



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD, JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
"CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS"

TÍTULO:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA SASTRERIA
TRAJES IMPERIAL DE LA CIUDAD DE LOJA”**

*Tesis previa a la obtención
del grado de ingeniero en
Administración de Empresas.*

Autor:

Jimmy Stalin Morocho Collaguazo

Director:

Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora Mg. Sc

1859

LOJA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora Mg. Sc.; Docente de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja,

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de Tesis, titulado: **“PLAN DE MARKETING PARA LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL DE LA CIUDAD DE LOJA”**, previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas, con autoría de **JIMMY STALIN MOROCHO COLLAGUAZO** dirigido, orientado y revisado prolijamente durante todo su proceso investigativo, dicho trabajo cumple con lo establecido en la norma vigente de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su impresión y presentación para que continúe con los trámites correspondientes posteriores.

Septiembre, del 2016

Atentamente.



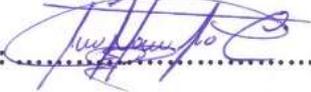
Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORIA

Yo, Jimmy Stalin Morocho Collaguazo declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional – biblioteca virtual.

Autor: Jimmy Stalin Morocho Collaguazo

Firma: 

Cédula: 1104956220

Fecha: Agosto del 2017

CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, **JIMMY STALYN MOROCHO COLLAGUAZO**, declaro ser autor de la tesis titulada: **"PLAN DE MARKETING PARA LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL DE LA CIUDAD DE LOJA"** como requisito para optar por el grado de **INGENIERO EN ADMINISTRACION 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 realice un tercero.

Para mi constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 31 días del mes de agosto de dos mil diecisiete, firma el autor.

Firma:



Autor: Jimmy Stalin Morocho Collaguazo

Dirección: Mutupe Milagro

Cédula: 1104956220

Correo: jimmy_stalin89@hotmail.com

Teléfono: 099216042

DATOS COMPLEMENTARIOS

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Ing. Manfredo Jaramillo Mg.Sc

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Cesar Augusto Neira Hinojosa

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán Mg.Sc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

El presente trabajo de investigación está dedicado de lo más profundo de mi corazón primeramente a JEHOVA de los EJERCITOS por haberme dado las fuerzas, fortaleza y sabiduría necesaria para concluir el presente trabajo ya que sin el nada somos (*todo lo puedo en Cristo que me fortalece*).

Así mismo de manera muy especial a mis queridos padres que con mucho amor, sacrificio y responsabilidad me han brindado su apoyo incondicionalmente convirtiéndose en el pilar fundamental para mi formación profesional.

También a mí amada esposa y mi hijo que han sabido brindarme su apoyo entenderme a cada momento: en fin a cada una de las personas que de una u otra forma contribuyeron a la terminación de este proyecto.

Jimmy Stalin

AGRADECIMIENTO

Expreso mis más sinceros agradecimientos primeramente a Dios por darme la fortaleza y bendecir todo mi esfuerzo para cumplir con esta meta, a la Universidad Nacional de Loja por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A todos los docentes que integran parte de la Carrera de Administración de Empresas, por sus excelentes y apreciables conocimientos compartidos para lograr mi formación profesional

Al Ing. Manolo Pasaca, quien ha encaminado tan importante trabajo por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha apoyado en la culminación exitosa de mis estudios.

Al Gerente propietaria de la Sastrería Trajes Imperial, por facilitar la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

El Autor

a) TITULO

“PLAN DE MARKETING PARA LA SATRERIA TRAJES IMPERIAL DE LA
CIUDAD DE LOJA”

b) RESUMEN

El presente trabajo, fue desarrollado con el propósito de implementar un Plan de Marketing en la empresa Trajes Imperial de la ciudad de Loja y su forma de operar en el mercado, para ello se realizó un diagnóstico situacional para promover y aumentar su volumen de ventas utilizando como herramienta el plan de marketing.

En este trabajo de investigación, se encuentra el problema radicado en la Sastrería Trajes Imperial, además se presentan los objetivos de la investigación, se establece la información que concierne a los antecedentes referenciales e históricos, con la base teórica que estudia las variables de investigación.

Así mismo, se presenta la metodología de investigación, dejando expresado que el tipo de investigación es descriptiva, cualitativa. También se establecen las técnicas, instrumentos e investigación, que en este caso es la encuesta dirigida a los empleados y clientes de la sastrería dejando establecido el tamaño de la muestra que permitirá obtener los respectivos resultados.

En cuanto al Análisis e interpretación de Resultados, se detalla mediante cuadros, figuras y análisis los resultados obtenidos en dos tipos de encuestas, de esta forma se llevaron a cabo la lectura interpretativa, análisis, resultados y se verificaron las hipótesis. En la propuesta, se desarrolla el tema: Implementación de un plan de marketing para la Sastrería Trajes Imperial, como herramienta para incrementar el volumen de ventas, donde se especifican los objetivos, la ubicación, el plan de Estratégico a desarrollarse, el diagnóstico de Porter y el FODA hasta presentar el costo del plan.

En el análisis interno se utilizó la Matriz EFI, con un valor ponderado de 3,41, lo que significa que es más fuerte que débil, pero teniendo el valor casi promedio se puede decir que no posee una consistencia estable interna para competir exitosamente con sus rivales. Finalmente se procede a hacer el cruce de factores en la matriz de alto impacto FODA donde se establecen cuatro objetivos estratégicos para implementar el plan de marketing.

El costo total del Plan de Marketing, para el año 2018 es de \$ 1400,00 dólares; para el año 2019 es de \$ 1025,00 dólares, y para el año 2020 es de \$ 1025,00 dólares, dando un total de \$ 3450,00 dólares.

ABSTRACT

The present work was developed with the purpose of implementing a Marketing Plan in the company Costumes Imperial of the city of Loja and its way of operating in the market. A situational diagnosis was made to promote and increase its sales volume using As a marketing plan tool.

In this research, the problem lies in the Tailoring Imperial Costumes, in addition the objectives of the research are presented, it establishes the information that concerns the reference and historical antecedents, with the theoretical base that studies the research variables.

Likewise, the research methodology is presented, showing that the type of research is descriptive, qualitative. It also establishes the techniques, instruments and research, which in this case is the survey aimed at the employees and clients of the tailoring leaving the size of the sample established that will allow to obtain the respective results.

As for the Analysis and interpretation of Results, the results obtained in two types of surveys are detailed through tables, figures and analyzes, in this way the interpretative reading, analysis, results and the hypotheses were verified. In the proposal, the topic is developed: Implementation of a marketing plan for the Tailoring Imperial Costumes, as a tool to increase sales volume, which specifies the objectives, location, strategic plan to be developed, the diagnosis of Porter And SWOT until the cost of the plan is presented.

In the internal analysis, the EFI Matrix was used, with a weighted value of 3.41, which means that it is stronger than weak, but having the almost average value it can be said that it does not have a stable internal consistency to compete successfully with its Rivals. Finally, we proceed to make the cross-factors in the matrix of high impact SWOT where four strategic objectives are established to implement the marketing plan.

The total cost of the Marketing Plan for the year 2018 is \$ 1400.00 dollars; For the year 2019 is \$ 1025.00 dollars, and for the year 2020 is \$ 1025.00 dollars, giving a total of \$ 3450.00 dollars.

c) INTRODUCCIÓN

Los pequeños negocios que se ubican en la ciudad de Loja para realizar sus actividades comerciales se multiplican cada día más, lo curioso es que el periodo de permanencia en el mercado es muy corto y rotan constantemente, son pocos los que permanecen por largo tiempo, por otro lado, que estén por mayor tiempo no necesariamente quiere decir que estén mejorando, esto se debe a ciertas características que aún les genera algún tipo de beneficio, pero la realidad es que su crecimiento, y progreso se mantiene estático a través del tiempo.

Tomando en cuenta esto podemos decir que la gran mayoría de negocios ubicados en la ciudad de Loja no se desarrollan, simplemente se conforman con generar rentabilidad para mantenerse en el mercado, sin aprovechar los beneficios y oportunidades que brinda el mercado, para proyectarse como negocios de alto rendimiento consiguiendo posicionarse, aumentar sus ventas además de contribuir al desarrollo económico de la ciudad.

Específicamente se analiza que la Sastrería Trajes Imperial, permanece ya 3 años en el mercado, una vez analizado se pudo observar que su administración es tradicional y la mantiene desde el primer día que inicio sus actividades comerciales, el dueño mantiene un desconocimiento de beneficios de un plan de marketing, además presenta poca publicidad, causa poco impacto visual a los clientes y una atención al cliente algo deficiente.

El siglo XXI es conocido por ser el siglo de la competitividad, de la comunicación visual, el no participar en actividades atractivas en el mercado es aislarse del mundo y esto dará como resultado un fallecimiento seguro del negocio o mantenerse como un desconocido en un ambiente y un mercado donde todos se conocen e interactúan constantemente.

La investigación efectuada permite analizar y proponer un Plan de Marketing con la finalidad de obtener un mejoramiento en la comercialización de los productos y servicios que ofrece esta empresa. Y por ende el futuro de la Sastrería Trajes Imperial será positivo si se generan cambios radicales en su administración. En toda la empresa.

El contenido de esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

Resumen, se expresa el objetivo general del proyecto de investigación, la metodología aplicada y los resultados obtenidos en la misma.

Introducción, se presenta una contextualización de la problemática encontrada, la importancia del desarrollo y estructura del trabajo.

Revisión de literatura, se encuentran los contenidos teóricos de los diferentes temas, y los elementos del plan del marketing, estructurados en un marco referencial y conceptual.

Materiales y Métodos, se detallan los recursos, métodos, y técnicas que se aplicaron en el proyecto de investigación.

Resultados, están basados en el diagnóstico situacional, análisis externo e interno de la Sastrería Trajes Imperial, y el análisis FODA para establecer los objetivos estratégicos en el Plan de Marketing.

Discusión, está constituida por el detalle de cada objetivo estratégico establecido en el plan para la sastrería, los mismos que fijan los objetivos a alcanzar.

Finalmente se desarrollan las **Conclusiones y Recomendaciones**, las mismas que fueron establecidas una vez terminado el proyecto de investigación complementado de la **Bibliografía** utilizada en los conceptos teóricos y los **Anexos** que contribuyeron como fuente de información y aporte para el proyecto.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO TEORICO

Según la investigación titulada **“PLAN DE MARKETING PARA EL GRAND VICTORIA BOUTIQUE HOTEL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015”** El plan de marketing constituye una de las herramientas más importantes en la administración de una empresa y mucho más si está involucrada en el área de turismo y hospedaje, ya que por medio de ella podemos elaborar planes que permitan satisfacer las múltiples necesidades de los clientes. Bajo este contexto el presente trabajo se enmarca en la elaboración de un Plan de Marketing para el Grand Victoria Boutique Hotel de la ciudad de Loja, con el fin de establecer estrategias de desarrollo que permitirá a la gerencia conjuntamente con el personal, ejecutar actividades prioritarias, además monitorear la situación en la que se encuentra el y su capacidad de respuesta ante sus clientes, proveedores y competencia, marcando las etapas que se han de cubrir para proporcionar una visión clara de crecimiento hacia el futuro, con atención de calidad, servicios innovadores y accesibles, con difusión permanente y efectiva de los servicios de hotelería ofertados, todo esto establecido mediante políticas, procesos y procedimientos a seguir.

La investigación **“PLAN DEMARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CELULARES “ADVANCE” DE LA CIUDAD DE LOJA”** del autor Wilmer Omar Neira manifiesta que: El Marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes o servicios ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto o servicio en la actualidad el plan de marketing se ha convertido en el pilar fundamental para el desarrollo de las empresas puesto que en él se describe el entorno de la empresa, permitiendo los competidores, el mercado, condiciones económicas, situación actual y los recursos disponibles.

Para el autor de la tesis planteada con el nombre **“IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA SASTRERÍA**

CONFECCIONES IBARRA” de Jorge Álvaro Ibarra plantea que en la actualidad a nivel mundial, se han vivido cambios sociales, económicos y culturales, en este contexto aparece el marketing que se basa en la satisfacción del cliente, y para que esto dé como resultado a quienes lo implementan, estos se han diferenciado, ocasionando que la oferta varíe para los distintos segmentos de mercado y que las empresas puedan captar, fidelizar, e integrar nuevos clientes, el marketing debería tomarse como una actividad obligatoria y con un seguimiento continuo, para lograr objetivos planteados, basándose en lo que se le puede ofrecer a la demanda del mercado, ya que el entorno es de donde la empresa debe basarse para plantear estrategias las cuales les permitirán posicionarse y evolucionar permanentemente, dependiendo de esto su éxito, esto también se debe a la capacidad de adaptación y anticipación que desarrollen ante los cambios que se presenten. Estas empresas deberían comprender como su competencia al igual que sus consumidores en un futuro, pensarán y actuarán, esto le permitirá estar un paso adelante y poder contrarrestar acciones y aprovechar las posibles oportunidades. Así como permitirle adecuar sus estrategias siendo más específicas aumentando el rendimiento de los recursos implementados en estas.

MARCO REFERENCIAL

Referente Histórico y actualidad de la industria textil en el Ecuador

La elaboración de textiles y tejidos en el Ecuador es una de las actividades artesanales más antiguo, su elaboración tenía gran importancia en la cultura Inca, pues servía para denotar la situación social económica entre sus habitantes. Geográficamente se realizaba cerca de los pueblos indígenas y centro urbano como Quito, Latacunga y Riobamba.

La producción textil en el Ecuador inicio su desarrollo con la aparición de las primeras industrias que un principio se dedicaron al procesamiento de lana, hasta que a inicios del siglo XX se introdujo el algodón; material que impulso la producción hasta la década de los 50, momento en el que se consolido la utilización de esta fibra.

Actualmente la industria textil y de confección elabora productos provenientes de todo tipo de fibras como algodón, poliéster, nylon, lana y seda especialmente para poder

confeccionar ropa, uniformes, ternos para damas, caballeros y niños. (Inversiones, 2012)

En todas las culturas desde el principio de los tiempos el hombre necesitó utilizar vestimentas que cubrieran su cuerpo. En términos estrictos, la vestimenta se refiere al conjunto de prendas o atuendos personales.

En la prehistoria Ecuatoriana, la vestimenta desde inicios hasta el fin de este período dependía del tipo de cultura y región.

En Colonia e Independencia la vestimenta era muy parecida a la que se usaba en la Europa de aquella época. Las mujeres usaban vestidos largos y bastante decorados, delicados collares, y por supuesto su cabello con peinados despampanantes. Los hombres usaban pantalones largos, camisas, sacos decorados y sombreros grandes, dependiendo de su cargo zapatos o botas.

Inicios de República, el vestir se hizo más sofisticado y formal. Los hombres usualmente usaban ternos o en caso de los indígenas ponchos y su ropa autóctona, las mujeres también usaban ponchos vestidos grandes y sombreros. Las mujeres usaban vestidos delicados, formal con grandes y lujosas joyas. (gudiño, 2014)

Aunque podríamos remontarnos a nuestros más lejanos antepasados y su forma de vestir (los romanos, los egipcios, etc.), como este es un sitio de Protocolo no de moda, vamos a comenzar a dar unas pinceladas por el siglo XV, donde se empiezan a perfilar los vestidos masculinos que luego darían lugar al traje actual, con las evoluciones pertinentes.

Ya por este siglo, las togas y otras prendas más largas se acortan, y se empiezan a transformar en chaquetas abiertas por delante y en cuyas mangas se solían bordar los escudos familiares u otros símbolos civiles o militares.

Avanzado ya el siglo XVII, la corte de Luis XIV empieza a tener una gran preocupación por la moda. La chaqueta del traje se empieza a ajustar a la cintura, y la

parte de las caderas se deja amplia, empezando a tomar relevancia los encajes, como adorno de estas prendas.

Pero el traje, tal y como lo conocemos hoy en día, tiene su origen en Inglaterra. Se hacían a mano por los maestros de sastrería, quienes cogían aprendices a partir de los 12-14 años, y les comenzaban a enseñar el oficio. Debían pasar al menos cuatro años hasta obtener la categoría de oficiales. Era curioso saber que se confeccionaba la chaqueta de un tejido y el pantalón y el chaleco de otro. Aunque empezaba a despuntar el traje como una prenda de uso cotidiano, la elegancia la seguían marcando los trajes de etiqueta como el esmoquin, el chaqué o el frac.

Allá por los años 30, el traje empiezan a tomar las medidas y hechuras tal y como lo conocemos en la actualidad. De hecho, los patrones de aquella época aún se consideran válidos en la actualidad, con las modificaciones pertinentes que la moda y el nuevo ritmo de vida han impuesto hoy.

Una de las mayores evoluciones que se ha dado en el traje es el pantalón. En un principio se vestía un pantalón corto, por debajo de la rodilla, pero que no llegaba hasta el zapato, dejando ver al completo los calcetines. Eran una especie de pololos o bombachos. También a principios de 1900 se vestían chaquetas o levitas largas, que se fueron acortando para darles mayor comodidad.

A partir de finales del siglo XIX y principios del XX, se alarga el pantalón, y empiezan a tomar las medidas, tal y como los conocemos en la actualidad.

Los trajes más elegantes son los de colores oscuros como negros, grises oscuros o azules oscuros (tipo azul noche). Los trajes de otros colores, según el manual del perfecto "gentleman" se dejaban para los fines de semana y otras ocasiones menos formales (verdes, marrones, etc.).

A parte de la confección, es muy importante que el traje se confeccione con telas de gran calidad, en el que la reina sigue siendo la lana, en todas sus variedades, consiguiendo excelentes resultados en trajes para cualquier temporada.

Antecedentes históricos del sastre

El sastre es una persona que ejerce como oficio la sastrería, considerando un arte donde se fabrican prendas de vestir principalmente masculinas como trajes, pantalones, chalecos etc. Esto lo realiza de forma artesanal y personalizada, es decir diseñado exclusivamente a las medidas del cliente, sin producirlas en formas estandarizadas es decir con numeración preexistente, este oficio ha estado presente desde hace muchos años.

Historia de la sastrería Trajes Imperial

Trajes imperial una sastrería reconocida por su calidad de productos que entrega a sus clientes, nació en el año del 2002, fue creada por su maestro Fabián Poma Chamba Gerente Propietario del Taller, que se dedica a la producción y comercialización de ternos para caballeros damas y niños, ubicado en las calles Miguel Riofrío y Bernardo Valdivieso en el centro de la ciudad de Loja; siendo así este taller comenzó a funcionar con un maestro y un ayudante, a lapso del tiempo debido a la demanda de sus trajes tubo que implementar más mano de obra, maquinaria y equipo incluso otra sucursal y fue poco a poco surgiendo hasta lo que es hoy en día, una de las empresas más prestigiosas en la ciudad de Loja el ámbito confección de ternos, hoy en día cuenta con maquinaria de punta, mano de obra calificada personal adecuadamente capacitado, materia prima de primera calidad para brindar a sus clientes la mejor atención y los mejores productos.

MARCO CONCEPTUAL

PLAN DE MARKETING

Según Ricardo Hoyos Ballesteros, 2013. Un plan de marketing es una herramienta que permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales oportunidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno.

“El plan de marketing guía la implementación y el control, indicando los objetivos de marketing y la estrategia y tácticas para alcanzar los objetivos. (Ballesteros, 2013)

Importancia.

El Plan de Marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hasta donde se quiere ir.

Ventajas.

- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia.
- Informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados.
- Ayuda a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir los plazos.
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

Utilidad del plan de marketing

Tan solo habría que analizar las estrategias de las 50 primeras empresas de nuestro país, para comprender que el plan de marketing es uno de los principales activos en la obtención de los resultados. Pero además, aporta a la compañía que opera, bajo una óptica de marketing, una visión actual y de futuro que le servirá para marcar sus directrices con el mínimo error y las máximas garantías. A continuación indicamos las principales utilidades:

En todo momento operamos con la vista puesta sobre un mapa en el que se nos refleja la situación actual.

- Es útil para el control de la gestión.
- Vincula a los diferentes equipos de trabajos incorporados a la consecución de los objetivos.
- Permite obtener y administrar eficientemente los recursos para la realización del plan.

- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos.
- Nos informa correctamente de nuestro posicionamiento y de la competencia.
- El futuro deja de ser un interrogante de grandes dimensiones y grave riesgo.
- Se pueden controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos marcados.
- Facilita el avance progresivo hacia la consecución de los objetivos.

Entre los principales atributos de un plan de marketing se tiene:

- Detalla todas las variables específicas de marketing.
- Está dirigido a la consecución de los objetivos.
- Suelen ser realizadas a corto plazo: un año.
- Debe ser sencillo y fácil de entender.
- Debe ser práctico y realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas.
- Debe ser flexible, con gran facilidad de adaptación a los cambios.
- Las estrategias deben ser coherentes.
- El presupuesto económico debe ser real.
- Contempla por igual el mercado off y online de la empresa.(Gonzales, 2013)

Realización de un plan de marketing

La elaboración de un plan de marketing es una tarea realmente compleja, en la que ha de primar un criterio de planificación y metodológico riguroso. Con su elaboración se pretende sistematizar las diferentes actuaciones para conseguir los mejores resultados de acuerdo con las circunstancias del mercado.

Aunque generalmente se está hablando de planes de marketing cuyo periodo de validez es de un año, existen los realizados a largo plazo, tres o cinco años, en los que se contemplan las acciones anuales de marketing, que coordinadas a las de los departamentos financieros, recursos humanos, producción, etc. establece el plan estratégico de la compañía.

Debemos tener en cuenta que el plan de marketing no es algo mágico que hace que se incrementen las ventas de nuestra empresa, sino el fruto de una planificación constante

con respecto a nuestro producto o servicio y la venta del mismo con respecto a las necesidades detectadas en el mercado. Cualquier empresa, independientemente de su tamaño, tipo de actividad o entorno en el que opere, debe trabajar en base a un plan de marketing.

Según estudios recientemente realizados, más del 50 % de las pymes de nuestro país no cuentan con un plan de marketing definido por escrito. Este hecho se fundamenta principalmente en que las pequeñas y medianas empresas, con clara vocación comercial, no suelen tener un director de marketing, sino que cubren esta función con el director comercial. La solución viene dada de forma muy positiva por la subcontratación de estos servicios a empresas consultoras de marketing, que en la práctica son muy difíciles de encontrar, ya que con una visión global y estratégica de toda la compañía apenas existen.

Aun así, el plan de marketing es un instrumento esencial en toda empresa, ya que facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio. Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing. Este debe ser adecuado al tamaño de la empresa. No existe un modelo válido para todas ellas, cada empresa lo tiene que adaptar a sus propias necesidades, abordando todas y cada una de las variables que componen el marketing, prestando mayor o menor atención a cada una de ellas en función de los distintos factores ajustados a la propia vida interna de la empresa y a la tipología de su organigrama.

Así pues, podemos encontrar tantos planes de marketing como empresas. Podríamos definirlo como «la elaboración de un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto».

Ateniéndonos a la definición anteriormente expuesta, para la realización de un plan de marketing debemos seguir los siguientes pasos:

Contestar a la pregunta: ¿dónde estamos? Requiere la realización del análisis de la situación, tanto interno como externo a la compañía, en el que podremos deducir las oportunidades y amenazas que se le pueden presentar a la empresa como las fortalezas y las debilidades de la misma, esto es, estamos en condiciones de realizar un análisis DAFO.

La segunda pregunta a la que debemos contestar es: ¿a dónde queremos ir? Responderla supone el establecimiento de los objetivos de marketing que la empresa fija para un determinado periodo de tiempo.

Estos objetivos pueden ser tanto cualitativos como cuantitativos.

Una vez planteados los objetivos, deberemos contestar a la tercera pregunta: ¿cómo llegaremos allí?, o ¿cómo vamos a alcanzarlos? La respuesta a este interrogante supone la determinación de los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir para alcanzar los objetivos. El desarrollo de estrategias supone cualquier cauce de acción o solución que desde el punto de vista de disposición o dosificación de medios se juzga razonable y posible de aplicar para alcanzar los objetivos de marketing especificados en el plan.

Una vez planteadas las estrategias, se detallan los medios de acción que, siendo consecuencia de la estrategia elegida, tienen que emplearse para la consecución de los objetivos propuestos en el periodo de tiempo establecido en el plan. Esto implica la determinación de las acciones concretas o tácticas que se van a emplear con respecto a los componentes del marketing *mix*.

Ahora queda traducir los objetivos y planes de acción en términos de costes y resultados. Por tanto, habrá una cuenta de explotación en la que se detallarán las inversiones que se deben realizar para alcanzar los objetivos y los ingresos que se espera obtener, así se podrá determinar cuál es el beneficio y rentabilidad de la empresa.

Para poder asegurarnos de que estamos alcanzando los objetivos previstos por el plan y que nuestras estrategias y tácticas son las más apropiadas, debemos establecer procedimientos de seguimiento y control a nuestro plan de marketing. Este control

tiene como misión asegurar el cumplimiento del plan e implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y la toma de medidas correctoras en el caso de que se considere necesario.

Por ello incidimos en que es importantísimo para la empresa el controlar y evaluar constantemente los resultados obtenidos por las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones. Según Kotler, se pueden distinguir cuatro tipos de control:

- **Control del plan anual**, cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realiza mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, de relación de gastos comerciales, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- **Control de rentabilidad**, que se basa en la determinación de la rentabilidad del producto, territorios, clientes, canales, tamaño del pedido, etc.
- **Control de eficiencia**, su finalidad es evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realiza mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, de la promoción de ventas, de la distribución, de la publicidad, posicionamiento en la red, etc.
- **Control estratégico**, que trata de analizar si la organización está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución. Se puede realizar mediante una revisión y calificación de la efectividad comercial de la filosofía sobre el consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información de marketing, la orientación estratégica, la eficiencia operativa y el posicionamiento SEO.

Como colofón a todo lo anteriormente expuesto, tengo que decir que el contar con un brillante y magnífico plan de marketing no es sinónimo de éxito, ya que queda pendiente la parte más importante: su ejecución. Para llevarlo a buen término es necesario establecer un plan de implementación en el que se designen las tareas concretas a llevar a cabo por los diferentes profesionales que deben intervenir, marcar el nivel de responsabilidad de cada uno y un *planning* de trabajo donde quedan reflejados los tiempos de ejecución. La experiencia me indica que las principales

dificultades en la implementación del plan de marketing surgen en los problemas de comunicación que se producen entre los miembros del equipo de trabajo. (Gonzales, 2013)

Reflexiones sobre el plan de marketing

Para mejorar la comprensión y aplicación del plan de marketing, conviene dar contestación a una serie de interrogantes que surgen en toda elaboración del mismo:

- **¿Cuándo ha de realizarse?**

Aun siendo un factor importante el tamaño de la empresa, no es tan decisivo para determinar el momento de su ejecución. En principio no es un instrumento de gestión fácilmente realizable y máxime cuando no se tienen experiencias anteriores. La realidad nos indica que desde que se dispone de la información básica para su ejecución, hasta que queda aprobado por la alta dirección transcurren, generalmente, de dos a tres meses, por lo que es aconsejable iniciar sus primeros trabajos en el mes de septiembre, para que pueda estar finalizado en el mes de noviembre, teniendo el mes de diciembre para informar a los directivos que deben conocerlo y que no hayan intervenido en su confección, de esta forma su implementación se realizará al inicio del año objeto de planificación.

- **¿Qué contenido debemos darle?**

Según lo aquí expuesto, un plan de marketing no es un plan de actuación sobre algún elemento aislado del marketing *mix* o sobre el plan de ventas. El contenido que debemos darle, siempre de forma escrita, consta de dos partes claramente diferenciadas: programa de acción y presupuesto económico, que, a su vez, forman parte de la planificación general de la empresa y que, como en el resto de los planes, son unos instrumentos de gestión y control al servicio de la dirección general. Todavía muchas empresas siguen manifestando que disponen de un plan de marketing, cuando en realidad disponen únicamente de un plan comercial, donde únicamente están reflejados los objetivos comerciales.

- **¿Quién prepara el plan de marketing?**

En este caso, el tamaño de la empresa sí es muy importante, ya que mientras en la pyme suele prepararlo el director comercial, en las grandes compañías y, según sea su organización interna, debe realizarlo el *product manager* (director de producto) para su línea de productos, y ser el director de marketing el responsable de la preparación del plan general de marketing. Cada día está más justificada la colaboración de un consultor externo en su realización, ya que su visión aséptica y experimentada enriquecerá el mencionado documento.

- **¿Quién da el visto bueno?**

Al igual que en el punto anterior, dependerá del tipo de empresa. Lo normal es que sea la dirección general quien, a nivel individual o conforme con el comité de dirección, estudie y apruebe la propuesta presentada.

- **¿Quién lo implementa?**

Las personas que han intervenido directamente en la realización del plan de marketing suelen actuar con igual responsabilidad en su implementación; pero existen otros directivos y colaboradores que están implicados en su ejecución, por lo que reviste una gran importancia el saber comunicar y dar a conocer los términos del mismo. Todos los esfuerzos humanos y económicos que se realicen en este sentido deben ser interpretados como una inversión positiva.

- **¿Qué valor le damos a internet y a las nuevas tecnologías?**

Fundamental, ya que vivimos plenamente integrados en una realidad virtual que nos está obligando a saber adaptarnos a los cambios en el mercado. El escenario que nos brinda el nuevo marketing está permanentemente en evolución. Internet nos brinda cuanta información se precisa para desarrollar un buen plan de marketing y las herramientas tecnológicas dotan a la compañía de una gran competitividad a precios realmente razonables.(Gonzales, 2013)

Etapas del plan de marketing

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

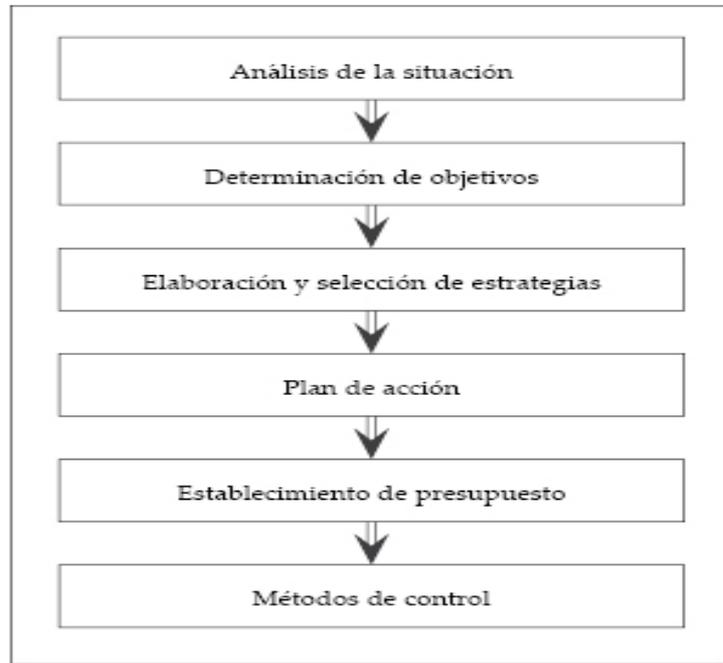
Ahora bien, como líneas maestras aconsejo no emplear demasiado tiempo en la elaboración de un plan de marketing que no se necesita; no debemos perdernos en razonamientos complicados; se debe aplicar un marketing con espíritu analítico pero a la vez con sentido común; no debemos trabajar con un sinfín de datos, solo utilizar los necesarios; y, lo que es más importante, conseguir que sea viable y pragmático.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial.

De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

En cuanto al número de etapas en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en el cuadro adjunto incluyo las más importantes según mi criterio:

GRAFICO 1. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING



Resumen ejecutivo

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.(Gonzales, 2013)

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- ✓ **Un análisis histórico.** Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.
- ✓ **Un análisis causal.** Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- ✓ **Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas.** Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- ✓ **Un estudio de mercado.** Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.

