen corte y calidad de tela, modelo, buen acabado
Impulsores percibidos	Color, Precio, Buenas Etiquetas
POSICIONAMIENTO	Ropa Deportiva líderes en moda y comodidad

## SEGMENTO 2

Qué posicionar?	Ropa Deportiva
Objetivo	Ropa Deportiva más cómodo, de Calidad y Diseños actualizados
Segmento	Jóvenes/ (19 a 29 años)
Componentes:	
Atributos Valorados	Comodidad, Buen corte y calidad de tela, modelo, buen acabado, diseños nuevos.
Calidad Percibida	Diseños actualizaos e innovadores
Ventaja Competitiva	"Quiere reflejar jovialidad, moderno, informalidad, identidad, estatus, buen gusto"
Relación Vincular y simbólica	Marca, Color, Precio, Buenas Etiquetas, botones y cierres, Moda
Impulsores percibidos	Color, Precio, Buenas Etiquetas
POSICIONAMIENTO	"Ropa Deportiva", diseñada para ti.

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

La Estrategia para la promoción o comunicación, será al persuadir y motivar a la compra del producto aplicando las tácticas siguientes:

- ❖ 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, en la adquisición de camisetas de equipos, camisetas normales o licras.
- ❖ Ofrecer cupones o vales de descuentos de hasta el 5%.
- ❖ Obsequiar regalos por la compra de determinados productos (Por ejemplo una camiseta para la mascota del equipo).
- ❖ Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas, que ya lo realizan de hasta un 10%.
- ❖ Participar en ferias.
- ❖ Auspiciar a una institución pública y a una empresa privada que sean reconocidas en el medio local.
- ❖ Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, y en vehículos de transporte público (Uno en la Cooperativa Sultana del Cotopaxi y otro en la Cooperativa Citulasa).
- ❖ Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios

#### **4.6.2.5 Estrategia de Protección**

Representa la observación a los estrictos estándares de calidad y confiabilidad en los productos fabricados, es decir el producto final tiene que cumplir con todas las expectativas que espera obtener el cliente, de esa forma el mercado contará con la garantía del producto y servicio .

Para poder aplicar la presente estrategia, se requiere que cada microempresa de confección de ropa deportiva implemente dentro de sus procesos de producción al control de calidad para que así el producto cumpla con todas las expectativas de los clientes, y de esta manera si el cliente en el futuro tiene nuevas necesidades de confeccionarse ropa deportiva acuda al mismo de confección.

Además se deberá implantar una garantía para los productos, con lo que el cliente tendrá mayor seguridad de los productos que ha adquirido. La garantía mínima que se recomienda es de un mes contra defectos de fabricación. Esta garantía aplica para todos los productos que se fabrican y para los servicios de estampado y bordado.

#### **4.6.2.6 Estrategia de Personal**

Esta estrategia se elabora para obtener la satisfacción tanto interna como externa dentro de las microempresas de confección de ropa deportiva, y básicamente se enfocará a las actividades siguientes:

Capacitar al personal en técnicas de servicio al cliente, esto con la finalidad de lograr mayor calidad en la atención al cliente, a través de un servicio personalizado. Para lo cual se deberá realizar

evaluaciones al personal sobre el trato que da a los clientes, esto lo podremos cuantificar a través de las llamadas post venta que se realizara.

Se recomienda también que existan incentivos para los empleados que tengan un excelente desempeño como por ejemplo:

- ❖ Incentivos económicos (comisiones de hasta un 10% por ventas realizadas)
- ❖ Capacitación
- ❖ Días libres.

#### **4.6.2.7 Estrategia Post Venta**

Hoy en día esta estrategia no se queda a un lado, debido a su importancia y que muchas de las veces las microempresas no le prestan la atención que se merece; la idea es brindar asistencia técnica de los productos que permitan garantizar con la calidad de los mismos manteniendo el posicionamiento de la marca.

Una actividad para la estrategia Post Venta es dar un seguimiento al cliente, mediante llamadas telefónicas aleatorias; incluso luego de la utilización por parte del producto con el fin de monitorear la satisfacción en el uso del producto.

Para ello se requiere que el vendedor/a, al momento de realizar una venta tome nota de los datos de todos los clientes que atiende (nombres, teléfonos, numero de cedula).

