

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de ingeniero comercial

TEMA:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA LANAFIT S.A. UBICADA
EN LA CIUDAD DE QUITO”**

AUTOR:

GEOVANY MESÍAS CARAGULLA GUEVARA

DIRECTORA:

ING. RAQUEL CHICAIZA

QUITO, DICIEMBRE 2010

DECLARACIÓN

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, Diciembre 8 del 2010

(f) _____

AGRADECIMIENTOS

A mi directora de tesis Ing. Raquel Chicaiza, por su ayuda invaluable ya que con sus conocimientos impartidos fue posible la realización del presente proyecto.

A Sarita mi querida novia, que me ha dado todo su apoyo incondicional para seguir adelante.

Al Sr. Miguel Dahik Gerente General de la empresa LANAFIT por brindarme la oportunidad de ser un miembro más de la empresa.

A la Sra. Ligia Ruiz Contadora General de la Empresa LANAFIT por ofrecerme su amistad y apoyo para el cumplimiento de todas mis expectativas.

Geovany Mesías Caragulla Guevara

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo en primer lugar a Dios quien ha guiado mis pasos durante toda mi vida.

A mis padres María Guevara y Mesías Caragulla, quienes me han brindado su apoyo incondicional y son testigos de este logro personal.

A quienes conforman la empresa LANAFIT y me abrieron sus puertas para la elaboración de este proyecto.

Geovany Mesías Caragulla Guevara

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
DECLARACIÓN.....	I
AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA.....	III
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
RESUMEN EJECUTIVO	XIV
CAPÍTULO I	1
1. Antecedentes.....	1
1.1. Reseña histórica	1
1.2. Misión Actual	1
1.3. Visión Actual.....	1
1.4. Principios corporativos.....	2
1.5. Organigrama General	2
1.6. Descripción del negocio	4
1.7. Manual de Procesos y Cadena de Valor	4
1.8. Razones Financieras.....	6
1.8.1. Razones de Liquidez.....	6
1.8.1.1. Razón corriente	6
1.8.1.2. Prueba Ácida.....	7
1.8.1.3. Capital de Trabajo Neto.....	8
1.8.2. Razones de Rotación.....	9
1.8.2.1. Rotación de Cartera	9
1.8.2.2. Rotación de Inventarios	10
1.8.2.3. Rotación de Activos Fijos.....	11
1.8.2.4. Rotación Capital de Trabajo	13
1.8.2.5. Rotación Caja Bancos	13

1.8.2.6. Rotación del Patrimonio	14
1.8.3. Razones de Apalancamiento – Endeudamiento	15
1.8.3.1. Razón de Propiedad y Endeudamiento.....	15
1.8.3.2. Razón Deuda o Apalancamiento Financiero	16
1.8.3.3. Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo.....	17
1.8.3.4. Endeudamiento en Ventas	17
1.8.3.5. Endeudamiento Financiero en Ventas.....	18
1.8.4. Razones de Rentabilidad.....	19
1.8.4.1. Rendimiento sobre el Patrimonio.....	19
1.8.4.2. Rentabilidad Neta.....	19
1.8.4.3. Rendimiento sobre los Activos (ROA)	20
1.8.4.4. Rendimiento sobre el Capital (ROE)	21
1.8.4.5. Rentabilidad Bruta.....	21
1.8.5. Razón de Crecimiento - Ventas.....	22
1.8.6. Análisis DUPONT de la Empresa Lanafit	22
1.9. Productos	24
1.10. Servicios	27
1.11. Manejo Actual del Marketing	29
CAPÍTULO II	31
2. Fundamentación Teórica	31
2.1. Visión	31
2.2. Misión.....	31
2.3. Valores.....	31
2.4. Matriz FODA.....	32
2.5. Diferenciación de Producto: Estilo y Diseño	32
2.6. Mercado servido	32
2.8. Matriz del Boston Consulting Group (BCG).....	33
CAPÍTULO III	34
3. Análisis situacional	34
3.1. Análisis del Entorno	34

3.1.1. Macroentorno	34
3.1.1.1. Entorno Cultural.....	35
3.1.1.2. Entorno Demográfico	39
3.1.1.2.1. Clima	39
3.1.1.2.2. Moda.....	40
3.1.1.2.3. Población	41
3.1.1.3. Entorno Económico.....	43
3.1.1.3.1. Empleo y Desempleo.....	45
3.1.1.3.2. Contrabando	47
3.1.1.3.3. Producto Interno Bruto (PIB).....	49
3.1.1.3.4. Remesas	52
3.1.1.3.5. Tasa de Inflación	53
3.1.1.3.6. Exportaciones.....	56
3.1.1.3.7. Importaciones.....	58
3.1.1.3.8. Balanza Comercial	59
3.1.1.4. Entorno Político	60
3.1.1.5. Entorno Tecnológico	64
3.1.1.5.1. Tecnología Blanda.....	64
3.1.1.5.2. Tecnología Dura.....	65
3.1.1.6. Factores Medioambientales	68
3.1.2. Microentorno.....	70
3.1.2.1. Fuerzas Competitivas de Porter	70
3.1.2.1.1. Amenaza de nuevos ingresos	71
3.1.2.1.2. Poder negociador de los compradores	77
3.1.2.1.3. Amenaza de productos sustitutos	79
3.1.2.1.4. Poder negociador de los proveedores	81
3.1.2.1.5. Rivalidad entre los competidores existentes.....	83
CAPÍTULO IV	86
4. Análisis de Mercado.....	86
4.1. Estudio de Mercado.....	86
4.1.1. Macrosegmentación.....	86
4.1.1.1. Mercado de referencia	87

4.1.1.1.1. Funciones o necesidades	87
4.1.1.1.2. Grupos de compradores	87
4.1.1.1.3. Tecnología	87
4.1.2. Microsegmentación.....	88
4.1.2.1. Segmentación Geográfica.....	88
4.1.2.2. Segmentación Demográfica.....	88
4.1.2.3. Segmentación Psicográfica.....	89
4.1.2.4. Segmentación Conductual	89
4.2. Mercado Meta.....	89
4.2.1. Definición de la Población objetivo	90
4.2.2. Método de obtención de la información	90
4.2.3. Definición del tamaño de la muestra	90
4.2.4. Diseño de la encuesta.....	92
4.2.5. Resultados de la investigación	93
4.2.5.1. Pregunta 1: Sexo de los encuestados.....	93
4.2.5.2. Pregunta 2: Edad	94
4.2.5.3. Pregunta 3: Sector	95
4.2.5.4. Pregunta 4: ¿Con qué tipo de tela prefiere usted que sean confeccionados los pantalones y trajes formales?	96
4.2.5.5. Pregunta 5: ¿Qué grado de importancia tienen para usted los siguientes parámetros al momento de adquirir un pantalón y/o traje formal?.....	97
4.2.5.6. Pregunta 6: ¿Al realizar una compra cuál es la forma con la que comúnmente realiza sus pagos?.....	103
4.2.5.7. Pregunta 7: ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría tener por parte de las empresas fabricantes de pantalones y trajes formales?	104
4.2.5.8. Pregunta 8: ¿Por qué medio publicitario conoce usted la nueva tendencia en trajes formales?	105
4.2.5.9. Pregunta 9: ¿Indique en orden de prioridad las empresas comercializadoras de trajes formales que usted conozca?	107
4.2.5.10. Pregunta 10: Usted compra frecuentemente sus trajes formales en ...	109
4.2.5.11. Pregunta 11: ¿Por qué motivo(s) compra su ropa formal en esos lugares?	111
4.2.5.12. Pregunta 12: ¿Con que frecuencia adquiere usted ropa formal y en que monto?.....	112

4.2.5.13. Pregunta 13: ¿Qué otros productos le gustaría encontrar en los locales?	114
4.2.5.14. Pregunta 14: ¿Con qué frecuencia usa traje formal?	116
4.2.5.15. Pregunta 15: ¿Actualmente dónde compra los accesorios para sus trajes formales?	117
4.2.5.16. Pregunta 16: Al momento de realizar una compra quién influencia y quién toma la decisión final sobre un producto.	118
4.3. Análisis de la Demanda	120
4.3.1. Proyección de la Demanda	121
4.4. Análisis de la Oferta	124
4.4.1. Proyección de la Oferta	125
4.5. Demanda Insatisfecha	127
CAPÍTULO V	130
5. Direccionamiento Estratégico	130
5.1. Rediseño de la Visión empresa Lanafit	130
5.2. Rediseño de la Misión empresa Lanafit	130
5.3. Objetivo de la empresa Lanafit	131
5.4. Valores	131
5.5. Principios	132
5.6. Políticas	133
5.7. Objetivos de marketing	134
5.7.1. Objetivos	134
5.7.1.1. Objetivo general	134
5.7.1.2. Objetivos específicos	134
5.9. Análisis FODA	135
5.9.1. Análisis Internos (Oportunidades – Amenazas)	135
5.9.2. Análisis Externos (Fortalezas– Debilidades)	136
5.9.3. Matrices FODA	138
5.9.3.1. Matriz de Impacto Interno (Fortalezas y Debilidades)	138
5.9.3.2. Matriz de Impacto Externo (Amenazas y Oportunidades)	139
5.9.3.3. Matriz de Aprovechabilidad (Fortalezas y Oportunidad)	141

5.9.3.4. Matriz de Vulnerabilidad (Amenazas y Debilidades)	142
5.10. Estrategias Genéricas	145
5.10.1. Estrategia de Diferenciación	145
5.11. Estrategias de Marketing	152
5.11.1. Estrategia de la Demanda Selectiva.....	152
5.11.1.1. Estrategias para expandir el mercado servido.....	152
5.11.1.2. Estrategias para captar clientes de los competidores.....	153
5.12. Marketing Mix	154
5.12.1. Producto	154
5.12.1.1. Atributos del producto	156
5.12.1.2. Ciclo de Vida del Producto.....	162
5.12.2.1. Política de descuentos.....	165
5.12.2.2. Política de crédito.....	166
5.12.3. Distribución.....	167
5.12.4. Promoción	168
5.12.4.1. Merchandising.....	169
5.13. Matriz ANSOFF.....	174
5.14. Matriz del Boston Consulting Group (BCG).....	177
5.15. Plan de acción	179
5.15.1. Plan de acción 1	180
5.15.2. Plan de acción 2	181
5.15.3. Plan de acción 3	182
5.15.4. Plan de acción 4	184
5.15.5. Plan de acción 5	185
CAPÍTULO VI.....	186
6. Consideraciones Financieras	186
6.1. Presupuesto	186
6.2. Proyecciones	186
6.3. Rentabilidad Bruta	189
6.4. Rentabilidad Neta.....	190

CAPÍTULO VII	191
7. Conclusiones y Recomendaciones	191
7.1. Conclusiones	191
7.2. Recomendaciones.....	193
BIBLIOGRAFÍA	194

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°	Descripción	Pág.
1	Razón Corriente Lanafit Años 2008-2009.....	7
2	Prueba Ácida Lanafit Años 2008-2009.....	8
3	Capital de Trabajo Neto Lanafit Años 2008-2009.....	9
4	Rotación de Cartera Lanafit Periodo 2008-2009.....	10
5	Rotación de Inventarios Lanafit Periodo 2008-2009.....	11
6	Rotación de Activos Fijos Lanafit Periodo 2008-2009.....	12
7	Rotación de Activos Totales Lanafit Periodo 2008-2009.....	12
8	Rotación de Cartera Lanafit Periodo 2008-2009.....	13
9	Rotación Caja Bancos Lanafit Periodo 2008-2009.....	14
10	Rotación del Patrimonio Lanafit Periodo 2008-2009.....	14
11	Razón de Propiedad Lanafit Años 2008-2009.....	15
12	Razón de Endeudamiento Lanafit Años 2008-2009.....	16
13	Apalancamiento Financiero Lanafit Años 2008-2009.....	16
14	Concentración Endeudamiento C/P Lanafit Años 2008-2009.....	17
15	Endeudamiento en Ventas Lanafit Años 2008-2009.....	18
16	Endeudamiento Financiero Ventas Lanafit Años 2008-2009.....	18
17	Rendimiento sobre Patrimonio Lanafit Años 2008-2009.....	19
18	Rentabilidad Neta Lanafit Años 2008-2009.....	20
19	Rendimiento sobre Activos Lanafit Años 2008-2009.....	20
20	Rendimiento sobre el Capital Lanafit Años 2008-2009.....	21
21	Rentabilidad Bruta Lanafit Años 2008-2009.....	21
22	Razón Crecimiento - Ventas Lanafit Años 2008-2009.....	22
23	Sector de Confecciones en el Ecuador.....	36
24	Población y Tasa de Crecimiento de la ciudad de Quito.....	41

Tabla N°	Descripción	Pág.
25	Población por edades de la ciudad de Quito.....	42
26	Población Económicamente Activa según Grupos Ocupacionales.....	43
27	PIB por actividad económica: Sector textil y de confecciones.....	52
28	Exportaciones Totales Sector Textil.....	57
29	Importaciones Sector Textil.....	58
30	Balanza Comercial.....	59
31	Amenaza de nuevos ingresos.....	76
32	Poder negociador de los compradores.....	78
33	Amenaza de productos sustitutos.....	80
34	Poder negociador de los proveedores.....	82
35	Rivalidad entre los competidores existentes.....	85
36	Población Económicamente Activa según Grupos Ocupacionales.....	91
37 - 58	Tabulación de encuestas.....	93-119
59	Frecuencia de consumo y demanda actual.....	120
60	Cuantificación de la demanda.....	121
61	Ventas realizadas empresa Lanafit Abril – Diciembre 2009.....	122
62	Proyección de la demanda próximos 5 años.....	123
63	Ternos vendidos principales competidores de Lanafit.....	124
64	Trajes producidos Empresa Lanafit.....	125
65	Proyección de la oferta.....	126
66	Demanda Insatisfecha de ternos.....	128
67	Matriz de Impacto Interno para la Empresa Lanafit.....	138
68	Matriz de Impacto Externo para la Empresa Lanafit.....	139
69	Matriz de Aprovechabilidad para la Empresa Lanafit.....	141
70	Matriz de Vulnerabilidad para la Empresa Lanafit.....	142
71	Matriz FODA para la Empresa Lanafit.....	144
72	Dimensiones básicas de diferenciación para la Empresa Lanafit....	146
73	Productos más vendido Empresa Lanafit.....	156
74	Precios de venta productos más vendidos Empresa Lanafit.....	164
75	Costo producción- margen utilidad productos más vendidos.....	164
76	Precios de venta sugeridos para los productos más vendidos.....	165
77	Política de descuentos.....	166

Tabla N°	Descripción	Pág.
78	Plan de acción 1.....	180
79	Plan de acción 2.....	181
80	Plan de acción 3.....	182
81	Plan de acción 4.....	183
82	Plan de acción 5.....	184
83	Presupuesto Planes de Acción.....	186
84	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado 2010 – 2015.....	187
85	Rentabilidad Bruta Empresa Lanafit Años 2009 y 2011.....	190
86	Rentabilidad Neta Empresa Lanafit Años 2009 y 2011.....	190

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°	Descripción	Pág.
1	Organigrama Empresa Lanafit S.A.....	3
2	Manual de Procesos y Cadena de Valor de la Empresa Lanafit.....	5
3	DUPONT Empresa Lanafit Año 2009.....	23
4	Productos de la Empresa Lanafit.....	25
5	Flujograma Ventas Locales Lanafit.....	28
6	Tasa de desempleo y subempleo Ecuador 2008 – 2009.....	45
7	Tasa de ocupación y desempleo Ecuador 2008 – 2010.....	46
8	Tasa de ocupación, desempleo y subempleo Quito 2008 – 2010.....	47
9	Importaciones de Textiles 2008 – 2009.....	48
10	Producto Interno Bruto 2000-2009.....	49
11	Oferta y utilización final Bienes y Servicios 2000-2009.....	50
12	Evolución de las Remesas recibidas.....	52
13	Remesas por Procedencia.....	53
14	Inflación Anual, Mensual y Acumulada.....	54
15	Inflación Acumulada por sector económico.....	54
16	Inflación Anual de Transables y No Transables.....	55
17	Inflación Acumulada por divisiones de consumo.....	57
18	Exportaciones Totales Sector Textil.....	57
19	Importaciones Totales Sector Textil.....	58

Gráfico N°	Descripción	Pág.
20	Balanza Comercial.....	60
21	Estructura de Cadena de Producción del Sector Textil.....	61
22	Maquinaria de la Empresa Lanafit.....	67
23	Fuerzas que Mueven la Competencia en un Sector Industrial.....	71
24	Etapas del proceso de producción del sector textil y de confección...	81
25	Mapa Estratégico.....	84
26	Dimensiones del mercado de referencia.....	86
27 - 48	Tabulación de encuestas.....	93-119
49	Proyección de la demanda.....	123
50	Proyección de la oferta.....	127
51	Oferta y Demanda Proyectadas.....	128
52	Demanda Insatisfecha.....	129
53	Productos Empresa Lanafit.....	155
54	Logotipo Actual de la marca Lanafit.....	157
55	Logotipo Propuesto para la marca Lanafit.....	157
56	Etiquetas marca Lanafit.....	160
57	Protectores plásticos.....	161
58	Bolsa de cartón.....	162
59	Ciclo de Vida de los Productos Lanafit.....	163
60	Canal Distribución Empresa Lanafit.....	167
61	Publicidad interna marca Lanafit.....	170
62	Material POP con la marca Lanafit.....	172
63	Matriz ANSOFF Empresa Lanafit.....	175
64	Matriz BCG Empresa Lanafit.....	178
65	Ventas Proyectadas Empresa Lanafit.....	189

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°	Descripción	Pág.
1	Modelo de encuesta.....	198
2	Catálogo Trajes Masculinos Marca Lanafit.....	201
3	Publicidad promocional revistas.....	203

RESUMEN EJECUTIVO

Lanafit es una empresa que se dedica a la confección de trajes formales tanto para damas como caballeros, se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Quito. El presente proyecto tiene como finalidad dar a conocer la situación actual de la empresa en estudio así como plantear estrategias que permitan mejorar la imagen que tiene la empresa en la mente del consumidor, incrementando de esta manera las utilidades para la misma.

En el Capítulo I se detallará una reseña histórica de la empresa desde sus inicios, posteriormente se dará a conocer la misión y visión que son su razón de ser. Se enunciarán sus principios corporativos y el organigrama general los cuales nos dan una percepción de cómo es la estructura de Lanafit. Posteriormente se realizará un análisis con indicadores financieros con lo que se podrá emitir un diagnóstico de la situación financiera actual de la empresa y finalmente se describirán todos los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

En el Capítulo II se enunciarán algunos conceptos teóricos básicos que facilitarán el entendimiento de las estrategias a ser planteadas en los capítulos siguientes.

En el Capítulo III se realizará un análisis situacional de la empresa en donde se tomará en cuenta el macroentorno haciendo énfasis en las fuerzas económicas, sociales, políticas, tecnológicas, etc. y su efecto en la empresa. Además se analizará el microentorno dentro de la organización estudiando todos los aspectos internos de la empresa. Al finalizar el capítulo se investigarán las fuerzas competitivas de Porter para su posterior aplicación.

En el Capítulo IV se realizará el estudio de mercado, conociendo de esta manera que es lo que piensa el consumidor tanto del producto como de la empresa analizada, el

estudio se lo realizará tanto a clientes actuales como a los potenciales, con lo que se descubrirá sus preferencias y expectativas sobre el producto ofrecido, para lograr esto se procederá a elaborar una encuesta la que será aplicada en la ciudad de Quito para su posterior análisis, para de ésta forma poder determinar la demanda y oferta. Finalmente se realizará el cálculo de la demanda insatisfecha en el mercado quiteño.

En el Capítulo V se desarrollará el direccionamiento estratégico en el que se plantearán la visión, misión y los objetivos de marketing propuestos para Lanafit, se realizará un análisis FODA con sus respectivas matrices permitiendo de ésta forma plantear estrategias que mejoren el desenvolvimiento de la empresa. Se propondrá además estrategias genéricas y de marketing para hacer frente a los inconvenientes que se pueden dar con la competencia. Finalmente se describirán estrategias dentro del marketing mix para elaborar planes de acción dentro de cada aspecto.

En el Capítulo VI se describirán algunas consideraciones financieras sobre el presente plan y sus efectos en la economía de la empresa.

En el Capítulo VII se enunciarán las conclusiones y recomendaciones obtenidas con la presente investigación.

CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.1. Reseña histórica

LANAFIT S.A., es una empresa 100% ECUATORIANA que forma parte del grupo DASSUM, fue constituida en 1961, cuenta con una cadena de almacenes tanto en Quito como en Guayaquil.

Lanafit es pionera en la confección de trajes masculinos y femeninos, sus prendas están confeccionadas con casimires nacionales e importados, utilizan entretelas y materiales importados de primera calidad; como fabricantes, certifican que estas prendas están elaboradas dentro de un proceso técnico industrial y sujeto a un riguroso control de calidad, logrando a través de estos 48 años un prestigio nacional e internacional.

1.2. Misión Actual

Fabricar prendas de alta calidad, orientadas a satisfacer las necesidades del mercado, mejorando su calidad, su productividad e innovación, manejando constantemente la tendencia de la moda.

1.3. Visión Actual

Entrar en el 2010 posicionados en el mercado como una marca innovadora, creadora de moda, la cual establece una pauta de calidad en sus productos apoyada en la excelencia de nuestro servicio, nuestro personal idóneo y comprometido.

1.4. Principios corporativos

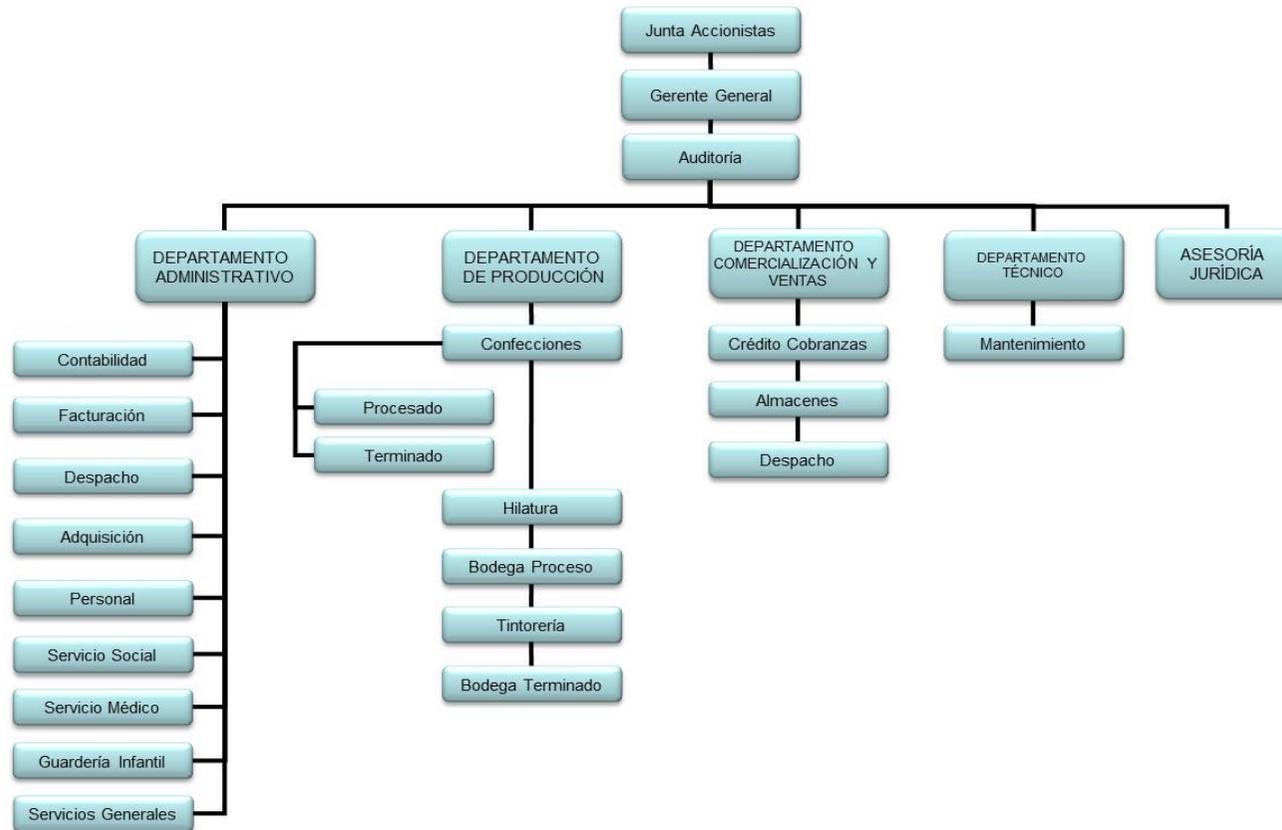
- 1.- Respeto a la persona
- 2.- Clientes satisfechos
- 3.- Trabajadores motivados
- 4.- Optimización de recursos financieros
- 5.- Innovación
- 6.- Excelencia en todas las actividades
- 7.- Lealtad
- 8.- Responsabilidad

1.5. Organigrama General

De acuerdo a datos proporcionados por la empresa Lanafit se presenta el siguiente organigrama organizacional, el cual está distribuido de forma vertical; es decir que posee una estructura jerárquica, que va desde arriba hacia abajo.

