



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA.

**Plan estratégico de marketing para el taller artesanal
UDITEX cortinas y persianas de la ciudad de Loja para
el periodo 2020 – 2025**

**Tesis previa la obtención de
grado de ingeniero en
administración de empresas**

AUTOR: Erik Andres Uyaguari Romero

DIRECTOR: Ing. Juan Encalada Orozco

LOJA –ECUADOR

2021

CERTIFICACIÓN

Loja, 5 de Febrero de 2021

Señor

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Ciudad

Para su conocimiento y fines pertinentes me dirijo a Ud. Para hacerle llegar el INFORME del proyecto de tesis, cuyo título es **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL TALLER ARTESANAL UDITEX CORTINAS Y PERSIANAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2020 – 2025."** Del Sr. Erik Andres Uyaguari Romero, egresado de la Carrera de Administración de Empresas (modalidad Presencial) y que es parte del proceso de titulación, como requisito previo a obtener el grado y título de Ingeniero en administración de Empresas.

Me permito informar que una vez revisado y realizadas las correcciones respectivas, el trabajo tiene un avance del 100% por lo que está culminado, autorizando su presentación para continuar con todos los trámites correspondientes para el proceso de graduación.

Particular que pongo a su conocimiento para los fines académicos pertinentes.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
**JUAN ROMAN
ENCALADA
OROZCO**

Juan Encalada Orozco

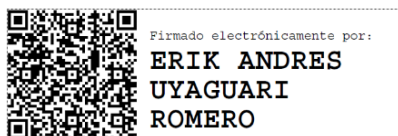
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORÍA

Yo ERIK ANDRES UYAGUARI ROMERO declaro ser autor de la tesis denominada “Plan estratégico de marketing para el taller artesanal UDITEX cortinas y persianas de la ciudad de Loja para el periodo 2020 – 2025”, como requisito para optar al grado de ingeniero en administración de empresas, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera, en el Repositorio Digital Institucional: los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realicen terceros.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintiunos días del mes de mayo del dos mil veintiuno.



Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Cedula: 1105907461

Dirección: Loja, Santa marianita de Jesús y Pichincha0

Correo Electrónico: erik.uyaguari@unl.edu.ec

Teléfono: 0989320363

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Ney Alfredo Gallardo Mgtr.

Vocal: Ing. Oscar Gómez Cabrera Mgtr.

Vocal: Ing. Max Gabriel Boada Hurtado Mgtr.

DEDICATORIA

La presente investigación de tesis se lo dedico a todas las personas que me dieron ese incentivo afectivo y monetario que me permitió seguir adelante en el transcurso de la carrera, a mis docentes que me guiaron a lo largo de esta trayectoria, a mis padres que no dejaron de apoyarme aun habiendo adversidades que impedían seguir con mis estudios.



Erik Andres Uyaguari Romero

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja por abrirme las puertas a la carrera de administración de empresas, a los docentes, quienes con dedicación y paciencia impartieron sus conocimientos y experiencias en el transcurso de mi formación profesional



Erik Andres Uyaguari Romero

A. TITULO

“Plan estratégico de marketing para el taller artesanal UDITEX cortinas y persianas de la ciudad de Loja para el periodo 2020 – 2025”

B. RESUMEN

La presente investigación fue orientada para la mejora de la planificación estratégica del taller artesanal UDITEX por medio del análisis del entorno tanto interno como externo que afectan de forma directa al taller.

La empresa artesanal UDITEX se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Loja dedicada a la elaboración he instalación de cortinas y persianas en la actualidad el taller artesanal UDITEX tiene poca participación en el mercado local, y por ende bajas ventas, esto ha causado una preocupación al propietario. Por medio de este problema se ha propuesto realizar un plan estratégico de marketing para incrementar la participación del taller en el mercado Loja y por consecuencia incrementar las ventas.

En la presente investigación se elaboró un plan estratégico de marketing para el taller artesanal UDITEX, en la ciudad de Loja para el periodo 2020 – 2025 por lo que se realizó un Diagnóstico situacional del taller el cual constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad con el fin de conocer la situación actual del taller y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo en el mercado.

Para la elaboración y ejecución de la investigación se aplicó los métodos inductivo y descriptivo, técnicas como la observación directa, cuestionario y entrevista, los cuales permitieron realizar la recolección de la información de forma eficiente y rápida para proseguir a la realización del análisis externo el cual se lo elaboro por medio de los Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Competitivos, se utilizó la Matriz de evaluación de factores externos (MEFE), cuyo objetivo tiene el análisis de las variables que inciden dentro del taller y se transforma en una oportunidad o en una amenaza para la misma. Esto es realizado por medio de las fuentes primarias como el INEC, Banco Central, y artículos científicos. Para el análisis competitivo se utilizó las cinco fuerzas de Porter la que ayudo a la realización de la matriz del perfil competitivo e identificar los grupos

estratégicos de la industria, esto se efectuó para saber el posicionamiento competitivo del taller dentro de la industria y saber con qué características se puede lograr una ventaja competitiva.

Para el análisis interno se obtuvo la información a través de la entrevista al gerente del taller, la encuesta la cual fue dirigida a los informantes claves de la misma, para identificar la situación actual se tomó en cuenta las áreas funcionales que se relacionan con el marketing, como son: Administración y Gerencia, Ventas, Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad, Sistemas de Información y Comunicación, Tecnología e Innovación y Producción, Obteniendo Fortalezas y debilidades del taller lo que se ve reflejado en la matriz de evaluación de factores Internos (MEFI) cuya finalidad es dar a conocer el estado en el que se encuentra el taller.

Para llevar a cabo los objetivos de la presente investigación se procedió a realizar un análisis interno del taller, para lo cual se realizó una guía de observación, entrevista al gerente del taller y analizar los resultados de las encuestas hechas a los informantes clave del taller, después de ello se procedió a la realización de la matriz MEFI

Una vez realizado y definidas todas las variables del análisis interno y externo se procedió a la elaboración de la matriz FODA en la cual se combinó las fortalezas, debilidades y oportunidades, amenazas (MEFE y MEFI) que tiene el taller artesanal UDITEX

Al final se elaboró las estrategias y planes de acción derivados de las diferentes matrices que se analizaron a lo largo de la investigación y estos serán el propósito de cada una de las áreas funcionales que el taller tiene, los cuales constaran con estrategias adecuadas para las mismas ya sean de procesos internos como de procesos externos y cada una de estas tendrán un responsable que se hará cargo de la misma, este tipo de estrategias serán a corto plazo y contarán con un presupuesto individual y estas estrategias están direccionadas la mejora de los procesos del taller artesanal UDITEX y de esta manera guiarla a su desarrollo.

SUMMARY

This research was aimed at improving the strategic planning of the UDITEX artisan workshop through the analysis of both the internal and external environment that directly affect the workshop.

The artisan company UDITEX is located in the center of the city of Loja dedicated to the elaboration and installation of curtains and blinds at present the artisan workshop UDITEX has little participation in the local market, and therefore low sales, this has caused a concern to the owner. By means of this problem, it has been proposed to carry out a strategic marketing plan to increase the workshop's participation in the Lojano market and consequently increase sales.

In this research, a strategic marketing plan was developed for the UDITEX artisan workshop, in the city of Loja for the period 2020 - 2025, for which a situational diagnosis of the workshop was carried out, which constitutes a simple and very useful tool with the In order to know the current situation of the workshop and the problems that prevent its growth, survival or development in the market.

Inductive and descriptive methods, techniques such as direct observation, questionnaire and interview, were applied for the preparation and execution of the research, which allowed the collection of information efficiently and quickly to continue with the external analysis which It was elaborated by means of the Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Competitive Factors, the Matrix of evaluation of external factors (MEFE) was used, whose objective has the analysis of the variables that affect within the workshop and is transformed into an opportunity or a threat to it. This is done through primary sources such as INEC, Central Bank, and scientific articles. For the competitive analysis, the five forces of Porter were used, which helped to carry out the matrix of the competitive profile and identify the strategic groups of the industry, this was carried out to know the competitive

position of the workshop within the industry and to know with what characteristics can achieve a competitive advantage.

For the internal analysis, the information was obtained through the interview with the workshop manager, the survey which was directed to the key informants of the same, to identify the current situation, the functional areas that are related to marketing were taken into account , such as: Administration and Management, Sales, Human Resources, Finance and Accounting, Information and Communication Systems, Technology and Innovation and Production, Obtaining Strengths and weaknesses of the workshop, which is reflected in the evaluation matrix of Internal factors (MEFI) whose purpose is to publicize the state of the workshop.

To carry out the objectives of this research, an internal analysis of the workshop was carried out, for which an observation guide was carried out, an interview with the workshop manager and the results of the surveys made to the key informants of the workshop were analyzed. After that, the MEFI matrix was carried out

Once all the variables of the internal and external analysis had been carried out and defined, the SWOT matrix was prepared in which the strengths, weaknesses and opportunities, threats (MEFE and MEFI) of the UDITEX artisan workshop were combined.

At the end, the strategies and action plans derived from the different matrices that were analyzed throughout the investigation were elaborated and these will be the purpose of each of the functional areas that the workshop has, which will consist of adequate strategies for them. Whether they are internal processes or external processes and each of these will have a person in charge who will be in charge of it, this type of strategies will be short-term and will have an individual budget and these strategies are aimed at improving the processes of the UDITEX artisan workshop and in this way guide it to its development.

C. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se orienta en la mejora de la planificación estratégica del taller artesanal UDITEX por medio del análisis del entorno tanto interno como externo que afectan de forma directa al taller.

El presente Plan Estratégico tiene como bases teóricas, a los investigadores (Fernando D'Alessio Ipinza, 2008), el cual indican como elaborar un plan estratégico, el cual parte del análisis del entorno externo el cual determina las oportunidades o amenazas que influyen en el sector, organización y los competidores. El análisis del entorno interno de la organización en el cual se identifican las fortalezas y debilidades, de esta manera se obtiene la información a través de una observación directa, entrevista al gerente del taller, la encuesta, la cual fue dirigida a los informantes claves de la misma.

También se fundamentó en el modelo de Michael Porter (Porter, 1979), el cual es una herramienta de gestión y cuyo propósito es analizar y medir los recursos de la empresa en base a cinco fuerzas, a partir de ahí estarán en condiciones óptimas para establecer y planificar estrategias que potencien sus oportunidad o fortalezas para hacer frente a las amenazas y debilidades , esto ayudo a construcción de la Matriz de perfil competitivo cuyo fin era saber el posicionamiento competitivo de la empresa dentro de la industria y conocer características que posee para lograr una ventaja competitiva.

Para el análisis interno nos basamos en (Fernando D'Alessio Ipinza, 2008) que está enfocado en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y contrarrestar las debilidades. Que da igual a lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden ser imitadas por la competencia.

También nos basamos en el análisis FODA propuesto por Quigley (1996), consiste en el análisis profundo de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas la empresa, para

realizar este análisis se procedió a ordenar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para posteriormente desarrollar la estrategia FO: que se refiere a que la empresa aprovecha las oportunidades del mercado con las fortalezas cuenta la empresa con la finalidad de crear una ventaja competitiva, por otro lado, tenemos la FA: donde se pretende reducir el impacto que tiene las amenazas en la empresa con las fortalezas de la misma, por otro lado tenemos el DO: donde buscamos disminuir o eliminar las debilidades de la empresa con las oportunidades que tenemos en el mercado y la DA: donde trata de evitar caer en nuevas debilidades en base a las amenazas del mercado.

Para la realización del Plan Estratégico en el taller UDITEX se realizó un análisis situacional del taller el cual dio como resultado de la guía de observación. Después de esto se procedió al realizar el análisis externo en el cual se tomó en cuenta los clientes, esta información fue otorgada por parte del taller y en base a ello se utilizó el método descriptivo por lo que se realizaron preguntas y análisis de datos. Se utilizó el análisis PESTEC, dentro del análisis se investiga todo lo que tienen que ver a factores externos que inciden en la empresa para ello se investigó los factores: Político-legales (P), Económicos (E), Sociales – Culturales (S), Tecnológicos (T), Ecológicos (E); se realizará el análisis competitivo por medio de las cinco fuerzas de Porter. Cuyo propósito es el análisis de las variables que inciden dentro del taller y se transforman en una oportunidad o una amenaza y el que culminará con la elaboración de la Matriz MEFE se lo realizó por medio de fuentes secundarias. Cuyo resultado siendo los indicadores más relevantes: Recuperación de la economía, implementación de nueva tecnología, etc. A su vez se desataca sus principales amenazas las cuales son: Incremento de la competencia, competencia desleal. Etc.

Para el análisis del entorno competitivo se usó las cinco fuerzas de Porter, con el fin de poder desarrollar la Matriz de Perfil Competitivo y poder identificar grupos estratégicos dentro del taller. Teniendo un resultado que, a la empresa en una posición buena, siendo los

indicadores más relevantes: Participación en el mercado, Calidad de los productos, Calidad del servicio, etc. A su vez se desataca sus principales amenazas las cuales son: incremento de la competencia, competencia desleal, etc. A su vez para el análisis interno del taller, se tomó en cuenta las áreas funcionales las cuales son: Gerencia, Marketing y Ventas, Producción, Bodega y a su vez obtenido fortalezas y debilidades del taller, y se reflejó en la matriz MEFI cuya finalidad es dar a conocer en qué estado se encuentra el taller. obteniendo como resultado las principales fortalezas las cuales son: Canales de distribución eficientes, Velocidad y capacidad de respuesta de los usuarios, etc. A su vez se puede destacar sus principales debilidades las cuales son: incremento de los competidores, no posee un programa de control de inventarios, etc.

A continuación, se realizó la matriz FODA con el propósito de relacionar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y obtener así objetivos estratégicos para el taller. En el sistema de objetivos estratégicos mencionamos la misión, visión, valores, código de ética, objetivos estratégicos.

Finalmente, se planteó la propuesta a la empresa “UDITEX Cortinas & Persianas” como: Créditos a clientes a corto plazo, Marketing de recomendación, Incrementar la cartera de clientes, realizar capacitaciones cada 6 meses a los vendedores para mejorar la atención al cliente, contar con los medios tecnológicos, etc. Donde la inversión que se necesitará será de \$1,548.80 en el primer año.

D. REVISIÓN DE LITERATURA

D.1. Marco referencial

D.1.1. Historia del sector textil en el mundo

Según Neefus y Lee Ivester (2019). En el curso de la revolución técnica e industrial que se registró en numerosas naciones durante la terminación del siglo XVIII y el primer cuarto del siglo XIX hubo una gran aplicación a la industria de nuevas máquinas y del vapor como elemento motor y se emplearon nuevas técnicas en todas las esferas de la actividad humana, también se fabricaron las primeras máquinas para tejer como el telar mecánico, invento del clérigo inglés Edmund Cartwright. Hacia el final del siglo XVII en Inglaterra, la industria tradicional se vio adelantada y rápidamente rebasada en importancia por una nueva rama textil; el algodón, importado entonces de la India. El mercado del algodón había alcanzado tal magnitud que no podía ser satisfecho únicamente por las importaciones. La producción nacional se estableció fundamentalmente en Mánchester, donde la humedad de su clima impedía que las fibras se hicieran duras y quebradizas. En un principio los métodos fueron los mismos que eran ya empleados por los trabajadores manuales. El rendimiento resultaba tan pobre y la necesidad de una mejora técnica se hizo tan aguda que las primeras invenciones aparecieron desde mediados del siglo XVIII, aunque no fueron todavía muy aplicadas. En 1733, John Kay inventó la lanzadera volante, que permitía que se tejiera a mano mucho más rápido. La industria del algodón adoptó la lanzadera de Kay, a partir de 1760. En 1738 se patentó la primera Jenny, una máquina de hilar sin los dedos, según definía su propio autor. La intensificación de la mecanización adquirió un ritmo cada vez más rápido en la industria textil inglesa. El desarrollo técnico textil ejerció también su influencia en ramas anexas como las del blanqueo, el tinte la impresión. La sustitución de la energía humana por la maquinaria favoreció la extensión del sistema fabril en las hilaturas. Desde que se inventaron las primeras máquinas de hilar hubo industriales que las instalaron agrupados en grandes

edificios próximos a fuentes de energía hidráulica. Con la invención de la máquina de agua este sistema se extendió todavía más.

D.1.2. Importancia del sector textil en el mundo

Según Luna y Angel (2001). La industria textil constituye una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países, en particular para países en desarrollo. Esta industria en el año 2001 representó el 2.5% del comercio mundial de mercancías y el 3.3% del comercio mundial de manufacturas. La región en la que tiene mayor relevancia es Asia, cuyas exportaciones textiles representan el 4.3% de las exportaciones totales de mercancías y el 5.3% de las exportaciones totales de manufacturas de la región. Las regiones que reciben más importaciones de productos textiles son África con 8% y Europa Oriental con 5.8% de las importaciones totales de la región.

Parte correspondiente a los textiles en el comercio total de mercancías y manufacturas, por regiones

Tabla 1. **Parte de los textiles en el comercio total de mercancías**

Parte de los textiles en el comercio total de mercancías	Exportaciones (%)	Importaciones (%)
Mundo	2.5	2.5
América del Norte	1.3	1.4
América Latina	1.2	3.3
Europa Occidental	2.3	2.1
Europa C./O., Estados Bálticos, CEI	1.8	4.3
África	1.0	5.7
Oriente Medio	0.8	3.9
Asia	4.3	3.2
Australia, Japón y Nueva Zelanda	1.4	1.6
Otros países de Asia	5.7	3.9
Parte de los textiles en el comercio total de manufacturas	Exportaciones	Importaciones
Mundo	3.3	3.3
América del Norte	1.7	1.8
América Latina	1.9	4.3
Europa Occidental	2.8	2.7
Europa C./O., Estados Bálticos, CEI	3.3	5.8
África	4.1	8.0
Oriente Medio	3.7	5.2
Asia	5.2	4.6
Australia, Japón y Nueva Zelanda	1.7	2.6
Otros países de Asia	6.8	5.3

Autor: Angulo Luna, Miguel Ángel

Tema: Textiles en el comercio total de mercancías y manufacturas, por regiones

D.1.3. Producción mundial del sector textil

Los mayores cambios de la industria textil se registraron en el decenio de 1960, a raíz de la rápida aparición de nuevos centros de producción en Asia. En una primera etapa muchos de estos centros acogieron las actividades de la industria del vestuario que exigían menores aportes de capital; luego, emplearon las utilidades generadas por la exportación de estos productos para poner en marcha su propia producción textil. No obstante, la tendencia al desplazamiento geográfico de la producción los países industrializados mantienen su competitividad gracias a los pasos de gigante que han dado en la modernización del aparato de producción. Para el año 1998, el valor de la producción mundial de textiles fue de 485000 millones de dólares; ese año pese a la crisis financiera del mercado asiático, la cuota de producción textil del Asia fue muy superior a Europa y América.

D.1.4. Acuerdos comerciales internacionales

En los últimos años ha habido una proliferación de acuerdos bilaterales entre países importadores y exportadores; estableciéndose mecanismos de comercialización que establecen contingentes discriminatorios a las exportaciones de ciertos países. En 1948, finalizada la Segunda Guerra Mundial, 23 países miembros de la OIC (Organización Internacional de Comercio) firmaron el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT); su finalidad básica es liberalizar el comercio mundial y darle una base estable, contribuyendo así al crecimiento y desarrollo económicos y al bienestar de todos los pueblos. Actualmente este acuerdo es respaldado por más de 120 países, cuyos representantes se reúnen regularmente en rondas de negociaciones comerciales multilaterales. La última, fue la “Ronda de Uruguay” que se llevó a cabo desde 1986 a 1994. Al final de la

Ronda de Uruguay, los representantes de 125 países establecieron varios acuerdos comerciales multilaterales entre los que se encuentra el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido. Según este acuerdo, se prevé el desmantelamiento gradual de los contingentes bilaterales de importación en un plazo de 10 años a partir del 1 de enero de 1995.

Organismos internacionales relacionados al sector textil

a) La Organización Mundial de Comercio (OMC)

El más importante acuerdo de la Ronda de Uruguay, fue la creación de un marco institucional que abarcara todos los acuerdos, instrumentos y resultados integrales de la Ronda. Es de esta manera como se establece la Organización Mundial de Comercio el 1º de enero de 1995. Los países adoptan sus decisiones por conducto de diversos consejos y comités en los que participan todos los miembros de la OMC. El órgano más importante es la Conferencia Ministerial, que debe reunirse por lo menos cada dos años. (Los Ministros se reunieron por última vez en Cancún, México en septiembre 2003).

Funciones básicas de la OMC:

- Administrar los Acuerdos de Comercio alcanzados a través de las negociaciones de los 142 países miembros luego de la Ronda Uruguay.
- Ser un foro de negociaciones de Comercio,
- Mejorar disputas comerciales,
- Seguir las políticas comerciales nacionales.

b) Consejo del Comercio de Mercancías de la OMC

El Consejo del Comercio de Mercancías es responsable del funcionamiento de los Acuerdos Multilaterales sobre el Comercio de Mercancías (entre los que se encuentra el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido) y de la labor de los comités y grupos de trabajo

c) Órgano de Supervisión de los Textiles (OST)

El OST vigila las medidas adoptadas al amparo del Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido para comprobar su conformidad y rinde informe al Consejo del Comercio de Mercancías (de la OMC). El OST se ocupa también de las diferencias que surjan en el marco del Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido. Si no quedan resueltas, pueden someterse al Órgano de Solución de Diferencias de la OMC.

d) Oficina internacional de los textiles y las prendas de vestir (en inglés ITCB)

La ITBC fue fundado en 1984; es una organización intergubernamental de países en desarrollo, exportadores de textiles y ropa. Es la única organización internacional exclusiva de países en desarrollo; administrado y financiado por ellos.

D.1.5. Sector textil en el Ecuador

Inicio del sector textil en el Ecuador

Según Ecuador en cifras (2015). Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. (Asociación de Industriales Textiles en el Ecuador) A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas. El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador

(AITE), alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.

Las primeras fábricas textiles tuvieron lugar en la sierra debido a la mayor concentración exclusiva de artesanos dedicados a realizar actividades productivas en el sector. Las consecuencias sociales se hicieron visible cuando gran cantidad de personas se trasladaron a la costa, y fueron implementando más industrias textiles, convirtiendo un sector mejor consolidado.

Las principales industrias textiles se asentaron en la provincia de Guayas y Pichincha, sin embargo, en la costa, las industrias tuvieron mayor aceptación con el comercio debido a que tenían acceso a puertos y les favorecía también el desarrollo que tenía especialmente la ciudad de Guayaquil por lo que la tecnificación era más avanzada, por esta razón las industrias de la costa crecieron mucho más que las de la sierra.

Según AITE (2015).. Actualmente la industria textil produce elaborados provenientes de varios tipos de fibras, siendo la más usada el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción

La (Compañía española de seguros de crédito a la exportación, 2017) menciona que la industria textil, conlleva a la ejecución de distintos procesos que tienen como finalidad la creación de diferentes productos de vestuario, que incluyen la producción de las fibras, elaboración de prendas de vestir y calzado, hasta la distribución del producto al consumidor final.

Según Ekos (2019). En este sentido, el término industria textil hace referencia: “al proceso mediante el cual se transforma una materia prima en un producto para uso final o que servirá de insumo a otros procesos productivos”

Según AITE (2015). Cabe señalar que el sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, de esta manera mitiga un poco la tasa de desempleo y mejora las condiciones de vida de aquellos que viven del comercio de textiles, por lo tanto, las diferentes situaciones que genera el mencionado sector, logran que el mismo llegue a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos

D.1.6. Características de la industria textil

Según (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2015) destaca las siguientes características:

- Mano de obra para transformar materias textiles.
- La mayoría de la producción primaria está atomizada, con el fin de lograr productos terminados con valor agregado.
- Los productos se originarios del sector artesanal.

Es importante resaltar las características relevantes que forman parte de las misma, entre ellas se encuentran: la fabricación de productos textiles, origen de la industria que principalmente se ha concluido que pertenece al sector artesanal, aporte de valor agregado que permita diferenciarse frente a sus competidores, mano de obra especializada, acabados compuestos con diseños innovadores, y otras como: el nivel comercial, uso de materias primas de origen natural o química, procesos productivos que requieren abundante recurso hídrico.

Clasificación de fibras textiles

La actividad manufacturera es fundamental dentro de la economía, destacándose su producción de telas, hilos, fibras que intervienen en los procesos productivos de la misma. A continuación, se presenta una tabla explicativa acerca de la clasificación de fibras textiles:

Tabla 2. **Clasificación de las fibras textiles**

Fibras Naturales	Origen	Grupos	Ejemplo
	Vegetales (Celulosa)	De fruto y semilla	Algodón, coco
		De tallo	Lino, cáñamo, bambú
		De hoja	Esparto, sisal, miraguano
	Animales (Proteína)	Glándulas sedosas	Seda, seda salvaje
		Folículos pilosos	Lana, Angora, cachemir
	Minerales (Inorgánica)	Metales (Oro, Plata)	
Fibras Químicas	Artificiales	Celulósicas	Rayones, caucho, látex
		Proteínicas	Vegetales (Ardil), Algas (Alginato)
		Metálicas	Oro, plata, cobre
	Sintéticas	Policondensación	Poliamida, poliéster
		Polimerización	Polivinilo, poliuretano, polipropileno

Autor: Tecnología de la confección textil.

Fuente: Tecnología de la confección textil.

En este contexto aquellos materiales que forman parte de los procesos productivos son de diversos orígenes como ya se estableció anteriormente, por ende, la fabricación de un producto, determinado requiere de la aplicación de material textil para el respectivo uso, tecnificación y ejecución de todo aquello que la industria desee crear, tomando en cuenta las propiedades de cada elemento. Por consiguiente, el mayor empleo de materiales textiles conlleva a demandar más mano de obra que apoye al desarrollo productivo del mencionado sector

D.1.7. Políticas gubernamentales

Según AITE (2015) Señala que “América Latina dejó de tener presencia directa para incidir en los rumbos y características que debería tener la dinámica manufacturera, la mayoría de los países latinoamericanos renunciaron a la política industrial, como parte de la reorientación de su estrategia económica”. “La aplicación de políticas macroeconómicas e

industriales incide de forma positiva en el sector manufacturero, para ofrecer aumento del nivel de renta, generando flujos de inversión y empresas extranjeras, para aprovechar, potenciar y crear las ventajas comparativas y competitivas”. Gran parte de los sectores productivos, no ponen en práctica la responsabilidad social, lo cual repercute en una preocupación en el aspecto ambiental y social, la poca aplicación de políticas industriales, la falta preocupación del sector, han sido unos de los declives del mencionado sector económico. En Ecuador, se implementaron diferentes políticas industriales a lo largo del tiempo. En el año 1956, época en donde asumió la presidencia Camilo Ponce Enríquez, se puso en 13 marcha la Ley de Fomento Industrial, la cual tenía como objetivo fundamental promover la renovación de la industria textil. Las industrias que se encontraban con mayor desarrollo en el país eran la de alimentos y textiles, las mismas eran sectores relevantes y muy significantes en la sociedad, ya que se solventaba con las necesidades básicas de la población, pero se consideraba la desventaja de poseer una maquinaria obsoleta, ineficiente y poco ahorradora de mano de obra.

El sector textil, también ha sido víctima del contrabando, después de un estudio efectuado por la Asociación de Industrias textiles en el Ecuador en el año 2010, se concluyó que el contrabando textil se encontró entre 150 y 200 millones de dólares anuales, suscitados en las fronteras de Colombia y Perú, debido a estas situaciones que presentaba el sector, el gobierno optó por aplicar medidas de salvaguardias que permitan restringir las importaciones, que han afectado el comercio mediante la introducción ilegal de productos textiles al territorio ecuatoriano

D.1.8. La productividad y competitividad en el sector textil ecuatoriano

Según la página web Modaes (2020) El comercio textil en Ecuador retrocede en 2019. En el último año, las ventas del textil y la confección en el país latinoamericano han evolucionado de forma negativa, registrando una caída del 12%.

El sector ha registrado una facturación de 1.280 millones de dólares, frente a las ventas de 1.461 millones de dólares con las que cerró en 2018, según datos de la Asociación de Industrias Textil de Ecuador (Aite).

Según la asociación, las tensiones económicas mundiales y las protestas internas en el país han sido uno de los factores que han lastrado la caída del comercio en Ecuador. En paralelo, la Aite revela que las expectativas de los empresarios tampoco son positivas para 2020.

La economía ecuatoriana avanzó un 0,6% en 2019. Para 2020, las previsiones estiman que el Producto Interior Bruto (PIB) del país latinoamericano avance un 1,4%.

D.1.9. Sector textil en la Ciudad de Loja

Según Senplades (2013).. La determinación de los recursos, el total de ingresos por ventas a nivel de zona 7 fue de aproximadamente USD\$ 7.132 millones, y específicamente el sector terciario donde se encuentran las actividades de manufactura aportó 89.9% (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), 2013). En el cantón Loja las actividades económicas predominantes son, la consultoría de gestión, la comercialización de artículos para la construcción y los comercios no especializados.

D.2. Marco teórico

D.2.1. Empresa

Para Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios"

Para García y Casanueva (2001). La empresa también se la define como una "entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"

Así mismo estos autores revelan que la empresa tiene algunos elementos que la componen en su estructura básica:

- **Entidad:** Es decir, que una empresa es una colectividad considerada como unidad (por ejemplo, una corporación, compañía, institución, etc., tomada como persona jurídica) o un ente individual conformado por una sola persona (por lo general, el propietario).
- **Elementos humanos:** Se refiere a que toda empresa está conformada por personas que trabajan y/o realizan inversiones para su desarrollo.
- **Aspiraciones:** Son las pretensiones o deseos por lograr algo que tienen las personas que conforman la empresa.
- **Realizaciones:** Se entiende como las satisfacciones que sienten los miembros de la empresa cuando logran cumplir aquello que aspiraban.
- **Bienes materiales:** Son todas las cosas materiales que posee la empresa, como; instalaciones, oficinas, mobiliario, etc.
- **Capacidad técnica:** Es el conjunto de conocimientos y habilidades que poseen los miembros de la empresa para realizar o ejecutar algo.

- **Capacidad financiera:** Se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento, además de tener liquidez y margen de utilidad de operaciones (por citar algunas).
- **Producción, transformación y/o prestación de servicios:** Se refiere a que la empresa puede realizar una o más de las siguientes actividades: 1) Fabricar, elaborar o crear cosas o servicios con valor económico, 2) transformar o cambiar, por ejemplo, una materia prima en un producto terminado y 3) prestar servicios.
- **Satisfacción de necesidades y deseos:** La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos factores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de pertenencia, estimación). En cambio, los deseos consisten en anhelar los satisfactores específicos para estas necesidades profundas (por ejemplo, una hamburguesa Mc Donald para satisfacer la necesidad de alimento).

Clasificación de las empresas

Con respecto a la clasificación de las empresas García y Casanueva (2001) determinan que las empresas se pueden clasificar de diferentes formas, entre las más comunes tenemos:

Por la actividad o giro.

- Comerciales
- Industriales
- De servicios
- Artesanales
- Agropecuarios
- Forestales
- Mineras
- Pesqueras
- Turísticas
- Constructoras

- Transporte

Por su capacidad de producción

- Microempresas
- Pequeña empresa
- Mediana empresa
- Grande empresa

Por el sector al que pertenecen

- Públicas
- Privadas

Por su constitución Legal

- Compañía anónima
- Compañía en Nombre Colectivo
- Compañía en Comandita Simple
- Compañía en Comandita por Acciones
- Compañía de Responsabilidad Limitada
- Compañía de Economía Mixta

D.2.2. Marketing

Para Gardey y Pérez Porto (2012). El marketing analiza las gestiones empresariales para retener o captar a los clientes a través de la satisfacción de los mismos

Según Philip Kotler (2003) consiste en un proceso administrativo y social, gracias al cual determinados grupos o individuos específicos obtienen lo que necesitan o desean para poder satisfacer sus diversas necesidades, a través del intercambio de productos o servicios

Según Jerome McCarthy (1968) opina que es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, pudiendo anticipar los deseos de los consumidores y desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

Según Jerome McCarthy (1968), el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto para comunicar, entregar valor a los clientes, manejar las relaciones y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.

El marketing es un proceso social y administrativo porque intervienen un conjunto de personas que tienen con inquietudes, necesidades y requieren herramientas o elementos tales como: la organización, la implementación y el control, para un desarrollo eficiente de las actividades. La única función que debe cumplir es alcanzar las metas que la empresa u organización, se plantea en lo que respecta a venta y distribución para que esta se mantenga vigente, por eso es tan importante no sólo tener un conocimiento del mercado, sino saber qué puede desarrollar la empresa que interese a los clientes.

Es importante no confundir marketing y publicidad, ya que la mercadotecnia abarca la publicidad y otras cuestiones. Se dice que el marketing puede tener diversas orientaciones: al producto (cuando la empresa dispone del monopolio del mercado, pero, de todas maneras, pretende mejorar el proceso de producción), a las ventas (destinada a aumentar la participación de la empresa en el segmento) o al mercado (se busca la adaptación del producto según gustos del consumidor).

Hoy en día existen muchos tipos de marketing, algunas definiciones:

Marketing directo: Para Kotler (2003), el marketing directo "consiste en las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes".

Marketing relacional: Según Stanley (2001). Se incluye dentro del marketing directo y se basa en un principio fundamental que dice que no hay que vender, sino hacer amigos y ellos serán quienes compren. Conseguir beneficio a cambio de la satisfacción del cliente

Marketing virtual: Recibe también el nombre de cibermarketing y es el que se aplica a Internet, y que se encuentra dirigido a toda persona en el mundo que tenga un ordenador y conexión a la red. En este marketing existen herramientas SEO que son las que permiten que las empresas alcancen una buena visibilidad y puedan vender mejor sus productos o servicios.

D.2.3. Plan de Marketing

Según Kotler P (2003) EL plan de marketing es la documentación de la planificación estratégica que tiene la empresa, el plan de marketing recolecta las estrategias, objetivos y todas las acciones que son necesarias para realizar y poder alcanzar las metas y objetivos generales planteados por la empresa.

D.2.4. Análisis del mercado.

El mercado está compuesto por dos actores fundamentales; el consumidor, que se define como el componente más importante, y los competidores. Es conveniente elaborar un estudio sobre los posibles clientes y sus necesidades, prestando atención al tamaño de mercado, la evolución y las tendencias observadas y la competencia. El análisis del mercado debe estar delimitado y segmentado.