- ✓ **Un análisis DAFO.** Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

- ✓ **Análisis de la matriz RMG.** También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar:

- **Entorno:**
 - ✓ Situación socioeconómica.
 - ✓ Normativa legal.
 - ✓ Cambios en los valores culturales.
 - ✓ Tendencias.
 - ✓ Aparición de nuevos nichos de mercado.
 - ✓ Etcétera.

- **Imagen:**
 - ✓ De la empresa.
 - ✓ De los productos.
 - ✓ Del sector.
 - ✓ De la competencia.
 - ✓ Mercado:
 - ✓ Grado de implantación en la red.
 - ✓ Tamaño del mismo.
 - ✓ Segmentación.
 - ✓ Potencial de compra.
 - ✓ Tendencias.
 - ✓ Análisis de la oferta.
 - ✓ Análisis de la demanda.
 - ✓ Análisis cualitativo.

- **Red de distribución:**
 - ✓ Tipos de punto de venta.
 - ✓ Cualificación profesional.
 - ✓ Número de puntos de venta.
 - ✓ Acciones comerciales ejercidas.

- **Competencia:**
 - ✓ Participación en el mercado.
 - ✓ PVP.
 - ✓ Descuentos y bonificaciones.
 - ✓ Red de distribución.
 - ✓ Servicios ofrecidos.

- **Producto:**
 - ✓ Tecnología desarrollada.
 - ✓ I+D+i

- ✓ Participación de las ventas globales.
- ✓ Gama actual.
- ✓ Niveles de rotación.
- ✓ Análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca...).
- ✓ Costos.
- ✓ Precios.
- ✓ Márgenes.
- ✓ Garantías.
- ✓ Plazos de entrega.
- ✓ Etcétera.

○ **Política de comunicación:**

- ✓ *Targets* seleccionados.
- ✓ Objetivos de la comunicación.
- ✓ Presupuestos.
- ✓ Equipos de trabajos.
- ✓ Existencia de comunicación interna.
- ✓ Posicionamiento en internet.
- ✓ Etcétera.

Determinación de Objetivos.

“Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

a) Características de los Objetivos: Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables:** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos:** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo:** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados:** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles:** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores:** Al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable.”

b) Tipos de objetivos básicos

- Objetivo de posicionamiento.
- Objetivo de ventas.
- Objetivo de viabilidad.

Puedo decir que no todos los profesionales del marketing admiten el término de objetivo cualitativo, pero mi práctica me indica que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

- ✓ **Cuantitativos.** A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- ✓ **Cualitativos.** A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.(Muñiz r. , 2015)

Elaboración y selección de estrategias

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de Marketing.(Muñiz r. , 2015)

Plan de acción

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing. Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- **Sobre el producto.** Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de

calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.

- **Sobre el precio.** Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra.
- **Sobre los canales de distribución.** Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- **Sobre la organización comercial.** Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos.
- **Sobre la comunicación integral.** Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales...

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. (Muñiz r. , 2015)

Establecimiento de presupuesto

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

Importancia del presupuesto

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

- Se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtra hacia arriba a través de niveles sucesivos para su análisis.
- Las lagunas, duplicaciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto. (Muñiz r. , 2015)

GRAFICO 2. EJEMPLO DE PRESUPUESTO

DETALLE DE INVERSIÓN EN PLAN DE MARKETING			
DETALLE DE INVERSIÓN EN PLAN DE MARKETING		PRESUPUESTO	PORCENTAJE
COMUNICACIÓN		\$ 1.021	10,14%
Programa de marketing directo	\$ 60		
Elaboración de imagen corporativa	\$ 411		
Creación del sitio Web para la afiliación y explicación del servicio.	\$ 550		
SERVICIO		\$ 2.959	29,39%
Seminario – Formación de Empresarias	\$ 120		
Preparación al Mundo Empresarial	\$ 106		
Capacitación por campañas	\$ 18		
Capacitación en ventas	\$ 1.680		
Elaboración del estuche de demostración	\$ 1.035		
PRECIOS		\$ 12	0,12%
Fijación de precios	\$ 12		
DISTRIBUCIÓN		\$ 6.076	60,34%
Formar el departamento de Gerencia de Ventas	\$ 5.720		
Formación del primer equipo	\$ 156		
Estrategias de presión o push	\$ 200		
TOTAL DE INVERSIÓN		\$ 10.069	100%

Sistemas de control y plan de contingencias

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

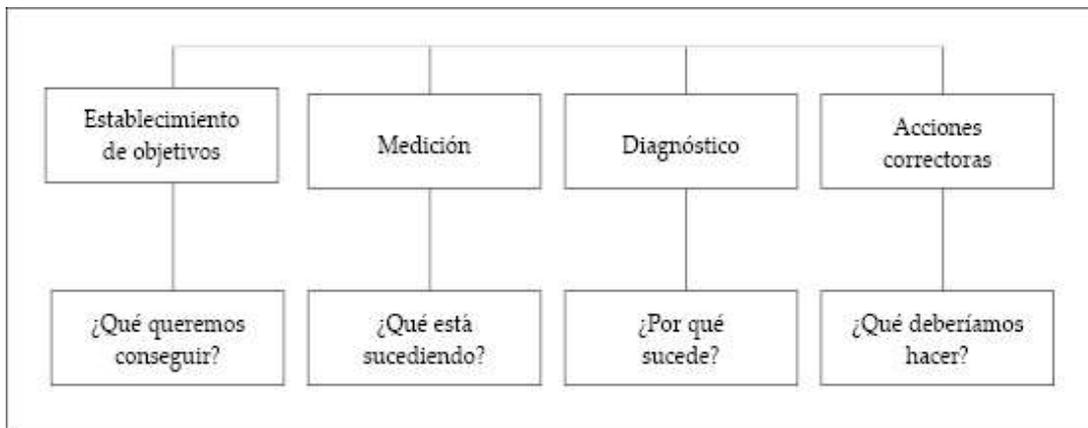
De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.
- Etcétera.(Muñiz r. , 2015)

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en un gráfico el proceso de control que nos propone Philip Kotler en su libro *La dirección de marketing*.

GRAFICO 3. EL PROCESO DE CONTROL



Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos. (Muñiz r. , 2015)

Análisis de posicionamiento.- El posicionamiento de una empresa, marca o producto, en el mercado, consiste en estudiar la imagen de las empresas, marcas o productos existentes en un segmento o segmentos objetivos para poder dotar a la nueva empresa, marca o producto con los atributos más adecuados al cluster del mercado en que se desea actuar y siempre en comparación con la competencia.

Cualquier empresa debe tener una personalidad propia que permita identificarla, diferenciándola de las demás pero dividida en tres dimensiones:

- **Identidad:** A partir de la cultura de la empresa y de su misión (entendiendo la misión de la empresa como el vínculo entre las estrategias, los valores de la organización y los valores de los empleados), la empresa refleja lo que realmente es.
- **Comunicación:** Mediante la transmisión y proyección de la identidad de la empresa, nos encontramos en la situación donde la empresa dice que es.

- **Imagen:** Lo que el público cree que la empresa es. La imagen es la identidad percibida de la empresa y esta imagen puede ser espontánea o controlada. (Liberos, 2015)

Análisis del perfil competitivo.- El análisis 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, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio. (Muñiz R. , CEF; MARKETING XXI, 2015)

Análisis de los factores clave del éxito o capacidades esenciales.- “Es evidente que obtener una ventaja competitiva no puede ser fácil, pues una ventaja competitiva es aquella característica que posee la unidad de negocio y que preserva sus beneficios frente a los competidores, presentes o potenciales. Las ventajas competitivas son el resultado del entendimiento de las fuerzas tanto externas como internas que afectan a la unidad de negocio.

Para conseguir una ventaja en coste es necesario analizar de manera detallada el comportamiento de los costos en cada actividad de la cadena de valor, estudiando el

modo de conseguir que los costos globales sean inferiores a los de la competencia. En algunas ocasiones, será conveniente incrementar algunos costos, al objeto de lograr una reducción de la totalidad: una mano de obra mejor formada, por ejemplo, puede alcanzar una mayor productividad, o unos productos mejor acabados que pueden proporcionar unos costos de mantenimiento inferiores. Lo importante es el resultado de los costos globales, no el de una actividad en concreto, aunque el análisis tiene que hacerse separadamente para cada actividad del sistema de valor.

Estas capacidades competitivas constituyen los factores clave del éxito o capacidades esenciales sin los cuales no se pueden adquirir las ventajas competitivas. Un elemento clave del Análisis Interno es precisamente la determinación de estos factores clave. (Muñiz R. , CEF; MARKETING XXI, 2015)

Evaluación Externa

La evaluación externa llamada también auditoría externa de la gestión estratégica está encaminada hacia la búsqueda del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma.

a) Análisis PESTE

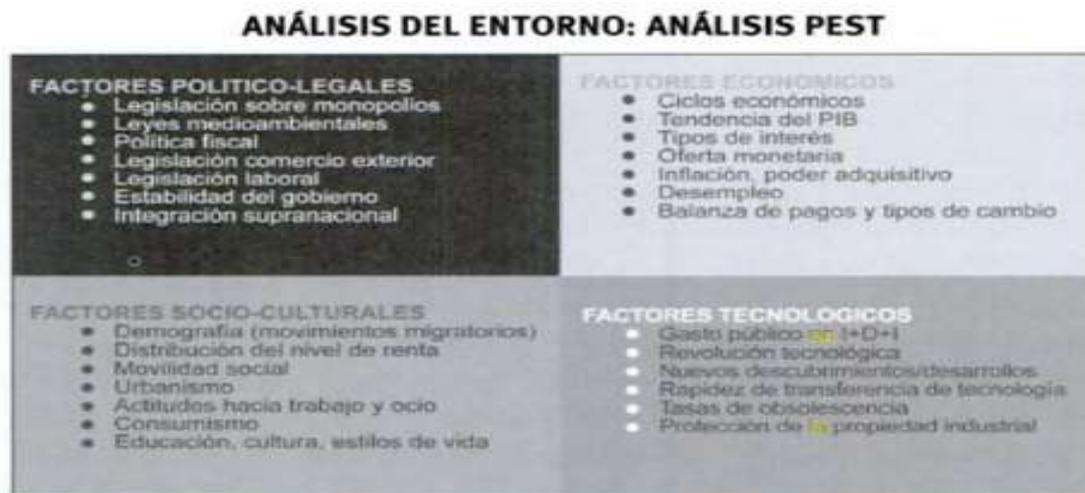
Un buen método para analizar el macroentorno es el análisis PEST (político, económico, social, tecnológico)

Este análisis PEST nos da las claves de las posibles dimensiones a analizar agrupando los factores en cuatro tipos según sean el índole político-legislativo, económico, socio-cultural o tecnológico.(Sanchez, 2008)

Importancia.

Este análisis PEST nos sirve en primer lugar para agrupar los factores a analizar. Facilitará cierta metodología para confeccionar un primer elenco y evitar que se queden aspectos sin considerar. Pero este análisis precisa de una segunda fase que introduzca cierta valoración. Se suele utilizar el sistema de análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades. (Sanchez, 2008)

GRÁFICO 4. ANALISIS PEST



❖ Medio Externo Económico.

El medio externo económico interesa no solo a las organizaciones cuya misión es la producción y distribución de bienes y servicios que las personas pueden adquirir, sino también tiene gran importancia para otros tipos de empresas organizadas, como una oficina del gobierno que toma recursos, generalmente de los contribuyentes y a cambio ofrece servicios deseados por el público, una Iglesia toma contribuciones de sus miembros y responde a sus necesidades religiosas y sociales.

- **Capital:** Casi cualquier tipo de organización necesita capital en forma de maquinaria, edificios, inventarios de bienes, equipo de oficina, herramientas de todos tipos y efectivo. Parte de esto puede ser producida por la organización misma, o en general dependen de diversos proveedores para sus requerimientos de capital, y la labor de estos proveedores es producir los materiales y otros bienes del capital que una organización necesita para su operación.
- **Trabajo:** Otro insumo importante del medio económico es la disponibilidad, calidad y precio de la fuerza laboral, siendo este último un insumo económico muy importante para una organización. Por ejemplo, los salarios relativamente altos en Estados Unidos y muchas Naciones Europeas con frecuencia crean problemas de costos para los productores de esos países.
- **Niveles de precios:** Los insumos en una organización están claramente afectados por los cambios en el nivel de precios, la inflación por ejemplo no solo afecta a las organizaciones, sino también repercute negativamente en todo

tipo de organización a través de sus efectos en costo de mano de obra, material y otros bienes.

- **Política Fiscal y Tributaria del gobierno:** Se trata de aspectos del medio político, su impacto económico sobre todas las empresas es impresionante. Por ejemplo, el Gobierno controla la disponibilidad de crédito por medio de la política fiscal. La política tributaria del gobierno afecta a todos los segmentos de la sociedad, así como la forma en que se aplican los impuestos.

❖ **Medio Externo Tecnológico.**

El término tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene sobre las maneras de hacer las cosas. Incluye los inventos, las técnicas y el amplio archivo de conocimiento organizado. Sin embargo su principal influencia se da en las formas de hacer las cosas, en cómo se diseña, produce, distribuye y vende bienes y servicios.

❖ **Medio Externo Social.**

Resulta difícil separar los medios social, político y ético, sin embargo, con fines conceptuales si es posible. El medio social está integrado por las actitudes, deseos, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbre de las personas en un grupo o sociedad determinada. El medio político y legal es primordialmente el complejo de leyes, regulaciones y agencias del gobierno, y sus acciones, que afectan a todos los tipos de empresas.

❖ **Medio Externo: Político y Legal.**

Como ya se indicó antes, el medio político y legal de la alta dirección está vinculado con el medio social. Las leyes normalmente son aprobadas como resultado de presiones y problemas sociales. Sin embargo una vez que son aprobadas, por lo general se quedan en los libros después de que ha desaparecido la necesidad socialmente percibida que se tenía para instituir las.

- **El medio político:** Los medios políticos (actitudes y acciones de los líderes políticos y gubernamentales y los legisladores) cambian con el surgimiento y

desarrollo de las demandas y creencias sociales. El gobierno afecta a casi todas las empresas y todos los aspectos de la vida. Con respecto a una organización, actúa en dos funciones esenciales: promueve y limita los negocios. Finalmente es el Gobierno el principal cliente que compra bienes y servicios.

- **El medio legal:** El otro papel del gobierno es limitar y regular los negocios. Hay muy poco que la alta dirección pueda hacer en cualquier organización que no esté vinculado y con frecuencia específicamente controlado por una ley o reglamento. Muchas de las leyes y reglamentos son necesarias, aun cuando muchas se tornan obsoletas. Sin embargo representan un medio complejo para la alta dirección. Se espera que ellos conozcan las restricciones y requisitos legales aplicables a sus acciones. Por lo tanto es natural que cuenten con un experto legal muy cerca de ellos cuando tomen decisiones.

b) Análisis competitivo

El análisis 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, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por

ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos al proceso de planificación de la estrategia comercial, el cual responde a tres preguntas clave:

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.
- ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarlos.
- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos y si podremos aguantar el ritmo.(Muñiz R. , CEF.-Marketing XXI, 2016)

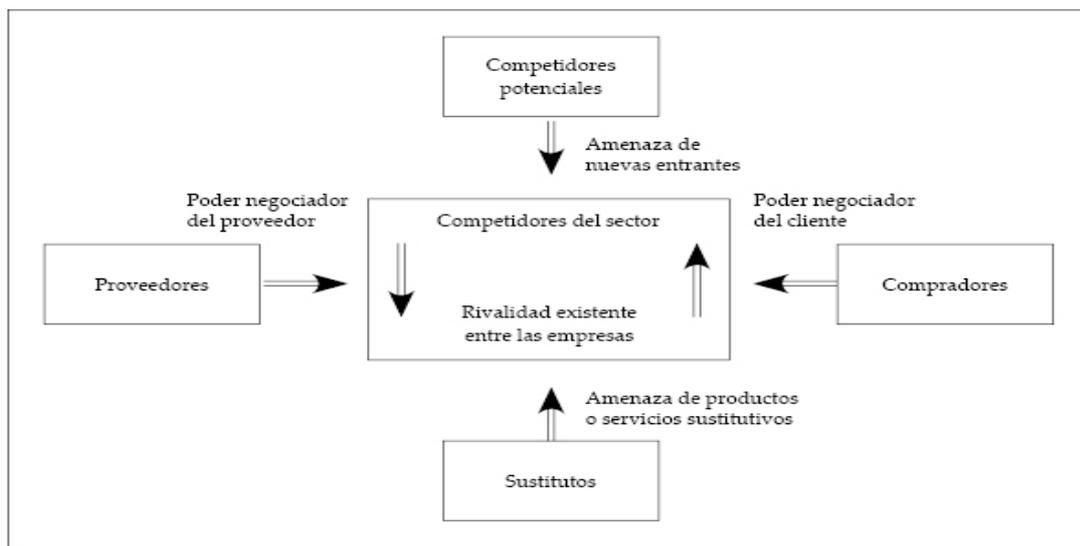
Las fuerzas directas.

Las 5 fuerzas de Porter.

El marco de Porter es una herramienta útil para obtener una comprensión analítica del estado de la competencia y la economía subyacente de un sector.

- ✓ La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.
- ✓ Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio.
- ✓ La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.
- ✓ Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:

GRAFICO 5. ANÁLISIS COMPETITIVO



Estas fuerzas son:

- **Acción de los competidores existentes:** Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa.
- **Acción de los competidores potenciales (Amenaza de nuevos ingresos):** Las empresas potencialmente competidoras pueden detectarse según tengan ciertas ventajas o facilidades competitivas para entrar en el mercado.
- **Amenaza de posibles productos o servicios sustitutos:** Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente. Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad-precio.
- **Poder de negociación de los clientes:** Los compradores tienen un determinado poder de negociación frente a los fabricantes, pudiendo influir en decisiones de precios, funciones del producto, condiciones de pago, etc.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Las organizaciones no son autosuficientes, por lo que requieren insumos y servicios. Por ejemplo, materia prima, servicios, energía, equipo y mano de obra. Los proveedores también pueden representar una amenaza cuando son únicos o su cliente no es significativo para ellos e inclusive puede llegar a convertirse en un futuro competidor. (E., 2004)

Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

La MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra.

La intención es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

De acuerdo con D'ALESSIO (2008) los pesos y ponderaciones en la matriz PC tienen el mismo significado que en la matriz EFE; sin embargo debido a los factores en una matriz PC incluyen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la organización, donde:

4 = Fortaleza mayor

3 = Fortaleza menor

2 = Debilidad menor

1 = Debilidad mayor.

Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1,00 y deben ser entre 6 y 12.(Fernado, 2013)

CUADRO 1. FORMATO DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores clave	Peso	La Empresa							
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
8.									
9.									
TOTAL	1,00								

Matriz de Factores Externos (EFE): Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa.
2. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
3. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
4. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
5. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total

ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.(PLANEACIONESTRATEGICA, 2009)

**CUADRO 2. MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS
(EFE)**

FACTORES DETERMINANTES DE EXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
Amenazas			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
TOTAL	1,00		

Elaborado por.- El autor

Evaluación Interna.

“Al realizar el análisis de los recursos y capacidades de la empresa, habrá una gran cantidad de factores que se tendrán que considerar. Estos valores irán desde los valores y habilidades de los ejecutivos, la cultura de la empresa, los fundamentos éticos, etc. hasta aspectos relacionados con la producción, el marketing, el financiamiento, en definitiva, múltiples aspectos generales de la empresa.

Para poder acometer un análisis serio y en profundidad de la situación interna de la empresa es necesario crear un sistema de información de Marketing (SIM) que sea

capaz de aclarar una serie de datos, analizándolos con la intención de aportar una información suficientemente útil que permita tomar decisiones. A continuación, vamos a señalar algunos factores a tener en cuenta en el análisis interno de la empresa.

- **Productos:** Conocemos que el producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de una importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial. Una vez que tengamos definidos claramente nuestros productos o gama de productos en nuestro análisis interno, deberemos detallar modelos, tamaños, atributos, características sobresalientes, defectos, etc., que nos permitan conocer con profundidad que es lo que tenemos. En el análisis de productos, se deben detallar los productos a gamas de productos, una breve descripción de sus características, señalando en qué punto de su ciclo de vida se encuentran, y cuál es su posicionamiento actual en el mercado.
- **Distribución:** La acción comercial de emplazar los productos al alcance de sus clientes objetivo se denomina distribución. Se denominan canales de distribución las vías a través de las que se efectúa la acción comercial de la misma. Tres son las figuras básicas en la distribución: los fabricantes, los intermediarios y el cliente final.
- **Organización Comercial:** La organización comercial o también denominada fuerza de ventas debe ser analizada con cierto detalle.
- **Comunicación:** Este apartado podría ser muy amplio, puesto que normalmente cuando se habla de comunicación no nos referimos a factores cuantitativos y sí a cualitativos. Esto, sin duda, nos podría hacer caer en la tentación de rellenar múltiples informes, sin ninguna credibilidad. Por lo tanto, como comunicación entenderemos el grado de conocimiento, comprensión y aceptación de nuestra marca comercial y de nuestros productos.
- **Gastos Generales:** Este análisis que simplemente será un conjunto de datos nos permitirá una valoración de las cifras totales presupuestadas de gastos para el año en curso. Se debe realizar un desglose del presupuesto anual de gastos de la empresa, completando los totales.(MCCATRY, 2009)

**CUADRO 3. MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS
(EFI)**

FACTORES DETERMINANTES DE EXITO	PESO	VALOR	PÓNDERACION
Fortalezas			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
Debilidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
TOTAL	1,00		

Elaborado por.- El Autor

Factores Internos (IFE): Este 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. Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

1.- Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este 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. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

2.- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

3.- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa

del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

4.- Asigne una calificación 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 compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

5.- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

6.- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

7.- Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (PLANEACION ESTRATEGICA, 2009)

ANALIS FODA.

“El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

a. Oportunidades: Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

b. Amenazas: Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

c. Fortalezas: Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

d. Debilidades: Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.(WESTWOOD, 2005)

CUADRO 4. ANÁLISIS FODA

Análisis interno	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
Análisis externo		
OPORTUNIDADES – O	Estrategia (F – O)	Estrategias (F - A)
	Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
AMENAZAS – A	Estrategia (D – O)	Estrategia (D – A)
	Use fortalezas para neutralizar amenazas	Mejore las debilidades y evite las amenazas

Elaborado por.- El Autor

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Es un resumen de los aspectos más relevantes de la matriz FODA y se emplea cuando esta última contiene demasiados elementos que en realidad no se pueden manejar dentro de un plan de marketing. Los factores críticos de éxito son los elementos que se deben trabajar prioritariamente para garantizar el éxito del plan.

Objetivos de marketing

En esta etapa el empresario o estratega de marketing debe revisar el análisis interno, en especial el punto relacionado con el análisis de indicadores, el cual debe conducir a determinar primero cuales indicadores se tienen; establecer el estatus, es decir que numero 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 muestra el indicador hay que convertirla en un objetivo de marketing.

Tipos de objetivos

Se pueden distinguir dos tipos de objetivos de marketing, atendiendo a su naturaleza: objetivos cuantitativos y objetivos cualitativos.

- ✓ **Los objetivos cuantitativos.-** Se caracterizan por plantear metas mensurables, expresadas en cifras y cuya efectividad puede ser medida empíricamente tras su materialización. Habitualmente, se refiere en a incrementos en la participación de mercado, en el volumen de ventas, en la rentabilidad, en el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes, o a mejoras en la cobertura de distribución, la penetración, los beneficios o el margen de contribución.
- ✓ **Los objetivos cualitativos.-** Al contrario, proponen metas más genéricas y menos tangibles. Entre ellos cabe destacar aquellos que se refieren a la notoriedad e imagen del producto, servicio o marca, etc.

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. (W.A, 2000)

La matriz para formular estrategias de las amenazas-oportunidades debilidades-fortalezas (FODA). (AMBROSIO, 2000)

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fortalezas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: Estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

- **Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades)**

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

- **Las estrategias DO (Debilidades ante oportunidades)**

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades.

- **Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las amenazas)**

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

- **Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)**

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, 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 matriz IE también es una matriz de portafolio, porque en ella se grafican cada una de las divisiones o de los productos de la organización, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponden a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices MEFE y MEFI para cada división. Las divisiones son representadas en la matriz IE por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución, y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al porcentaje de su contribución a las utilidades de la organización. (Ipinza F. A., 2008).

Matriz de interés organizacional.

La matriz de interés organizacional tiene como propósito determinar los factores más importantes o relevantes que resultan para la gerencia del desarrollo organizacional de las empresas.

Definición de los programas de marketing.

Un programa es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de marketing. Es 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 programa será incluido en el cronograma general de la empresa. (Ballesteros, 2013)

Cronograma de marketing.

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 estratega 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. (Ballesteros, 2013)

Establecimiento de presupuesto

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa. (Ballesteros, 2013)

e) MATERIALES Y METODOS

En el presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes materiales y métodos, técnicas y procedimientos, los mismos que ayudaron a la recolección de toda la información oportuna para el análisis y mejoramiento e implementación de un Plan de Marketing para la Sastrería Trajes Imperial de la ciudad de Loja.

1. MATERIALES

Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes materiales:

- Bibliografías: Tesis, libros, folletos, revistas, internet.
- Computadora, CD, Impresora, Pendray
- Cuadernos de Borrador, Hojas de papel bond.
- Esferos, Lápices, Borrador.
- Anillados, Empastados, Carpetas, Perfiles de Empaste.

2. MÉTODOLOGIA UTILIZADA

El presente estudio se fundamenta en la necesidad de estructurar un plan estratégico de marketing para la Sastrería “Trajes Imperial” de la Ciudad de Loja; para esto se describe un resumen en donde consta el propósito, los objetivos y resultados de este trabajo investigativo; en la introducción se puntualiza los aspectos más importantes del trabajo realizado; en los materiales y métodos se aplicó una encuesta a la población de la ciudad de Loja como una muestra representativa de 399 encuestas, así mismo se aplicó un censo a los 230 clientes que tiene la sastrería en el año 2016; en la revisión de la literatura se describen un marco referencial, un marco conceptual en relación a desarrollar un plan de marketing. En los resultados se establece un diagnóstico situacional del entorno de la sastrería en estudio, para esto se efectuó un análisis externo en donde se hace constar las oportunidades y amenazas que tiene esta empresa, cuyos elementos sirvieron para estructurar la matriz MEFE, en cuanto al análisis interno se determinaron las fortalezas y debilidades que tiene la sastrería, cuyos elementos sirvieron para estructurar

la matriz MEFI. Con los resultados de estas matrices se procedió al estudio y análisis FODA, estructurar la matriz de alto impacto en la cual permitió determinar los objetivos estratégicos a implementarse.

En el presente estudio se proponen cuatro objetivos estratégicos, los mismos que ayudarán a fortalecer las acciones en pro de mejor posicionamiento, aumentar las ventas, una mejor atención al servicio del cliente, y dar a conocer las bondades que tiene esta sastrería en beneficio de sus cliente y la población que requiera de sus productos. Luego se estructura un presupuesto del costo total del plan a implementarse, para finalmente determinar las conclusiones, recomendaciones a las que se llegó con su respectiva bibliografía y el índice general

3. PROCEDIMIENTO

POBLACION DE ESTUDIO

La población de estudio para el proyecto de un Plan de Marketing a la empresa Trajes Imperial de la ciudad de Loja, son todos los individuos que adquieran y utilizan trajes casuales formales, para ello de acuerdo a la segmentación se ha determinado todos los clientes de la empresa y la población de Hombres comprendidos entre 20 y 79 años de la provincia y ciudad de Loja. Se aplicó la técnica del muestreo para determinar exactamente el número de individuos que serán encuestados.

POBLACION DE ESTUDIO, HOMBRES COMPRENDIDOS ENTRE 20/79 AÑOS DE LA CIUDAD DE LOJA

SEXO/ EDAD	POBLACION
HOMBRES COMPRENDIDOS ENTRE 20/79 AÑOS	119,753
TOTAL	119,573

Fuente.- INEC

Elaborado.- Por el Autor

TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{n}{1+e^2 \times N}$$

$$n = \frac{119,753}{1 + (0.5)^2 \times 119,753}$$

$$n = \frac{119,753}{1 + 0.0025 \times 119,753}$$

$$n = \frac{119,573}{299,3825}$$

$$n = 399,39$$

$$n = 399 \text{ encuestas}$$

En donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población o universo

e²: Margen de error

1: Valor constante

POBLACION DE ESTUDIO CLIENTES DE LA EMPRESA TRAJES IMPERIAL DE LA CIUDAD DE LOJA

SEXO	POBLACION
MASCULINO	150
FEMENINO	80
TOTAL	230

Fuente.- Sastrería "TRAJES IMPERIAL" de la ciudad de Loja

Se aplicó un censo a los 230 clientes de la empresa Trajes Imperial de la Ciudad de Loja

f) RESULTADOS

Diagnostico Situacional.

El diagnóstico de la situación, se procede a realizar mediante un análisis externo con el cual se pueden reconocer las principales oportunidades y amenazas del medio donde se desarrolla la sastrería, al igual que un análisis de la competencia que afecta directa e indirectamente a su correcto desenvolvimiento en el mercado el cual está dirigido.

Además de examinar el análisis interno de la sastrería, estableciendo las fortalezas y debilidades de acuerdo a la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a las diferentes situaciones que se presentan en cada una de las áreas. Con esta información se podrá presentar la propuesta para la sastrería Trajes Imperial enfocada a lograr ventajas competitivas y un mejor posicionamiento en el mercado.

1.1 Análisis Externo

En el análisis del entorno externo se procede a utilizar la metodología planteada por Baena (2013) en donde se consideran las variables tanto del macro como del micro entorno de la empresa, estableciendo las oportunidades como amenazas principales que afectan directamente a la sastrería, según cada enfoque.

ANÁLISIS PESTEC

El análisis PESTEC estuvo orientado hacia la investigación del entorno y el análisis del sector textil identificando las principales variables para lo cual se utiliza la Matriz EFE. Es así que dentro del análisis PESTEC para la Sastrería Trajes Imperial, se analizó los siguientes factores:

- ✓ Políticos
- ✓ Gubernamentales y legales
- ✓ Económicas y financieras
- ✓ Sociales culturales
- ✓ Demográficos
- ✓ Tecnológicas y científicas
- ✓ Ecológicas y ambientales
- ✓ Las fuerzas competitivas.

Permitiendo resumir y evaluar toda la información obtenida, identificando las oportunidades y amenazas del entorno externo, para que la empresa responda a estos factores de manera prudente.

FACTOR POLÍTICO

En el ambiente político y legal se analizaron las actitudes y acciones de los legisladores, líderes políticos y gubernamentales frente a las demandas de las creencias sociales. Este punto es importante ya que el gobierno y sus decisiones afectan a las empresas. Se consideran indicadores como la política fiscal, nivel de estabilidad política, legislación tributaria, legislación laboral, que nos permitirán analizar y sacar las oportunidades y amenazas del entorno.

Cambio en la Política Laboral

Reducción de la jornada laboral

El proyecto de Ley permite a las empresas, con autorización del Ministerio de Trabajo y previo acuerdo entre el empleador y el trabajador, reducir la jornada laboral de 40 horas a 30 horas a la semana. La baja de horas de trabajo será autorizada por un período no mayor a seis meses renovables por seis meses más por una sola ocasión. Esta opción será solo para casos excepcionales. El Ministerio de Trabajo podrá exigir que la empresa demuestre que existen causas de fuerza mayor, reducción de ingresos o verificación de pérdidas. También deberá el Ministerio rector de Trabajo exigir del empleador un plan de austeridad, que podrá incluir que los ingresos de los directivos de la empresa se reduzcan.

Seguro de desempleo

La ley crea el seguro de desempleo para los afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). El beneficio es para quienes pierdan su trabajo por causas ajenas a su voluntad. El proyecto plantea que el 3% del aporte que hoy se acumula como ahorro del afiliado por cesantía se distribuya, en adelante, de la siguiente manera: 1% a un fondo solidario y ya únicamente el 2% a una cuenta individual.