Éste tipo de organigrama es uno de los más utilizados en las empresas de nuestro país.

Gráfico N° 1
Organigrama Empresa Lanafit S.A.



Fuente y elaboración: Empresa Lanafit, 2010.

1.6. Descripción del negocio

“Negocio es una ocupación lucrativa que cuando tiene un cierto volumen, estabilidad y organización se llama empresa.”¹

La empresa “Lanafit S.A.” es una organización que se dedica a la confección y comercialización de trajes masculinos y femeninos, sus prendas están confeccionadas con casimires nacionales e importados.

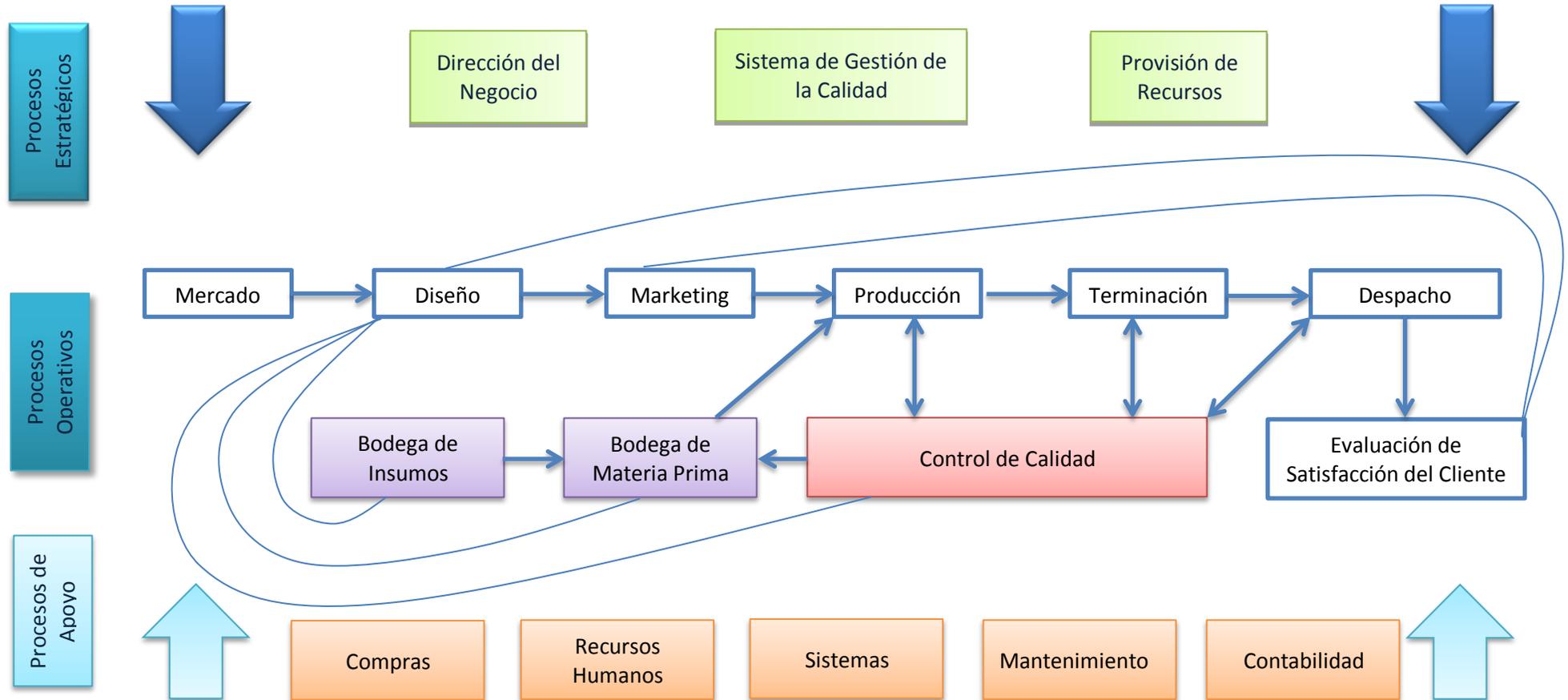
1.7. Manual de Procesos y Cadena de Valor

De acuerdo a datos facilitados por la empresa Lanafit S.A. se pudo conocer el siguiente diagrama de procesos, en el cual se encuentran detallados tanto los procesos como la cadena de valor.

¹ http://www.templeton.es/spain/jsp_cm/guide/glossary_n.jsp

Gráfico N° 2

Manual de Procesos y Cadena de Valor de la Empresa Lanafit



Fuente y elaboración: Empresa Lanafit, 2010.

1.8. Razones Financieras

Son indicadores matemáticos que relacionan cifras de los Estados Financieros dentro de un periodo a otro con el fin de conocer el comportamiento de la empresa y evaluar su desempeño.

Mediante valores de los estados financieros facilitados por la empresa Lanafit he podido realizar las siguientes razones:

1.8.1. Razones de Liquidez

Es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente. Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. En esencia, deseamos comparar las obligaciones de corto plazo y los recursos de corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones.

1.8.1.1. Razón corriente

Mientras mayor sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas, esta razón debe ser considerada como una medida cruda de liquidez porque no considera la liquidez de los componentes individuales de los activos circulantes. Se considera, en general, que una empresa que tenga activos circulantes integrados principalmente por efectivo y cuentas por cobrar circulantes tiene más liquidez que una empresa cuyos activos circulantes consisten básicamente de inventarios. En consecuencia, debemos ir a herramientas de análisis “más finas” si queremos hacer una evaluación crítica de la liquidez de la empresa.

FORMULA:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla N° 1

Razón Corriente Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Activo Corriente	\$ 14.579.187,92	\$ 10.037.924,93
Pasivo Corriente	\$ 3.675.619,41	\$ 3.515.216,62
Razón Corriente	3,97	2,86

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 la empresa Lanafit tiene 3,97 dólares para pagar un dólar de deuda. En el año 2009 el Activo Corriente representa 2,86 veces el Pasivo Corriente de la empresa.

1.8.1.2. Prueba Ácida

Esta razón es la misma que la razón corriente, excepto que excluye los inventarios tal vez la parte menos líquida de los activos circulantes del numerador. Esta razón se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes, por lo que proporciona una medida más correcta de la liquidez que la razón corriente

FORMULA:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla N° 2

Prueba Ácida Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Activo Corriente	\$ 14.579.187,92	\$ 10.037.924,93
Inventario	\$ 2.361.602,78	\$ 2.245.476,61
Pasivo Corriente	\$ 3.675.619,41	\$ 3.515.216,62
Prueba Ácida	3,32	2,22

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 la empresa Lanafit tenía 3,32 dólares de efectivo inmediato para cubrir un dólar de deuda. En el año 2009 el efectivo inmediato representa 2,22 veces de las obligaciones de corto plazo que tiene la empresa.

1.8.1.3. Capital de Trabajo Neto

El capital de trabajo es el exceso de activos corrientes sobre las cuentas de pasivo, que constituyen el capital de trabajo de disposición inmediata necesario para continuar las operaciones de un negocio. El Capital de Trabajo no es más que la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). Siempre que los activos superen a los pasivos, la empresa dispondrá de Capital de Trabajo Neto.

FORMULA:

$$\textit{Capital de Trabajo Neto} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

Tabla N° 3

Capital de Trabajo Neto Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Activo Corriente	\$ 14.579.187,92	\$ 10.037.924,93
Pasivo Corriente	\$ 3.675.619,41	\$ 3.515.216,62
Capital de Trabajo	\$ 10.903.568,51	\$ 6.522.708,31

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En el año 2008 la empresa Lanafit tiene un capital de trabajo favorable de \$10.903.568,51. En el año 2009 la empresa tiene una disminución de \$4.380.860,20 en su capital de trabajo en relación al 2008. Ya que en el año 2009 el capital de trabajo fue de \$6.522.708,31

1.8.2. Razones de Rotación

Se llaman también índices de actividad u operación y miden la velocidad, movimiento, entrada y salidas que tienen los recursos económicos y financieros dentro de una empresa. A mayor rotación de recursos mayor productividad y mayor ganancia. De acuerdo a la empresa se calcula los índices de acuerdo al número de inventarios que exista, sin dejar de lado la medición de los cobros y pagos.

1.8.2.1. Rotación de Cartera

Cuando se sospecha sobre la presencia de desequilibrios o problemas en varios componentes de los activos circulantes, el analista financiero debe examinar estos componentes por separado para determinar la liquidez. Por ejemplo, las cuentas por cobrar pueden estar lejos de ser circulantes. Considerar a todas las cuentas por cobrar como liquidas, cuando en realidad hay bastantes que pueden estar vencidas, exagera la liquidez de la empresa que se estudia. Las cuentas por cobrar son activos líquidos solo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo razonable.

FORMULA:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}}$$

Tabla N° 4

Rotación de Cartera Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas Crédito	\$ 11.159.883,00
Inv. Inic. Ctas. por Cobrar	\$ 6.189.956,56
Inv. Fin. Ctas. Por Cobrar	\$ 6.929.213,59
Rotación de Cartera	1,70
Tiempo	215

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2009 en 215 días se ha recuperado la cartera, lo que representa un período demasiado extenso para que la empresa Lanafit recupere su cartera.

1.8.2.2. Rotación de Inventarios

Podemos calcular la razón de rotación de inventarios como una indicación de la liquidez del inventario. Mientras más alta sea la rotación de inventario, más eficiente será el manejo del inventario de una corporación. En ocasiones una razón relativamente elevada de rotación de inventarios puede ser resultado de un nivel demasiado bajo del inventario y de frecuentes agotamientos del mismo. También puede deberse a órdenes demasiado pequeñas para el reemplazo del inventario.

Cuando la razón de rotación de inventarios es relativamente baja, indica un inventario con movimiento lento o la obsolescencia de una parte de las existencias.

La obsolescencia exige cancelaciones considerables, que a su vez invalidarían el tratamiento del inventario como un activo líquido.

FORMULA:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Existencias Promedio}}$$

Tabla N° 5

Rotación de Inventarios Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Costo de Ventas	\$ 8.649.105,27
Inventario Inicial	\$ 2.361.602,78
Inventario Final	\$ 2.245.476,61
Rotación de Inventarios	3,75
Tiempo	97

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

La empresa Lanafit repuso su inventario cada 97 días durante el año 2009.

1.8.2.3. Rotación de Activos Fijos

Esta razón nos indica la eficiencia relativa con la cual la compañía utiliza sus recursos a fin de generar la producción. La razón de rotación es una función de la eficiencia con que se manejan los diversos componentes de los activos: las cuentas por cobrar según lo muestra el periodo promedio de cobranzas, inventarios como los señalan la razón de rotación de inventarios y los activos fijos como lo indica el flujo de la producción a través de la planta o la razón de ventas a activos fijos netos.

FORMULAS:

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Promedios}}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales Promedios}}$$

Tabla N° 6

Rotación de Activos Fijos Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas	\$ 11.159.883,00
Inv. Inicial Activo Fijo	\$ 2.726.456,75
Inv. Final Activo Fijo	\$ 2.457.527,77
Rotación Activos Fijos	4,31
Tiempo	85

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

Durante el año 2009 cada 85 días lo que vendió la empresa Lanafit representó un activo fijo.

Tabla N° 7

Rotación de Activos Totales Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas	\$ 11.159.883,00
Activos Iniciales	\$ 17.923.644,67
Activos Finales	\$ 13.095.452,70
Rotación Activos Totales	0,72
Tiempo	507

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

Durante el año 2009 cada 507 días los activos totales rotaron en la empresa Lanafit

1.8.2.4. Rotación Capital de Trabajo

FORMULA:

$$\text{Rotación Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de Trabajo Promedio}}$$

Tabla N° 8

Rotación de Cartera Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas	\$ 11.159.883,00
Capital Trabajo 1	\$ 10.903.568,51
Capital Trabajo 2	\$ 6.522.708,31
Rotación Capital de Trabajo	1,28
Tiempo	285

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Durante el año 2009 cada 285 días las ventas generaron un capital de trabajo para la empresa Lanafit

1.8.2.5. Rotación Caja Bancos

FORMULA:

$$\text{Rotación Caja Bancos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Caja Bancos Promedio}}$$

Tabla N° 9

Rotación Caja Bancos Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas	\$ 11.159.883,00
Efectivo 1	\$ 2.961.796,12
Efectivo 2	\$ 602.704,10
Rotación Caja Bancos	6,26
Tiempo	58

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

Durante el año 2009 cada 58 días de lo que vendió la empresa se obtuvo un promedio de Caja/Bancos de \$1.782.250,11

1.8.2.6. Rotación del Patrimonio**FORMULA:**

$$\text{Rotación del Patrimonio} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

Tabla N° 10

Rotación del Patrimonio Empresa Lanafit Periodo 2008-2009

	Años 2008-2009
Ventas	\$ 11.159.883,00
Patrimonio 1	\$ 11.956.799,72
Patrimonio 2	\$ 7.590.321,34
Rotación del Patrimonio	1,14
Tiempo	320

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2009 cada 320 días que la empresa vendió representó un Patrimonio.

1.8.3. Razones de Apalancamiento – Endeudamiento

Significa el nivel “ayuda” que una empresa tiene con terceros o primeras personas. Al hablar del apalancamiento financiero denota la relación exclusiva con los bancos los cuales cobran una tasa de interés (deuda con costo).

1.8.3.1. Razón de Propiedad y Endeudamiento

Estos índices conjuntos teóricamente se relacionan 60% de propiedad y 40% de endeudamiento, en la realidad ecuatoriana se da aproximadamente 90% de endeudamiento y 10% de propiedad.

FORMULAS:

$$\text{Razón de Propiedad} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Total Activos}} * 100$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}} * 100$$

Tabla N° 11

Razón de Propiedad Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Total Patrimonio	\$ 11.956.799,72	\$ 7.590.321,34
Total Activos	\$ 17.923.644,67	\$ 13.095.452,70
Razón de Propiedad	66,71	57,96

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Tabla N° 12

Razón de Endeudamiento Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Total Pasivos	\$ 5.966.844,95	\$ 5.505.131,36
Total Activos	\$ 17.923.644,67	\$ 13.095.452,70
Razón de Endeudamiento	33,29	42,04

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 el 66,71% pertenece a los dueños de la empresa Lanafit y el 33,29% a terceras personas como: bancos, proveedores, IESS, trabajadores, SRI, etc.

En el año 2009 el 57,96% pertenece a los dueños de la empresa Lanafit y el 42,04% a terceras personas como: bancos, proveedores, IESS, trabajadores, SRI, etc.

1.8.3.2. Razón Deuda o Apalancamiento Financiero

FORMULA:

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla N° 13

Apalancamiento Financiero Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Total Pasivos	\$ 5.966.844,95	\$ 5.505.131,36
Total Patrimonio	\$ 11.956.799,72	\$ 7.590.321,34
Apalancamiento	49,90	72,53

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 el pasivo de la empresa Lanafit representó un 49,90% más de lo que representó el patrimonio.

En el año 2009 el pasivo de la empresa Lanafit representó un 72,53% más de lo que representó el patrimonio.

1.8.3.3. Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo

FORMULA:

$$\text{Concentración Endeudamiento C/P} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivos}}$$

Tabla N° 14

Concentración Endeudamiento C/P Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Pasivo Corriente	\$ 3.675.619,41	\$ 3.515.216,62
Total Pasivos	\$ 5.966.844,95	\$ 5.505.131,36
Concentración Endeudamiento	0,62	0,64

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En el año 2008 de la deuda total que tenía la empresa Lanafit con terceros el 62% era a corto plazo. En el año 2009 por cada dólar de deuda que tenía Lanafit 64 ctvs. eran pagaderos a corto plazo.

1.8.3.4. Endeudamiento en Ventas

FORMULA:

$$\text{Endeudamiento en Ventas} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Ventas}}$$

Tabla N° 15

Endeudamiento en Ventas Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Total Pasivos	\$ 5.966.844,95	\$ 5.505.131,36
Total Ventas	\$ 11.177.746,20	\$ 11.159.883,00
Endeudamiento Ventas	0,53	0,49

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 por cada dólar que se vendía 53 ctvs. fueron destinados para el pago de deudas de la empresa. En el año 2009 de las ventas el 49% se asignaron a las deudas totales de Lanafit.

1.8.3.5. Endeudamiento Financiero en Ventas**FORMULA:**

$$\text{Endeudamiento Financiero Ventas} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Ventas}}$$

Tabla N° 16

Endeudamiento Financiero Ventas Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Pasivo No Corriente	\$ 2.291.225,54	\$ 1.989.914,74
Total Ventas	\$ 11.177.746,20	\$ 11.159.883,00
Endeudamiento Fin. Vtas.	0,20	0,18

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 de lo que vendió la empresa Lanafit el 20% son deudas a largo plazo. En el año 2009 de lo que se vendió el 18% son deudas a largo plazo.

1.8.4. Razones de Rentabilidad

Son aquellos que miden los réditos que causan los recursos exclusivamente al final de un período contable. Sirven como parámetros de inversión debido a que demuestran cuales son la opciones de ganancia o rentabilidad que se obtienen en comparación con las tasas de interés vigente en el mercado.

1.8.4.1. Rendimiento sobre el Patrimonio

FORMULA:

$$\text{Rendimiento sobre Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla N° 17

Rendimiento sobre Patrimonio Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Utilidad del Periodo	\$ 4.482.544,91	\$ 610.721,90
Patrimonio	\$ 11.956.799,72	\$ 7.590.321,34
Rendimiento/Patrimonio	37,49	8,05

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En el 2008 del Patrimonio que pertenece a los accionistas de la empresa Lanafit en el año se obtuvo una rentabilidad del 3749%. En el año 2009 del total del patrimonio el 805% representa utilidad o rentabilidad para los accionistas de la empresa.

1.8.4.2. Rentabilidad Neta

FORMULA:

$$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Ventas}}$$

Tabla N° 18

Rentabilidad Neta Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Utilidad del Periodo	\$ 4.482.544,91	\$ 610.721,90
Ventas	\$ 11.177.746,20	\$ 11.159.883,00
Rentabilidad Neta	0,40	0,05

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el año 2008 de las ventas efectuadas por la empresa Lanafit se refleja una utilidad del 40% al año. En el año 2009 por cada dólar de venta la empresa obtiene una utilidad neta de 5 ctvs.

1.8.4.3. Rendimiento sobre los Activos (ROA)**FORMULA:**

$$\text{Rendimiento sobre los Activos} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Total Activos}}$$

Tabla N° 19

Rendimiento sobre Activos Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Utilidad del Periodo	\$ 4.482.544,91	\$ 610.721,90
Total Activos	\$ 17.923.644,67	\$ 13.095.452,70
ROA	0,25	0,05

Fuente: Empresa Lanafit**Elaboración:** Geovany Caragulla

En el 2008 del total de activos se obtuvo el 25% de rentabilidad. En el año 2009 por cada dólar que tuvo en activos la empresa Lanafit se obtuvo 5 ctvs. de utilidad.

1.8.4.4. Rendimiento sobre el Capital (ROE)

FORMULA:

$$\text{Rendimiento sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Capital}}$$

Tabla N° 20

Rendimiento sobre el Capital Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Utilidad del Periodo	\$ 4.482.544,91	\$ 610.721,90
Capital	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00
ROE	11,21	1,53

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En el año 2008 del aporte de los socios o accionistas de la empresa Lanafit el 1121% representa rentabilidad. En el año 2009 por cada dólar de aporte de los accionistas de Lanafit ha generado 1,53 dólares de utilidad.

1.8.4.5. Rentabilidad Bruta

FORMULA:

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla N° 21

Rentabilidad Bruta Empresa Lanafit Años 2008-2009

	Año 2008	Año 2009
Utilidad Bruta Ventas	\$ 1.948.014,66	\$ 2.510.777,73
Ventas	\$ 11.956.799,72	\$ 7.590.321,34
Rentabilidad Bruta	0,16	0,33

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En el año 2008 las ventas apenas contribuyeron con el 16%, el 84% fueron costos de ventas. En el año 2009 por cada dólar que se recibió del cliente 33 ctvs. representaron utilidad bruta.

1.8.5. Razón de Crecimiento - Ventas

FORMULA:

$$Ventas = \frac{Ventas\ n + 1}{Ventas\ n}$$

Tabla N° 22

Razón Crecimiento - Ventas Empresa Lanafit Años 2008-2009

Ventas 2009	\$ 11.159.883,00
Ventas 2008	\$ 11.177.746,20
Ventas	1,00

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Las ventas que realizó la empresa Lanafit durante el año 2009 en relación con las realizadas en el año 2008 se redujeron en 1%.

1.8.6. Análisis DUPONT de la Empresa Lanafit

DUPONT es un sistema de análisis con indicadores financieros que toma en cuenta tanto el Estado de Situación Financiera como el Estado de Situación Económica. Compara la rentabilidad con la liquidez, es decir mide el ROA, ROI y el ROE, también mide la rentabilidad de la empresa con la rotación de activos.

El siguiente análisis lo realicé en base a los datos de los estados financieros proporcionados por la empresa Lanafit.

El sistema DuPont reúne, en principio, el margen neto de utilidades, que mide la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, y la rotación de activos totales, que indica cuán eficientemente se ha dispuesto de los activos para la generación de ventas.

Como se pudo observar en el gráfico 3, la empresa Lanafit tiene un ROA (Rendimiento sobre los Activos) del 5% durante el año 2009, esto nos indica que del total de activos que en ese año poseía la empresa se pudo obtener un 5% de rentabilidad, dicho de otra manera por cada dólar que la empresa posee en activos ésta obtiene 5 centavos de dólar como utilidad.

El ROE (Rendimiento sobre el Capital) de la empresa Lanafit es del 153% lo que nos indica que por cada dólar que los accionistas aportan se generan 1 dólar con 53 centavos de utilidad.