Se debe determinar ciertos factores:

- ¿Cuál es el mercado real?
- Claves de su posible crecimiento.
- Posibles cambios en la demanda.
- Tendencia del mercado.
- Segmentación de mercados en grupos.

D.2.5. Mercado meta y segmentación

Según Kotler P (2003). Ya que un mercadólogo casi nunca puede satisfacer a todos los integrantes de un mercado, lo primero que hace es segmentar el mercado, identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos.

Es necesario segmentar el mercado meta para poder posicionar la empresa ya que cada segmento de mercado tiene gustos específicos y por ello se ve necesario realizar esta segmentación.

D.2.6. Análisis de la competencia.

Según Kotler P (2003). En el análisis de la competencia es necesario identificar y ubicar a los posibles competidores, además de conocer las fortalezas y debilidades de los mismos, ya sean presentes o futuros ya que la información obtenida servirá para la empresa se pueda posicionar de mejor manera y poder ofrecer productos con mejor calidad en comparación a la competencia.

D.2.7. El plan de marketing y el marketing mix

Según Kotler P (1985). El plan de marketing es un documento principal el cual tiene las herramientas necesarias para la empresa y es adaptable a cualquier empresa, ya que el marketing (mix) utiliza la 4p (producto, precio, plaza y promoción) lo cual hace que sea adaptable a cualquier empresa

Partes del marketing mix que inciden en el plan de marketing

Producto: Hace referencia a la variable Producto que puede ser un consumible, un servicio, una noticia de un periódico, un alimento que se vende en una frutería, o en una tienda etc. Una empresa es generadora de muchos productos que forman parte de un gran grupo que es el tipo de productos; de los que quizás en ese caso si solo tenga uno.

Plaza: Es el lugar físico o virtual en el que se venden los productos y que obligatoriamente genera un canal de distribución interno de entrada hasta el punto de ventas (por ejemplo, desde un fabricante, desde una central de compras...) y, en ocasiones hacia el exterior (hacia un minorista, venta directa...).

Promoción: Actividades promocionales y de publicidad (marketing directo, publicidad directa, product placement...) que se realizan para estimular la demanda y conseguir ventas; uno de los objetivos casi siempre principales en un plan de marketing.

Precio: Precio marcado para el producto o el servicio que busca una rentabilidad para la empresa adecuándose a la definición de marketing que nos dice que “el marketing es una técnica o metodología que detecta una necesidad del consumidor y pone un producto en tiempo, manera y forma a su disposición a un coste asumible y adecuado con un beneficio económico (salvo casos excepcionales, como por ejemplo una ONG) para la empresa o ente que pone este servicio en el mercado.

Las partes del marketing mix que inciden en el plan de marketing las cuales son el producto el cual puede ser un producto consumible o no consumible de acuerdo a la empresa que represente, plaza es el lugar físico o virtual en el cual se realizan las transacciones de los productos que ofrece la empresa, promoción son las actividades que permiten estimular la demanda y de esta manera aumentar las ventas, el precio busca dar rentabilidad a la empresa y este es determinado de acuerdo al precio del mercado.

D.2.8. Análisis de Porter

Según un artículo publicado por la Escuela de Negocios de Harvard, este concepto se introdujo en Harvard Business Review de 1979. Las 5 fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo creado por el hombre que lleva su nombre, Michael Porter, profesor de estrategia y competitividad de la Escuela de Negocios de Harvard.

Desde entonces, muchas empresas han utilizado esta metodología, que consiste en considerar 5 “fuerzas” que, según Porter, pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado.

Según Daniel Moraes (2018). La idea detrás de la elección de esas fuerzas fue que nunca cambian, a diferencia de factores más volátiles, como las tasas de crecimiento de una determinada industria, intervenciones del gobierno e incluso, los cambios tecnológicos.

Sin embargo, vale destacar que algunos de estos factores pueden cambiar las 5 fuerzas de vez en cuando – la transformación digital es un ejemplo claro de ello.

Las 5 fuerzas de Porter:

Rivalidad entre competidores;

La primera fuerza es la rivalidad que existe entre los competidores, es decir, cuál es el grado de competencia existente.

Algunos mercados son poco competitivos, pero esto puede indicar que la demanda no es tan alta o que el producto se está volviendo obsoleto (lo que se determinará al analizar la cuarta fuerza).

Por otro lado, algunos mercados son extremadamente saturados, con muchos competidores para una cantidad limitada de clientes. En ese caso, tu poder será mucho menor.

Algunas preguntas que te ayudarán a analizar este punto son:

- ¿Cuántos competidores existen en el sector?
- ¿Cuál es la situación de los competidores?
- ¿Competen por precio o por otros diferenciales?

Poder de negociación de los proveedores;

El poder de negociación de los proveedores tiene por objetivo determinar cuánto tu posición en el mercado está en manos de quien proporciona materia prima.

La idea aquí es simple: si el número de proveedores disponibles es bajo, tu control será menor, ya que los demás se verán en una posición cómoda para aumentar precios, plazos y otros términos del acuerdo entre ustedes.

Cuando el número de opciones es grande, a su vez, la situación se invierte y tú pasas a tener el control. De ahí puedes comprar más barato y hacer demandas, como entrega más rápida y condiciones de pago facilitadas.

Las preguntas que sirven para descubrir el poder de negociación de los proveedores son:

- ¿Cuántos proveedores hay en el sector?
- ¿Existe mucha diferencia entre ellos?
- ¿Cuál es el costo de cambio de un proveedor a otro?
- ¿Quién tiene el poder: yo o mi proveedor?

Poder de negociación de los clientes;

El poder de negociación de los clientes sigue el mismo principio básico de lo que mencionamos arriba, de modo que cuanto mayor sea el nivel de competencia del mercado, mayor será el control de ellos sobre el proceso de venta.

Naturalmente, si los clientes se ven en una situación de escasez, en la que son pocas las empresas que ofrecen la solución que necesitan, el control vuelve a las empresas.

Pero en algunos casos el ticket medio es alto, lo que hace cada cliente individual una parte importante de los ingresos de la empresa. Esto hace que el poder de negociación sea más equilibrado, ya que uno depende del otro.

Puedes concluir cuál es el poder de negociación de los clientes por considerar:

- ¿Cuál es la proporción de compradores para los proveedores de mi producto?
- ¿Cuál es su poder para dictar los términos de negocio?
- ¿Cómo influye en el proceso de compra el ticket promedio de mis clientes?
- ¿Mis clientes son activos en los medios sociales, para afectar la opinión de otros?

Amenaza de nuevos competidores;

Dependiendo del segmento de mercado en que tu negocio esté insertado, el nivel de dificultad para que nuevos jugadores inicien sus propias operaciones cambia bastante.

Por ejemplo, considera los mercados que han ganado espacio con la transformación digital, como el de infoproductos y el de e-commerce.

Es extremadamente fácil y rápido entrar en estos mercados, ya que la dificultad técnica y los costos de operación son cada vez menores.

Por otro lado, para competir en el mercado de Internet de las Cosas o Inteligencia Artificial la situación ya cambia de figura, dadas las altas inversiones necesarias.

Respondiendo lo siguiente:

- ¿Cómo determinar esto en tu industria?
- ¿Cuál es el costo inicial para abrir un negocio en mi segmento?
- ¿Existen leyes, regulaciones y acreditaciones que son necesarias?
- ¿Existen fondos de inversión o incentivos fiscales disponibles para quienes desean ingresar al sector?
- ¿Existen otras barreras de entrada que fortalecen mi posición?

Amenaza de nuevos productos o servicios.

No siempre la peor amenaza viene de un competidor conocido o de nuevos jugadores de mercado, sino de nuevos productos o servicios que hacen tu solución superada.

Por eso, vale la pena considerar con calma esa amenaza, que representa la quinta y última fuerza de Porter.

Una vez más hablando sobre la transformación digital, es innegable que ese movimiento ha traído cambios radicales (y permanentes) en la forma en que la forma que las personas consumen productos y servicios.

Incluso las tareas que parecían casi imposibles de escanear hace algunos años, como firma de documentos o compra de ropa y zapatos, hoy son comunes.

Por eso, piensa en las siguientes preguntas:

- ¿Existe algún proyecto o prototipo que podría sustituir mi producto?
- ¿Existe alguna parte de mi trabajo que podría ser automatizado, reemplazado o tercerizado?
- ¿Es fácil encontrar alternativas a la solución que ofrezco?

Aplicación de las fuerzas de Porter

El propio Michael Porter identificó 3 estrategias generales que pueden ser aplicadas por cualquier negocio para beneficiarse de los datos encontrados en el análisis que acabamos de ver y diferenciarse en el mercado.

Estas estrategias son:

Liderazgo de costo: la propuesta es reducir costos y aumentar los beneficios por cobrar según el estándar de la industria o reducir los precios para aumentar la participación de mercado, manteniendo los beneficios actuales;

Diferenciación: implica diferenciar bastante el producto de los competidores, por apostar en tu desarrollo constante, así como en nuevos procesos de ventas y marketing;

Enfoque: se necesita gran conocimiento sobre el mercado y todas sus variables para centrarse en los nichos correctos y aumentar las ventas, reduciendo el impacto negativo de cualquiera de las 5 fuerzas.

Según Daniel Morales señala que las 5 fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo las cuales pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado. Las cuales son rivalidad entre competidores, El poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los clientes, Amenaza de nuevos competidores, Amenaza de nuevos productos o servicios, estas 5 fuerzas pueden ser aplicadas a través de tres estrategias, como liderazgo de costos, diferenciación y enfoque.

D.2.9. FODA

Según Quigley (1996).señala que la matriz FODA conocido originalmente con el método “OPEDEPO PF”, es un acróstico para identificar las Debilidades, Oportunidades, Peligros y

Potencialidades, fundamentales para visualizar panoramas de cualquier ámbito, cobertura y situación, aplicable a empresas, instituciones o cualquier tipo de organización.

Objetivos del FODA

Entre los objetivos del FODA tenemos los siguientes:

- Conocer la realidad situacional.
- Tener un panorama de la situación en todos sus ángulos.
- Visualizar la determinación de políticas para mantener las fortalezas, para atacar las debilidades convirtiéndolas en oportunidades y las oportunidades en fortalezas, así como direccionar estrategias para que las amenazas no lleguen a concretarse o bien si llegan a hacerlo, minimizar su impacto.
- En tal sentido el Método FODA es a la vez un foro para tratar puntos de vista divergentes.

Componentes del FODA

Según Quigley (1996) señala que el FODA se relaciona con el ambiente interno y externo.

En su concepción original el FODA ha direccionado las Fortalezas y Debilidades hacia el interior de la situación o empresa analizada, y hacia el análisis externo las Oportunidades y Amenazas

D.2.10. Análisis de la situación

Análisis interno

Según Roberto Espinosa (2020) es necesario realizar un análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

Fortalezas: Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

Debilidades: Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?

Análisis de ventas

Según Kotler (2006) el análisis de ventas consiste en calcular la relación de las ventas totales con respecto a los objetivos.

Análisis de rentabilidad

Según Ballesteros (2013) mencionan que el análisis de rentabilidad va a permitir hacer diversas comparaciones, la primera de ellas se hace a nivel interno lo que nos dice la comparación de cada producto con la rentabilidad global esperada, además de comparar los productos entre sí para establecer una diferencia entre ellos

Análisis de indicadores

Según Ballesteros (2013) “lo que no se puede medir no se puede mejorar”. Denotan que en las empresas pequeñas no suelen utilizar indicadores la respuesta generalmente es que solo se manejan el de ventas y el de cartera, y de allí no pasan

Indicadores Generales

Según Ballesteros (2013) Se deben revisar, entre otros, los relativos a participación en el mercado, recordación de marca, nivel de satisfacción de los clientes, nivel de deserción de clientes y de vendedores, cobertura de mercados, retención de clientes, incorporación de nuevos clientes, recuperación de clientes que se han ido, etc. Esta revisión se debe hacer comparando la meta con el ejecutado para determinar el nivel de cumplimiento de cada indicador. Hay otros indicadores que se trabajan para medir la capacidad de la empresa para

construir futuro en términos de nuevos productos; estos indicadores son los relativos a ventas alcanzadas con nuevos productos y nuevos productos lanzados al mercado.

Análisis de factores de mercado

Según Martínez J (2019). El factor de mercado es un elemento cuantificable que está relacionado con la demanda del producto o servicio y que permite realizar un acercamiento o pronóstico de la misma. Por ejemplo, la composición de la pirámide de edades de la población es un factor de mercado para estimar la demanda de estudios a nivel general.

Es un objeto o elemento que

- Existe en un mercado.
- Puede medirse cuantitativamente.
- Se relaciona con la demanda de un bien o servicio.

Análisis de cadena de valor

Según Ballesteros (2013) señalan que la cadena de valor se distinguen dos tipos de funciones, las primarias funciones relacionadas con el producto de manera directa, como logística de entrada, producción, logística de salida, marketing y ventas, y servicio o apoyo al producto y al consumidor. Hay otro grupo de funciones las cuales tienen como objetivo crear las condiciones necesarias para que la empresa pueda funcionar para cumplir sus objetivos; estas funciones se denominan las de apoyo y se incluyen en la infraestructura, tecnología, recursos humanos y abastecimiento.

Análisis interno y externo

Según Ballesteros (2013), señala que el análisis de situación tiene dos componentes, el análisis interno y análisis externo. El análisis interno suministra una relación de las principales debilidades y fortalezas de una empresa en términos de marketing, que luego serán adicionadas a las oportunidades y amenazas provenientes del análisis externo para construir la conocida matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. El análisis externo incluye una revisión de la competencia, se revisa también el consumidor, la industria,

el microentorno y el macroentorno. El análisis externo como ya se dijo provee un inventario de oportunidades y amenazas, cabe anotar que tanto oportunidades como amenazas son comunes a todos los jugadores de un mercado, es decir que afectan o favorecen de igual manera a todas las empresas que compiten en una industria.

Análisis del consumidor

Según Ballesteros (2013), señalan que el consumidor es la esencia de toda acción de marketing, por tanto, este análisis es uno de los más importantes. En cuanto a clientes actuales se debe saber, en primera medida, cuántos clientes se tienen y cómo están segmentados estos en términos demográficos y psicográficos. Este análisis permite conocer en qué segmentos se es fuerte y en qué segmentos no.

Análisis de la competencia

Según Ballesteros (2013), señalan que en el análisis de la competencia se debe recoger información más de la compañía que de las marcas en cuestión. El análisis de la competencia puede centrarse en temas relacionados con nuevos proyectos de inversión, la contratación de nuevos ejecutivos, la incursión en nuevos negocios o mercados.

Análisis de mercado

Se debe considerar que una empresa no está sola, sino que se encuentra inmersa en un contexto empresarial donde hay competidores y consumidores; esto se conoce como mercado, es decir, el lugar en donde se encuentra la oferta con la demanda. Un plan de marketing debe considerar las particularidades de dicho mercado, por tanto, es necesario conocer, entre otras cosas, los siguientes elementos:

Segmentación del mercado: hace referencia a las diferentes categorías en las que se encuentra dividida la oferta actual. Por ejemplo, en la categoría de cremas dentales se encuentran cremas para niños y para adultos (segmentación demográfica por edad), cremas para mujeres (segmentación demográfica por género), para personas que fuman, para

personas que buscan mantener un buen aliento, para personas que buscan principalmente blancura, para personas que buscan salud, para personas que buscan protección contra las caries, etc. Conocer la manera como se segmenta la categoría permite saber qué segmentos están saturados y en cuáles hay posibilidad de entrar, e incluso descubrir nuevas oportunidades de crecimiento.

Comportamiento del mercado: se debe conocer el tamaño del mercado en unidades monetarias (dólares, pesos, etc.) y en unidades de la tasa de crecimiento de los últimos cinco años si es posible; el consumo per cápita nacional y de países similares, participación de producto importado, volumen de ventas al exterior, etc.

Características del mercado: es importante conocer las barreras de entrada, de salida, el nivel tecnológico y las tendencias tecnológicas, así como el nivel de innovación. También es importante reconocer el nivel de regulación presente y previsto.

Factores demográficos

- Aumento de la tercera edad
- Tasa de natalidad
- Tasa de mortalidad
- Aumento de enfermedades
- Aumento de divorcios
- Mayor permanencia en el hogar de los jóvenes

Factores ambientales

- Contaminación del aire
- Contaminación del agua
- Escasez de agua
- Calentamiento del planeta
- Destrucción de selvas y bosques
- Especies en vía de extinción
- Clima
- Desastres naturales

Factores económicos

- Ciclo económico
- Desempleo
- Inflación
- Tasa de cambio
- Tendencia del producto interno bruto (PIB)
- Masa monetaria
- Costos de la energía
- Salario mínimo
- Contrabando
- Importaciones
- Inversión extranjera
- Tratados de libre comercio (TLC)

Factores político-legales

- Leyes antimonopolio
- Leyes de protección ambiental
- Impuestos
- Legislación de comercio exterior
- Legislación laboral
- Delincuencia
- Estabilidad del Gobierno
- Orden público
- Desplazamientos
- Restricciones a la publicidad
- Restricciones al precio
- Restricciones a la distribución
- Restricciones a la tenencia de bienes

Factores tecnológicos

- Miniaturización
- Nanotecnología
- Robótica

- Reducción del ruido en los productos
- Reducción del consumo del agua
- Sustitución de materiales (madera y metales)
- Alimentos transgénicos
- Biotecnología

Factores socioculturales

- Ambientalismo
- Nacionalismo
- Egocentrismo
- Hedonismo
- Culto a la salud
- Apertura sexual
- Discriminación racial
- Crisis de valores

Análisis de canales

Según Ballesteros (2013), con respecto a los canales sucede algo similar. Dentro de dichas imposiciones destacan los pagos de las facturas en plazos que han llegado a 180 días, obligatoriedad para participar en las campañas publicitarias de las cadenas, hacer promociones exigidas por las cadenas, colocar personal de impulso que a veces actúan como empacadores en las horas de mayor flujo de clientes, en donde se necesita al personal de impulso en los pasillos promoviendo las marcas.

Análisis de proveedores

Según Ballesteros (2013), señalan que los proveedores son elementos vitales dentro de la estrategia de la compañía, cuya adecuada selección contribuirá a que una empresa sea competitiva, producto de haber obtenido de sus proveedores las materias primas a unos precios adecuados, con una calidad adecuada y dentro de unos parámetros de cumplimiento adecuados; por eso se habla de la integración que debe haber con los proveedores, volviéndolos socios estratégicos de la compañía.

D.2.11. Matriz del perfil competitivo

Según Riquelme (2015). La matriz del perfil competitivo (MPC) es una herramienta que compara la empresa y sus rivales y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas.

Con el fin de comprender mejor el entorno externo y la competencia en una industria en particular, las empresas suelen utilizar MPC. La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto, la empresa sabría, qué áreas debe mejorar y que áreas proteger. A continuación, se muestra un ejemplo de la matriz MPC:

Tabla 3. **Matriz Perfil Competitivo**

Empresa A	Empresa B			Empresa C			
Factores Críticos de Éxito	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Reputación de la marca	0.13	2	0.26	3	0.39	1	0.13
Nivel de integración de productos	0.08	4	0.32	3	0.24	1	0.08
Rango de productos	0.05	3	0.15	1	0.05	2	0.10
Nuevas introducciones exitosas	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
Participación de mercado	0.14	2	0.28	4	0.56	4	0.56
Ventas por empleado	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24
Estructura de bajo costo	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.20
Variedad de los canales de distribución	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14
Retención de consumidores	0.02	2	0.04	4	0.08	1	0.02
Capacidad tecnológica	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44

Ventas online	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Promociones	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08
Total	1.00	–	2.44	–	2.94	–	2.71

Autor: Riquelme, Matías

Tema: Matriz del perfil competitivo

Los factores críticos de éxito (FCE) son las áreas claves, que deben llevarse al nivel más alto posible de excelencia si la empresa quiere tener éxito en una industria en particular. Estos factores varían entre diferentes industrias o incluso entre diferentes grupos estratégicos e incluyen tanto factores internos como externos. En el ejemplo, se han incluido 11 FCE, que por lo general no es suficiente. La siguiente lista ofrece algunos de los FCE a nivel genérico. Esta lista no es definitiva ya que se deben incluir factores específicos de la industria en estudio:

- Participación de mercado
- Calidad del producto
- Servicio al consumidor
- Satisfacción del consumidor
- Margen de utilidad
- Retención de empleados
- Capacidad tecnológica
- Competitividad de los precios
- Productos complementarios
- Ventas online
- Eficiencia en la producción
- Diseño del producto
- Nivel de integración vertical
- Integración de la cadena de suministro

Comprendiendo la Matriz MPC

El Peso en la matriz

Según Riquelme (2015). Cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en la industria. Si no hubiera pesos asignados, todos los factores serían igualmente importante, lo cual es un escenario imposible en el mundo real. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1,0. A los factores independientes no se les debe dar demasiado énfasis (asignando un peso de 0,3 o más) porque el éxito en una industria rara vez se determina por uno o unos pocos factores.

El Rating

Según Riquelme (2015). El rating en la MPC se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde 4 significa una gran fortaleza, 3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad. Valoraciones, así como los pesos, se les asigna subjetivamente a cada empresa. Este proceso se puede hacer más fácil a través de la evaluación comparativa. Benchmarking revela lo bien que están haciendo las empresas en comparación el uno con el otro o el promedio de la industria. Hay que recordar que a las empresas de la matriz se le pueden asignar calificaciones iguales por el mismo factor. Por ejemplo, si la empresa A, B y C tienen cuotas de mercado del 25%, 27% y 28% respectivamente en consecuencia, todos recibirán la calificación de 4 en lugar de recibir calificaciones 2, 3 y 4.

Puntaje

Según Riquelme (2015). El puntaje es el resultado de la multiplicación del peso por el rating. Cada empresa recibe una puntuación en cada factor. El puntaje total es simplemente la suma de todos los puntajes individuales. La empresa que recibe el mayor puntaje total es relativamente más fuerte que sus competidores. En nuestro ejemplo, el mejor desempeño en el mercado debe ser la empresa B con 2,94 puntos.

D.2.12. Matriz MEFE (EFE)

Según Riquelme (2015). La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

Las estrategias no surgen por arte de magia, porque es algo estudiado, analizado y trazado, permitiendo aprovechar el entorno que estos compuestos por factores demográficos, socioculturales, político / legal, tecnológicos, económicos, ambientales, globales y competitiva.

Al dar el primer paso dentro de la matriz MEFE, es necesario ampliar nuestra visión de estrategia y aumentar nuestra sensibilidad e intuición sobre el entorno externo, ya que dependiendo de la percepción que posee cada integrante del equipo de trabajo, se puede aprovechar o desaprovechar las oportunidades, teniendo en cuenta que los elementos evaluados son subjetivos, muy similar al de la MEFI o Matriz EFI), por lo tanto se debe considerar utilizar otras herramientas de análisis como la Matriz DAFO O FODA o las 5 fuerzas de Porter.

Recursos básicos para realizar este análisis

- Todo el equipo de trabajo debe participar en el proceso, ya que cada persona al tener una percepción diferente del entorno externo, puede ampliar e identificar las oportunidades y amenazas
- Realizar alianzas con marcas que realizan estudios de campo, para agilizar el proceso y así disminuir la inversión, recuerda que un estudio de campo realizado de manera independiente puede ser costoso y en ocasiones tomar más tiempo de lo planificado.
- Destacar y documentar las informaciones vitales, para crear una base o un punto de partida para la realización del análisis.

- A la hora de recolectar datos del entorno externo, es necesario tener información del pasado, presente y del futuro

Proceso

Realiza una lista de los factores más importantes que pueden impactar en el éxito de la marca dentro del entorno externo.

Según Kotler (2003). En este paso se debe seleccionar entre 10 a 20 factores, donde se debe incluir las oportunidades y amenazas, que influye a la marca y al sector que se dedica, esta es una de las diferencias principales entre la matriz EFI y EFE, ya que la matriz EFE debe evaluar todo el entorno, incluyendo a los competidores o vecinos que están ubicados en el mismo sector.

Se recomienda redactar las oportunidades y después las amenazas, ya que se puede enfocar en buscar los factores que puedes explotar

Un aspecto obligatorio es que cada factor debe ser lo más específico posible, y si posee reportes con cifras que respalden, sería excelente que lo incorporarás en el análisis.

Asigna un peso relativo a cada factor

El peso de cada factor va desde 0.0, menos importante a 1.0 muy importante, hay que recalcar que el peso indica la importancia del factor y su influencia para alcanzar el éxito en el sector.

Mayormente las oportunidades tienen un peso alto por encima de las amenazas, sin embargo, si la amenaza puede atentar contra la estabilidad y crecimiento de la marca, su peso es igual de alto como una oportunidad.

Para determinar con más certeza el peso para cada factor, se recomienda realizar una comparación con los competidores que son más exitosos en el área para definir el impacto que han realizado.

La suma de todos los factores, deben dar 1.0, no puede ser menos ni más.

Asignar la calificación a cada factor

Es hora de atribuir una calificación a cada uno, la cual se divide en cuatro valores entre 1 y 4 a cada uno de los factores, a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la eficacia de las estrategias mientras que los pesos del paso 2 se basan en el sector o área.

Define la calificación ponderada

Es la hora de multiplicar el valor asignado de cada factor, del paso 2 por su calificación correspondiente, del paso 3, al realizarlo obtenemos la calificación ponderada.

Determina el valor ponderado

Al terminar de completar el paso 4, es hora de calcular el valor ponderado, que es la suma de todas las calificaciones ponderada. El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

Conclusión del análisis

Para completar el análisis es necesario evaluar y obtener el valor total de las oportunidades que da un valor de 2.36 y el valor total de las amenazas es 0.60, si el valor de las oportunidades es superior que las amenazas, significa que el entorno externo es favorable para la marca, pero si fuera en el caso contrario, se debe analizar y reforzar las debilidades de las marcas y robustecer las fortalezas de la marca para crear un escudo contra el ambiente externo.

D.2.13. Matriz MEFI (EFI)

Según Kotler (2003) La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Este instrumento es vital para formular todas tus estrategias. De forma resumida ayuda a evaluar las fuerzas y debilidades más importantes asociadas a las áreas funcionales de tu negocio tu negocio, ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Pasos

- Realiza tu lista de Fortaleza y Debilidades
- Asignar Valor
- Asignar calificaciones
- Definir la calificación ponderada
- Determinar el valor ponderado

D.2.14. Matriz General Electric

McKinsey elaboró una matriz multicriterio, a veces conocida como matriz de atractivo-competitividad, un poco más elaborada que la matriz BCG pero que proporcionase todavía una aproximación sencilla. En lugar de utilizar un solo indicador por cada una de las dimensiones de la matriz, que seguirían siendo el atractivo del mercado y la competitividad de la empresa, se utilizarían varios.

Para evaluar el atractivo del mercado los criterios propuestos fueron:

- Accesibilidad
- Tasa de crecimiento
- Ciclo de vida
- Margen bruto
- Competidores
- Posibilidades de diferenciarse (distintas al precio)
- Concentración del mercado

Para evaluar la competitividad de la empresa los criterios utilizados fueron:

- Cuota de mercado relativa
- Precio
- Diferenciadores

- Grado de expertise de la empresa
- Distribución
- Imagen de marca

En ambas dimensiones se calificaba el atractivo y la competitividad con tres posibles notas: débil, media o baja. Esto dividía la matriz en 9 zonas. Las que determinaban más claramente las decisiones eran las correspondientes a sus cuatro esquinas.

Ilustración 1. Matriz General Electric



Autor: Guimera

Tema: Matriz General Electric

Posicionamientos y decisiones

En la primera de estas cuatro esquinas tenemos un bajo atractivo del mercado y una baja competitividad, lo que llevaría a la decisión de desinvertir. Corresponde a la zona de los productos peso muerto en la matriz BCG.

Un alto atractivo, pero con baja competitividad aconseja el desarrollo selectivo, es decir, invertir recursos solamente si las oportunidades lo compensan. Corresponde a los productos dilema en la matriz BCG.

Un bajo atractivo del mercado cuando se tiene una elevada competitividad demanda mantener el posicionamiento en el mercado, pero sin grandes inversiones.

Finalmente, en el mejor caso el atractivo del mercado es alto a la vez que mantenemos una elevada competitividad, lo cual invita a una estrategia ofensiva en la que debemos invertir recursos para crecer. Corresponde a los productos estrella en la matriz BCG.

El resto de zonas de la matriz corresponden a productos para los que el posicionamiento queda indefinido. Deben entonces revisarse las calificaciones dadas (muy altas en una de las dimensiones y muy bajas en la otra) o bien cuando se obtienen calificaciones medias, puede denotar ausencia o imprecisión en la información.

D.2.15. Planteamiento de objetivos del marketing

Según Ballesteros (2013). En esta etapa el empresario o estrategia de marketing debe revisar el análisis interno, en especial el punto relacionado con el análisis de indicadores, el cual debe conducir a determinar primero cuáles indicadores se tiene; establecer el estatus, es decir qué número están mostrando los indicadores, y determinar si se está o no conforme con la medida que muestra el indicador. En caso de que no se esté de acuerdo con los resultados, en esta fase del plan de marketing, la de los objetivos, esa cifra que muestra el indicador hay que convertirla en un objetivo de marketing. A manera de ejemplo, supóngase que haciendo el análisis de indicadores en una compañía, mediante una investigación de mercados, se estableció que la satisfacción de los consumidores está en un 60%; el estrategia debe definir

entonces si está conforme o no con que solo el 60% de sus clientes estén satisfechos —la respuesta seguramente será que no y convertir este indicador en un objetivo de marketing, que puede fijarse según el interés del estratega y las posibilidades del mercado, para obtener una satisfacción del 70% en el periodo para el cual se está haciendo la planeación.

D.3. Marco Conceptual

D.3.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación.

Según la página WEB Question (2020). En otras palabras, su objetivo es describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produce un determinado fenómeno. Es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir “por qué” ocurre.

D.3.2. Método descriptivo

Según el sitio web Ok Diario (2018). El método descriptivo es uno de los métodos cualitativos que se usan en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población o situación en particular. En la investigación descriptiva, el objetivo es describir el comportamiento o estado de un número de variables. El método descriptivo orienta al investigador en el método científico.

La descripción implica la observación sistemática del objeto de estudio y catalogar la información que es observada para que pueda usarse y replicarse por otros. El objetivo de esta clase de métodos es ir obteniendo los datos precisos que se puedan aplicar en promedios y cálculos estadísticos que reflejen, por ejemplo, tendencias.

Por lo general estos estudios son la puerta de acceso a otros de mayor profundidad sobre un fenómeno en concreto, ofreciendo datos sobre la función y su forma.

D.3.3. Técnicas

Dentro de las técnicas que se emplearon para realizar el proyecto investigativo están las siguientes:

D.3.3.1. Observación directa

Según Martínez (2018). La observación directa es una técnica de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto se desenvuelve. De lo contrario, los datos obtenidos no serían válidos.

D.3.3.2. Cuestionario

Los cuestionarios son documentos específicos que permiten al analista recoger la información y las opiniones que manifiestan las personas que los responden.

Con ellos podemos recolectar datos sobre actitudes, creencias, comportamientos y características de las personas que trabajan en la organización a la cual estamos encuestando.

A diferencia de las entrevistas, los cuestionarios nos ayudan cuando las personas a las que necesitamos preguntarles están muy dispersas o son demasiadas, no se les puede entrevistar personalmente.

D.3.3.3. Entrevista

Hernandez Mario Otniel Agüero (2014) La entrevista constituye un instrumento de comunicación y una técnica de investigación fundamental en las ciencias humanas. Se emplea en la investigación social (recopilación de datos) y en tareas profesionales con diversos fines: información (periodismo), ayuda social (asistencia social), asesoramiento psicológico (psicología), asesoramiento educativo, vocacional y personal (orientación), psicoterapia (psiquiatría), selección profesional y académica de postulantes (evaluación de candidatos), etc. Es el proceso de relación que se da en el encuentro de dos personas, entrevistador y entrevistado. Su finalidad puede ser investigativa, terapéutica, de asesoramiento educativo, preventivo, de desarrollo vocacional, de crecimiento personal, informativa o, también evaluativa.

D.3.4. Estrategias

Según la página web Significados (2018). Una estrategia indica cómo se va a cumplir un objetivo. Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

D.3.5. Tácticas

Según Porto y Gardey (2010). Es el modo particular con el que se va a concretar la estrategia escogida. Táctica es el sistema o método que se desarrolla para ejecutar un plan y obtener un objetivo en particular. El término también se usa para nombrar a la habilidad para aplicar dicho sistema. La táctica ayuda a poner en orden los recursos en pos de un fin. De esta forma se reduce el margen de error ya que se minimizan las acciones espontáneas o impensadas y se puede poner en práctica aquello que ya se practicó y entrenó.

D.3.6. Programas de marketing

Según Ballesteros (2013). Un programa es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de marketing. El estrategia define las fechas de inicio y de terminación de la estrategia, y designa al responsable de la actividad y los controles que se van a realizar para asegurar el éxito de la táctica. En el programa también se define el presupuesto a invertir y el cronograma de la actividad. Vale la pena aclarar que el presupuesto de cada actividad o programa se incluirá en el presupuesto general, al igual que el cronograma de cada actividad o programa será incluido en el cronograma general de la empresa.

D.3.7. Cronograma general de marketing

Según Ballesteros (2013). Como se anotaba en el punto anterior, cada programa o actividad o táctica incluye las fechas específicas para su realización. Estas fechas se llevan al cronograma general para tener un documento consolidado de todas las actividades que incluye el plan de marketing. El cronograma es una herramienta que permite al estrategia de

marketing ejecutar y cada una de las acciones en los momentos oportunos de tal manera que se garantice la consecución de los objetivos. El cronograma además de ser una herramienta de planeación ayuda a controlar que las acciones de marketing se realicen tal como se ha previsto.

D.3.8. Presupuesto de marketing

Según Ballesteros (2013). Este es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados dentro del plan de marketing. En el presupuesto se presentan los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados. Hablando de manera general, en él se incluyen los gastos discriminados por cada una de las actividades de marketing, se debe relacionar el egreso relacionado con la nómina, la administrativa del departamento de marketing y la de la fuerza de ventas. Se deben incluir los gastos relacionados con las comunicaciones de marketing (publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas entre otros. Adicionalmente se pueden incluir gastos relacionados con el desarrollo de nuevos productos y con todos los procesos de investigación asociados a esta actividad y otras que se vayan a realizar dentro del plan. El presupuesto es una herramienta gerencial que debe ser monitoreada de manera regular para hacer el control del gasto, para no excederse en el mismo o para no dejar rubros sin ejecutar.