Impuestos

Este impuesto grava la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras. A partir de enero de 2011, en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones se incorporaron reformas para la aplicación de este tributo en lo referente a deducciones, exoneraciones, diferimiento en el pago y anticipos.

La recaudación de impuestos en el Ecuador creció 160% en el periodo 2007-2015, pasando de USD 5 361,8 millones a 13 950 millones. Este aumento se explica por un incremento en las tarifas, la creación de impuestos y modificaciones a tributos existentes. Actualmente, los ecuatorianos pagan 30 impuestos al Servicio de Rentas Internas (SRI), 16 más que en el 2006, un año antes del gobierno del presidente, Rafael Correa. Hay que tomar en cuenta que aún está vigente el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) al servicio de casinos y juegos de azar, pero en la práctica no hay recaudación porque estas actividades están prohibidas. Adicionalmente, las telecomunicaciones y el agua embotellada dejaron de estar gravadas con el ICE. En estos nueve años se han creado los impuestos a la salida de divisas, a los activos en el extranjero, a las tierras rurales, dos tributos relacionados con el fomento ambiental. Estos son: a las botellas plásticas no retornables y por la contaminación vehicular. Se empezaron a aplicar regalías, patentes y utilidades de conservación minera y en el 2015 entró en vigencia la contribución para la atención integral del cáncer. La recaudación efectiva de estos siete impuestos durante los últimos nueve años suma USD 6 933,7 millones, esto representa 7,94% del total de los ingresos tributarios de este periodo. De estos impuestos, el más significativo ha sido el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD). Este tributo se creó con el fin de evitar la salida de dólares de la economía, sin embargo ha presentado un aumento, en promedio anual del 128,9%, entre el 2008 y 2014. Para el último año, 2015, se evidenció una disminución del 15,1% respecto a lo recaudado en el 2014. Esta reducción tiene su explicación: la Junta de Regulación Monetaria y Financiera aprobó el 22 de julio de 2015 una resolución en la que exime de este impuesto a los créditos internacionales, que lleguen al sistema financiero. Esto con la finalidad de que entren recursos a este sector, que experimentó salida de depósitos. La tasa de este impuesto empezó con el 0,5% y hoy es del 5% y se ha ubicado como el tercer impuesto, que más ingresos le deja al Fisco, tras el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta (IR), que estos dos juntos representan el 82,6% de lo recaudado.

Política Fiscal

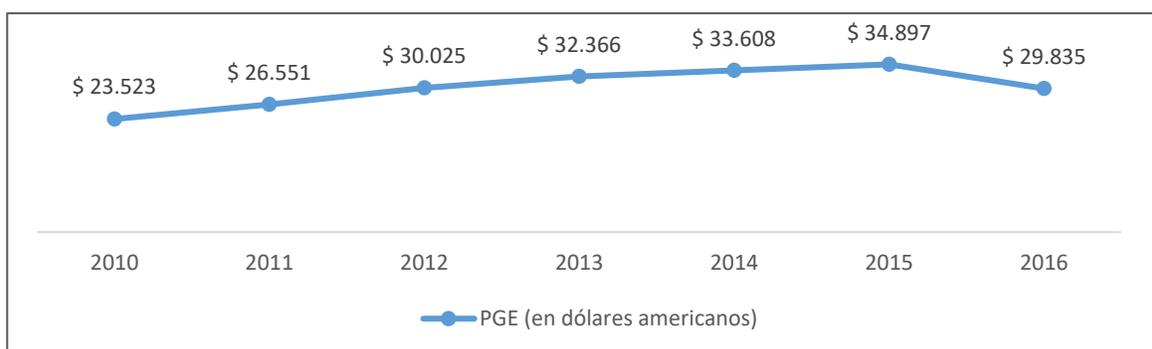
La orientación del gasto fiscal demuestra hasta donde un gobierno tiene la voluntad política de atender las necesidades de desarrollo del país y de la población y no favorecer meramente

los intereses de determinados grupos económicos y financieros que se han beneficiado de los recursos del Estado.

Evolución del Presupuesto General del Estado

El Presupuesto General del Estado es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los Ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los Gastos (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc., de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo) políticas y regularizaciones gubernamentales.

GRÁFICA N° 6. EVOLUCIÓN DEL PGE. PERÍODO 2010-2015



FUENTE: Ministerio de Finanzas

ELABORACIÓN: El Autor

Análisis personal: La proforma del Presupuesto General del Estado del año 2016, asciende a USD 29.835 millones, en relación al año anterior el (PGE) actual disminuyó USD 5.062 millones, las causas fueron los supuestos macroeconómicos en los cuales se sustenta la Proforma 2016, como el precio del barril del crudo se establece en 35,0 dólares, el crecimiento del PIB es de 1% según el Gobierno de turno. La información vertida por el MinFin y el Gobierno establece que, Ecuador afrontará un panorama complicado porque dependerá de la disponibilidad de financiamiento externo y sufrirá pérdida de competitividad por la revaluación del dólar.

Regulaciones Gubernamentales

Abrir un pequeño negocio en nuestros países lleva varios meses de efectuar trámites y de pagar “derechos”, “tasas”, “permisos”, etc. La proliferación de leyes, decretos, ordenanzas y regulaciones varias, obligan a quienes tienen dinero a sobornar a funcionarios y condenan a los pobres a trabajar en la informalidad o a no trabajar en absoluto. Se debe disminuir tanta regulación que impide a la gente abrir pequeños negocios o empresas o conseguir los permisos de funcionamiento, anualmente, de los locales de comercio y de actividades profesionales. Es inconcebible que cada año, sin haber cambiado de local, de personal, de actividad, haya que obtener los mismos permisos que obligan a un vía crucis durante mucho tiempo y pagar en diversos lugares pequeñas o medianas cantidades de dinero.

Seguridad Jurídica

Principalmente dentro del ámbito empresarial y comercial, de las cuales resulta muy frecuente la calificación categórica de que en Ecuador no existe seguridad jurídica y en ello radica, de forma muy resumida, la desconfianza empresarial y comercial, no sólo extranjera sino también nacional. Esto se manifiesta de forma tan común, que la seguridad jurídica ha rebasado la esfera de lo jurídico y su falta ha pasado a ser prácticamente la causa de males económicos, comerciales, laborales, etc.

El Estado garantizará a todos sus habitantes, sin discriminación alguna, el libre y eficaz ejercicio y el goce de los derechos humanos establecidos en esta Constitución y en las declaraciones, pactos, convenios y más instrumentos internacionales vigentes. Adoptará, mediante planes y programas permanentes y periódicos, medidas para el efectivo goce de estos derechos. (Egas, 2016)

Estabilidad Política

En los últimos años el Ecuador tiene una estabilidad política por lo que atrae inversiones extranjeras, es muy bueno para las empresas ecuatorianas tener una estabilidad política para su desarrollo, entre otros factores, las políticas en favor del pueblo, al cambio de las relaciones de poder, al cumplimiento de las ofertas electorales y a la defensa de la soberanía en todos los campos, en especial el económico y político.

Análisis del Factor Político

La vida política del Ecuador desde tiempos remotos, ha sido bastante agitada e inconstante, por eso, lo eventos políticos más destacados son indicadores de la realidad nacional. Ahora dichos sucesos, son la base de un estado acostumbrado a la mediocridad, la falta de veracidad en las ofertas realizadas, el desinterés social, disconformidad, pasividad.

Frente a ello, el sector industrial ecuatoriano ha presentado en los últimos años un comportamiento positivo. Crecimos en poco más del 100%. Pasamos de 7.700 millones de dólares aproximadamente en 2007 por concepto de ventas del sector manufacturero, a 15.800 millones en 2012. Dando lugar a un crecimiento empresarial con más libertad dentro del mercado acogiendo a las nuevas políticas que impulsan el desarrollo económico y empresarial del sector.

Referente a las políticas y leyes adoptadas por el Estado Ecuatoriano se puede mencionar a las distintas restricciones conocidas como las salvaguardias tomadas por el estado en cuanto a la importación de varios productos ha ocasionado un desarrollo desfavorable para el país ya que esta medida política comercial intenta remediar el problema del déficit ocasionado por la caída en el precio del petróleo a través de una reducción de las importaciones. En el Ecuador existen algunas instituciones que se encargan de regular las actividades empresariales dentro del país, es aquí donde se puede mencionar las medidas adoptadas por el estado con respecto a los altos montos de impuestos que superan los \$ 13 950 millones al año que se tiene que pagar por desarrollar actividades empresariales dentro del país, sin dejar a un lado las distintas trabas legales y retenciones que tienen que realizar las empresas para poder registrarse como una empresa. Referente a la política laboral del país se puede mencionar que la ley del derecho de estabilidad para el empleado ampara a los mismos ya que los empleadores deben asegurar la estabilidad y su seguridad del empleado o trabajador en la empresa, la ley de la seguridad social ha provocado que todas las personas que ingresan a laborar en las empresas deben ser asegurados, la búsqueda de equidad en el trabajo que señala que todo empleado tiene derecho a percibir un porcentaje de la rentabilidad alcanzada de la empresa mismo bono que puede ser reclamado a libertad del trabajador, con todos estos factores señalados se puede mencionar que el Estado Ecuatoriano promueve el apoyo y seguridad en el trabajo al empleado comprometiendo a los intereses de los empresarios en el país.

Por lo cual la Sastrería Trajes Imperial debe regirse a varias condiciones que deben ser de decisiones y definiciones políticas las cuales son tomadas a nivel nacional, departamental o municipal y que influyen sobre su funcionamiento, orientando las condiciones económicas propias. Las oportunidades y amenazas para la empresa nacen de las decisiones políticas y regularizaciones gubernamentales,

FACTOR ECONÓMICO

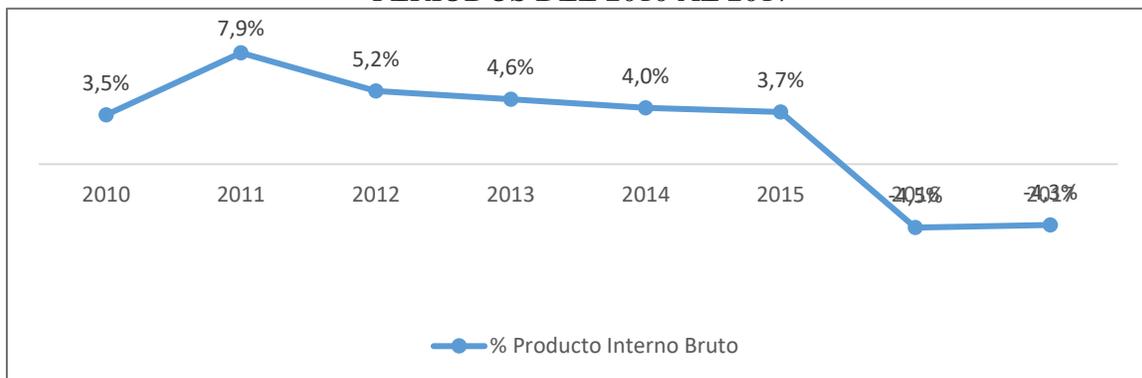
Al analizar la economía en un momento dado, o incluso en momentos sucesivos, siempre que los intervalos no sean grandes, es permisible considerar factores como el producto interno bruto, costo de mano de obra, calificación riesgo país, tasa de inversión, tasa de inflación, nivel de pobreza.

Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es la principal variable de la economía; según el BCE, “es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período”

– Evolución del Producto Interno Bruto

**GRÁFICA N° 7. EVOLUCIÓN DEL PIB.
PERÍODOS DEL 2010 AL 2017**



FUENTE: BCE-CEPAL-FMI-UIEM

ELABORACIÓN: El Autor

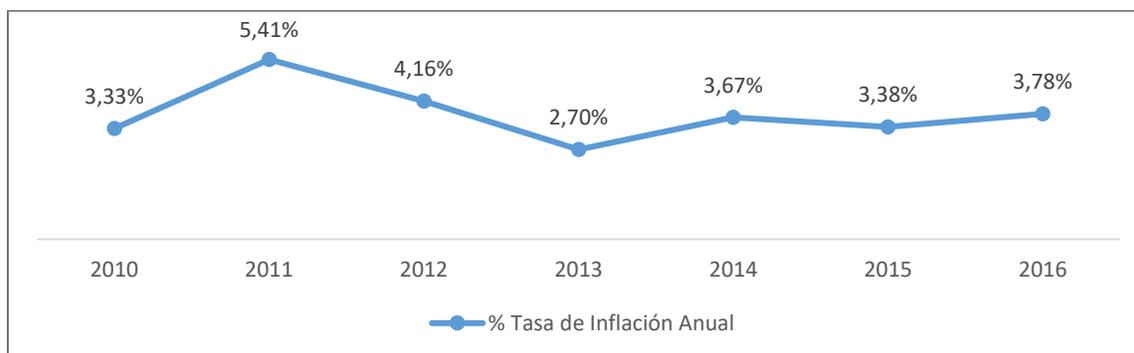
Tasa de Inflación

La tasa de inflación refleja el aumento porcentual de los precios en un cierto período temporal.

Evolución de la Tasa de Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

**GRAFICA N° 8. EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INFLACIÓN (IPCU).
PERÍODOS DESDE 2010 HASTA 2016**



FUENTE: BCE, INEC

ELABORACIÓN: El Autor

Tasa de interés

La Corporación Financiera Nacional, ha brindado el apoyo financiero al sector transporte, misma que financió la adquisición de más de 10.300 unidades de transporte público, para la renovación del parque automotor a escala nacional. Según el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, se ha financiado la adquisición de 5.400 taxis nuevos, 1.200 furgonetas de transporte escolar y más de 690 unidades de carga pesada, en el cual se ha desembolsado más de USD 229,9 millones. La reducción obligatoria de la tasa de interés, para los préstamos será en los ocho bancos más grandes del país. La tasa pasará del 10% al 4,99%; mientras que en el Banco del Afiliado (Biess) también bajará del 8,2% a 6%.

Niveles de ingresos

Son los ingresos mínimos mensuales por cada familia ecuatoriana, los cuales están destinados a cubrir la canasta básica familiar. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el valor de la canasta familiar básica se ubicó en USD 581.21, en enero, y es cubierto el 93,78%, por la familia.

Balanza comercial

La Balanza Comercial en el período enero – abril 2016, registró un superávit de USD 48.5 millones. Comportamiento que responde principalmente a la disminución de las importaciones. (Ecuador, Balanza Comercial , 2016)

CUADRO 5. Balanza Comercial

BALANZA COMERCIAL (1)										
Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones										
	Ene - Abr 2013		Ene - Abr 2014		Ene - Abr 2015		Ene - Abr 2016		Variación 2016 - 2015	
	TM	USD FOB	TM	USD FOB	TM	USD FOB	TM	USD FOB	USD FOB Absoluta	Relativa
Exportaciones totales	9,446.1	8,075.9	9,465.3	8,527.7	10,573.7	6,401.6	10,142.1	4,890.8	-1,510.8	-23.6%
Petroleras	6,481.5	4,556.7	6,446.4	4,424.3	7,297.4	2,331.4	6,929.1	1,281.5	-1,049.9	-45.0%
No petroleras	2,964.7	3,519.2	3,018.9	4,103.4	3,276.3	4,070.2	3,212.9	3,609.3	-460.9	-11.3%
Importaciones totales	8,042.6	8,409.1	8,387.0	8,274.0	8,365.2	7,620.8	4,473.5	4,842.3	-2,778.5	-36.5%
Bienes de consumo	281.6	1,528.5	334.9	1,453.9	313.4	1,900.3	237.4	1,027.0	-478.3	-31.9%
Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)	1.5	66.8	1.4	70.6	0.8	38.0	0.9	37.7	-0.3	-0.9%
Materias primas	2,675.9	2,597.1	2,698.0	2,451.8	2,576.5	2,495.1	2,206.4	1,783.6	-711.5	-28.5%
Bienes de capital	189.2	2,703.9	183.9	2,134.8	201.6	2,090.7	122.8	1,268.3	-822.4	-39.3%
Combustibles y Lubricantes	1,892.7	1,969.0	2,166.9	2,150.0	2,271.1	1,480.1	1,903.7	716.5	-763.6	-51.6%
Diversos	1.7	23.2	1.8	15.8	1.8	16.6	2.2	14.3	-2.3	-14.1%
Ajustes (3)		-20.5		7.0						
Balanza Comercial - Total		-88.2		253.7		-1,219.1		48.5	1,267.7	104.0%
Bal. Comercial - Petrolera		2,602.6		2,313.4		874.3		572.1	-802.3	-34.6%
Exportaciones petroleras		4,556.7		4,424.3		2,331.4		1,281.5	-1,049.9	-45.0%
Importaciones petroleras		1,954.0		2,110.9		1,457.1		709.5	-747.6	-51.3%
Bal. Comercial - No petrolera		-2,925.8		-2,059.6		-2,094.5		-523.8	1,570.0	78.0%
Exportaciones no petroleras		3,519.2		4,103.4		4,070.2		3,609.3	-460.9	-11.3%
Importaciones no petroleras		6,453.0		6,163.0		6,163.7		4,132.8	-2,030.9	-32.9%

Exportaciones.- Durante enero y abril de 2016 las exportaciones totales alcanzaron USD 4,890.8 millones. En términos relativos fueron menores en -23.6 % (USD 1,510.8 millones) con relación al mismo período de 2015 (USD 6,401.6 millones). Las exportaciones petroleras, en volumen, durante el período de análisis disminuyeron en 5 %, al pasar de 7,297 miles de toneladas métricas a 6,929 miles de toneladas métricas. En valor FOB, las ventas externas petroleras experimentaron una disminución de -45 % (USD 1,049.9 millones), pasando de USD 2,331.4 millones a USD 1,281.5 millones. El valor unitario promedio del barril exportado de petróleo y sus derivados disminuyó en -42.3 %; de USD 44.5 a USD 25.77

Importaciones.- En los cuatro primeros meses del año 2016, las importaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 4,842.3 millones, nivel inferior en USD 2,778.5 millones a las compras externas realizadas durante enero y abril de 2015 (USD 7,620.8 millones), lo cual representó una disminución de 36.5 %. De acuerdo a la Clasificación Económica de los Productos por Uso o Destino Económico (CUODE), en el cuadro se aprecia que al comparar los períodos enero - abril 2015 y 2016, todos los grupo de productos en valor FOB fueron menores: combustibles y lubricantes (-51.6 %), bienes de capital (-39.3%); bienes de consumo (-31.1 %); materias primas (-28.5 %); y, productos diversos (-14.1 %).

Canasta familiar.- Se define como el conjunto de alimentos, expresados en cantidades suficientes para satisfacer las necesidades alimenticias de una familia. El INEC señala que el ingreso mínimo de una familia con cuatro miembros, en enero del presente año, es de USD 545.07. Además, que el aumento de la canasta básica fue de un 0,55% en referencia al mes anterior, que fue de USD 419.25.

El valor de la canasta básica en la región Sierra fue de USD 586.48. En cambio, en la de la Costa fue de USD 576,47. Así mismo, el INEC indica que Cuenca tiene la canasta básica más cara, USD 597.2

Análisis personal

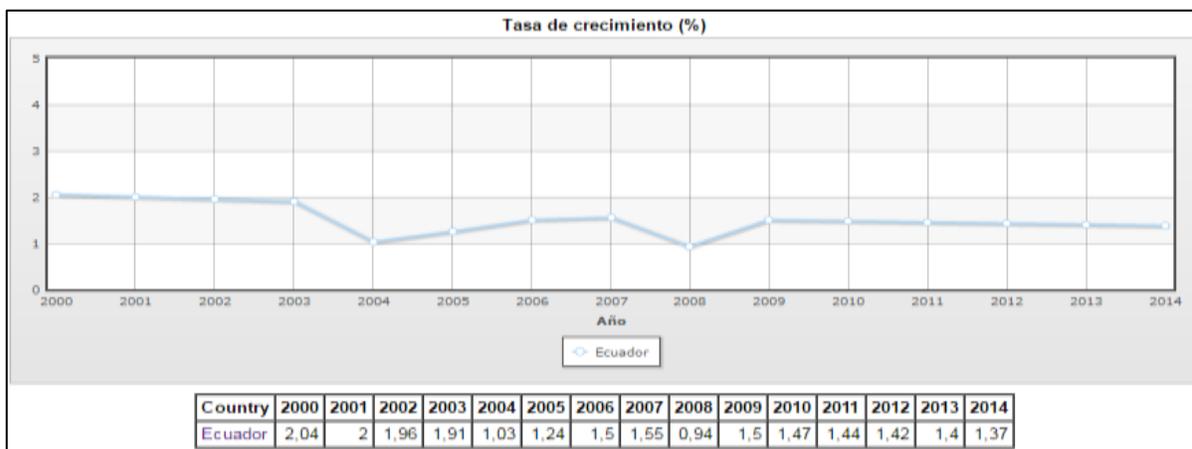
En los últimos 6 años, la economía ecuatoriana ha mostrado un dinamismo, dado por la producción de bienes y servicios, medida a través del PIB. Para el año 2015 se estableció en 3,7% en relación al año anterior, disminuyó 0,3%, el PIB desde el año 2010 al 2015 demuestra tener tendencia decadente, con un PIB promedio de 4,8% lo que nos indica que la economía ecuatoriana ha sufrido cambios en el nivel de producción. De acuerdo a lo estimado por el Gobierno y según las proyecciones difundidas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), la economía ecuatoriana no crecerá este año, caería -4,5%, situación que se mantendría para el 2017 con un -4,3%, por lo cual existirá un aumento en la tasa de desempleo, puede existir decaimiento en la economía interna de la empresa y provocar menos participación en el porcentaje del PIB sectorial, pasando a ser una amenaza para la empresa y el sector al que pertenece. Los sectores de mayor crecimiento según las previsiones económicas, en el 2012 son: la Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación, con un crecimiento de 13,5%; la Construcción con 9,6%; los Servicios de Educación y Salud 7,61%; la intermediación financiera con 6,5% y la Pesca con 5,74%, el resto de actividades económicas han crecido por debajo del 5,01% de lo que creció la economía; al sector de menor crecimiento es la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura con 0,59% y la Explotación de minas y canteras con 1,51%.

Los datos anteriores nos indican que, el crecimiento de la economía se debe en gran medida al crecimiento del sector público, y el sector educativo y salud registra el tercer lugar en aportación al PIB nacional por otro lado la tasa de Inflación anual en el Ecuador, en los últimos años ha demostrado estabilidad en sus IPCU, de acuerdo a los datos históricos del BCE y el INEC, se

registró una inflación anual de 2,70% en el año 2013, inferior al 3,33% del 2010. El promedio de tasa de inflación anual es de 3,78% y su evolución entre el 2010 y el 2015 fue de 0,05%. En la actualidad hasta el segundo trimestre se registra una inflación de 1,63%, y se prevé terminar el 2016 con una tasa de inflación de 3,78% lo que indica que pueda existir alza de precio ya sea en productos y servicios, la tasa de interés permite a la empresa adquirir préstamos de acuerdo a los que se vaya a utilizar un porcentaje del 9,76% para préstamos empresariales, permite a la empresa acceder a préstamos tanto de vivienda como vehiculares, que servirá de beneficio y rentabilidad para la empresa mismo que están en las bancas privadas esta un 12%, los ingresos mínimos mensuales por cada familia ecuatoriana, los cuales están destinados a cubrir la canasta básica familiar. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el valor de la canasta familiar básica se ubicó en USD 581.21, en enero, y es cubierto el 93,78%, por la familia. En cambio la Balanza Comercial en el período enero – abril 2016, registró un superávit de USD 48.5 millones. Comportamiento que responde principalmente a la disminución de las importaciones.

FACTOR SOCIO – CULTURAL

GRAFICO 9. TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL



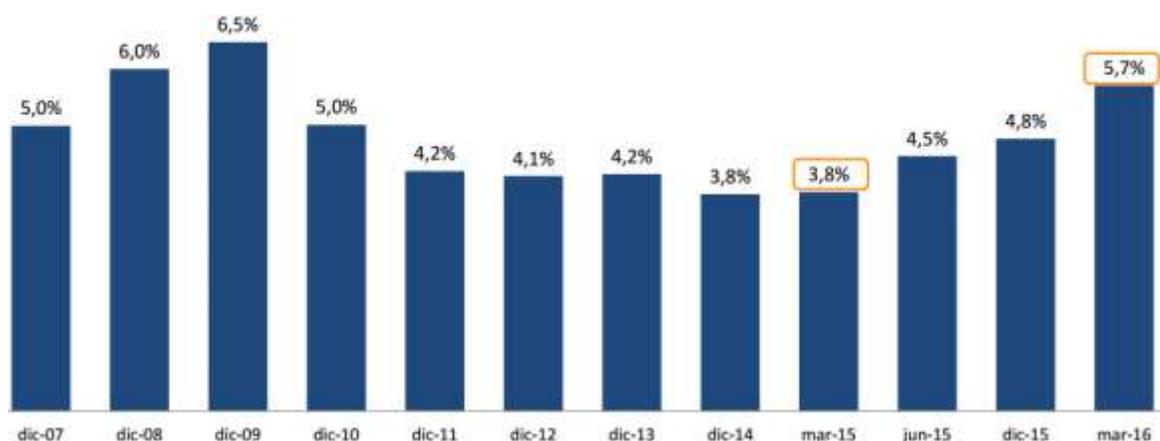
Promedio porcentual anual del cambio en el número de habitantes, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes, y el balance de los migrantes que entran y

salen de un país. El porcentaje puede ser positivo o negativo. La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo. El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos

Desempleo y Subempleo

Desempleo.- En marzo 2016 la tasa de desempleo alcanzó el 5,7% a nivel nacional, 1,9 puntos porcentuales adicionales a lo registrado en marzo 2015.

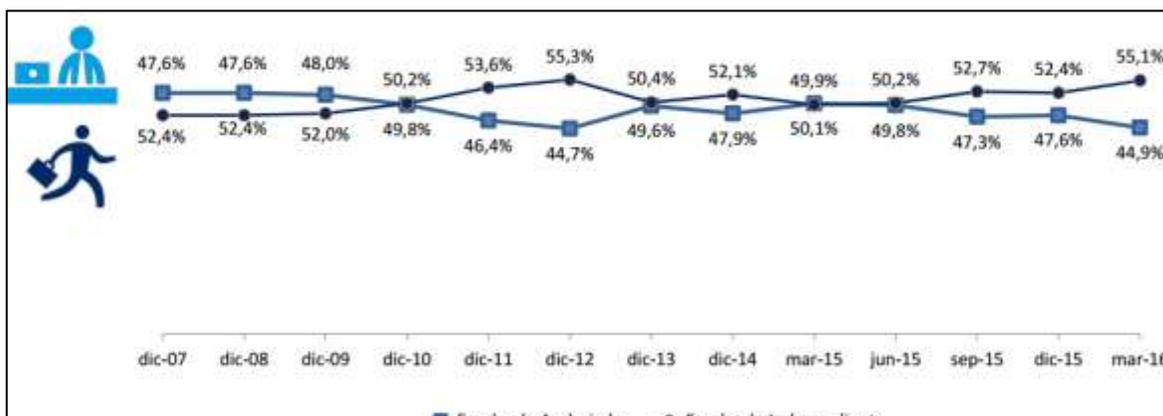
GRAFICO 10. EVOLUCIÓN DEL DESEMPLEO



La tasa de desempleo para los hombres es 3,0 puntos porcentuales menores que la de las mujeres. Esta diferencia SI es estadísticamente significativa. En marzo de 2016, el desempleo abierto alcanzó un 4,9%; mientras que el desempleo oculto (quienes no hacen gestión de búsqueda) fue del 0,8%.

Subempleo.- Entre marzo 2015 y marzo 2016, la participación de trabajadores con subempleo en el trabajo independiente aumenta en 5,3 puntos porcentuales.

GRAFICO 11.

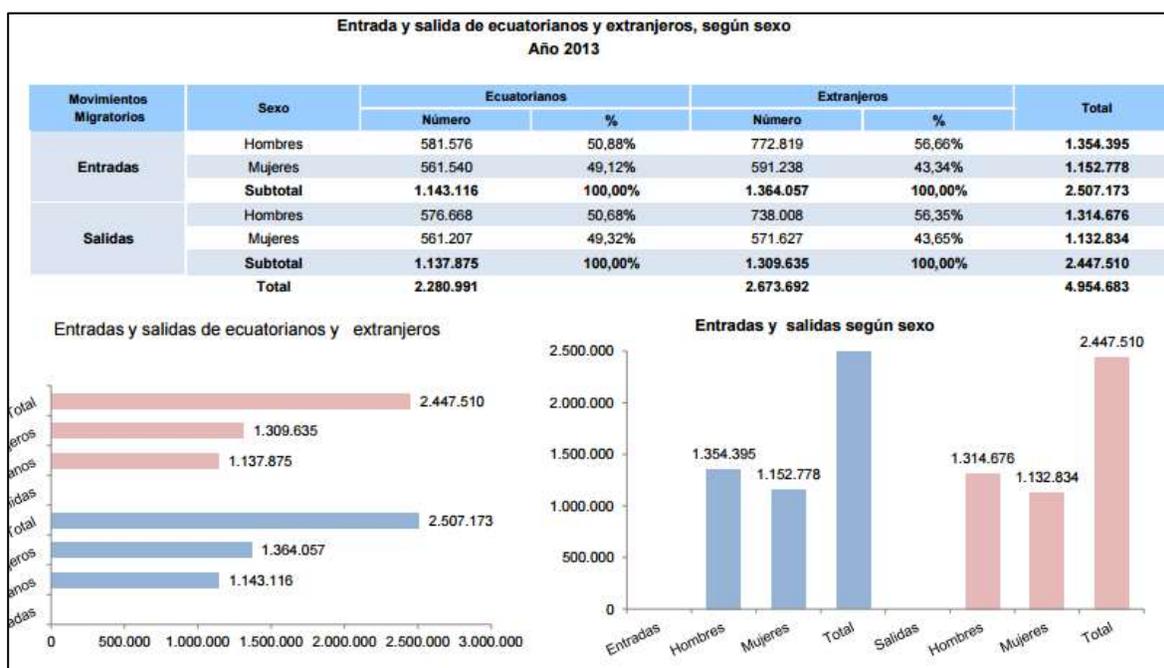


En la distribución del 100 % de la composición de categoría de ocupación no está incluido: trabajador del hogar no remunerado, trabajador no remunerado en otro hogar, ayudante no remunerado de asalariado / jornalero.

CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN

INMIGRACIÓN Y EMIGRACIÓN

CUADRO 6



Se puede observar que existe un flujo migratorio de 4.954.683 de los cuales 2.507.173 son entradas internacionales y 2.447.510 son salidas internacionales. De un total de 2.507.173 entradas internacionales el 54,02% (1.354.395) son hombres y el 45,98% (1.152.778) son mujeres. De un total de 2.447.510 salidas internacionales, el 53,71% (1.314.676) son

hombres y el 46,29% (1.132.834) son mujeres. Datos referentes al tipo de nacionalidad (INEC, 2013)

Análisis del factor social

En cuanto al factor social se hace mención a la tasa de crecimiento poblacional se puede mencionar que en la provincia de Loja este se ha incrementado ya que se puede observar que este en el último Censo del 2010 creció en un 1,1% comparado con el 0,5 % del Censo del 2001 incrementándose la cantidad de habitantes en la provincia y por ello en la parroquia

En lo que se refiere al desempleo existente en el país se puede mencionar que es una de las situaciones críticas que no se ha podido superar ya que para el año 2014 este subió ubicándose en un 5% con respecto al 4,8 % que se encontraba en el 2013, el subempleo en 54,01% y la ocupación plena en 40,89%. Mientras en el área rural, el desempleo llegó a 3,35%, 74,4% de subempleo y 22,23% de ocupación plena. En todo lo que se refiere al factor social se hace mención al apoyo del estado a las personas con ayuda de préstamos para mejorar su calidad de vida a través del Banco del Estado. Estas variables también resultan importantes para la empresa en estudio, ya que las personas con créditos tiene mayor posibilidad de adquisición y en cuanto al aumento del desempleo afecta porque las personas no tiene poder adquisitivo. Perjudicando a la empresa ya que aumenta la pobreza del sector, en cuanto a la variables de la PEA de la provincia de Loja se puede observar que 115,146 de las personas trabajan o están ocupadas, mientras que 58,801 de ellos esta desocupados o pertenecen a la PEI, con lo que se puede observar que esto beneficia a la empresa porque la mayor parte de las personas trabajan y esto genera consumo. Haciendo mención a la tasa de migración de los pueblos hacia las ciudades se puede decir que son cifras que rodean el 1,3 % con respecto a 150000 Lojanos que dejaron el país con el fin de mejorar su calidad de vida ya que la pobreza que atraviesa la provincia en la parte rural es de 70% mientras que el sector urbano es del 17% al 60%, estos sectores están compuestos por muchas carencias como salud, vialidad, educación y empleo, con lo que se puede decir que esto perjudica a la empresa porque la personas que salen en busca de nuevas oportunidades dejan abandonados los pueblos.