1.9. Productos

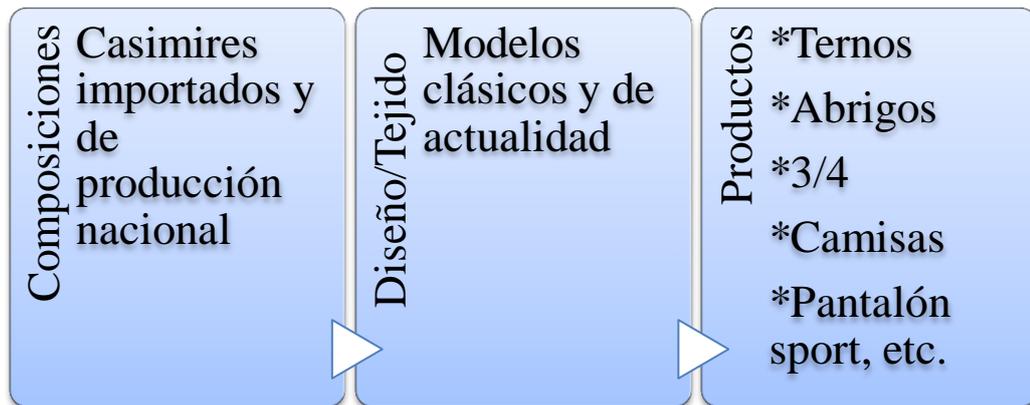
La empresa Lanafit confecciona ternos tanto de hombre como para mujer, para lo cual emplea diferentes tipos de tela según los requerimientos de la prenda, entre los principales productos están los siguientes:

Gráfico N° 4

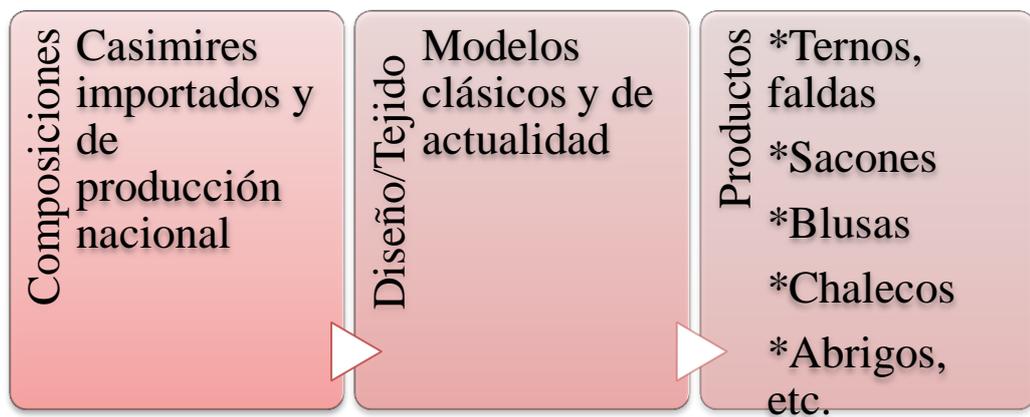
Productos de la Empresa Lanafit

Confecciones

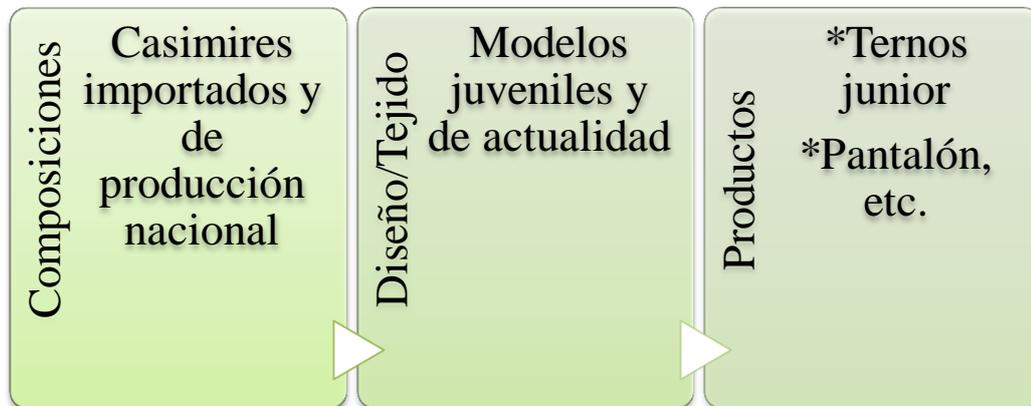
Ropa de Hombre



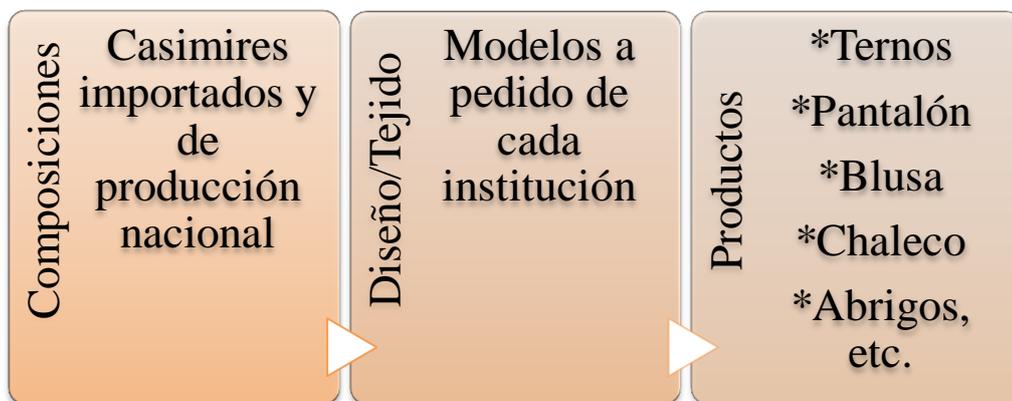
Ropa de Mujer



Ropa Infantil



Uniformes para Empresas



Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

1.10. Servicios

En el campo del marketing, un servicio es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría definirse como un bien no material. Por lo tanto, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con pocas restricciones físicas. Por el otro lado, su principal valor es la experiencia.²

La principal razón de ser de la empresa Lanafit es prestar un servicio de atención al cliente que satisfaga todas sus expectativas ofreciéndoles productos de calidad, puesto que para la empresa el cliente es la persona más importante de toda la empresa.

El equipo de vendedores que posee Lanafit, está capacitados y cuentan con una amplia experiencia para resolver cualquier inquietud en cuanto a los productos que se ofrecen en sus distintos almacenes. Para Lanafit la clave para ofrecer un servicio de calidad a un cliente es la actitud.

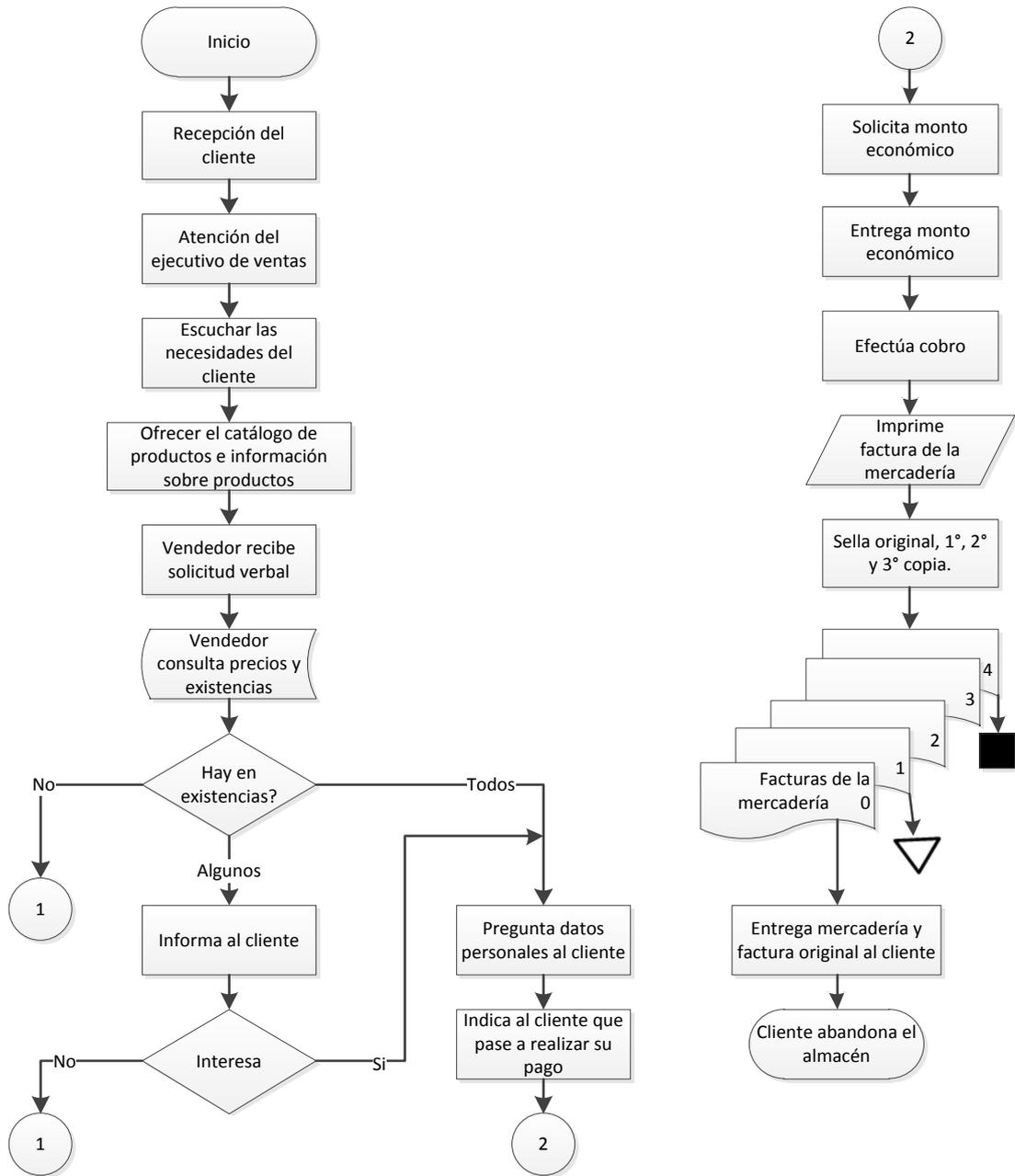
La experiencia y la actitud prestada a sus clientes han permitido que sus necesidades sean ampliamente satisfechas, generando de esta manera un sentimiento de lealtad que ha perdurado por varios años y generaciones.

A continuación se presenta un flujograma elaborado por el autor en base a la atención que recibe el cliente desde el momento que ingresa a unos de los locales de Lanafit.

² Definición de Servicio, definicion.de/servicio/

Gráfico N° 5

Flujograma Ventas Locales Lanafit



Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

1.11. Manejo Actual del Marketing

En la actualidad la Empresa Lanafit S.A. no cuenta con un Plan de Marketing, esto debido a que sus directivos no han considerado la importancia relevante que tiene el mismo dentro de una organización como herramienta para analizar los problemas y las oportunidades futuras que se le presenten, optimizar el empleo de sus recursos limitados, captar recursos de nuevas fuentes, alcanzar sus objetivos, y tener un mejor control de la gestión organizacional.

La carencia de un departamento especializado que se encargue de los asuntos relacionados con el marketing ha ocasionado que los consumidores desconozcan la existencia de la marca Lanafit, si a esto le agregamos el ingreso de competidores dentro del mercado han provocado una disminución de las ventas de la empresa además de la pérdida continua de mercado debido a que al no contar con un correcto plan de mercadeo y el planteamiento de estrategias no se ha logrado atraer nueva demanda como la de los jóvenes quienes optan por empresas nuevas que si manejan un concepto de marketing claro. Debido a esta situación resulta urgente la creación de un plan de marketing que ayude al planteamiento de estrategias para que mejore el posicionamiento de la empresa y logre un lugar en la mente de los consumidores y de su mercado meta.

La creación de un Plan de Marketing nos ayudará a realizar una descripción del entorno de la empresa, permitiéndonos conocer el mercado, sus competidores, la legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, así como los recursos disponibles para la empresa, de aquí la gran importancia de que toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, elabore un Plan de Marketing.

La presente investigación busca plantear alternativas de solución a la falta de posicionamiento de la empresa Lanafit S.A. ocasionada por varios factores internos como la escasez de inversión en marketing, baja preferencia del consumidor, disminución en las ventas, falta de posicionamiento de la marca Lanafit en la mente del consumidor, entre otros, además de factores externos como la competencia y el contrabando de mercaderías que actualmente está afectando a la empresa.

CAPÍTULO II

2. Fundamentación Teórica

2.1. Visión

“La visión debe ser establecida antes que cualquier otra cosa, debido a que una visión clara provee los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión. La declaración de la visión debe ser breve, de preferencia en una sola oración y debe responder a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?”³

2.2. Misión

“La declaración de la misión constituye una manifestación duradera del propósito que mueve a una organización y la distingue de otras empresas similares, es una declaración de la “razón de ser” de la organización. Responde a la pregunta central ¿cuál es nuestro negocio?”⁴

2.3. Valores

“Los valores son importantes porque describen lo que es primordial para sus implicados, porque identifican los resultados que la mayoría espera, guían nuestras actuaciones y determinan si nuestra organización tendrá éxito.”⁵

³ FRED, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Pearson, 11ª Edición, 2008, México, p. 56.

⁴ Idem., p. 59.

⁵ Lic. Daylenes Martín, Los valores en el centro de la cultura organizacional, enero 2003,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/valcoday.htm>

2.4. Matriz FODA

“La matriz FODA es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas).”⁶

2.5. Diferenciación de Producto: Estilo y Diseño

*Estilo es la manera en que el comprador aprecia el producto y como se siente con él, en cuanto que diseño; desde el punto de vista de la empresa, es el que se fabrica y se distribuye sin problemas; desde el punto de vista del cliente, un producto bien diseñado debe tener un aspecto agradable, debe ser fácil abrirlo, instalarlo, aprender a usarlo, usarlo, repararlo y desecharlo.*⁷

2.6. Mercado servido

“El mercado servido es la porción del mercado relevante que una firma escoge para servir y que refleja el alcance de su producto y sus ofertas de distribución.”⁸

2.7. Mantener la satisfacción

“La lealtad se consigue cuando un consumidor sigue comprando bienes o servicios en la misma fuente, a través del tiempo.”⁹

⁶ FRED, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Pearson, 11ª Edición, 2008, México, p. 221.

⁷ KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*, Pearson, 10ª Edición, 2001, México, P. 288

⁸ GUILTINAN, Joseph, *Gerencia y Marketing: Estrategias y Programas*, McGraw Hill, 6ª Edición, Bogotá, p. 179.

2.8. Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

La matriz BCG representa gráficamente las diferencias entre las divisiones en términos de la posición relativa de su participación de mercado y las tasas de crecimiento industrial. La matriz BCG permite que una organización multidivisional maneje su cartera de negocios examinando la posición relativa de participación de mercado y la tasa de crecimiento industrial de cada división en relación con otras divisiones de la organización.¹⁰

⁹ GULTINAN, Joseph, *Gerencia y Marketing: Estrategias y Programas*, McGraw Hill, 6ª Edición, Bogotá, p. 183.

¹⁰ FRED, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Pearson, 11ª Edición, 2008, México, p. 227.

CAPÍTULO III

3. Análisis situacional

En el presente capítulo se analizarán factores económicos, sociales y políticos tanto internos como externos que afectan al desarrollo de las actividades de la Empresa Lanafit S.A. Con ayuda de éste análisis podremos determinar el grado de influencia que tienen tanto en el sector productivo como en la empresa en estudio.

Posteriormente se realizará un análisis de la competencia así como de los potenciales clientes que tiene la empresa, para así determinar el grado de aceptación que tiene la marca Lanafit en la mente del consumidor.

3.1. Análisis del Entorno

3.1.1. Macroentorno

Está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la empresa. Estas fuerzas incluyen las demográficas, las económicas, las naturales, las tecnológicas, las políticas y las culturales. El entorno demográfico muestra los cambios en la estructura por edades de la población, los cambios de las familias, los cambios geográficos de la población, los estudios, la burocratización de la población y la gran diversidad étnica y racial.

El ámbito económico muestra los cambios en el ingreso real y en los patrones de gasto de los consumidores. El ambiente natural muestra la futura escasez de ciertas materias primas, el aumento del costo de los energéticos. Los altos niveles de contaminación y la creciente intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales.

El entorno tecnológico muestra la velocidad de los cambios tecnológicos, las infinitas posibilidades de la innovación, los abultados presupuestos para investigación y desarrollo, la búsqueda de pequeñas mejoras y no de avances importantes, así como los múltiples reglamentos para los cambios tecnológicos.

El entorno político muestra la cantidad de normas que regulan a las empresas, la aplicación de éstas por oficinas de gobierno y el crecimiento de los grupos de interés público.

“El entorno cultural muestra tendencias a largo plazo de nosotros primeros, de menos lealtad a las organizaciones, de mayor patriotismo, de mayor amor por la naturaleza y de búsqueda de valores más duraderos y sólidos.”¹¹

3.1.1.1. Entorno Cultural

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos15/mercadotecnia/mercadotecnia.shtml>

las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad están distribuidas como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla N° 23

Sector de Confecciones en el Ecuador – Ubicación Geográfica 2002

No.	Provincias	No. de Empresas	%
1	Pichincha	128	57%
2	Guayas	71	30.9%
3	Azuay	14	6.1%
4	Tungurahua	7	3%
5	Imbabura	5	2.2%
6	Cotopaxi	2	0.9%
7	Chimborazo	1	0.4%
8	El Oro	1	0.4%
9	Manabí	1	0.4%
	TOTAL	230	100%

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.¹²

En cuanto al uso de determinados tipos de vestimenta la antropología nos muestra que pese a existir pueblos que no se visten no se conoce ni siquiera uno que no se adorne el cuerpo. Por esta razón se sostiene que la decoración del cuerpo ha sido la función primaria del vestir.

¹² http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12

Gran parte de la vestimenta responde a la función de aumentar el atractivo sexual de quien la lleva y de atraer la atención sobre su cuerpo. Desde las "bolsas genitales" que se observa en diversos grabados medievales, pasando por las minifaldas, licras y hasta las transparencias, se inscribirían en esta línea. Si tenemos en cuenta esa posición veremos que la ropa de las quiteñas (as) es muy discreta.

La vestimenta también es expresión del sentido del pudor de algunos grupos, y permite o restringe la exhibición del cuerpo o el uso de trajes elegantes y vistosos. Por ejemplo algunas opiniones consultadas manifiestan que la elección de ropa de la mujer serrana en el Ecuador está fuertemente marcada por este control. Ellas prefieren, a diferencia de las costeñas más voluptuosas y libres, la ropa sencilla, sin mayores adornos ni brillos. Su coquetería se expresa de una forma más velada y discreta.

Quizá sea por la fuerte influencia de lo religioso en la zona. A fines de la civilización grecorromana, el cristianismo desarrolló una rigurosa oposición entre cuerpo y alma, que manifestó como un juicio negativo toda atención dedicada al cuerpo. Había que desviar la atención hacia éste ocultándolo. El pudor exigía una vestimenta que cubra todo el cuerpo e incluso lo mortifique. El antiguo vestido de la mujer judía, descolorido y humillante es un ejemplo.¹³

La cultura patriarcal y machista ha marcado profundamente en la moda femenina, imponiendo costumbres que denoten su papel de sometida: en la cultura china los pies deformados, en nuestros días ciertos hombres utilizan como criterio diferenciador de "la mujer decente" y aquella que "no lo es" la ropa según esta permita o no observar partes del cuerpo femenino.

¹³ www.explored.com.ec/noticias-ecuador/anoranzas-de-la-minifalda-34828-34828.html

Pero la vestimenta también es símbolo de diferenciación social. En la Inglaterra de Enrique VIII, una mujer cuyo marido no podía permitirse el mantenimiento de un caballo al servicio del rey no estaba autorizada para llevar gorros de terciopelo o cadenas de oro. En el Perú de la Colonia, la aristocrática "tapada" se diferenciaba profundamente de la mulata y la indígena. En la India precolonial y colonial existió una fuerte legislación que determinaba la forma en que cada clase y casta debía vestirse.

Actualmente, la moda está marcada por la industria, la astucia comercial y la publicidad. La vestimenta revela fundamentalmente el estado de riqueza de la persona, convirtiéndose en un referente de estatus. Los individuos más ricos prefieren vestirse de manera más elaborada, con materiales más caros y con determinadas marcas. Los jóvenes (aun cuando sus recursos económicos no lo permitan), prefieren ciertas marcas de zapatos porque si no los tienen, el grupo los "condena". La clase media hace todos los esfuerzos posibles por adquirir esos bienes establecidos, o (puesto que la crisis económica no lo permite) encuentra en la imitación la solución. Y a veces ni siquiera eso: la ropa "americana" de medio uso es la alternativa ya que en todo caso no deja de ser "americana".

Pero la vestimenta también puede evitar diferencias; basta pensar en la China de Mao donde la consigna decía que todos se debían vestir igual. Por su parte en el mundo capitalista: los supermercados, los almacenes presentan igual tipo de pantalón, zapato o accesorio que la moda "exijan". La producción en serie homogeniza no sólo el vestir (de alguna forma también la mente) de mujeres de una ciudad, sino que traspasa fronteras.

El predominio de una forma específica de vestir en un momento histórico dado, es un fenómeno que se debe a la presión ejercida por determinados sectores económicos, y marca el espíritu de ese momento. En el siglo XVIII la indumentaria asume pomposidad y magnificencia, que pierde relación

con las formas del cuerpo. En el siglo XIX se apreciaba aquellos rasgos que denotaban madurez. Actitud antagónica con la actual en donde se valora mayormente los símbolos y rasgos de juventud. En todo caso, más allá y más acá de los vaivenes de la moda, la vestimenta de las y los ecuatorianos (con sus diferencias de acuerdo a la geografía y el clima) obedece a una forma de ser, aun tipo de cultura.¹⁴

3.1.1.2. Entorno Demográfico

3.1.1.2.1. Clima

El clima de la ciudad de Quito corresponde al clima templado de montaña, con un período de lluvias prolongado y una estación seca de cuatro meses, la temperatura anual promedio es de 16,2 °C.

Una de las principales características del clima es la corta duración de la estación seca, correspondiente al período de invierno austral y al verano en el hemisferio norte (durante los meses de junio a septiembre), en la cual las precipitaciones no superan los 70 mm de agua en promedio, siendo julio y agosto los meses más áridos con 20mm. El resto del año, en la temporada de lluvias (conocida como invierno) los índices promedian los 123mm, teniendo a los meses de marzo (150mm) y abril (170 mm) como los más húmedos.