D.3.9. Consumidor o cliente

Según Kotler (2006) "Vivimos en una economía en la que se considera que el cliente es el rey." Debido a que en base al cliente se realizan las estrategias para que la empresa se desarrolle. El cliente es la parte fundamental pues él es el que elige con que producto o servicio quedarse de todos los que se ofertan en el mercado.

El cliente es el eje central de una empresa, pues una vez identificado el cliente meta la empresa comienza a realizar estrategias para satisfacer las necesidades o deseos que tiene este.

Creado estrategias basados en las variables de marketing mix. (Padilla, 2011)

E. MATERIALES Y MÉTODOS

En la presente investigación de tesis del plan estratégico de marketing del taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja para el periodo 2020-2025 se ha utilizado diferentes tipos de metodologías para la recolección de información tanto interna como externa para poder llegar a una conclusión, para lo cual se empezó con la identificación del taller, investigación del material textil que utilizan, la identificación del grupo informante a los cuales se le aplicaron una encuesta, luego se realizó una entrevista al gerente del taller. De igual manera se utilizaron métodos de recolección de datos al igual se utilizaron diferentes técnicas de recolección de la información.

E.1. Localización

La presente investigación se realizó en la ciudad de Loja en las calles Olmedo entre Azuay y Mercadillo

E.2. Recurso Humano:

Docente guía del proyecto, Director de Tesis, autor del proyecto.

E.3. Recursos materiales

Para la elaboración del presente plan estratégico se utilizó: Computadora, impresora, internet, esferos, transporte, libros bases, flash memory, hojas, calculadora, celular.

E.4. Métodos de Recolección de Información

Método descriptivo

Se utilizó el método descriptivo debido a que se encontró el qué, cómo, cuándo, dónde, porque de las variables que inciden dentro del taller. Para encontrar las Fortalezas y Debilidades. A eso se le debe sumar los distintos análisis externos (PESTEC) para poder determinar las Oportunidades y Amenazas. Una vez concluido los análisis interno y externo se procedió a describir las variables mercadológicas y no mercadológicas que más inciden en la organización y se planteó soluciones a las mismas.

E.5. Técnicas de Investigación

Dentro de las técnicas que se emplearon para realizar el proyecto investigativo están las siguientes:

- **Observación directa:** En el taller artesanal UDITEX se realizó esta técnica al momento de realizar una inspección general del área, observación de la maquinaria y el personal.
- **Cuestionario o encuesta:** En el taller artesanal UDITEX se utilizó un cuestionario dirigido a los trabajadores de la misma, la cual se busca analizar y recoger información de los trabajadores en cuestión, así mismo la percepción que tiene cada trabajador acerca del taller.
- **Entrevista:** En el taller artesanal UDITEX se empleó una entrevista dirigida al gerente propietario del taller, esta entrevista busco resolver dudas y obtener información necesaria para realizar el proyecto.

E.6. Fuentes de Información

Para la elaboración del presente proyecto se utilizaron dos tipos de fuentes de información:

Fuentes Primarias: Se elaboraron diferentes tipos de cuestionarios para poder obtener la información por parte del: Gerente, Trabajadores y Clientes. Una vez que fueron aplicadas se prosiguió con el Análisis de la situación Actual

Fuentes Secundarias: Se utilizó fuentes secundarias como los documentos emitidos por el Taller UDITEX, Banco Central, Instituto Nacional, Asociación de industrias textiles del Ecuador, Etc.

E.7. Los cuestionarios o encuestas

Para la elaboración de los cuestionarios o encuestas se tomó en cuenta los tres análisis que se tenía que realizar el externo-competitivo y el interno. Para el análisis externo se preguntó sobre factores: Político-legales, Económicos, Sociales, Tecnológicos, y Ecológicos. Para el análisis competitivo se tomó en cuenta las cinco fuerzas de Porter y se realizó preguntas en relación con las mismas.

Para el estudio del análisis interno se realizó preguntas que tengan relación a las diferentes áreas funcionales existentes dentro de la empresa. Como son Administración y Gerencia, Marketing y Ventas, Producción, etc.

De la misma manera en el estudio externo se realizó preguntas que tengan que ver con las variables mercadológicas, para una visión clara de cómo perciben estas variables.

Las preguntas en su totalidad fueron diseñadas por parte del autor del proyecto, las preguntas antes de ser aplicadas fueron puesta a revisión por parte del director de tesis, y se acogió a los cambios sugeridos por el mismo.

E.8. Población

Para la población de estudio se tomó como base los datos históricos que tiene el taller, en este caso la información fue brindada por parte del gerente de la empresa, un total de 96 clientes al año.

F. RESULTADOS

F.1. Análisis situacional del taller

El taller artesanal UDITEX cuenta con 3 trabajadores los cuales cumplen distintas funciones primordiales y específicas dentro del taller, las cuales son: apertura y limpieza de las instalaciones, producción, instalación, adquisición y pago de la materia prima, facturación entre otras.

El taller cuenta con pocas áreas funcionales pero estas áreas están bien adecuadas para su utilización, las principales son: el área de producción, atención al cliente, ventas y el área de almacenamiento

Está ubicado dentro de la urbe de la ciudad de Loja en las calles Olmedo entre Azuay y Mercadillo lo que indica que el taller se encuentra bien ubicado en la ciudad ya que tiene una considerable afluencia de personas cerca del taller.

El taller cuenta con la maquinaria necesaria para la elaboración de las cortinas o persianas las cuales son: Máquinas de coser, indumentaria para cortar, señalas la materia prima; de la misma manera cuenta con equipo e indumentaria fundamental para la instalación de las cortinas o persianas las cuales son: vestimenta distintiva del taller, taladros, destornilladores eléctricos y demás herramienta para la instalación de las cortinas o persianas

El personal que labora en el taller está capacitado en la atención al cliente ya que ellos mismo proporcionan la información adecuada y orientan de la mejor manera a los clientes, por otra parte, los mismos trabajadores son los encargados de realizar la publicidad por las redes sociales.

El taller cuenta con una pequeña cantidad de proveedores, la mayor parte de estos proveedores se encuentran fuera de la ciudad y una pequeña parte de ellos son locales, los proveedores principales son los encargados de proveer la materia prima de muy buena calidad y ofrecen garantías en comparación con lo local.

F.2. Análisis Externo

Los aspectos que se tomaron en cuenta al momento de analizar el entorno externo o macro-ambiente fueron los que tengan incidencia directa o indirecta para el desarrollo de las actividades de la empresa. Los factores que se describen a continuación son los mencionados por el gerente ya que esos creen que son los que tienen mayor incidencia sea positiva o negativa. Para ello utilizamos el análisis PESTE.

F.2.1. Análisis PESTEC

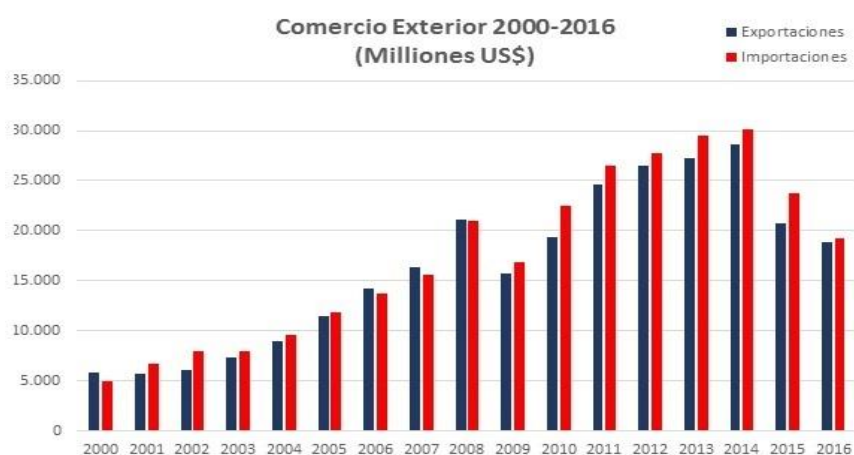
Dentro del análisis PESTE, se investiga todo lo que tienen que ver a factores externos que inciden en la empresa para ello se investigó los factores: Político-legales (P), Económicos (E), Sociales – Culturales (S), Tecnológicos (T), Ecológicos (E); se realizará el análisis competitivo por medio de las cinco fuerzas de Porter.

F.2.1.1 Factores Políticos

F.2.1.1.1. Legislación Arancelaria

Se entiende los fundamentos esenciales a que se subordinan las ordenanzas y las tarifas de aduanas. Estas bases o fundamentos se ajustan a su vez. En cada nación, a los fines perseguidos por el sistema de comercio que desee establecer para el régimen de sus transacciones con los países extranjeros. (Eumed, 2019)

Ilustración 2. Variable Política



Fuente: Comercio Exterior

Autor: Banco Central del Ecuador

Análisis

Si obtenemos un precio de adquisición de materia prima que consideramos favorable para el taller por ser bajo dentro de nuestro rango de expectativas pero descuidamos los demás factores, tales como el costo de transporte internacional o maniobras en el país de origen y éstos se elevan considerablemente, podemos estar en realidad ante una situación desfavorable, ya que estos conceptos deberán ser incrementados al precio pagado para llegar a nuestro valor en aduana, resultando en una base gravable mayor.

F.2.1.1.2. Seguridad Jurídica

Es un principio del derecho, universalmente reconocido, que se basa en la certeza del derecho, tanto en el ámbito de su publicidad como en su aplicación, y que significa la seguridad de que se conoce, o puede conocerse, lo previsto como prohibido, ordenado o permitido por el poder público. La seguridad jurídica se muestra como una realidad objetiva, esto se manifiesta como una exigencia objetiva de regularidad estructural y funcional del sistema jurídico, a través de sus normas e instituciones. (Egas, 2019)

Ilustración 3. Seguridad Jurídica



Fuente: Fiscalía General del Estado

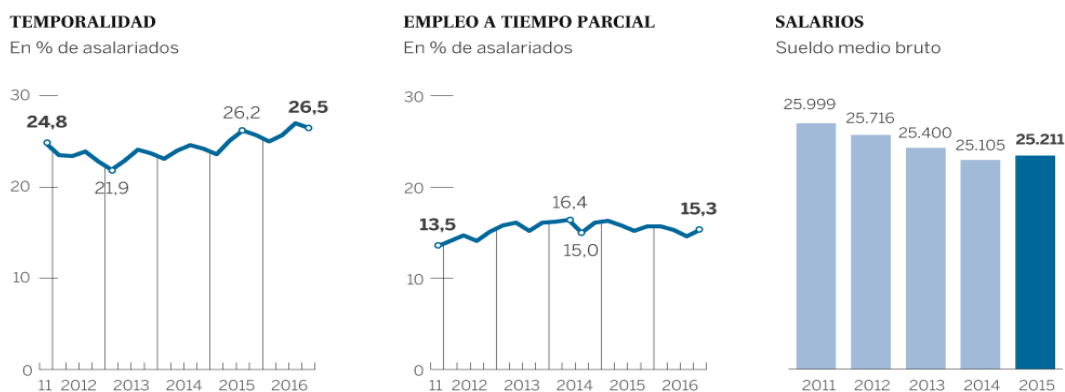
Autor: Delitoscopio

Análisis:

La economía informal es la respuesta de que exista escases o déficit económico por lo tanto originan la inseguridad jurídica que caracteriza la quiebra de las empresas.

F.2.1.1.3. Legislación Laboral

Es conjunto de leyes y normas que tienen por objetivo regularizar las actividades laborales, ya sea en lo que respecta a los derechos del trabajador, como también a sus obligaciones y lo mismo para el empleador. La rama del derecho que se encarga de regular las relaciones que se establecen a raíz del trabajo humano se conoce como derecho laboral. Se trata del conjunto de reglas jurídicas que garantizan el cumplimiento de las obligaciones de las partes que intervienen en una relación de trabajo. (Eumed, 2019)

Ilustración 4. Legislación Laboral

Fuente: INE

Autor: INE

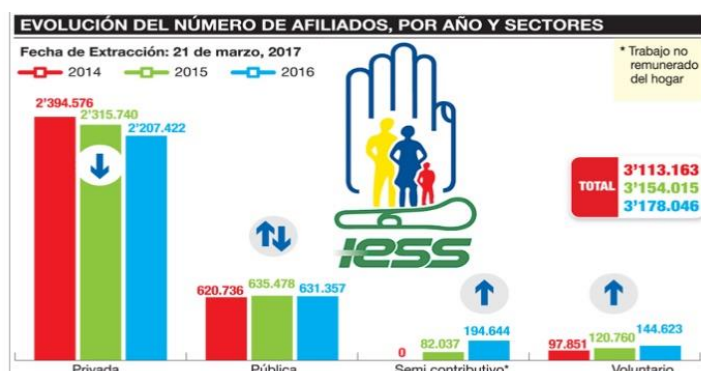
Análisis:

Los directivos ya no podrán contratar a los empleados a través de contratos de obra de forma ilimitada, sino que sólo lo podrán hacer durante tres años como máximo, excepto en el caso de que se reconozca en el convenio colectivo correspondiente el aumento hasta cuatro años.

F.2.1.1.4. Legislación Seguridad Social

Tiene por finalidad regular y desarrollar los derechos y deberes recíprocos del Estado y de los ciudadanos en lo concerniente al financiamiento para la protección de los riesgos de vejez, discapacidad, cesantía por edad avanzada, sobrevivencia, enfermedad.

Ilustración 5. Legislación Seguridad Social



Fuente: IESS

Autor: IESS

Análisis:

La legislación de la seguridad social nos ayuda a la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Es un factor importante en la inclusión y la cohesión social, así como en la reducción de la pobreza. La seguridad social debe proporcionarse sobre una base no discriminatoria, aunque los medios de financiación y de proporcionar seguridad a la sociedad variarán de un Estado a otro.

Tabla 4. Factores Políticos

Factores Políticos		
Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Entrada de materia prima con diferentes tarifas aduaneras	Déficit económico	AdValorem
Venta sin IVA por ser artesanal	Pago de IVA a los proveedores	Cálculo del impuesto del valor agregado
Materia prima de diferente calidad	Costo Alto	Aranceles

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.1.2. Factor Económico

F.2.1.2.1. Poder adquisitivo del consumidor

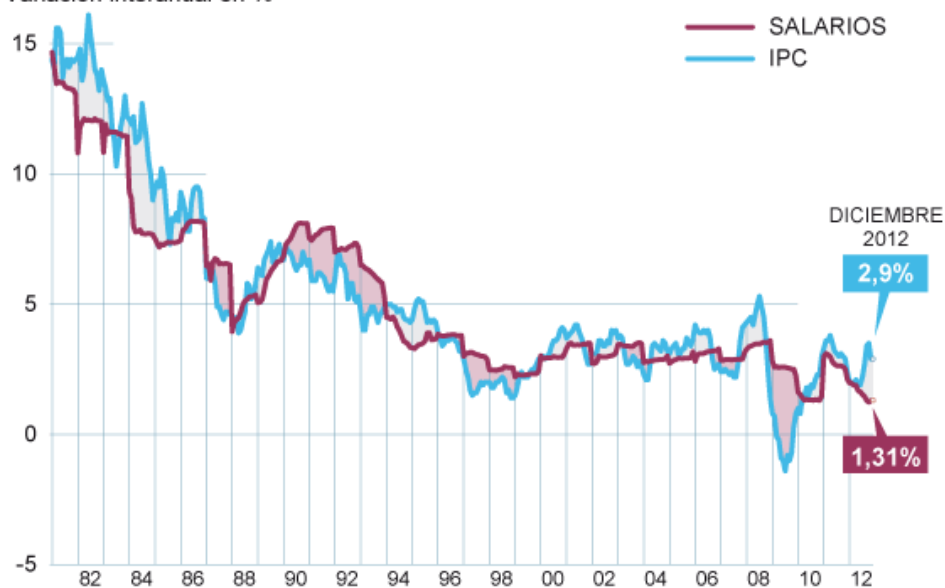
El poder adquisitivo es la cantidad de bienes o servicios que pueden conseguirse con una cantidad de dinero fija según sea el nivel de precios. Los individuos, las empresas o los países emplean sus recursos para satisfacer las necesidades que tienen. La relación entre el precio que se paga por ellas y el nivel de recursos que se posee es conocida como poder adquisitivo. (Economipedia, 2019)

Análisis del poder adquisitivo de las personas en Ecuador

Ilustración 6. Poder adquisitivo

RETROCESO DEL PODER ADQUISITIVO

Variación interanual en %



Fuente: Retroceso del poder adquisitivo

Autor: Fondo Monetario Internacional

Ecuador, según los principales organismos multilaterales de crédito, crecerá alrededor del 1% este año, y en los próximos dos la cifra sería igual o más baja. Al mismo tiempo, la población mantendrá un aumento de 1,6% anual, lo que provocará que el PIB per cápita, que resulta de dividir la producción nacional sobre el número de habitantes, se reduzca hasta 2020. Según proyecciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), en 2018 la caída será del 0,4%; en 2019, del 0,7% y en 2020, de 0,1%. El efecto acumulado sería del 1,2%, e implicaría que los ecuatorianos disminuirían su poder adquisitivo y calidad de vida en ese porcentaje.

“Cuando cae el PIB per cápita, los más afectados, para mejorar su situación económica y encontrar empleo, son siempre las clases pobres”. Este deterioro se viene configurando desde 2014, a excepción de un leve repunte en 2017, debido a una discreta recuperación económica. Así, el PIB per cápita bajó 197,73 dólares en los últimos tres años. “Si se cumplen las proyecciones del FMI, cada ecuatoriano habrá visto reducido su poder adquisitivo en 200

dólares anuales hasta 2020. Esto se traduce en menor calidad de vida y menor presupuesto familiar”.

F.2.1.2.2. Tasas de interés

Es el precio que tiene el dinero que se abona o se percibe para pedirlo o cederlo en préstamo en un momento en particular. La tasa de interés puede ser de carácter fijo (se mantiene estable mientras dura la inversión o se devuelve el préstamo) o variable (se actualiza, por lo general, de manera mensual, para adaptarse a la inflación, la variación del tipo de cambio y otras variables).

Evolución de las tasas de interés de Ecuador

Desde septiembre de 2007 hasta octubre de 2008, el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables a excepción de los segmentos de: Consumo que pasó de 16.30% a 18.92% en junio 2009 y en febrero 2010 regresó a su tasa anterior (16.30%); en mayo de 2010 el Microcrédito Minorista (antes Microcrédito de Subsistencia) disminuyó de 33.90% a 30.50% y, Microcrédito de Acumulación Simple de 33.30% se redujo a 27.50%. El 18 de junio de 2009 mediante cambio del Instructivo de Tasas de Interés, los rangos de crédito establecidos para los segmentos de Microcrédito se modificaron, además la denominación de los segmentos conocidos como Comerciales pasaron a llamarse Productivos, adicionalmente se crea un nuevo segmento, Productivo Empresarial. Finalmente, los segmentos Consumo y Consumo Minorista se unifican para formar un solo segmento de Consumo.

Ilustración 7. Evolución de la tasa de interés

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Mar 13	
	sep-07	oct-08	jun-09	mar-13	sep-07	mar-13	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70	- 2.65
Productivo Empresarial (1)	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo (2)	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista (3)	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista (4)	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple (5)	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada (6)	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

(1) Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

(2) Reducción de Tasa Máxima febrero 2010 de 18.92% a 16.30%

(3) Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009

(4) Reducción de Tasa Máxima mayo 2010 de 33.90% a 30.50%

(5) Reducción de Tasa Máxima mayo de 2010 de 33.30% a 27.50%. Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

(6) Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Banco Central del Ecuador

El total del volumen de crédito concedido por las instituciones financieras privadas en el mes de febrero de 2013 fue de USD 1,494.1 millones, con una tasa de variación anual de 5.33%, en términos absolutos el volumen de crédito se amplió en USD 75.6 millones en febrero de 2013 con relación febrero 2012.

Para la medición de la solidez financiera de las IFI's privadas se consideran cuatro indicadores:

- Rentabilidad sobre activos (ROA).
- Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)
- Liquidez.
- Morosidad de la cartera

Para el mes de febrero de 2013, la Rentabilidad sobre Activos (ROA) por subsistema financiero fue de: 3.48% para las tarjetas de crédito, 2.41% para las sociedades financieras, 1.27% para las cooperativas, 0.74% para los bancos y 0.28% para las mutualistas, lo que representa una variación de -2.79, -1.09, -0.37, -0.79 y -1.03 puntos porcentuales en relación

al mismo mes del año anterior, respectivamente. en el segmento Productivo PYMES fue de USD 136.9 millones. Respecto al número de operaciones en este mes se registraron 9,264 con un monto de crédito promedio de USD 14,782.6 y una TEA promedio ponderada de 11.35%.

Tasa de interés Pasiva y Activa

Tabla 5. **Tasa de interés Pasiva y Activa**

Ecuador - Tipos de interés banco central	
Fecha	Tipos de interés
28/01/2019	8,82%
31/12/2018	7,99%
26/11/2018	8,69%
29/10/2018	8,47%
01/10/2018	8,34%
27/08/2018	8,01%
25/06/2018	7,48%
28/05/2018	7,33%
30/04/2018	6,67%
01/04/2018	7,63%
01/03/2018	7,26%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Banco Central del Ecuador

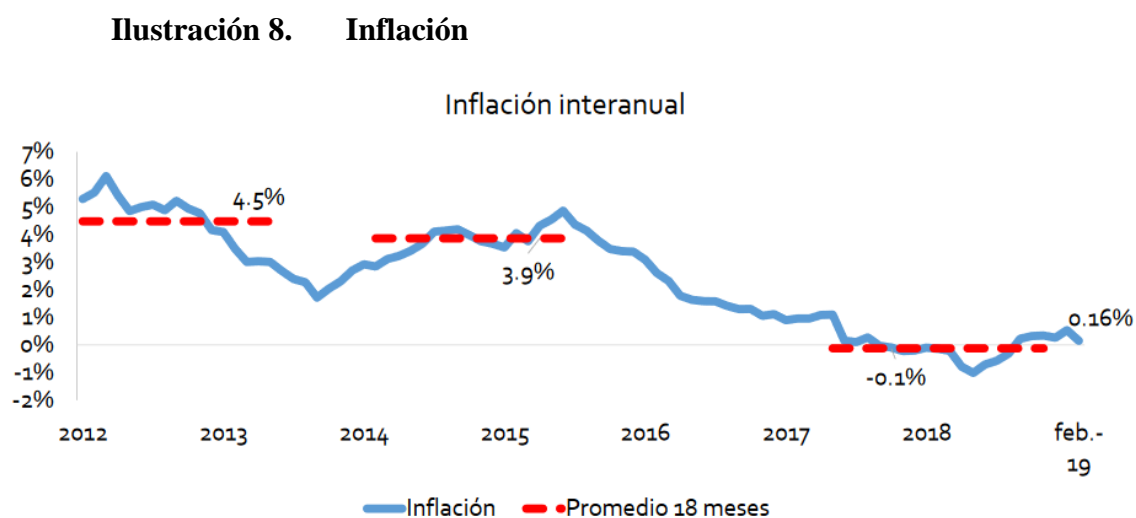
Según los datos la tasa de interés tuvo un crecimiento, alcanzando un porcentaje del 8.82% en el mes de enero del 2019, a comparación del 7,99% registrado en el mes de diciembre y del 8,66 del mes de noviembre.

Los microcréditos poseen los intereses más altos del sector financiero privado, público y, popular y solidario. Por ejemplo, la tasa anual máxima del microcrédito minorista es el 28,50%, mientras que el crédito productivo corporativo (para grandes negocios) grava el 9,33%. Además del elevado costo del crédito, completar los requisitos que exigen las entidades financieras resulta complicado para los emprendedores, principalmente, porque no registran historial crediticio, no disponen de las garantías necesarias y no poseen estudios de factibilidad.

Tasas de inflación

Refleja el aumento porcentual de los precios en un cierto período temporal.

F.2.1.2.3. Inflación en Ecuador



Fuente: Inflación Interanual

Autor: Banco Central del Ecuador

La inflación anual del 2018 cerró en 0,27%, de acuerdo con el informe publicado 7 de enero de 2019 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Mientras que, el indicador de diciembre pasado fue del 0,10%.

Los rubros como bienes y servicios, transporte, salud, alojamiento y servicios básicos y bebidas alcohólicas fueron los que más aportaron a la inflación anual. Por su parte, las prendas de vestir y calzado, bebidas no alcohólicas, alimentos y restaurantes y hoteles tuvieron una variación negativa durante el 2018, de acuerdo con este estudio. La Canasta Básica Familiar se ubicó en los USD 715,16 y la Canasta Vital en 499,59, según la investigación del INEC.

Las ciudades de Loja, Cuenca y Manta son las más caras del Ecuador. En esas urbes se requieren USD 742,13; 740,54 y 730,49 para adquirir la Canasta Básica, respectivamente. En cambio, las más económicas son Ambato, Machala y Santo Domingo con USD 698,39; 683,35 y 663,35, respectivamente. Esta canasta está compuesta por 75 productos.

Índice de precios al consumidor y sus variaciones

Tabla 6. Índice de precios al consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ene-18	105,20	0,19%	-0,09%	0,19%
feb-18	105,37	0,15%	-0,14%	0,34%
mar-18	105,43	0,06%	-0,21%	0,41%
abr-18	105,29	-0,14%	-0,78%	0,27%
may-18	105,09	-0,18%	-1,01%	0,09%
jun-18	104,81	-0,27%	-0,71%	-0,19%
jul-18	104,80	-0,004%	-0,57%	-0,19%
ago-18	105,08	0,27%	-0,32%	0,08%
sep-18	105,50	0,39%	0,23%	0,47%
oct-18	105,45	-0,05%	0,33%	0,42%
nov-18	105,18	-0,25%	0,35%	0,17%
dic-18	105,28	0,10%	0,27%	0,27%
ene-19	105,77	0,47%	0,54%	0,47%

Fuente: Índice de precios al consumidor

Autor: INEC

F.2.1.2.4. Pandemia Covid-19

La crisis del COVID-19 supone un desafío sin precedentes para el bienestar presente y futuro de los ecuatorianos. Como se presentó en las anteriores notas de esta serie Making Development Happen sobre la crisis COVID-19 en Ecuador, el impacto social y macroeconómico están dejando una profunda brecha, agravando los desafíos a los que se enfrenta Ecuador para alcanzar un desarrollo inclusivo y sostenible. Ante estas circunstancias, es fundamental articular una respuesta a la crisis a través de políticas públicas ambiciosas y eficaces que permitan aliviar su impacto, tanto en la fase inicial de resistencia como en las posteriores fases de reactivación y recuperación. En este contexto, la capacidad

para financiar estas políticas públicas es limitada en Ecuador, debido a las condiciones de debilidad previas en que se encontraba el país en relación a aspectos como la baja productividad, la vulnerabilidad social persistente, o las debilidades institucionales, y también por el propio impacto que la crisis está teniendo sobre las cuentas públicas y sobre las condiciones financieras en general. Esta nota se ocupa de analizar la capacidad y las opciones que tiene Ecuador para financiar la respuesta a la crisis de una manera efectiva y sostenible, así como para desarrollar una estructura de financiamiento del desarrollo más estable. Para ello, la nota se organiza en tres secciones. En primer lugar, se presentan las necesidades de financiamiento que está generando la crisis. En segundo lugar, se analizan las diferentes medidas y opciones que se están adoptando y se podrían adoptar en el contexto inmediato para financiar la respuesta a la crisis y superar las presiones de liquidez a las que se puede enfrentar el país. En tercer lugar, se plantean algunas áreas de reflexión y reforma sobre las que se podría sustentar un modelo de financiación del desarrollo más sostenible para el futuro (HAPPEN, 2020)

Tabla 7. **Factores Económicos**

Factor Económico		
Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Poder adquisitivo	Tasas de interés inestables	Índice de Progreso Social
Cartera de producto	Demanda de los productos	Indicadores de desempeño - demanda
Productos de moda	Duración reducida del producto	Promedio de vida del producto
	Pandemia Covid-19	INEC
	Inflación en los precios de la materia prima y transporte	Oferta y Demanda

	Reducción del poder adquisitivo	Covid-19
--	---------------------------------	----------

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

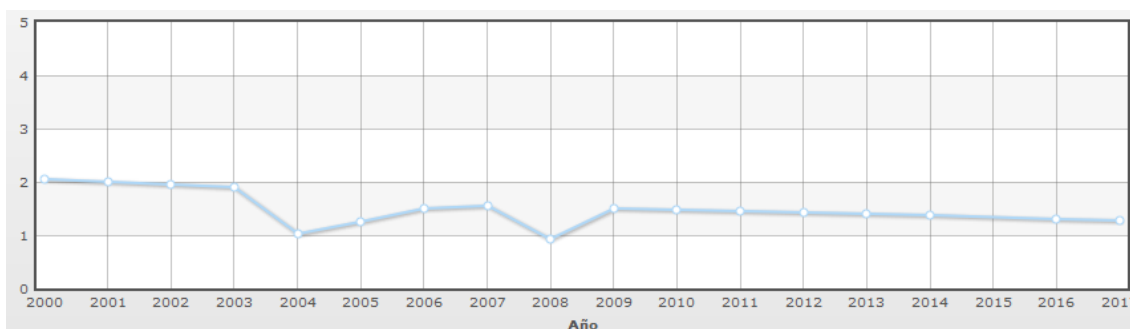
F.2.1.3. Factor Social-Cultural

F.2.1.3.1. Tasa de crecimiento poblacional

El crecimiento poblacional o crecimiento demográfico es el cambio en la población en un cierto plazo, y puede ser cuantificado como el cambio en el número de individuos en una población por unidad de tiempo para su medición.

Crecimiento Poblacional en Ecuador

Ilustración 9. Crecimiento Poblacional



Fuente: Naciones Unidas

Autor: Naciones Unidas

De acuerdo a la división de población de las Naciones Unidas, la población mundial crece en 83 millones cada año, China e India son los países de mayor población. Ecuador representa el 0,2% de la población mundial y el 2% de la población de América Latina y muestra una densidad poblacional de 52 personas por km², densidad que se asemeja al segundo país más poblado de América Latina.

Población por Provincia

Tabla 8. Población

Tabla 4: Población y tasa de crecimiento según región natural			
Regiones naturales	2001*	2010	Tasa de crecimiento
Costa	6.098.086	7.236.822	1,90%
Sierra	5.463.907	6.449.355	1,84%
Amazonía	548.419	739.814	3,33%
Insular	18.640	25.124	3,32%
Zonas no delimitadas	27.556	32.384	1,79%
Total	12.156.608	14.483.499	1,95%

Fuente: INEC

Autor: INEC

A nivel provincial, el mayor ritmo de crecimiento viene dado por las provincias pequeñas, tres provincias de la Amazonía (Orellana, Sucumbíos y Pastaza), seguidas por la provincia de Galápagos. Por otro lado, las provincias de la región Sierra muestran un nivel de crecimiento inferior, ubicándose en los últimos lugares Carchi, Bolívar y Cañar.

F.2.1.3.2. Tasa de Desempleo

Desempleo, desocupación o cesantía, en el mercado de trabajo, hace referencia a la situación del ciudadano que carece de empleo y, por lo tanto, de salario. Por extensión, es la parte de la población en edad, condiciones y disposición de trabajar población activa, que carece de un puesto de trabajo. Para referirse al número de parados de la población se utiliza la tasa de desempleo por país u otro territorio. La situación contraria al desempleo es el pleno empleo.

F.2.1.3.3. Tasa de Subempleo

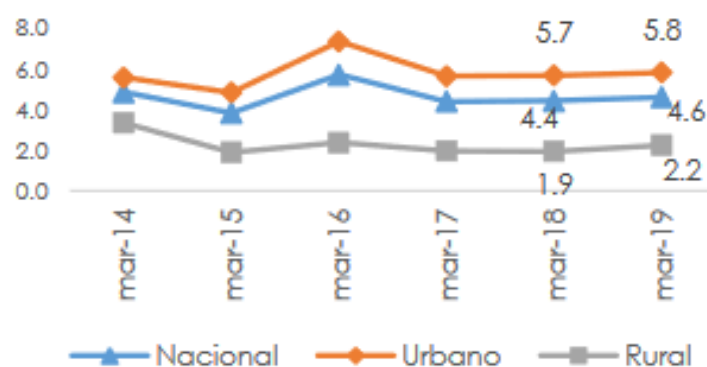
El subempleo es un fenómeno que ocurre en el mercado de trabajo cuando los trabajadores deben trabajar menos horas, realizar empleos con un nivel de calificación inferior al que tienen u ocuparse en unidades económicas menos productivas para evitar quedar desempleados. Esto tendría como consecuencia la reducción de los ingresos del trabajador por debajo del nivel que serían capaces de alcanzar en condiciones normales. Usualmente,

este fenómeno se origina por la reducción o modificación de la demanda de mano de obra o por la insuficiente creación de empleo en determinados oficios.

Desempleo en Ecuador

En marzo de 2019, la tasa de desempleo nivel nacional fue de 4,6%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 5,8%, y a nivel rural en 2,2%; las variaciones tanto a nivel nacional, urbano y rural respecto a marzo de 2018 no fueron estadísticamente significativas

Ilustración 10. Tasa de desempleo



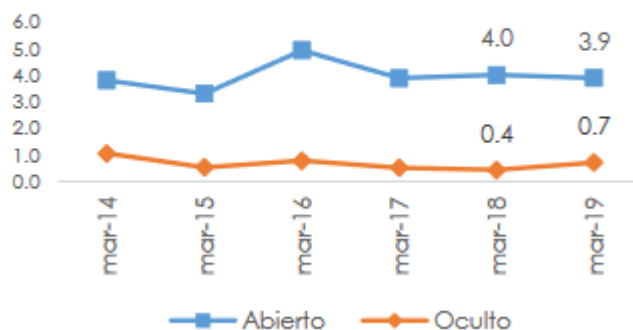
Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

Al analizar el desempleo según la gestión realizada por la persona, se observa que el desempleo abierto fue mayor al oculto. A marzo de 2019, el 3,9% de la PEA a nivel nacional estuvo buscando activamente un trabajo (desempleo abierto); y, el 0,7% estuvo en condiciones de desempleo sin realizar ninguna acción de búsqueda (desempleo oculto).