Es importante mencionar que al momento de la compra, la cultura en la sociedad juega un papel muy importante. Pese a que en nuestro país el gobierno hace campañas stop publicitario con los slogans Primero lo Nuestro, Consuma primero productos nacionales, el consumidor

Ecuatoriano prefiere productos extranjeros que los nacionales por varios motivos como son. Precio, calidad, marcas, variedad de modelos, exclusividad, entre otros.

Los ternos chinos son un claro ejemplo de este tipo del consumidor Lojaño, los cuales tienen novedosos modelos, colores llamativos, precios muy bajos que al tiempo de uso terminan siendo muy costosos ya que son de muy baja calidad que no solo afecta al bolsillo del consumidor final sino también al pequeño empresario.

FACTOR TECNOLÓGICO

El desarrollo de los avances tecnológicos y científicos con su capacidad de modificar el valor de bienes y servicios, depende en gran medida de la capacidad de gobiernos y empresas, la tecnología que se utiliza en el país es poca ya que no existe el debido conocimiento por lo cual se la debe importar para producir los productos generando altos costos del mismo a los empresarios del país en el país se ha logrado el manejo de desarrollo de software y la comercialización de paquetes de software, por otra parte utilización del internet como una herramienta tecnológica que permite la comunicación instantánea, esto beneficia a las empresas ya que es el uso de esta tecnología permite un trabajo más eficaz y permite una publicidad eficaz de los productos. En la provincia de Loja se puede evidenciar que el uso de tecnología no es tan común ya que existe una gran cantidad de analfabetismo digital en la provincia con cifras de 27,2 % en hombres y el 31,1% en mujeres el 26,6% poseen computadora y el 9,6% posee internet y el 18,6% posee tv cable, en la mayor parte de las empresas de la provincia se utilizan programas informáticos como, el VisualFac, AutoCAD, tv cables, internet, fax, software; con lo que se puede decir que esto si beneficia a la empresa porque se utiliza a la tecnología como medio de trabajo a fin de agilizar las tareas y la comunicación de los productos.

Análisis del factor tecnológico

El adelanto tecnológico le da una salida muy favorable al sector de la confección, esto hace que el Empresario Ecuatoriano y las Pymes estén buscando nuevas alternativas en cuestión de textiles, insumos y maquinaria, el gobierno actualmente realiza ayudas y brinda herramientas necesarias para que el empresario pueda mejorar la calidad de sus productos con la ayuda de la tecnología.

El Sector textil en el Ecuador es uno de los que más cambios tecnológicos sufren. La maquinaria va evolucionando y en los últimos años los cambios han sido comparativos en gran relevancia con años anteriores, tanto en ingeniería como en desarrollo. Estas innovaciones han obligado a todas las empresas que han deseado seguir en la cabecera del sector a invertir continuamente en equipo y desarrollo, ya que el aumento de la velocidad permite mejorar los tiempos de producción y de calidad, así como sistemas con software actualizado.

El aumento de la velocidad que permite mejorar los tiempos y aumentar su producción, pero la ventaja que ofrece la inversión la nueva maquinaria es la calidad del trabajo y los acabados, es decir que permiten mejorar y agilizar los trabajos para mayor satisfacción del empresario y del cliente.

La tecnología es una oportunidad para la sastrería trajes imperial, ya que mejora el proceso productivo.

FACTOR ECOLÓGICO – AMBIENTAL

El entorno empresarial ha experimentado importantes cambios desde la aparición de un consumidor ecológicamente responsable hasta el desarrollo de una estricta legislación medioambiental, pasando por trabajadores inversores y vecinos que tienen en cuenta el comportamiento social y ecológico de la empresa.

Recursos No Renovables

Los recursos no renovables son considerados cuyas reservas, inevitablemente, se acabarán en algún momento ya que no resulta posible producirlos, por tal motivo es importante tomar en cuenta dichos recursos dentro de la empresa con responsabilidad.

Uso de Energía Eléctrica

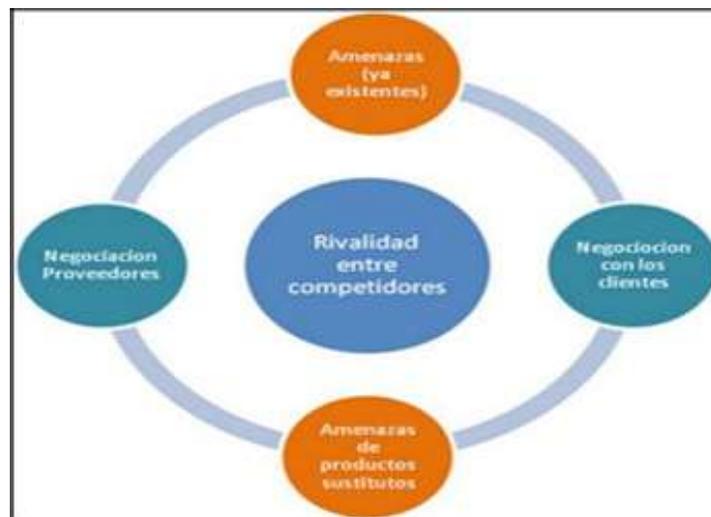
Análisis personal: El uso eficiente de la energía eléctrica es tarea de todos. Tengamos siempre presente que el mal uso de los aparatos electrodomésticos da como resultado una elevada planilla por el consumo de energía, lo cual afecta a la economía familiar, además, para el Ecuador representa un esfuerzo muy grande tener que invertir en plantas para generar energía eléctrica. La situación macro-económica del país de los últimos años, permite un mejor tratamiento metodológico de las proyecciones de la demanda eléctrica. Adicionalmente, siguen participando con mayor protagonismo las empresas distribuidoras,

las cuales por la cercanía y conocimiento del mercado de su área de concesión, están, o deben estar, mejor preparadas para determinar la previsión de sus necesidades futuras de energía y potencia eléctricas, tanto en el plano global como en el geográfico.

ANÁLISIS COMPETITIVO

La Sastrería Trajes Imperial de la Ciudad de Loja, para desarrollar una estrategia competitiva ha creído conveniente realizar un análisis y evaluación del entorno competitivo en sus dimensiones como son. (Económico, Político, Cultural, Tecnológico) permitiéndole de esta forma establecer su nivel competitivo frente a las empresas de sus mismas características o sustitutos que se desenvuelven en su sector económico y nicho de mercado.

GRAFICO 11. ANÁLISIS COMPETITIVO MEDIANTE LAS FUERZAS DE PORTER



El análisis competitivo se lo realiza a través de las cinco fuerzas de PORTER ya que determinan el entorno competitivo de la empresa, el cual afecta a la rentabilidad. El poder de negociación de los compradores y los proveedores, afecta la capacidad de las pymes de aumentar los precios y administrar los costos, respectivamente. Las barreras de entrada bajas atraen nueva competencia, mientras que las barreras de entrada altas la amedrentan. Es probable que la rivalidad de la empresa sea mayor cuando varias industrias están compitiendo por los mismos clientes, y la rivalidad intensa hace bajar los precios y las ganancias. Logrando de esta forma realizar un estudio del entorno empresarial de la Sastrería Trajes Imperial, tomando en cuenta tanto el ámbito interno como externo de la empresa

A continuación se presenta las 5 fuerzas:

Fuerza 1. Clientes: Los clientes de la sastrería Trajes Imperial son los habitantes de la Ciudad de Loja, especialmente caballeros en edades de 20 a 79 años de clase social media.

Fuerza 2. Poder de Negociación de los Compradores: El poder de negociación de los clientes en este negocio es alto puesto que al existir una elevada oferta. La Sastrería Trajes Imperial al ser una pequeña empresa que lleva muchos años en el mercado Lojaño, cuenta con una cartera amplia de clientes, mismos que le han permitido permanecer en el mercado local, sin embargo la aparición de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad productiva han hecho que la parte administrativa decida mejorar sus procesos, para mejorar sus precios y mantener su poder de negociación con los compradores.

Fuerza 3. Poder de Negociación de los Proveedores: El poder de negociación se describe a la capacidad que tienen los proveedores en el desarrollo de las actividades diarias del almacén, ya que los proveedores con que cuenta la Sastrería Trajes Imperial, distribuyen productos de alta calidad que permiten que el Almacén ofrezca productos terminados de excelente calidad, lo cual es una de sus características principales.

Una de la característica principal del poder de negociación con los proveedores es su calidad de cumplimiento en las entregas de la Materia Prima a la Sastrería.

Entre los principales proveedores están las empresas:

- DITEX.
- SINTECUERO S.A.
- IVANTEX.
- DISTRIBUIDORA CONSON.

Fuerza 4. Rivalidad entre los competidores

En nuestro país el sector del textil principalmente los talleres de sastres son en gran número de empresas que ofrecen los mismos productos o sustitutos en nuestra ciudad. Si hablamos de nuestra ciudad no podemos dimensionar cuantas personas se dedican a la comercialización de este servicio y productos, ya sea legalmente constituidos o no. Se hace notorio que la

mayoría de los productos ofrecidos son copias de grandes marcas, y cada vez que se presenta un nuevo producto.

Fuerza 5. Amenazas de entrada

Amenazas de Entrada de Nuevos Competidores: El ingreso de nuevos competidores al segmento del mercado no es atractivo dependiendo del grado de conocimiento que se tenga sobre la elaboración del producto, y las técnicas de ventas y el manejo correcto del personal. Si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado, depende de la calidad en la producción. La entrada de nuevas empresas que compitan con la Sastrería Trajes Imperial es alta ya que la imagen y marca de la empresa esta posesionada en la ciudad.

Si bien es cierto cualquiera puede abrir un taller de confección de ternos ya que lo principal de entrar en un sector son las barreras de entrada, la cuestión es mantenerse en el mercado, esto se logra a través de una producción de excelente calidad.

Amenaza de Ingresos de Servicios Sustitutos: Los clientes analizan en los productos medios como: el precio, la calidad, el servicio después de la venta, y la plaza, mismos que si son deficientes disminuyen el llamativo del sustituto.

La única amenaza de productos sustitutos, es el ingreso de productos fabricados en gran escala y cuyos costos son más bajos. Se debe tener en cuenta con los productos sustitutos lo siguientes: el precio y sobre todo la calidad de los productos, por lo cual la Sastrería Trajes Imperial procura cumplir con las exigencias de sus clientes contrarrestando la amenaza de los sustitutos.

CLIENTES

CLIENTES ACTUALES

Primero la definición de clientes según Iván Thompson, antes de realizar un análisis de los clientes actuales de la empresa. “Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para

otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”

La Sastrería Trajes Imperial es una empresa que con el pasar del tiempo ha ido obteniendo la fidelidad de sus clientes. Para iniciar el año 2016 (Primer trimestre) Trajes Imperial atendió aproximadamente a 120 clientes de los cuales consiguió una venta exitosa en 100 ocasiones en lo que respecta a venta de Ternos para caballero.

Análisis

La Sastrería Trajes Imperial en años anteriores mantiene la siguiente información sobre su número de clientes.

CUADRO 7. CLIENTES.

AÑO	NUMERO DE CLIENTES
2013	120
2014	180
2015	230

Elaboración: El Autor

Una vez concluido un análisis con mayor detenimiento podemos indicar que los clientes tienen un poder de negociación por las siguientes razones.

- La identidad del cliente añade que la lista de clientes de la empresa ha ido incrementándose con forme ha pasado el tiempo aunque no en cifras de mayor volumen, pero ha sabido mantenerse en el mercado con clientes fieles a la empresa ya que con estas cifras le constituye una mejor carta de presentación para su futuro.

Fortaleza

- ✓ No se depende de un único cliente.
- ✓ Aumento de clientes en la Sastrería Trajes Imperial.

CLIENTES POTENCIALES

Son las personas o parte del mercado que tienen la posibilidad de adquirir una marca o servicio pero no lo han hecho nunca, pero que son considerados como posibles clientes en el futuro ya que disponen de los recursos económicos y del perfil adecuado.

Análisis

Un cliente potencial representa la posibilidad de que nuevas empresas y clientes puedan ingresar en el mercado y por ende aumentar la competencia actual.

Se puede entender que es cliente potencial para la Sastrería Trajes Imperial son aquellas personas que posiblemente van a ser nuestros futuros clientes aunque no conozcan el taller de sastrería pero a través de otros clientes de la empresa, y campañas publicitarias la van a conocer y comprarán los productos y adquirir los servicios ofrecidos en la sastrería.

Oportunidades

Es evidente que es una oportunidad ya que se puede realizar convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas que requieran de nuestros productos y servicios.

Competencia

Es el enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a alcanzar un bien o producto.

Si no hubiera competencia la empresa no necesitara dirigentes. Solo con peones bastarían. Estos asignarían de manera positiva los recursos de la empresa según el plan elaborado por sus altos directores. Si no hubiera competencia la empresa tendría planes, pero no estrategia. Las estrategias y de competencia están sumamente ligadas. Toda estrategia guarda dependencia con la competencia. Por eso el fin de la estrategia es el de desarrollar el poder de la empresa frente a sus competidores.

Competencia directa

La Sastrería Trajes Imperial está ubicado en la ciudad de Loja, Provincia de Loja por lo tanto a continuación se detalla las empresas que posee igual actividad de negocio o parecidos a los productos que la empresa.

CUADRO 8. COMPETIDORES

NOMBRE	UBICACIÓN
CONFECCIONES MOSQUERA	Sucre 04-20 Ent. Quito e Imbabura
SASTRERIA ROCOSA	Sucre 08-24 E/ 10 de Agosto y Rocafuerte, Loja
CONFECCIONES ORIGINALES	18 de Noviembre y miguel Riofrío, Loja
TRAJES GRAN VARON	Sucre 05-57 E/ Colón e Imbabura, Loja

Elaborado por.- El autor

Análisis

La competencia está dada por empresas mencionadas anteriormente que se dedican en comercializar ternos para caballeros y sus accesorios, estas empresas son sus principales competidores.

Tomando en cuenta la existencia de competidores que se encuentran ubicados en la zona céntrica, es importante recalcar que la Sastrería Trajes Imperial, cuenta ya con algunos años de experiencia, según la encuesta aplicada a los clientes, estos manifiestan que se encuentran satisfechos por sus productos y la atención brindada lo que se convierte en una gran ventaja, hay que implementar las estrategias más adecuadas para poder enfrentar apropiadamente a la competencia.

Amenaza

Esto es una amenaza ya que las empresas competidoras operan en el mismo entorno geográfico.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Esta fuerza es una amenaza para el Almacén.

Los clientes aprecian en los productos situaciones como: el precio, la calidad, el servicio después de la venta, y la plaza, mismos que si son deficientes disminuyen el atractivo del sustituto.

Como se puede observar la única amenaza de productos sustitutos, es el ingreso de productos fabricados en cadena y cuyos costos son más bajos.

Análisis

Se debe tener en cuenta con los productos sustitutos lo siguientes: el precio y sobre todo la calidad de los productos, por lo cual la Sastrería Trajes Imperial de la ciudad de Loja procura cumplir con las exigencias de sus clientes contrarrestando la amenaza de los sustitutos.

Uno de los problemas que más ha afectado a los talleres de sastrería es la ropa que ingresan al país de forma ilegal (contrabando) como ser la peruana, colombiana, china que afecta notablemente a la economía de los talleres ya establecidos y otros que pretenden incursionar en el rubro, ya que estos productos son vendidos a bajos precios, incluso el 33% de las importación registradas en los primeros meses del año tenían permiso de importación.

Amenaza

Esta fuerza es una amenaza para la Sastrería Trajes Imperial

Proveedores

La capacidad que tiene el taller con los proveedores, se considera alta, ya que contar con buenos proveedores, le ha permitido garantizar su trabajo y asegurar permanencia en el mercado.

Análisis

Una característica principal de la Sastrería Trajes Imperia es una empresa que trabaja con proveedores de cumplimiento serio de sus pedidos en las entregas de la Materia Prima.

Entre los principales proveedores están:

- DITEX (Quito)
- SINTECUERO S.A. (Guayaquil)

- IVANTEX (Quito)
- DISTRIBUIDORA CONSON (Quito)

Oportunidad

Esta fuerza es considerada una oportunidad para el taller.

COMPETIDORES POTENCIALES

Representa la posibilidad que nuevas empresas puedan ingresar al mercado de confecciones y por ende aumentar la competencia actual.

Análisis

Existe una gran incertidumbre de amenaza de nuevos competidores en esta industria ya que a pesar de que el capital es una barrera de entrada continuamente pueda existir alguien que desee ingresar al mercado con la actividad, conociendo que las barreras de entradas son altas y las amenazas débiles.

Amenaza

El ingreso de nuevos competidores al mercado.

Terminado el estudio de los factores externos que nos permite conocer las fuerzas que influye sobre la empresa y nos brinda una visión más clara sobre el entorno que rodea a la empresa dando la dirección precisa para realizar el análisis FODA, ya que es de vital importancia para el desarrollo de un plan de marketing.

ESPECTRO DE LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

Para reconocer la efectividad de este sector se ha justificado que cumple con las condiciones adecuadas: la presencia de dos o más empresas, que ofrezcan los productos o servicios y que compitan entre sí.

CUADRO 9. ESPECTRO DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL MERCADO DE INCIDENCIA

FACTORES	RELEVANCIA DE LA SATRERIA TRAJES IMPERIAL		
	Mucha competencia	Poca competencia	Sin competencia
Concentración en el mercado	Mucha competencia	Poca competencia	Sin competencia

Barrera de entrada	Sin Barreras	Barreras Moderadas	Altas Barreras
Productos Diferenciados	Productos iguales	Productos similares	Productos Diferentes
Información	Flujo elevado de Información	Flujo mediano de información	Sin Flujo de información

Fuente: Análisis del mercado de la Sastrería Trajes Imperial

Elaborado por: El Autor

Como se puede estimar el sector de la producción y comercialización de ternos y sus accesorios, es un sector del cual muchos más talleres puedan tener acceso, pues los requerimientos no son complejos y la demanda de productos es moderada por el significado que tienen actualmente los productos para el caballero elegante frente al convivir social.

ANALISIS DE PERFIL COMPETITIVO

Para este análisis se ha considerado a la Sastrería Trajes Imperial, frente a 4 empresas de la competencia, las mismas que se encuentran dentro del mismo mercado en el que actúa la empresa y por tanto representa la competencia directa.

CUADRO 10. PERFIL COMPETITIVO											
FACTORES CLAVE	PESO	SASTRERIA TRAJES IMPERIAL		SASTRERIA ROCOSA		CONFECCIONES MOSQUERA		CONFECCIONES ORIGINALES		TRAJES GRAN VARÓN	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1. Posicionamiento	0,12	2	0,24	4	0,48	4	0,48	2	0,24	2	0,24
2. Gama de productos	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
3. Servicio técnico	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
4. Garantía	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48	2	0,24	3	0,36
5. Publicidad	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
6. Precios	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36
7. Calidad de productos	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,48
8. Reconocimiento de la Marca	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
9. Servicio del Cliente	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36	4	0,36	4	0,36
10. Servicio de Post-venta	0,11	2	0,22	2	0,22	3	0,33	4	0,44	2	0,22
TOTAL	1		2,53		3,66		3,77		2,92		2,82

FUENTE: Análisis Competitivo

ELABORACIÓN: El autor

Análisis

Para la calificación y análisis se ha optado por manejar las señales del semáforo, según las cuales la luz verde significa seguir adelante, la amarilla precaución y la roja alto, por ello las calificaciones obtenidas se puede apreciar que las empresas con tendencia a seguir y están por buen camino son: LA SATRERIA ROSCOSA Y CONFECCIONES MOSQUERA con un puntaje de 3.66 y 3.77 sobre cuatro respectivamente, la SASTRERIA TRAJES IMPERIAL se encuentra en una posición de espera 2,53 para su desarrollo y las demás en situación de stop, sin embargo no debe descuidarse su evolución en el mercado.

ENCUESTA APLICADA A LA POBLACION DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Qué tipo de Vestimenta utiliza con más frecuencia?

Tabla N°1			TIPO DE VESTIMENTA		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje			
Casual	150	38%			
Deportiva	89	22%			
Formal	160	40%			
Otros	1	0%			
Total	399	100%			

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Loja
Elaborado por: El Autor

2. ¿A cuál de estos lugares suele acudir para comprar su ropa formal/ casual?

Tabla N°2			LUGAR DONDE ADQUIERE EL		
SU VESTIMENTA					
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje			
Boutique	172	43%			
Tiendas de vestir	72	18%			
Sastrerías	69	17%			
Supermercados	47	12%			
Centro comerciales	39	10%			
Otros	0	0%			
Total	399	100%			

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana
Elaborado por: el autor

3. ¿Con que frecuencia compra usted ropa formal?

Tabla N°3		FRECUENCIA DE COMPRAS	
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Semanal	18	4%	
Quincenal	36	9%	
Mensual	158	40%	
Trimestral	93	23%	
Semestral	65	17%	
Anual	29	7%	
Otros	0	0%	
Total	399	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana

Elaborado por: La Autora

4. ¿El precio del que usted utiliza esta acorde a su poder adquisitivo?

Tabla N°4		PRECIO DEL CALZADO	
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Si	364	91%	
No	35	9%	
Total	399	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana

Elaborado por: el autor

.5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un terno formal?

Tabla N°5		CRITERIO SOBRE EL PRECIO		
Alternativa	Xm	Frecuencia	(Xm)(f)	Porcentaje
120-140	30	244	7320	61%
140-180	60	79	4740	20%
180-220	100	48	4700	12%
220-En adelante	140	28	3780	7%
Total		399	20540	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana

Elaborado por: el autor

6. ¿A su criterio la atención que brinda las Tienda donde usted adquiere sus prendas de vestir son?

Tabla N°6		CRITERIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy bueno	92	23%	
Bueno	267	67%	
Regular	28	7%	
Malo	12	3%	
Total	399	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana

Elaborado por: el Autor

7. ¿Al momento de comprar su terno o traje casual, que es lo primero que toma en cuenta?

Tabla N°7			CRITERIO PARA LA COMPRA		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje			
Precio	133	33%			
Comodidad	49	12%			
Calidad	138	35%			
Diseño	59	15%			
Marca	20	5%			
Total	399	100%			

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Loja
Elaborado por: el autor

8. ¿Usted conoce la SASTRERIA TRAJES IMPERIAL de la Ciudad de Loja?

Tabla N°8			CONOCIMIENTO DE LA TIENDA		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje			
Si	140	35%			
No	259	65%			
Total	399	100%			

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Loja
Elaborado por: el autor

9. ¿Cree usted que el lugar de venta de la SASTRERIA TRAJES IMPERIAL es el adecuado ante los ojos de los clientes?

Tabla N°9		UBICACIÓN ESTRATÉGICA
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	17%
No	116	83%
Total	140	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana
Elaborado por: el autor

10. ¿Qué tipos de promociones le gustaría que se apliquen en la SASTRERIA TRAJES IMPERIAL?

Tabla N°10		PROMOCIONES
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos	99	71%
Rifas	31	22%
Regalos	10	7%
Total	140	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Lojana
Elaborado por: el autor

11. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría conocer los productos y servicios que presta la SASTRERIA TRAJES IMPERIAL?

Tabla N°11 PREFERENTES		
MEDIOS DE COMUNICACIÓN		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	102	73%
Radio	10	7%
Prensa Escrita	8	6%
Internet	13	9%
Hojas volantes	7	5%
Total	140	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía Loja
Elaborado por: el autor

12. ¿Desea hacernos algunas sugerencias para SASTRERIA TRAJES IMPERIAL?

Que la empresa busque mecanismo de publicidad más adecuados para hacer conocer los productos y servicios que ofrece la Sastrería Trajes Imperial.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA SASTRERÍA “TRAJES IMPERIAL” DE LA CIUDAD DE LOJA

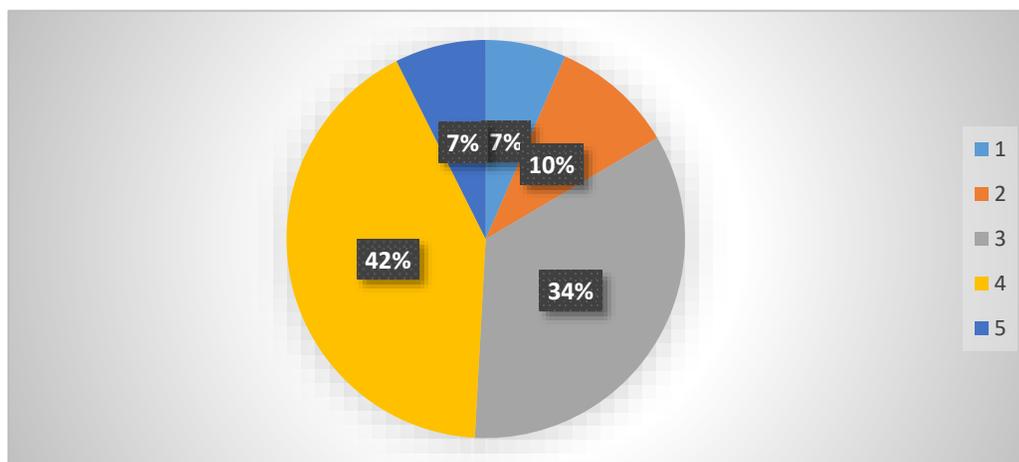
1. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales actualmente?

CUADRO N° 1

Variable	Frecuencia	Tiempo
401 - 600	15	7%
601- 800	23	10%
801 - 1000	79	34%
1001 - 1200	96	42%
más de 2000	17	7%
Total	230	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la sastrería
Elaborado por: el autor

GRÁFICO N° 1



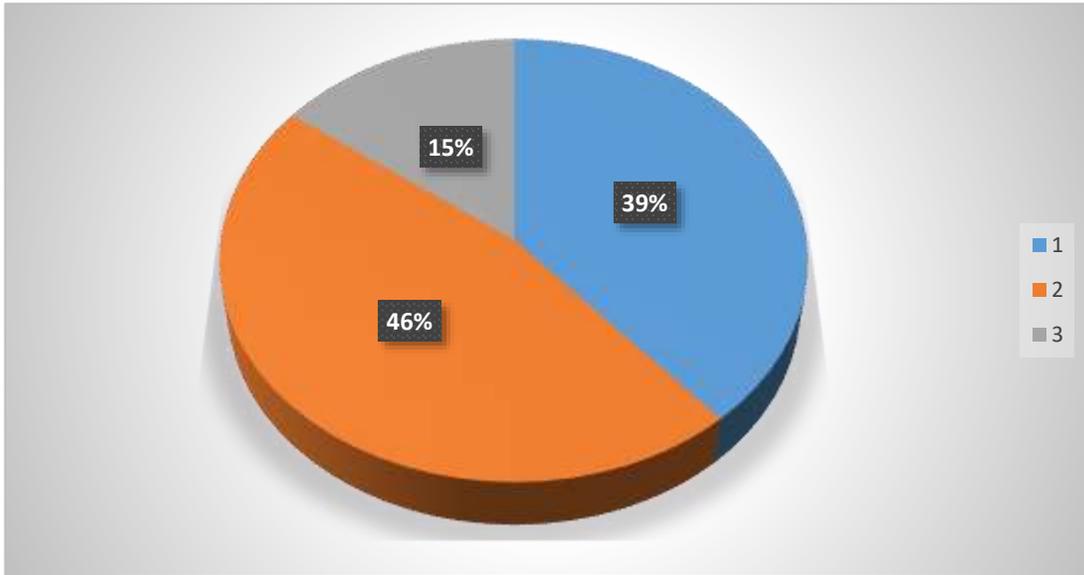
2. ¿Qué tipo de actividad o negocio desarrolla actualmente?

CUADRO N° 2

Variable	Frecuencia	Tiempo
Negocio propio	89	39%
Trabajo fijo	107	47%
Trabajo ocasional	34	15%
Total	230	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la sastrería
Elaborado por: El autor

GRAFICO N° 2



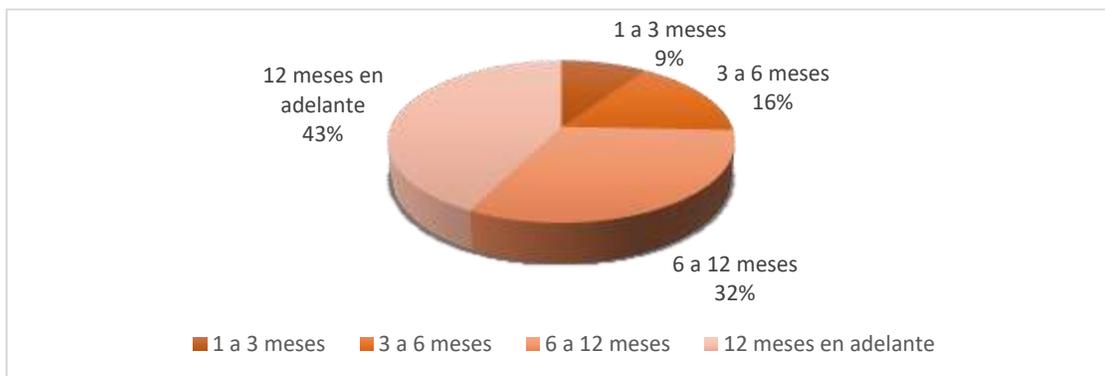
3. ¿Durante qué tiempo usted es cliente de la SASTRERIA “TRAJES IMPERIAL”?

CUADRO N° 3.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 3 meses	22	40,00%
3 a 6 meses	37	10,00%
6 a 12 meses	73	30,00%
12 meses en adelante	98	20,00%
TOTAL	230	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la sastrería
Elaborado por: el autor

GRAFICO N° 3.



4. ¿Cuáles son las razones por las que usted prefiere ser cliente de las Sastrería "TRAJES IMPERIAL"?