Al final del mes se consolidara la información de los clientes atendidos y aleatoriamente se realizara llamadas (mínimo 10 llamadas por mes), con el fin de verificar la satisfacción del cliente

con el producto que se le entregó en lo que respecta a la calidad y además se indagará sobre la atención que recibió en el local.

Para estos fines se realizarán tres preguntas a los clientes, las cuales detallamos a continuación:

- ¿Cómo calificaría el producto que adquirió en la microempresa xyz?
- ¿El producto que usted adquirió en la microempresa xyz satisfizo sus expectativas?
- ¿Cómo calificaría usted la atención que recibió de parte de los vendedores de la microempresa xyz?

#### **4.6.2.8 Estrategia de Proveedores (Alianzas)**

El poder de negociación por parte de los proveedores, se considera medianamente fuerte, porque la industria de la confección se abastece tanto de tejidos de producción nacional como de textiles importados. Los accesorios requeridos en la industria de confecciones como hilados especiales (hilos de coser), cierres (cremalleras) y botonería, en un alto porcentaje son de importación debido a la escasez, aunque existen empresas locales que abastecen dentro de ciertos límites de calidad y surtido.

Se puede obtener poder de negociación, para acordar crédito con los proveedores cuando las compras sean de gran volumen y además se recomienda también no tener una amplia gama de proveedores sino que la misma sea reducida, (pero que se

mantenga más de un proveedor por materia prima que se adquiere), se debe verificar además los principios y los valores que manejan estos proveedores, como por ejemplo compromiso, puntualidad en las entregas.

En el sector de la confección, generalmente se trabaja con 4 o 5 proveedores de la localidad, los mismos que proporcionan las materias primas como telas para la confección y los insumos necesarios para la fabricación.

Actualmente la relación que manejan los talleres de confección de ropa deportiva con sus proveedores es buena, debido a que se trabaja con créditos ante un mutuo acuerdo y la relación con ellos es buena, sin embargo consideramos que se debería negociar un poco más para aprovechar las ventajas que cada proveedor puede ofrecer.

#### **4.7 INDICADORES DE CONTROL Y MONITOREO ESTRATÉGICO**

A continuación se detallan los indicadores con los cuales se podrá controlar y monitorear el cumplimiento del Plan de mercadeo:

$$\text{Índice de Productos Rechazados} = \frac{\text{Productos Rechazados}}{\text{Total de Productos Vendidos}}$$

El porcentaje aceptable a nuestro criterio consideramos que el porcentaje máximo de productos rechazados no podrá exceder del 6%.

$$\text{Índice de Satisfacción del Cliente} = \frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Total de Clientes}}$$

En nuestro criterio consideramos que este índice no podría ser menor al 90%.

$$\text{Índice de Rentabilidad Publicitaria} = \frac{\text{Incremento de Ventas}}{\text{Gasto Publicidad}}$$

El grupo considera que el porcentaje óptimo de este indicador sería de un 10%.

$$\text{Índice de Rentabilidad de Promoción} = \frac{\text{Incremento de Ventas}}{\text{Inversión Promoción}}$$

Creemos que este indicador debería ser de un 10%.

$$\text{Índice de Participación de Mercado} = \frac{\text{Mercado de la Pyme}}{\text{Mercado Total de la Actividad Económica}}$$

Creemos que este índice no debe tener un porcentaje mínimo aceptable, ya que este depende de la economía del país.

$$\text{Índice de Satisfacción de Proveedores} = \frac{\text{Proveedores Satisfechos}}{\text{Total de Proveedores}}$$

En nuestro criterio consideramos que el porcentaje mínimo debe ser del 90%.

$$\text{Índice de Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Activo Total}}$$

Creemos que el porcentaje mínimo para este indicador debe ser del 10%.

#### 4.8 IMPACTO DE LOS PLANES DE MARKETING EN LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS

La rentabilidad es uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es de suma importancia para cualquier empresa, ya que es el factor que le permitirá mantenerse en el mercado. Es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas,

y es el factor que les permite decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos.

Para nadie es noticia que las empresas tienen que obtener una rentabilidad adecuada que permita financiar sus operaciones de corto, mediano y largo plazo, así como recompensar a sus accionistas y a sus empleados.