Ilustración 11. Tasa de desempleo por tipo de gestión a nivel nacional

Figura 4. Tasa de desempleo por tipo de gestión a nivel nacional, 2014-2019
(En porcentaje respecto a la PEA)



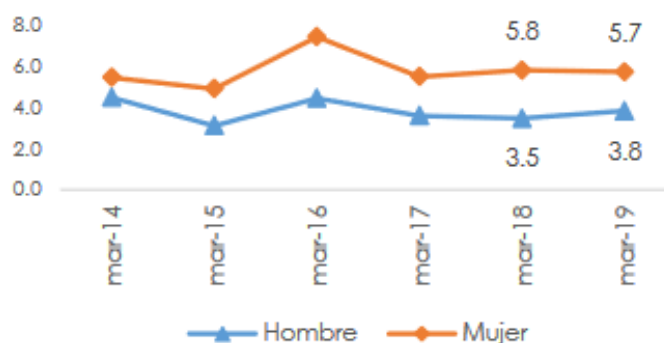
Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

En cuanto al desempleo por sexo, la tasa de desempleo para las mujeres fue mayor a la de los hombres. Así, en marzo de 2019, a nivel nacional el 5,7% de las mujeres en la PEA estuvieron en situación de desempleo, mientras que entre los hombres el desempleo fue de 3,8%. Esta brecha por sexo fue estadísticamente significativa.

Ilustración 12. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional

Figura 5. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional, 2014-2019
(En porcentaje respecto a la PEA)



Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

La tasa de desempleo por ciudades auto representadas. En marzo de 2019, Quito presentó una variación anual estadísticamente significativa en el desempleo de 2,6 %.

Tabla 9. **Tasa de desempleo por ciudades**

Tabla 1. Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas, 2014-2019
(En porcentaje respecto a la PEA)

Ciudades	mar-15	mar-16	mar-17	mar-18	mar-19	Variación significativa a mar18/mar19
Quito	4,4	7,8	9,1	7,1	9,7	Si
Guayaquil	3,8	7,2	5,1	4,7	3,7	No
Cuenca	3,2	4,6	4,3	5,4	5,4	No
Machala	3,7	4,0	4,2	5,9	5,1	No
Ambato	6,4	7,0	5,0	5,7	5,4	No

Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

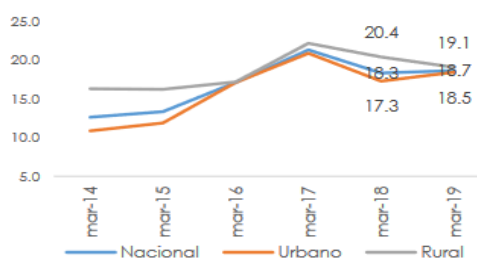
Autor: ENEMDU

Subempleo del Ecuador

A nivel nacional, a marzo de 2019, la tasa de subempleo fue de 18,7%, en el área urbana 18,5% y en el área rural 19,1%. Entre marzo de 2018 y el mismo mes de 2019, esta tasa no presentó variaciones estadísticamente significativas, a nivel nacional ni por área de residencia.

Ilustración 13. Tasa de subempleo a nivel nacional

Figura 8. Tasa de subempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019
(En porcentaje respecto a la PEA).



Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

La Tabla 3 muestra la tasa de subempleo por ciudades auto representadas. En marzo de 2019, solamente Machala registró una variación anual estadísticamente significativa en el subempleo, con una reducción de 4,1p.p. Se observa también que en marzo de 2019 Guayaquil registró la mayor tasa de subempleo (21,8%).

Tabla 10. **Tasa de subempleo por ciudades**

Tabla 3. Tasa de subempleo por ciudades auto-representadas, 2014-2019 (En porcentaje respecto a la PEA).

Ciudades	mar-15	mar-16	mar-17	mar-18	mar-19	Variación significativa va mar18/mar19
Quito	4,5	10,4	15,5	11,3	9,0	No
Guayaquil	6,6	18,4	22,8	20,2	21,8	No
Cuenca	13,6	8,9	9,6	10,2	7,9	No
Machala	13,7	12,4	12,9	10,8	6,7	Si
Ambato	13,5	16,7	20,3	15,6	15,1	No

Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

Incidencia de la pobreza y pobreza extrema

En junio de 2018 la línea de pobreza se ubicó en US\$ 84,72 mensuales por persona, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 47,74 mensuales per cápita (Figura 1). Con este umbral, a nivel nacional la incidencia de la pobreza es del 24,5% y la extrema pobreza del 9,0%. A nivel urbano la incidencia de la pobreza es del 15,9% y la extrema pobreza del 4,7%, mientras que en el área rural la pobreza es del 43,0% y la pobreza extrema del 18,1%.

Ilustración 14. Evolución Nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema

Figura 1. Evolución nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema¹



Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

Entre junio de 2017 y junio de 2018, la pobreza por ingresos a nivel nacional se incrementó 1,4 puntos porcentuales, de 23,1% a 24,5%; variación no significativa en términos estadísticos al 95% de confianza⁵. A nivel urbano la pobreza por ingresos varía 1,2 puntos, de 14,6% a 15,9%, variación no significativa estadísticamente. En el área rural la pobreza por ingresos se incrementó en 2,0 puntos porcentuales, de 41,0% a 43,0%; esta variación tampoco es estadísticamente significativa.

Ilustración 15. Evolución de la pobreza y pobreza extrema

Figura 2. Evolución de la pobreza

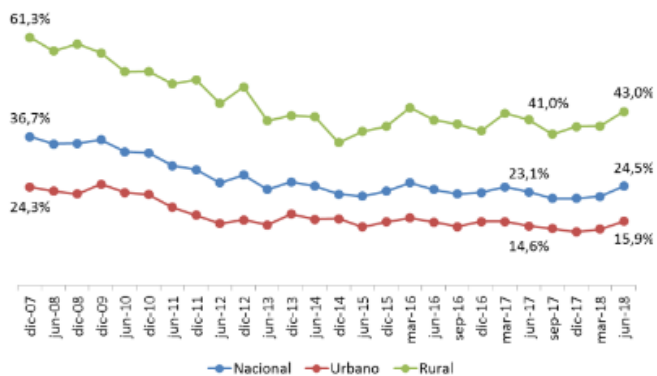
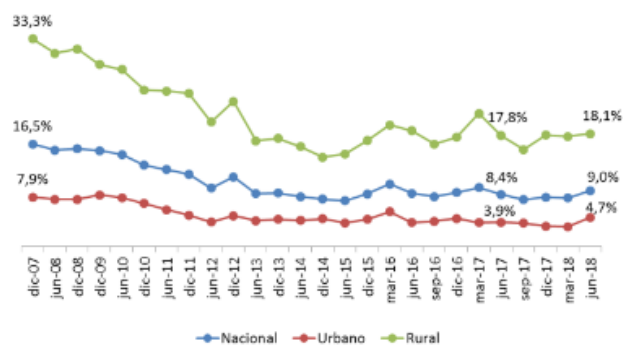


Figura 3. Evolución de la pobreza extrema



Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

La pobreza extrema a nivel nacional experimentó un incremento de 0,6 puntos porcentuales, de 8,4% en junio 2017 a 9,0% en junio 2018. En el área urbana la incidencia de pobreza extrema se incrementó en 0,8 puntos, de 3,9% a 4,7% en el mismo periodo. En el área rural, la pobreza extrema se incrementó en 0,3 puntos, de 17,8% en junio 2017 a 18,1% en junio 2018. Ninguna de las variaciones fue estadísticamente significativa. En las cinco ciudades auto representadas existen variaciones de la pobreza en el periodo de referencia, sin embargo, solamente Quito y Cuenca presentan variaciones estadísticamente significativas. La ciudad que registra la mayor incidencia de pobreza en junio de 2018 es Guayaquil (14,1%) y el menor nivel de pobreza es Cuenca (2,9%). Las ciudades que presentaron variaciones estadísticamente significativas fueron Quito (de 7,8% a 12,8%) y Cuenca (7,8% a 2,8%). Respecto a la pobreza extrema por ciudades auto representadas, existen variaciones en el periodo de referencia, no obstante, a excepción de Quito, los cambios no son significativos estadísticamente. La ciudad que registra la mayor incidencia de pobreza extrema en junio de 2018 es Quito (4,6%) y el menor nivel de pobreza extrema está en Cuenca (0,2%)

Tabla 11. **Factores Socio-Culturales**

Factores Socio-Culturales		
Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Crecimiento poblacional	Desempleo	INEC
Localización de la empresa	Arriendo caro	Ubicación geográfica
Propaganda	Costo de publicidad medio alto	Posicionamiento de marca

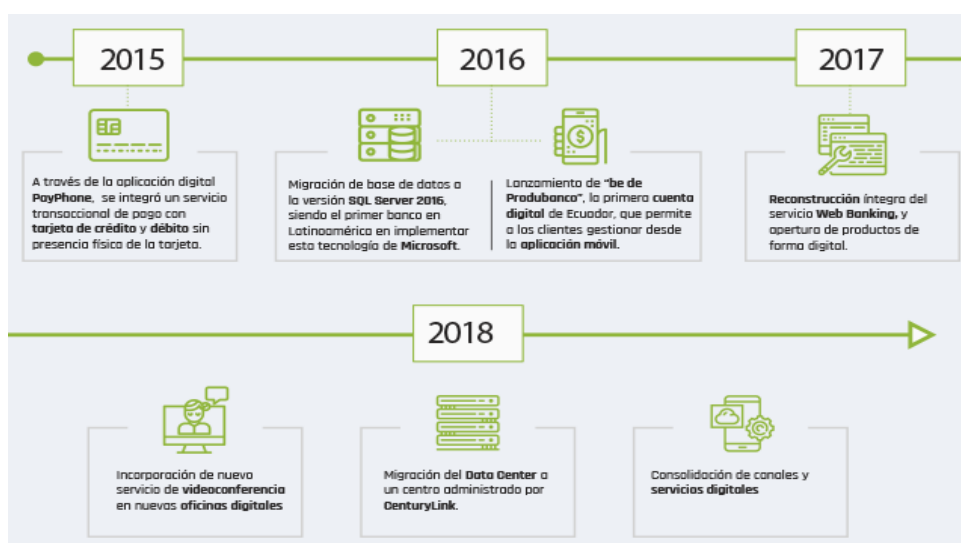
Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.1.4. Factor Tecnológico

F.2.1.4.1. Inversión en Innovación y Desarrollo

Innovación es lo que el mercado acepta, generando con ello un retorno. Y sin el retorno de la inversión, la empresa no va a innovar. El objetivo último de la innovación es generar resultados. Una de las ideas que se proponen en este artículo de Infanzonía es gestionar bien el riesgo tecnológico.

Ilustración 16. Innovación y desarrollo



Fuente: Tecnología.ec

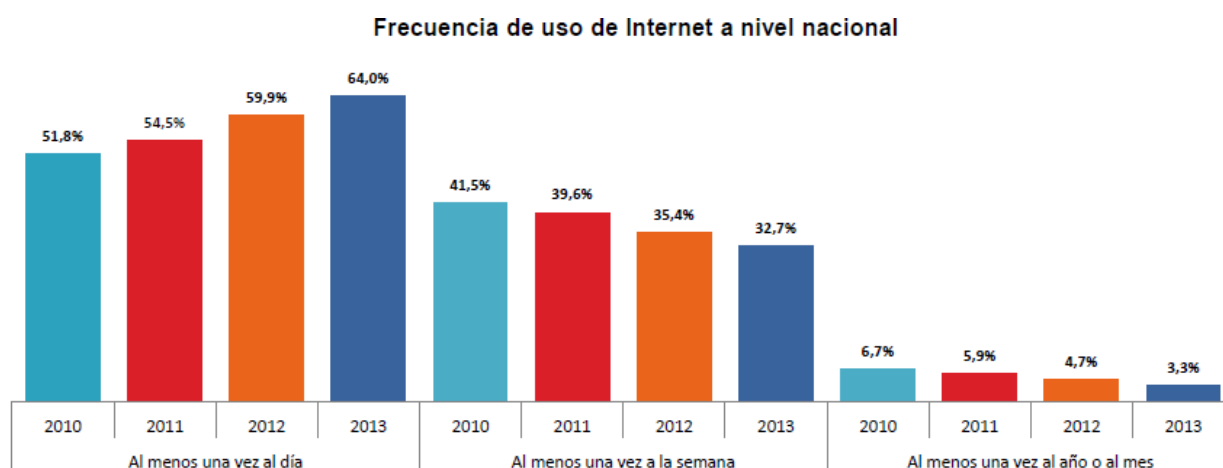
Autor: Varios Autores

En la curva típica de retorno de la inversión en innovación hay una primera fase en la que se invierte para convertir la idea en un producto/servicio (generación de la idea). Una segunda en la que lanza y se difunde el producto/servicio hacia el mercado (comercialización). Y una última de realización de resultados en el mismo (explotación). El éxito en el proceso de innovación depende de cómo se maneje la "plasticidad" de la curva.

Acceso a Internet: Es el sistema de enlace con que el computador, dispositivo móvil o red de computadoras cuenta para conectarse a Internet, lo que les permite visualizar las páginas

web desde un navegador y acceder a otros servicios que ofrece Internet, como correo electrónico, mensajería instantánea, protocolo de transferencia de archivos (FTP), etcétera.

Ilustración 17. Frecuencia de uso de internet a nivel nacional



¿Con que frecuencia usó (...) el Internet en los últimos 12 meses: Al menos 1 vez al día? Al menos 1 vez a la semana? Al menos 1 vez al mes? Menos de 1 vez al año? No sabe?.

NOTA: Estas categorías son mutuamente excluyentes.

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2011 - 2013).

Fuente: Encuesta Nacional de empleo y subempleo

Autor: ENEMDU

Tabla 12. **Factor Tecnológico**

Factor Tecnológico		
Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Productos innovadores automatizados	Precio alto	Poca salida
Utilización de redes sociales	Poca confiabilidad	Sistemas de la información

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.1.5. Factor Ecológico o ambiental

F.2.1.5.1. Protección al medio ambiente

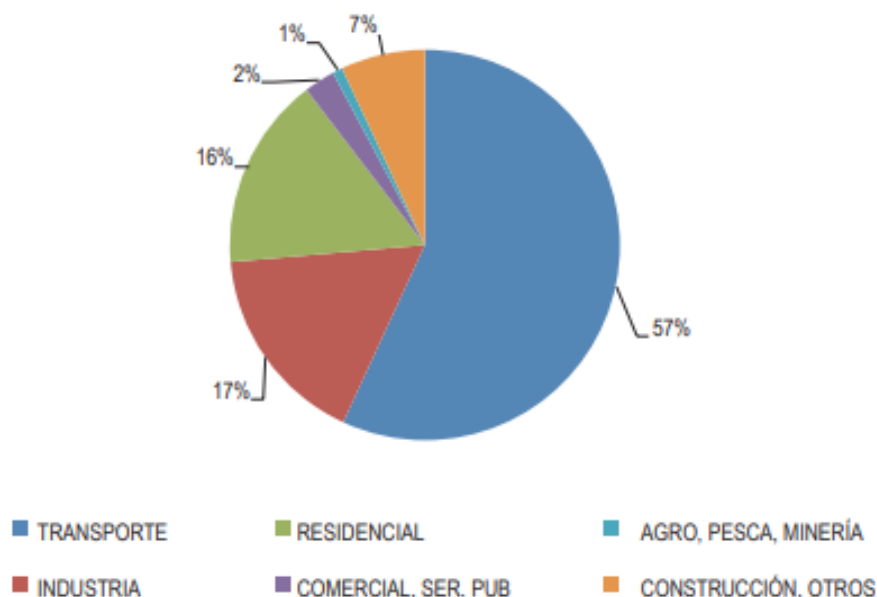
La protección del medio ambiente es la regla fundamental que debe cumplir todo ser vivo que permanece en el entorno natural; pues es el medio en el que se establece, se desarrolla; se

reproduce y muere. Al incumplir este aspecto; la calidad de la naturaleza se ve comprometida, dirigiéndose hacia el deterioro y a la disminución de sus bienes naturales. La protección del medio ambiente no es más que mantener la visión de un entorno ideal, teniendo en cuenta todas las medidas y propuestas que se deben hacer para conservar la vida humana, así como la vida de la flora y la fauna, pues la protección abarca a todo lo que nos rodea desde el clima, hasta las plantas, los animales e incluso los aspectos socioculturales que son parte de todo nuestro ambiente.

F.2.1.5.2. Conservación de la energía

Implementar políticas y programas enfocados al consumo eficiente de la energía, de tal manera que se puedan eliminar los consumos innecesarios o acceder a equipos más apropiados para reducir el costo de la energía, contribuyendo a la disminución del consumo energético, sin disminuir la satisfacción obtenida del servicio prestado

Ilustración 18. Consumo energético



Fuente: OLADE

Fuente: Ecuador en cifras

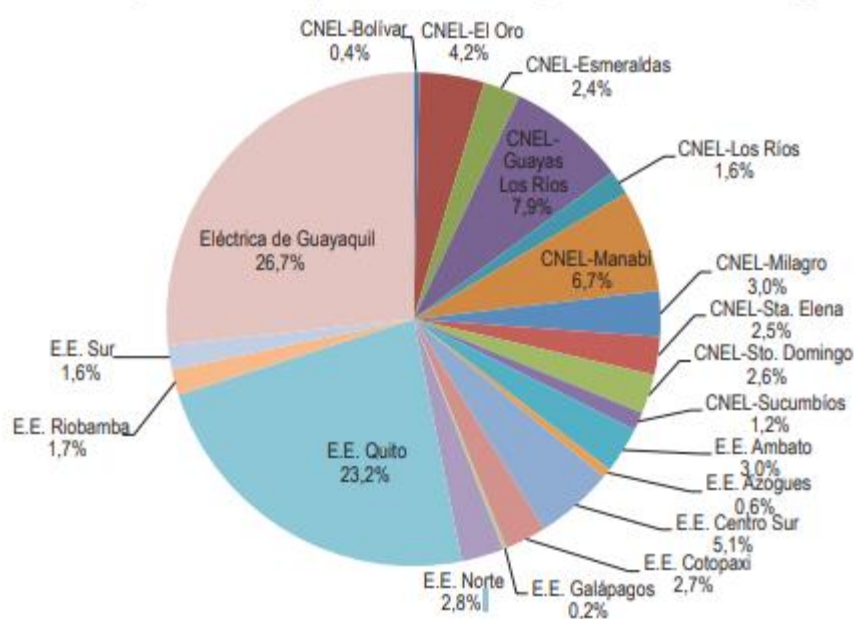
Autor: ENEMDU

Análisis:

El mayor consumo de energía, se encuentra concentrado en el sector transporte, con un 57% del consumo, seguido del consumo correspondiente al sector industrial con un 17%, el sector residencial tiene una participación del 16%, el comercial con una participación 2%, el sector correspondiente al agro, minería y pesca con una participación del 1% y finalmente el sector de la construcción con un 7%.

Consumo del sector eléctrico

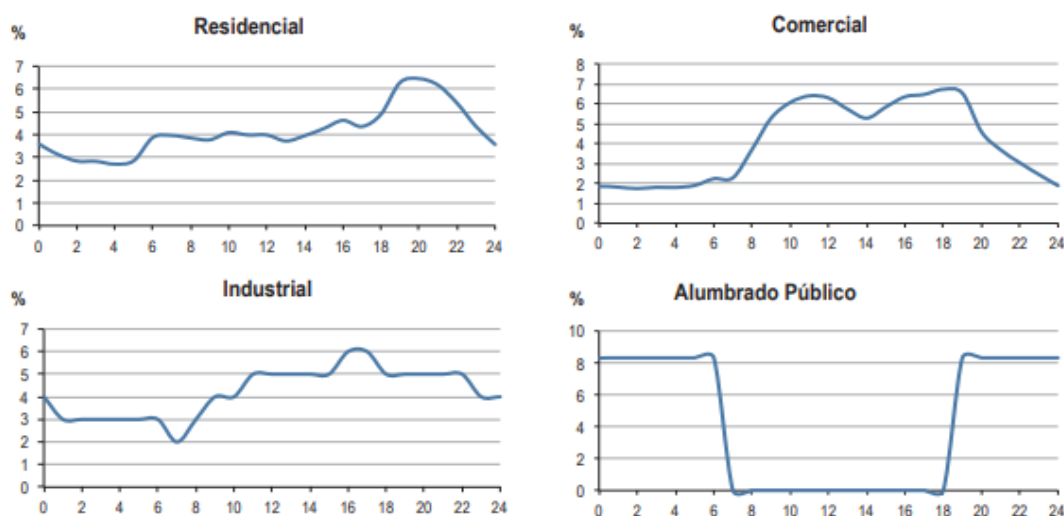
Ilustración 19. Consumo de energía por empresa, distribuidora y unidad de negocio



Fuente: Ecuador en cifras

Autor: ENEMDU

Consumo por grupo que determinan la demanda total

Ilustración 20. Curva de demanda de consumo por grupo

Fuente: Ecuador en cifras

Autor: ENEMDU

Tabla 13. **Factor Ecológico o ambiental**

Factor Ecológico o ambiental		
Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Accesorios reciclables	Duración de accesorios reciclables corta	Responsabilidad Social Empresarial
Hipoalergénico	Precio medio elevado	Protección en la salud

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.1.6. Factor Competitivo

F.2.1.6.1. Participación de mercado

Es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico

En Marketing, el porcentaje de participación de mercado de un producto es igual al valor de sus ventas absolutas dividido entre las ventas totales del mercado o segmento, multiplicado por 100. La participación de mercado representa la porción disponible en un mercado o segmento determinado. Metafóricamente, es la parte del pastel (torta) que un

determinado producto logra vender en un periodo determinado. Este puede ser trimestral, semestral o anual.

F.2.1.6.2. Canales de distribución

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal

F.2.1.6.3. Competitividad de sus precios

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.

F.2.1.6.4. Costo de materias primas

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la confección del producto final. La materia prima es utilizada principalmente en las empresas industriales que son las que fabrican un producto. Las empresas comerciales manejan mercancías, son las encargadas de comercializar los productos que las empresas industriales fabrican.

F.2.1.6.5. Calidad de sus productos

La palabra calidad designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él; en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto cuando se dice que algo tiene calidad, se designa un juicio

positivo con respecto a las características del objeto, el significado del vocablo calidad en este caso pasa a ser equivalente al significado de los términos excelencia, perfección

Una forma de diferenciar es la calidad el producto Puede distinguirse entre calidad objetiva (tiene una naturaleza técnica, es medible y verificable) y calidad percibida (es subjetiva, es una evaluación del consumidor). Suele decirse que existe una relación calidad-precio. Esta relación es de doble sentido, es decir, la calidad del producto influye en la formación de expectativas acerca del precio del mismo, pero a la vez, el precio utilizado como un indicador en la formación de la percepción de la calidad del producto una mejora en la calidad puede modificar la elasticidad de la demanda, y el consumidor estará dispuesto a pagar un precio mayor o de modo inverso. El precio puede ser interpretado por el consumidor como un indicador de la calidad del producto (nunca relación precio-calidad). Este uso depende de la disponibilidad de otros indicadores de la calidad, de la diversidad de precios, del grado de conocimiento del precio por el consumidor, etc. con el fin de asegurar estándares de calidad uniformes en los productos, se ha creado la Oficina Internacional de Normalización (ISO).

F.2.1.6.6. Intensidad de competencia

Con frecuencia me preguntan cuál es el número óptimo de competidores en un mercado libre en términos de eficiencia. Respondo que no hay una respuesta única, que, en los mercados libres, es común que la competencia sea dinámica y no estática. También manifiesto que en general, a mayor número de competidores en un mercado, pueden ser más altos los incentivos a competir. Los incentivos a competir aparecen cuando la oferta de todos los competidores supera la demanda de los consumidores. Este escenario de mayor oferta que demanda es más probable cuando hay más competidores, pero también puede darse con la participación de menos competidores. Es posible que exista más demanda que oferta, aun cuando exista un número importante de participantes en un mercado. Los precios del guandú

en diciembre o los mariscos en Semana Santa, por ejemplo, son elevados no porque en esas fechas existan menos oferentes, sino porque la oferta es menor a la demanda. Si en esas fechas la oferta fuera mayor a la demanda, estarían dados los incentivos a competir y el nuevo equilibrio resultaría en precios más bajos.

El nivel de costos influye en los precios, pero cuando hay exceso de oferta en relación a la demanda, la competencia hace disminuir los precios. Si hay exceso de demanda en relación a la oferta, puede ocurrir lo contrario, en el nuevo equilibrio, los precios son más altos, aun cuando los costos de producción estén a la baja. Si hay barreras a la entrada en un mercado, el escenario de exceso de demanda solo puede ser compensado si las empresas participantes tienen incentivos a aumentar la capacidad de producción. Cuando en un mercado no hay barreras legales a la entrada, la posibilidad de que la oferta supere a la demanda es mayor. Si los competidores tienen como satisfacer las demandas de los consumidores, entrarán, aun cuando las empresas establecidas implementen estrategias lícitas para disuadir la entrada.

Cuando las características de producción en un mercado observan economías de escala, es posible que, desde la perspectiva de la eficiencia económica, el número óptimo en el mercado sea una sola empresa. Aún en este caso, es posible que la competencia por el monopolio sea intensa, si el acto competitivo es abierto y con antelación.

F.2.1.6.7. Participación de mercado

La participación de mercado consiste en el porcentaje de ventas y comercialización de un producto o servicio que se tiene en un mercado, que, para este caso, serían los servicios o tecnologías en salud. El porcentaje de participación de mercado puede expresarse en términos de unidades vendidas como número de ventas o volumen de ventas en valores monetarios

Tabla 14. **Factor Competitivo**

Factor Competitivo

Ventajas	Desventajas	Indicador de medición
Participación de mercado	Competencia	Funcionamiento del mercado
Canales de distribución	Costo de materias primas	Distribuidores
	Calidad de sus productos	Distribuidores

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.2. Análisis del sector industrial (competitivo)

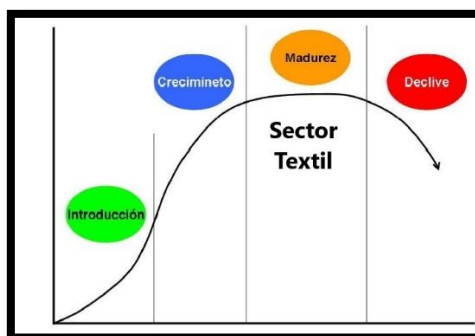
Es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia. La importancia radica es que nos permite identificar los factores estratégicos del entorno y de diferenciar entre oportunidades (factores que influyen positivamente) y amenazas (factores que influyen negativamente). El análisis del entorno forma parte, junto con el análisis interno, del diagnóstico estratégico de la empresa y del Análisis DAFO.

En el presente trabajo realizamos el análisis del entorno competitivo del taller UDITEX en primer lugar se realizó el ciclo de vida de la industria del sector textil que es a donde pertenece el taller donde se pudo determinar se encuentra en la etapa de madurez. También se analizó las 5 fuerzas de Michael Porter: amenaza de entrada de nuevos competidores, poder de negociación de los competidores, poder de negociación de los clientes, rivalidad entre competidores existentes y las amenazas de posibles productos sustitutos. Para analizar los grupos estratégicos del sector textil en relación a al taller UDITEX, se consideraron tres niveles: alto, medio y bajo, donde el taller UDITEX se ubica en el nivel medio tomando en consideración la competencia que tiene en base a las actividades y servicios que presta la organización. Además, se realizó la matriz de perfil competitivo y también se identificó el

posicionamiento competitivo de los productos ofertados del taller UDITEX como son el diseño de cortinas y persianas como también su instalación.

Ciclo de vida de la industria

Ilustración 21. Ciclo de vida de la industria textil



Fuente: Industria Textil

Autor: Aníbal Bur

Debido a la revisión bibliográfica efectuada, se pudo determinar la etapa en que se encuentra el sector textil en relación a la curva de ciclo de vida de la industria al cual pertenece el taller artesanal UDITEX. Por tal motivo el sector textil se encuentra en la etapa de madurez, debido a que se comienza a observar un exceso de oferta y capacidad ociosa entre algunas de las empresas o talleres que se encuentra dentro del sector textil, unido a fuertes inversiones y necesidad de alcanzar economías de escala. También, a través de esta fase se observa que la rivalidad competitiva comienza a crecer y la industria tiende a concentrarse como mecanismo para repartir mucho mejor los costes fijos. Normalmente, comienza a verse ausencia de innovaciones tecnológicas pues las empresas no quieren realizar fuertes inversiones debido a que el atractivo del sector ya no es el mismo de antes.

F.2.3. Análisis de las fuerzas de Porter

En este estudio se adopta como referencia el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter (Porter, 1979), que toma en cuenta cinco coyunturas donde se busca ver las relaciones de poder de negociación de los proveedores y los clientes, otra donde se establecen las

barreras de entrada al negocio, una cuarta que determina si en el mercado hay productos sustitutos y por último, se analiza entorno a la rivalidad entre competidores. El objeto de estudio de las cinco fuerzas, es el desarrollo de estrategias clave para poder generar diferencia en el mercado y ganar mayores recursos y volverse más competitiva frente a otras empresas de la misma línea.

F.2.3.1. Amenaza de nuevos entrantes

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos o competidores en relación al sector textil. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. Es decir, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado. Se refiere sobre la facilidad o dificultad que un nuevo competidor puede experimentar cuando quiere empezar a operar en una industria. Por tal motivo se ha identificado barreras de entradas las cuales son:

Economías de escala: Las economías de escala generan un gran impacto en el taller UDITEX, debido a que ellos mediante el aumento de su producción pueden abaratar sus costos, generando un incremento de clientes a sus negocios, lo cual el taller UDITEX no puede hacer debido a que no cuenta con la maquinaria, instalación para aumentar su producción lo cual hace que sus precios se mantenga en la tarifa normal en lo referente al diseños de cortinas y persianas así como sus instalaciones en los domicilios que el cliente requiera.

Requisitos de capital: El taller UDITEX al tener la denominación de artesano calificado debe cumplir ciertos requisitos tales como opera en un taller en el que ha invertido en materia prima, tales como: herramientas, maquinarias y otros implementos, el 25 % del capital fijado para la pequeña industria, es decir, la cantidad de 87.500 dólares. En tal motivo que superara ese monto perdería la denominación y todos los beneficios establecidos en la ley de defensa del artesano.

Política Gubernamental: La política gubernamental es de suma importancia para el taller UDITEX, debido a que este debe cumplir con los requisitos para el mantenimiento de la denominación de artesano calificado, debido a que el taller se encuentra regido por la ley de defensa del artesano. En tal motivo de que no se dé su cumplimiento el taller puede hacerse acreedor a multas o en caso más graves el cierre o clausura del taller. Algo es fundamental que para la apertura de un taller se necesita de una persona que cuenta con título artesanal o acta de grado

Competencia: Debido al surgimiento de nuevos talleres o negocios dedicados al diseño de cortinas y persianas y la instalación de las mismas en la ciudad de Loja, ha generado un gran impacto negativo al taller debido a que se ha producido la disminución de ventas del taller UDITEX, además la pérdida de clientes los cuales prefieren a la competencia debido a que cuenta con menores costos.

Por tal motivo se ha identificado los competidores más sobresalientes en referencia al taller UDITEX:

- Hunterdouglas
- Vertical interior
- Atelier
- Tabara
- El palacio de las cortinas

F.2.3.2. Poder de negociación de clientes

Definición de clientes: Un Cliente es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Del latín “Cliens” nos encontramos en la historia a un cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro, este otro ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo regímenes específicos de orden para que pudieran ser ejecutadas tal cual al pie de la

letra. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración. Hay varios tipos de clientes, todos de acuerdo al tipo de compra o servicio que solicitan. Fuente especificada no válida.

Segmento de mercado de la empresa UDITEX

La segmentación de mercados es un proceso que divide el mercado total de un servicio o bien en varios grupos de un tamaño más reducido y que internamente se presentan como homogéneos. Con esta segmentación se pretende conocer un poco más en profundidad a los consumidores e identificar a los grupos similares de clientes con el ánimo de adaptar el producto a las características que demanda el mercado. De esta forma adaptan lo que ofrecen a los gustos del consumidor y además implicará un importante revulsivo para la compañía, que adquirirá ventaja en comparación a la competencia. El concepto de segmentación de mercado es sobre todo útil para las pymes y autónomos, ya que les ofrece la posibilidad de especializarse en un determinado sector. Fuente especificada no válida.

Segmentación demográfica: segmenta los públicos dependiendo de las variables demográficas como el sexo, la edad o los ingresos de cada persona. El segmento que utiliza la empresa UDITEX son principalmente las familias las cuales por lo general son de 4 integrantes

Perfil de los clientes de UDITEX

Es una descripción de las características geográficas, demográficas y psicográficas que buscamos en un consumidor o usuario ideal, el cual, permite una identificación categórica a la hora de enfocar los esfuerzos de mercadeo y con ello impulsar las ventas de manera eficiente. Para lograr una descripción del perfil de un consumidor con cierto nivel de detalle, la empresa debe apoyarse en herramientas de investigación de mercado. Las categorías de atributos que se buscan a través de herramientas de investigación son: Fuente especificada no válida.

- **Factores demográficos y Socioeconómicos:** Los consumidores de la empresa UDITEX por lo general son de la clase media o media alta ya que la adquisición de cortinas no es nada económico y los niveles de ingreso tienen que ser moderadamente elevados.
- **Factores Psicográficos:** Los consumidores de la empresa UDITEX por lo general están enfocados al confort de su familia y a la intimidad que esta necesita por ello adquieren cortinas para poder sentirse seguros y tener una autoestima elevada.
- **Beneficio o motivo de compra:** Los consumidores de la empresa UDITEX por lo general busca una calidad buena y económica por lo que el taller ofrece todo tipo de calidad, pero esta direcciona al consumidor a escoger la mejor, ya que esta otorga ciertos beneficios que a la larga beneficia a sus consumidores

F.2.3.3. Poder de negociación de los proveedores

El taller artesanal UDITEX, cuenta con varios proveedores para el surtido de los materiales para el diseño de cortinas y persianas así también los materiales para la instalación de las mismas. Los proveedores son de carácter nacional los mismo que tiene su sede principal en ciudades como Guayaquil, Quito y Cuenca los cuales cuneta con servicio de entrega a todo el ecuador en este caso para la ciudad de Loja en donde se encuentra el taller UDITEX

Además, debido a la eventualidad de compras efectuadas por el taller UDITEX, se los ha clasificado en proveedores principales es decir aquellos que el taller UDITEX compra materiales cada mes y de donde surge el mayor surtido de sus materiales, además tenemos a los proveedores ocasionales los mismos que el taller UDITEX acude en ocasiones fortuitas como es en escases de materiales debidos a obras grandes o cuando se requiere materiales específicos.