A pesar de sus 2850 msnm, Quito cuenta con un clima primaveral la mayor parte del año, por estar ubicada cerca de la mitad del mundo. De junio a septiembre el clima suele ser más cálido, sobre todo durante el día, mientras que el resto del año el clima suele ser más frío. En esta época del año las montañas y cerros que rodean la ciudad se cubren de nieve y son más frecuentes las granizadas las cuales suelen pintar las veredas y calles

¹⁴ <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/anoranzas-de-la-minifalda-34828-34828.html>

de blanco; Aunque generalmente el clima es agradablemente moderado, lo que contribuye a la vida cultural de la ciudad y a la instalación de pintorescos cafés al aire libre. La población de Cumbayá en el Valle de Tumbaco es el lugar más cálido de la ciudad así como la mayoría de los valles que rodean a la ciudad con temperaturas que alcanzan los 30 °C al mediodía.¹⁵

3.1.1.2.2. Moda

Debido a encontrarse a 2850 metros sobre el nivel del mar y por encontrarse en la zona ecuatorial, Quito es una ciudad de varios contrastes, es una ciudad de altura pero con varios pisos climáticos dentro de la misma y a sus alrededores; en la mañana hasta cerca del atardecer el clima va de tibio-muy caliente-tibio esto debido a encontrarse en la zona tropical, hasta llegar a la noche en que se pone el clima frío y en ocasiones muy frío, esto debido a que el clima se ve modificado por la cadena montañosa llamada "los Andes" y cuyos habitantes visten de acuerdo al clima que se presente, desde forma muy ligera hasta de forma abrigada. Hasta principios de los años sesenta el sombrero era pieza fundamental del guardarropa quiteño de antaño.

En ocasiones el clima en la ciudad se comporta en forma desconcertante, el mismo día puede presentarse muy caluroso y a las pocas horas llover muy fuerte para luego tornarse nuevamente soleado o aún más extraño y risible para el extranjero recién llegado, en ciertas partes de la ciudad llueve mientras que en otra se observa totalmente iluminada por el sol. La ropa de abrigo aún es hoy de uso generalizado, sobre todo por las noches, pero en el día se puede ver a los habitantes de la ciudad que llegan a sudar por el calor y llevar ropa de veraneo, pero de cualquier forma el vestuario es acorde a los tiempos actuales de forma occidental moderna; la temperatura promedio tanto en el día con 18 °C a 20 °C, como en la noche que transcurren de 10 °C a 11 °C.

¹⁵ www.quito.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=173&Itemid=340

3.1.1.2.3. Población

Los censos realizados por el INEC nos brindan los siguientes datos estadísticos del Quito Urbano:

Tabla N° 24

Población y Tasa de Crecimiento de la ciudad de Quito

Área	Población Censo		Tasa de Crecimiento demográfico %	2010	tc	2015	tc
	1990	2001					
Quito Urbano	1.105.526	1.397.698	2,2	1.640.478	1,7	1.777.976	1,6
Disperso Urbano	24.535	13.897	-5,0	7.603	-6,5	5.246	-7,2
Suburbano	258.439	430.606	4,8	567.740	2,9	641.305	2,5
Total Distrito	1.388.500	1.842.201	2,6	2.215.821	2,0	2.424.527	1,8

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaboración: Geovany Caragulla

Según las anteriores proyecciones Quito Urbano cuenta con una población al 2010 de 1.640.478 habitantes con una tasa de crecimiento del 1,7%, pese a esto existen datos actuales que la población de Quito Urbano está sobrepasando el 1.826.625 habitantes.

De acuerdo a la Pirámide de Población por edades proporcionada por el INEC con el Censo del 2001 dentro del rango de clientes potenciales que nos interesa para el presente proyecto tenemos la siguiente distribución por sexos:

Tabla N° 25

Población por edades de la ciudad de Quito

Edades	Hombres	Mujeres	Totales	Porcentajes
5 - 9	92.487	90.043	182.530	11,33%
10 - 14	90.748	89.682	180.430	11,20%
15 - 19	91.791	95.748	187.539	11,64%
20 - 24	94.504	99.970	194.474	12,07%
25 - 29	77.110	84.038	161.148	10,00%
30 - 34	69.134	74.494	143.628	8,91%
35 - 39	60.905	68.742	129.647	8,05%
40 - 44	54.023	59.379	113.402	7,04%
45 - 49	42.054	46.370	88.424	5,49%
50 - 54	34.977	38.204	73.181	4,54%
55 - 59	24.914	27.444	52.358	3,25%
60 - 64	19.671	22.579	42.250	2,62%
65 - 69	15.462	18.789	34.251	2,13%
70 - 74	12.862	15.123	27.985	1,74%
Totales	780.642	830.605	1.611.247	100%

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaboración: Geovany Caragulla

El principal target de la empresa Lanafit es el de los empleados de oficinas y todos aquellos clientes que deseen vestir formal y con elegancia. De igual manera sus clientes van desde los 10 hasta los 60 años, debido a que los productos ofrecidos por la empresa van dirigidos a estos segmentos incluyendo tanto a hombres como a mujeres.

Como se puede observar en la tabla 26 existe, según el Censo del 2001 realizado por el INEC, 70.389 personas que trabajan en oficinas sector que está dentro del mercado objetivo de la empresa por ser uno de los principales compradores del tipo de productos que ofrece Lanafit.

Tabla N° 26

Población Económicamente Activa según Grupos Ocupacionales

Grupos de Ocupación	Hombres	Mujeres	Total
Miembros, profesionales, técnicos	83.302	60.819	144.121
Empleados de oficina	32.977	37.412	70.389
Trabajadores de los servicios	66.784	71.543	138.327
Agricultores	18.784	7.875	26.659
Operarios y operadores de maquinarias	176.411	37.981	214.392
Trabajadores no calificados	57.077	68.492	125.569
Otros	42.746	24.488	67.234
Total	478.081	308.610	786.691

Fuente: INEC, Censo 2001**Elaboración:** Geovany Caragulla

3.1.1.3. Entorno Económico

El entorno económico de un país, es uno de los factores que más influencia tiene a la hora de tomar decisiones y operar un negocio, debido a que por medio de este la empresa puede prever las circunstancias actuales y futuras para de esta manera aprovechar las oportunidades que se le presenten y minimizar riesgos, garantizando así su existencia en un entorno cada vez más competitivo.

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6% entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central del Ecuador situó la previsión de crecimiento de 2008 en un 6,88%. El PIB per cápita se duplicó entre 1999 y el 2007, alcanzando los 65.490 millones de dólares según el Banco Central. La inflación al consumidor hasta enero de 2008 estuvo situada alrededor del 1.14%, el más alto registrado en el último año, según el INEC. La tasa mensual de desempleo se mantuvo en alrededor de 6 y 8 cifras desde diciembre de 2007 hasta septiembre de 2008, sin embargo, está subió a alrededor de 9 cifras en octubre y volvió a bajar en noviembre de 2008 a 8 cifras. Se calcula que alrededor de 7 millones de ecuatorianos tienen una ocupación económica y unos 3 millones están inactivos.

En 1998, el 10 % de la población más rica tenía el 42,5 % de la renta, mientras que el 10 % de la población más pobre solamente contaba con el 0,6 % de la renta. Durante el mismo año, el 7,6 % del gasto en salud pública fue a parar al 20 % de la población pobre, mientras que el 20 % de la población rica recibió el 38,1 % de este mismo gasto. La tasa de pobreza extrema ha disminuido significativamente entre 1999 y el 2005. En el 2001 se estimó en un 45 % de la población, mientras que para el 2004 la cifra bajó a un 25 % del total de la población. Esto se explica en gran parte por la emigración, así como la estabilidad económica lograda tras la dolarización. Las tasas de pobreza eran más elevadas para las poblaciones indígenas, afro-descendientes y rurales, alcanzando al 87 % de la población nativa.

La balanza comercial con Estados Unidos, Chile, la Unión Europea y los países europeos que son socios de Ecuador, Bolivia, Perú es positiva mientras que con países como Brasil, México, Argentina, Colombia, Asia, es negativa.

El sector industrial se concentra principalmente en Guayaquil, el mayor centro productor del país, y en Quito donde en los últimos años la industria ha crecido considerablemente, pero también existen algunas fábricas en Cuenca. La producción industrial está dirigida principalmente al mercado interno. Pese a lo anterior, existe una limitada exportación de productos elaborados o procesados industrialmente.

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos multilaterales. En abril de 2007 Ecuador pagó por completo su deuda con el FMI terminando así una etapa de intervencionismo de este Organismo en el país.

Desde hace más de una década el Ecuador ha sufrido varios desequilibrios económicos, que han llevado a conservar un déficit en la balanza de pagos, además de un déficit presupuestario ocasionado por las políticas de aumento del gasto público entre otros, esto ha generado inestabilidad económica en los distintos sectores productivos del país, esto se ve reflejado con mayor intensidad en la aplicación de algunas leyes y normas emitidas por el poder legislativo y ejecutivo que han causado incertidumbre en los sectores sociales y productivos del país.

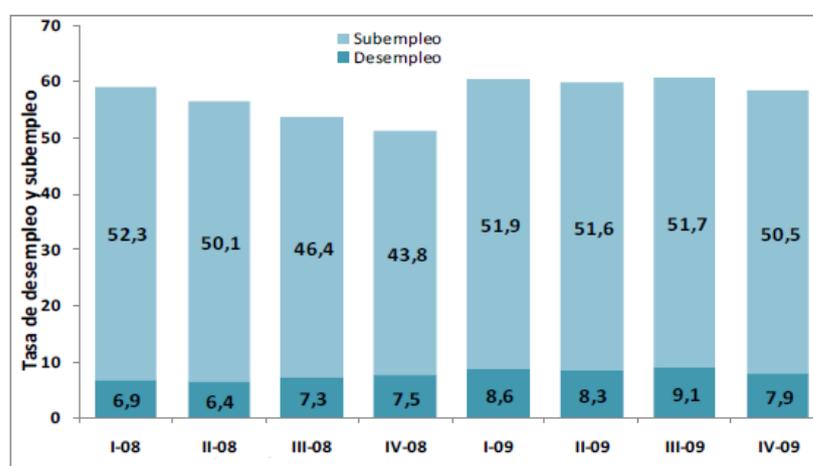
A continuación se presentan algunos aspectos que influyen en el país y en el sector industrial textil:

3.1.1.3.1. Empleo y Desempleo

Durante el último trimestre de 2009, el nivel de desempleo se redujo a 7,9%, una importante contracción frente al 9,1% registrado el trimestre anterior. La tasa de desempleo en el último trimestre de cada año es más baja que el promedio del resto de trimestres, debido a la mayor demanda de empleo que se genera por la temporada.

Gráfico N° 6

Tasa de desempleo y subempleo Ecuador 2008 - 2009



Fuente: INEC

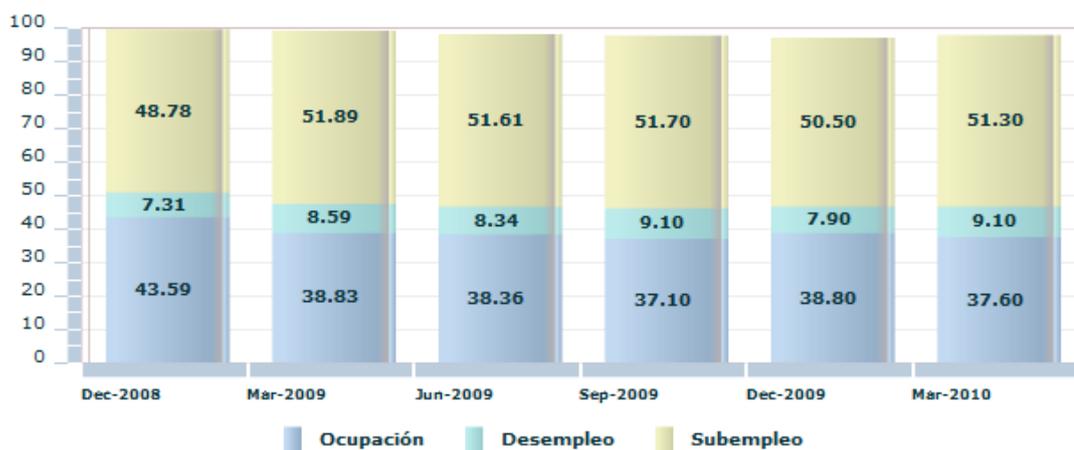
Elaboración: CIAP

En promedio, la tasa de desempleo en el 2009 fue 1,5 puntos porcentuales más alta que la registrada en 2008. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el número de desempleados al final del año alcanzó 351.291 personas. Por su parte la tasa de subempleo cayó ligeramente de 51,7% a 50,5%, aunque en promedio fue 3,3 puntos superior a la registrada en 2008.

En el último trimestre, se refleja un importante incremento del número de personas bajo la categoría de ocupados no clasificados (cerca de 27.500 personas), que de acuerdo al INEC corresponden a los encuestados que, por falta de datos en los ingresos o en las horas de trabajo, no se pueden clasificar en ocupación plena o subempleo. La tasa de desempleo fue mayor en la ciudad de Guayaquil, en donde pasó de 13% a 11,7% entre el tercer y cuarto trimestre de 2009, seguida de Machala, que alcanza 8,5%, mientras que fue menor en Quito (6,1%), Cuenca (4,7%) y Ambato (3,9%).

Gráfico N° 7

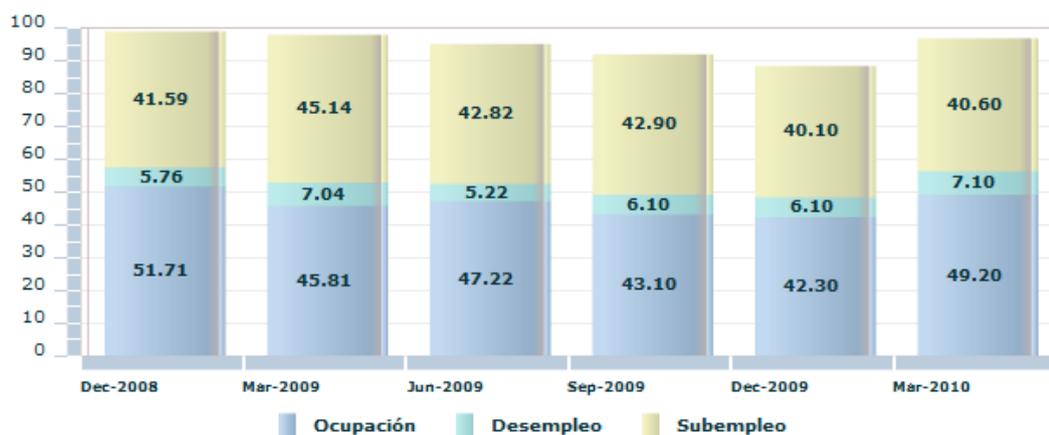
Tasa de ocupación y desempleo Ecuador 2008 - 2010



Fuente y elaboración: INEC

Gráfico N° 8

Tasa de ocupación, desempleo y subempleo Quito 2008 - 2010



Fuente y elaboración: INEC

El sector empleador del país ha reiterado su preocupación frente al reciente incremento de 10% en el salario mínimo, que para el año 2010 se fijó en USD 240, pues la medida podría poner mayor presión sobre la contratación formal, incentivando de esta manera la profundización del subempleo.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.

3.1.1.3.2. Contrabando

Este método de comercio, indiscutiblemente ilegal, ha existido por siempre y desde siempre, y ha sido el origen de grandes fortunas a nivel mundial. Por desgracia nuestro país no podía estar al margen de este mal y muchos comerciantes inescrupulosos han optado por esta vía para traer mercancías al país.

Según un estudio realizado por la AITE, el contrabando textil se sitúa entre 150 y 200 millones de dólares al año, sin considerar lo que se introduce ilegalmente por las fronteras con Perú y Colombia, de cuyos ingresos no existe registro alguno. Una modalidad utilizada con mucha frecuencia para cometer este acto ilegal es la subfacturación de importaciones, así como la falsa clasificación arancelaria de las mismas.

Este negocio fue alentado históricamente por la ineficiencia y corrupción existente en las Aduana del país, y por la falta de una vigilancia exhaustiva en los mercados. No obstante, la Administración Aduanera actual está empeñada en dar un giro radical en el control aduanero, y los resultado de esta decisión se han podido sentir especialmente a partir del segundo semestre del 2007.

Sin embargo, la decisión del Gobierno Nacional de aplicar medidas de salvaguardia para restringir importaciones, ha puesto al descubierto que el proceso de transformación aduanera todavía no consigue el objetivo de asegurarnos eficiencia en el control, lo que ha provocado que nuevamente se incremente el contrabando durante el 2009.

En el gráfico 9 se puede notar que a pesar de la creación de salvaguardias las importaciones de textiles se aumentaron durante los años 2008 y 2009.

Gráfico 9: Importaciones de Textiles 2008 - 2009

Relacionadas con la Salvaguardia de Pagos implementada en Enero del 2009							
		2008			2009		
	No.	TON	FOB	CIF	TON	FOB	CIF
CON SALVAGUARDIA	261	25.299,642	204.718,253	215.052,133	3.678,094	70.554,339	73.048,639
SIN SALVAGUARDIA	669	111.965,269	349.461,482	370.263,351	101.564,494	344.168,279	361.305,325
TOTAL IMPORTADO	930	137.264,911	554.179,735	585.315,484	105.242,588	414.722,618	434.353,964

Fuente: Banco Central del Ecuador (2008) - CAE (2009) - Res. Comexi 466 y 487

Elaboración: AITE

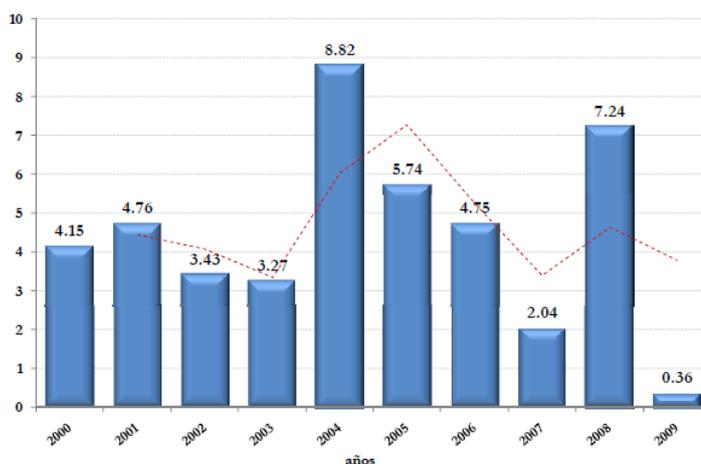
Debido a esto se requiere con urgencia el fortalecimiento de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, para que intensifique los controles en las fronteras del país, y también para que pueda realizar control posterior a la desaduanización de las mercancías. Este control posterior, también llamado vigilancia de mercados, es la forma moderna y más efectiva de verificar el cumplimiento de la Ley aduanera y tributaria por parte de los agentes económicos, es decir, de quienes fabrican o comercian productos.

3.1.1.3.3. Producto Interno Bruto (PIB)

Durante el año 2009 el crecimiento del PIB fue 0,36%, éste obedeció por una parte a la subida del Consumo del Gobierno (4,03%), y por otra al decrecimiento tanto de las exportaciones como de las importaciones en 5,9% y 11,57% respectivamente. Como se puede observar en el siguiente gráfico el decrecimiento de las exportaciones fue principalmente en Petróleo (6,09%) y Productos Alimenticios Diversos (1,73%), ocasionando en gran medida por el impacto de la crisis a nivel internacional; mientras que en las importaciones se registró disminución en los rubros de Maquinaria y Equipo (18,23%), Productos Químicos (4,53%) y Transporte (18,3%).

Gráfico N° 10

*Producto Interno Bruto
variación anual (%)*



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2000-2009

Desde el enfoque Oferta-Utilización, al IV trimestre de 2009, en el gráfico se observa un incremento de las importaciones en 5,92%, así como en el Consumo del Gobierno, 1,10%; Consumo de los Hogares, 1,03%; y la FBKF, 0,90%; mientras que las exportaciones, registraron caída de 3,24%.

En el caso de las importaciones se observa la recuperación en especial de los rubros de maquinaria y equipo (5,82%), productos químicos (7,47%) y productos de la refinación del petróleo (6 1%).

Gráfico N° 11

*Oferta y utilización final de Bienes y Servicios
Tasa de variación trimestral (t/t-1, %)*

Variables /Años	2008.I	2008.II	2008.III	2008.IV	2009.I	2009.II	2009.III	2009.IV
P.I.B.	0.53	2.08	1.85	-0.46	-0.72	-0.19	0.13	0.33
Importaciones	-1.91	4.13	6.77	-0.28	-13.19	-6.44	2.78	5.92
Oferta final	-0.26	2.74	3.45	-0.40	-4.89	-2.10	0.90	1.99
Demanda interna	-0.96	2.93	6.16	-0.21	-5.60	-2.22	0.48	3.79
Consumo final Hogares	0.82	1.41	2.48	0.75	-2.40	-1.57	1.07	1.03
Consumo final Gobierno	1.76	2.68	2.98	2.75	-0.57	0.07	0.14	1.10
FBKF	-1.80	6.48	5.43	0.98	-7.18	-2.90	0.51	0.90
Exportaciones	1.68	2.22	-4.01	-0.97	-2.73	-1.73	2.15	-3.24
Utilización final	-0.26	2.74	3.45	-0.40	-4.89	-2.10	0.90	1.99

Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 200-2009

En cuanto a Quito que es la capital de la provincia de Pichincha y del Ecuador, es la ciudad que más aporta al PIB Nacional, la de mayor grado de recaudación de impuestos en el Ecuador por concepto de gravámenes según el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), superando el 57% nacional al año 2009, siendo en la actualidad la región económica más importante del país, según el último "estudio" realizado por el Banco Central, en el año 2006, el aporte fue del 18,6% al PIB, generando 4106 millones de dólares.

Quito es el más importante centro financiero del país. La ciudad es sede de las más importantes compañías nacionales y de la casi totalidad de compañías multinacionales asentadas en el país; también es la sede de las oficinas centrales de las más importantes industrias que funcionan en el país. La actividad financiera y bancaria se concentra en el centro norte de la ciudad en los alrededores del parque de "La Carolina".

Quito también es una ciudad muy agitada en el ámbito comercial, destacando grandes y modernos centros comerciales, malls, tiendas de textiles, artesanías y souvenirs, cadenas de grandes supermercados, ferreterías, farmacias, etc.

La actividad económica es muy variada, aquí que es donde se concentra la mayor parte del accionar de la industria automotriz especialmente en el ensamblado para consumo nacional y exportación, la mayor actividad de construcción de todo el país, es la primera exportadora nacional de flores, madera, productos no tradicionales y varios más provenientes de sus valles y del mismo distrito; la actividad comercial es muy variada y la ciudad concentra la mayor cantidad de empresas dedicadas a esta actividad a nivel nacional. Aunque es un rubro no muy honorable, es la segunda ciudad que más remesas recibe según estadísticas del Banco Central en el 2008. Y por último y lo más importante, la actividad turística que es la que más atrae a la ciudad y en la cual pretende concentrar y dedicar sus mayores esfuerzos. A partir de una gran inversión destinada a la regeneración urbana del Centro Histórico y otros lugares turísticos que empezó desde el 2001, el rubro turismo viene a ser una importantísima fuente de ingresos para la ciudad.