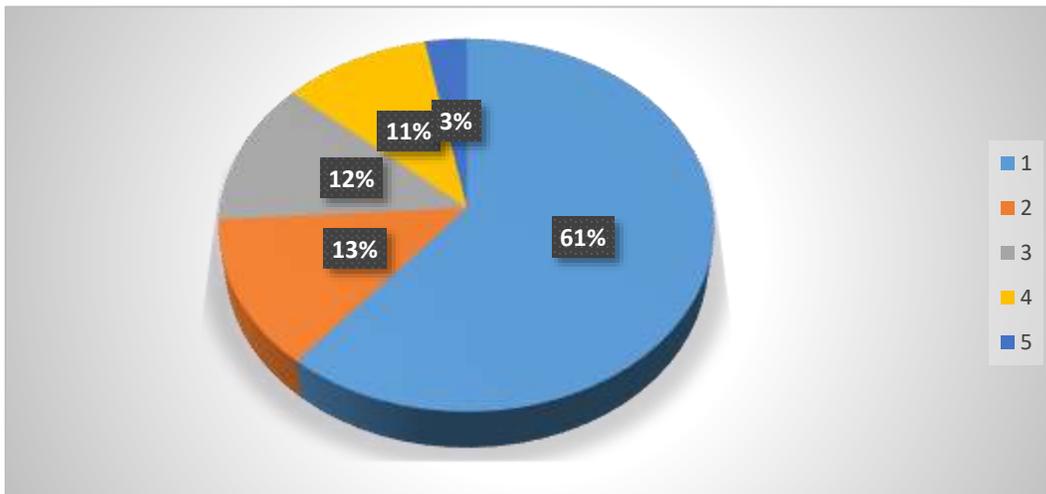
CUADRO N° 4

Variable	Frecuencia	Tiempo
Confianza calidad del producto	140	61%
Atención	30	13%
Precios accesibles	29	13%
Entrega rápida	24	11%
Ubicación del local	7	3%
Total	230	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la sastrería

Elaborado por: el autor

GRAFICO N° 4



Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

Para determinar la matriz de los factores externos claves, en primera instancia se analizaron las variables, mediante una entrevista dirigida a los miembros directivos de la empresa, posteriormente determinando las 18 variables que resultaron más impactantes para la empresa, obteniendo toda la información oportuna para desarrollar la matriz MEFE.

La matriz MEFE permitió resumir y evaluar la información de las variables tanto factores políticos, variables económicas y financieras, variables sociales, culturales y demográficas, variables tecnológicas y científicas, variables ecológicas y ambientales y las fuerzas

competitivas, para cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno, para que la Sastrería Trajes Imperial responda a estos factores de manera ofensiva como defensiva.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento del Precio Interno Bruto.
- La disminución de la inflación
- nivel de ingreso de los clientes
- clientes con negocios propios y trabajos fijos
- la mayoría de los clientes trabajan y esto le genera consumo para la empresa
- Adaptación de nuevas tecnologías
- Buena negociación con los proveedores
- Productos con sustitutos pero con mayor calidad
- Confianza del cliente para la empresa

AMENAZAS

- Altas tasas de interés
- Políticas de importación restrictivas
- Reducción de la jornada laboral
- Alto poder de negociación de los clientes.
- Rivalidad de los competidores
- Crecimiento de la competencia.
- Precios bajos de la competencia
- Ofertas muy altas de la competencia

CUADRO 11. MATRIZ DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Factores determinantes del éxito	Fuente	Ponderación	Calificación	Total Ponderación
OPORTUNIDADES				
El crecimiento del Precio Interno Bruto.	Factor Económico	0,07	4	0,28
La disminución de la inflación	Factor Económico	0,07	2	0,14
Nivel de ingreso de los clientes	Factor Económico	0,07	2	0,14
Clientes con negocios propios y trabajos fijos	Fuerza 1 de Porter	0,06	4	0,24
La mayoría de los clientes trabajan y esto le genera consumo para la empresa	Fuerza 1 de Porter	0,06	2	0,12
Adaptación de nuevas tecnologías	Factor Tecnológico	0,07	2	0,14
Buena negociación con los proveedores	Fuerza 4 de Porter	0,07	3	0,21
Productos con sustitutos, pero con mayor calidad	Fuerza 5 de Porter	0,06	3	0,18
Confianza del cliente para la empresa	Fuerza 1 de Porter	0,05	4	0,20
Subtotal		0,58		1,65
AMENAZAS				
Altas tasas de interés	Factor Económico	0,07	4	0,28
Políticas de importación restrictivas	Factor Político	0,07	4	0,28
Reducción de la jornada laboral	Factor Económico	0,07	4	0,28
Alto poder de negociación de los clientes.	Fuerza 1 de Porter	0,05	2	0,1
Rivalidad de los competidores	Fuerza 2 de Porter	0,05	4	0,2
Crecimiento de la competencia.	Fuerza 3 de Porter	0,04	4	0,16
Precios bajos de la competencia	Fuerza 3 de Porter	0,04	2	0,08
Ofertas muy altas de la competencia	Fuerza 3 de Porter	0,03	3	0,09
Subtotal		0,42		1,47
TOTAL		1		3,12

Fuente: Análisis de factores externos.

Elaboración: El Autor

Análisis

Como se puede observar el puntaje de 3.12 en la sumatoria total; esto significa que las oportunidades 1.65, superan a la amenazas que suman 1.47 en la Sastrería, y por otro lado existe un aprovechamiento de las ventajas, sin embargo al superar ligeramente el promedio indica que debe implementarse un plan de estrategias para eliminar las amenazas del mercado que aún están visibles y afectan a la Sastrería.

1.2 ANALISIS INTERNO

El análisis interno consiste en la identificar y evaluar los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa. Realizar un análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva, siendo complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza de la empresa, o ante una debilidad.

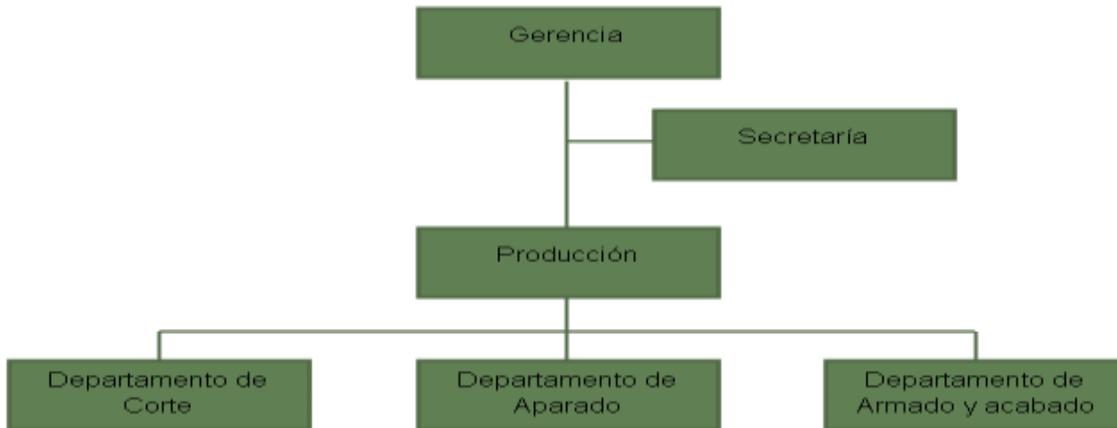
Para la elaboración del diagnóstico organizacional se comenzó desde el origen mismo de la sastrería, de sus objetivos y propósitos analizando las variables de marketing, en base a ellos se fijan las estrategias necesarias para lograrlos, enfocadas hacia la logro de cada uno de los objetivos y lineamientos de la sastrería.

Dentro del análisis interno de la sastrería permitió conocer a fondo tanto las debilidades como las fortalezas de la sastrería, logrando un análisis real de la sastrería, por lo cual se partió para diseñar un plan de estrategias de mejoramiento para la empresa en estudio.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GENERAL DE LA EMPRESA

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades como es el caso de la sastrería cuenta con el siguiente organigrama

GRAFICO 12.



La empresa se encuentra ubicada en la Ciudad de Loja, en la parroquia San Sebastián, Barrio San Sebastián, calles Miguel Río frío y Bernardo Valdivieso frente a la radio Matovelle

PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

La SASTRERIA “TRAJES IMPERIAL” ofrece el servicio de confección de ternos para caballeros a la medida, camisas, sacos, pantalones, chalecos y productos relacionados con el buen vestir del caballero elegante como corbatas, botones, correas, pañuelos, billeteras, zapatos, binchas de corbatas etc.

MISIÓN

“Somos una empresa dedicada a brindar un producto de calidad con el propósito de liderar el vestir masculino y femenino a través del cumplimiento de las exigencias y necesidades de cada cliente.”

VISIÓN

“Anhelamos que a través de la calidad e innovación de nuestras prendas de vestir adquiramos prestigio a nivel local y poder incursionar en el mercado nacional en un futuro, objetivo que se ha venido desarrollando día tras día para así, cumplir con nuestras metas

propuestas, continuaremos capacitando al personal con el que laboramos para adaptándonos a los cambios del mercado.”

GRAFICO 13. LOGOTIPO DE LA EMPRESA



Cuadro 12. NOMINA DE TRABAJADORES DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

Nro.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FORMACION
1	Greis Sinchire	Secretaria Contadora	Lic. en Contabilidad
2	Juan Samaniego	Vendedor	Superior
3	Danilo cueva	Operario 1	Superior
4	Casandra lima	Operario 2	Secundaria

Fuente: Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

La empresa cuenta con un organigrama no muy estructurado, pero le sirve a la empresa, también cuenta con una filosofía empresarial, también tiene bien definido el personal que se encarga de la comercialización y elaboración de los productos y servicios.

DESCRIPCION DEL NEGOCIO DE LA EMPRESA TRAJES IMPERIAL

Aunque no es muy alto el sector de la confección de ropa y sus derivados el sector que pertenece la empresa es el de la industria textil, que según la clasificación de actividad CIIU 4.0 corresponde a C25 fabricación de productos elaborados de telas en donde se identifica como actividad la producción y comercialización de prendas de vestir

CUADRO 13. BASE ECONOMICA DE LA PROVINCIA DE LOJA SEGÚN EL ÚLTIMO CENSO

PROVINCIA DE LOJA			
SECTORES	Casos	%	Acumulado %
Textil	1087	9,30	9,30
Comercio	6242	53,38	62,67
Servicios	4299	36,76	99,44
Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)	66	0,56	100
TOTAL	11694	100	100

Fuente: INEC

Elaborado por: El Autor

De acuerdo al último censo poblacional se establece que el sector textil se encuentra entre los dos últimos ya que esto se debe al bajo porcentaje de participación que tiene en la provincia de Loja con tan solo 1087 casos que representan el 9,30%. Es así que se observa como sector dominante al de comercio el cual se encuentra por encima del 50% de sectores.

TECNOLOGIA UTILIZADA

La tecnología que utiliza la sastrería Trajes Imperial es moderna en todas las máquinas y herramientas que utilizan durante sus procesos, la facturación es manual.

ORGANISMOS O INSTITUCIONES DE CONTROL

El organismo que se encuentra a cargo del control de sus actividades es:

- Municipio de Loja
- Cámara de la Pequeña Industria de Loja
- Servicio de Rentas Internas

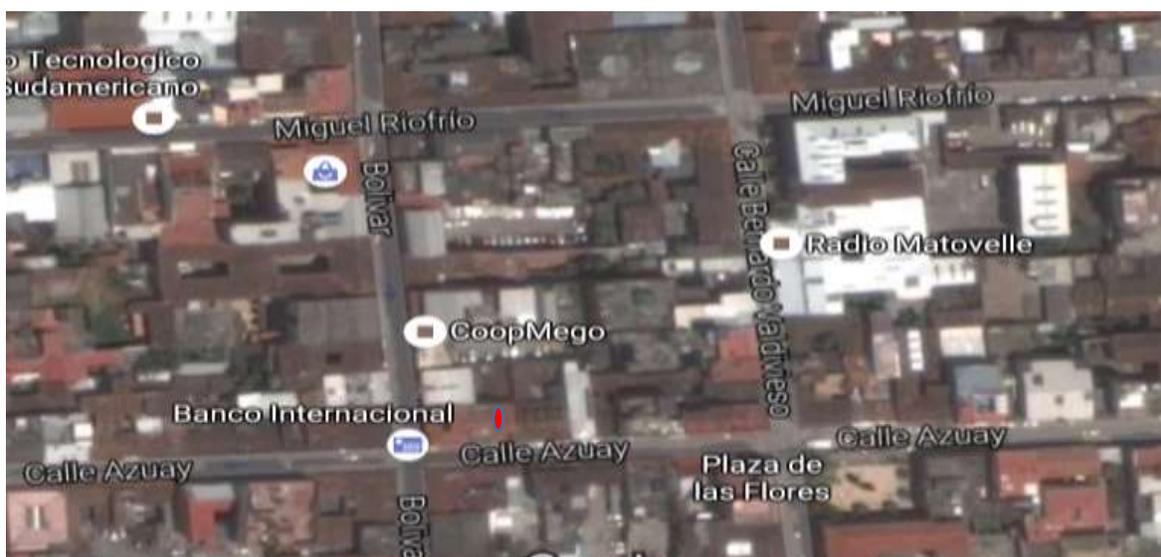
LEYES QUE REGULAN LA ACCION EMPRESARIAL

Las leyes que regulan la acción empresarial son:

- Ley de Régimen Tributario y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social

La Sastrería Trajes Imperial tiene 3 años ofreciendo sus servicios y productos en la ciudad de Loja y se encuentra ubicada en la parte céntrica de la ciudad (Av. Miguel Rio Frio y Bernardo Valdivieso) a continuación, se señala exactamente las calles donde está situada:

GRAFICO 14. UBICACIÓN DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL



PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

La SASTRERIA “TRAJES IMPERIAL” Ofrece el servicio de confección de ternos para caballeros a la medida, camisas, sacos, pantalones, chalecos y productos relacionados con el buen vestir del caballero elegante como corbatas, botones, correas, pañuelos, billeteras, zapatos, binchas de corbatas etc.

DEFINICION DE LAS UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO

Se puede decir que una unidad estratégica de negocio es el conjunto homogéneo de actividades o negocios desde el punto de vista estratégico, de modo que es posible formular una estrategia común, pero diferente de la estrategia adecuada para otras UEN. La estrategia de cada UEN es independiente, pero no independiente de las otras UEN, ya que se integran en una misma estrategia de la empresa

A continuación, se indicarán las Unidades estratégicas de Negocio de la Sastrería Trajes Imperial.

CUADRO 14.

Líneas de actividad	% de Ventas	Segmentos	% de Ventas	Ámbito geográfico	% de Ventas
UEN 1	74, 24%	➤ Empresas publicas	38.92%	Loja	30.15%
		➤ Centros educativos	28.13%	Loja	21.70%
		➤ Instituciones privadas	19,67%	Loja	44.14%
UEN 2	25,76%	➤ Convenios con empresas comercializadoras	13.28%	Loja	4.01%

Fuente: Sastrería Trajes Imperial

Elaboración: El Autor

En la tabla se puede identificar claramente las unidades estratégicas de negocio de la Sastrería, por lo tanto se puede decir que la empresa está dirigida a algunos segmento; En la variable se identifica claramente que la unidad que arroja un mayor volumen de ventas es la unidad estratégica 1.

MATRIZ DE LOS FACTORES CON SUS VARIABLES

Mediante la elaboración de esta matriz se evidenciará cada uno de las variables que nos servirá para realizar el Análisis Interno de la Sastrería Trajes Imperial.

CUADRO 15.

FACTOR	VARIABLE	FUENTE	INSTRUMENTO
1.ANALISIS DE LAS VENTAS	Evolución de las Ventas	Gerente	Guía de Observación (Anexo 3)
2.ANALISIS DE LAS UTILIDADES	Evolución de las Utilidades	Gerente	Guía de Observación (Anexo 4)
3.ANALISIS DE LA CARTERA	Cientes por mora en Crédito	Gerente	Guía de Observación (Anexo 2)
	Cientes puntuales en pagos		
4.ANALISIS DE LOS PROCESOS COMERCIALES	Publicidad	Gerente	Entrevista (Anexo 6)
	Promociones en ventas		
	Relaciones Publicas		
	Fuerza de ventas		
5.ANALISIS COMPARATIVO DE LOS FACTORES DE MARKETING	PRECIO	Gerente	Entrevista (Anexo 7)
	Liderazgo en precios		
	PRODUCTOS		
	Garantía		
	Variedad		
	Calidad		
	Servicio Post-venta		
	PLAZA		
	Ubicación		
	COMUNICACIÓN		
	Promoción		
Publicidad			
Relaciones publicas			
6. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR	Infraestructura de la empresa	Gerente	Entrevista (Anexo 8)
	Gestión de recursos humanos		
	Desarrollo de la Tecnología		
	Compras		
	Logística interna		
	Producción		
	Logística externa		
	Marketing y ventas		
Servicio			
7.ANALISIS E INDICADORES DE MARKETING	Crecimiento de ventas	Gerente	Entrevista (Anexo 9)
	Cartera		
	Primera mención		
	Nivel de satisfacción		

Fuente: Hoyos Ballesteros

Elaborado por: El Autor

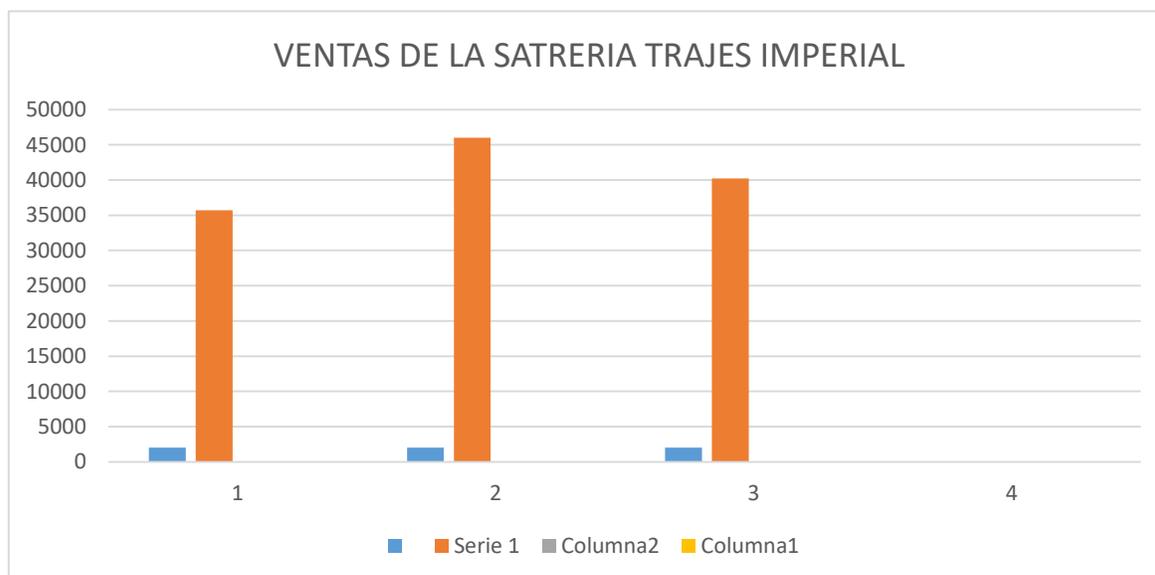
ANALISIS DE LAS VENTAS Y DEL AREA COMERCIAL

ANALISIS DE LAS VENTAS

El análisis de ventas es la medida en que una fuerza de ventas ha alcanzado sus objetivos de ventas dentro de tiempo específico. Es uno de los aspectos más importantes del análisis financiero, un control y un debido análisis adecuado de las ventas son esenciales para el éxito de cualquier empresa.

Para realizar el análisis de las ventas en la Sastrería Trajes Imperial se ha utilizado la guía de observación, que nos permitirá analizar de forma clara y precisa los datos históricos de las ventas de la Sastrería.

GRAFICO 15. EVOLUCION DE LAS VENTAS DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL



Fuente: guía de observación de la Sastrería

Elaborado por: El Autor

En el grafico anterior se puede evidenciar que en el año (1) 2013 ha habido ventas de 35,200: en el año (2)2014 se han registrado unas ventas de 45,400 y se puede evidenciar que en el último año ha existido una baja considerable en las ventas en un porcentaje del 22% dando un total de 39,000 dólares en ventas.

ANALISIS DEL AREA COMERCIAL

El área comercial de la Sastrería es fundamental para lograr una eficiente gestión para alcanzar los objetivos, que pertenece al ámbito de actuación y decisión de la empresa influyendo considerablemente en la estructura organizativa.

MEDICION DE LA ORIENTACION AL MERCADO

Una buena organización orientada al mercado es aquella que asume la necesidad de orientarse proactivamente al exterior de la empresa, poniendo el énfasis, no en la utilización de las técnicas o actividades de marketing, sino en la generación continuada de valor para el público objetivo como vía para asegurarse su propia supervivencia a largo plazo. A continuación, se analizarán cada uno de los indicadores

Generación de inteligencia: Para este análisis de este se ha elaborado un cuestionario de 10 preguntas el mismo lo cual nos dará a conocer aspectos positivos y negativos de la empresa, los cambios de gustos y necesidades que podrán tener los clientes en un futuro; también nos permitirá conocer si el departamento de producción interactúa directamente con el departamento de marketing y por ultimo detectara cambios fundamentales que se presentan en la empresa.

División de inteligencia: Para este análisis correspondiente se ha utilizado un cuestionario de 8 preguntas mediante el cual se conocerá lo siguiente: cada uno de las estrategias que utilizan las empresas competidoras, si la empresa esta alerta a los diferentes cambios de la competencia y si la empresa hace circular documentos con información sobre los clientes.

Diseño de la Respuesta: En este se elaboró un cuestionario de 8 preguntas las cuales se refieren a: Estrategias para responder rápido al cambio de precio de los competidores; estar atentos a los cambios de las necesidades que pueden presentar los clientes y por ultimo si las líneas de los productos que se venden dependen de las necesidades reales del mercado

Implementación de la respuesta: Mediante este indicador se puede analizar si la empresa está atenta para dar una respuesta a los diferentes cambios de la competencia; si se toman en

consideración las quejas de los clientes y por ultimo si cada uno de las actividades de los diferentes departamentos están bien coordinadas

Una vez de haber elaborada la encuesta en la Sastrería Trajes Imperial, en la siguiente tabla se presentará cada uno de los indicadores asignados a cada uno su diferente valor dando a conocer tanto resultados negativos como los positivos los mismos que nos ayudaran a mostrar tanto las fortalezas y debilidades de la empresa.

CALIFICACION DE LOS INDICADORES

A continuación se establece cada uno de los puntos analizados en donde se asigna 1 punto al valor positivo y 0 al valor negativo por lo tanto se hizo la suma de cada valor positivo y cada valor negativo y se muestra en la siguiente tabla:

CUADRO 16.

INDICADOR	Positivo	Negativo
Generación de inteligencia	4	8
División de inteligencia	3	6
Diseño de la respuesta	4	3
Implementación de la respuesta	3	3
TOTAL	14	20

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

En el cuadro se muestra claramente que el total de puntos positivos es de 14 mientras que negativamente tiene 20 puntos, lo mismo que significa que la empresa está fallando considerablemente en esta área

CUADRO 17. CUADRO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

INDICADORES	Fortaleza/ Debilidad
GENERACIÓN DE INTELIGENCIA	
La empresa no realiza investigaciones sobre el mercado	Debilidad
DIVISION DE INTELIGENCIA	
No realizan charlas para conocer las estrategias de los competidores	Debilidad
DISEÑO DE LA RESPUESTA	
Se lanzan productos de acuerdo a las necesidades de los clientes	Fortaleza
IMPLEMENTACIÓN DE LA RESPUESTA	
Las actividades de los diferentes departamentos están coordinadas	Fortaleza

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial

Elaborado por: El Autor

En el cuadro se muestran dos oportunidades y dos amenazas que se han podido identificar mediante el análisis de esta matriz realizado en la Sastrería Trajes Imperial

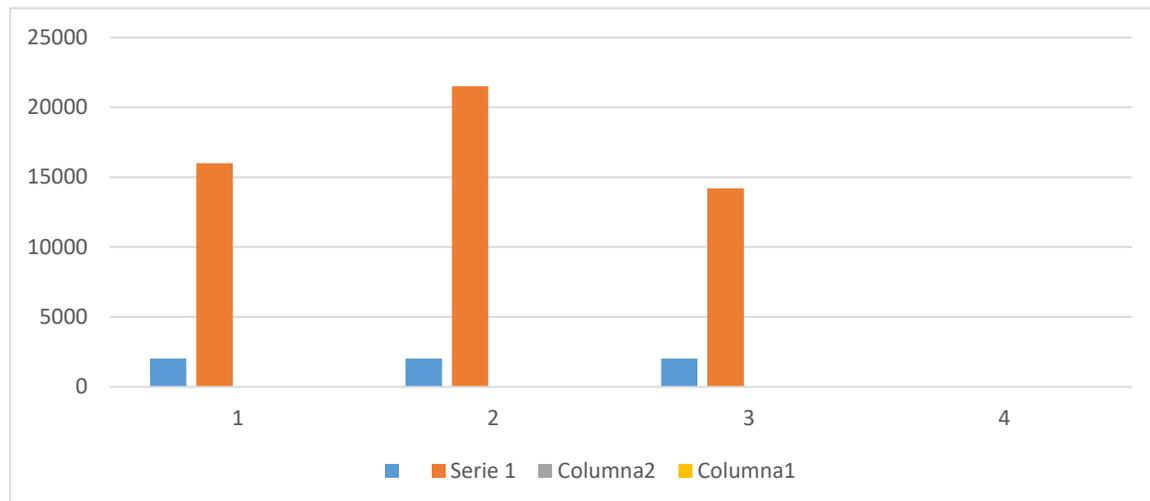
ANALISIS DE LAS UTILIDADES

Se le llama utilidad a la capacidad de algo que tiene para generar un beneficio. También puede referir a las ganancias que un negocio, empresa o activo determinado genera a lo largo de un período de tiempo.

En el primer caso, la utilidad se debe principalmente a la capacidad que tiene un determinado elemento de cubrir o paliar una necesidad que las personas tienen; en este sentido, la utilidad sería la capacidad que un elemento, aspecto o circunstancia tiene para que se genere la solución de un problema.

A continuación, se presenta el cuadro de utilidades que tiene la empresa la Sastrería Trajes Imperial durante los últimos tres años.

GRAFICO 16. EVOLUCION DE LAS UTILIDADES



Fuente: Guía de observación de la sastrería Trajes Imperial

Elaborado por: El Autor

Como se puede observar en el grafico se muestra claramente las utilidades que ha tenido la Sastrería Trajes Imperial, se muestra que el año (1) 2013 han habido 16000 dólares de utilidades; mientras que en el año (2) 2014 se han obtenido 21500 dólares en utilidades y en el año (3) 2015 se han registrado 14200 en utilidades lo que significa que ha existido un 30 % en disminución de utilidades en el último año.

ANALISIS DE CARTERA

Análisis de cartera: Es una herramienta del análisis estratégico interno de la empresa, específicamente utilizado para la planificación estratégica corporativa.

Las empresas se enfrentan a menudo a la controversia empresarial de decidir entrar o no en nuevos mercados u ofrecer nuevos productos/servicios o simplemente no hacerlo.

Para el análisis de cartera de la Sastrería Trajes Imperial se utilizó la guía de observación y arrojo los siguientes datos:

CUADRO 18. DATOS HISTORICOS DE CARTERA

Criterios a observar	2013	2014	2015
Clientes morosos	15	22	12
Clientes puntuales	165	190	218
TOTAL	180	212	230

Fuente: Guía de observación de la Sastrería Trajes Imperial

Elaborado por: El Autor

Se puede observar muy claramente como la cartera de los clientes morosos y puntuales de la Sastrería Trajes Imperial ya que en el 2013 ha tenido 180 para el año 2014 se registra un total de 212 clientes y en el año 2015 se han registrado 230 clientes lo mismo que significa que en el último año se han aumentado los clientes los cuales están conformados por clientes morosos y clientes puntuales y como se puede observar ay un número reducido de clientes morosos en el último año en comparación a los años anteriores.

Análisis: En el estudio de esta variable se ha podido evidenciar la siguiente: la empresa ha tenido un decrecimiento de clientes morosos por lo que de igual manera le resulta complicado recuperar fácilmente sus cuentas por cobrar.

ANALISIS DE LOS PROCESOS COMERCIALES

Los Procesos comerciales tratan de la relación entre la empresa y sus canales de distribución y ventas (por ejemplo, distribuidores, mayoristas, cadenas de menudeo, pequeño menudeo). El contacto de la relación es hecho a través de las fuerzas de venta, y las reglas de la relación son definidas por las políticas de precio y descuento (al distribuidor, al menudeo y al consumidor).

El objetivo de los procesos comerciales es maximizar el resultado de la empresa, vendiendo la mayor cantidad de productos, para el mayor número de personas, al precio que maximiza el margen. Ese objetivo debe ser buscado con mínimo coste, y de manera sostenible a largo plazo.

Para realizar el análisis de los procesos comerciales en la Sastrería se elaboró un cuestionario y se tomó los siguientes aspectos en consideración:

- Publicidad
- Promociones en ventas
- Relaciones publicas
- Fuerzas de ventas

a. Publicidad: La publicidad es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros

Análisis: Mediante la información obtenida la sastrería posee una gran debilidad al no realizar ningún tipo de publicidad de tal manera que no puede captar más clientes.

b. Promoción en ventas: incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

Análisis: Mediante el análisis realizado a la sastrería en cuanto a promociones se puede decir que la sastrería no cuenta con ningún tipo de promoción por lo tanto esto es una debilidad.

c. Relaciones públicas: Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa, y le manejo o bloqueo de rumores, anécdotas, o sucesos desfavorables.

Análisis: la sastrería no realiza ningún tipo de eventos públicos, y tampoco patrocina eventos deportivos por lo tanto no fomentan las relaciones con terceros en la organización.

d. Fuerza de ventas: La fuerza de ventas actúa como punto de enlace entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales. Por un lado, representa a la empresa ante los clientes, brindándoles a éstos últimos información, asesorándolos y aclarando sus dudas.

Análisis: Se puede decir que la sastrería cuenta con apenas dos vendedores y no maneja ningún tipo de instrumentos para la venta de los productos y tampoco reciben los vendedores ningún tipo de capacitación por parte de la sastrería.

También se puede mencionar que la empresa si posee un archivo de registro de clientes el mismo que será utilizado para la comercialización y la mejora de ventas de la empresa

CUADRO 19. CUADRO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FACTORES	FORTALEZA/ DEBILIDAD
Publicidad	
No realizan ningún tipo de publicidad	Debilidad
Promoción en Ventas	
Norealizan promociones de ningún tipo	Debilidad
Relaciones publicas	
No realizan eventos para fomentar las relaciones en la organización	Debilidad
Fuerzas de ventas	
Poseen 1 vendedor y no recibe ningún tipo de capacitación	Debilidad

Fuente: Guía de observación de la Sastrería Trajes Imperial

Elaborado por: El Autor

Mediante el análisis de esta variable se puede decir que la sastrería presenta cuatro debilidades al no realizar una buena publicidad, tampoco realizan promociones y mucho menos realizan eventos públicos para fomentar las relaciones de la organización hacia futuros clientes y también cabe recalcar q apenas cuenta con dos personas que se encarga de las ventas de la sastrería

ANALISIS COMPARATIVO DE LOS FACTORES DE MARKETING

El área de marketing y comercial es la responsable de crear la demanda y vender los productos en los distintos mercados. Para alcanzar este objetivo con éxito se deberán analizar las características de los tres mercados, las acciones de la competencia y establecer un plan

de marketing dirigido a mejorar la imagen de mercado incidiendo en factores clave como el precio, la publicidad, la calidad, la distribución y la red comercial entre otros.

Se asignará una calificación de la siguiente manera:

CUADRO 20.

1	Muy buena	3	Regular
2	Buena	4	Mala

ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

Actividades de la cadena de valor de Porter

Las *actividades primarias* son todas aquellas que tienen una vinculación directa con el proceso de fabricación, distribución, venta o servicio postventa del producto. La cadena de valor de Porter hace referencia a cinco actividades primarias: Logística interna, Producción, Logística externa, Marketing y Servicio de Postventa / Mantenimiento. Es decir, todas aquellas actividades que aportan en cada paso mayor valor al producto.