Principales proveedores

Lafayette

Empresa de fabricación de textiles ubicada el país de Colombia, la cual tiene varios puntos de venta dentro del país de Ecuador los cuales quedan en Guayaquil, Quito y Cuenca, además es el principal proveedor de la materia prima de la empresa UDITEX ya que esta empresa fabrica los textiles de muy buena calidad.

Tabla 15. **Lafayette**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crédito para la adquisición de la materia prima de hasta 3 meses • Materia prima de la más alta calidad • Variedad de producto • Continuidad del producto • Entrega rápida y a domicilio 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en la producción y envío • Precios un poco elevados

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Homeline

Ensambladora ubicada en la ciudad de Guayaquil, la cual provee de materia prima y elaborada para la fabricación y ensamble de las cortinas que elabora la empresa UDITEX.

Tabla 16. **Homeline**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crédito de 1 mes • Materia prima de alta calidad • Variedad de productos • Entrega a domicilio 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en la producción y envío • No hay continuidad de los productos

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Aluvril

Es una empresa distribuidora de aluminio y vidrio dentro de la ciudad de Loja, la cual provee de rieles de cortinas para la empresa UDITEX.

Tabla 17. **Aluvril**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Envió a domicilio • Materia prima de alta calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay crédito

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Doopler

Ensambladora ubicada en la ciudad de Quito, la cual provee de materia prima y elaborada para la fabricación y ensamble de las cortinas que elabora la empresa UDITEX.

Tabla 18. **Doopler**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad • Entregan a domicilio • Variedad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en el envío • Precios elevados

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Proveedores Ocasionales

Casa linda

Comercializadora de tela ubica en la ciudad de cuenca.

Tabla 19. **Casa linda**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Envió rápido • Productos económicos 	<ul style="list-style-type: none"> • No está dentro de la ciudad

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Atelier

Comercializadora de todo tipo de tela Ubicada dentro de la ciudad de Loja.

Tabla 20. **Hatelier**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Precios económicos • Ubicado dentro de la ciudad • Entrega rápida 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado en sus productos • Precios más elevados

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Comercial Gran colombiano

Comercializadora de todo tipo de tela ubicada dentro de la ciudad de Loja.

Tabla 21. **Comercial Gran colombiano**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos • Dentro de la ciudad 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios elevados • No hay continuidad en sus productos

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Textil

Comercializadora de todo tipo de tela ubicada dentro de la ciudad de Loja.

Tabla 22. **Textil**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos • Dentro de la ciudad 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios elevados • No hay continuidad en sus productos

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Dificultad de cambio de proveedor

En la empresa UDITEX no existe ningún problema con el cambio de proveedor ya que la adquisición de la materia prima por lo general se la hace por compra directa ya demás los proveedores antes mencionados son los más confiables y que otorgan más beneficios que el taller pudo encontrar.

F.2.3.4. Productos sustitutos

El taller artesanal UDITEX, no cuenta con productos sustitutos debido a que los productos que oferta como cortinas y persianas son de carácter básico e indispensable.

F.2.3.5. Rivalidad entre competidores

Para el análisis de la competencia de los productos brindados por parte del taller artesanal UDITEX, como son el diseño de cortinas y persianas, así también como es la instalación de las mismas, tomamos como referencia la competencia local, de los cuales podemos enunciar las siguientes empresas:

- Cortinas Miguel
- Cortinas Loja
- Cortisur
- Vertical interiore
- El palacio de las cortinas
- Atelier
- Tabara interiores
- Pyc cortinas importadas
- Inti hogar
- Casa linda
- Luxury diseño de interiores
- Casa Gladys
- Hunterdouglas

F.2.3.6. Tipo de intensidad de las fuerzas competitivas en el sector textil

A continuación, se presenta el grado de intensidad de las fuerzas de Porter en relación al taller artesanal UDITEX, en donde:

Tabla 23. **Intensidad de las fuerzas competitivas**

FUERZAS DE PORTER	GRADO DE INTENSIDAD
Amenaza de nuevos entrantes	3
Poder de negociación de clientes	4

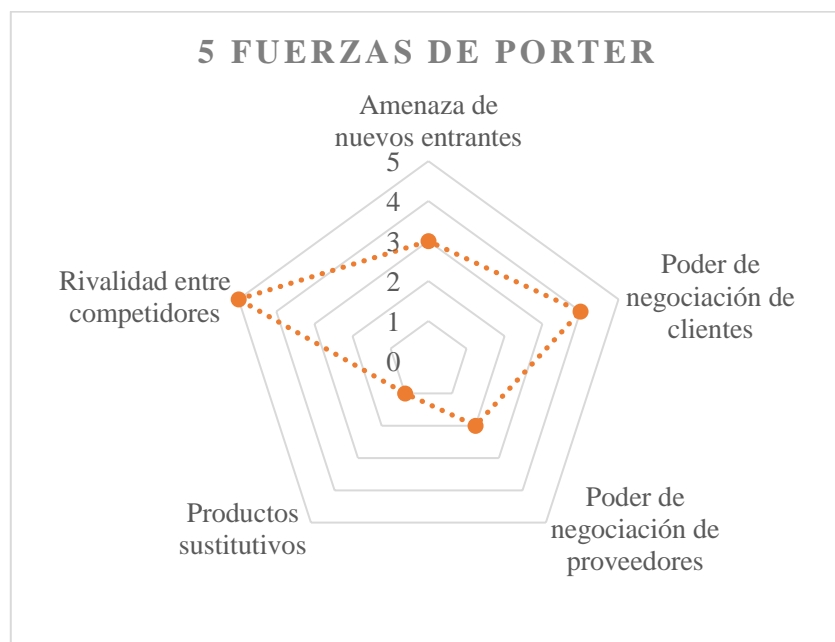
Poder de negociación de proveedores	2
Productos sustitutivos	1
Rivalidad entre competidores	5

Fuente: Revisión bibliográfica

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

F.2.3.6.1. Representación gráfica de las 5 Fuerzas de Porter

Ilustración 22. 5 fuerzas de PORTER



Fuente: Revisión bibliográfica

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Interpretación

En relación al gráfico anterior se puede mencionar que en relación a las 5 fuerzas de Porter la que tiene mayor grado de intensidad es rivalidad entre competidores, debido que en los últimos 5 años han surgido nuevos negocios dedicados a la actividad del diseño de cortinas y persianas y así también brinda el servicio de instalación que hasta el momento se ha encontrado un número de 13 competidores. De ahí sigue el poder de negociación de los clientes con un grado de intensidad de 4 debido a que los clientes tienen múltiples opciones de

compra de cortinas y persianas tienen un mayor poder de negociación debido a que si no les gustan los productos pueden cambiar fácilmente a otro competidor. Con un grado de intensidad tenemos a amenaza de nuevos entrantes esto es debido que no existe muchas restricciones para la implementación de nuevos locales dedicados al diseño de cortinas y persianas. En referencia al poder de negociación de proveedores tiene un grado de intensidad de 2 debido al que a ver múltiples proveedores su poder de negociación se reduce y esto beneficia al taller UDITEX debido a que este puede cambiar de proveedor según el beneficio que estos le ofrecen. Y finalmente en relación a los productos sustitutos el grado de intensidad es debido a que las cortinas y persianas no cuentan con productos sustitutos.

F.2.3.7. Matriz de grupos estratégicos del sector textil en relación al taller artesanal UDITEX

A continuación, se describen y se valoran los grupos estratégicos que tienen incidencia frente al taller UDITEX, es decir los que tienen un valor de 0.1 a 0.4 tienen un impacto, las que se encuentran dentro del valor de 0.5 a 0.8 impactan directamente sobre la empresa y de 0.9 a 0.1.10 es el grupo estratégico más fuerte.

Mapa estratégico

Tabla 24. **Mapa estratégico**

ITEM	EMPRESAS COMPETIDORAS
1	Cortinas Miguel
2	Cortinas Loja
3	CORTISUR
4	Vertical Interiores
5	El Palacio de las Cortinas

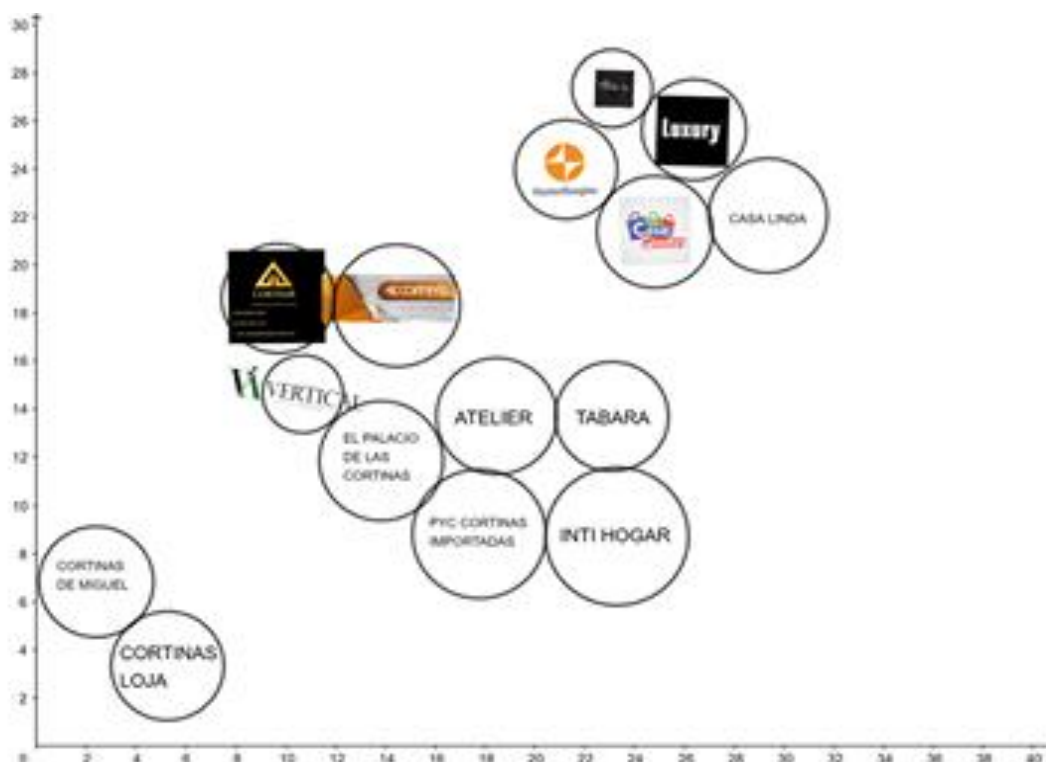
6	ATELIER
7	Tabara Interiores
8	PYC cortinas importadas
9	Inti Hogar
10	Casa Linda
11	Luxury diseño de interiores
12	Casa Gladys
13	Hunterdouglas

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Representación Gráfica del Mapa Estratégico

Ilustración 23. Mapa Estratégico



Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

ANÁLISIS

El análisis de los grupos estratégicos del sector textil en relación al taller UDITEX, se pudo identificar el tamaño de los competidores los cuales se los ha clasificado en tres niveles: alto, medio y bajo, donde el taller UDITEX se ubica en el nivel medio tomando en consideración la competencia que tiene en base a las actividades del diseño de cortinas y persianas así también la instalación de las mismas. Por lo tanto existen pequeños negocios dedicados al diseño de cortinas y persianas como lo son cortinas de miguel y cortinas lojanas, en el nivel medio encontramos con negocios que poseen locales medianos, con un número de trabajadores de 1 a 3 y los mismo tienen la capacidad para reducir costos según sus ventas entre los cuales encontramos al taller UDITEX, HUNTERDOUGLAS, Vertical interiores , Atelier ,Tabara y el Palacio de las cortinas y por último nivel alto encontramos a negocios y

empresas las cuales no necesariamente son de la ciudad de Loja pero prestas servicios mediante contratos o alianzas estratégicas con negocios pequeños de la ciudad de Loja los cuales son Luxus diseño de interiores, Casa Gladys, Casa linda.

Características de 5 competidores según el mapa de grupos estratégicos

Tabla 25. Características de 5 competidores

Características de 5 competidores		
Empresas	Fortalezas	Debilidades
HUNTER DOUGLAS	Líder mundial en productos cubre-ventanas Más de 90 años en el mercado Diseños únicos Diseños innovadores y modernos	No poseen plantas de fabricación Costos más elevados Uso correcto de las maquinarias suministradas No poseen distribuidoras propias
VERTICAL INTERIOR	Experiencia en el rubro Brindamos atención personalizada Productos de calidad Innovación en los diseños Precios al alcance del cliente	Falta de una buena administración No contamos con materiales en el almacén No contamos con suficiente maquinaria para producir Falta de administración del dinero Falta de capacitación sobre el costo del producto
ATELIER	Precios bajos Producto de gran aceptación Planta de producción y comercialización propia Continúa actualización en modelos de cortinas y tendencias en los mercados Aprovechar las capacidades de producción que tiene la empresa	Carecen de un manual de funciones y procedimientos. No cuenta con un proceso delimitado en cuanto a la selección del personal. No cuenta con una imagen corporativa No hay un seguimiento a los clientes una vez que se realizó la venta. Carece de una planificación para la proyección de ventas.
TABARA	Precios no tan económicos Personal capacitado para el asesoramiento de los clientes	La existencia en el mercado de otras empresas de cortinas y persianas Falta de innovación en los diseños de los equipos

	Ubicación estratégica de los clientes	Falta de capacitación al personal
EL PALACIO DE LAS CORTINAS	<p>Posibilidad de ingreso al mercado</p> <p>Calidad de producto y el servicio que impone en la cadena de valor</p> <p>Los principios y valores con los que cuenta la empresa para realizar las operaciones</p> <p>El cumplimiento de los objetivos administrativos ya que la empresa ejecuta todas las operaciones en trabajo de equipo</p>	<p>La ineficaz forma de obtener nuevos canales de comercialización ha permitido que esta empresa se estanque</p> <p>La falta de gestión y supervisión en las tareas que deben cumplir con rigor los empleados.</p> <p>El escaso mantenimiento de equipos</p> <p>No capacita al personal, es decir no se sienten motivados con el trabajo impuesto y tienen falencias en las operaciones a cumplir.</p>

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Posicionamiento competitivo de los productos que ofrece el taller UDITEX

Para la determinación del posicionamiento competitivo de los productos que ofrece el taller UDITEX, fue de suma importancia primero la identificación de los competidores directos del taller el mismo que fue resultado del análisis de grupos estratégicos del taller UDITEX, lo cual ha permitido identificar los nombres de los competidores:

- Hunterdouglas
- Vertical interiore
- Atelier
- Tabara
- El palacio de las cortinas

Una vez identificado los competidores, se ha determinado los productos que ofrece el taller UDITEX, los mismo que son cortinas y persianas. Además, el taller ofrece el servicio de instalación de cortinas y persianas en los domicilios o en el lugar requerido por el cliente.

F.2.3.8. Matriz del perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

Los Factores Claves o Determinantes para el Éxito son las áreas claves, que deben llevarse al nivel más alto posible de excelencia si la empresa quiere tener éxito en una industria en particular. Estos factores varían entre diferentes industrias o incluso entre diferentes grupos estratégicos e incluyen tanto factores internos como externos. En una MPC son amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

Matriz del perfil competitivo del taller artesanal UDITEX

Tabla 26. Matriz del perfil competitivo

Matriz del perfil competitivo																			
		Uditex			HUNTERDOUGLAS			Vertical Interior			Atelier			Tabara			El palacio de las cortinas		
N°	Factores clave de éxito	Peso	Valor	ponderación	Peso	Valor	ponderación	Peso	Valor	ponderación	Peso	Valor	ponderación	Peso	Valor	ponderación	Peso	Valor	ponderación
1	Participación en el mercado	0,05	3	0,15	0,06	4	0,24	0,11	4	0,44	0,09	4	0,36	0,11	3	0,33	0,12	3	0,36
2	Eficacia de la organización	0,05	4	0,2	0,07	2	0,14	0,06	2	0,12	0,09	3	0,27	0,04	3	0,12	0,1	4	0,4
3	Calidad del producto	0,07	1	0,07	0,04	3	0,12	0,12	4	0,48	0,1	4	0,4	0,03	4	0,12	0,08	3	0,24
4	Ubicación	0,03	2	0,06	0,12	2	0,24	0,15	3	0,45	0,07	3	0,21	0,07	3	0,21	0,03	2	0,06
5	Calidad del servicio	0,08	3	0,24	0,15	1	0,15	0,07	3	0,21	0,13	2	0,26	0,08	4	0,32	0,07	3	0,21
6	Competitividad de los precios	0,09	4	0,36	0,04	2	0,08	0,1	4	0,4	0,12	3	0,36	0,09	3	0,27	0,05	4	0,2
7	Diversidad de productos	0,1	3	0,3	0,03	3	0,09	0,03	2	0,06	0,07	4	0,28	0,13	2	0,26	0,07	3	0,21
8	Publicidad	0,07	1	0,07	0,07	2	0,14	0,04	3	0,12	0,08	3	0,24	0,04	3	0,12	0,03	2	0,06
9	Rentabilidad	0,13	2	0,26	0,08	4	0,32	0,06	3	0,18	0,03	3	0,09	0,1	4	0,4	0,08	3	0,24
10	Cobertura	0,12	4	0,48	0,12	2	0,24	0,07	2	0,14	0,04	2	0,08	0,07	2	0,14	0,13	4	0,52
11	Capacidad de almacenamiento	0,09	3	0,27	0,15	3	0,45	0,04	3	0,12	0,06	4	0,24	0,13	4	0,52	0,12	3	0,36
12	Apoyo del gobierno	0,03	2	0,06	0,02	4	0,08	0,12	4	0,48	0,09	4	0,36	0,06	4	0,24	0,09	2	0,18
13	Tecnología	0,09	1	0,09	0,05	1	0,05	0,03	3	0,09	0,03	3	0,09	0,05	3	0,15	0,03	3	0,09
Total		1		2,61	1		2,34	1		3,29	1		3,24	1		3,2	1		3,13

Fuente: Observación directa

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

Según los resultados obtenidos en la matriz de perfil competitivo se puede mencionar que el taller UDITEX se encuentra en penúltimo lugar en relación al de sus competidores, esto quiero decir que sus fortalezas son menores al de sus competidores y sus debilidades son mayores. Además, se puede identificar que la empresa HUNTERDOUGLAS tiene un total 2,34 el cual es menor al taller. Pero se puede destacar que de los 5 competidores directos del taller UDITEX, 4 tiene mejor posicionamiento que el taller, pero en el cual destaca la empresa atelier quien posee una mayor reducción de precios lo cual puede hacer por sus volúmenes de ventas que permiten costear promociones atrayendo a los clientes lo cual el taller UDIETX no puede permitirse.

F.2.4. Matriz MEFE (EFE)

F.2.4.1. Elaboración de la matriz MEFE (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) ha permitido resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva

Tabla 27. Matriz MEFE

Matriz EFE				
Factor Crítico de Éxito	Peso	Calificación	Puntuación	Fuente
OPORTUNIDADES				
Implementar nueva tecnología	0,1	1	0,1	Análisis PESTEC Factor Tecnológico
Nuevos productos	0,05	2	0,1	Análisis PESTEC Factor Ecológico o ambiental
Apoyo Gubernamental	0,1	3	0,3	Análisis PESTEC Factor Político
Recuperación de la economía	0,05	4	0,2	Análisis PESTEC Factor Económico
Disminución de aranceles para importaciones	0,1	4	0,4	Análisis PESTEC Factor Político
Subtotal Oportunidades	0,4		1,1	
AMENAZAS				
Incremento de la competencia	0,1	3	0,3	Análisis de las fuerzas de Porter Amenaza de nuevos entrantes
Competencia desleal	0,1	2	0,2	Análisis de las fuerzas de Porter Amenaza de nuevos entrantes
Demanda selectiva	0,09	3	0,27	Análisis de las fuerzas de Porter Poder de negociación de clientes
Incremento de precios en materiales	0,1	3	0,3	Análisis de las fuerzas de Porter Poder de negociación de los proveedores
Incremento de rubros en transporte	0,05	1	0,05	Análisis de las fuerzas de Porter Poder de negociación de los proveedores

Aumento de tasas de interés	0,07	3	0,21	Análisis de las fuerzas de Porter Poder de negociación de los proveedores
Reducción de poder adquisitivo	0,09	4	0,36	Análisis de las fuerzas de Porter Poder de negociación de clientes
Subtotal Oportunidades	0,6		1,69	
TOTAL	1		2,79	

Fuente: Matriz MEFE

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

Según los resultados obtenidos en la matriz EFE podemos concluir que el taller UDITEX, posee procesos de respuestas a los cambios del entorno en que se desenvuelven, es decir, puede adaptarse al entorno, es decir, aprovecha las oportunidades y fortalezas del taller, así como también la corrección de sus debilidades y posibles amenazas.

F.3. Análisis Interno

Para llevar a cabo los objetivos de la presente investigación se procedió a realizar un análisis interno del taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja, se realizó mediante la utilización de técnicas de recolección de la información como la observación directa, entrevista al gerente y encuestas

F.3.1. Antecedentes históricos

El taller “UDITEX”, antes llamada MULTICORT fue fundada el 10 de mayo 2010, en la ciudad de Loja, bajo la dirección del Tecnólogo Miguel Ángel Uyaguari Criollo, el mismo que cuenta con el RUC 1102625967001, el mismo que empezó con un capital de \$10.000,00 dólares, los cuales fueron destinados a la compra de una máquina de cocido recto y una máquina de oberlock, permitiendo la elaboración de los primeros diseños de cortinas y persianas. El pilar fundamental de la creación del taller UDITEX fue para mejorar la economía de la familia del Tecnólogo Miguel Uyaguari y para aprovechar un nicho de mercado que contaba con poca oferta en la ciudad de Loja.

El taller UDITEX comienza con tan solo 3 trabajadores los cuales eran miembros de su familia, basados en los conocimientos adquiridos a lo largo de la vida laboral del tecnólogo, pero al igual que toda empresa fue difícil al comienzo, pero gracias a la buena administración con el transcurso del tiempo y la buena acogida que tuvo la empresa en el mercado ha logrado llegar a todos sus clientes.

F.3.2. Localización

F.3.2.1. Macro localización

El taller UDITEX, se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, y brinda los servicios de diseños de cortinas y persianas, y la instalación de las mismas:

Ilustración 24. Mapa del Ecuador



Fuente: Pinterest

Autor: Wikimedia

Ilustración 25. Mapa de Loja



Fuente: Pinterest

Autor: Wikimedia

F.3.2.2. Micro localización

El local se encuentra ubicado en las calles Olmedo entre Azuay y Mercadillo, el mismo que posee un espacio de 15 metros cuadrados, el cual se encuentra bajo modalidad de arrendamiento por parte del taller UDITEX, el mismo que tiene un valor de \$150,00 dólares

mensuales. En el mismo laboran 3 empleados los cuales cumple funciones de venta, corte y diseño de las cortinas y personas y por último de instalación.

Ilustración 26. Ubicación del taller artesanal UDITEX en la ciudad de Loja



Tema: Localización

Fuente: GOOGLE MAPS

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

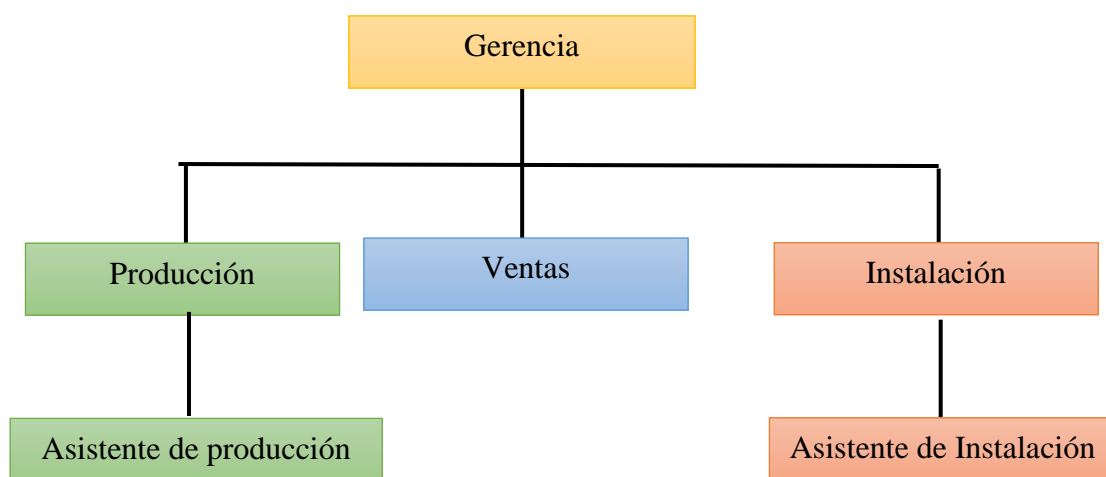
F.3.3. Productos brindados por el taller artesanal UDITEX

Los productos ofrecidos por el taller artesanal UDITEX, ubicado en la ciudad de Loja, son los siguientes:

- Cortina en tela y todos sus accesorios.
- Persianas y todos sus accesorios.
- Instalación de cortinas o persianas.

F.3.4. Estructura de las áreas funcionales del taller

Ilustración 27. Estructura del taller artesanal UDITEX



Tema: Organigrama del Taller UDITEX

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

El taller es de carácter familiar y artesanal y cuenta con 3 trabajadores que son parte de su misma familia el mismo que cumple un horario de trabajo de 8 horas diarias y laboran 6 días a la semana por lo mismo se les retribuye con un sueldo de \$396,00 dólares mensuales. Las funciones de cada integrante de la empresa se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 28. **Áreas de trabajo**

Áreas de trabajo	N° de trabajadores	Turnos
Ventas	1	1
Producción	1	1
Instalación	1	1
Total	3	3

Tema: Organigrama del Taller UDITEX

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Los trabajadores del taller UDITEX, 2 poseen estudios de segundo nivel es decir cuenta con un bachillerato en ciencias generales, 1 posee el título de tecnólogo el mismo que se encuentra aprobado por la junta nacional de defensa del artesano y el ministerio de educación. El taller UDITEX cuenta con un manual de función el mismo que fue elaborado por el propietario Sr. Miguel Ángel Uyaguari Criollo, el 25 de noviembre del 2017, en el mismo se detalla las funciones que deben cumplir cada trabajador conforme a sus puestos laborales, es decir las funciones que deben desempeñar el personal de ventas, producción e instalación. Por tal motivo tiene la finalidad de la distribución del personal y la optimización de los recursos y tiempos desde el diseño de las cortinas y persianas hasta la instalación de las mismas, y de esta manera generar una satisfacción al cliente y prestigio del taller UDITEX.

F.3.5. Entrevista al gerente

Entrevista realizada al gerente del taller UDITEX Tnlg. Miguel Ángel Uyaguari Criollo.

En esta entrevista se obtuvo:

1. ¿El taller UDITEX cuenta con un plan de marketing?

En estos momentos no cuentan con un plan estratégico de marketing ya que el gerente no cuenta con los conocimientos necesarios para realizarlos, sin embargo, el mismo utiliza conocimientos empíricos de marketing los cuales han permitido que el taller artesanal siga en el mercado

2. ¿El taller UDITEX cuenta con misión y visión?

El taller artesanal UDITEX si cuenta con la misión y visión las cuales fueron realizadas con todo el personal

Visión: Posicionarse hasta el año 2022 el mejor taller regional en la decoración de Interiores, especialmente en el recubrimiento de ventanas, ofreciendo productos y servicios de alta calidad en diseño y decoración, orientados a la satisfacción de los clientes, otorgando un mejoramiento en la calidad de vida.

Misión: La razón fundamental del taller es brindar comodidad, confort, protección y decoración para el recubrimiento de sus ventanas. Proporcionando a las personas y organizaciones un entorno amable, con parámetros de calidad, honestidad y cumplimiento.

3. ¿Cuáles son los objetivos del taller UDITEX?

Los objetivos principales del taller artesanal UDITEX son:

- Ofrecer Productos de calidad a precios competitivos.
- Dar buen servicio al momento de instalar las cortinas o persianas.
- Dar asesoramiento al cliente al momento de su compra.
- Mejorar la estabilidad económica del personal que labora en el taller.

4. ¿Cree que es necesario implementar un plan de marketing en el taller UDITEX?

El gerente supo manifestar que si es necesario implementar un plan estratégico de marketing ya que esto incrementaría la participación del taller en el mercado lojano y por ende incrementarían las ventas.

5. ¿Qué tipo de control efectúa sobre los productos que ofrece el taller?

El gerente manifestó que al momento de recibir la materia prima es revisada minuciosamente por los trabajadores para llevar un control de la calidad del material que recibe, al igual que en los productos que se entregan a los clientes los cuales son de igual manera revisados antes de ser entregados.

6. ¿Cree usted que los precios de los productos que el taller ofrece son competitivos en relación con la competencia existente?

El gerente manifestó que los precios que ofrece son competitivos he incluso más económicos que los de la competencia.

7. ¿Cuál es el medio de publicidad que utiliza el taller?

El gerente manifestó que en la actualidad solo se realiza la publicidad por las redes sociales, anterior mente se realizaba por otros medios los cuales eran periódico y radio.

8. ¿Brinda incentivos de compra a sus clientes?

El gerente nos manifestó que a casi todos sus clientes les realiza una clase de incentivo ya sea descuentos o regalos por sus compras.

9. ¿Como considera usted la ubicación del taller?

El gerente manifestó que está conforme con la ubicación ya que esta se encuentra dentro de la urbe de la ciudad y por ello hay una mejor afluencia de personas.

10. ¿El taller cuenta con personal calificado?

El gerente manifestó que el personal que labora en el taller está calificado para realizar e instalar cortinas o persianas.

11. ¿El taller cuenta con una base de datos de sus clientes?

El gerente manifestó que cuentan con una pequeña base de datos de sus clientes, esta base de datos son los números de teléfono de sus clientes los cuales se almacenan en la nube del correo del taller.

12. ¿Cuáles considera que son sus principales competidores?

Los principales competidos que manifestó el gerente son:

- Tábara
- Atelier

13. ¿Dónde ofrece el producto (almacén)?

El gerente manifestó que principalmente solo se ofrece el producto en el almacén, anteriormente se recorría para encontrar nuevos clientes.

14. El precio del producto como esta en relación al mercado, ¿alto, regular, bajo?

El gerente manifestó que los precios que ofrece a sus clientes son regulares o bajos ya que en el taller siempre se recomienda utilizar la mejor calidad en tela y por ello los precios casi siempre son regulares.

15. ¿Ha realizado estudios de mercado?

El gerente manifestó que no ha realizado algún estudio de mercado.

16. ¿Realiza publicidad? A través de que medio.

El gerente manifestó que, si realizan publicidad, por el momento solo se la realiza por medio de las redes sociales ya que estas son realizadas por los mismos trabajadores del taller.

F.3.6. Resultado de las encuestas realizadas a los clientes

Análisis de las encuestas realizadas a los clientes del taller artesanal UDITEX

cortinas y persianas

1. Considera usted que los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX son:

Tabla 29. **Pregunta 1 de la encuesta a los clientes**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	39	41%
Muy buenos	51	53%
Buenos	6	6%
Malos	0	0%
Total	96	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, el 53% de los clientes encuestados consideran que los productos que ofrece el taller son muy buenos, el 41% de los clientes consideran que los productos son excelentes, mientras que el 6% de los clientes consideran que los productos que ofrece el taller son buenos, entre todos los encuestados ninguno de ellos considero que los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX sean malos.

Ilustración 28. Pregunta 1 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

2. ¿Cada que tiempo cambia de cortinas o persianas?

Tabla 30. **Pregunta 2 de la encuesta a los clientes**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Cada año	6	6%
Cada 2 años	12	12%
Cada 3 años	10	10%
Cada 4 años	25	27%
Cada 5 años	43	45%
Total	96	100%

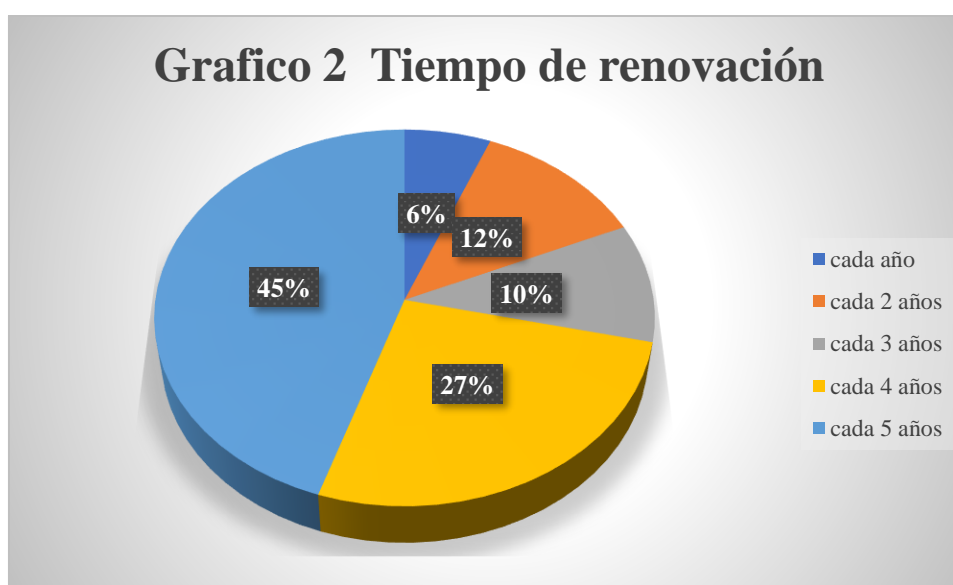
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

Este cuadro representa el tiempo de renovación o cambio de cortinas que tienen los clientes encuestados, el 45% de ellos alegan que cambian de cada 5 años, el 27% de ellos cada 4 años, el 12% de ellos cambian cada 2 años, el 10% de ellos lo hacen cada 3 años y con una pequeña cantidad que es 6% alegan cambiar de cortinas o persianas anualmente.

Ilustración 29. Pregunta 2 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

3. ¿Ha tenido algún problema con algún producto adquirido en el taller artesanal UDITEX?

Tabla 31. **Pregunta 3 de la encuesta a los clientes**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	4	4%
No	92	96%
Total	96	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

Este cuadro representa los clientes encuestados que han tenido o no han tenido un problema con los productos del taller artesanal UDITEX, el 96% de los clientes encuestados mencionaron que no han tenido ningún problema con los productos adquiridos, en cambio el 4% de los clientes indicaron tener inconvenientes con los productos adquiridos.