Según cifras del Banco Central del Ecuador el Producto Interno Bruto proveniente del sector Textil y de Confecciones se expone a continuación:

Tabla N° 27

Producto Interno Bruto por actividad económica: Sector textil y de confecciones

Miles de Dólares

Años	PIB TOTAL	Textil y de Confecciones
2005	20.747.176	425.965
2006	21.553.301	429.564
2007	22.090.180	440.729
2008	23.529.533	452.076
2009	23.760.134	443.034

Fuente: Banco Central del Ecuador

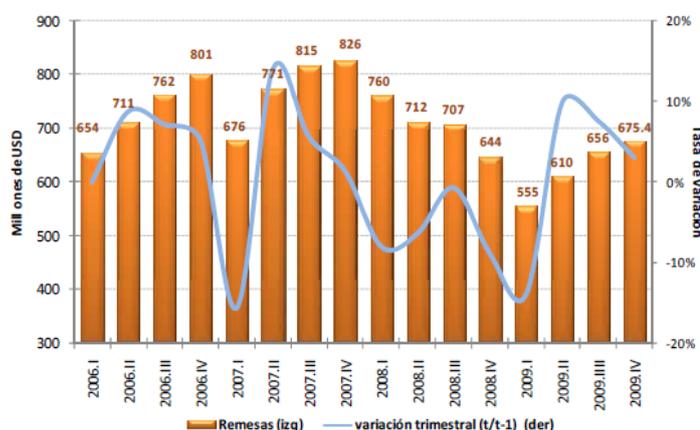
Elaboración: Geovany Caragulla

3.1.1.3.4. Remesas

Al IV trimestre del 2009 las remesas de los inmigrantes se incrementaron a USD 675 millones, esto es 3% más que lo observado en el III trimestre de 2009 (USD 656 millones) y 4,9% respecto a igual periodo del año 2008 (USD 644 millones). El año 2009, este rubro registró un ingreso de divisas por USD 2.495 millones. A nivel anual se observa una disminución de 11,6% con respecto al año 2008 y que se explica por el impacto de la crisis financiera internacional en la actividad económica de Estados Unidos y España, principales países receptores de mano de obra ecuatoriana. Las remesas son un rubro muy importante para la economía de nuestro país.

Gráfico N° 12

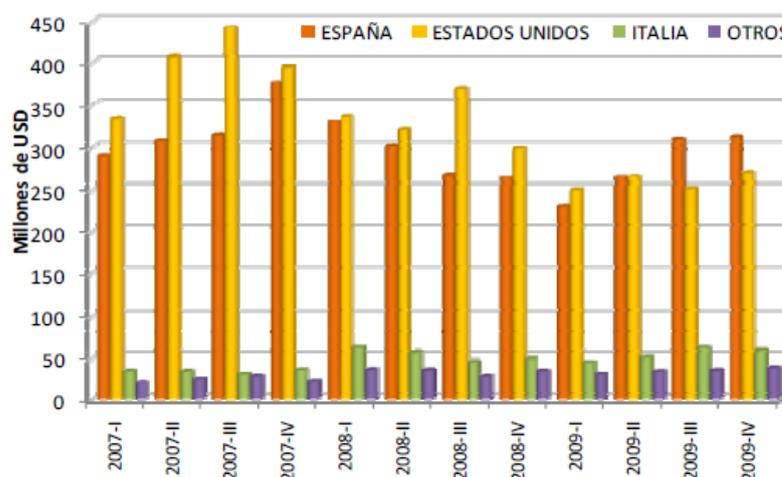
Evolución de las Remesas recibidas



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador

Gráfico N° 13

Remesas: por procedencia



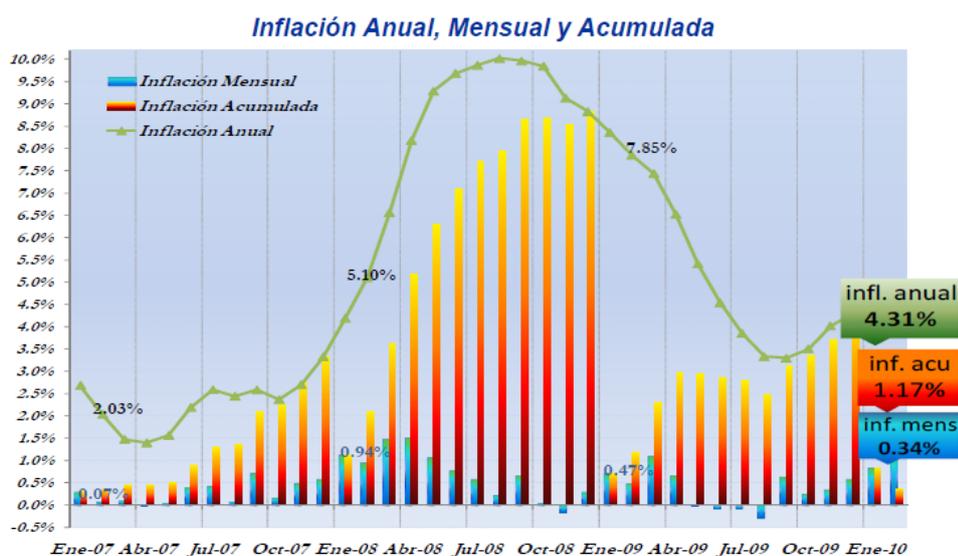
Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador

3.1.1.3.5. Tasa de Inflación

La inflación en el Ecuador reflejó una permanente estabilidad durante los últimos 7 años, en donde la misma no superaba el un dígito, debido a la estabilidad monetaria obtenida con la adaptación de una moneda fuerte como el dólar americano para que cumpla las funciones de moneda local luego de la profunda crisis de 1999, sin embargo a finales del 2007 y durante el 2008, la inflación toma otra dinámica, de elevación permanente, acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aumento del gasto público causando elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, dando una manipulación de precios que afecta a todos los sectores económicos y productivos del país.

Por su parte, la inflación anual se ubicó en 4,31%, es decir, 0,13 puntos porcentuales menos que la tasa registrada en enero de 2010 como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

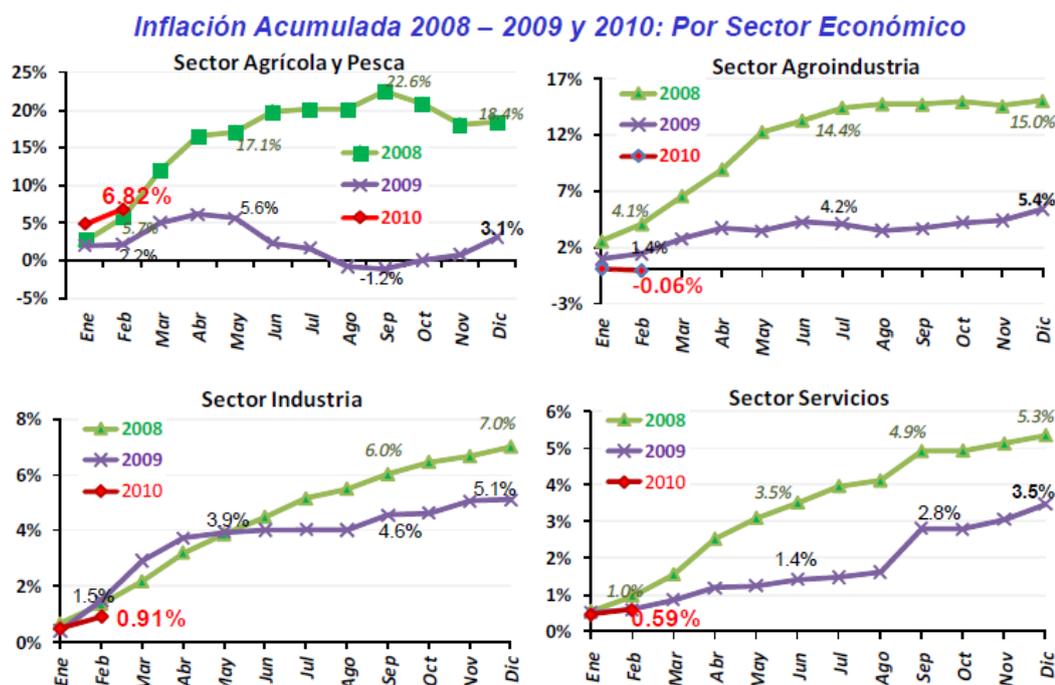
Gráfico N° 14



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador

Al segundo mes del año 2010, se evidenció inflación acumulada positiva en 3 de los 4 sectores: “agrícola y pesca” (pesca 6,82%) que continúa siendo el más elevado tanto entre los sectores como en comparación con los dos años anteriores; “industria” (0,91%) y “servicios” (0,59%).

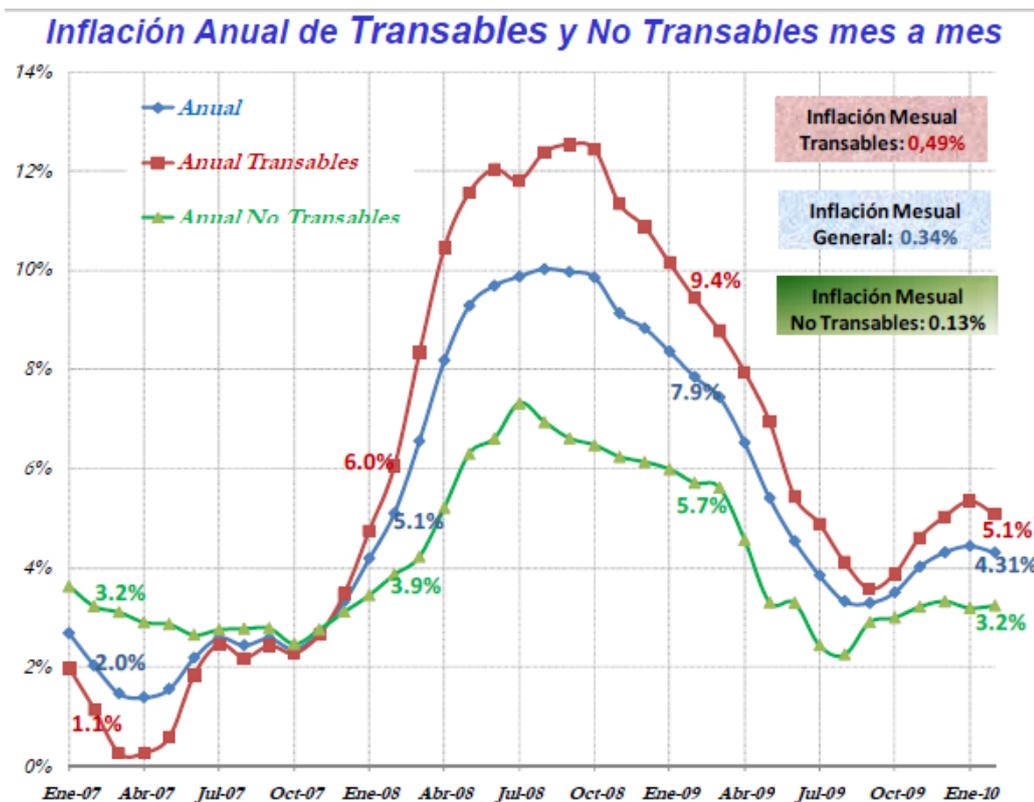
Gráfico N° 15



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2008-2010

A febrero de 2010, la inflación mensual del grupo de los bienes transables fue de 0,49%, y la del grupo de los bienes no transables de 0,13%. Por su parte, la inflación anual de estos bienes se situó en 5.1% y 3.2% respectivamente.

Gráfico N° 16



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador

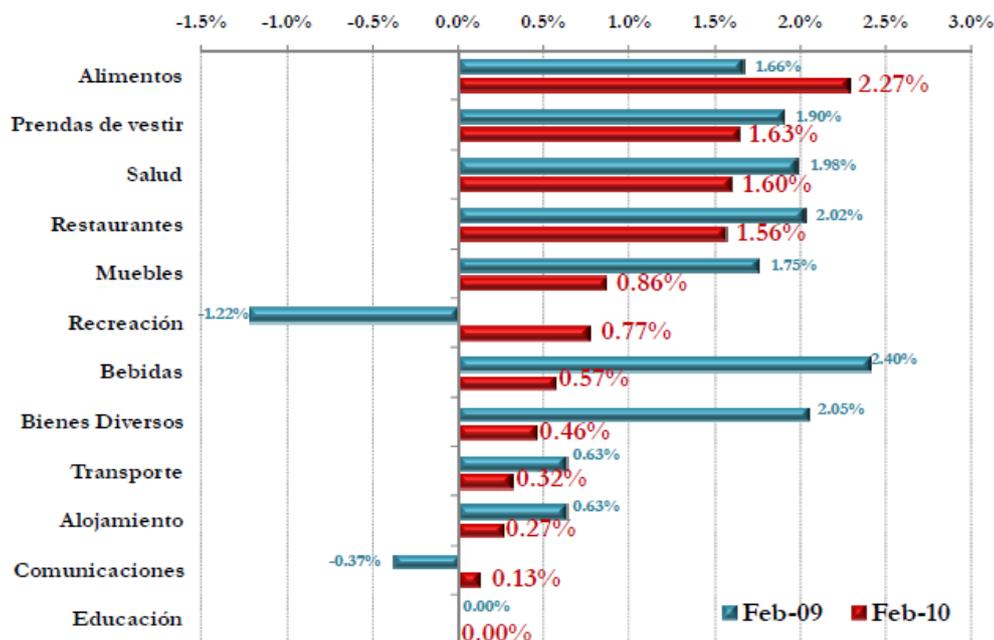
En el caso de los bienes transables, el nivel de precios se incrementó debido a la escasez de algunos productos principalmente agrícolas.

En el caso de los bienes no transables su evolución se explica por el comportamiento de servicios como la atención médico dental que tuvo una inflación mensual de 3,3%.

De acuerdo a la clasificación por bienes de consumo, a febrero 2010, los sectores que evidencian mayor inflación acumulada, son: Alimentos (2,27%), prendas de vestir (0,82%), salud (1,60%) y, restaurantes (1,56%).

Gráfico N° 17

Inflación acumulada por divisiones de consumo



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2009 – 2010.

3.1.1.3.6. Exportaciones

Las exportaciones del sector textil se han incrementado como se puede observar en los siguientes datos:

Tabla N° 28

Exportaciones Totales Sector Textil

AÑO	TON	FOB	% CREC.
2000	31.653,26	67.802,09	
2001	30.705,28	73.568,03	8,50
2002	47.340,68	66.034,68	-10,24
2003	34.146,78	77.878,09	17,94
2004	35.859,50	88.603,07	13,77
2005	40.048,37	84.250,71	-4,91
2006	27.327,09	82.811,45	-1,71
2007	28.208,93	93.989,38	13,50
2008	31.870,43	144.984,46	54,26
2009*	23.619,74	155.259,73	

*Enero-Octubre

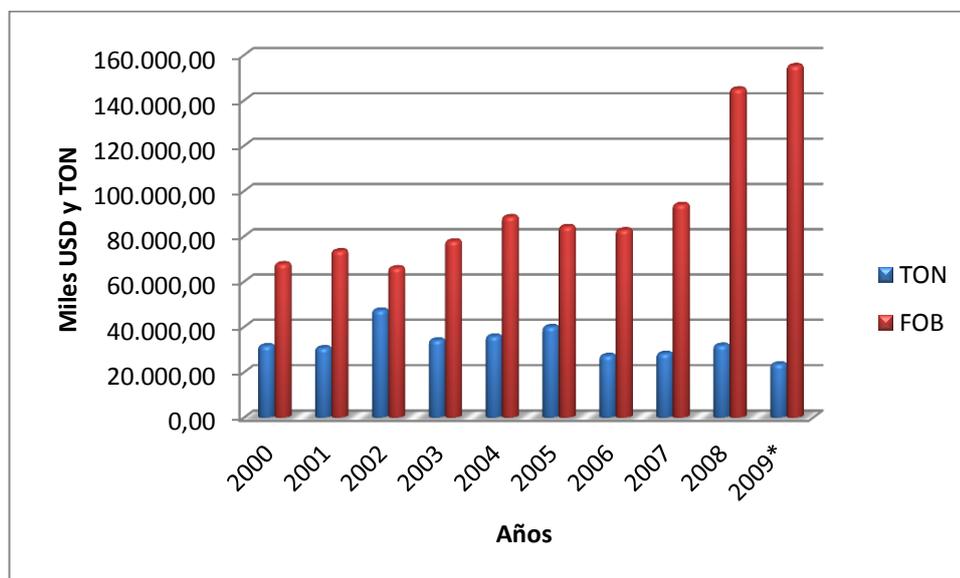
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2000-2009.

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 18

Exportaciones Totales Sector Textil

Toneladas y Miles de USD



*Enero-Octubre

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2000-2009

Elaboración: Geovany Caragulla

3.1.1.3.7. Importaciones

Como se pueden observar en la tabla 29 las importaciones del sector textil han sufrido un aumento a través de los años.

Tabla N° 29
Importaciones Sector Textil

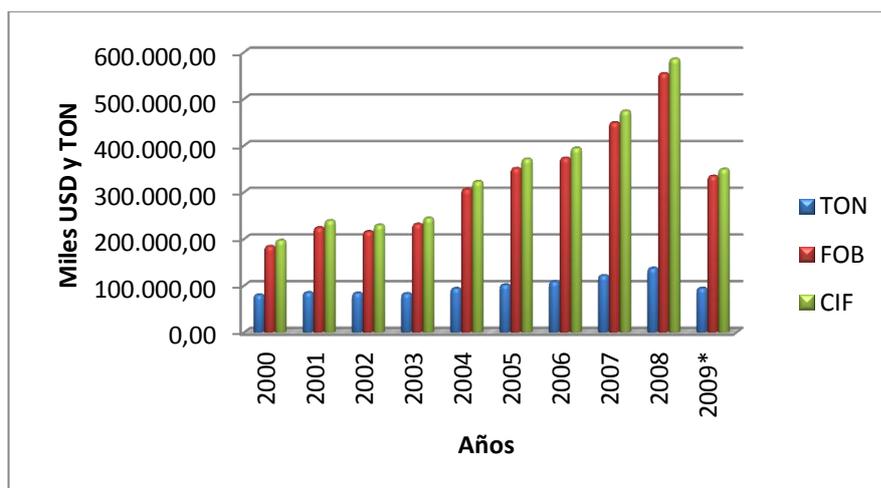
AÑO	TON	FOB	CIF	% CREC.
2000	80.030,01	183.997,92	196.913,09	
2001	85.135,64	224.004,72	239.291,36	21,52
2002	83.851,26	215.618,32	229.567,42	-4,06
2003	82.921,27	231.536,47	244.436,11	6,48
2004	93.894,87	306.228,82	322.993,06	32,14
2005	101.646,84	350.944,09	371.176,29	14,92
2006	108.295,87	373.101,13	394.489,32	6,28
2007	121.499,62	448.906,25	473.974,45	20,15
2008	137.265,20	554.213,27	585.349,45	23,50
2009*	94.260,84	334.246,01	349.269,71	

*Enero-Octubre

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2009.

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico 19: Importaciones Totales Sector Textil
Toneladas y Miles de USD : 2000 – 2009



*Enero-Octubre

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2009.

Elaboración: Geovany Caragulla

3.1.1.3.8. Balanza Comercial

El petróleo representa el 40% de las exportaciones de nuestro país y contribuye a mantener una balanza comercial positiva. Desde finales de los años 60, la explotación del petróleo elevó la producción y sus reservas se calculan en unos 280 millones de barriles aproximadamente. La balanza comercial total para enero del 2008 alcanzó un superávit de casi 818 millones de dólares, una cifra gigantesca comparada con el superávit de 2007, que alcanzó un superávit de 5,7 millones de dólares, el superávit tuvo una disminución de alrededor de 425 millones comparado con el del 2006. Esta circunstancia se dio ya que importaciones, crecieron más rápido que las exportaciones. La balanza comercial petrolera generó una cifra positiva de 3,295 millones de dólares en el 2008; mientras la no petrolera fue negativa por un monto de 2,842 millones de dólares. Esto permitió un déficit comercial, sin considerar el petróleo, de un 19% en relación al año pasado.

Tabla N° 30
Balanza Comercial

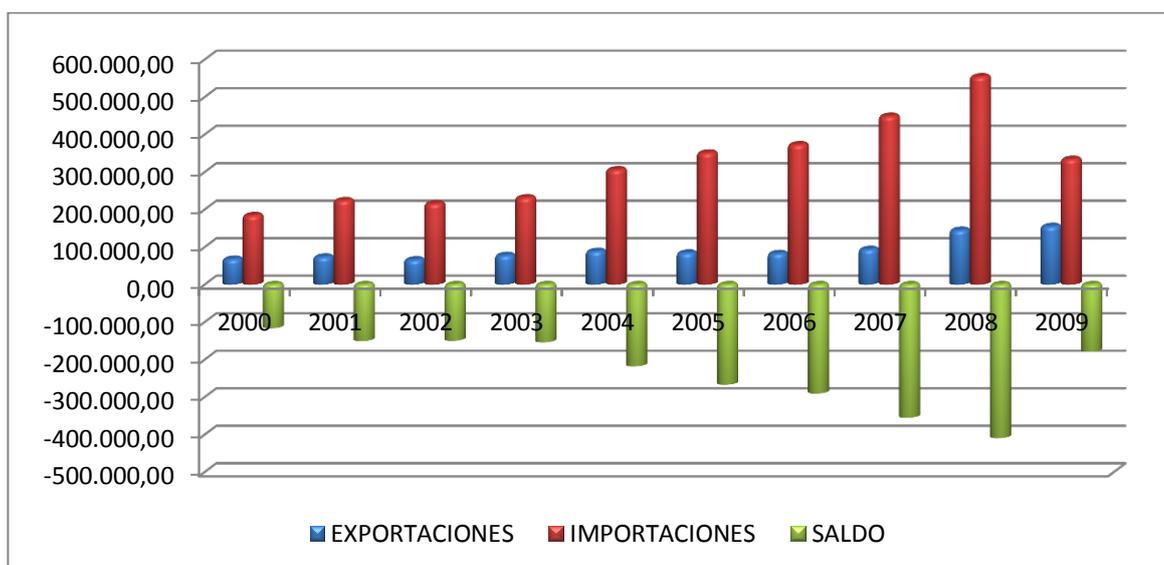
AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO	M/X
2000	67.802,09	183.997,92	-116.195,83	2,71
2001	73.568,03	224.004,72	-150.436,69	3,04
2002	66.034,68	215.618,32	-149.583,64	3,27
2003	77.878,09	231.536,47	-153.658,38	2,97
2004	88.603,07	306.228,82	-217.625,75	3,46
2005	84.250,71	350.944,09	-266.693,38	4,17
2006	82.811,45	373.101,13	-290.289,68	4,51
2007	93.989,38	448.906,25	-354.916,87	4,78
2008	144.984,46	554.213,27	-409.228,81	3,82
2009*	155.259,73	334.246,01	-178.986,28	

*Enero-Octubre

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 20
Balanza Comercial



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Geovany Caragulla

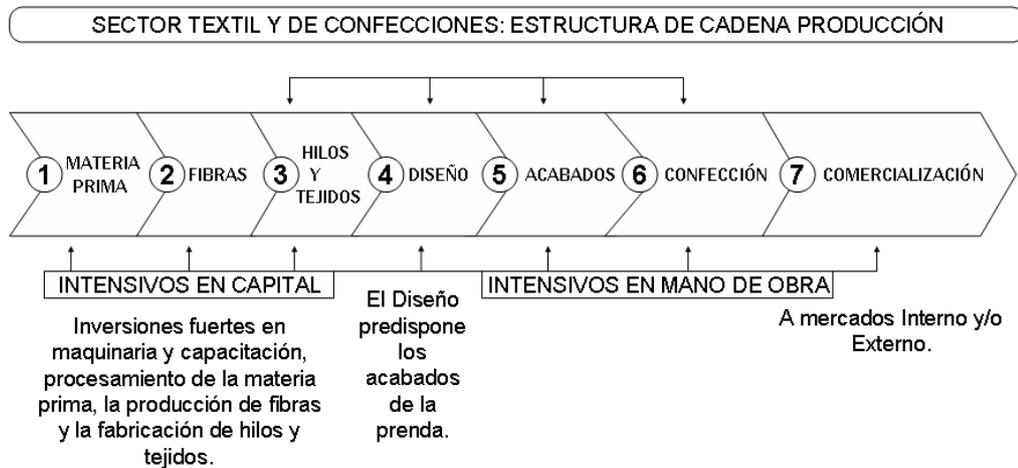
3.1.1.4. Entorno Político

El sector textil y de confecciones se desarrolló en Ecuador con la producción y comercialización de lana transformada en hilos, textiles y manufacturas, a continuación se integró el algodón como materia prima, actualmente es insumo de importación por la escasa producción y elevados costos internos. Desde los años 1900 hasta inicios de la década de 1990 se implantaron barreras arancelarias estacando al sector frente al crecimiento de la industria internacional. En 1992 se abrió las fronteras a las importaciones y se establecieron providencias para aplacar desvíos.