En cuanto a las actividades de apoyo, se corresponden con todas aquellas vinculadas al aprovisionamiento, tareas de infraestructura, recursos humanos y la investigación / desarrollo

Para el análisis de la cadena de valor de la Sastrería se elaboró un cuestionario en donde se analizarán algunos aspectos principales como:

Infraestructura de la Empresa: Para la realización del análisis se elaboró un cuestionario de 11 preguntas el mismo que ayudo a recabar información respecto a:

- ✓ si la empresa cuenta con una infraestructura adecuada
- ✓ también ayuda a conocer si las instalaciones de la compañía son cómodas para atender las necesidades de los clientes.
- ✓ los trabajadores poseen las herramientas adecuadas para realizar bien su trabajo

Gestión de recursos humanos: Mediante este análisis se puede conocer si la Sastrería posee:

- ✓ un personal idóneo y capacitado
- ✓ otorga estabilidad laboral a sus trabajadores
- ✓ conocer si la empresa otorga capacitaciones
- ✓ los trabajadores son retribuidos o recompensado por el desarrollo de un buen trabajo

Desarrollo de la tecnología: Se puede conocer aspectos como

- ✓ Si la empresa posee la maquinaria adecuada para desarrollar eficientemente el trabajo
- ✓ la empresa posee los equipos de informática de última generación

Compras: Se puede conocer lo siguientes:

- ✓ las compras tienen orientación al cliente
- ✓ ayuda a conocer el número de proveedores que tiene la empresa

Logística interna: Ayuda a conocer

- ✓ si están manejando los inventarios de manera ágil y confiable
- ✓ reciben adecuadamente los suministros entregados por los proveedores.

Producción: Se puede conocer:

- ✓ si el sistema de producción es suficientemente flexible para atender cambios imprevistos en la demanda
- ✓ ayuda a conocer si la empresa tiene programas de mantenimiento de la maquinaria

Logística externa: Nos ayuda a conocer:

- ✓ si el procesamiento de pedidos es rápido y si los productos deteriorados son recolectados para ser arreglados o en el caso de que no haya arreglo se entreguen un nuevo producto.

Marketing y ventas: Para la realización del análisis:

- ✓ conocer si la empresa atiene una gama de productos

- ✓ existe un adecuado número de vendedores
- ✓ los precios de los productos son los adecuados de acuerdo al tipo de segmento que va dirigido

Servicio: Ayudan a conocer:

- ✓ como son atendidos los clientes
- ✓ existe un programa de solución de quejas
- ✓ en caso de que el cliente no está satisfecho que soluciones plantean.

GRAFICO 17. CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA LA SATRERIA TRAJES IMPERIAL



Fuente: Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

Análisis: En la Sastrería Trajes Imperial se ha analizado la cadena de valor y arrojo los siguientes resultados

CALIFICACION DE LOS INDICADORES

A continuación en cada uno de los cuadros se establece cada uno de los puntos analizados en donde se asigna 1 punto al valor positivo y 0 al valor negativo por lo cual se hizo la suma de cada valor positivo y cada valor negativo y se muestra en la siguiente tabla:

CUADRO 21.

INDICADOR	Positivo	Negativo
Infraestructura de la empresa	3	5
Gestión de recursos humanos	1	7
Desarrollo de la tecnología	1	7
Compras	3	7
Logística interna	2	2
Producción	4	1
Logística externa	4	2
Marketing y ventas	4	7
Servicio	7	3
TOTAL	26	50

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

Como se puede observar y analizar en el gráfico se puede evidenciar que hay un total de 26 puntos positivos y 50 puntos negativos lo que significa que la empresa no está desarrollando sus actividades correctamente.

**CUADRO 22. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA SASTRERIA TRAJES
IMPERIAL**

INDICADORES	Fortaleza/ Debilidad
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	
La empresa no cuenta con las instalaciones suficientes para atender las necesidades de los clientes	Debilidad
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	
La empresa no tiene programas de selección del personal	Debilidad
DESARROLLO DE LA TECNOLOGIA	
La empresa cuenta con la tecnología adecuada para la elaboración de los productos.	Fortaleza
COMPRAS	
La empresa no cuenta con suficientes proveedores dentro de la ciudad	Debilidad
LOGISTICA INTERNA	
Realiza un manejo de inventario eficiente	Fortaleza
PRODUCCION	
No existen programas adecuados de mantenimiento de equipo	Debilidad
LOGISTICA EXTERNA	
Entrega de productos en el tiempo establecido	Fortaleza
MARKETING Y VENTAS	
No existe ni promoción ni publicidad de los productos que se ofrece	Debilidad
SERVICIO	
Se ofrece una excelente atención a los clientes	Fortaleza

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

Como se puede observar que mediante este análisis de la cadena de valor se ha mencionado algunas fortalezas y debilidades de la Sastrería Trajes Imperial

ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE MARKETING

Se puede mencionar que los indicadores de marketing permiten una correcta evaluación de las actividades desarrolladas y a la contribución de éstas a los objetivos de la organización. A la hora de tomar decisiones necesitamos que nuestros análisis estén basados en información relevante que nos permita administrar inteligentemente los recursos de la empresa. Igualmente precisamos distinguir y seleccionar las acciones de marketing sensatos: factibles con los recursos y capacidades disponibles en la empresa y alineadas con la estrategia corporativa

En la Sastrería Trajes Imperial se compilo información que será analizada en los siguientes indicadores:

- Crecimiento de ventas:
- Cartera:
- Top of mind(Primera Mención):
- Nivel de satisfacción

A continuación, se analizarán cada uno y para ello se aplicará una fórmula para su respectivo cálculo.

- **Crecimiento de ventas:** Medir el crecimiento de las ventas es una manera de conocer qué tan bien le está yendo a la empresa, así como también su crecimiento potencial. Los inversores normalmente ven bien tasas de crecimiento altas, lo cual puede incrementar el flujo de dinero de la empresa

Para determinar el crecimiento de ventas de la Sastrería Trajes Imperial se utilizara la siguiente formula:

CUADRO 23.

Métrica Financiera	Forma de cálculo		Valor
Crecimiento de ventas	$\frac{Vts. \text{ período actual} - Vts. \text{ período anterior}}{Vts. \text{ período anterior}}$	$\frac{45400 - 39000}{39000}$	= 0,16(16%)

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial
Elaborado por: El Autor

Mediante este análisis se puede evidenciar que la empresa actualmente ha tenido una disminución considerable de sus ventas de 0,16% lo mismo que representa el 16%.

- **Cartera:** Se denomina cartera o portafolio de clientes al conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto.

Para este análisis se aplicó la siguiente fórmula:

CUADRO 24.

Métrica Financiera	Forma de cálculo		Valor
Cartera	$= \frac{\text{Cartera pendiente por recaudar}}{\text{Ventas logradas}}$	$\frac{12}{218}$	= 0,055 (5%)

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial
 Autor: El Autor

Como se puede observar que la Sastrería tiene tan solo 0,05 en cartera lo que equivale al 5%, lo mismo que significa que la empresa no tiene cuentas por cobrar elevadas y esto se da debido a que la empresa no ofrece créditos

- **Top of mind (Primera Mención):** Se refiere a la marca o producto que surge primero en la mente del consumidor al pensar en una industria en específico.

CUADRO 25.

Métrica relacionada con los canales	Forma de cálculo	Valor	
Top of mind (primera mención)	$= \frac{\% \text{ de personas que nombran primero una marca}}{\dots}$	$\frac{197(60\%)}{327}$	=0,60(60%)

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial
 Elaborado por.- El Autor

En el cuadro anterior se puede identificar que el 60% de las personas encuestadas han tenido como primera mención a la Sastrería Trajes Imperial

Nivel de satisfacción: Satisfacción del cliente es un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que

experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el momento de adquirirlo.

CUADRO 26.

Métrica del consumidor	Forma de cálculo		Valor
Nivel de Satisfacción	$= \frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Clientes totales}}$	$\frac{125}{230}$	= 54%

Fuente: Encuesta aplicada al gerente de la Sastrería Trajes Imperial

Autor: El Autor

Análisis

Se puede evidenciar que según las encuestas aplicadas se ha podido determinar que el nivel de satisfacción de los clientes de la Sastrería Trajes Imperial es del 54% lo que significa que es un valor muy alto y esto resulta muy beneficioso para la empresa.

ANÁLISIS DE MERCADO

El objetivo de este apartado es demostrar la viabilidad comercial del proyecto. Para ello es necesario determinar el ámbito geográfico, cuantificar el mercado potencial, agrupar el mercado en grupos homogéneos o segmentos con el mismo perfil de cliente, dividir los segmentos en subgrupos llamados nichos, seleccionar los nichos en los que nos interesa posicionarnos y calcular su demanda potencial y de ventas. Se analizarán las motivaciones y comportamientos de compra de los clientes y sus necesidades. Por último, se incluirá, en la medida de lo posible una reflexión sobre la evolución futura que se espera del mercado.

DATOS CUANTITATIVOS:

Evolución de la inversión en el sector textil en el Ecuador

La industria textil se establece como un sector dinámico debido a que en 2014 registra un crecimiento de 4,30% respecto al año anterior y representa el 0,9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero.

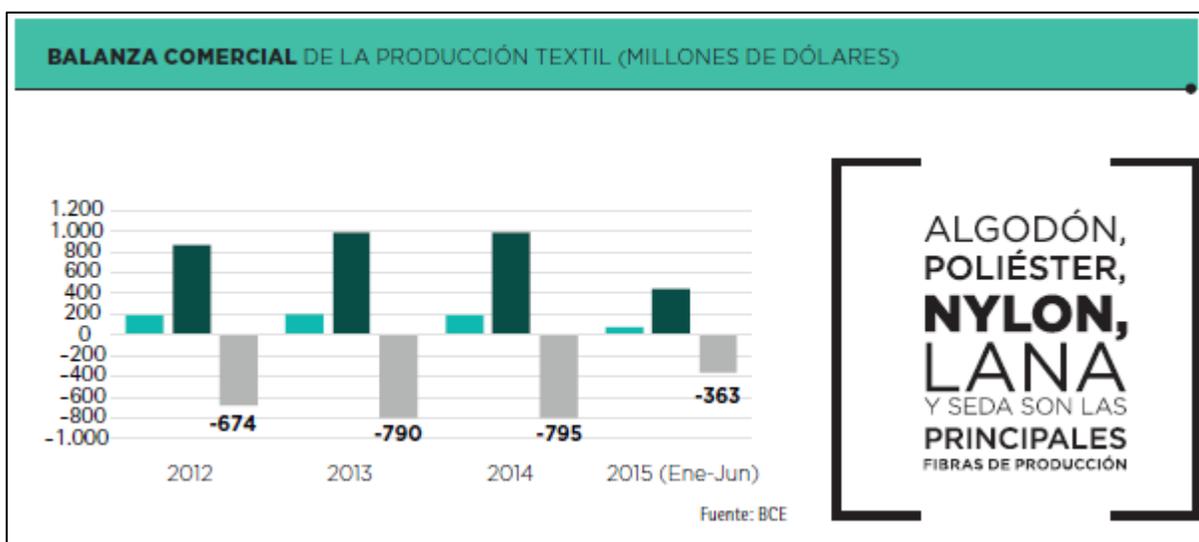
Además de su importancia económica, esta industria se constituye como uno de los sectores más influyentes dentro del mercado laboral ya que, según estimaciones de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), la industria genera alrededor de 50.000 plazas de

empleo directas y más de 200.000 indirectas lo que lo ha llevado a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea luego del sector de alimentos, bebidas y tabacos.

Si bien en la actualidad, el sector productor textil ha logrado diversificar su producción por medio de la elaboración de productos provenientes de todo tipo de fibras como algodón, poliéster, nylon, lana y seda, existe preocupación debido a la fijación de aranceles a la importación de bienes de capital necesarios para sus procesos de producción.

La balanza comercial textil en los últimos 3 años ha sido deficitaria en más de 670 millones de dólares siendo los principales productos de importación el calzado, las polainas y los artículos relacionados con un valor FOB de más de USD 168 millones. Para el año 2015, los resultados al mes de junio develan que al igual que otros sectores, las exportaciones e importaciones del sector serán menores respecto al año anterior y que la balanza comercial permanecerá negativa.

GRAFICO 18.



Fuente: revista ekos

Es así que, uno de los principales problemas que aquejan al sector es la gran cantidad de trámites, controles, impuestos y otras cuestiones administrativas para compra y venta de

productos para la construcción. Este aspecto muchas veces frena el crecimiento de las empresas dedicadas a la fabricación de productos a base de aluminio y vidrio,

La Industria Textil a Nivel Nacional

Este sector exige un alto grado de inversión en maquinarias, lo que hace que las empresas estén en constante innovación para adquirir mayor poder de mercado y por ende sus riesgos también se incrementaron. Existen 15 empresas más grandes del sector de la construcción, de acuerdo a su nivel de ingresos se detalla a continuación.

CUADRO 27. RANKING GENERAL DE EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL EN EL ECUADOR

EMPRESA
Hilatura
Deltex Industrial S.A.
Enkador S.A.
Hilacril S.A.
Hilanderías Unidas S.A.
Hiltexpoy S.A.
Industria Piolera Ponte Selva
Pasamanería S.A.
S.J. Jersey Ecuatoriano C.A.
Textil Santa Rosa C. A.
Textiles Gualilahua
Textiles Industriales Ambateños - TEIMSA S.A.
Textiles Texsa S.A.
Tejidos
Asotextil Cia. Ltda
Cortinas y Visillos CORTYVIS Cia. Ltda
Deltex Industrial S.A.
Ecuacotton S.A.
Fabrilana S.A.
Francelana S.A.
Hilacril S.A.
Ennotex S.A.
Industria Piolera Ponte Selva
Industrial Textilana S.A.
Indutexma
Insomet Cia. Ltda
S.J. Jersey Ecuatoriano C.A.
Sintofil C. A.
Tejidos Pin-Tex S.A.
Textil Ecuador S.A.
Textil San Pedro S.A.
Textiles Industriales Ambateños - TEIMSA S.A.
Textiles La Escala S.A.
Textiles Mar y Sol S.A.
Vicunha Textil - La Internacional S.A.

Se estima que el sector textil genera a la economía al menos \$ 600 millones anuales. Según cifras de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE) el crecimiento del sector ha sido mínimo en los últimos 2 años, pues pasó del 1% en 2015 a 2% en este año, con corte hasta junio. “Estos últimos años han sido malos para la industria”.

Índice de Precios del Sector Textil

El sector textil estima cerrar el año con un crecimiento en alrededor del 4%. Los industriales, sin embargo, ven con preocupación el 2012, sobre todo porque temen otra subida de precios en las materias primas. Según reportes de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), entre 2009 y 2011 crecieron un 30%.

Entre finales de 2010 y la mitad del año 2011, los precios de algunas materias primas subieron. Por ejemplo, el algodón se encareció en alrededor del 200%, poliéster en 80%, acrílico en 100% y lana entre 60% y 70%. En el segundo semestre, sin embargo, los precios se estabilizaron, pero se mantienen en un 30% más que 2009.

De acuerdo a Javier Díaz, presidente de la AITE, estos encarecimientos contribuirán a que en este año el sector tenga un menor crecimiento que 2010, cuando tuvo una subida del 6%. “Será un crecimiento pobre porque está muy por debajo de la inflación”, que se estima cerrará en 5%.

Lo único que ayudó al sector, a criterio de Díaz, es que “en este año hubo consumo”. Esto, debido a la inyección de recursos públicos en la economía, empujada sobre todo por el precio del petróleo que se mantuvo en el orden de los 80 y 100 dólares.

Los precios para el consumidor final, del producto nacional, sin embargo no se incrementaron en el mismo nivel que las materias primas, para no perder mercado. Pero este no ha sido un problema solo de este año, en un estudio de la última década del sector, se muestra que existe una brecha importante entre el Índice de Precios al Productor (IPP) y el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Por ejemplo, en noviembre del 2010, el IPC aumentó en 4.45% y el IPP fue de 6,77 %. Armando Rodas, analista económico, explicó que esta diferencia se debe a que “ha habido un incremento en la competencia dentro del sector textil, particularmente por todas las importaciones, sobre todo chinas”. Esta situación, a criterio de Rodas, obliga al productor ecuatoriano a reducir sus márgenes de rentabilidad.

TAMAÑO Y EVOLUCION DE MERCADO

Aporte de la industria textil en millones.

De los resultados de la Encuesta de Manufactura y Minería se desprende que en 2007 la producción total de la industria dedicada a la fabricación de productos textiles, prendas de vestir y artículos de cuero⁴ representó el 3,5% de la producción manufacturera total. Sin embargo, en promedio en el mismo año el producto por empresa de este sector fue de 3,28 millones de dólares, uno de los más bajos de la industria manufacturera. Al interior de la industria textil, el sector de mayor aporte es el de hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles, éste subsector concentra el 35% de la producción del sector.

GRAFICO 19.



Fuente: INEC

Elaboración: Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A

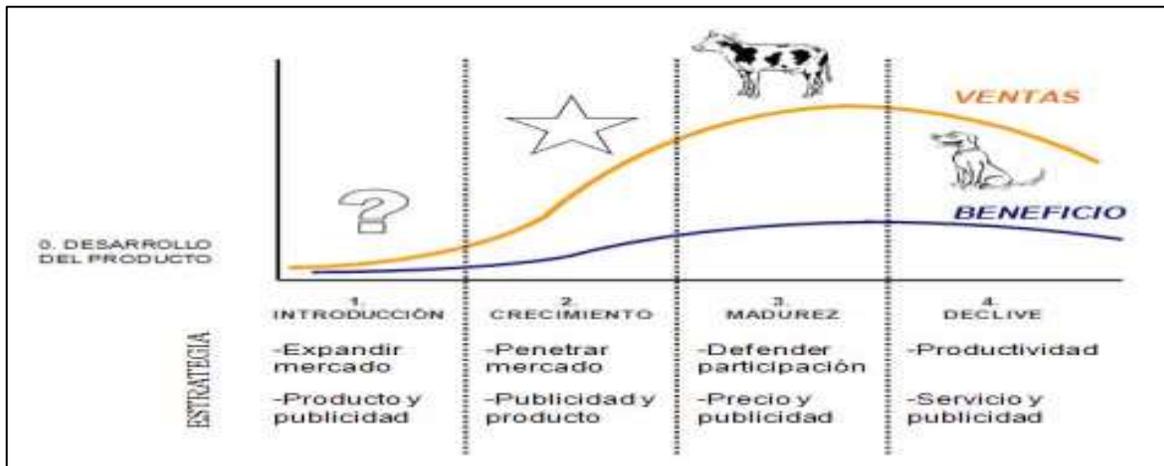
El 83,7% de la producción de la industria textil corresponde a las grandes empresas⁵ las cuales representan el 79,9% de las manufacturas del sector. A diferencia de otras industrias donde gran parte de la producción se concentra en manos de pocas empresas, en este sector se evidencia lo contrario reflejándose En las actividades de comercialización de este sector, el valor agregado y el consumo intermedio intervienen en el proceso de producción en partes iguales (50% cada uno).

CICLO DE VIDA DE LA SASTRERIA

La industria textil es un sector que se mueve rápido, con productos cuyo ciclo de vida es más corto. Es necesario que las nuevas líneas lleguen a las tiendas a tiempo y con un alto nivel de precisión de los pedidos. Ser capaz de lograr esta tarea en un clima de competencia intensa es todo un reto. Vocollect Voice se encuentra en la mejor posición para satisfacer las demandas de esta industria.

- **Etapa de introducción:** La Sastrería Trajes Imperial cuando apareció por primera vez en el mercado, tuvo poca acogida en el mismo, mientras se daba a conocer y encontró a sus clientes. la inversión para el desarrollo y producción, deben ser altos e implementar los recursos necesarios para posicionarlo en los primeros tiempos, hasta que la empresa alcance rentabilidad. .
- **Etapa de crecimiento:** la sastrería ha tenido una buena aceptación en el mercado, es por ello que responde a una necesidad y logra vencer las barreras iniciales, es decir pasa a una etapa de crecimiento en el que las ventas se multiplican y la rentabilidad de la empresa comienza a hacerse visible.
- **Etapa de madurez:** la Sastrería a pesar de estar ya posicionada en el mercado, tiene una gran aceptación de sus productos y servicios, aunque la rentabilidad no es la más alta como se espera, para alcanzar la etapa de madurez la empresa podría invertir en nuevas innovaciones, para obtener un ascenso de ventas.
- **Etapa de declive:** Por más éxito que tenga, la sastrería llegara a un punto en que comience a decaer. Esto puede ocurrir por cambios en los gustos y preferencias de los clientes, aparición de nueva competencia o nuevas innovaciones, la sastrería debe estar preparada para esos cambios. Así se lograra evitar que disminuya las ventas y la rentabilidad.

GRAFICO 20. CICLO DE VIDA DE LA SASTRERÍA TRAJES IMPERIAL



Elaborado por.-el autor

La Sastrería “TRAJES IMPERIAL”

ofrece a sus clientes productos de primera calidad, con excelentes acabados, materia prima de primera calidad para mayor satisfacción de los clientes cumpliendo con los más altos estándares de calidad, tanto en los productos y servicios que ofrece y por ende una buena atención a los clientes.

Productos Sustitutos

El uso de prendas de vestir semiformes

El uso de la ropa formal ha hecho que hoy en día los ternos para caballeros, o cualquier traje formal sean reemplazados por estas prendas, y esto le da una gran decaída a los ternos, ya sea por sus bajos precios más comodidad o fácil accesibilidad.

Segmento de mercado:

La Sastrería Trajes Imperial tiene bien definido su segmento de mercado, ya que por su categoría que mantiene sus clientes son de perfil ejecutivo con unos ingresos medios frente a la economía local y familias de la provincia de Loja

Perfil del cliente: El cliente es el que juega un papel muy importante en la empresa, si no fuera por el cliente no hay empresa. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver

cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

Descripción del perfil de clientes:

- Empresas Publicas
 - SRI
 - Bancos estatales
 - Municipio de Loja
 - Consejo provincial
 - Escuelas y colegios

- Empresas Privadas
 - Casas Comerciales
 - Cooperativas de ahorro y crédito
 - Banco de Loja
 - Banco Pichincha
 - Empresas de seguros

- Las familias de la ciudad de Loja

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

Son las empresas o entes que tienen los mismos objetivos de venta que una empresa, y que su producto puede ser un substitutivo del nuestro en el proceso de compra, estén localizados o no dentro de una misma localidad, son nuestros competidores. La competencia para la constructora Codicer son:

CUADRO 27. MATRIZ DE COMPETIDORES.

Nombre de la empresa	Dirección
Confecciones Mosquera	Sucre entre Imbabura y Quito
Sastrería Rocosa	Sucre, 10 de Agosto y Rocafuerte
Confecciones originales	18 de noviembre y Miguel Rio Frio
Trajes gran varón	Sucre Colon e Imbabura

Elaboración: El Autor

Competidores directos:

Son aquellos que ofrecen al mercado al que nos dirigimos un producto o servicio con las mismas características que el nuestro, sea mejor o peor, seguramente para intentar satisfacer una misma necesidad o un mismo deseo.

CUADRO 28. COMPETIDORES DIRECTOS

Nombre de la empresa	Dirección
Confecciones Mosquera	Sucre entre Imbabura y Quito
Sastrería Rocosa	Sucre, 10 de Agosto y Rocafuerte
Confecciones originales	18 de noviembre y Miguel Rio Frio
Trajes gran varón	Sucre Colon e Imbabura

COMPETIDORES DIRECTOS.

Competidores Indirectos o Potenciales:

Estas son las compañías que pueden llegar a ser competencia, aunque en el momento del análisis no lo sea. Puede ser competencia toda empresa con capacidad de satisfacer las mismas necesidades que satisfacen los productos de la ya existente en el mercado.

ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES DEL ÉXITO.

Posición competitiva de los servicios ofertados por la empresa CIVASA

La posición competitiva de los servicios y productos ofertados por la sastrería permitió comparar los servicios y productos que presta cada una de las empresas competidoras.

La sastrería brinda una cartera amplia de productos y servicios para hacerle frente a la competencia tales como: un buen servicio de calidad productos con excelentes terminado imagen de la empresa, cada uno de ellos se les ha dado una calificación de 1 a 4, evaluadas por los miembros directivos de la Sastrería tomando en cuenta sus criterios, comparando cada uno de los factores clave de éxito frente a la competencia para la empresa en estudio.

**CUADRO 29. SERVICIO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN DE LAS
SASTRERÍAS**

Sastrería trajes imperial		Sastrería rocosa	Confecciones Mosquera	Trajes gran varon
Factores clave de éxito	calificación	calificación	calificación	calificación
Calidad del servicio	3	4	3	4
Precio del servicio	3	3	3	4
Imagen de la empresa	4	4	4	4
Creatividad	4	3	3	4

FUENTE: Cuadro de calificación de los servicios ofertados

ELABORACIÓN: El Autor

PERFIL COMPETITIVO DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

La matriz del perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la empresa en estudio, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica, señalando como se encuentra la empresa frente del resto de competidores pertenecientes al mismo sector, para que la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

El análisis del posicionamiento del perfil competitivo define los factores claves de éxito sobre los que articulan las empresas en ventajas competitivas y determinar el nivel actual de posicionamiento competitivo de la constructora.

La matriz del perfil competitivo cuenta con once factores clave de éxito cada uno con pesos pertinentes y tres competidores directos para la empresa en estudio.

Cuadro 30. MATRIZ PERFIL COMPETITIVO									
		SASTRERIA TRAJES IMPERIAL		SASTRERIA MOSCOSA		CONFECCIONES MOSQUERA		TRAJES GRAN VARON	
Factores clave	Peso	Califica ción	Peso ponder ado	Califica ción	Peso pondera do	Califica ción	Peso ponderad o	Calificaci ón	Peso ponder ado
Facilidad de ubicación	0,25	2	0,5	4	1	3	0,75	3	0,75
Medios de información y comunicación	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24	4	0,32
Reputación de la empresa	0.1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0.3
Fidelidad del cliente	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Trato al cliente	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Cartera de servicios	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03	4	0,12
Seguridad para sus clientes	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	2	0,04
Calidad del servicio	0,09	2	0,18	4	0,36	3	0,27	3	0,27
Creatividad	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Publicidad	0,07	2	0,21	3	0,21	3	0,14	4	0,14
Infraestructura adecuada	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	3	0,27
Total	1		2,11		3,36		2,47		2,53

FUENTE: Investigación Directa/

ELABORADO POR: El Autor

Análisis de la matriz del perfil competitivo

La matriz del perfil competitivo nos amerito los resultados de cada una de las empresas en estudio, Trajes Gran Varón se encuentra en primer lugar ocupa una posición del 3.36 lidera el mercado, en segundo lugar se encuentra la Sastrería Moscoso en una posición de 2.53, en tercer lugar se encuentra confecciones Mosquera con una posición del 2.47, y por último se encuentra la empresa en estudio, la Sastrería Trajes Imperial con una posición del 2.11 pero cabe destacar que la diferencia es significativa referente a las principales Sastrerías mejor posicionado en la Ciudad.

La facilidad de ubicación de estas empresas son una fortaleza para ellos por estar ubicados en la zona centro de la ciudad, los medios de información y comunicación que realizan permiten darse a conocer en el mercado. Cada una de estas Sastrerías, mantienen una buena reputación de sus clientes, así mismo estas les guardan lealtad.

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA SASTRERÍA TRAJES IMPERIAL

1. ¿Qué tiempo lleva su negocio abierto?

Esta empresa lleva ofreciendo sus productos y servicios durante tres años.

2. ¿Dispone su empresa de una base de datos informáticos que contenga información sobre sus clientes actuales?

La empresa no cuenta con una base de datos informáticos, considerándose este aspecto como una amenaza.

3. ¿Cómo considera Ud. la imagen que tiene su empresa?

Considero que es muy buena, puesto que los clientes salen satisfechos por los trabajos que aquí se confeccionan.

4. ¿La empresa tiene la suficiente infraestructura física para atender a sus clientes?

Considero que la infraestructura que tiene actualmente la empresa no es lo suficientemente amplia para atender a los clientes y brindarles una mayor comodidad.

5. ¿Los trabajadores cuentan con las herramientas adecuadas para desarrollar de la mejor manera su trabajo?

Dentro de la empresa, los trabajadores si cuentan con las herramientas adecuadas y necesarias para que desarrollen sus actividades de forma eficiente y eficaz.

6. ¿Los espacios y puestos de trabajo de cada empleado son cómodos y agradables?

Los empleados si cuentan con un puesto y oficina de trabajo cómodo.

7. ¿Esta empresa cumple cabalmente con sus obligaciones financieras e impuestos?

Esta empresa lleva un sistema de control permanente, se factura a todos los clientes, y se paga impuestos al municipio, rentas, bomberos, etc.

8. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección formal de personal al momento de que esta lo requiera?

Los nuevos empleados cuentan con un periodo de prueba con el fin de evaluar sus capacidades y conocimientos.

9. ¿La empresa tiene programas de capacitaciones permanentes para sus empleados?

La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones para los empleados.

10. ¿Existe buen ambiente laboral entre los integrantes de la empresa?

Dentro de la empresa si existe un ambiente laboral positivo.

11. ¿Los empleados gozan con todos los beneficios que por ley les corresponde?

Los empleados de la empresa si cuentan con todos los beneficios que por ley les corresponden.

12. ¿Los equipos con los que cuenta la empresa son de última generación?

La empresa cuenta con una serie de equipos que se caracterizan por ser actuales y de última generación.

13. ¿Constantemente está investigando sobre los cambios que ocurren en el entorno en cuanto a las tendencias de moda como telas y diseños?

De acuerdo a las tendencias que surgen en la actualidad sobre moda y diseños, si se ha realizado una investigación basada sobre los cambios ocurridos en el entorno.

14. ¿Cómo considera la atención al cliente en su empresa?

La atención es personalizada puesto que el traje este hecho a la medida para cada cliente, igualmente el diseño.

15. ¿Cómo considera la atención el servicio que se da en su empresa?

En cuanto al servicio lo considero que es de excelente calidad, ya que las obras y pedidos se entregan con puntualidad según la fecha acordada y con garantía en la confección.

16. ¿Se preocupa por conocer sobre lo que opinan los clientes?

Dentro de la empresa, se tiene como prioridad a los clientes, por ende es muy importante para el desarrollo de la misma la opinión que ellos tengan frente a nuestros productos y servicios.

17. ¿La empresa cuenta con varios proveedores con el fin de garantizar a sus clientes la entrega a tiempo de sus prendas?

La empresa si cuenta con varios proveedores, ya que de esa forma facilita y contribuye la entrega del producto al cliente de forma rápida y eficaz.

18. ¿Existen entregas programadas con los proveedores con la finalidad de no incomodar a los clientes?

Dentro de la empresa, si existen entregas programadas con los proveedores, con el fin de evitar que se ocasionar un ambiente incomodo entre los clientes.

19. ¿El manejo de inventario se hace de manera ágil y confiable?

En cuanto al manejo del inventario, si se realiza un manejo del inventario de manera ágil y confiable.

20. ¿Los productos que vende la empresa cuenta con excelentes estándares de calidad?

Considero que los productos que se ofrece si cuentan con altos estándares de calidad y con los mejores materiales, por ende, la empresa se caracteriza de vender productos de excelencia.

21. ¿El proceso de producción es suficientemente flexible para atender cambios imprevistos en la demanda?

Dentro de la empresa, el proceso de producción no es lo suficientemente flexible para atender cambios imprevistos en la demanda lo que da a originarse inconvenientes.

22. ¿El área de producción atiende oportunamente los requerimientos del área de venta?

El área de producción si atiende oportunamente a los requerimientos del área de venta de la empresa.

23. ¿La empresa cuenta con programas de mantenimiento de máquinas y equipos?

La empresa si cuenta con programas de mantenimiento de máquinas y equipos con la finalidad de aligerar las actividades.

24. ¿El talento humano con el que cuenta la empresa es suficiente para cumplir con las demandas de los clientes?

En la mayoría de las veces si es suficiente para cumplir con la demanda de los clientes.

25. ¿La empresa cuenta con programas de promociones o descuentos para sus clientes?