Ilustración 30. Pregunta 3 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

4. ¿Por qué medio conoció el taller artesanal UDITEX?

Tabla 32. **Pregunta 4 de la encuesta a los clientes**

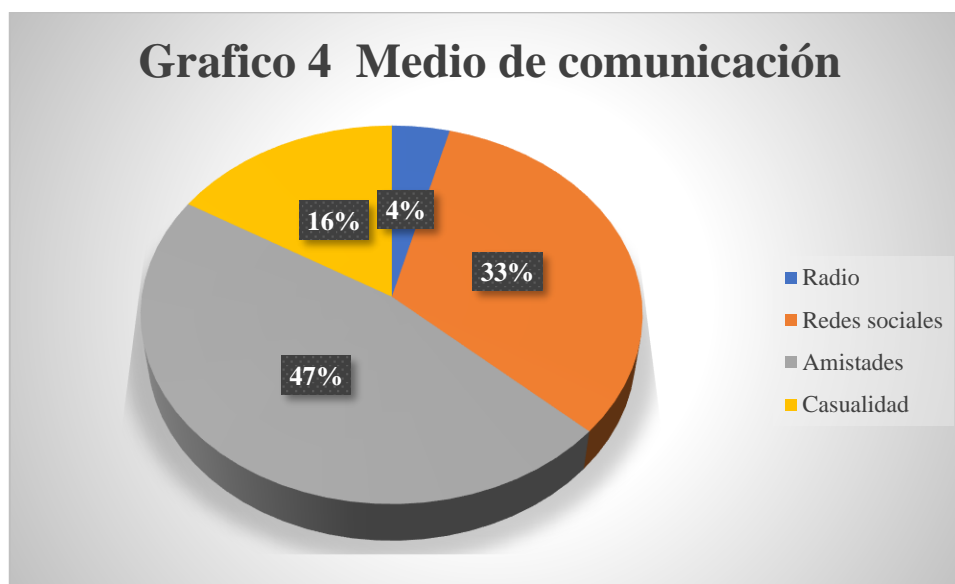
Detalle	Cantidad	Porcentaje
Radio	4	4%
Redes sociales	31	33%
Amistades	45	47%
Casualidad	16	16%
Total	96	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro los clientes encuestados comentaron como conocieron el taller artesanal UDITEX, el 47% de los clientes conocieron el taller por medio de sus amistades, el 33% lo conocieron por medio de las redes sociales, el 16% lo conocieron por mera casualidad y un 4% de ellos conocieron por medio de la radio.

Ilustración 31. **Pregunta 4 de la encuesta a los clientes**

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

¿Como considera usted la publicidad que tiene el taller artesanal UDITEX?

Tabla 33. **Pregunta 5 de la encuesta a los clientes**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	14	14%
Muy bueno	45	47%
Bueno	37	39%
Malo	0	0%
Total	96	100%

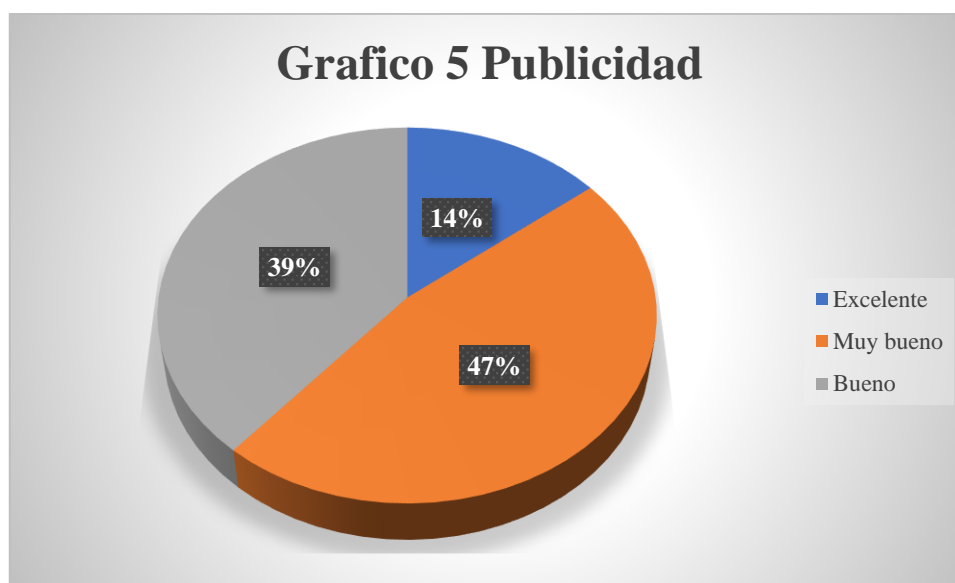
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro se mide el nivel de aceptación de la publicidad que cuenta el taller artesanal UDITEX, el 47% de los clientes encuestados alegaron que la publicidad que realiza el taller es muy buena, el 39% de los clientes alegan que es buena, el 14% de ellos mencionan que es excelente, ninguno de los clientes encuestados alega que la publicidad es mala.

Ilustración 32. Pregunta 5 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Considera que los precios ofrecidos por el taller artesanal UDITEX en comparación a su competencia son:

Tabla 34. **Pregunta 6 de la encuesta a los clientes**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Elevados	2	2%

Regulares	63	65%
Bajos	31	33%
Total	96	100%

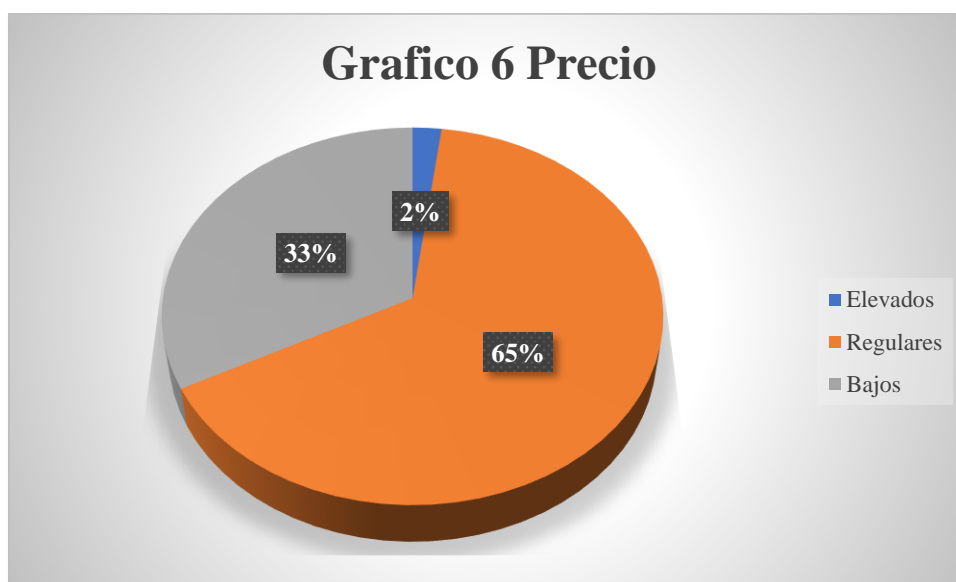
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, se observó que el 65% de los clientes encuestados expresan que los precios ofrecidos son regulares, el 33% de los clientes mencionan que son bajos y el 2% denotan que son elevados.

Ilustración 33. Pregunta 6 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Cuando adquirió los productos en el taller artesanal UDITEX, ¿este le otorgo incentivos, descuentos o promociones?

Tabla 35. Pregunta 7 de la encuesta a los clientes

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	82	86%
No	14	14%
Total	96	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro el 86% de los clientes encuestados señalan que recibieron algún tipo de descuento, por otra parte, el 14% mencionan que no recibieron ningún tipo de incentivo por parte del taller.

Ilustración 34. Pregunta 7 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

¿El personal que labora en las instalaciones del taller artesanal UDITEX le brinda las especificaciones y beneficios de los productos que adquiere?

Tabla 36. Pregunta 8 de la encuesta a los clientes

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	90	94%
No	6	6%
Total	96	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro el 94% de los clientes encuestados señalan que el personal que labora en el taller les brindó las especificaciones y beneficios de los productos que ofrecen, mientras que el 6% de los encuestados mencionan que no les brindaron las especificaciones ni beneficios de los productos.

Ilustración 35. Pregunta 8 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

¿Cree usted que la ubicación del taller artesanal UDITEX es?

Tabla 37. Pregunta 9 de la encuesta a los clientes

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	27	29%
Muy bueno	55	57%
Bueno	14	14%
Malo	0	0%
Total	96	100%

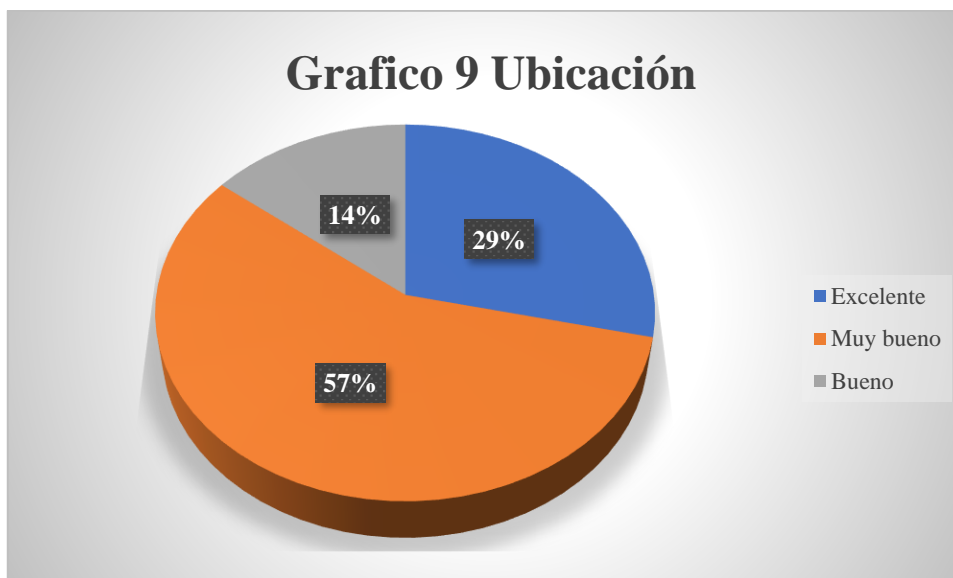
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro el 57% de los clientes encuestados mencionan que el taller tiene una ubicación muy buena, el 29% de los clientes mencionan que la ubicación es excelente y el 14% de los clientes encuestados denotan que la ubicación es buena.

Ilustración 36. Pregunta 9 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

¿Conoce en la localidad otras empresas o talleres que realicen o vendan los mismos productos que en el taller artesanal UDITEX

Tabla 38. Pregunta 10 de la encuesta a los clientes

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	37	39%
No	59	61%
Total	96	100%

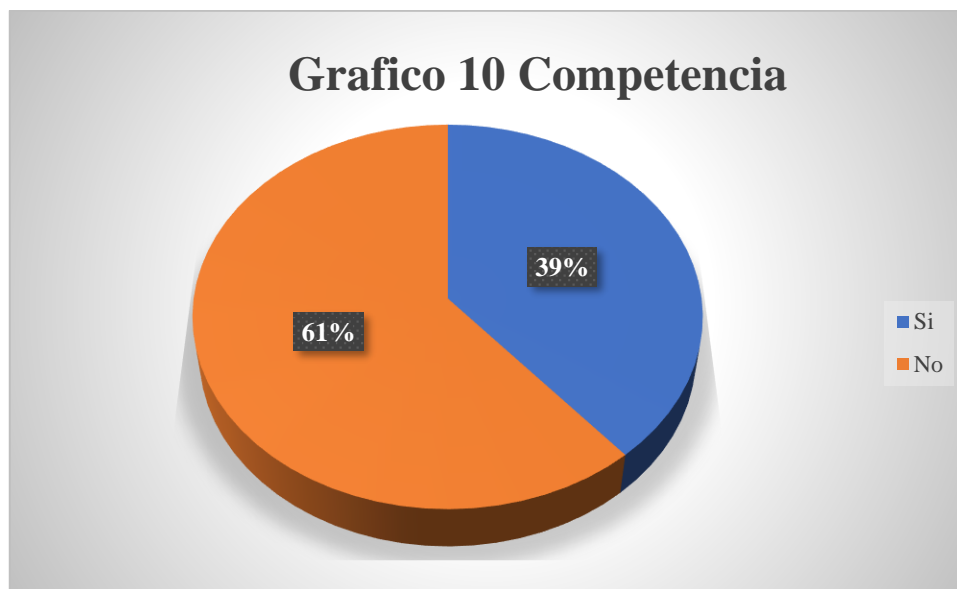
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro el 61% de los clientes encuestados conocen a otras empresas que realizan actividades iguales a las del taller artesanal UDITEX, y el 39% de los clientes no conocen otras empresas que realizan actividades similares a las del taller artesanal UDITEX.

Ilustración 37. Pregunta 10 de la encuesta a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

F.3.7. Resultados de las encuestas a los trabajadores

Análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores del taller artesanal UDITEX cortinas y persianas

1. ¿Qué tiempo trabaja en el taller artesanal UDITEX?Cuál es el cargo que desempeña.

Tabla 39. Pregunta 1 de encuesta trabajadores

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Menos de 1 año	0	0%
Mas de 1 año	0	0%
Mas de 2 años	0	0%
Mas de 3 años	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, los trabajadores encuestados trabajan hace más de tres años en el taller artesanal UDITEX, los trabajadores están a cargo de actividades en las cuales ellos son más diestros ya sea 1 realiza actividades administrativas y de ventas, el segundo realiza actividades de ventas, instalación y armado de cortinas o persianas, el ultimo realiza las actividades de ventas, elaboración y armado de cortinas o persianas.

Ilustración 38. Pregunta 1 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

2. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa UDITEX?

Tabla 40. **Pregunta 2 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

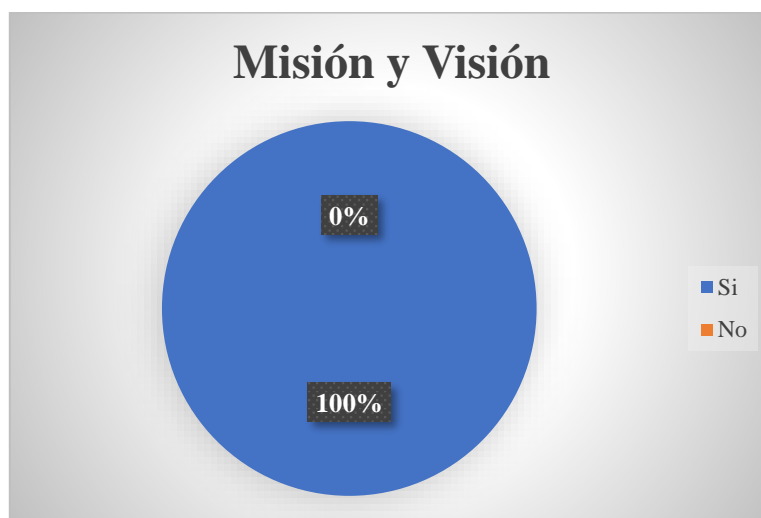
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro todos los trabajadores tienen presente la misión y visión del taller artesanal UDITEX.

Ilustración 39. Pregunta 2 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

3. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte del taller artesanal UDITEX?

Tabla 41. **Pregunta 3 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro el 67% de los trabajadores han recibido alguna capacitación por parte del taller, mientras que el 33% no ha recibido una capacitación.

Ilustración 40. Pregunta 3 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

4. ¿Cómo considera los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX?

Tabla #6 Pregunta 4 de encuesta trabajadores

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	3	100%
Muy bueno	0	0%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Total	3	100%

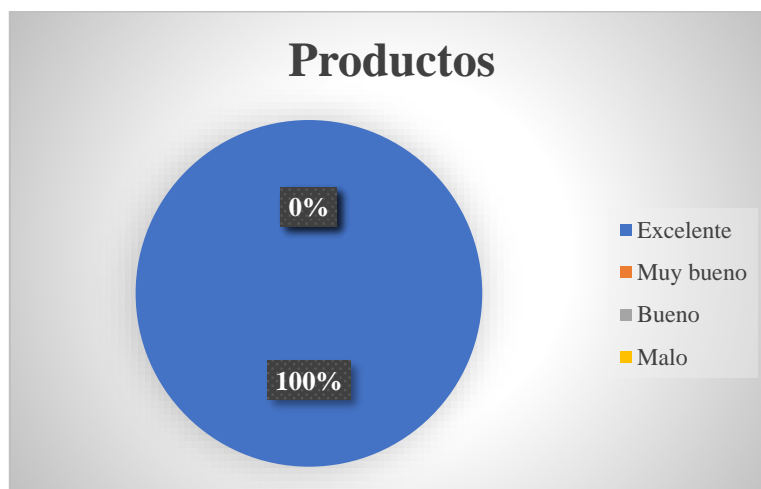
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, todos los trabajadores señalan que los productos que ofrecen en el taller artesanal UDITEX son excelentes.

Ilustración 41. Pregunta 4 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

5. ¿Recibe algún tipo de incentivo? Que incentivo recibe.

Tabla 42. **Pregunta 5 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, el 67% de los trabajadores no han recibido algún tipo de incentivo, mientras que el 33% de ellos han recibido incentivo el cual ha sido un pequeño porcentaje de la ganancia.

Ilustración 42. **Pregunta 5 de encuesta trabajadores**



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

6. ¿Como es el ambiente laboral del taller artesanal UDITEX?

Tabla 43. **Pregunta 6 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	0	0%
Bueno	3	100%
Malo	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, el 100% de los trabajadores recalcaron que el ambiente laboral es bueno, los encuestados reflejan que no es ni muy bueno, pero tampoco es malo.

Ilustración 43. Pregunta 6 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

7. ¿Como considera que son los precios de los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX en relación a la competencia?

Tabla 44. **Pregunta 7 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Elevados	0	0%
Iguals	1	33%
Bajos	2	67%
Total	3	100%

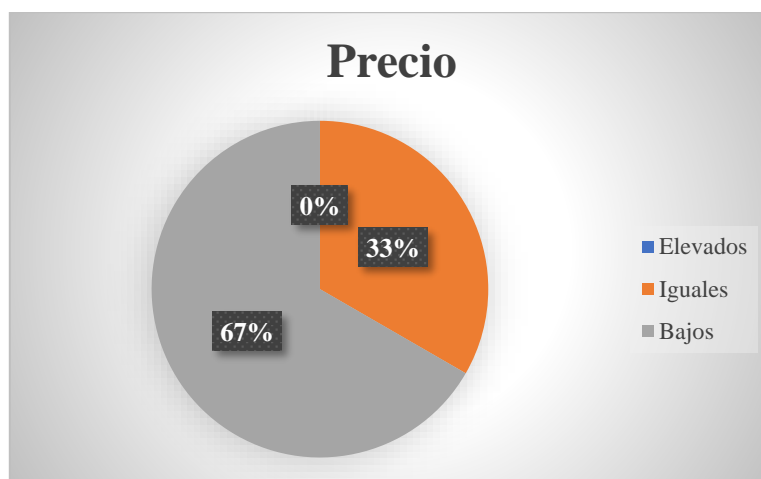
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro anterior, el 67% de los trabajadores consideran que los precios de los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX son bajos, mientras que el 33% de ellos mencionas que los precios son iguales.

Tabla 45. **Pregunta 7 de encuesta trabajadores**



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

8. ¿Cree usted que el taller artesanal UDITEX se encuentra ubicado estratégicamente dentro de la ciudad de Loja?

Tabla 46. **Pregunta 8 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

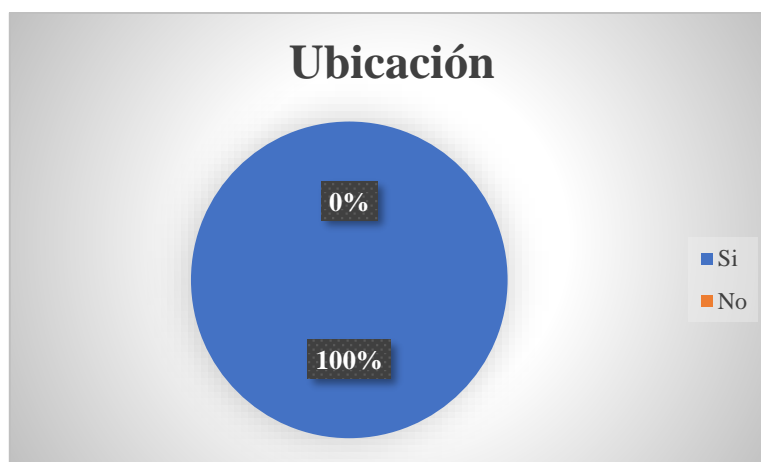
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, el 100% de los trabajadores recalcan que el taller artesanal UDITEX se encuentra bien ubicado dentro de la ciudad de Loja.

Ilustración 44. Pregunta 8 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

9. ¿El taller artesanal UDITEX realiza publicidad?

Tabla 47. **Tabla #11 Pregunta 9 de encuesta trabajadores**

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

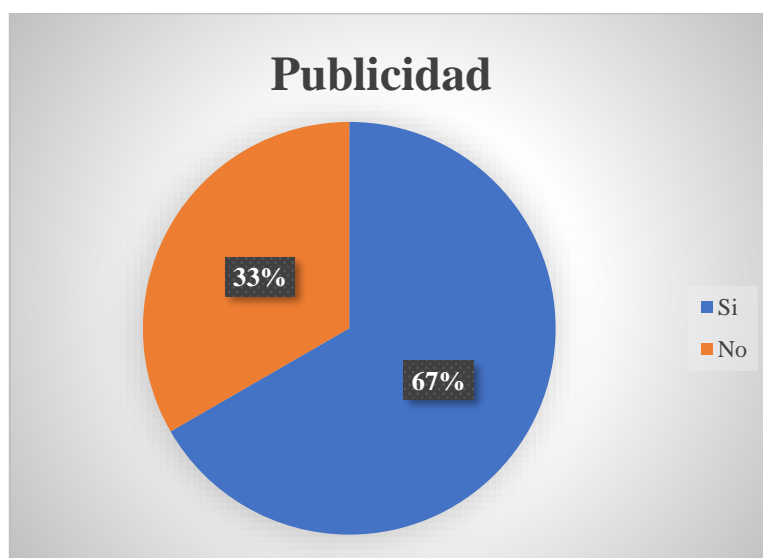
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis

De acuerdo al cuadro, el 67% de los trabajadores señalan que realizan publicidad no constantemente, mientras que el 33% de los encuestados recalcan que no realizan publicidad.

Ilustración 45. Pregunta 9 de encuesta trabajadores



Fuente: Encuesta a los trabajadores

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

F.3.8. Matriz EFI

La matriz EFI nos permite analizar la administración del taller artesanal UDITEX, en general la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto, en el taller UDITEX nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área así nos permite formular nuevas estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos. En primer lugar, su importancia radica en el acercamiento o primera aproximación que podemos tener acerca del taller artesanal UDITEX. Seguidamente, esta técnica resulta valiosa para los estrategas, puesto que de forma inmediata detectan sus fortalezas y debilidades del taller con ponderaciones y calificaciones que proporcionan información para acciones inmediatas o para formular estrategias en horizontes de mayor cobertura y tiempo.

Con esta matriz se evalúa las principales fortalezas y debilidades del taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja, obteniendo los siguientes factores:

Tabla 48. **Matriz EFI del taller artesanal UDITEX**

Matriz MEFI				
Factor Crítico de Éxito	Peso	Valor	Ponderación	Fuente
FORTALEZAS				
Cuenta con misión y visión	0,11	4	0,44	Entrevista al gerente
Procesos de reclutamiento y selección	0,05	4	0,2	Entrevista al gerente
Posee canales de distribución eficientes	0,1	3	0,3	Encuesta a los clientes pregunta 4 - 9
Información adecuada de los productos y servicios	0,09	3	0,27	Encuesta a los clientes pregunta 1 – 7 – 8
Cuenta con diversos proveedores para la adquisición de materiales	0,05	4	0,2	Guía de observación
Velocidad y capacidad de respuesta a los usuarios	0,04	3	0,12	Encuesta a los clientes pregunta 3 – 5 -10
Conocen los beneficios de la situación tributaria de un artesano calificado	0,03	3	0,09	Entrevista al gerente

Cuentan con procesos de asignación de puestos para el personal de acuerdo a sus capacidades	0,1	4	0,4	Entrevista al gerente
Subtotal	0,57		2,02	
DEBILIDADES				
No posee eficientes prácticas de responsabilidad social	0,4	1	0,4	Entrevista al gerente
Incremento de competidores	0,02	2	0,04	Entrevista al gerente
No posee programas para el control de inventarios	0,04	1	0,04	Encuesta a los trabajadores
No cuenta con distribución adecuada de las áreas	0,1	2	0,2	Guía de observación
El taller no cuenta con un buen programa de recompensas y mal ambiente laboral	0,09	2	0,18	Encuesta a los trabajadores pregunta 5 - 6
No cuentan con registro adecuado de los costos de producción	0,05	1	0,05	Entrevista al gerente y Encuesta a los trabajadores pregunta 7
No posee un buen proceso de planificación	0,09	2	0,18	Entrevista al gerente y Encuesta a los trabajadores pregunta 3
Subtotal	0,43		0,73	
TOTAL	1		2,75	

Fuente: Matriz MEFI

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Interpretación

Mediante la aplicación y resolución de la Matriz MEFI en el taller UDITEX, la misma que cuenta con 15 factores determinantes de éxito, el mismo que se distribuye en 6 debilidades tribuye en 8 fortalezas. Se obtuvo un total ponderado de 2,75 lo cual significa que el taller artesanal UDITEX es ligeramente más fuerte que débil, pero estando con un valor casi promedio. Por lo tanto, no posee una consistencia interna como para competir exitosamente en el mercado con negocios que se dedican al diseño de cortinas y su instalación. Además, el taller debe ejercer acciones para disminuir sus debilidades y aumentar sus fortalezas. Por último, se puede concluir que el taller posee una posición interna medianamente fuerte.

F.3.8.1. Análisis de la situación interna

Definición del negocio de la empresa en estudio

La presente investigación de tesis se realizó en el taller artesanal UDITEX, el mismo que tiene como actividades principales el diseño y elaboración de cortinas y persianas.

Además, brinda el servicio de instalación de las cortinas y persianas contratadas por los clientes los cuales se los instala en los domicilios elegidos por el cliente, los cuales pueden ser casas residenciales, hoteles, oficinas etc. Lo cual hace hincapié que el taller está dispuesto a brindar un servicio de instalación rápido, cómodo y eficaz de las cortinas o persianas contratadas.

La evolución interna permitirá encontrar estrategias para el taller artesanal “UDITEX”, es decir, para capitalizar las fortalezas y de esta manera neutralizar sus debilidades. De tal manera ayudara al taller artesanal UDITEX, cumplir con los objetivos planteados de una manera sistemática, y logara la eficacia en los procesos de producción de cortinas y persianas, así mismo en el servicio de instalación. Además, permitiendo identificar sus competencias distintivas, es decir, ventajas competitivas que no puedan igualarse a ser imitada por los demás negocios dedicados al diseño de cortinas y persianas.

Por tal motivo para el inicio de la evaluación interna en el taller artesanal UDITEX, primero se ha efectuado la identificación de las áreas funcionales en general que posee el taller con la finalidad de evaluar cada una de estas áreas y poder determinar sus factores que influyen en las mismas. Las mismas que son:

- Administración/Gerencia
- Marketing y ventas
- Producción
- Finanzas y contabilidad

F.3.8.2. Análisis interno de las áreas de la empresa

Área Administración y gerencia del taller artesanal “UDITEX”

El área administrativa y gerencia del taller UDITEX, se encuentra dirigida por el Sr. Miguel Ángel Uyaguari Criollo en cual cuenta con el título de tecnólogo de diseño de interiores el cual fue obtenido en la universidad nacional de Loja, el mismo que ejerce su función de administrador en su local.

De tal manera para la evaluación interna en el taller UDITEX, es de suma importancia la identificación de las funciones que cumple el gerente del taller, por cual se ha realizado una lista de las actividades que desempeña:

- Contratación del personal del taller UDITEX.
- Establece las políticas de las operaciones y dirige la integración de la empresa con su entorno.
- Aprueba y supervisa la distribución de los recursos del taller, es decir, el financiamiento para las obras a realizar, la compra de materiales, pago de transporte.
- Manejar aspectos operacionales y estratégicos del taller.
- Designación de cargos o puestos a los trabajadores.
- Coordinar las actividades entre los trabajadores, es decir, desde la entrega del material para el diseño de las cortinas y persianas hasta la instalación de las mismas.
- Realizar controles de las obras de instalación de cortinas y persianas con la finalidad de asegurarse la calidad de los acabados.
- Planear y desarrollar metas a corto, mediano y largo plazo.
- El pago a los trabajadores del taller UDITEX conforme a sus horas trabajadas y horas extras realizadas por los trabajadores.
- Las firmas de los contratos con los proveedores para el abastecimiento de la materia prima para el diseño de las cortinas y persianas así también la búsqueda de instituciones tanto públicas, privadas y mixtas las cuales requieran su producto y su servicio.
- La adquisición de nueva maquinaria para la implantación en el taller (máquinas de coser, herramientas de instalación etc.).
- La toma de decisiones con la finalidad de resolver los problemas que se presente en el taller.

Cuadro de fortalezas y debilidades del taller artesanal UDITEX

Tabla 49. Fortalezas y Debilidades del área de administración / gerencia

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN / GERENCIA	
FORTALEZA	DEBILIDAD
Cuenta con misión y visión.	No existe un proceso de planificación.
Estructura organizacional.	No posee prácticas de responsabilidad social.
Procesos de reclutamiento y selección.	No ha obtenido certificaciones o reconocimientos por parte de otras empresas o instituciones.
Clima laboral.	
Proceso de almacenamiento y resguardo de documentos.	

Fuente: Encuesta

Autor: Erik Andres Uyaguari Romero

Área de Marketing y ventas del taller artesanal UDITEX

Área de ventas

En el taller UDITEX, se encuentra el área de ventas, el mismo que se encuentra dirigido por el Sr. Erik Uyaguari y el Sr. Luis Uyaguari, los mismos que desempeñan la función de vendedores e instaladores. Un punto importante a considerar es que el área de ventas se encuentra constituida en el taller de manera formal, es decir, cuenta con empleados, implementos, espacio físico y repisas con los productos que se ofrecen (telas que se utilizan para el diseño de cortinas y persianas así también la variedad de colores, y los demostrativos de los tornillos, perfiles que se utilizan en la instalación). Por lo tanto, para la evaluación interna en el taller UDITEX, es de suma importancia la identificación de las funciones que cumple los vendedores del taller UDITEX por cual se ha realizado una lista de las actividades que desempeña:

- Atención al cliente que visita las instalaciones del taller.
- Recepción o la realización del contrato de las obras que se realizaran.
- Recepción de los materiales para la fabricación de las cortinas y persianas.

- Realización de inventarios con la finalidad de controlar el ingreso y salida de materiales.
- Despacho de materiales a las diferentes obras.
- Toma de medidas de los domicilios las mismas que servirán para realizar las proformas para los clientes.
- La limpieza del local.

Área de Marketing

Referente al área de marketing, el mismo no se encuentra constituido en el taller es de manera informal, por lo tanto, no cuenta con un espacio físico en el taller, pero esta función es realizada de manera informal por los vendedores del taller los cuales realizan las funciones de:

- Comunicación en redes sociales de los precios y promociones que ofrece el taller UDITEX.
- La colocación de logo tipo de las marcas de materiales con los cuales se realizan las cortinas y persianas fuera del taller.
- La realización del diseño de las tarjetas de presentación del taller y banners publicitarios.

CUADRO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL TALLER UDITEX

Tabla 50. Fortalezas y Debilidades del área de marketing y ventas

ÁREA DE MARKETING Y VENTAS	
FORTALEZA	DEBILIDAD
Posee canales de distribución eficientes.	Incremento de competidores.
Estándares de calidad exigidos por el cliente.	No posee medios para generar publicidad adecuada.
Información adecuada de los productos y servicios.	

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Fuente: Encuesta

Área de producción del taller artesanal UDITEX

El área de producción en el taller UDITEX es ejercida por dos trabajadores, los cuales el primero realiza la función de operador de maquinaria y el otro trabajo ejerce el cargo de asistente por lo cual se encarga de ejecutar los procesos para la producción y diseño de las cortinas y persianas así también se encarga de la logística que va desde el ingreso de materiales (Materiales, pago de transporte, obtención de permisos) hasta la instalación de las cortinas y persianas en los domicilios que requiera el cliente. En esta área del taller UDITEX es donde ha registrado las mayores inversiones lo cuales son por un monto \$5.000,00 dólares, los cuales fueron destinados a la compra de unas máquinas de costura recta y una máquina de oberlock, permitiendo la elaboración de los diseños de cortinas y persianas. Por lo tanto, para la evaluación interna en el taller UDITEX, es de suma importancia la identificación de las funciones que cumple los trabadores del área de logística y operaciones del taller UDITEX por cual se ha realizado una lista de las actividades que desempeña:

- Realización de inventarios de los materiales que se requieren para la fabricación de las cortinas y persianas.
- Diseño del formato de las cortinas y persianas en los cuales se detallan el tamaño, color, textura, y materiales necesarios para el cosido de las cortinas y persianas.
- El corte y costura de las diferentes piezas para la creación de las cortinas y persianas.
- Entrega de listas con todos los materiales utilizados los cuales servirán para la elaboración del presupuesto y posteriormente la determinación del monto que debe pagar el cliente.
- La distribución de horarios para cada obra lo cual cumple la finalidad de brindar un servicio rápido y optimizar los costos tanto de materiales como de mano de obra.

Cuadro de fortalezas y debilidades del taller UDITEX

Tabla 51. **Fortalezas y Debilidades del área de Producción**

ÁREA DE PRODUCCIÓN	
FORTALEZA	DEBILIDAD

Diversos proveedores.	No cuenta con registros de los costos de producción.
Programas de seguridad e higiene laboral.	No posee programas para el control de inventarios.
Estándares establecidos en el mercado.	No se aplica con una distribución de adecuada de las áreas.
	No se brinda en capacitación en operaciones.