La cadena de producción del sector presenta siete etapas, los primeros tres componentes del gráfico 21, son intensivos en capital por las importantes inversiones en maquinaria y capacitación, procesamiento de la materia prima y fabricación de hilos y tejidos; el diseño de la prenda determina los acabados y la confección, las prendas terminadas son comercializadas.

Gráfico N° 21

Estructura de Cadena de Producción del Sector Textil



Fuente y Elaboración: INCAE

El sector formal del sector textil y de confecciones lo constituyen las empresas que a gran escala realizan inversiones en investigación y desarrollo, emplean fuerza laboral capacitada, abastecen el mercado nacional e internacional. Los artesanos constituyen el sector informal, producen artesanalmente con un máximo de cinco operarios, limitados por maquinaria y tecnología básica, son minoristas, comercializan sus productos a pequeñas y medianas empresas.

Las empresas son socias de cámaras y asociaciones textiles y de confección que han evolucionado y desarrollado capacidad para prestar servicios a sus empresas asociadas que cumplen funciones políticas y de defensa gremial. Las empresas socias tienen obligaciones y derechos y entre ambas partes se establece una dinámica relación que es clave en el desarrollo del sector, de la productividad y competitividad; AITE es la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, mantiene un directorio formado por las empresas de mayor renombre del sector textil y confecciones del país, recopila la información relacionada a la actividad textilera y datos de importancia para los inversionistas.

El sector confeccionista o artesanal se encuentra protegido por la ley de Defensa del Artesano aprobada y publicada en el Registro Oficial No. 356, el 5 de Noviembre de 1953, por mandato de la ley se crea la Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA), con sede en Quito que cumple las funciones de garantía de los derechos profesionales y socioeconómicos de los artesanos del país, optimización de la calidad de sus productos y servicios de acuerdo con los estándares de calidad impuestos por el mercado.

La formación y titulación artesanal se engloba dentro del Reglamento Especial de Formación y Titulación, expedido por los Ministerios de Educación y Cultura, de Trabajo y Empleo y la Junta Nacional de Defensa del Artesano, publicado en el Registro Oficial No. 287 el 19 de marzo del 2001, en el que se establece la creación de la Comisión Especial Nacional para la supervisión, seguimiento y control de la formación y titulación artesanal. Según informes estadísticos de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, el artesano representa el 25% de la población económicamente activa del Ecuador, genera 25.000 puestos de trabajo directos y 100.000 puestos indirectos.

La actividad artesanal de sastrería la desarrollan los maestros sastres a nivel nacional, en cada una de las provincias donde se desenvuelve la mayor producción de textiles y de confecciones existen asociaciones independientes de maestros sastres.

Las bases legales de operación del Sector Textil y de la Confección son:

- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno.
- ✓ Sistema de Fomento de la Producción.
- ✓ Ley Arancelaria de 1992.
- ✓ Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático.
- ✓ Ley del Régimen monetario y del Banco del Estado.
- ✓ Reglamento de la Decisión 291 de la COMAC.

- ✓ Decreto 2722-A de septiembre de 1991, para prevenir o corregir prácticas desleales de comercio internacional.
- ✓ Decreto 415 de 1993, con el cual se adoptan varias normas reglamentarias sobre inversión extranjera y sobre contratos de transferencia de tecnología, marcas, patentes, licencias y regalías.
- ✓ Ley de Presupuesto del Estado.
- ✓ Ley de Mercado de Valores.
- ✓ Ley de Modernización.
- ✓ Ley de Fomento Industrial.

La industria Textil ecuatoriana estuvo acogida a los beneficios de la Ley de Fomento Industrial o de la Ley de la Pequeña Industria y la Artesanía, según su tamaño. Las políticas de desarrollo sectorial son impulsadas por el Consejo Nacional de Desarrollo. La Junta Monetaria, que fija las políticas monetaria, cambiaria y fiscal y con ellas orientada a la demanda nacional, el nivel de competencia internacional de la producción ecuatoriana dando apertura o creando restricciones para las importaciones. Estas leyes estaban caracterizadas por altas barreras arancelarias y para – arancelarias a la importación, incentivos estatales originales a la industria y luego casi todas las actividades productivas; alta intensidad de capital, coexistencia de empresas pequeñas y grandes.

En la actualidad se han batido las barreras a la importación para los países andinos hasta eliminarlas, al crear la zona de libre comercio.

Las instituciones que han sido creadas para apoyar la actividad del sector están entre las principales: El Ministerio de Industrias, Comercio Integración y Pesca, para impulsar la actividad de la pequeña industria y la artesanía, inducir las exportaciones y propiciar acuerdos de integración andina favorables al sector; el Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), quien se encarga de fijar las normas de calidad a los productos primarios y secundarios vinculados al sector.

A parte de estas instituciones públicas, también actúan las federaciones, cámaras y asociaciones empresariales de la producción, especialmente la Federación Nacional de Cámaras de la Pequeña Industria, su labor es apoyar a los pequeños industriales a través de la organización de cursos y seminarios, soportes en las negociaciones, entre otras; la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), su objetivo principal es el de facilitar la adecuada relación entre sus asociados y los diferentes organismos del Estado relacionados con la industria; la Corporación para la Moda y la Exportación (CORMODEX), la Fundación para el Desarrollo de la Confección (FEDEC), COMEXI con el objeto de promover las exportaciones y estimular la inversión extranjera; a través de CORPEI se ha establecido una red de oficinas en el extranjero, en los más importantes mercados estratégicos; y varios grupos sectoriales dependientes de las Cámaras Provinciales de la Pequeña Industria o de la Federación Nacional de Artesanos, cuya función incluye información, formación y asistencia técnica, desarrollo del mercado, promoción externa y otros servicios para aumentar la diversificación y el flujo de exportaciones desde el Ecuador.

3.1.1.5. Entorno Tecnológico

3.1.1.5.1. Tecnología Blanda

“La tecnología blanda está relacionada con el Know How de la gente, la capacidad de aprendizaje de una organización, con el tipo de talento que tenga un trabajador. En una economía basada en el conocimiento, la nueva moneda es el aprendizaje.”¹⁶

Éste aspecto podría ser considerado una ventaja para la empresa Lanafit, debido a que cuenta con experiencia de varios años en la confección de prendas de vestir lo que ha generado satisfacción en su clientela.

¹⁶ www.entorno-empresarial.com/imprimir.php?id=250

3.1.1.5.2. Tecnología Dura

“Por tecnología dura, entendemos, la maquinaria, las herramientas, hardware, redes de telecomunicación, que hacen el trabajo más eficaz y propicio la generación de productos y servicios con mejor calidad, novedad e integridad.”¹⁷

La empresa Lanafit tiene su fábrica de confecciones equipada con la maquinaria de tecnología básica y avanzada: el 30% de la maquinaria es de accionamiento manual; el 42% es semiautomático, el 26%, automático y el 2% computarizado.

Las maquinarias y equipos están situados dentro de la cadena de producción de la fábrica en función de las características técnicas de cada uno, según las etapas del proceso de fabricación se transportan las piezas de las prendas de un área de producción a otra. En el proceso de armado de las prendas la empresa utiliza diferentes tipos de máquinas que a continuación se detallan de acuerdo al tipo de confección que realizan:

Máquinas Planas: máquinas de coser, pespunte, cadeneta simple y doble, zigzag y corte.

Máquinas de Brazo: se emplea en la confección de costuras tubulares.

Máquinas de Columna: necesarias para realizar costuras en coronas de mangas, hombreras.

¹⁷ www.entorno-empresarial.com/imprimir.php?id=250

Máquinas de pedestal o aéreas: se utilizan generalmente en costuras elásticas, y remallado de fillos como las máquinas remalladoras y máquinas recubridoras de varias agujas.

Lista de implementos y maquinaria de la empresa:

- Implementos de medida
- Implementos de trazado
- Implementos de corte
- Implementos de confección
- Cortadora vertical y circular
- Máquinas de dos agujas
- Máquinas aparadora
- Máquinas para botones
- Máquinas brazo
- Máquinas para cinturas
- Máquinas puntada invisible
- Maquina cadeneta
- Máquinas para ojales
- Máquinas Overlock 4 hilos
- Máquinas Overlock 5 hilos
- Máquinas planas
- Máquinas platos
- Máquinas para presillas
- Máquinas para recubrir
- Máquinas Triples
- Máquinas Zapateras
- Máquinas Zigzag
- Termofijadoras
- Planchas industriales.

Gráfico N° 22

Maquinaria de la Empresa Lanafit



Fuente: Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

3.1.1.6. Factores Medioambientales

Legislación Ambiental Aplicable

Antes y durante la ejecución de un proyecto se debe establecer una correlación entre los aspectos ambientales, sociales y económicos, los mismos deben de ir de la mano equilibradamente con todos los aspectos que se refieren al aparato legislativo que los respalda.

Actualmente, la normativa ambiental vigente posee sistemas eficientes y modernos de gestión, a fin de mejorar los estándares ambientales y de funcionamiento de los organismos del Estado para que cumplan fehacientemente sus responsabilidades de monitoreo, control, fiscalización y auditoría ambiental. Para esto se hace uso de las siguientes leyes y normas:

Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria (TULAS)

LIBRO VI: DE LA CALIDAD AMBIENTAL

Art. 59 Plan de Manejo Ambiental

Art. 74 Muestreos y Parámetros In-situ.

Art. 89 Prueba de Planes de Contingencia

Anexo 1. Norma de Calidad Ambiental de descargas de efluentes: Recurso Agua.

Anexo 3. Norma de Emisiones al Aire, Desde Fuentes Fijas de Combustión.

Anexo 4. Norma de Calidad del Aire Ambiente

Anexo 6. Norma de Calidad Ambiental para el manejo y disposición final de los desechos sólidos no peligrosos.

Capítulo VI Disposiciones Transitorias. Segunda. No conformidades Mayores (NC+) y no conformidades menores (nc-).

CODIFICACIÓN A LA LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL

Título II: Del Régimen Institucional de la Gestión Ambiental

Capítulo II: De la Autoridad Ambiental

Art. 8. Regulaciones y obligaciones de la autoridad ambiental

Art. 9. Las responsabilidades del Ministerio del ramo.

Capítulo IV: De la Participación de las Instituciones del Estado

Art. 13. Regulaciones de los consejos provinciales y municipios.

Título III: Instrumentos de la Gestión Ambiental

Capítulo V: Instrumentos de Aplicación de Normas Ambientales

Art. 33. Establecimiento de instrumentos para la aplicación de normas ambientales.

LEY DE RÉGIMEN MUNICIPAL

Anexos del Artículo 186:

Art... Responsabilidad de los municipios.

Art... Responsabilidad de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME)

CODIFICACIÓN A LA LEY DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

Capítulo V: De la Prevención y Control de la Contaminación del Aire.

Art. 11. Prohibición de descargas atmosféricas.

Art. 13. Sujetos a control

Capítulo VI: De la Prevención y Control de la Contaminación de las Aguas.

Art. 16. Prohibición de descargas contaminantes a recursos acuíferos

Capítulo VII: De la Prevención y Control de la Contaminación de los Suelos.

Art. 20. Prohibición de descargas contaminantes al recurso suelo.

Art. 21, 24 y 29.

REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

(D. E. No. 2393 NOVIEMBRE 17 de 1986, R. O. No. 565 de 17-11-1986).

Art. 11. Obligaciones de los Empleadores

Art. 13. Obligaciones de los Trabajadores

Capítulo VII Manipulación, Almacenamiento y Transporte de Mercancías Peligrosas.

Art. 44. Lavabos.

Art. 46. Servicios de Primeros Auxilios.

Art. 135. Manipulación de Materiales Peligrosos.

Art. 136. Almacenamiento, Manipulación y Trabajos en Depósitos de Materiales Inflamables.

Art. 159. Extintores Móviles.

3.1.2. Microentorno

3.1.2.1. Fuerzas Competitivas de Porter

El modelo del análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter, se utiliza en las industrias como un instrumento para elaborar estrategias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra.

“Según Porter, las cinco fuerzas competitivas son:

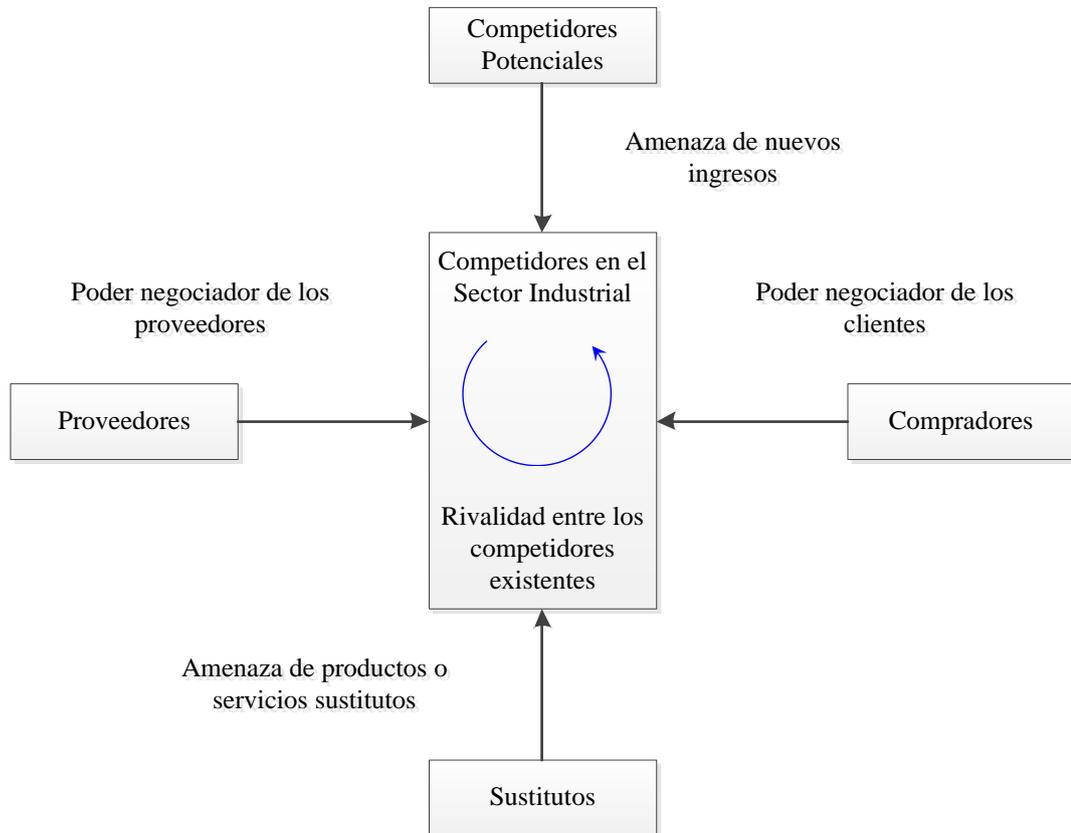
1. Amenaza de nuevos ingresos
2. Poder negociador de los clientes
3. Amenaza de productos sustitutos
4. Poder negociador de los proveedores
5. Rivalidad entre los competidores existentes”¹⁸

En el gráfico 23 se ilustran las Cinco Fuerzas de Porter:

¹⁸ PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14ª. Edición, México, P. 26

Gráfico N° 23

Fuerzas que mueven la competencia en un Sector Industrial



Fuente: Michael Porter, Estrategia competitiva.

Elaboración: Geovany Caragulla

A continuación se desarrollan cada una de las cinco fuerzas, con su respectivo análisis:

3.1.2.1.1. Amenaza de nuevos ingresos

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar al que ingresa. Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

Existen seis factores principales que actúan como barreras para el ingreso:

- ✓ **Economías de escala.**- “Éstas nos indican las reducciones de los costos unitarios de un producto, a medida que aumentan el volumen absoluto por periodo. Un tipo especial de barrera contra la entrada, basado en economías de escala, se da cuando la integración vertical genera ahorros, es decir, cuando se opera en etapas consecutivas de producción o distribución.”¹⁹

En el caso del sector de confecciones (en lo referente a telas destinadas para la elaboración de ternos y pantalones), existen varias empresas que se han especializado en ciertos productos creando de esta forma economías de escala como es el caso de Lanafit. Las empresas que trabajan bajo este régimen, son principalmente las que poseen maquinarias de gran capacidad, un número significativo de equipos y maquinaria de alta tecnología.

Es importante mencionar el número de empresas dentro del sector que trabaja con economías de escala es reducido, debido a que mayor parte de las empresas o microempresas cuentan con tecnología y/o maquinaria antigua, además de que casi toda la industria, trabaja solamente bajo pedidos.

Debido a esto las economías de escala no constituyen una fuerte barrera de entrada dentro del sector de las confecciones, ya que son pocos los competidores que trabajan bajo este régimen en la ciudad de Quito.

Los competidores más representativos de Lanafit que trabajan con economías de escala son Pical, Dormel y Gonzalo Sánchez, los cuales emplean sistemas de producción muy parecidos a Lanafit.

¹⁹ PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14ª. Edición, México, p. 27

- ✓ **Diferenciación del producto.-** “Significa que las empresas ya establecidas dentro de un mercado gozan de identificación de marca y lealtad entre los clientes, obtenidas por medio de la publicidad, servicio al cliente, las diferencias de productos o simplemente, por el hecho de haber sido los primeros en entrar a la industria.”²⁰

Las empresas confeccionistas como Lanafit adquieren diferentes tipos de telas para la elaboración de pantalones y trajes formales, debido a que ésta estrategia les permite satisfacer las exigencias de sus clientes, creando variedad en cuanto a diseño, precios y calidad.

En cuanto a los competidores más representativos para Lanafit cuentan con una amplia variedad de telas tanto nacional como importada las cuales son utilizadas para la confección de sus trajes formales, existe una gran variedad en cuanto a diseño, colores y calidad entre los que cabe destacar los producidos por Pical que son considerados por el consumidor como diseños y colores más juveniles.

- ✓ **Requisitos de capital.-** Se crea una barrera de entrada cuando se necesita invertir grandes recursos financieros para competir, en particular si se requiere el capital para publicidad, investigación o desarrollo (I&D) anticipados que pueden significar un riesgo o que en muchas ocasiones sean irrecuperables.

Como se pudo apreciar en el primer capítulo, la Empresa Lanafit S.A. cuenta con una gran cantidad de recursos financieros, lo que le permitirá invertir una cantidad determinada en el desarrollo de nueva tecnología y maquinaria.

²⁰ PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14^a. Edición, México, p. 29.

Al igual que Lanafit su competencia más representativa cuenta con los suficientes recursos económicos tanto para el desarrollo o adquisición de maquinaria nueva para el diseño de nuevos productos como para solventar exhaustivas campañas de publicidad que les permita posicionarse en el mercado, esto sucede con la empresa Pical la cual ha invertido significativamente para dar una mejor imagen a su marca.

- ✓ **Costos Cambiantes.-** “Otra barrera de entrada es la creada por la presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro.”²¹

Los precios de la industria textil cambian de una empresa a otra, esto debido principalmente a que las empresas al crear tipos de textiles diferentes (mezclas de telas), agregan en cada una de ellas elementos diferenciadores que les permite incrementar o disminuir el precio de las telas.

- ✓ **Acceso a los canales de distribución.-** “Se puede crear una barrera para nuevos ingresos por la necesidad de éstos de asegurar la distribución para su producto.”²²

Los fabricantes que deseen incursionar en el mercado de las confecciones deben enfrentarse a otra barrera que es la del acceso a los canales de distribución, debido a que éstos debe convencer o persuadir a los diferentes distribuidores existentes que acepten y promocionen sus productos.

²¹ PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14ª. Edición, México, p. 30

²² Idem., p. 31.

- ✓ **Desventajas en costos independientes de las economías de escala.**- Las empresas establecidas pueden tener ventajas de costos no igualables por los competidores de nuevo ingreso independientes de las economías de escala.

“Las ventajas más críticas son factores tales como: tecnología de productos patentados, acceso preferencial a materias primas, ubicaciones favorables, subsidios gubernamentales, curva de aprendizaje o de experiencia.”²³

En este aspecto la empresa Lanafit resulta beneficiada ya que cuenta con proveedores con los que lleva varios años de relaciones lo que le permite contar con materias primas a menores costos que la competencia, además de contar con ubicaciones favorables.

Un segmento de mercado puede ser atractivo o no, dependiendo de las barreras que se impongan para el ingreso de nuevos negociantes, dichos negociantes pueden ingresar con nuevos recursos y capacidad que les permitirían posicionarse en un segmento de mercado determinado.

A pesar de que existen infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar en las industrias mediante productos de calidad, precios más bajos y recursos sustanciales para la comercialización.

Para el sector industrial de confecciones las barreras de entrada no son restrictivas, puesto que no existe una asociación específica que regule o limite la cantidad de empresas que puedan ingresar a este sector.

²³ PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14ª. Edición, México, p. 31.

En ocasiones las empresas en su mayoría microempresas que desean ingresar al mercado, se ven muy afectadas, ya que se encuentran con que las grandes empresas ya están abarcando la mayor parte del mercado, éste ambiente ha ocasionado que el mercado potencial sea reducido para las nuevas empresas, o a que a su vez éstas sean absorbidas por las grandes industrias dominantes del sector.

Tabla N° 31

Amenaza de nuevos ingresos

Característica	Ponderación	Orden de Importancia (1)	Empresa (2)	Ponderación (1*2)
Diferenciación baja: atributos		5	0,2	1,0
Fácil acceso a canales: no hay saturación		1	0,3	0,3
Política gubernamental, de gremio, etc.		3	0,3	0,9
Estructura de precios alta, margen adecuado		2	0,2	0,4
Curvas de experiencia imitable o poco decisiva		4	0,3	1,2
		Total	1	3,8

Fuente y elaboración: Geovany Caragulla

Escala	
Muy significativo	5
Significativo	4
Parcialmente Significativo	3
Relativamente Significativo	2
Insignificante	1

Interpretación

Luego de dar valores a los parámetros establecidos en la tabla 31 se pudo determinar que el punto más significativo en la amenaza de nuevos ingresos es la diferenciación baja. La ponderación obtenida es de **3,8** lo que indica que la empresa Lanafit tiene mayor poder en el mercado ante el ingreso de rivales nuevos.