La rentabilidad se ve afectada por decisiones que tomen sus directivos tanto en la parte operativa como en la parte comercial. Por lo tanto la aplicación de un Plan de Marketing tendrá una afectación en las ventas y por ende en la rentabilidad de las empresas.

Según datos del Servicio de Rentas Internas, en la ciudad de Latacunga el sector de manufactura (fabricación) de ropa deportiva cuenta con 79 talleres en toda la ciudad, al año 2010.

Además estos talleres han informado al Servicio de Rentas Internas (SRI) sus Estados de Pérdidas y Ganancias reportados en los Formularios de Impuesto a la Renta (Formulario 102) los siguientes datos en los años 2009 y 2010:

**TABLA 4. 17: Reporte de ingresos y deducciones reportados en el Formulario 102 de las microempresas de confección de ropa deportiva.**

<b>AÑOS</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS</b>	<b>DEDUCCIONES DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS</b>
<b>2009</b>	1.064.738,00	1.034.395,00
<b>2010</b>	1.629.923,00	1.629.822,00

Fuente: SRI

Según podemos verificar existe un incremento en los ingresos obtenidos por este sector del año 2009 al año 2010 de \$ 565.185,00. Esta cantidad corresponde a un 53.08%.

**GRÁFICO 4. 10: Reporte de ingresos reportados en el Formulario 102 de las microempresas de confección de ropa deportiva**



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

También podemos verificar que los gastos incurridos por estas microempresas de confección de ropa deportiva también aumentaron en \$ 595.427,00 que corresponde a un 57.56%.

**GRÁFICO 4.11: Reporte de deducciones reportadas en el Formulario 102 de las microempresas de confección de ropa deportiva**



**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Según podemos verificar el sector de confección de ropa deportiva se encuentra en pleno desarrollo por lo que la aplicación de un Plan de Marketing es necesario para que se pueda **mantener y mejorar** el ritmo de crecimiento de este importante sector deportivo, porque sabemos que sin el Marketing es difícil que una microempresa que recién está en proceso de desarrollo se mantenga firme en una mercado tan competitivo como el actual.

Es necesario acotar que verificando la información actual estas microempresas tienen la necesidad de incrementar sus ventas, para que puedan producir en escala y de esta manera reducir sus costos, y esto lo pueden hacer solo a través de la aplicación de los Planes de Marketing.

Según los datos del Estudio de Mercado son muy pocos los talleres que aplican ciertos conocimientos básicos de Marketing en sus negocios, por lo que podemos deducir que mediante la aplicación de las acciones y estrategias del Marketing Mix las microempresas podrán desarrollar aun más los nichos de mercado que tienen y así aumentar las ventas y por tanto la rentabilidad. Los datos exactos del impacto de los Planes de Marketing en la rentabilidad los veremos a partir de que estas microempresas apliquen todas las estrategias que fueron sugeridas y descritas anteriormente.

**TABLA 4. 18: Utilidad percibida por las microempresas de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga (según lo reportada en el formulario 102).**

<b>AÑOS</b>	<b>UTILIDAD PERCIBIDA**</b>
<b>2009</b>	\$ 30.343,00
<b>2010</b>	\$ 101,00

\*\* Por las microempresas de confección de ropa deportiva.

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

De los datos obtenidos podemos verificar que la utilidad reportada por los empresarios de ropa deportiva en los formularios 102-A, ha decrecido al año 2010 con respecto al año 2009, en un 133%.

Es necesario indicar que a pesar de los controles frecuentes de la administración tributaria, según datos del SRI, todavía existe un nivel de evasión del 42%, por lo que no nos enfocaremos en los datos de rentabilidad presentados ante el SRI.

Sin embargo según estudios económicos realizados por el Ministerio de industrias y Productividad, la industria textil a nivel

nacional ha tenido un crecimiento de 30%<sup>34</sup>. Tomando en consideración este dato junto con los datos proporcionados por el SRI en lo que respecta a los ingresos de este sector al año 2010 calcularemos el nivel de rentabilidad del sector.

**TABLA 4. 19: Cálculo de la rentabilidad de las microempresas de confección de ropa deportiva.**

<b>AÑOS</b>	<b>UTILIDAD PERCIBA**</b>
<b>2009</b>	\$ 319.421,40
<b>2010</b>	\$ 488.976,90

\*\* Por las microempresas de confección de ropa deportiva.