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Fuente: Encuesta

Área de Finanzas y contabilidad del taller artesanal UDITEX

El área de finanzas y contabilidad del taller artesanal funciona de manera informal, es decir, no cuenta con un espacio físico en el taller, por lo tanto, el gerente es quien es el responsable de obtención y manejo de los recursos económicos necesarios en el momento oportuno, el mismo que es obtenido principalmente de instituciones financieras como el BanEcuador, Padre Julián Lorente, entre otras.

Un punto importante es que la contabilidad se la realiza mediante la contratación eventual de una contadora la cual realiza la declaración del IVA, impuesto y demás obligaciones tributarias que posee el taller.

Mediante el análisis de los estados financieros de los años 2016,2017 y 2018 se puede mencionar como el costo total del taller ha aumentado en los 3 años, es decir, ha pasado de 24684,42 dólares a 25865,28 por los mismo que es resultado del cambio de múltiples factores tales como el aumento del salario mínimo que se produce cada año, el aumento de los precios de los materiales que se requiere para el diseño de las cortinas. Por último, se puede decir que el costo total del taller ha aumentado en relación a las ventas que se han generado en el mismo.

Cuadro de fortalezas y debilidades del taller UDITEX

Tabla 52. **Fortalezas y Debilidades del área de finanzas y contabilidad**

ÁREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD	
FORTALEZA	DEBILIDAD
Incremento de ventas.	No cuenta con registros de los materiales.
Flexibilidad de precios.	
Estándares establecidos en el mercado de los productos.	
Beneficios tributarios.	

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Fuente: Estados financieros y evolución de ventas

Matriz interna y externa (IE)

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar al taller artesanal UDITEX, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

La importancia de la matriz IE es que permite graficar cada una de las divisiones o de los productos que brinda el taller UDITEX, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponden a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices EFE y EFI para cada división.

Las divisiones son representadas en la matriz IE por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución a las ventas que tiene el taller UDITEX, y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al porcentaje de su contribución a las utilidades que revise el taller artesanal UDITEX

Tabla 53. **Matriz interna y externa del taller artesanal UDITEX**

TALLER UDITEX		TOTAL, PONDERADO MEFI		
			PROMEDIO	DEBIL
		3.0 a 4.0	2.0 a 2.99	1.0 a 1.99
TOTAL, PONDERADO MEFE	ALTO	I	II	III
	3.0 a 4.0			
	MEDIANO	IV	V	VI
	2.0 a 2.99			
	BAJO	VII	VIII	IX
	1.0 a 1.99			

Fuente: Matriz MEFI Y MEFE del taller artesanal UDITEX

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Tabla 54. **Ponderación de la matriz interna y externa del taller artesanal UDITEX**

División	UEN	Ventas	% Ventas	MEFE	MEFI
1	Publico encuestado	25865,28	100%	2.79	2,75

Fuente: Matriz MEFI Y MEFE del taller artesanal UDITEX

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Como se puede observar en el grafio anterior el taller debido a la ponderación que ha obtenido en las matrices MEFI y MEFE realizadas anteriormente, el taller artesanal UDITEX en la matriz IE se encuentra en la celda V tanto para lo público como para privado.

Por lo tanto, se puede concluir que el taller artesanal UDITEX al encontrarse en la segunda región se sugiere retener y mantener además es necesario la implementación de estrategias de penetración en el mercado tanto a nivel local como provincial y además el desarrollo de productos con la finalidad de crear un valor agrado en los mismo y lograr el incremento de ventas.

Matriz de posición competitiva

La matriz de posición competitiva es utilizada como una guía estratégica para evaluar el posicionamiento de un producto o servicio en un determinado mercado y determinar si, dadas las condiciones competitivas y otras variables relevantes, es conveniente mantenerse en el mercado, invertir para crecer o bien abandonar.

Además, ayuda a tomar las decisiones estratégicas y correctas sobre nuestra cartera de productos que es ofrecido por el taller. Esta toma de decisiones nos ayuda a priorizar la inversión de recursos que realice el taller UDITEX dependiendo de la importancia sobre la consecución que éstos tengan sobre los objetivos que hemos fijado

Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX

Tabla 55. Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX

Atractivo de la industria	Unidad Estratégica: Público Privado		
	Peso	Calificación	Valor
competidores	0,3	3	0,9
rentabilidad	0,25	2	0,5
Precios	0,1	2	0,2
nivel tecnológico	0,15	3	0,45
accesibilidad a mercados	0,2	3	0,6
Total	1		2,65
Posición Competitiva	Peso	Calificación	Valor
Precios	0,25	4	1
Canales de distribución	0,15	3	0,45
capacidad de proveedores	0,2	2	0,4

calidad del producto o servicio	0,25	4	1
grado de exportarse del taller	0,15	4	0,6
Total	1		3,45

Fuente: Artesanal UDITEX

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Representación gráfica de la Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX

Tabla 56. Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX

		POSICION COMPETITIVA		
		<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Baja</i>
ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA	<i>Alta</i>			
	<i>Media</i>	UE1	UE2	
	<i>Baja</i>			

Fuente: Artesanal UDITEX

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Significado del color

Invertir	
Equilibrar	
Retirarse	

Análisis de la matriz de posición competitiva del taller UDITEX

Se puede observar que las unidades estratégicas del taller UDITEX se encuentran ubicadas en la celda 4 de la matriz lo que implica que puede invertir el taller para mejorar sus ventas.

Un punto importante es que dentro de la unidad estratégica está conformado en su mayoría del sector privado lo cual muestra una buena acogida por parte de los clientes o público general referente a los productos de cortinas y persianas brindadas por el taller.

F.4. Análisis Foda

La FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades del taller UDITEX, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo del taller.

El principal objetivo del análisis FODA o matriz FODA es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro la situación del taller UDITEX.

La importancia del análisis FODA en el taller UDITEX permite mejorar la toma de decisiones debido a que es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones del taller. En todo momento se deben tomar decisiones. Para realizar una acertada toma de decisiones respecto a un tema, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Por ello, el taller UDITEX deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir y las consecuencias futuras de cada elección. El taller UDITEX debería realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. Aquí es donde radica la importancia de la Matriz FODA en el taller como elemento necesario para conocer su situación real. Su confección nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones. Si bien lo imprescindible para una empresa es el Plan De Negocios, donde se plasma la misión, visión, metas, objetivos y estrategias, realizando correctamente el análisis FODA, se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

Por último, se puede decir la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), permite conocer las realidades sociales, organizativas, empresariales, del taller y de esta manera poder tomar decisiones conforme a los objetivos planteados.

F.4.1. Matriz FODA del taller artesanal UDITEX

Tabla #50 Matriz FODA del taller artesanal UDITEX

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Taller Artesanal UDITEX	<p>Cuenta con misión y visión</p> <p>Procesos de reclutamiento y selección</p> <p>Posee canales de distribución eficientes</p> <p>Información adecuada de los productos y servicios</p> <p>Cuenta con diversos proveedores para la adquisición de materiales</p> <p>Velocidad y capacidad de respuesta a los usuarios</p> <p>Conocen los beneficios de la situación tributaria de un artesano calificado</p> <p>Cuentan con procesos de asignación de puestos para el personal de acuerdo a sus capacidades</p>	<p>No posee eficientes prácticas de responsabilidad social</p> <p>Incremento de competidores</p> <p>No posee programas para el control de inventarios</p> <p>No cuenta con distribución adecuada de las áreas</p> <p>El taller no cuenta con un buen programa de recompensas y mal ambiente laboral</p> <p>No cuentan con registro adecuado de los costos de producción</p> <p>No posee un buen proceso de planificación</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<p>Implementar nueva tecnología</p> <p>Nuevos productos</p> <p>Apoyo Gubernamental</p> <p>Recuperación de la economía</p> <p>Disminución de aranceles para importaciones</p>	<p>Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años (F4, F7 – O4)</p> <p>Otorgar créditos a corto plazo para incrementar la cartera de clientes. (F4, F6, F8 – O4)</p>	<p>Impulsar el plan publicitario de redes sociales del taller para mejorar su posicionamiento en el mercado (D2 – O1)</p> <p>Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad. (O1-D1, D7)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<p>Incremento de la competencia</p> <p>Competencia desleal</p> <p>Demanda selectiva</p> <p>Incremento de precios en materiales</p> <p>Incremento de rubros en transporte</p> <p>Aumento de tasas de interés</p> <p>Reducción del poder adquisitivo</p>	<p>Marketing de recomendación (F3 – F4 – F6 - A1, A3)</p> <p>Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años (F4, F5-A1, A3, A7)</p>	<p>Realizar un registro de control de inventarios para reducir el tiempo de fabricación de cortinas o persianas (D3, D4 - A4)</p> <p>Designar al personal para tareas de publicidad (D4 – A3)</p> <p>Implementar el servicio de compras con tarjeta de crédito (D6 – A3,)</p>

Fuente: Matriz MEFI Y MEFE del taller artesanal UDITEX

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Análisis de la matriz FODA

Se puede observar en el cuadro anterior la fortalezas y debilidades que posee el taller los cuales son producto del análisis interno que se realizado en el mismo y estos datos se ha obtenido directamente de la matriz MEFI y además se ha podido constatar las oportunidades y amenazas que posee el taller UDITEX las cuales se las ha obtenido de la evolución extender que se ha realizado en el taller los cuales se las ha obtenido de la matriz MEFI, los mismo que ha permitido el emparejamiento de estas variables con la finalidad de crear estrategias tales como:

- Estrategias FO- Explotar
- Estrategias DO-Buscar.
- Estrategias FA-Confrontar
- Estrategias DA-Evitar

Lo cual permitirán mejorar en la toma de decisiones del taller para alcanzar los objetivos planteados del mismo.

F.4.2. Estrategias

F.4.2.1. Estrategia F-O

- Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años (F4, F7 – O4)
- Otorgar créditos a corto plazo para incrementar la cartera de clientes. (F4, F6, F8 – O4)

F.4.2.2. Estrategia D-O

- Impulsar el plan publicitario de redes sociales del taller para mejorar su posicionamiento en el mercado (D2 – O1)
- Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad. (O1-D1, D7)

F.4.2.3. Estrategia F-A

- Marketing de recomendación (F3 – F4 – F6 - A1, A3)
- Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años (F4, F5-A1, A3, A7)

F.4.2.4. Estrategia D-A

- Realizar un registro de control de inventarios para reducir el tiempo de fabricación de cortinas o persianas (D3, D4 - A4)
- Designar al personal para tareas de publicidad (D5 – O4)
- Implementar el servicio de compras con tarjeta de crédito (D6 – A3,)

G. DISCUSIÓN

G.1. Sistema de objetivos estratégicos (propuesta plan estratégico 2020-2025)

En base a los resultados de los distintos análisis que se realizaron al taller artesanal UDITEX se logró obtener del entorno externo las oportunidades y amenazas en las cuales se estudió los factores económicos, políticos, sociales tecnológicos, ecológicos y competitivos. En el análisis interno se obtuvieron las fortalezas y debilidades que tiene el taller en base al estudio de las áreas de trabajo. Toda esta información permite plantear un plan de marketing en el cual se detallan los objetivos estratégicos, metas, estrategias, tácticas, políticas, responsables, resultados y presupuesto, junto a un cronograma a seguir de los objetivos planteados

G.2. Filosofía empresarial

Misión

Todas las empresas cuentan con una misión que las definen principalmente que den a conocer las actividades que realiza la empresa, es necesario tener claro la misión ya que esta representa el producto

Para la realización de la misión hay que tener en cuenta:

- Producto o servicio ¿Qué produce o cual es el servicio que ofrece?
- Tecnología ¿Cuál es la tecnología que utiliza?
- Mercado ¿En qué mercado compite?
- Filosofía ¿Cuáles son los valores o creencias?
- Concepto propio ¿Fortalezas ventajas competitivas?

Esquema de elaboración de la misión

Tabla 57. **Misión**

Quien	Que	Con que
El taller artesanal UDITEX	Venta de cortinas y persianas	Utilización del recurso humano para la venta de las cortinas o persianas dando un servicio adecuado.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Misión

La razón fundamental del taller es brindar comodidad, confort, protección y decoración para el recubrimiento de sus ventanas. Proporcionando a las personas y organizaciones un entorno amable, con parámetros de calidad, honestidad y cumplimiento.

Visión

Conforma una meta a futuro para la organización, aquí se define a donde quiere llegar el taller. La visión debe ir de la mano con el plan operativo que tenga el taller.

Para la realización de la visión hay que tener en cuenta:

- Lo que la empresa aspira ser y no lo que tiene que hacer
- Qué tipo de organización quiere ser
- Las actividades del taller y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento

Pasos a seguir para definir la visión:

- Confirmación de la declaración de la Visión.
- Definición de los beneficiarios que la empresa espera tener.
- Selección de los grupos de productos.

- Estimación del potencial de la empresa para facilitar cualquier decisión futura de inversión estratégica.
- Identificación de valores agregados.
- Selección de los valores agregados principales y secundarios.
- Determinación de benefactores potenciales y las fuentes.
- Cuantificación de los criterios de éxito de los servicios.

Esquema de elaboración de la misión

Tabla 58. **Visión**

Que	Donde	Para que	En qué tiempo
El taller artesanal UDITEX se dedica a la elaboración y comercialización de cortinas y persianas en la ciudad de Loja	Ciudad de Loja	Ofrecer cortinas o persianas de calidad a precios accesibles	En los siguientes años

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Visión

Posicionarse hasta el año 2025 el mejor taller local y regional en la decoración de Interiores, especialmente en el recubrimiento de ventanas, ofreciendo productos y servicios de alta calidad en diseño y decoración, orientados a la satisfacción de los clientes, otorgando un mejoramiento en la calidad de vida.

Valores

Los valores son la cultura que tiene el taller y esto se refleja en la imagen corporativa que se proyecta hacia la ciudadanía en general

Para el cumplimiento de los valores, es necesario que el personal que labora en el taller tenga un buen ambiente laboral y de esta manera se vea reflejado los valores que posee en si todo el personal que labora en el taller.

Valores a seguir:

- **Responsabilidad:** Hacerse responsable de las actividades que realizan hasta su entrega
- **Confiabilidad:** Ofrecer a los clientes la seguridad de ser un taller que brinda productos de calidad
- **Calidad:** Realizar un mejor control de la mercadería
- **Innovación:** Es necesario que el personal se mantenga informado de las nuevas tecnologías informáticas para mejorar la forma de comercializar
- **Orientación al cliente:** Ofrecer a los clientes pautas adecuadas para la decoración de sus ambientes o áreas a decorar

G.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son el resultado de la combinación de las fortalezas con oportunidades (FO), fortalezas con amenazas (FA), debilidades con oportunidades (DO) y debilidades con amenazas (DA)

Los siguientes objetivos estratégicos serán desarrollados de manera concreta para el área de marketing de la empresa. Los cuales son diseñados de una manera coherente, específica, medible, factible y alcanzable.

G.3.1. Objetivo estratégico a largo plazo

- Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años
- Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años
- Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad.

G.3.2. Objetivo estratégico a corto plazo

Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años

- Créditos a clientes a corto plazo
- Marketing de recomendación.

Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años

- Implementar el servicio de compras con tarjeta de crédito
- Realizar un registro de control de inventarios para reducir el tiempo de fabricación de cortinas o persianas.

Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad.

- Impulsar el plan publicitario en redes sociales del taller
- Designar al personal para tareas de publicidad

G.4. Plan de acción

G.4.1. Objetivo estratégico Nro. 1

Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años.

Problema

En base al análisis externo se comprobó que hay una recuperación de la economía en el sector privado y este crecimiento es exponencial y no lineal por lo que es conveniente informar de forma adecuada a los consumidores sobre las nuevas estrategias

Objetivo

Incrementar la cartera de clientes

Meta

Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años

Táctica

Realizar convenio con el cliente de abonar el valor de la materia prima dicho en porcentaje (Conocimiento interno) de esta manera no será necesario invertir en la materia prima, y la mano de obra financiarla a un lapso máximo de dos meses. Ya que es convenien tanto para el cliente como para el taller, por lo que el cliente obtiene una facilidad para adquirir sus cortinas o persianas financiadas a dos meses sin intereses y el taller se beneficia de obtener el contrato.

Firma de una letra de cambio de acuerdo al monto en beneficio del taller.

En caso de que el cliente que adquirió la cortinas o persianas a crédito no realice el pago del saldo pendiente en las fechas establecidas en el acuerdo entre las partes, se procederá a:

Primero. El taller realizará una llamada para recordarles el saldo pendiente y se acerquen a cancelarlo

Segundo. En Caso de que no se acerque a cancelar el saldo pendiente se procederá a una visita a la casa del cliente y proceder al cobro

Tercero. En caso de que no se cumpla con los dos primeros pasos al transcurrir unos días se notificara al cliente que el taller procederá a retirar las cortinas o persianas que tengan el mismo valor que tiene que cancelar.

Cuarto. En último de los casos se procederá a una demanda de cobro de letra de cambio.

Estrategias

- Créditos a clientes a corto plazo
- Marketing de recomendación.

Políticas

- El registro del cliente en la base de datos informáticos del taller.
- Establecer fechas de pago con un acuerdo entre las partes.
- Firma de letra de cambio con el cliente.

Evaluación

Al final de cada periodo contable (12 meses) se revisará el estado de la cartera de clientes que adquirieron un crédito.

Responsable

Gerente “Miguel Ángel Uyaguari Criollo”

Trabajador 1 “Erik Andres Uyaguari Romero”

Trabajador 2 “Luis Ronaldo Uyaguari Romero”

Objetivo 1. Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años

Tabla 59. **Tabla general del objetivo estratégico Nro. 1**

Objetivo	Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años
Descripción	Realizar convenio con el cliente de abonar el valor de la materia prima dicho en porcentaje (Conocimiento interno) y la mano de obra financiarla a un lapso máximo de dos meses. Ya que es convenien tanto para el cliente como para el taller, por lo que el cliente obtiene una facilidad para adquirir

	sus cortinas o persianas financiadas a dos meses sin intereses y el taller se beneficia de obtener el contrato.												
Inicio: 01/Noviembre/2020						Fin: 01/Noviembre/2025							
Responsable	Gerente “Miguel Angel Uyaguari Criollo” Trabajador 1 “Erik Andres Uyaguari Romero” Trabajador 2 “Luis Ronaldo Uyaguari Romero”												
Cronograma de actividades													
Actividades	Nov	Dic	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	
Créditos a clientes a corto plazo	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
Marketing de recomendación	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Presupuesto referencial

Para efecto de llevar a cabo el cumplimiento del 1 objetivo planteado se tiene el siguiente presupuesto:

Tabla 60. **Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 1**

Detalle	Valor mensual	Valor anual	Valor Total
Internet	\$ 23.90	\$ 286.8	\$1434
Teléfono celular	\$ 12	\$ 144	\$720
Total	\$ 35.90	\$ 430.80	\$2154

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

G.4.2. Objetivo estratégico Nro. 2

Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años.

Problema

Considerando que el taller cuenta con una competencia que va en crecimiento y se ha comprobado que hay una reducción considerable de la economía. El taller ha estado considerando utilizar diferentes medios de pago que ofrecen ciertas entidades financieras para que los consumidores puedan tener una facilidad para pagar. Y también tener un mejor control en los inventarios para reducir el tiempo de entrega y de esta manera satisfacer al cliente con productos de calidad en menor tiempo.

Objetivo

- Implementar el servicio de compras con tarjeta de crédito
- Realizar un registro de control de inventarios para reducir el tiempo de fabricación de cortinas o persianas.

Meta

Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años.

Táctica

Realizar un convenio con el banco del Pichincha con la finalidad de adquirir el equipo POS para el cobro con tarjeta de crédito y poder ofrecer facilidades de pago.

Adquirir software “Mónica” para inventarios

Registrar la mercadería y materia prima que ingresa y sale del taller

Estrategia

Compra POS

Compra Mónica

Publicitar la información de pago con tarjeta de crédito

Capacitar al personal para el uso del software “Mónica” y Equipo POS

Política

Compra Mónica	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Capacitación POS	*					*						
Capacitación Mónica	*					*						
Implementar el servicio de compras con tarjeta de crédito	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Registrar la mercadería y materia prima que ingresa y sale del taller	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Presupuesto referencial

Para efecto de llevar a cabo el cumplimiento del 2 objetivo planteado se tiene el siguiente presupuesto:

Tabla 62. **Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 2**

Publicidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total anual	Valor total
POS	1	\$700	\$700	\$700

Tinta	4	\$2	\$24	\$120
Papel	4	\$2	\$24	\$120
Mónica	1	\$190	\$190	\$190
Capacitación	6	\$20	\$120	\$600
Total			\$1058	\$1730

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

G.4.3. Objetivo estratégico Nro. 3

Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad.

Problema

Considerando que el taller cuenta con una actividad publicitaria no muy constante se ve necesario invertir en publicidad en las redes sociales, de esta manera implementar estrategias publicitarias para captar a los nuevos clientes y por consiguiente mejorar el posicionamiento del taller.

Objetivo

- Impulsar el plan publicitario en redes sociales del taller
- Designar al personal para tareas de publicidad

Meta

Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional

Táctica

Se expresará a través de los diseños publicitarios los productos y beneficios que tiene las cortinas o persianas en las redes sociales del taller.

Interacción rápida con los clientes de manera presencial y a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto y redes sociales.

Asesoramiento eficiente de acuerdo a las necesidades y capacidades financieras los clientes.

Asignación eficiente de los puestos de trabajo

Estrategia

Realizar banners publicitarios de las cortinas o persianas para publicitarlos a través de las redes sociales del taller UDITEX.

Interacción eficiente, personalizada y rápida a través de las redes sociales

Asignar al personal adecuado para interactuar con el cliente a través de las redes sociales

Ejemplo de banners

Ilustración 46. Banners



Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Política

Realizar publicidad contantemente en las redes sociales

Designar al personal de acuerdo a sus capacidades y habilidades para cada área de la empresa

Plan de comunicación

Objetivo Smart

Llegar a los 1000 seguidores en Facebook el primer año

Llegar a los 1000 seguidores en Instagram el primer año

Público objetivo

Personas entre los 25 años en adelante.

Mensaje

Información de los productos que ofrece el taller

Ubicación y números de contacto

Comunicación interna

Comunicación entre todos los trabajadores

Comunicación externa

Mensajes programados en Facebook, Instagram y WhatsApp

Respuesta inmediata

Evaluación

Revisión periódica de las estadísticas de cada red social que se utilice

Ilustración 47. Estadísticas



Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Responsable

Gerente “Miguel Angel Uyaguari Criollo”

Trabajador 1 “Erik Andres Uyaguari Romero”

Trabajador 2 “Luis Ronaldo Uyaguari Romero”

Objetivo 3. Mejorar el ambiente laboral para elevar la atención al cliente a través de la tecnología

Asignar al personal	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

Presupuesto referencial

Para efecto de llevar a cabo el cumplimiento del 3 objetivo planteado se tiene el siguiente presupuesto:

Tabla 64. **Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 3**

Rubro	Valor mensual	Valor anual	Valor total
Banners publicitarios	\$5	\$60	\$300
Total		\$60	\$300

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

G.5. Resumen del Costo del plan de Marketing

Tabla 65. Resumen del Costo del plan de Marketing

Objetivos estratégicos	Valor Anual	Valor total
Objetivo estratégico Nro. 1 Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años.	\$ 430.80	\$2154
Objetivo estratégico Nro. 2 Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años.	\$1058	\$1730
Objetivo estratégico Nro. 3 (DO) Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad.	\$60	\$300
Total	\$1,548.80	\$4,184

Elaborado: Erik Andres Uyaguari Romero

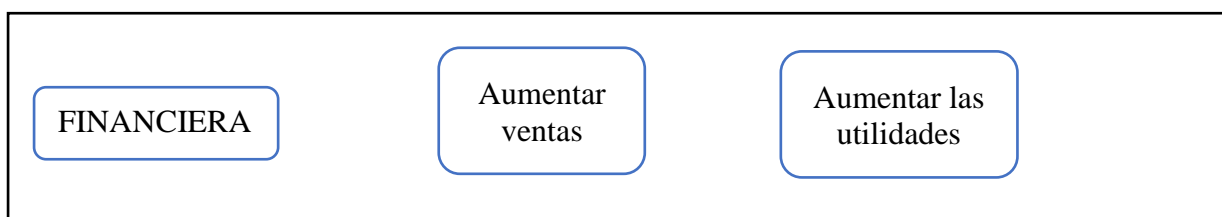
G.6. Propuesta de seguimiento y control

Cuadro de mando integral (Balanced Scorecard)

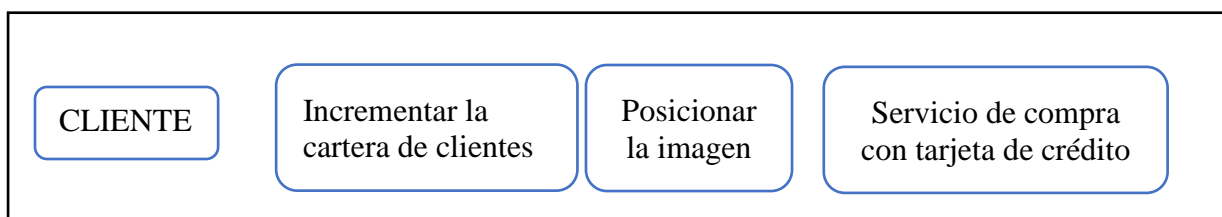
Para complementar el objetivo de dar un control y seguimiento se ha optado por realizar el Balanced Scorecard a los objetivos planteados

Perspectivas

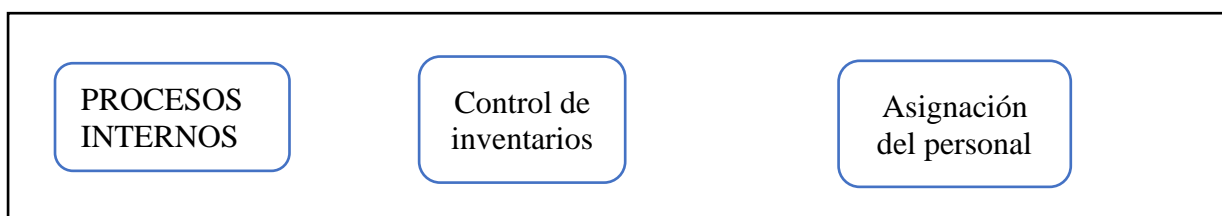
Perspectiva financiera



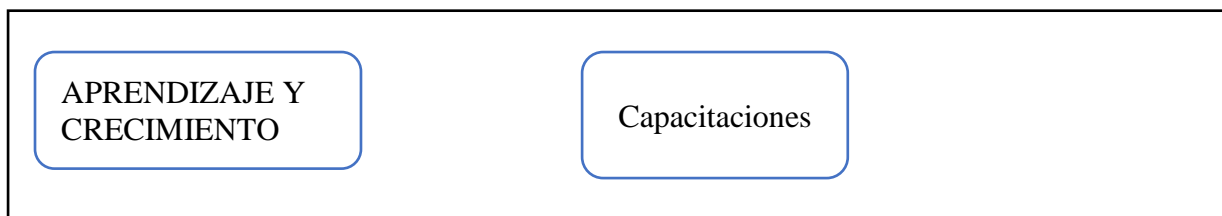
Perspectiva del Cliente



Perspectiva de los Procesos Internos



Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento



Objetivos estratégicos

Incrementar la cartera de clientes un 5% anual en los próximos 5 años.

En base al análisis externo se comprobó que hay una recuperación de la economía en el sector privado y este crecimiento es exponencial y no lineal por lo que es conveniente informar de forma adecuada a los consumidores sobre las nuevas estrategias

Para lo cual se opta a realizar convenio con el cliente de abonar el valor de la materia prima dicho en porcentaje (Conocimiento interno) de esta manera no será necesario invertir en la materia prima, y la mano de obra financiarla a un lapso máximo de dos meses. Ya que es convenien tanto para el cliente como para el taller, por lo que el cliente obtiene una facilidad para adquirir sus cortinas o persianas financiadas a dos meses sin intereses y el taller se beneficia de obtener el contrato.

Firma de una letra de cambio de acuerdo al monto en beneficio del taller.

En caso de que el cliente que adquirió la cortinas o persianas a crédito no realice el pago del saldo pendiente en las fechas establecidas en el acuerdo entre las partes, se procederá a:

Primero. El taller realizará una llamada para recordarles el saldo pendiente y se acerquen a cancelarlo

Segundo. En Caso de que no se acerque a cancelar el saldo pendiente se procederá a una visita a la casa del cliente y proceder al cobro

Tercero. En caso de que no se cumpla con los dos primeros pasos al transcurrir unos días se notificara al cliente que el taller procederá a retirar las cortinas o persianas que tengan el mismo valor que tiene que cancelar.

Cuarto. En último de los casos se procederá a una demanda de cobro de letra de cambio.

Incrementar las ventas del taller un 5% anual en los próximos 5 años.

Considerando que el taller cuenta con una competencia que va en crecimiento y se ha comprobado que hay una reducción considerable de la economía. El taller ha estado considerando utilizar diferentes medios de pago que ofrecen ciertas entidades financieras para que los consumidores puedan tener una facilidad para pagar. Y también tener un mejor

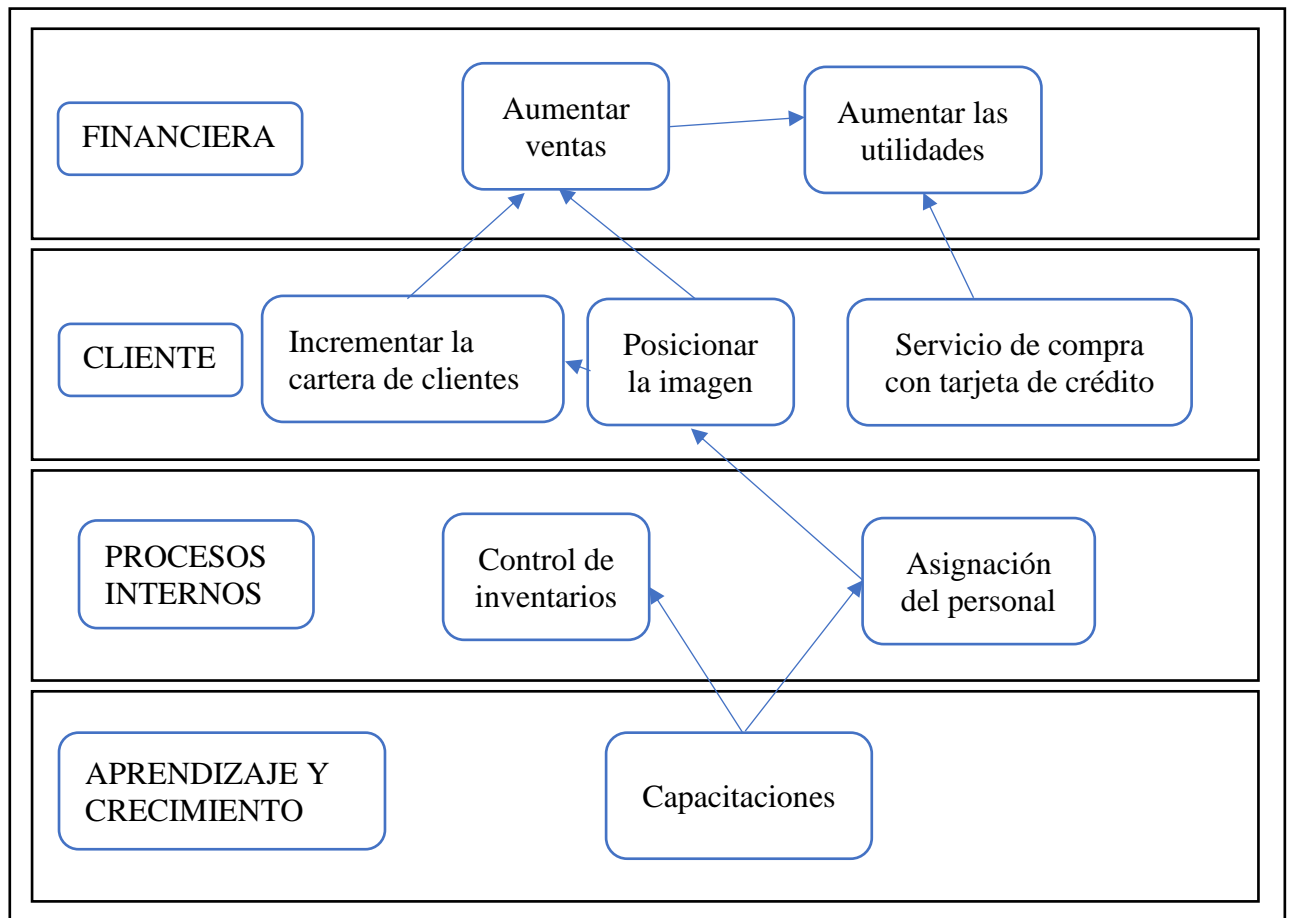
control en los inventarios para reducir el tiempo de entrega y de esta manera satisfacer al cliente con productos de calidad en menor tiempo.