3.1.2.1.2. Poder negociador de los compradores

El poder de negociación de los compradores se evidencia cuando obligan a la industria a reducir sus precios, mejorar la calidad de los productos y cuando los rivales tienen que enfrentarse entre sí, para obtener su fidelidad. Para determinar si el grupo de compradores de textiles para pantalones y trajes formales es poderoso, analizaremos los siguientes puntos:

- ✓ **Los productos que se compran para el sector industrial son estándar o no diferenciados.**- Cuando los compradores o clientes tienen la seguridad de que pueden encontrar el mismo producto en diversas empresas, dirigen su elección hacia la empresa que le brinde las mejores condiciones.

En el caso de los textiles, la diferenciación radica en la calidad de la tela, el material que lo compone, pero sobre todo en su diseño. Existen muchas empresas textiles de confecciones que pueden ofrecer telas de excelente calidad pero sólo las empresas que ofrezcan los mejores diseños serán las que abarquen el mercado.

Lanafit cuenta con una amplia lista de competidores de los cuales los más significativos son Pical, Dormel y Gonzalo Sánchez; éstos ofrecen productos muy similares a los de Lanafit por lo que el consumidor se ve atraído por las empresas que les ofrezcan mejor calidad y diseños.

- ✓ **El grupo tiene pocos costos cambiantes.**- Los costos cambiantes, ligan al comprador a determinados compradores. Las empresas textiles ofrecen diversos tipos de tela a diversos precios, por lo que en la industria se manejan costos cambiantes. En general los costos están directamente relacionados con la calidad.

- ✓ **El producto del sector industrial no es importante para la calidad de los productos o servicios del comprador.**- En el caso del sector de confecciones, el producto de la industria (textiles) influye directamente en la calidad de los que genera el cliente (trajes formales), por lo tanto éste generalmente muestra menor sensibilidad al precio.

Cuando los compradores están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Generalmente los consumidores participan en este sector forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o mayores cantidades de servicios y haciendo que los oferentes compitan entre ellos.

Tabla N° 32

Poder negociador de los compradores

Característica	Ponderación	Orden de Importancia (1)	Empresa (2)	Ponderación (1*2)
Productos que son ofrecidos son estándar		5	0,3	1,5
Comprador tiene información total del mercado		4	0,3	1,2
Otros influyen decisión de compra de clientes		3	0,2	0,6
Se definen exclusividad por zonas o productos		2	0,1	0,2
El canal proporciona valor agregado		1	0,1	0,1
		Total	1	3,6

Fuente y elaboración: Geovany Caragulla

Escala	
Muy significativo	5
Significativo	4
Parcialmente Significativo	3
Relativamente Significativo	2
Insignificante	1

Interpretación

Como se pudo observar en la tabla 32 el punto que tiene más valor dentro de los parámetros establecidos es que los productos que son ofrecidos en el mercado son estándares, es decir no existe una gran diferencia entre estos. El poder que ejercen los compradores no es extremadamente fuerte ya que existe una correlación entre la calidad de las telas y la calidad de sus productos, consecuentemente nuestros potenciales clientes no pueden regirse únicamente por los precios.

Lanafit ofrece varias promociones de temporada las que incluyen descuentos del 10% en todas las compras realizadas.

La ponderación da como resultado **3,6** lo que nos indica que es un parámetro importante a la hora de establecer estrategias.

3.1.2.1.3. Amenaza de productos sustitutos

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan de acuerdo a la disminución del precio relativo de los productos sustitutos y los costos de los consumidores por cambiar a otro producto baja. La fuerza competitiva de los productos sustitutos, pueden ser medidos en base a los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado.

El principal producto sustituto para la empresa Lanafit son todos los trajes manufacturados por sastrerías, estos productos en su gran mayoría son elaborados de forma prácticamente artesanal, la diferencia entre los productos elaborados de ésta manera con los elaborados por Lanafit están identificados por la calidad de los productos que se puedan fabricar, los trajes producidos por las sastrerías tienen

precios reducidos lo que ocasiona una disminución de los precios; puesto que el precio para el consumidor bajaría, ya que en ocasiones los consumidores prefieren adquirir un producto sustituto con la ventaja de un menor costo aún sin verificar en algunos casos la calidad de los mismos.

Los consumidores acuden a una sastrería principalmente debido a que pueden encontrar trajes elaborados a la medida y de acuerdo a sus exigencias.

Tabla N° 33

Amenaza de productos sustitutos

Característica	Ponderación	Orden de Importancia (1)	Empresa (2)	Ponderación (1*2)
Su precio ponen techo a rentabilidad		1	0,1	0,1
Función de atributo: soluciones de uso		2	0,1	0,2
Función de tiempo: alquiler, usado, leasing		3	0,2	0,6
Nuevas tecnologías de mejor desempeño		5	0,3	1,5
Soluciones integrales para segmentos		4	0,2	0,8
		Total	0,9	3,2

Fuente y elaboración: Geovany Caragulla

Escala	
Muy significativo	5
Significativo	4
Parcialmente Significativo	3
Relativamente Significativo	2
Insignificante	1

Interpretación

El punto que tiene más valor dentro de los parámetros establecidos son las nuevas tecnologías debido a que estas proporcionan un mejor desempeño a la hora de producir a gran escala, corriendo el riesgo de que ingresen productos similares con

nuevas tecnologías o con características diferentes que cumplan las mismas funciones de los ya existentes.

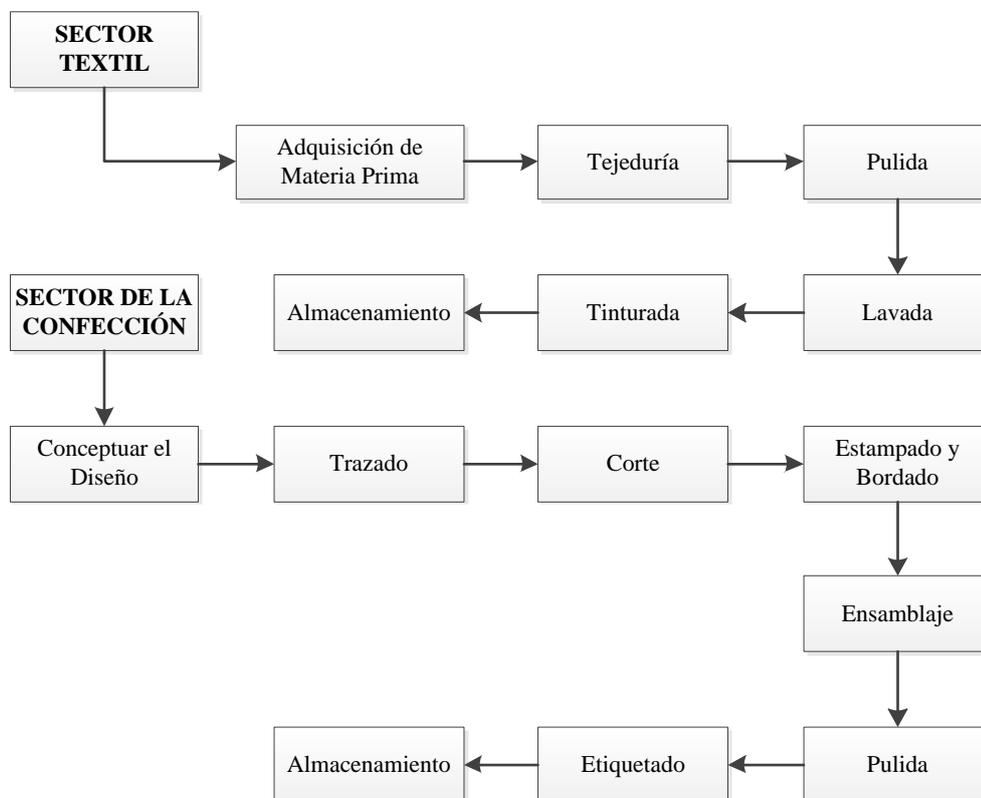
La ponderación da como resultado **3,2** indicando que la empresa tiene mayor poder contra la aparición de nuevos productos sustitutos.

3.1.2.1.4. Poder negociador de los proveedores

La industria textil engloba un amplio conjunto de empresas que se encargan del proceso de transformación textil, dicho proceso se lo puede representar a través del siguiente diagrama:

Gráfico N° 24

Etapas del proceso de producción del sector textil y de confección



Fuente: CORPEI

Elaboración: Geovany Caragulla

Los proveedores de un sector industrial pueden ejercer un poder de negociación que podría afectar la intensidad de la competencia, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro.

Generalmente las empresas como Lanafit así como sus competidores directos antes mencionados tienen un amplio poder negociador con los proveedores, basado en la fidelidad ya que al ser empresas con amplia experiencia en el mercado cuentan con proveedores específicos para cada materia prima con los cuales han mantenido relaciones comerciales durante mucho tiempo.

Entre algunos de los proveedores nacionales de la empresa Lanafit podemos encontrar a las siguientes empresas: Francelana, Fabrilana, Textiles del Litoral, entre otras. Entre las empresas internacionales tenemos a: Fabricato (Colombia), Bella Vista Oveja (Chile), Steward (USA).

Tabla N° 34

Poder negociador de los proveedores

Característica	Ponderación	Orden de Importancia (1)	Empresa (2)	Ponderación (1*2)
No hay disponibilidad de otros sustitutos		2	0,1	0,2
Costos de cambio en caso de cambiar de proveedor		4	0,3	1,2
Proveedores son una amenaza hacia adelante		1	0,1	0,1
Personal y mano de obra calificada		3	0,3	0,9
Alianzas a lo largo del canal		5	0,2	1,0
		Total	1	3,4

Fuente y elaboración: Geovany Caragulla

Escala	
Muy significativo	5
Significativo	4
Parcialmente Significativo	3
Relativamente Significativo	2
Insignificante	1

Interpretación:

El punto que tiene el mayor valor dentro de los parámetros establecidos son las alianzas que se puedan dar dentro del canal. La ponderación da como resultado **3,4** lo que nos indica que la empresa Lanafit tiene poder sobre sus proveedores por lo que es un aspecto importante a ser tomado en cuenta a la hora de plantear las estrategias.

3.1.2.1.5. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre las empresas que compiten suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa, solo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales.

Cuando una empresa cambia de estrategia se puede encontrar con contraataques o represalias, estas pueden ser: bajar los precios, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.

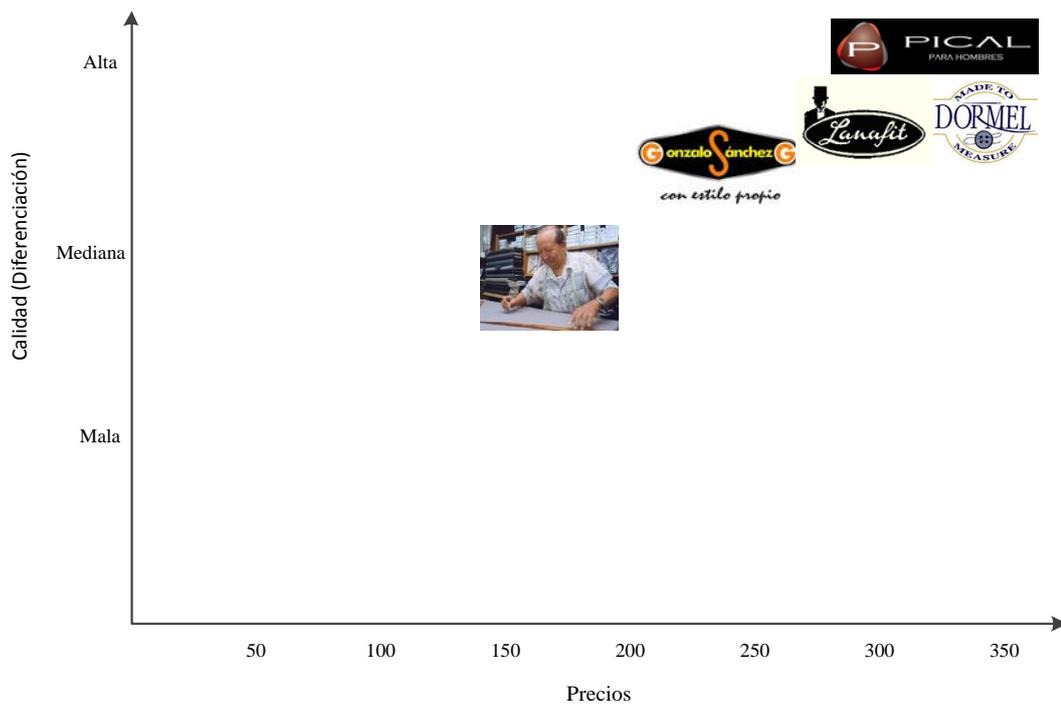
Dentro de la ciudad de Quito, la empresa Lanafit tiene mucha competencia que ofrecen productos similares y diferenciados como son las empresas Pical, Dormel y Gonzalo Sánchez.

Lo que ha ocasionado que la rivalidad entre las empresas se haya incrementado, debido a que las pequeñas empresas del sector para abarcar mayores clientes se ven obligados a disminuir los precios de sus productos, pero bajando su calidad; en tanto, que las medianas y grandes empresas ofrecen mejores servicios y valor agregado los cuales se identifican en: calidad, servicio al cliente, garantías e intensifican la publicidad y sus promociones con el objetivo de atraer a su mercado meta.

Este factor se lo puede identificar como una amenaza baja ya que las empresas informales no llegan a compararse tanto en calidad como en garantía, a pesar de que sus precios sean bajo, debido a que este factor se ve recompensado con la calidad de sus productos.

En el gráfico 25 se puede observar un mapa estratégico con la diferente competencia que tiene la empresa Lanafit en el mercado de Quito.

Gráfico N° 25
Mapa Estratégico



Elaboración: Geovany Caragulla

Para estimar el nivel de participación que deseamos alcanzar en el mercado de los competidores existentes, se aplicará una matriz de ponderación de los factores principales:

Tabla N° 35

Rivalidad entre los competidores existentes

Característica	Ponderación	Orden de Importancia (1)	Empresa (2)	Ponderación (1*2)
Algunos competidores igualmente equilibrados		5	0,3	1,5
Baja diferenciación: marcas, publicidad, imagen		3	0,2	0,6
Competidores de diversos sectores		4	0,3	1,2
Intereses estratégicos elevados		2	0,1	0,2
Batallas de precios y promociones		1	0,1	0,1
		Total	1	3,6

Fuente y elaboración: Geovany Caragulla

Escala	
Muy significativo	5
Significativo	4
Parcialmente Significativo	3
Relativamente Significativo	2
Insignificante	1

Interpretación

El punto que tiene más valor dentro de los parámetros establecidos es la existencia de algunos competidores que están igualmente equilibrados que la empresa Lanafit. La ponderación da como resultado **3,6** indicando que es un aspecto importante a ser considerado dentro del planteamiento de estrategias.

CAPÍTULO IV

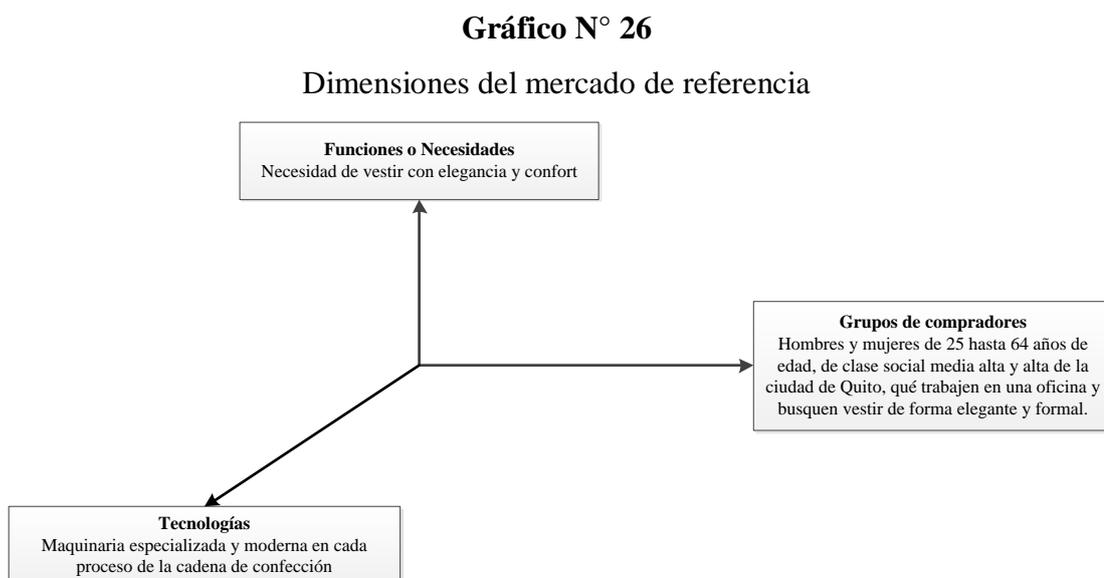
4. Análisis de Mercado

4.1. Estudio de Mercado

El estudio de mercado es uno de los aspectos más importantes dentro de un plan de marketing, ya que permite conocer las necesidades del grupo meta o target al cuál irá dirigido el producto de la empresa Lanafit. Para comenzar el presente estudio se procederá a subdividir al mercado total en mercados pequeños utilizando dos técnicas de segmentación: Macrosegmentación, que identifica los productos-mercados; y la Microsegmentación, que realiza un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran.

4.1.1. Macrosegmentación

Se basa en el análisis del mercado de referencia, el cual se ha determinado con ayuda del siguiente esquema:



Fuente: PORTER, Michael, Estrategia Competitiva, p. 186.

Elaboración: Geovany Caragulla

4.1.1.1. Mercado de referencia

“El objetivo es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y no, como a menudo se da el caso, desde el punto de la vista de la empresa. Para alcanzar este objetivo, intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macrosegmentos, estas son:”²⁴

4.1.1.1.1. Funciones o necesidades

Ser una marca de prendas de vestir formal que brinde elegancia y confort a todos sus clientes, entregando satisfacción plena al consumidor en cuanto a diseño y calidad utilizando para su elaboración telas nacionales e importadas.

4.1.1.1.2. Grupos de compradores

Hombres y mujeres desde los 25 hasta 64 años de edad, de clase social media-alta y alta de la ciudad de Quito; que trabajen en una oficina y busquen vestir con elegancia y confort.

4.1.1.1.3. Tecnología

La empresa Lanafit cuenta en su fábrica ubicada en la ciudad de Quito con tecnología acorde a las necesidades de cada etapa de producción, con el objetivo de satisfacer la necesidad de sus clientes ofreciendo productos de calidad.

²⁴ LAMBIN, Jean Jacques, *Marketing estratégico*, McGraw Hill, 3ª Edición, Madrid, p. 185.

4.1.2. Microsegmentación

La trajes formales para hombres y mujeres que producidos por Lanafit son productos del sector textil y de confecciones del tipo de consumo comparativo, se ubica en términos del mercado de la moda dentro de la categoría de alta costura, clasificación que se basa en el tipo y número de procesos de manufactura artesanal que se emplean en la confección sastre.

Tomando en consideración el mercado existe la siguiente clasificación: el mercado de consumidores que compran productos o servicios para uso personal; y el mercado de negocios conformado por empresas que compran a empresas bienes y servicios para uso productivo transformándolos en un producto terminado para la venta.

La microsegmentación se realizará de acuerdo a los siguientes criterios:

4.1.2.1. Segmentación Geográfica

Propone la división del mercado en unidades geográficas, las empresas pueden manejarse en una o varias o el total de las zonas geográficas considerando similitudes y diferencias; la línea de trajes para hombre y mujer de Lanafit se comercializa en la zona urbana de la ciudad de Quito.

4.1.2.2. Segmentación Demográfica

Se divide el mercado considerando variables como la edad, sexo, ciclo de vida familiar, número de integrantes en una familia, ocupación, ingresos percibidos, estudios realizados, raza, religión y la nacionalidad.

El mercado objetivo para los trajes formales elaborados por Lanafit corresponde a hombres y mujeres de las clases sociales media alta y alta de edades de 25 a 64 años que trabajen dentro de una oficina.

4.1.2.3. Segmentación Psicográfica

Se basa en las características de cada clase social, estilo de vida y personalidad del mercado objetivo, obteniendo de igual forma subclasificaciones. Los gustos y preferencias del mercado objetivo de los trajes de Lanafit siguen los preceptos de la moda contemporánea y prefieren ropa de calidad, se mantienen en constante influencia de la moda globalizada siendo compradores frecuentes de la moda.

4.1.2.4. Segmentación Conductual

Los conocimientos sobre el producto o servicios opiniones y el uso predisponen al mercado objetivo a aceptar o rechazar el producto o servicio, se segmenta dentro de esta clasificación por variables como actitud ante el producto, beneficios, lealtad a la marca, condición del usuario, tasa de uso.

El estilo de vida del mercado objetivo de los trajes de Lanafit corresponde a personas con una vida cotidiana y social moderada, media y activa, que asisten a sitios exclusivos de reunión de acuerdo a su estatus y disfrutan de reuniones y eventos sociales de ambiente doméstico y profesional que involucran a la moda como medio de interrelación social entre personas del mismo grupo.

4.2. Mercado Meta

Se conoce como mercado objetivo o meta al grupo de personas que mantienen iguales necesidades hacia un producto o servicio determinado.

Los compradores de trajes formales comparten una misma necesidad que es la de vestir de una manera elegante y confortable, ésta será satisfecha a través de la utilización de los productos ofrecidos por Lanafit.

4.2.1. Definición de la Población objetivo

Los segmentos de mercado a los que se pretende llegar son los hombres y mujeres de las clases económicas media alta y alta de edades de 25 a 64 años que trabajen dentro de una oficina.

4.2.2. Método de obtención de la información

El método de obtención de información a ser utilizado para el desarrollo de la presente investigación será la encuesta personalizada. Se aplicará este método debido a que es más directo y fácil realizarla en los posibles lugares de compra de ropa de trajes formales ya que de esta manera se puede segmentar mejor a quienes se va a encuestar.

4.2.3. Definición del tamaño de la muestra

La muestra representativa para el presente estudio de mercado es el grupo seleccionado de personas a encuestar con la finalidad de conocer sus opiniones acerca del producto ofrecido debido a que ellos son quienes consumen el producto.

La fórmula general que nos permitirá definir el tamaño de la muestra es la siguiente:

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

Dónde el universo muestral son los hombres y mujeres de clase económica media alta y alta de la ciudad de Quito (N= 35.124), además se establece un nivel de error (e=5%), para obtener un resultado confiable en las encuestas el nivel de confianza se definirá en un 95%, y mediante el uso de la Tabla Z se consiguió definir el valor de ésta (Z=1,96).

Para el cálculo de N se procedió a realizar los siguientes cálculos:

Tabla N° 36

Población Económicamente Activa según Grupos Ocupacionales

Grupos de Ocupación	Hombres	Mujeres	Total
Miembros, profesionales, técnicos	83.302	60.819	144.121
Empleados de oficina	32.977	37.412	70.389
Trabajadores de los servicios	66.784	71.543	138.327
Agricultores	18.784	7.875	26.659
Operarios y operadores de maquinarias	176.411	37.981	214.392
Trabajadores no calificados	57.077	68.492	125.569
Otros	42.746	24.488	67.234
Total	478.081	308.610	786.691

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaboración: Geovany Caragulla

Personas que laboran en oficina = 70389

% de personas de 25 a 64 años de edad en Quito = 49,90%

$$N = 70389 \times 49,90\% = 35124$$

Finalmente, para definir los valores tanto de p como de q se realizó una pregunta dicotómica²⁵, de las que preguntas establecidas para la realización de la encuesta, donde se realiza una relación de si o no respecto del conocimiento de la marca de

²⁵ Pregunta con dos posibles respuestas.

trajes formales Lanafit; cuyos resultados indicaron que el 90% de encuestados si conocía la marca y el 10% no ha escuchado hablar sobre la misma. De acuerdo a esto se define que $p=0,90$ y $q=0,10$.