**Elaborado por:** Paola Pérez, David Saavedra, María José Vásquez

Considerando lo indicado anteriormente el grupo de trabajo sugiere la aplicación de los planes de Marketing con el fin de incrementar la rentabilidad en este sector.

---

<sup>34</sup> [www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec)

## **CONCLUSIONES**

- ❖ Las microempresas de confección de ropa deportiva no aplican planes de marketing en sus negocios.
- ❖ La mayoría de microempresas de confección de ropa deportiva tratan de competir con precio, y esto inhibe su rentabilidad.
- ❖ Mediante el análisis de las oportunidades y amenazas, se concluye que las microempresas no están aprovechando correctamente las oportunidades que tiene y tampoco está minimizando del todo las amenazas externas, y mediante el análisis de fortalezas y debilidades, se estableció que tiene una posición estratégica media.
- ❖ Los microempresarios no se capacitan en lo que respecta al Marketing u otras estrategias de administración de microempresas.
- ❖ El sector de confección de ropa deportiva se encuentra en desarrollo.

## **RECOMENDACIONES**

- ❖ Las microempresas de confección de ropa deportiva para competir con éxito y crecer debe tener definidas sus estrategias en función de un proceso de análisis, que le permita aprovechar tanto su potencial como las oportunidades que le ofrece el entorno.
- ❖ Las microempresas de confección de ropa deportiva pueden competir mediante la adquisición o mantenimiento de tecnología (maquinaria) con el fin de aumentar su crecimiento y rentabilidad.

- ❖ Se recomienda la implementación de las estrategias descritas en el Análisis FODA con el fin de brindar a la microempresas de Confección las oportunidades que requieren para mantenerse y desarrollarse en este mercado competitivo.
  
- ❖ Capacitar a los microempresarios de la confección de ropa deportiva en lo que corresponde al mercadeo en sus empresas, con lo cual se estarían sentando las bases para el crecimiento de las microempresas.
  
- ❖ Las microempresas de confección de ropa deportiva deben tratar de incrementar sus ventas para mantener sus productos en el mercado, para poder hacerlo requieren de la aplicación de planes de Marketing.

## BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos Pago 50. 1ra Edición. 1987. Mc Graw-Hill. México.
- BCE, Cuentas nacionales y previsiones económicas
- Curso Práctico de Técnicas Comerciales, ediciones Nueva Lente S.A. 2do fascículo, pág. 25.
- Dávila, Manera y Pérez (1998). *Fundamentos de marketing*. Editorial Mc Graw Hill.
- El marketing según Kotler, edición 1999, Pág. 58. Del sitio web de la American Marketing Association: Marketing Power. Com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>,
- Fundamentos de Marketing, sexta edición de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 21.
- Fundamentos de Mercadotecnia, Michael Porter, Kotler, Philip, Prentice Hall, 1985
- Gilthinan, J. Gordon, P. (1999). *Gerencia de marketing*. México. Prentice Hall.
- J. Stapleton. Ediciones Deusto. *Como Preparar Un Plan De Marketing*
- Lambin, J. (1995). *Administración de marketing*. México. Mc Graw Hill.

- Marketing estratégico, Wilensky, Alberto, Ed. Tesis 1.987, Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997.
- Planificación de cartera, Boston Consulting Group
- STANTON Etzel y Walker, Pág. 7, Fundamentos de Marketing, 13ª Edición Ries I y Jack Trout, Págs. 4 y 5.
- W. A. Cohen. Ediciones Deusto. El Plan De Marketing, Procedimiento Formularios Estrategia Y Técnica
- <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>.
- [http://www.inec.gob.ec/web/guest/inec\\_est](http://www.inec.gob.ec/web/guest/inec_est).
- [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipc/inf\\_act\\_ind/ser\\_his?doAsUserId=W9NEZWtSVLU%25253D](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc/inf_act_ind/ser_his?doAsUserId=W9NEZWtSVLU%25253D).
- <http://www.revistalideres.ec/2010-05-17/Empresas/OtrasNotas/LD100517P16NEGOCIOS.aspx>.
- [www.fedeprobac.com](http://www.fedeprobac.com)
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), estadísticas nacionales

# **ANEXOS**

## ENCUESTA

**Segmento:** La presente encuesta se encuentra dirigida a las Microempresarios de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga.