Para lo cual es necesario rrealizar un convenio con el banco del Pichincha con la finalidad de adquirir el equipo POS para el cobro con tarjeta de crédito y poder ofrecer facilidades de pago. Para realizar un mejor control de los inventarios y facturación es necesario adquirir el software “Mónica” para registrar la mercadería y materia prima que ingresa y sale del taller

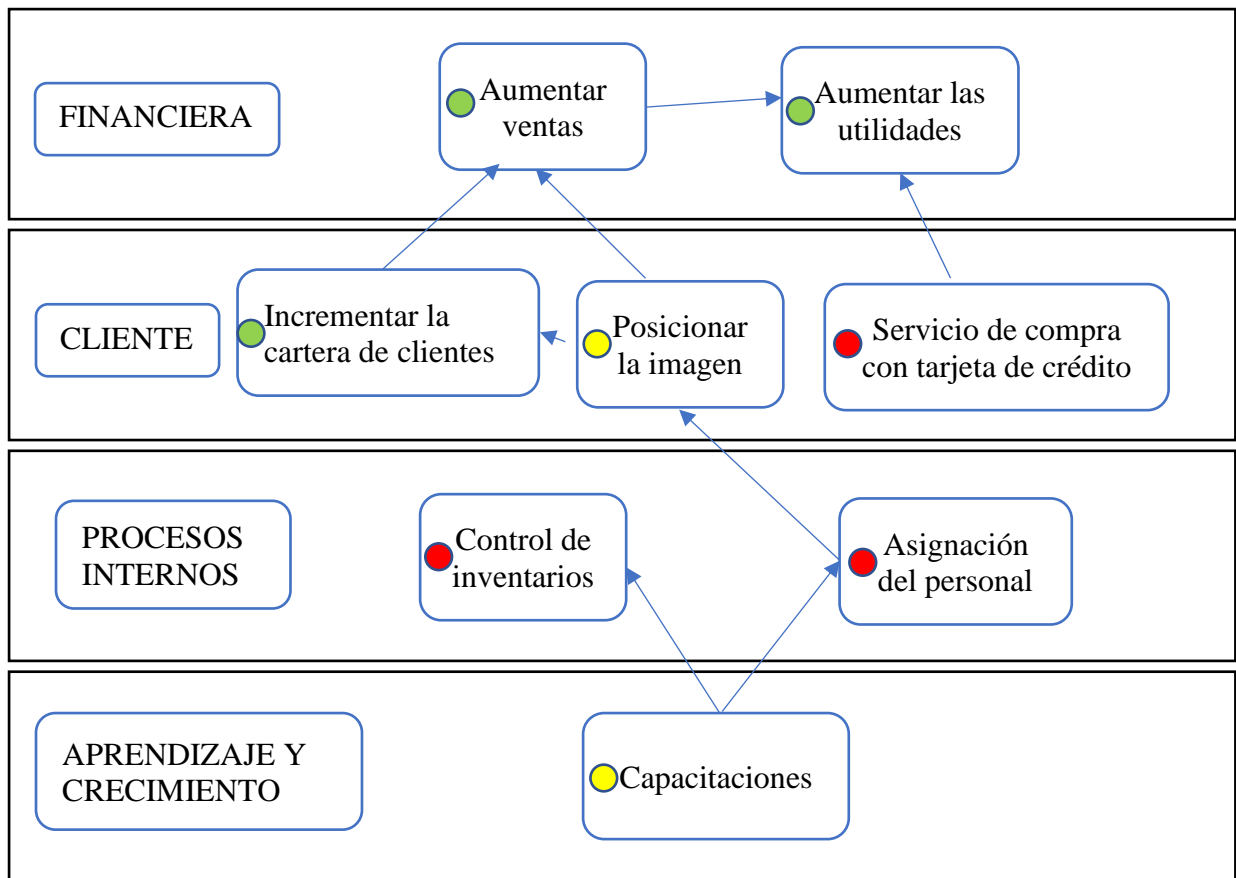
Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional como símbolo de calidad.

Considerando que el taller cuenta con una actividad publicitaria no muy constante se ve necesario invertir en publicidad en las redes sociales, de esta manera implementar estrategias publicitarias para captar a los nuevos clientes y por consecuente mejorar el posicionamiento del taller.

Para este objetivo se expresará a través de los diseños publicitarios los productos y beneficios que tiene las cortinas o persianas en las redes sociales del taller. También se tendrá una interacción rápida con los clientes de manera presencial y a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto y redes sociales. Y a su vez se ofrecerá asesoramiento eficiente de acuerdo a las necesidades y capacidades financieras los clientes. Por lo cual es necesario que una asignación eficiente de los puestos de trabajo.

Mapa estratégico**Perspectiva financiera**

Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)



Para dar un adecuado seguimiento y control de los objetivos estratégicos es necesario tener en cuenta los indicadores clave de desempeño para por saber que indicador necesita mayor atención dentro de la ejecución del plan estratégico el cual está de color rojo, el cual desencadena un proceso de toma de decisiones y generar acciones para mejorar el desempeño de los objetivos los cuales son de color amarillo y por consiguiente incrementan o mejoran los indicadores que están de color verde.

H. CONCLUSIONES

Según los resultados obtenidos se puede concluir que el análisis de la información obtenida de las fuentes primarias y secundarias relacionadas con el taller ha permitido tener un diagnóstico situacional interno y externo del taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja.

La información obtenida permitió conocer los puntos estratégicos para poder potenciar la gestión del taller y de esta manera guiarla a su desarrollo.

El taller no cuenta con un plan estratégico de marketing que potencie las fortalezas y oportunidades que tiene, disminuyan las debilidades y amenazas que se presentan en el taller.

Se aprovecha de buena manera la postura de artesano calificado, lo cual lleva al taller a utilizar herramientas que facilitarían las ventas.

Las estrategias establecidas para el taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja, están propuestas para el incremento de la cartera de clientes un 5% anual y a su vez el incremento de las ventas un 5% anual a lo largo de 5 años de igual manera su participación en el mercado se vería reflejada posicionándola como símbolo de calidad en el mercado regional.

La realización del presente trabajo de investigación permitió el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados, se realizó un diagnóstico situacional del taller artesanal UDITEX, un análisis interno y externo, se realizó un estudio y análisis FODA en donde se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en relación a la competencia. Después de ello se determinaron los objetivos estratégicos a través de la matriz de alto impacto, se desarrollaron los objetivos específicos del plan estratégico y se determinó el presupuesto requerido para el Plan estratégico de Marketing

El taller deberá invertir \$1,548.80 en el primer año para la implementación del presente plan estratégico de marketing que tiene 3 objetivos estratégicos que permitirán mejorar notablemente el cumplimiento de la visión del taller.

Para el seguimiento y control de los objetivos estratégicos se propuso un Balanced Scorecard que permitirá un seguimiento adecuado de todas las actividades que se deben realizar dependiendo de su importancia al momento de aplicarlas, de esta misma manera un control de las actividades a realizar para que las actividades no se vean afectadas en entre ellas y tengan un flujo eficiente dentro del taller.

I. RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones se pudo determinar las recomendaciones:

- Aprobar la propuesta del plan estratégico de marketing para realizar los ajustes pertinentes.
- Motivar a los trabajadores para que formen parte de las estrategias y de esta manera se pueda llevar a cabo cada una de ellas.
- Evaluar de forma permanente las actividades propuestas con la finalidad de tener un control efectivo de las actividades a realizar.

J. BIBLIOGRAFIA

- Acualcutura, C. d. (2019). *Exportaciones de tilapia*.
- Acuña, V. A. (2018). *Doc Player*. Obtenido de <https://docplayer.es/64559394-Algunos-elementos-basicos-de-la-acuicultura.html>
- American Marketing Association . (s.f.). *American Marketing Association*. Obtenido de Relationship marketing SIG: <https://www.ama.org/>
- Banda, J. (12 de Septiembre de 2016). *Economia simple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/proveedores>
- Bautista, J., & Ruiz, J. M. (2011). Calidad de agua para el cultivo de Tilapia. *Fuente*, 10.
- BENASSINI, M. (2009). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: Enfoque para America Latina. Ciudad de Mexico: Pearson.
- Borges, L. (07 de Marzo de 2018). *Luz Plantillas Empresariales*. Obtenido de <https://blog.luz.vc/es/como-hacer/matriz-g-General-Electric%2C-e--McKinsey-lo-de-usar/>
- Burgos Baena, A. (2017). *ExpertsTraining*. Obtenido de Análisis bursátil avanzado: http://www.xprtraining.com/planificacion_estrategica/analisis_pestec.html
- Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU*. (2009). Obtenido de Departamento de asuntos económicos y sociales: <https://unstats.un.org>
- COMERCIO, E. (6 de JUNIO de 2013). La protección ambiental. *La protección ambiental*, pág. 1.
- Comercio, E. (23 de Octubre de 2019). Iva cero para el sector acuícola está en analisis del gobierno. *El comercio*.
- Comercio, E. (25 de Enero de 2020). Tres cambios rigen sobre los tramites tributarios de 2020 en Ecuador. *El comercio* .
- Cueva, F. (2012). *El Sistema Fiscal español*. Madrid, España: Tolosa.

D'aleccio, F. (2008). *El proceso estrategico un efoque de gerencia*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

D'Alessio Ipinza, F. A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Perú: Pearson Educación de México.

Definición, M. E. (03 de 06 de 2016). *Definición MX*. Obtenido de <https://definicion.mx/investigacion-campo/>

Delfini, I. A. (s.f.). *Cultivo de Tilapia en Estanques de Tierra en Ecuador*. Guayaquil : Acuamar.

Ecaudor, B. C. (2007). *Banco Central del Ecaudor Regimen de Dolarización* . Quito: Banco Central del Ecuador .

El Universo. (05 de Septiembre de 2018). *El consumo de la tilapia, más económica que la carne, crece en Ecuador*.

El Universo. (2018 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/09/05/nota/6938243/consumo-tilapia-mas-economica-que-carne-crece-ecuador>

ELCOMERCIO. (18 de ENERO de 2019). Revise cuál es el salario mínimo sectorial según el tipo de empleo en Ecuador. *Revise cuál es el salario mínimo sectorial según el tipo de empleo en Ecuador*, pág. 1.

Espinosa, R. (31 de Mayo de 2015). Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

FAO. (2020). *Seguridad alimentaria bajo la pandemia de Covid-19*. Mexico.

FAO, A. y. (2016). *Organización de las nacones unidades para la Alimentación y Agricultura*,. Obtenido de http://www.fao.org/fishery/countrysector/naso_ecuador/es#tcN70085

- Françoise Parot, R. D. (12 de 11 de 2008). *Diccionario Akal de Psicología*. Madrid. Obtenido de bloglosariopsa.wordpress.com/2008/11/12/metodo-experimental/
- Gomez., J. V. (2009). *Plan de mercadeo para la empresa agropecuaria el placer*. Cali: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE .
- González, F. M. (Noviembre de 2011). BREVE HISTORIA DE UNA GRAN DESCONOCIDA: LA ACUICULTURA. *EUBACTERIA*, 1.
- González, R. M. (2018). *Marketing en el siglo XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Granizo, C. M., & Cerda, E. J. (2011). *Plan de negocio para la producción y comercialización de tilapia ahumada en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad de las Américas.
- Hernández, F. y. (2015). *Técnicas de investigación*. Obtenido de tecnicasdeinvestigacion2015
- Herrera, J. P. (2009). *Investigación de Mercados*. Bogota: Ecoe ediciones.
- Hollos, R. (2013). *Plan de Marketing, Diseño Implementación y Control*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- INEC. (2019). *Boletín técnico de Empleado, Desepleo y Subempleo*. Quito.
- INEC. (2019). *Boletín técnico Encuesta multiproposito*. Quito.
- INEC, I. n. (2020). *Informe ejecutivo de las canastas: Analítica, Básica y Vital*. Quito.
- Jumbo, L. C. (2015). *Centinela del Condor*. Obtenido de <http://zamora-chinchipe.gob.ec/productores-recibieron-tilapia/>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia Análisis Implementación y Control*. Pearson Educación.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control*. Pearson Educación.

Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*. Pearson Educación .

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juarez: Pearson Educación.

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juárez,,: PEARSON EDUCACIÓN.

Llauradó, O. (12 de diciembre de 2014). *Netquest*. Obtenido de <https://www.netquest.com>

Lopez, A. I. (31 de Julio de 2018). *Rehting*. Obtenido de www.esic.edu/rethink/2018/07/31/5-funciones-principales-departamento-logistica

Marboleada. (25 de Febrero de 2020). *brandEC*. Obtenido de https://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-digitales-ecuador-2020/#Redes_sociales_mas_usadas

Marcillo, E. (2008). *Técnología de producción de alevines Monoxeo de tilpia*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Masharosnews. (03 de enero de 2020). *masharosnew*. Obtenido de <http://masharosnews.com/2020/01/ecuador-llego-al-nivel-mas-alto-de-desempleo-segun-el-inec/>

Ministerio de Agriculutra, G. A. (2018). *Ministerio de Agriculutra, Ganaderia, Acuacultura y Pesca* . Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/cultivos-de-tilapia-dinamizan-economia-de-bolivar-y-los-rios/?unapproved=3042&moderation-hash=df11bc42041061f921d8c33903b5c988#comment-3042>

Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Metalmecánica*. Quito.

Muñoz, A. (13 de Mayo de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-del-ambiente-externo-de-una-organizacion>

Navarro, S. Z., Loor, M. M., & Hidalgo, J. Á. (2012). *Desarrollo de un plan estrategico de marketing para la internalización y comercialización del pescado ecuatoriano adaptado a*

las exigencias del consumidor hacia el mercado alemán. Guayaquil: Escuela Superior Politecnica del Litoral.

Olamendi, G. (2003). *The marketing web*. Obtenido de <http://www.estoesmarketing.com/>

Olamendi, G. (2003). *The marketing web*. Obtenido de <http://www.estoesmarketing.com/>

Ortiz, J. (2015). *Acuicultura! Producción de dulce Acuícola en el Ecuador*. Sangolquí: ESPE .

Padilla, M. C. (2011). *Formulación y Evaluación de Poryectos*. Bogota: Ecoe ediciones.

Ponce, J. P. (Enero de 2020). *Mentinno*. Obtenido de <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2020/>

Prado, J. J. (2020). *Boletín macroeconómico*. Quito.

Prieto, J. E. (2009). *Investigación de Mercados*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Primicias. (Marzo de 2020). La inflación anual cayó 0,23% en febrero, según el INEC. *Primicias*.

Raffino, M. E. (27 de Noviembre de 2018). *Concepto.de*. . Obtenido de <https://concepto.de/consumidor/>.

ROJAS, R. A. (2014). Obtenido de www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.

Thompson, I. (18 de Julio de 2009). *PromonegocioS.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/distribucion/canales-distribucion.html>

Toapanta, T. L. (2019). *Plan estratégico de coercialización de calzado a travez de redes sociales en la ciudad de Santo Domingo* . Sangolqui: ESPE.

Vega, Y. C. (2016). *Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing orientado al posicionamiento de la marca Anaflex de la empresa Laboratorio Bagó*. Lima:

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS.

Yanez, D. (19 de septiembre de 2015). *Lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/>

MAKING DEVELOPMENT HAPPEN (2020) IMPACTO FINANCIERO DEL COVID-
19 EN ECUADOR: DESAFÍOS Y RESPUESTAS. OECD dev

K. ANEXOS

K.1. ANEXO #1

K.1.1. Guía de Observación

Por medio de la visita al taller artesanal UDITEX por varias ocasiones se obtuvo:

Tabla 66. **Guía de Observación**

Lugar: Taller artesanal UDITEX de la ciudad de Loja				
Observador: Erik Andres Uyaguari Romero				
Objetivo: Observar y analizar los factores clave del taller				
Nº	Descripción Física	Si	No	Observación
1	Distribución del espacio físico	X		No todas las áreas cuentan con un espacio físico.
2	Iluminación	X		Cuentan con una buena iluminación en todas las áreas que tiene.
3	Ambiente laboral		X	El ambiente laboral va de acuerdo al ánimo de cada individuo.
4	Aseo	X		El aseo lo realizan los mismos trabajadores.
5	Ubicación estratégica	X		La ubicación se encuentra dentro de la urbe de la ciudad.
Relación con el cliente				
1	Buena atención al cliente	X		El personal atiende de buena manera a los clientes.
2	El personal está capacitado	X		El personal que labora en el taller se encuentra bien capacitados al momento de atender a los clientes.
3	Promoción y publicidad	X		El personal del taller realiza promociones y publicidad en las redes para captar más clientes.
4	Proporciona información suficiente a los clientes	X		El personal proporciona información adecuada para cada cliente de acuerdo a lo que ellos necesitan.
Relación con los proveedores				
1	Proveedores	X		El taller cuenta con varios proveedores tanto dentro como fuera de la ciudad.
2	Calidad de los proveedores	X		La calidad que ofrecen los proveedores en relación a los

				productos que necesita el taller son fuera de la ciudad.
3	Garantía			Los proveedores que ofrecen mejores planes de garantía son fuera de la ciudad.

Fuente: Observación directa

Elaboración: Erik Andres Uyaguari Romero

K.2. ANEXO #2

K.2.1. Entrevista al gerente

Entrevista realizada al gerente del taller UDITEX Tnlg. Miguel Ángel Uyaguari Criollo.

En esta entrevista se obtuvo:

¿El taller UDITEX cuenta con un plan de marketing?

En estos momentos no cuentan con un plan estratégico de marketing ya que el gerente no cuenta con los conocimientos necesarios para realizarlos, sin embargo, el mismo utiliza conocimientos empíricos de marketing los cuales han permitido que el taller artesanal siga en el mercado

¿El taller UDITEX cuenta con misión y visión?

El taller artesanal UDITEX si cuenta con la misión y visión las cuales fueron realizadas con todo el personal

Visión: Posicionarse hasta el año 2022 el mejor taller regional en la decoración de Interiores, especialmente en el recubrimiento de ventanas, ofreciendo productos y servicios de alta calidad en diseño y decoración, orientados a la satisfacción de los clientes, otorgando un mejoramiento en la calidad de vida.

Misión: La razón fundamental del taller es brindar comodidad, confort, protección y decoración para el recubrimiento de sus ventanas. Proporcionando a las personas y organizaciones un entorno amable, con parámetros de calidad, honestidad y cumplimiento.

¿Cuáles son los objetivos del taller UDITEX?

Los objetivos principales del taller artesanal UDITEX son:

- Ofrecer Productos de calidad a precios competitivos.
- Dar buen servicio al momento de instalar las cortinas o persianas.
- Dar asesoramiento al cliente al momento de su compra.
- Mejorar la estabilidad económica del personal que labora en el taller.

¿Cree que es necesario implementar un plan de marketing en el taller UDITEX?

El gerente supo manifestar que si es necesario implementar un plan estratégico de marketing ya que esto incrementaría la participación del taller en el mercado lojano y por ende incrementarían las ventas.

¿Qué tipo de control efectúa sobre los productos que ofrece el taller?

El gerente manifestó que al momento de recibir la materia prima es revisada minuciosamente por los trabajadores para llevar un control de la calidad del material que recibe, al igual que en los productos que se entregan a los clientes los cuales son de igual manera revisados antes de ser entregados.

¿Cree usted que los precios de los productos que el taller ofrece son competitivos en relación con la competencia existente?

El gerente manifestó que los precios que ofrece son competitivos he incluso más económicos que los de la competencia.

¿Cuál es el medio de publicidad que utiliza el taller?

El gerente manifestó que en la actualidad solo se realiza la publicidad por las redes sociales, anterior mente se realizaba por otros medios los cuales eran periódico y radio.

¿Brinda incentivos de compra a sus clientes?

El gerente nos manifestó que a casi todos sus clientes les realiza una clase de incentivo ya sea descuentos o regalos por sus compras.

¿Como considera usted la ubicación del taller?

El gerente manifestó que está conforme con la ubicación ya que esta se encuentra dentro de la urbe de la ciudad y por ello hay una mejor afluencia de personas.

¿El taller cuenta con personal calificado?

El gerente manifestó que el personal que labora en el taller está calificado para realizar e instalar cortinas o persianas.

¿El taller cuenta con una base de datos de sus clientes?

El gerente manifestó que cuentan con una pequeña base de datos de sus clientes, esta base de datos son los números de teléfono de sus clientes los cuales se almacenan en la nube del correo del taller.

¿Cuáles considera que son sus principales competidores?

Los principales competidos que manifestó el gerente son:

Tábara

Atelier

¿Dónde ofrece el producto (almacén)?

El gerente manifestó que principalmente solo se ofrece el producto en el almacén, anteriormente se recorría para encontrar nuevos clientes.

El precio del producto como esta en relación al mercado, ¿alto, regular, bajo?

El gerente manifestó que los precios que ofrece a sus clientes son regulares o bajos ya que en el taller siempre se recomienda utilizar la mejor calidad en tela y por ello los precios casi siempre son regulares.

¿Ha realizado estudios de mercado?

El gerente manifestó que no ha realizado algún estudio de mercado.

¿Realiza publicidad? A través de que medio.

El gerente manifestó que, si realizan publicidad, por el momento solo se la realiza por medio de las redes sociales ya que estas son realizadas por los mismos trabajadores del taller.



K.3. ANEXO #3

K.3.1. Encuesta dirigida a los clientes del taller artesanal UDITEX

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Le solicito muy comedidamente se me permita realizar la siguiente encuesta acerca del análisis externo del taller artesanal “UDITEX” y obtener información que me servirá para el proyecto de tesis denominado “Plan estratégico de marketing para el taller artesanal UDITEX cortinas y persianas de la ciudad de Loja para el periodo 2020 – 2025”

A continuación, se le pide de la medida más comedida nos asigne una respuesta de acuerdo a su experiencia y conocimiento.

1. Considera usted que los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX son:

Excelentes
Muy buenos
Buenos
Malos

2. ¿Cada que tiempo cambia de cortinas o persianas, especifique

Semestral
Anual

3. ¿Ha tenido algún problema con algún producto adquirido en el taller artesanal UDITEX?

SI
NO

4. ¿Por qué medio conoció el taller artesanal UDITEX?

Radio
Redes sociales
Amistades
Casualidad

5. ¿Como considera usted la publicidad que tiene el taller artesanal UDITEX?

Excelente
Muy bueno
Bueno
Malo

6. Considera que los precios ofrecidos por el taller artesanal UDITEX en comparación a su competencia son:

Elevados

Regulares

Bajos

- 7. Cuando adquirió los productos en el taller artesanal UDITEX, ¿este le otorgo incentivos, descuentos o promociones?**

SI

NO

Cuales: -----

- 8. ¿El personal que labora en las instalaciones del taller artesanal UDITEX le brindo las especificaciones y beneficios de los productos que adquiere?**

SI

NO

- 9. ¿Cree usted que la ubicación del taller artesanal UDITEX es?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

- 10. ¿Conoce en la localidad otras empresas o talleres que realicen o vendan los mismos productos que en el taller artesanal UDITEX?**

SI

NO

Cuáles: -----

OBSERVACIONES: -----

K.4. ANEXO #4



K.4.1. Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Le solicito muy comedidamente se me permita realizar la siguiente encuesta acerca del análisis interno del taller artesanal “UDITEX” y obtener información que me servirá para el proyecto de tesis denominado “Plan estratégico de marketing para el taller artesanal UDITEX cortinas y persianas de la ciudad de Loja para el periodo 2020 – 2025”

A continuación, se le pide de la medida más comedida nos asigne una respuesta de acuerdo a su experiencia y conocimiento.

1. ¿Qué tiempo trabaja en el taller artesanal UDITEX?

Menos de 1 año

Mas de 1 año

Mas de 2 años

Mas de 3 años

2. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

SI

NO

3. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte del taller artesanal UDITEX?

SI

NO

4. ¿Como considera los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

5. ¿Recibe algún tipo de incentivo? ¿Por qué?

SI

NO

6. ¿Como es el ambiente laboral del taller artesanal UDITEX?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

7. ¿Como considera que son los precios de los productos que ofrece el taller artesanal UDITEX?

Elevados

Iguales

Bajos

8. ¿Cree usted que el taller artesanal UDITEX se encuentra bien ubicado dentro de la ciudad de Loja?

SI

NO

Porque. -----

9. ¿El taller artesanal UDITEX realiza publicidad?

SI

NO

OBSERVACIONES: -----

K.5. ANEXO #5

K.5.1. Fotografías del taller



K.5.2. Gerente y trabajadores



ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	2
AUTORÍA.....	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
A. TITULO	6
B. RESUMEN	7
C. INTRODUCCIÓN	11
D. REVISIÓN DE LITERATURA	14
D.1. Marco referencial	14
D.1.1. Historia del sector textil en el mundo.....	14
D.1.2. Importancia del sector textil en el mundo	15
D.1.3. Producción mundial del sector textil.....	16
D.1.4. Acuerdos comerciales internacionales	16
D.1.5. Sector textil en el Ecuador	18
D.1.6. Características de la industria textil	20
D.1.7. Políticas gubernamentales	21
D.1.8. La productividad y competitividad en el sector textil ecuatoriano	22
D.1.9. Sector textil en la Ciudad de Loja	23
D.2. Marco teórico	24
D.2.1. Empresa.....	24
D.2.2. Marketing	26
D.2.3. Plan de Marketing	28
D.2.4. Análisis del mercado.	28
D.2.5. Mercado meta y segmentación.....	29
D.2.6. Análisis de la competencia.....	29
D.2.7. El plan de marketing y el marketing mix	29

D.2.8. Análisis de Porter	30
D.2.9. FODA	34
D.2.10. Análisis de la situación.....	35
D.2.11. Matriz del perfil competitivo	42
D.2.12. Matriz MEFE (EFE).....	45
D.2.13. Matriz MEFI (EFI)	47
D.2.14. Matriz General Electric	48
D.2.15. Planteamiento de objetivos del marketing	50
D.3. Marco Conceptual	52
D.3.1. Investigación descriptiva.....	52
D.3.2. Método descriptivo.....	52
D.3.3. Técnicas.....	52
D.3.4. Estrategias	54
D.3.5. Tácticas.....	54
D.3.6. Programas de marketing.....	54
D.3.7. Cronograma general de marketing	54
D.3.8. Presupuesto de marketing.....	55
D.3.9. Consumidor o cliente	55
E. MATERIALES Y MÉTODOS	57
E.1. Localización.....	57
E.2. Recurso Humano:	57
E.3. Recursos materiales	57
E.4. Métodos de Recolección de Información	57
E.5. Técnicas de Investigación.....	58
E.6. Fuentes de Información	58
E.7. Los cuestionarios o encuestas.....	58
E.8. Población	59

F.	RESULTADOS.....	60
F.1.	Análisis situacional del taller	60
F.2.	Análisis Externo.....	61
F.2.1.	Análisis PESTEC	61
F.2.2.	Análisis del sector industrial (competitivo)	89
F.2.3.	Análisis de las fuerzas de Porter	90
F.2.4.	Matriz MEFE (EFE)	108
F.3.	Análisis Interno.....	110
F.3.1.	Antecedentes históricos	110
F.3.2.	Localización.....	110
F.3.3.	Productos brindados por el taller artesanal UDITEX	112
F.3.4.	Estructura de las áreas funcionales del taller	112
F.3.5.	Entrevista al gerente.....	114
F.3.6.	Resultado de las encuestas realizadas a los clientes	117
F.3.7.	Resultados de las encuestas a los trabajadores	128
F.3.8.	Matriz EFI.....	137
F.4.	Análisis Foda	150
F.4.1.	Matriz FODA del taller artesanal UDITEX.....	151
F.4.2.	Estrategias	152
G.	DISCUSIÓN	154
G.1.	Sistema de objetivos estratégicos (propuesta plan estratégico 2020-2025) ..	154
G.2.	Filosofía empresarial	154
G.3.	Objetivos estratégicos	157
G.3.1.	Objetivo estratégico a largo plazo	157
G.3.2.	Objetivo estratégico a corto plazo	157
G.4.	Plan de acción.....	159
G.4.1.	Objetivo estratégico Nro. 1	159

G.4.2. Objetivo estratégico Nro. 2	162
G.4.3. Objetivo estratégico Nro. 3	166
G.5. Resumen del Costo del plan de Marketing.....	171
G.6. Propuesta de seguimiento y control	172
H. CONCLUSIONES	177
I. RECOMENDACIONES	179
J. BIBLIOGRAFIA	180
K. ANEXOS	186
K.1. ANEXO #1	186
K.1.1. Guía de Observación	186
K.2. ANEXO #2.....	188
K.2.1. Entrevista al gerente	188
K.3. ANEXO #3.....	191
K.3.1. Encuesta dirigida a los clientes del taller artesanal UDITEX.....	191
K.4. ANEXO #4.....	193
K.4.1. Encuesta realizada a los trabajadores del taller artesanal UDITEX.....	193
K.5. ANEXO #5.....	195
K.5.1. Fotografías del taller.....	195
K.5.2. Gerente y trabajadores.....	195
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	196
ÍNDICE DE TABLAS	200
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Parte de los textiles en el comercio total de mercancías.....	15
Tabla 2.	Clasificación de las fibras textiles	20
Tabla 3.	Matriz Perfil Competitivo.....	42
Tabla 4.	Factores Políticos.....	65
Tabla 5.	Tasa de interés Pasiva y Activa	69
Tabla 6.	Índice de precios al consumidor y sus variaciones.....	71
Tabla 7.	Factores Económicos.....	72
Tabla 8.	Población	73
Tabla 9.	Tasa de desempleo por ciudades	77
Tabla 10.	Tasa de subempleo por ciudades	78
Tabla 11.	Factores Socio-Culturales	80
Tabla 12.	Factor Tecnológico.....	82
Tabla 13.	Factor Ecológico o ambiental.....	85
Tabla 14.	Factor Competitivo.....	88
Tabla 15.	Lafayette.....	95
Tabla 16.	Homeline	95
Tabla 17.	Aluvril	95
Tabla 18.	Doopler.....	96
Tabla 19.	Casa linda	96
Tabla 20.	Hatelier	96
Tabla 21.	Comercial Gran colombiano	97
Tabla 22.	Textil	97
Tabla 23.	Intensidad de las fuerzas competitivas	98
Tabla 24.	Mapa estratégico	100
Tabla 25.	Características de 5 competidores	103
Tabla 26.	Matriz del perfil competitivo.....	106

Tabla 27. Matriz MEFE.....	108
Tabla 28. Áreas de trabajo.....	113
Tabla 29. Pregunta 1 de la encuesta a los clientes.....	117
Tabla 30. Pregunta 2 de la encuesta a los clientes.....	118
Tabla 31. Pregunta 3 de la encuesta a los clientes.....	119
Tabla 32. Pregunta 4 de la encuesta a los clientes.....	120
Tabla 33. Pregunta 5 de la encuesta a los clientes.....	120
Tabla 34. Pregunta 6 de la encuesta a los clientes.....	121
Tabla 35. Pregunta 7 de la encuesta a los clientes.....	122
Tabla 36. Pregunta 8 de la encuesta a los clientes.....	123
Tabla 37. Pregunta 9 de la encuesta a los clientes.....	124
Tabla 38. Pregunta 10 de la encuesta a los clientes.....	125
Tabla 39. Pregunta 1 de encuesta trabajadores.....	128
Tabla 40. Pregunta 2 de encuesta trabajadores.....	129
Tabla 41. Pregunta 3 de encuesta trabajadores.....	129
Tabla 42. Pregunta 5 de encuesta trabajadores.....	132
Tabla 43. Pregunta 6 de encuesta trabajadores.....	133
Tabla 44. Pregunta 7 de encuesta trabajadores.....	134
Tabla 45. Pregunta 7 de encuesta trabajadores.....	134
Tabla 46. Pregunta 8 de encuesta trabajadores.....	135
Tabla 47. Tabla #11 Pregunta 9 de encuesta trabajadores	136
Tabla 48. Matriz EFI del taller artesanal UDITEX	137
Tabla 49. Fortalezas y Debilidades del área de administración / gerencia.....	141
Tabla 50. Fortalezas y Debilidades del área de marketing y ventas.....	142
Tabla 51. Fortalezas y Debilidades del área de Producción	143
Tabla 52. Fortalezas y Debilidades del área de finanzas y contabilidad.....	144
Tabla 53. Matriz interna y externa del taller artesanal UDITEX	146

Tabla 54. Ponderación de la matriz interna y externa del taller artesanal UDITEX	146
Tabla 55. Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX.....	147
Tabla 56. Matriz de posición competitiva del taller artesanal UDITEX.....	148
Tabla 57. Misión.....	155
Tabla 58. Visión	156
Tabla 59. Tabla general del objetivo estratégico Nro. 1	160
Tabla 60. Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 1	161
Tabla 61. Tabla general del objetivo estratégico Nro.2	163
Tabla 62. Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 2	164
Tabla 63. Tabla #63 Tabla general del objetivo estratégico Nro.3	169
Tabla 64. Presupuesto del objetivo estratégico Nro. 3	170
Tabla 65. Resumen del Costo del plan de Marketing.....	171
Tabla 66. Guía de Observación	186

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Matriz General Electric	49
Ilustración 2. Variable Política	61
Ilustración 3. Seguridad Jurídica	62
Ilustración 4. Legislación Laboral	63
Ilustración 5. Legislación Seguridad Social	64
Ilustración 6. Poder adquisitivo	66
Ilustración 7. Evolución de la tasa de interés	68
Ilustración 8. Inflación	70
Ilustración 9. Crecimiento Poblacional	73
Ilustración 10. Tasa de desempleo	75
Ilustración 11. Tasa de desempleo por tipo de gestión a nivel nacional	76
Ilustración 12. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional	76
Ilustración 13. Tasa de subempleo a nivel nacional	77
Ilustración 14. Evolución Nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema	79
Ilustración 15. Evolución de la pobreza y pobreza extrema.....	79
Ilustración 16. Innovación y desarrollo	81
Ilustración 17. Frecuencia de uso de internet a nivel nacional.....	82
Ilustración 18. Consumo energético	83
Ilustración 19. Consumo de energía por empresa, distribuidora y unidad de negocio 84	84
Ilustración 20. Curva de demanda de consumo por grupo	85
Ilustración 21. Ciclo de vida de la industria textil.....	90
Ilustración 22. 5 fuerzas de PORTER	99
Ilustración 23. Mapa Estratégico	102
Ilustración 24. Mapa del Ecuador.....	111
Ilustración 25. Mapa de Loja.....	111

Ilustración 26.	Ubicación del taller artesanal UDITEX en la ciudad de Loja.....	112
Ilustración 27.	Estructura del taller artesanal UDITEX	112
Ilustración 28.	Pregunta 1 de la encuesta a los clientes.....	117
Ilustración 29.	Pregunta 2 de la encuesta a los clientes.....	118
Ilustración 30.	Pregunta 3 de la encuesta a los clientes.....	119
Ilustración 31.	Pregunta 4 de la encuesta a los clientes.....	120
Ilustración 32.	Pregunta 5 de la encuesta a los clientes.....	121
Ilustración 33.	Pregunta 6 de la encuesta a los clientes.....	122
Ilustración 34.	Pregunta 7 de la encuesta a los clientes.....	123
Ilustración 35.	Pregunta 8 de la encuesta a los clientes.....	124
Ilustración 36.	Pregunta 9 de la encuesta a los clientes.....	125
Ilustración 37.	Pregunta 10 de la encuesta a los clientes.....	126
Ilustración 38.	Pregunta 1 de encuesta trabajadores.....	128
Ilustración 39.	Pregunta 2 de encuesta trabajadores.....	129
Ilustración 40.	Pregunta 3 de encuesta trabajadores.....	130
Ilustración 41.	Pregunta 4 de encuesta trabajadores.....	131
Ilustración 42.	Pregunta 5 de encuesta trabajadores.....	132
Ilustración 43.	Pregunta 6 de encuesta trabajadores.....	133
Ilustración 44.	Pregunta 8 de encuesta trabajadores.....	135
Ilustración 45.	Pregunta 9 de encuesta trabajadores.....	136
Ilustración 46.	Banners.....	167
Ilustración 47.	Estadísticas	168