La empresa no cuenta con un plan de promociones pero si cuenta con precios competitivos y accesibles al cliente.

26. ¿La empresa tiene una variedad de modelos de sus prendas con el fin de satisfacer los gustos y necesidades de sus clientes?

La empresa no cuenta con variedad de modelos de sus prendas, lo que se considera como una debilidad para la empresa.

27. ¿Cuenta la empresa con un programa de publicidad permanente?

La empresa no cuenta con un programa de publicidad permanente, debido a esto, se lo considera como una amenaza para la misma.

28. ¿Qué medios utiliza para realizar publicidad referente a la empresa?

La empresa utiliza en ciertas ocasiones las redes sociales para realizar la publicidad correspondiente a sus productos.

29. ¿Los clientes cuentan con asesoramiento al momento de adquirir una prenda?

Dentro de la empresa, se brinda el asesoramiento oportuno a los clientes para que al momento de adquirir una prenda se le facilite su elección.

30. ¿Si un cliente no está satisfecho con un producto que acciones toma la empresa?

Por lo general, trata de resolver el problema tomando en cuenta la opinión o comentarios emitidos por el cliente.

31. ¿Qué tipo de promociones ha utilizado en los últimos años?

En los últimos años, la empresa ha utilizado descuentos como una manera de promocionar y dar a conocer sus productos.

**ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS DE LA SASTRERÍA “TRAJES IMPERIAL” DE LA
CIUDAD DE LOJA**

1. ¿Cuál es el puesto que ocupa actualmente en esta empresa y qué tiempo lleva trabajando en la misma?

CUADRO N° 1

CARGO	TIEMPO
Vendedor	6 meses
Sastre	42 meses
Ayudante de sastrería	18 meses
Secretaria contadora	18 meses

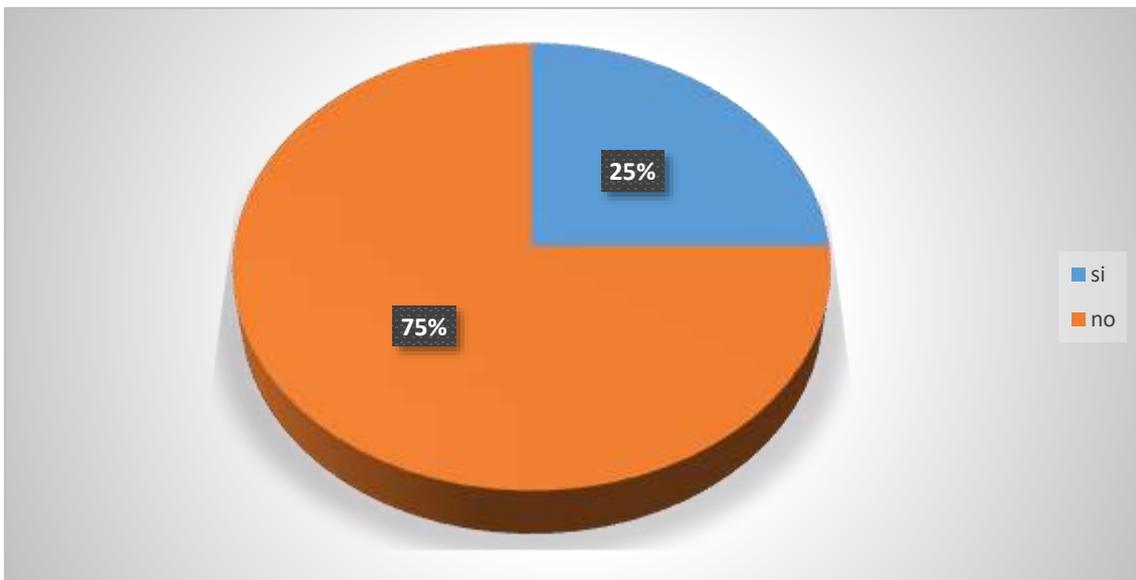
2. La empresa cuenta con una base de datos de sus clientes

CUADRO N° 2

VARIABLE	FRECUENCIA	TIEMPO
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: empleados de la Sastrería Trajes Imperial
Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 2



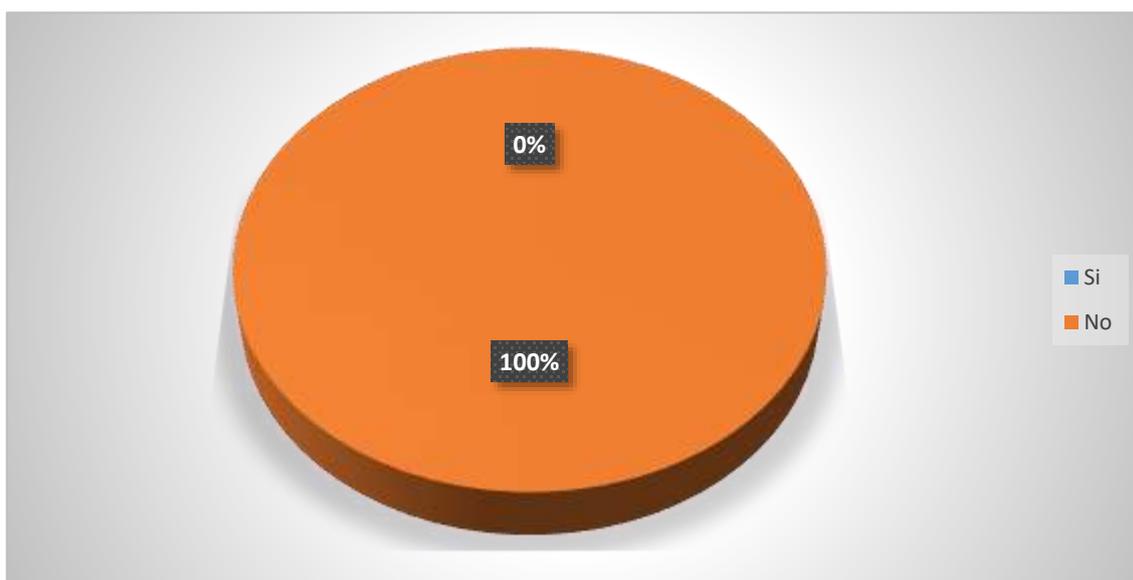
2. La empresa mantiene una comunicación con sus clientes

CUADRO N° 3

VARIABLE	FRECUENCIA	TIEMPO
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: empleados de la Sastrería Trajes Imperial
Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 3



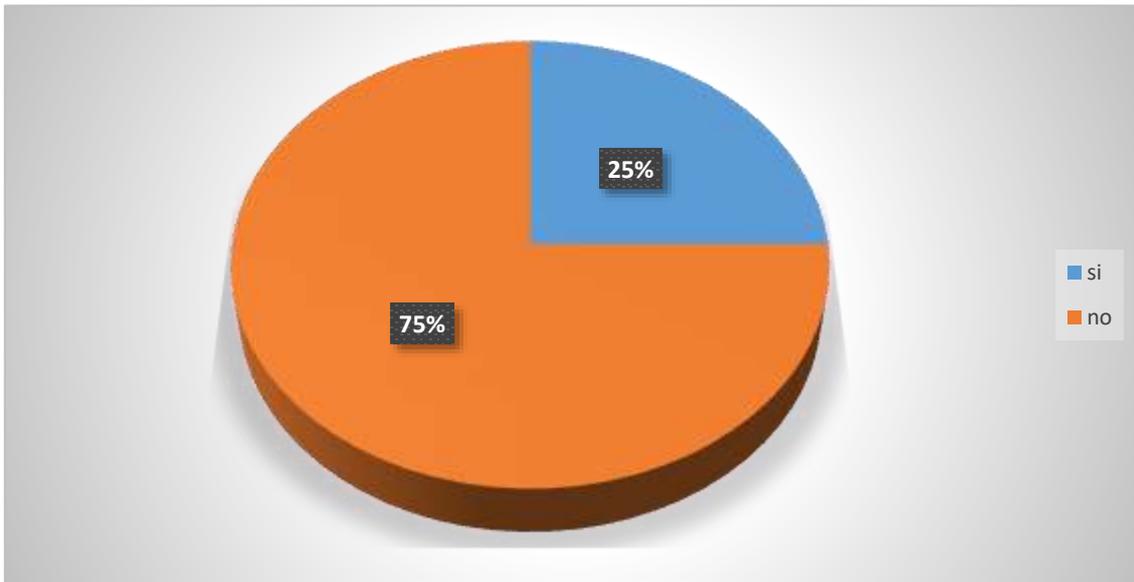
3. La empresa actualmente realiza algún tipo de publicidad

CUADRO N° 4

VARIABLE	FRECUENCIA	TIEMPO
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: empleados de la Sastrería Trajes Imperial
Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 4



4. La empresa cuenta con una página web

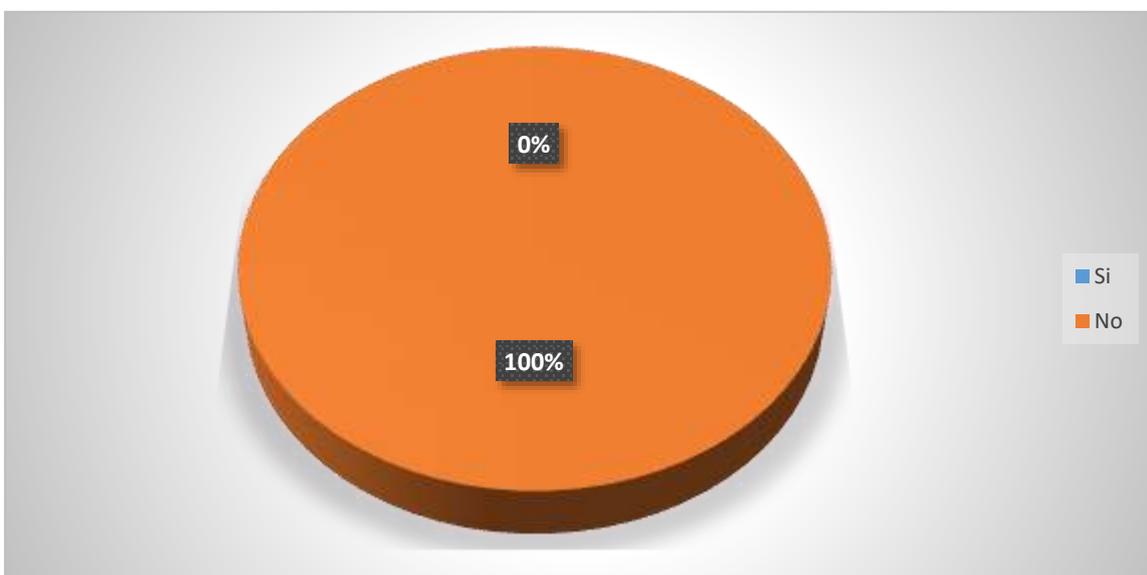
CUADRO N° 5

VARIABLE	FRECUENCIA	TIEMPO
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Empleados de la Sastrería Trajes Imperial

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 5



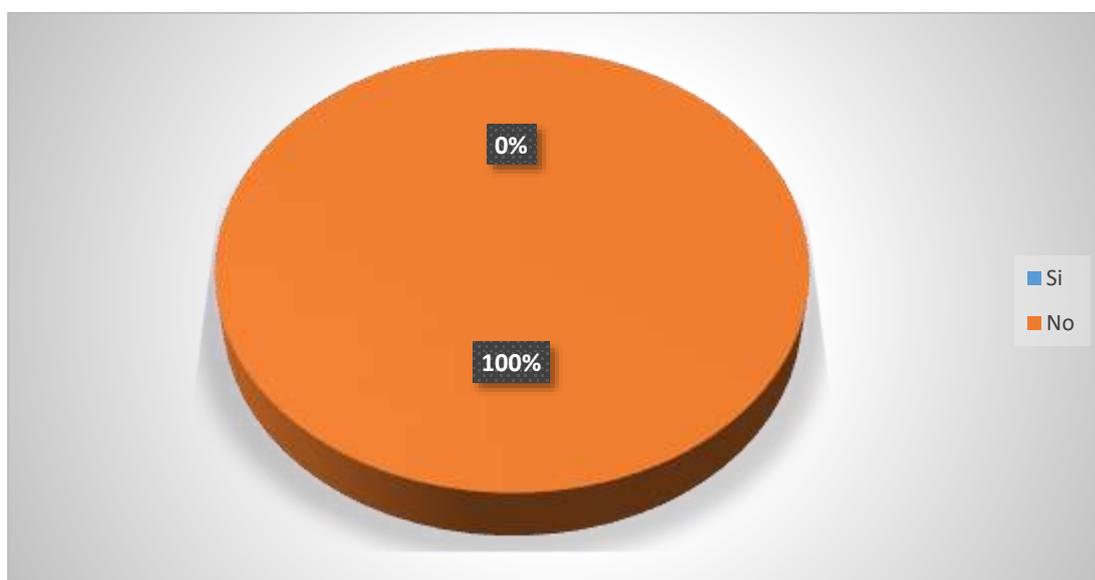
5. La empresa cuenta con un plan de marketing

CUADRO N° 6

Variable	Frecuencia	Tiempo
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Empleados de la Sastrería Trajes Imperial
Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 6



6. Al ingresar a esta empresa, se le efectuó algún tipo de entrevista, se evaluó su perfil y capacidad para su puesto de trabajo.

Vendedor	Ingreso a la empresa por recomendación
Sastre	Por tener experiencia en la rama de la sastrería tiene algunos años trabajando
Ayudante de sastrería	Por recomendación del maestro sastre
Secretaria contadora	Se contactó con el dueño de la empresa, por recomendaciones de amigos.

Fuente: Empleados de la Sastrería Trajes Imperial
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS GENERAL DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

Mediante la elaboración de esta matriz se evidenciará cada uno de las variables e indicadores que nos servirá para realizar el Análisis externo de la Sastrería Trajes Imperial

Los siguientes resultados están enfocados en el análisis e interpretación de cada una de las variables de la PESTEC entre los siguientes estudios se analizaron el factor político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo, permitiendo encontrar información clave para la Sastrería definiendo oportunidades y amenazas.

Se muestra los resultados del análisis competitivo ya que permitió conocer los principales competidores directos, según la categoría a la que pertenece cada una de las sastrerías, el análisis de las cinco fuerzas de Porter y el análisis de la posición competitiva de los servicios y productos ofertados por la empresa en estudio frente a la competencia. Por otro lado se da a conocer el análisis interno donde se indagó cada uno de las variables de marketing más importantes para generar una estructura de entrevista y aplicada a los miembros clave de la empresa, definiendo con claridad las fortalezas y debilidades actuales de la sastrería.

Y por último se presenta la investigación de mercado la misma que sirvió para la identificación y solución de los diversos problemas por las que puede estar atravesando la sastrería, analizando lo más importante de la información obtenida según los criterios de cada cliente de la sastrería.

MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS

La MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Las debilidades y fortalezas son factores controlables que pueden ser manejados por la gerencia.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Fortalezas

- ✓ Proyección de la imagen que necesita la empresa
- ✓ Atención oportuna y amable
- ✓ Manejo de redes de comunicación se tiene Facebook.
- ✓ Buen servicio al cliente

- ✓ La calidad de los productos
- ✓ Clientes satisfechos
- ✓ Descuentos a los clientes
- ✓ Buen surtido de productos que requiere el mercado.
- ✓ Innovación en productos y servicios
- ✓ Entrega inmediata de los productos
- ✓ Control de manejo de inventarios eficientemente

Debilidades

- ✓ No tiene base de datos de clientes
- ✓ No trabaja en forma coordinada con el departamento. De ventas
- ✓ No hay comunicación con sus clientes
- ✓ No estima un presupuesto fijo de publicidad
- ✓ No Tiene una página web oficial de la empresa
- ✓ No hace promoción a sus clientes
- ✓ No tiene conocimiento de la competencia
- ✓ Falta el servicio postventa.
- ✓ La atención al cliente es mala
- ✓ Escasa publicidad de la empresa
- ✓ Falta de presencia en Internet en su local
- ✓ Dentro del mercado, débil posicionamiento.

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de factores internos de la Sastrería Trajes Imperial

CUADRO 31. MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)

Factores determinantes del éxito	Fuente	Ponderación	Calificación	Total Ponderación
FORTALEZAS				
Proyección de la imagen que necesita la empresa	Gerente P- 3	0,05	4	0,20
Servicio al cliente adecuado	Gerente P- 14	0,05	4	0,20
Atención oportuna y amable	Gerente P- 15	0,05	3	0,15
Manejo de redes de comunicación, Facebook.	Empleados P-5	0,05	3	0,15
Buen servicio al cliente	Gerente P- 14	0,07	4	0,28
La calidad de los productos	Gerente P- 20	0,07	3	0,21
Clientes satisfechos	Gerente P- 30	0,06	4	0,24
Descuentos a los clientes	Gerente P- 25	0,06	3	0,18
Personal capacitado	Gerente P- 9	0,05	3	0,15
Innovación en productos y servicios	Gerente P- 13	0,06	3	0,18
Entrega inmediata de los productos	Gerente P- 17	0,05	4	0,20
Control de manejo de inventarios eficientemente	Gerente P- 19	0,06	4	0,24
Subtotal		0,68		2,38
DEBILIDADES				
No cuenta con una base de datos de clientes	Gerente P- 2	0,06	2	0,12
No hay comunicación con sus clientes	Empleados P-3	0,04	2	0,08
No posee infraestructura propia	Gerente P- 4	0,04	2	0,08
Escasa publicidad y promoción	Empleados P-4	0,06	1	0,06
No tiene conocimiento de la competencia	Gerente P- 8	0,04	1	0,04
Falta el servicio postventa.	Empleados P-3	0,03	1	0,03
Falta de presencia en Internet (redes sociales)	Empleados P-5	0,06	1	0,06
Débil posicionamiento en el mercado	Empleados P-6	0,06	1	0,06
No cuenta con un plan de marketing	Empleados P-6	0,04	2	0,08
No tiene programas de selección de personal	Gerente P- 8	0,07	2	0,14
Bajo grado de capacitación de personal	Gerente P- 9	0,07	2	0,14
Falta de personal calificado	Gerente P- 24	0,07	2	0,14
Subtotal		0,64		1,03
TOTAL		1,32		3,41

Fuente: Sastrería Trajes Imperial

Diseño: El Autor

Análisis La Sastrería Trajes Imperial cuenta con 24 factores determinantes del éxito; 12 fortalezas y 12 debilidades. El valor de 3,41 indica que la Sastrería es levemente más fuerte que débil, pero teniendo el valor casi promedio se puede decir que no posee una consistencia estable interna para competir exitosamente con sus rivales. La Sastrería debe trabajar en minimizar al máximo sus debilidades por medio de estrategias internas de la empresa.

ANÁLISIS FODA DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos en un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo.

Con la información recopilada y analizada en la Sastrería Trajes Imperial en Loja, a través del diagnóstico situacional, y el diagnóstico de mercado, permitió establecer la situación actual como se encuentra la empresa actualmente, y con ello estructurar el FODA. Identificando los factores internos. Una vez concluido este análisis se dispone de una idea suficientemente adecuada de las capacidades que se tiene para enfrentar el entorno que le rodea y las condiciones futuras y los factores externos en los cuales se puede analizar las oportunidades y amenazas institucionales, cuyas tendencias pueden influir sobre su ocurrencia, y pueden obstaculizar considerablemente en el cumplimiento de la misión institucional. Cuyo gráfico sintético se describe a continuación:

CUADRO 32. ANALISIS DE LA MATRIZ FODA PARA LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

Fortalezas	Oportunidades
Proyección de imagen que necesita la empresa	El crecimiento del Precio Interno Bruto
Atención oportuna y amable	La disminución de la inflación
Manejo de redes de comunicación. Facebook	Nivel de ingreso de los clientes
Buen servicio al cliente	Clientes con negocios propios
calidad de los productos y servicios que ofrece	Adaptación de nuevas tecnologías,
Clientes satisfechos	Clientes de buenos ingresos
Descuentos a sus clientes	Clientes con empleo fijo.
Personal capacitado	Buena negociación con los proveedores
Innovación de productos y servicios	Confianza del cliente para la empresa
Debilidades	Amenazas
No cuenta con una base de datos de clientes	Las altas tasas de interés
No hay comunicación con sus clientes	Políticas de importación restrictivas
No presupuesta publicidad	Reducción de la jornada de trabajo
Débil posicionamiento en el mercado	Alto poder de negociación de los clientes.
No tiene infraestructura propia	Rivalidad de los competidores.
No tiene conocimiento de la competencia	Incremento de la competencia.
Falta servicio postventa.	Precios bajos de la competencia.
Escasa publicidad.	Ofertas muy altas de la competencia.
No hace promociones	
No cuenta con un plan de marketing	

Elaborado por. - El Autor

Análisis de los Resultados obtenidos de la Matriz EFE y la Matriz EFI

De acuerdo a los resultados derivados del análisis externo (Matriz EFE), dan a conocer que la Sastrería Trajes Imperial posee mayores oportunidades que ofrece el mercado, esto se ve reflejado en la sumatoria total del resultado ponderado el cual equivale a 2,57 Es en estos aspectos donde la empresa debe desarrollar todas sus capacidades y habilidades para aprovechar dichas oportunidades y minimizar o anular las amenazas existentes.

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) evidencia que la empresa posee mayores debilidades lo que se ve reflejado en la sumatoria total del resultado ponderado lo cual da como resultado 2,28. Se debe buscar las acciones necesarias para disminuir las debilidades y potenciar las fortalezas que tiene la Sastrería Trajes Imperial.

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Para la elaboración de la presente Matriz de Alto Impacto se debe seleccionar los principales factores de las matrices EFE y EFI y realizar la combinación de los mismos, considere cómo puede usarlos para identificar opciones las cuáles serán sus alternativas estratégicas. La combinación se debe realizar considerando los siguientes aspectos:

Fortalezas y Oportunidades (FO): ¿Cómo puede utilizar sus puntos fuertes para aprovechar estas oportunidades?

Fortalezas y Amenazas (FA): ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?

Debilidades y oportunidades (DO): ¿Cómo puede usted utilizar sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?

Debilidades y Amenazas (DA): ¿Cómo se puede minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?

CUADRO 33. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE ALTO IMPACTOS PARA LA SASTRERÍA TRAJES IMPERIAL

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
		El crecimiento del PIB.	Las altas tasas de interés		
		La disminución de la inflación	Políticas de importación restrictivas		
		Nivel de ingreso de los clientes	Reducción de la jornada de Trabajo		
		Cientes con negocios propios	Alto poder de negociación de los Clientes.		
		Adaptación de nuevas tecnologías	Rivalidad de los competidores		
		Cientes de buenos ingresos	Incremento de la competencia.		
		Cientes con empleo fijo.	Precios bajos de la competencia.		
		Buena negociación de los Proveedores	Ofertas muy altas de la competencia		
		Confianza del cliente empresa			
FACTORES INTERNOS					
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
Proyección de imagen empresa		Aumentar la cartera de clientes a través de promociones en los productos que ofrece la sastrería.	Estructurar un plan publicitario para la Sastrería “Trajes Imperial” a través de los diferentes medios de comunicación, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece y así mejorar la aceptación por parte de los clientes.		
Atención oportuna y amable					
Manejo de Redes de Comunicación. Facebook					
Buen servicio al cliente					
La calidad de los productos					
Clientes satisfechos					
Descuentos a sus clientes					
Personal capacitado					
Innovación de productos y servicios					
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
No cuenta con una base de datos de sus clientes		Incrementar el posicionamiento de la Sastrería “Trajes Imperial”, a través de convenios institucionales, permitiendo una mayor participación en el mercado.	Implementar un plan de capacitación para los empleados, para mejorar la atención y servicio al cliente.		
Escasa capacitación al personal					
Débil posicionamiento en el mercado					
No hace promoción					
No tiene conocimiento de la competencia.					
Falta servicio postventa.					
Escasa publicidad.					
No tiene una infraestructura propia					
No cuenta con un plan de marketing					

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por. - El Autor

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL

En este plan de acción, se hace constar varias actividades que junto a estrategias se tratará de que los objetivos propuestos lleguen a cumplirse en una meta establecida para que esta sastrería mediante el trabajo de todos los integrantes brinde un mejor servicio y productos a los clientes y a la vez permitan ampliar su nicho de mercado en la provincia de Loja, promoviendo sus productos y servicios de calidad para lograr un liderazgo en la industria textil, y por ende el crecimiento económico y rentable de la empresa.

Implementación del Plan de Acción

La etapa de la implementación del plan es donde se pone en marcha el proceso.

Como primer paso se procede a identificar las estrategias generadas en la Matriz de Decisiones, estableciendo el factor que será alcanzable y los objetivos que generarán la adecuada implementación de las estrategias dentro de la sastrería en un periodo no mayor a un año.

✓ Objetivos de Corto Plazo

Los objetivos de corto plazo planteados en el presente Plan de Acción, se establecen con actividades que envuelven en forma directa al personal administrativo, de ventas y operativo de la empresa y de acuerdo a las estrategias planteadas en la matriz de decisiones.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

CUADRO 34. MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No	Objetivos	Estrategias
1	Aumentar la cartera de clientes a través de promociones en los productos que ofrece la sastrería.	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer descuentos especiales para clientes que compren dos o más ternos. - Realizar promociones o regalos por la compra de un servicio o productos con mayor valor.
2	Estructurar un plan publicitario para la Sastrería “Trajes Imperial” a través de los diferentes medios de comunicación, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece y así mejorar la aceptación por parte de los clientes.	- Ejecutar un plan de publicidad y anuncios impresos en tarjetas y carteles que den a conocer los productos y servicios que ofrece la sastrería.
3	Incrementar el posicionamiento de la Sastrería “Trajes Imperial”, a través de convenios institucionales, permitiendo una mayor participación en el mercado.	- Implementar alianzas estratégicas con empresas del medio para incrementar el volumen de ventas y por ende su rentabilidad.
4	Implementar un plan de capacitación para los empleados, para mejorar la atención y servicio al cliente.	- Realizar programas de capacitación a los vendedores sobre atención al cliente y recursos humanos para mejorar la atención al cliente.

Elaborado Por.- El Autor

DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1

Aumentar la cartera de clientes a través de promociones en los productos que ofrece la sastrería.

SITUACION ACTUAL: El aumento de la competencia en la rama de la sastrería en la ciudad de Loja ha generado que la utilidad de la sastrería tenga una disminución, por lo que se considera necesario implementar promociones y descuentos que permitan generar fidelidad en los clientes.

META.

Incrementar las ventas del servicio y los productos que ofrece la sastrería.

ESTRATEGIA.

- Hacer descuentos especiales para clientes que compren dos o más ternos.
- Realizar promociones o regalos por la compra de un servicio o productos con mayor valor.

ACTIVIDADES

- Implementar descuentos del 15 hasta el 25% en compras superiores \$500,00
- Realizar descuentos de 5% a clientes frecuentes en compras de \$100,00 a \$200,00
- Regalar a clientes artículos que compran al por mayor como llaveros, gorras, esferos, con información de la empresa durante los años 2018, 2019 y 2020.
- Las tarjetas de presentación se entregaran a los clientes y usuarios de la sastrería.

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DEL PROYECTO Nº 1			
Actividades	Cantidad	V.unit.	V.Total
Tarjetas de presentación.	1000	\$0.05	\$ 50.00
Hojas Volantes (millar)	3000	\$ 15,00	\$ 45.00
Gorras	200	\$ 2,00	\$400.00
Llaveros	200	\$0.50	\$100,00
Esferos	500	\$1.00	\$500.00
Elaboración: El Autor		TOTAL	\$1095.00

Por tanto, cada año la empresa invertirá \$ 365,00 anuales para implementar este objetivo.

DESARROLLO DEL OBJETIVO Nº 1

TARJETA DE PRESENTACION



Trajes Imperial
diseños exclusivos

Confeción de ternos, pantalones,
sacos, camisas, chalecos para
caballeros

Enrique Poma
Tailor Designer

2572676 / 0985310479
Miguel Riofrio y Bernardo Valdivieso
enriquepoma@hotmail.com 
Loja - Ecuador

The business card features a dark background with gold and white text. At the top left, the brand name 'Trajes Imperial' is written in a large, bold, gold serif font, with 'diseños exclusivos' in a smaller, white sans-serif font below it. To the right is a shield-shaped logo with a black and white checkered pattern, containing the letters 'T' and 'I' in a stylized font, and a banner below it that reads 'Trajes Imperial'. In the center-left, a rounded rectangular box contains the text 'Confeción de ternos, pantalones, sacos, camisas, chalecos para caballeros' in gold. Below this, the name 'Enrique Poma' is written in a white cursive font, followed by 'Tailor Designer' in a white sans-serif font. On the right side, contact information is listed in white: '2572676 / 0985310479', 'Miguel Riofrio y Bernardo Valdivieso', 'enriquepoma@hotmail.com' with a Facebook icon, and 'Loja - Ecuador'.

HOJA VOLANTE



Trajes Imperial
diseños exclusivos

Pone a disposición de la distinguida ciudadanía de Loja sus servicios en confección de:

- ✓ Ternos
- ✓ Sacos
- ✓ Chalecos
- ✓ Camisas
- ✓ Pantalones y más.

Todo lo que el caballero elegante necesita, productos elaborados con los mejores materiales y cumpliendo con altos estándares de calidad, con mano de obra certificada que garantiza nuestro trabajo.

Venga y visitamos será un gusto atenderlos por la confección de más de dos prendas descuentos especiales.



The flyer has a dark header with the 'Trajes Imperial' logo and brand name. Below the header, the text 'Pone a disposición de la distinguida ciudadanía de Loja sus servicios en confección de:' is followed by a bulleted list of services: 'Ternos', 'Sacos', 'Chalecos', 'Camisas', and 'Pantalones y más.', each preceded by a checkmark. A paragraph of text describes the quality and materials used. Another paragraph invites customers to visit for special discounts. On the right side, there is a photograph of a man in a dark, well-tailored suit standing against a light background.

GORRAS



LLAVEROS



ESFEROS



OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2

Estructurar un plan publicitario para la Sastrería “Trajes Imperial” a través de los diferentes medios de comunicación, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece y así mejorar la aceptación por parte de los clientes.

SITUACION ACTUAL: En la actualidad la sastrería no cuenta con un plan de publicidad que le permita a la sastrería a dar a conocer los productos y servicios que ofrece a la población de la Ciudad de Loja

META.

Incrementar el posicionamiento en nuevos nichos de mercado en la ciudad de Loja.

ESTRATEGIA.

- Ejecutar un plan de publicidad y anuncios impresos en tarjetas y carteles que den a conocer los productos y servicios que ofrece la sastrería.

ACTIVIDADES

- Realizar una Cuña publicitaria que será transmitido por una radio local, seis meses al año, durante los años 2018 y 2019.
- Diseñar un diseño de anuncio publicitario que será publicado en el periódico de mayor circulación en la ciudad durante cuatro meses al año, durante los años 2018, 2019 y 2020.
- Implementar una publicidad impresa como tarjetas de presentación, hojas volantes y carteles.

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DEL PROYECTO N° 2			
Actividades	Cantidad	V.unit.	V.Total
Prensa Escrita	12	\$45.00	\$540.00
Cuña Radial	12	\$60.00	\$720.00
Elaboración: El Autor		TOTAL	\$1260.00

Por tanto, para operativizar este objetivo la empresa invertirá \$ 420,00 dólares anuales.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3

Incrementar el posicionamiento de la Sastrería “Trajes Imperial”, a través de convenios institucionales, permitiendo una mayor participación en el mercado.

SITUACION ACTUAL: El desconocimiento de las sastrerías a nivel local y regional ha generado una paralización en su crecimiento, puesto que solamente cuenta con los clientes que llegan a la sastrería, por lo tanto se considera necesario. Generar alianzas con empresas públicas y privadas para darse a conocer más la sastrería.

META.

Aumentar la participación en el mercado y buscar nuevos nichos.