**Objetivo:** Conocer la aplicación de estrategias de Marketing en las microempresas de confección de ropa deportiva de la ciudad de Latacunga en los períodos 2009 y el primer semestre del 2010.

1. Cree Ud. que en su microempresa se utiliza Marketing?

1.1 SI

1.2 NO

2. Los precios de sus productos son fijados:

2.1 Contablemente

2.2 De acuerdo a su criterio

3. ¿Ud. realiza publicidad en su negocio?

3.1.1 SI

3.1.2 NO

3.2 Si Ud. Contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el medio que utiliza para la publicidad, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta:

3.2.1 Rótulos

3.2.2 Radio

3.2.3 Artículos

4. ¿Cree usted que los ingresos percibidos en su negocio desde el año 2009 y el primer semestre del presente año se incrementaron por la publicidad que realizó?

4.1 SI

4.2 NO

5. ¿Ud. Realiza descuentos a sus clientes?

5.1 SI

5.2 NO

6. ¿Ha realizado Ud. alguna actividad para medir la satisfacción de sus clientes?

6.1 SI

6.2 NO

7. ¿En su microempresa se realizan promociones para los productos?

7.1 SI

7.2 NO

8. ¿En su microempresa se han recibido quejas de los clientes?

8.1.1 SI

8.1.2 NO

8.2 Si Ud. Contestó afirmativamente en la pregunta anterior indique el motivo por el cual sus clientes no se encuentran satisfechos, si contesto negativamente por favor prosiga a la siguiente pregunta:

8.2.1 Mala atención

8.2.2 Precios altos

8.2.3 Mala calidad del producto

8.2.4 Retrasos en la entrega del producto

9. ¿Ud. Mantiene convenios con sus proveedores?

9.1 SI

9.2 NO

10. ¿Aplica Ud. en su taller alguna actividad relacionada con motivar y capacitar al personal que tiene a su cargo?

10.1 SI

10.2 NO

11. ¿Existe algún manual de procedimientos de los procesos que se realizan en su taller?

11.1 SI

11.2 NO

12. ¿Los productos que Ud. Vende poseen alguna marca o etiqueta?

12.1 SI

12.2 NO

13. ¿Considera Ud. que la implantación de un Plan de Marketing incrementará la rentabilidad de sus ingresos?

13.1 SI

13.2 NO

14. ¿Estaría Ud. dispuesto a implantar un Plan de Marketing en su negocio para incrementar su rentabilidad?

14.1 SI

14.2 NO

**GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN**

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Segmento:** La presente encuesta se encuentra dirigida a los clientes y consumidores de ropa confeccionada por las microempresas de ropa deportiva.

**Objetivo:** Conocer el grado de satisfacción del producto que se entrega a los clientes.

**1. Mencione el producto que ha adquirido en las microempresas de Confección de Ropa Deportiva.**

---

### 2. La calidad del producto (s) es:

- 2.1 Excelente
- 2.2 Muy Buena
- 2.3 Buena
- 2.4 Regular
- 2.5 Mala

### 3 Los precios son:

- 3.1 Muy caros
- 3.2 Caros
- 3.3 Normales
- 3.4 Baratos

### 4. Cómo fue la atención de la vendedora

- 4.1 Excelente
- 4.2 Buena
- 4.3 Regular
- 4.4 Mala

**5. Qué nos recomendaría para mejorar los productos y el servicio brindado.**

---

---

**¡Gracias por su valiosa colaboración!**

Latacunga, julio de 2011

ELABORADO POR:

.....  
Ing. David Saavedra  
171953961-9

.....  
Ing. Paola Pérez  
050281200-1

.....  
Ing. María Vásquez  
050298005-5

APROBADO POR:

.....  
Ing. Galo Vásquez, Msc.  
COORDINADOR DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS;  
MENCIÓN PEQUEÑAS EMPRESAS III Y IV PROMOCIÓN.

CERTIFICADO POR:

.....  
Dr. Rodrigo Vaca.  
SECRETARIO ACADÉMICO