ESTRATEGIA.

- Implementar alianzas estratégicas con empresas del medio para incrementar el volumen de ventas y por ende su rentabilidad.

ACTIVIDADES

- Crear acuerdos con empresas públicas como el municipio entidades financieras, casas comerciales de línea blanca entidades privadas bancos Inst. Financieras supermercados de la ciudad de Loja.
- Adquirir un plan de Internet el cual permitirá al gerente y miembros de la sastrería para generar una página oficial de la empresa y por estar en contacto con dichas empresas. El plan anual costara \$240,00 dólares y para los tres años \$720,00 ; esto es para los años 2018, 2019 y 2020

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DEL PROYECTO N° 3				
Actividades	Cantidad	V.unit.	V.Anual	V. Tres años
Plan de Internet	12	\$20.00	\$240.00	720,00
Elaboración: El Autor		TOTAL	\$240.00	720,00

Para este objetivo, la empresa destinará \$ 240,00 dólares anuales.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4

Implementar un plan de capacitación para los empleados, para mejorar la atención y servicio al cliente.

SITUACION ACTUAL: En la actualidad la sastrería no cuenta con un programa de capacitación en el área de marketing a los empleados de ventas.

META.

Incrementar un 30% en las ventas de servicios y Productos.

ESTRATEGIA.

Realizar programas de capacitación a los vendedores sobre atención al cliente y recursos humanos para mejorar la atención al Cliente.

ACTIVIDADES

- Buscar una empresa de Capacitación en la ciudad de Loja, a través del SECAP en el año 2018.
- Conocer los temas a implementarse en la capacitación.

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DEL PROYECTO N° 4			
Actividades	Cantidad	V.unit.	V.Total
Atención al cliente	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Relaciones Humanas	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Servicio de calidad	1	\$ 75,00	\$ 75,00
		TOTAL	\$375.00

Fuente: SECAP

Elaboración: El Autor

Este objetivo para capacitación, la empresa lo realizara en el año 2018, con el SECAP, y en horarios que no interrumpen las labores de los empleados.

**RESUMEN TOTAL DE LOS COSTOS DEL PLAN DE MARKETING PROPUESTO
PARA LA SASTRERIA "TRAJES IMPERIAL"**

CUADRO N°49

Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTOS
1	Aumentar la cartera de clientes a través de promociones en los productos que ofrece la sastrería.	\$ 1095.00
2	Estructurar un plan publicitario para la Sastrería "Trajes Imperial" a través de los diferentes medios de comunicación, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece y así mejorar la aceptación por parte de los clientes.	\$ 1260.00
3	Incrementar el posicionamiento de la Sastrería "Trajes Imperial", a través de convenios institucionales, permitiendo una mayor participación en el mercado.	\$ 720.00
4	Implementar un plan de capacitación para los empleados, para mejorar la atención y servicio al cliente.	\$ 375.00
TOTAL		\$ 3450.00

Elaboración: El Autor

PLAN DE MARKETING PARA LOS TRES AÑOS

Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	TOTAL
1	Aumentar la cartera de clientes a través de promociones en los productos que ofrece la sastrería.	\$ 365,00	\$ 365,00	\$ 365,00	\$ 1095.00
2	Estructurar un plan publicitario para la Sastrería "Trajes Imperial" a través de los diferentes medios de comunicación, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece y así mejorar la aceptación por parte de los clientes.	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 1260.00
3	Incrementar el posicionamiento de la Sastrería "Trajes Imperial", a través de convenios institucionales, permitiendo una mayor participación en el mercado.	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 720.00
4	Implementar un plan de capacitación para los empleados, para mejorar la atención y servicio al cliente.	\$ 375,00	-----	-----	\$ 375.00
TOTAL		\$ 1400.00	\$ 1025.00	\$1025.00	\$ 3450.00

Nota: Para la implementación de este Plan de Marketing, considerando los ingresos que tiene la empresa, el costo total de \$ 3450,00 del Plan Estratégico para los tres años; este valor se lo ha dividido en forma prioritaria y proporcional para los tres años de su implementación, esto es para los años 2018, 2019 y 2020.

h) CONCLUSIONES

Los clientes son de fundamental importancia para los negocios es la razón por la cual sobreviven en el mercado, de sus necesidades donde los negocios subsisten, ya que los clientes son unos de los factores que mueven el mercado donde se los denomina la demanda y a mayor demanda mayor oferta.

Mantener satisfecho a los clientes es la clave del éxito para los negocios, y para esto debemos tener información o indicios de cómo se comportan, que desean, donde se encuentran, cuanto están dispuestos a gastar etc., y para adelantarnos a esta información necesitamos analizar las variables de un plan de marketing , porque en base a estos factores se pueden elaborar estrategias ganadoras que van a potenciar la rentabilidad del negocio, sin embargo la Sastrería Trajes Imperial mantienen en el olvido estas variables, por lo tanto al investigar estos aspectos se han establecido las siguientes conclusiones:

- ✓ El volumen de ventas de la Sastrería Trajes Imperial podrían ser muy superior a las que se presentan actualmente, pero estas no se incrementan debido a que no implementa un Plan de Marketing Estratégico.
- ✓ El dueño de la sastrería tiene desconocimientos administrativos y por consiguiente ignora los beneficios de un plan de marketing.
- ✓ Temor por parte de dueño de la sastrería en invertir, pero implementar nuevas actividades ayudara de alguna manera a generar mayor volumen de ventas.
- ✓ La sastrería mantiene una débil concurrencia de clientes debido a la poca publicidad y mala ubicación afectando directamente a la posibilidad de realizar ventas.
- ✓ Los empleados de la sastrería no tienen capacitaciones en atención al cliente.
- ✓ El presente Plan de Marketing tiene un costo total de \$ 3450,00 dólares, esto es para los años 2018, 2019 y 2020
- ✓ El año 2018, la empresa invertirá \$ 1400,00 dólares como parte de la implementación del Plan Estratégico.
- ✓ El año 2019, la empresa invertirá \$ 1025,00 dólares como parte de la implementación de este Plan Estratégico.
- ✓ El año 2020, la empresa invertirá \$ 1025,00 dólares para completar el total de la implementación de este Plan Estratégico.

i) RECOMENDACIONES

Después de realizar el trabajo de investigación, donde analizamos interna como externamente la Sastrería Trajes Imperial, y al conocer que en el mercado actual las empresas grandes como las pequeñas pelean para mantenerse en el mercado debemos recomendar de manera general a la sastrería que debería de fortalecerse y crecer en el mismo.

- ✓ Debe implementar un plan de marketing estratégico, como herramienta idónea para aumentar el volumen de ventas.
- ✓ Destinar fondos según lo presupuestado para los años 2018, 2019 y 2020; \$3450,00 dólares para la implementación de todo el Plan de Marketing y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.
- ✓ Tratar de no improvisar con el marketing, tratando de asesorarse con personas entendidas en el tema para ofrecer mayor impacto visual al consumidor.
- ✓ Innovar el portafolio de productos de la sastrería acorde con las tendencias, para atraer mayor público objetivo.
- ✓ Cambiar la mentalidad e incursionar en nuevas actividades atractivas para los clientes y el público en general.
- ✓ Estructurar promociones en temporadas específicas, para rotar el inventario y actualizar el stock de productos.
- ✓ Realizar convenios con instituciones públicas y privadas, para aumentar el posicionamiento y las ventas de la empresa.

j) BIBLIOGRAFIA

- A., D. I. (2008). *el proceso estrategico: un enfoque de gerencia*. peru: Pearson Educacion de Mexico S.A. De C.V.2008.
- Acín, j. M. (2013). *El plan de marketing en la practica*. Mexico: ESIC Editorial.
- Ballesteros, R. H. (2013). *plan de marketing diseño, imlementacion y control*. Bogota: Ecoe Ediciones: Universidad Sergio Arboleda.
- Capuz, D. (12 de julio de 2010). *marketing*. Obtenido de características del marketing: <http://doryscapuz.blogspot.com/2010/07/caracteristicas-del-marketing.html>
- E., C. (2004). *PLAN DE MERCADOTECNIA* . MADRID: Editorial Contined, Mexico.
- GESTION ESTRATEGICA DE MARKETING*. (s.f.). ediciones DIAZ DE SANTOS S.A.
- Gonzales, R. M. (26 de agosto de 2013). *CEF.- Marketin Siglo XXI*. Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/IM/AM/12/Concepto.pdf
- gudiño, C. E. (05 de mayo de 2014). *Historia del vestuario en el Ecuador*. Obtenido de Slide Share: <http://es.slideshare.net/cinthy3/historia-de-vestuario-en-el-ecuador>
- HOLLOS BAYESTEROS, R. (2012). *PLAN DE MARKETING Diseño, Implementacion y Control*. colombia: ECO Ediciones Colombia.
- Huamani, C. A. (15 de marzo de 2007). *Administracion Y Direccion de Empresas, conceptos y tecnicas*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-y-direccion-de-empresas-conceptos-y-tecnicas/>
- Inversiones, D. d. (diciembre de 2012). *Dirección de Inteligencia Comercial e Inverzione*. Obtenido de 1 AITE, Historia y Actualidad de la industria textil en el Ecuador,: http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12,
- KOTLER, P. A. (2001). *Marketing*, . mexico: Edición adaptada a Latinoamérica 8A ED. Pearson Educación de México .
- Leon, M. J. (18 de enero de 2010). *Elementos del Marketing*. Obtenido de in Slide Share: <http://es.slideshare.net/israelg3/elementos-del-marketing>
- Liberos, E. (1 de febrero de 2015). *IEDGE – Fases del análisis de Posicionamiento Estratégico* - See more at: <http://www.iedEduardo-liberos-fases-del-analisis-de-posicionamiento-estrategico>. Obtenido de Blog: <http://www.iedge.eu/eduardo-liberos-fases-del-analisis-de-posicionamiento-estrategico>
- MCCATRY, J. (2009). *Marketing, Planeacion Estrategica de la teoria a la Practica*. Bogotá: Práctica. Mc. Graw. Hill. Bogotá.
- Muñiz, r. (25 de enero de 2015). *CEF; Marketing XXI*. Obtenido de Principal :: Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición :: CAPÍTULO 11. Plan de marketing: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

- Muñiz, R. (25 de enero de 2015). *CEF; MARKETING XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Muñiz, R. (25 de ENERO de 2016). *CEF.-Marketing XXI*. Obtenido de CEF.-Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- PALNEACIONESTRATEGICA, E. P. (02 de 06 de 2009). *BLOGDIARIO.COM hispavista*. Obtenido de BLOGDIARIO.COM hispavista: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- Ricardo SELLERES RUBIO, A. B. (2010). *Introducción del Marketing*. Editorial Club Universitario, C/Decano4_03690 San Vicente (Alicante).
- Sanchez, M. D. (2008). *Manual de Marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL Avda. de valdenigrales, s/n - 28223 Posuelo de Alarcón (MADRID).
- SANTOS, D. D. (2010). *GESTION ESTRATEGICA DE MARKETING*. ESPAÑA: edicion DIAZ DE SANTO S.A.
- STANTON, W. J. (2000). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. Mexico: ED. México: Mcgraw Hill Interamericana S.A; 2000.
- WALKER, B. M. (2005). *Marketing S. española*: McGraw Hill, 4ta Edición .
- WESTWOOD, J. (2005). *Cómo crear un Plan de Marketing*. Mexico: Editorial GEDISA. México. .
- BCE. (2016). *Inflacion*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- BCE. (2016). *RIEGO PAIS*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (2016). *TASAS DE INTERES*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Ecuador, B. C. (2015). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/864-1a-economía-ecuatoriana-registró-un-resultado-positivo-durante-el-año-2015-de-03-en-relación-al-año-2014-situando-al-pib-a-precios-constanten-usd-69969-millones>
- Ecuador, B. C. (2016). *Balanza Comercial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201606.pdf>
- Ecuador, P. (2016). *Countrymeters*. Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Ecuador>
- Egas, J. Z. (2016). *Seguridad Juridica*. Obtenido de http://vlex.ec/vid/seguridad-jura-487615358?_ga=1.158664250.1282891601.1467234350
- Finanzas, M. d. (2015). *Politica Fiscal*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Justificativo-de-Ingresos-y-Gastos-Proforma-2015-PDF.pdf>

- INEC. (2013). *Migración*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/Publicaciones/Anuario_ESI_2013.pdf
- Inec. (2015). *Educación*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf
- INEC. (2015). *Medio Ambiente* . Obtenido de El 80% de las empresas en el país no registran tener algún gasto o inversión en protección ambiental y no cuentan con un estudio de impacto ambiental, según los últimos datos de Estadísticas Ambientales del INEC

k) ANEXOS

ANEXO 1. MODELO DE ENCUESTA A CLIENTES

“PLAN DE MARKETING PARA LA SATRERIA TRAJES IMPERIAL DE LA CIUDAD DE LOJA”,

La SATRERIA TRAJES IMPERIAL tiene como propósito de brindar a sus clientes un producto elaborado de excelente calidad, para lo cual cuenta con maquinaria de punta que le brinda un mejor respaldo en todos sus trabajos con acabados de primera, utilizando materia prima de primera calidad, para sí brindar una excelente satisfacción a sus clientes.

La SATRERIA TRAJES IMPERIAL inicia sus actividades profesionales en la ciudad de Loja el 13 de Abril del 2013, la cual fue creada por su maestro Fabián Poma Chamba Gerente Propietario del Taller, que se dedica a la producción y comercialización de ternos para caballeros, ubicado en las calles Miguel Rio frío y Bernardo Valdivieso en el centro de la ciudad de Loja;

La siguiente encuesta tiene como propósito recopilar información primordial para el mejoramiento del servicio y productos que ofrece la sastrería, una buena atención al cliente, mayor comercialización de sus productos, mejor imagen corporativa, mejorar e implementar una buena campaña publicitaria para si el beneficio de la empresa y sus clientes.

Esta encuesta será dirigida a los clientes potenciales de la Sastrería Trajes Imperial, para lo cual se utilizara las siguientes variables.

VARIABLES

- ✓ Fuerza de Ventas
- ✓ Atención al Cliente
- ✓ Calidad de Servicio
- ✓ Competencia
- ✓ Precios
- ✓ Ubicación Estratégica
- ✓ Publicidad
- ✓ Promoción
- ✓ Tecnología



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

ENCUESTA APLICADA A CLIENTES

Con el propósito de recopilar información real acerca de la sastrería “TRAJES IMPERIAL” de la ciudad de Loja, se pide de la manera más comedida responder la siguiente encuesta, ya que ayudara en el trabajo de investigación y así poder mejorar los productos y servicios que ofrece esta empresa.

1. ¿Cuál es su género?

Masculino () Femenino ()

1. ¿En qué rango de edad se ubica?

16 – 25 ()
26 – 35 ()
36 – 45 ()
Más de 46 años ()

2. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales actualmente?

401 – 600 ()
601 – 800 ()
801 – 1000 ()
1001 – 1200 ()

3. ¿Qué tipo de actividad o negocio desarrolla actualmente?

Negocio propio ()
Trabajo fijo ()
Trabajo ocasional ()

4. ¿Durante qué tiempo usted es cliente de la SASTRERIA “TRAJES IMPERIAL”?

- 1 - 3 Meses ()
- 3 - 6 Meses ()
- 6 - 12 Meses ()
- 12 meses en adelante ()

5. ¿Cómo se enteró sobre la existencia de esta empresa?

- Amistades ()
- Publicidad ()

6. ¿Cuáles son las razones por las que prefiere ustedes cliente de la sastrería “TRAJES IMPERIAL”?

- Calidad de sus productos ()
- Buena atención ()
- Precios accesibles ()
- Ubicación del local ()

7. ¿Para Usted. Como considera que es la atención brindada en la sastrería “TRAJES IMPERIAL”?

- Excelente ()
- Muy Buena ()
- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

8. ¿Conoce usted, si en la ciudad existen otras empresas que ofrezcan los mismos productos?

- Si ()
- No ()

Enumere:

.....

.....

9. ¿De los productos que ofrece la sastrería, cuales son los que más adquiere Usted?

- Confección de Ternos ()
- Confección de Sacos ()
- Confección de Camisas ()
- Corbatas ()
- Confección de pantalones ()
- Otros ()

Cuales:.....
.....
.....

10. ¿Señale las variables que más considera al momento de hacer su compra?

- Calidad de las telas ()
- Detalles o acabados ()
- Precio ()
- Marca ()
- Promociones ()
- Calidad del servicio ()

11. ¿Luego que adquirió su producto, la sastrería se preocupó por conocer si usted se encuentra satisfecho con su producto que adquirió?

- Si ()
- No ()

12. ¿Compraría nuevamente otro producto en esta sastrería?

- Si ()
- No ()

Porque:.....
.....
.....

13. ¿Ha recibido algún tipo de promociones por parte de la SASTRERIA “TRAJES IMPERIAL”?

Si ()

No ()

Qué tipo de Promoción:.....
.....

14. ¿Cómo considera que es la atención brindada por parte del personal de la sastrería?

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

GRACIAS PÓR SU COLABORACION

ANEXO 2. MODELO DE ENCUESTA A LA POBLACION



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADA A LA POBLACION**

Con el propósito de recopilar información real acerca de la sastrería “TRAJES IMPERIAL” de la ciudad de Loja, se pide de la manera más comedida responder la siguiente encuesta, ya que ayudara en el trabajo de investigación y así poder mejorar los productos y servicios que ofrece esta empresa.

1. ¿Qué tipo de Vestimenta utiliza con más frecuencia?

- Casual ()
- Deportiva ()
- Formal ()
- Otros ()

2. ¿A qué lugares suele acudir para compra ropa formal/casual?

- Boutique ()
- Tiendas de Ropa ()
- Sastrerías ()
- Supermercados ()
- Centro Comerciales ()
- Otros ()

3. ¿Con que frecuencia compra ropa formal?

- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()
- Trimestral ()
- Semestral ()
- Anual ()

Otros ()

4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la compra de un terno?

100 – 140 ()

141 – 180 ()

181 – 220 ()

221 En adelante ()

5. ¿A su criterio la atención que brinda las tiendas donde usted adquiere trajes formales?

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

6. ¿Al momento de comprar su terno o traje casual, que es lo primero que toma en consideración?

Precio ()

Comodidad ()

Calidad ()

Diseño ()

Marca ()

7. ¿Conoce usted la sastrería “Trajes Imperial” de la ciudad de Loja?

Si ()

No ()

8. ¿Ha adquirido algún terno en la sastrería “Trajes Imperial” de la ciudad de Loja?

Si ()

No ()

9. ¿Cree usted que el lugar de venta de la sastrería “Trajes Imperial” es el adecuado ante los ojos de los clientes?

Si ()

No ()

10. ¿Qué tipos de promoción le gustaría que se apliquen en la sastrería “Trajes Imperial”

Descuentos ()

Rifas ()

Regalos ()

11. ¿ Porque medios de comunicación le gustaría conocer sobre los productos y servicios que presta la sastrería “Trajes Imperial”

Televisión ()

Radio ()

Prensa escrita ()

Internet ()

Hojas volantes()

Amistades ()

12. ¿Qué sugerencia haría a sastrería “Trajes Imperial”?

.....
.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “TRAJES IMPERIAL”



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE

1. ¿Qué tiempo lleva su negocio abierto?
2. ¿Dispone su empresa de una base de datos informáticos que contenga información sobre sus clientes actuales?
3. ¿La empresa tiene la suficiente infraestructura física para atender a sus clientes?
4. ¿Los trabajadores cuentan con las herramientas adecuadas para desarrollar de la mejor manera su trabajo?
5. ¿Los espacios o puestos de trabajo de cada empleado son cómodos y agradables?
6. ¿Esta empresa cumple cabalmente con sus obligaciones financieras?
7. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección formal de personal al momento que esta lo requiera?
8. ¿La empresa tiene programas de capacitaciones permanentes para sus empleados?
9. ¿Existe buen ambiente laboral entre los integrantes de la empresa?
10. ¿Los empleados gozan con todos los beneficios que por ley les corresponde?
11. ¿Los equipos con los que cuenta la empresa son de última generación?
12. ¿Constantemente está investigando sobre los cambios que ocurren en el entorno?
13. ¿Se preocupa por conocer sobre lo que opinan los clientes?
14. ¿La empresa cuenta con varios proveedores con el fin de garantizar a sus clientes la entrega a tiempo de sus prendas?

15. ¿Existen entregas programadas con los proveedores con la finalidad de no incomodar a los clientes?
16. ¿El manejo de inventario se hace de manera ágil y confiable?
17. ¿Los productos que vende la empresa cuenta con excelentes estándares de calidad?
18. ¿El proceso de producción es suficiente flexible para atender cambios imprevistos en la demanda?
19. ¿El área de producción atiende oportunamente los requerimientos del área de venta?
20. ¿La empresa cuenta con programas de mantenimiento de máquinas y equipos?
21. ¿El talento humano con el que cuenta la empresa es suficiente para cumplir con las demandas de los clientes?
22. ¿La empresa cuenta con programas de promociones o descuentos para sus clientes?
23. ¿La empresa tiene una variedad de modelos de sus prendas con el fin de satisfacer los gustos y necesidades de sus clientes?
24. ¿Cuenta la empresa con un programa de publicidad permanente?
25. ¿Qué medios utiliza para realizar publicidad referente a la empresa?
26. ¿Los clientes cuentan con asesoramiento al momento de adquirir una prenda?
27. ¿Si un cliente no está satisfecho con un producto que acciones toma la empresa?

**ANEXO 4. ENCUESTA DIRIGIDA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE
LA EMPRESA “TRAJES IMPERIAL”**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS**

Con el propósito de recopilar información real acerca de la sastrería “TRAJES IMPERIAL” de la ciudad de Loja, se pide de la manera más comedida responder la siguiente encuesta, ya que ayudara en el trabajo de investigación y así poder mejorar los productos y servicios que ofrece esta empresa.

1. ¿Qué nivel de educación posee usted?

- Ninguno ()
- Primeria ()
- Secundaria ()
- Superior ()
- Otros ()

2. ¿Cuál es el puesto que ocupa actualmente en esta empresa y qué tiempo lleva trabajando en la misma?

.....
.....

7. ¿La empresa cuenta con una base de datos de sus clientes?

- Si ()
- No ()

8. ¿La empresa mantiene una comunicación con sus clientes?

- Si ()
- No ()

9. ¿La empresa actualmente realiza algún tipo de publicidad?

Si ()

No ()

10. ¿La empresa cuenta con una página web para ofrecer sus productos?

Si ()

No ()

11. ¿La empresa cuenta con un plan de marketing?

Si ()

No ()

12. ¿Al ingresar a esta empresa, se le efectuó algún tipo de entrevista, se evaluó su perfil y capacidad para su puesto de trabajo?

.....
.....
.....

13. ¿Recibe capacitación en el área que usted desempeña por parte de la empresa?

Si ()

No ()

14. ¿Tiene algún título que acredite sus conocimientos para desempeñar sus funciones?

Si ()

No ()

15. ¿En la empresa se efectúan promociones?

Si ()

No ()

ANEXO N° 5

ANÁLISIS DE LAS VARIABLES EXTERNAS DE LA EMPRESA CIVASA DE LA CIUDAD DE LOJA, ESTAS VARIABLES CONSTAN DE LOS SIGUIENTES FACTORES:

Políticos, Económicos, sociales, Tecnológicos y ecológicos

Para la calificación de los siguientes factores externos por favor califique del 1 al 5 donde: 5 es muy importante, 4 importante, 3 algo importante, 2 poco importante y 1 no importante e indique si el impacto es positivo o negativo

FACTORES	VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN					Total	IMPACTO	
			5	4	3	2	1		+	-
ECONÓMICOS	PIB	Evolución del PIB		2	3			5	*	
	Balanza Comercial	Exportaciones	3	2	1			5	*	
		Importaciones		1	2	1	1	5		*
	La inflación	Inflación			3	1	1	5	*	
		Deflación				3	2	5		*
	tasas de interés	Evolución de la Tasa activa			3	1	1	5		*
		Evolución de la Tasa pasiva	2	1	2			5	*	
riego país	Evolución del riego país			2	2	1	5		*	
costos de mano de obra	reforma en el código de trabajo	3	1	1			5	*		
POLÍTICO	Cambios en la política laboral	seguro de desempleo	2	2	1			5	*	
		reducción de la jornada laboral			2	3		5		*
	Política fiscal	Gastos de inversión		2	1	2		5		*
		Impuestos			2	2	1	5		*
	regulaciones gubernamentales	Ley de compañías			2	2	1	5		*
	seguridad jurídica	evolución de las reformas tributarias			2	1	2	5		*
estabilidad política	N° de conflictos nacionales	3	2				5	*		
SOCIAL	tasa de crecimiento poblacional	crecimiento demográfico		2	3			5	*	
	desempleo y subempleo	Evolución del empleo	3	2				5	*	
		evolución del desempleo		2	2	1		5		*
	calidad de vida de la población	Pobreza				3	2	5	*	
		desigualdad				3	2	5	*	
	inmigración y emigración	entrada de extranjeros		2	3			5	*	
Salida de ecuatorianos			2	1	2		5	*		

	Educación	Nivel promedio de educación		2	3			5	*	
TECNOLÓGICOS	internet y comercialización virtual	Evolución del comercio electrónico	3	2				5	*	
	innovación de la tecnología	empresas innovadoras		2	2			5	*	
		gastos en I + D		2	2	1		5	*	
	uso de la tecnología de la información	equipos tecnológicos	3	2				5	*	
Uso de internet	Incremento del uso de internet	1	2	2			5	*		
ECOLÓGICOS	protección del medio ambiente	poca inversión por parte de las empresas en protección del medio ambiente	3	2				5	*	
	manejo de desperdicios y desechos	clasificar la basura de acuerdo a los desechos	3	2				5	*	
	compromiso	responsabilidad social	3	2				2	*	

FACTORES	VARIABLES	INDICADORES	SEGUIMIENTO	FUENTE
ECONÓMICOS	PIB	Evolución del PIB	Anual	Banco Central del Ecuador
	Balanza Comercial	Exportaciones	Anual	Banco Central del Ecuador
		Importaciones		
	La inflación	Inflación	Anual	Banco Central del Ecuador
		Deflación		
	tasas de interés	Evolución de la Tasa activa	Anual	Banco Central del Ecuador
Evolución de la Tasa pasiva				
riesgo país	Evolución del riesgo país	Anual	https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais	
costos de mano de obra	reforma en el código de trabajo	Anual	http://www.contraloria.gob.ec/documentos/SAL-0116_A.M29	

				2de23DICIE MBRE2015_ 1.pdf
POLÍTICO	Cambios en la política laboral	seguro de desempleo	Anual	http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-cambios-claves-reforma-laboral.html
		reducción de la jornada laboral		
	Política fiscal	Gastos de inversión	Anual	http://www2.ucsg.edu.ec/transparencia-de-la-informacion/precio-unitario-de-mano-de-obra/185--42/file.html
		Impuestos		
	regulaciones gubernamentales	Ley de compañías	Anual	http://www.supercomercios.gob.ec/portal/
seguridad jurídica	evolución de las reformas tributarias	Anual	http://www.revistalideres.ec/lideres/10-reformas-tributarias-impactos.html	
estabilidad política	N° de conflictos nacionales	Anual	http://www.larepublica.ec/blog/politica/2014/01/17/10-os-7-anos-de-correa-en-ecuador-estabilidad-en-medio-de-exitos-y-criticas/	
SOCIAL	tasa de crecimiento poblacional	crecimiento demográfico	Anual	http://www.indexmundi.com/es/ecuador/tasa_de_creimiento.html
	desempleo y subempleo	Evolución del empleo	Anual	http://www.ecuadorencifras.gub.ec/

		evolución del desempleo		s.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
	calidad de vida de la población	Pobreza	Anual	http://www.indexmundi.com/es/ecuador/tasa_de_creimiento.html
		Desigualdad		
	inmigración y emigración	entrada de extranjeros	Anual	http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/Publicaciones/Anuario_ESI_2013.pdf
Salida de ecuatorianos				
Educación	Nivel promedio de educación	Anual	http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf	
TECNOLÓGICOS	internet y comercialización virtual	Evolución del comercio electrónico	Anual	http://www.einstituto.org/nuestras-iniciativas/observatorio-y-centro-de-estudios-de-la-economia-digital/ecuador/
	innovación de la tecnología	empresas innovadoras	Anual	http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisti
gastos en I + D				

				cas_Economicas/Ciencia_Tecnologia/Presentacion_de_principales_resultados_ACTI.pdf
	uso de la tecnología de la información	equipos tecnológicos	Anual	http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
	Uso de internet	Incremento del uso de internet	Anual	http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=42%3A3-de-cada-10-ecuatorianos-utilizan-internet-en-dos-anos-la-cifra-aumento-en-mas-de-medio-millon-de-personas&catid=63%3ANoticias-general&lang=es
ECOLÓGICOS	protección del medio ambiente	poca inversión por parte de las empresas en protección del medio ambiente	Anual	http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=326%3AEl-80-de-las-empresas-en-ecuador-no-invierten-en-

				proteccion-ambiental&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es
	manejo de desperdicios y desechos	clasificar la basura de acuerdo a los desechos	Anual	http://www.ambiente.gob.ec/programa-pngids-ecuador/
	compromiso	responsabilidad social	Anual	http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-diciembre-2012/916-responsabilidad-social-de-empresas-del-ecuador-2012

ANEXO N° 6

ANEXOS PARA EL ANÁLISIS INTERNO

MATRIZ DE INDICADORES INTERNOS

Análisis de Ventas				
Área	Indicadores	Variables	Fuente	Instrumento
Marketing	Indicadores de Efectividad	Venta Total Anual	Contadora	Entrevista
		Venta por segmento de mercado		
		Ventas por vendedor		
		Ventas por servicio		
		Cambio porcentual de ventas		
Análisis de Utilidades				
Marketing	Indicador de inscripciones	Utilidades Totales	Contadora	Entrevista
		Utilidad Por servicio		
Análisis de Cartera				
Marketing	Financiero	Cartera	Contadora	Entrevista

Análisis de Indicadores de Marketing				
Marketing	Métrica de Marca	Top of Mind (primera mención)	Clientes de la empresa	Encuesta al Cliente
	Métrica de consumidor	Nivel de Satisfacción		
	Métrica relacionado con Canales	No tiene Cartera pago al contado	Contadora	Entrevista
	Métrica Financiera	Número de estudiantes	Contadora	Entrevista

i. INDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
AUTORIA	III
CARTA DE AUTORIZACION	IV
AGRADECIMIENTO	V
a) TITULO	- 1 -
b) RESUMEN	- 2 -
d) REVISIÓN DE LITERATURA	- 7 -
Utilidad del plan de marketing	- 12 -
Resumen ejecutivo	- 20 -
Plan de acción	- 26 -
Establecimiento de presupuesto	- 27 -
Sistemas de control y plan de contingencias	- 29 -
Análisis del perfil competitivo	- 31 -
b) Análisis competitivo	- 35 -
f) RESULTADOS	52
ANÁLISIS PESTEC	52
FACTOR POLÍTICO	53
FACTOR ECONÓMICO	58
FACTOR SOCIO – CULTURAL	62
FACTOR ECOLÓGICO – AMBIENTAL	67
ANÁLISIS COMPETITIVO	68
CUADRO 11. MATRIZ DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)	88
Actividades de la cadena de valor de Porter	104
ANÁLISIS DE MERCADO	111
La Sastrería “TRAJES IMPERIAL”	117
ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	118
MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS	131
ANÁLISIS FODA DE LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL	134
MATRIZ DE ALTO IMPACTO	135
g. DISCUSIÓN	137
PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA SASTRERIA TRAJES IMPERIAL	137
Implementación del Plan de Acción	137

✓ Objetivos de Corto Plazo	137
h) CONCLUSIONES	146
i) RECOMENDACIONES	147
j) BIBLIOGRAFIA	148
k) ANEXOS	151