Con estos datos procedemos a reemplazar en la ecuación del tamaño de la muestra citada con anterioridad con lo cual se obtiene:

Cálculo Muestral

N	= Población	= 35.124
p	= Probabilidad	= 0,90
q	= Probabilidad	= 0,10
Z	= Desviación estándar	= 1,96
e	= Error	= 5% → 0,05

$$n = \frac{35124 \times 0,90 \times 0,10 \times 1,96^2}{0,90 \times 0,10 \times 1,96^2 + (35124 - 1)0,05^2}$$

$$n = \frac{12143,91}{88,15}$$

$$n = 137,76 \approx 138 \text{ encuestas}$$

4.2.4. Diseño de la encuesta

Para la recolección y análisis de datos se elaboró un cuestionario con dieciséis preguntas las mismas que nos ayudaran a cumplir con los objetivos de la investigación. El modelo de encuesta empleada se encuentra en el ANEXO 1.

A continuación se presenta el análisis de datos, el cual se lo realizó mediante la elaboración de tablas y por medio de gráficos.

4.2.5. Resultados de la investigación

Una vez realizadas las encuestas, procederemos a mostrar los resultados obtenidos de cada pregunta.

Esta información será presentada en forma general y describiendo los resultados obtenidos, los gráficos y tablas correspondientes a cada pregunta.

4.2.5.1. Pregunta 1: Sexo de los encuestados

Tabla N° 37

Sexo de los encuestados

Masculino	Femenino	Total
78	60	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 27

Sexo de los encuestados



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 43% de las personas encuestas fueron de sexo femenino y el 57% fueron de sexo masculino.

4.2.5.2. Pregunta 2: Edad

Tabla N° 38

Rango de edad

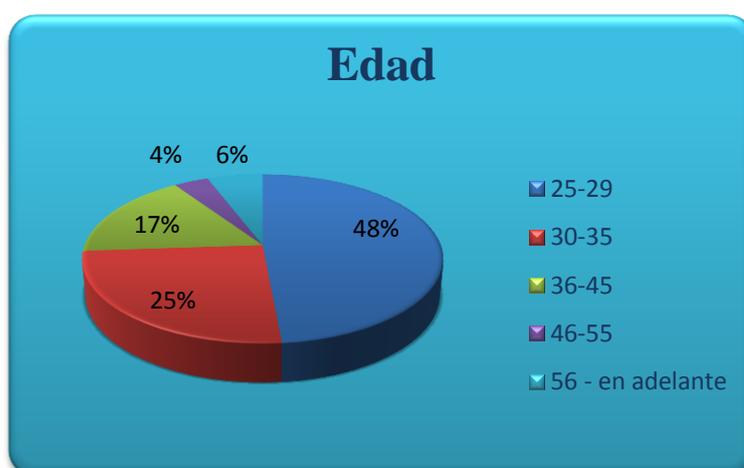
Rango	Cantidad
25-29	67
30-35	35
36-45	23
46-55	5
56 - en adelante	8
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 28

Rango de edad



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: El autor

Para la encuesta se utilizó los siguientes rangos de edad: de 25 a 29 años en el cuál se obtuvo un 48% de personas que están dentro del mismo, de 30 a 35 años con un 25% de personas, de 36 a 45 años con un 17% de los encuestados, de 46 a 55 años con un 4% de personas y finalmente de 56 años en adelante con un 6% de encuestados.

4.2.5.3. Pregunta 3: Sector

Tabla N° 39

Sector en el que vive

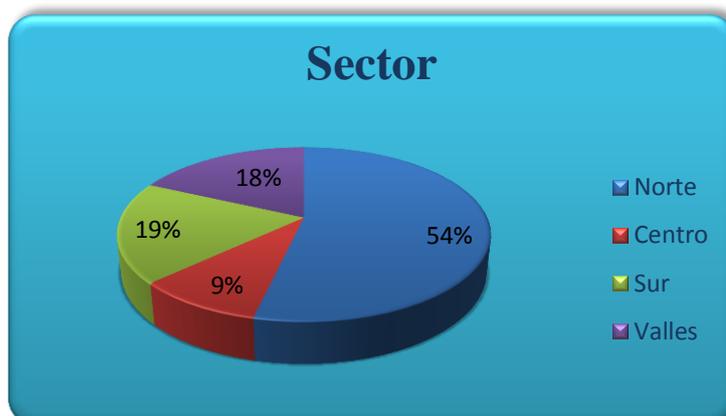
Sector	Cantidad
Norte	74
Centro	13
Sur	26
Valles	25
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 29

Sector en el que vive



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a la encuesta realizada se puede determinar que el 54% de las personas que participaron en la misma vivían en el sector norte, lo cual resulta ventajoso debido a que Lanafit cuenta con dos locales en ese sector específicamente en el CCI y en el Centro Comercial el Bosque los cuales son sitios muy concurridos por los consumidores. El 19% de encuestados vive en el sector sur de la ciudad, en el cual Lanafit también cuenta con un local situado en el centro comercial el Recreo. El 18% de personas viven en el sector de los valles, actualmente Lanafit no cuenta con una sucursal en dicho sector lo cual debe ser tomado en cuenta en el planteamiento de

estrategias. Finalmente el 9% de personas vive en el sector centro de la ciudad, sector en el cual la empresa también cuenta con una sucursal ubicada en la Av. 10 de Agosto y 18 de Septiembre.

4.2.5.4. Pregunta 4: ¿Con qué tipo de tela prefiere usted que sean confeccionados los pantalones y trajes formales?

Tabla N° 40

Tipo de tela preferida

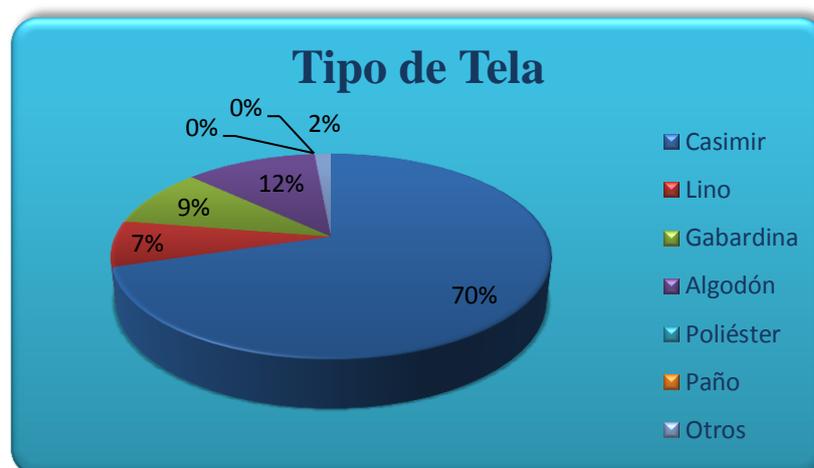
Tela	Cantidad
Casimir	97
Lino	10
Gabardina	13
Algodón	16
Poliéster	0
Paño	0
Otros	2
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 30

Tipo de tela preferida



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El tipo de tela es un aspecto muy importante para el consumidor a la hora de escoger un traje, según los datos obtenidos a través de la encuesta se pudo determinar que el tipo de tela más preferido por los consumidores es el casimir con el 70%, Lanafit cuenta con una gran variedad de trajes de casimir sea nacional o importado, con lo cual el cliente quedará satisfecho. El 12% de personas prefieren los trajes elaborados con algodón, ésta es una nueva tendencia que viene tomando fuerza en los últimos años ya que el cliente prefiere cada vez más productos que estén hechos a base de materia prima orgánica que sea más cómoda y amable con el ambiente, Lanafit debe poner mucho énfasis en éste aspecto y debe ser tomado en cuenta para el planteamiento de nuevas estrategias. El 9% de personas prefiere la gabardina para la elaboración de sus trajes, Lanafit también cuenta con productos elaborados con este material. El 7% de encuestados prefiere el lino que al igual que el algodón es de origen orgánico. El 2% restante prefiere otro tipo de telas como la lana o la seda para la elaboración de sus prendas de vestir formales. Telas como el poliéster y el paño no tienen gran acogida por parte de los consumidores por lo que no hubo personas que mostraran preferencia por los mismos.

4.2.5.5. Pregunta 5: ¿Qué grado de importancia tienen para usted los siguientes parámetros al momento de adquirir un pantalón y/o traje formal?

Tabla N° 41

Calidad

Importancia	Calidad
Extremadamente Importante	86
Importante	50
Un tanto importante	2
No tiene importancia alguna	0
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 31

Calidad



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a las encuestas realizadas el 62% de las personas encuestadas piensan que la calidad del producto es un aspecto extremadamente importante a la hora de adquirir un traje formal, Lanafit pone mucho énfasis en elaborar prendas de alta calidad, orientada a satisfacer las necesidades del mercado, sus prendas están elaboradas dentro de un proceso técnico industrial y sujeto a un riguroso control de calidad, con lo cual sus actuales clientes quedan enteramente satisfechos. Para el 36% de personas la calidad es un aspecto importante a la hora de adquirir un traje formal. Para el 2% de personas restantes la calidad es un aspecto un tanto importante al adquirir una prenda formal.

De acuerdo a estos resultados es de gran importancia que Lanafit siga un proceso de continuo mejoramiento de la calidad de sus productos, para que de ésta forma la empresa sea más competitiva y pueda continuar satisfaciendo las necesidades y expectativas del consumidor logrando de esta manera su fidelidad.

Tabla N° 42

Precio

Importancia	Precio
Extremadamente Importante	26
Importante	88
Un tanto importante	20
No tiene importancia alguna	4
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 32

Precio



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Para el 64% de las personas encuestadas el precio es un aspecto importante a ser tomado en cuenta a la hora de adquirir un traje formal, en tanto que para el 19% el precio es extremadamente importante a la hora de adquirir una prenda formal, para el 14% el precio es solo un tanto importante y para el 3% restante el precio de la prenda no tiene ninguna importancia. Lanafit cuenta con una amplia gama de trajes formales de todo tipo de precio, lo cual resulta muy beneficioso debido a que se puede llegar a todos los clientes antes mencionados.

Tabla N° 43

Diseño

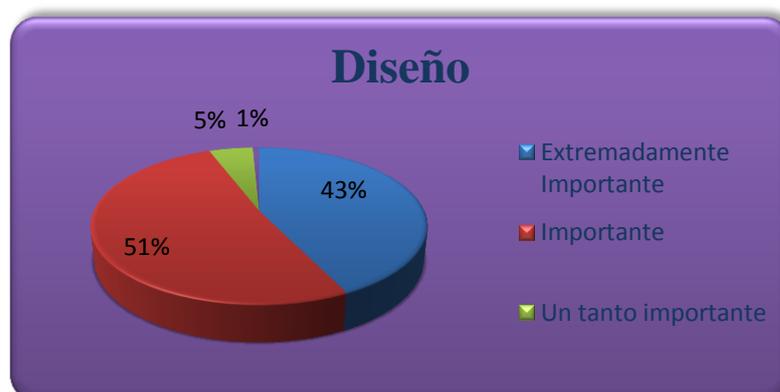
Importancia	Diseño
Extremadamente Importante	59
Importante	71
Un tanto importante	7
No tiene importancia alguna	1
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 33

Sector en el que vive



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 43% de las personas encuestadas consideró como extremadamente importante el diseño de un traje formal antes de adquirirlo, el 51% consideró que el diseño de los trajes es importante, el 5% lo consideró un tanto importante y el 1% de encuestados afirmó que el diseño no tiene importancia alguna. De acuerdo a éstos resultados podemos destacar la importancia que tiene el diseño para el consumidor, lamentablemente Lanafit se ha quedado rezagado en cuanto a la creación de nuevos diseños puesto que aún mantiene modelos de trajes considerados pasados de moda en cuanto a diseños especialmente en su línea de ropa para mujeres, además los colores que ofrece son considerados colores para gente mayor lo que ahuyenta a una buena parte de los consumidores jóvenes que buscan vestir de acuerdo a sus estilos de vida

y preferencias. Éste aspecto será de gran utilidad para el planteamiento de nuevas estrategias que ayuden a mejorar el posicionamiento de la marca Lanafit dentro del mercado juvenil.

Tabla N° 44

Forma de pago

Importancia	Forma de Pago
Extremadamente Importante	17
Importante	71
Un tanto importante	37
No tiene importancia alguna	13
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 34

Forma de Pago



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: El autor Geovany Caragulla

En cuanto a la forma de pago el 52% de personas manifestaron que era importante para ellos antes de elegir un almacén de ropa formal. El 27% dijo que la forma era un tanto importante y 12% dijo que la forma de pago era extremadamente importante

para ellos, tan solo el 9% dijeron que la forma de pago no tenía importancia alguna para ellos.

En Lanafit actualmente se puede pagar de dos formas al adquirir un traje formal, la más común es en efectivo pero también acepta todo tipo de tarjetas de crédito para la mayor comodidad de sus clientes que en ocasiones prefieren realizar sus compras a crédito.

Tabla N° 45
Material Utilizado

Importancia	Material Utilizado
Extremadamente Importante	78
Importante	54
Un tanto importante	5
No tiene importancia alguna	1
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 35
Material Utilizado



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Para el 56% de los encuestados el material utilizado para confeccionar los trajes formales es extremadamente importante, en tanto que para el 39% de personas éste aspecto es importante, para 4% es un tanto importante y para el 1% restante no tiene importancia alguna.

Lanafit cuenta con una gran variedad de telas de gran calidad ya sea nacionales o importadas con las que elabora sus trajes, esto permite satisfacer a todo tipo de clientes según sus preferencias, ya sea importante o no para ellos el tipo de tela con la que se elaboren los trajes.

4.2.5.6. Pregunta 6: ¿Al realizar una compra cuál es la forma con la que comúnmente realiza sus pagos?

Tabla N° 46

Forma común de pago

Forma	Cantidad
Efectivo	75
Crédito	63
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 36

Forma común de pago



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Las persona encuestadas manifestaron en un 54% que su forma preferida de pago es era el efectivo y el 46% restante mencionó que su forma preferida de pago era a crédito.

Que sus clientes paguen en su mayoría con efectivo resulta muy beneficioso para Lanafit debido a que puede contar con liquidez inmediata la cual puede ser utilizada para la compra de nueva maquinaria o para invertir en el diseño de nuevas líneas que permitan a la empresa imponer su moda en lugar de seguir la existente, también puede ser utilizada para mejorar y renovar su imagen como marca, dándole un toque más juvenil sin dejar de lado algunos diseños ya existentes que son los preferidos por sus clientes más fieles que han acompañado a la marca durante décadas.

4.2.5.7. Pregunta 7: ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría tener por parte de las empresas fabricantes de pantalones y trajes formales?

Tabla N° 47

Servicios adicionales deseados

Servicios Adicionales	Cantidad
Información nuevas colecciones	73
Información sobre promociones	75
Devolución de prendas	14
Tarjetas de descuentos	39
Otros	0
Total	201

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Existen varios servicios adicionales que el cliente desearía encontrar cuando acude a un local comercial de ropa formal, de acuerdo a esto se pudo determinar que el 37% de personas desearía tener más información sobre promociones existentes en los locales, el 36% desea tener información sobre nuevas colecciones de acuerdo a las nuevas tendencias de la moda y de la época del año, a el 20% de personas le gustaría recibir tarjetas de descuentos al realizar sus compras en los almacenes, y al 7% le

gustaría poder cambiar sus prendas en caso de que no se hayan sentido cómodos con la misma.

Gráfico N° 37
Servicios adicionales deseados



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Todos los aspectos anteriores deben ser muy tomados en cuenta por Lanafit debido a que son servicios que el cliente busca o espera de un almacén, principalmente la empresa debe preocuparse más por diseñar productos que vayan de acuerdo con el estilo de vida y preferencias de su mercado meta tomando en cuenta las edades y tendencias de los mismos. Algo que se pudo descubrir al realizar la investigación es que al cliente le gustaría obtener información sobre las nuevas colecciones mediante catálogos, por lo que sería recomendable actualizar el actual catálogo de ropa formal de Lanafit y distribuirla entre su mercado objetivo.

4.2.5.8. Pregunta 8: ¿Por qué medio publicitario conoce usted la nueva tendencia en trajes formales?

Tabla N° 48

Medios publicitarios

Medio	Cantidad
Prensa	3
Televisión	21
Catálogos	46
Vallas	7
Revistas	37
Internet	24
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 38

Medios publicitarios



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 33% de personas encuestadas afirmaron que el medio publicitario por el que se enteran de las nuevas tendencias en trajes formales son los catálogos, como se mencionó anteriormente los catálogos actualmente son muy utilizados por las empresas confeccionistas para mostrar nuevas tendencias en cuanto a moda y diseños nuevos por lo que el fortalecimiento y la renovación del actual catálogo de Lanafit es uno de los aspectos importantes a ser tomado en cuenta. El 27 % de personas se enteran de las nuevas tendencias en revistas, generalmente las empresas publicitan sus

modelos en revistas relacionadas al mercado objetivo que en este caso serían las revistas de negocios, economía y las que contengan temas asociados con las preferencias del target. El 18% utiliza el internet para informarse por lo que también es importante que Lanafit renueve su página web ofreciendo la posibilidad de que el usuario ingrese a su catálogo de una manera virtual desde la comodidad de su oficina u hogar. El 15% de personas se entera de nuevos diseños mediante la televisión, las empresas utilizan generalmente los espacios de noticias u otros tipos de programas en las que generalmente sus presentadores utilizan trajes formales para dar a conocer el nombre de su marca, lamentablemente Lanafit no utiliza esta estrategia por lo que es recomendable que se planteen formas de llegar al consumidor a través de éste medio que llega a la mayoría de potenciales clientes. El 5% e entera a través de vallas publicitarias y el 2% a través de otro tipo de prensa los cuales también deberían ser utilizados por Lanafit para dar a conocer su marca.

4.2.5.9. Pregunta 9: ¿Indique en orden de prioridad las empresas comercializadoras de trajes formales que usted conozca?

Tabla N° 49

Empresas de trajes formales conocidas por el cliente

Empresa	Cantidad
Pical	54
Dormel	48
Gonzalo Sánchez	36
Eta Fashion	29
Lanafit	24
De Prati	23
Armi	21
Hernando Trujillo	18
Casa Tossi	14
Hugo Boss	12
Trial	11
Ives Saint Laurent	8
Bugati	7
Charlestong	6
Súper éxito	5

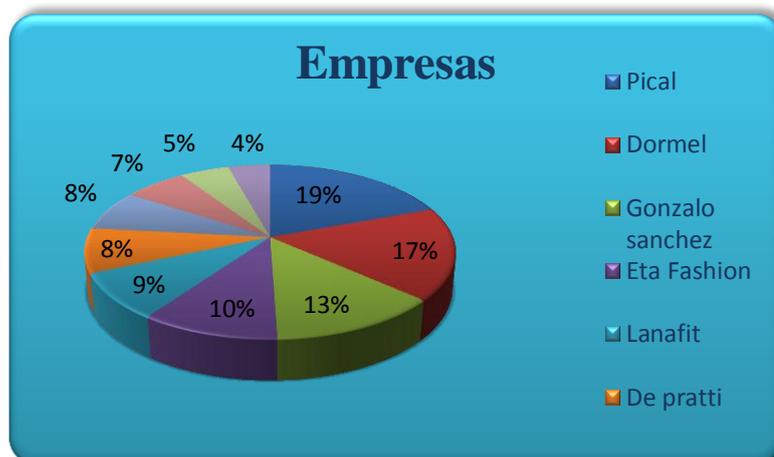
Varon	5
Giorgio Armani	5
Oscar de laRenta	4
Oro Colombian Fashion	4
Diesel	3
Via Venetto	3
Rose	2
El elegante	1
Pintex	1
Casual	1
Danssab	1
Van Hausen	1
Dior	1
Colombia Moda	1
Taty	1
Stone	1
Total	351

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 39

Empresas de trajes formales conocidas por el cliente



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a la investigación se pudo determinar que la empresa Pical con el 19% es la más conocida por el cliente ya que en la mayoría de ocasiones fue la más nombrada por parte del consumidor, muy de cerca ocupando el segundo lugar se

encuentra la empresa Dormel con el 17% en la mente del consumidor, luego se encuentra la empresa Gonzalo Sánchez con el 13%, éstas son las tres empresas más nombradas durante la encuesta por lo tanto es la competencia directa para Lanafit, éstas empresas se dedican a comercializar ropa formal exclusivamente para hombre, en el caso de las mujeres entre las empresas más reconocidas tenemos en su gran mayoría a empresas departamentales como es el caso de Eta Fashion y de Prati con el 10% y el 8% respectivamente, esto nos da a entender que no existen almacenes especializados para el segmento de las mujeres. Lanafit ocupa el quinto lugar en la mente de los consumidores con el 9%, en el caso del segmento mujeres la empresa cuenta con una marca exclusiva que es Miss Lanafit, lamentablemente no ha sabido darla a conocer a su mercado meta o simplemente no ha llamado la atención de este debido principalmente a la falta de actualización de sus diseños, los cuales en su gran mayoría están diseñados para mujeres de edad superior a los 40 años, dejando de lado a las mujeres más jóvenes que en la actualidad es un potencial segmento, basándose en el aumento de mujeres que trabajan en el área ejecutiva de las empresas. Es de gran importancia buscar alternativas para modernizar a la marca y así poder ocupar el primer lugar en la mente del consumidor.

4.2.5.10. Pregunta 10: Usted compra frecuentemente sus trajes formales en

Tabla N° 50

Lugar frecuente de compra

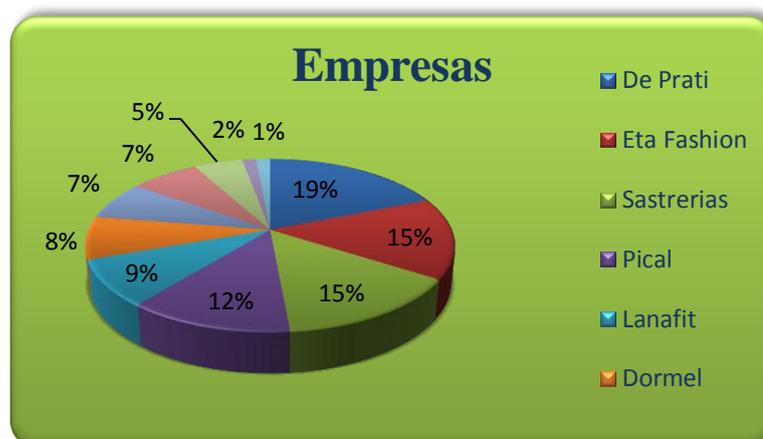
Empresa	Cantidad
De Prati	26
Eta Fashion	21
Sastrerías	20
Pical	17
Lanafit	12
Dormel	11
Gonzalo Sánchez	10
Otros	10
Armi	7
Casa Tossi	2
Súper Éxito	2
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 40

Lugar frecuente de compra



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a la encuesta realizada los principales lugares para adquirir ropa formal son De Prati con el 19%, Eta Fashion 15%, Sastrerías 15%, Pical 12%, Lanafit 9%, Dormel 8%, Gonzalo Sánchez 7%, estos almacenes son los principales centros de compra para el consumidor, como se puede observar los almacén es departamentales ocupan los primeros lugares, debido a que son los preferidos por el segmento de mujeres, están seguidos por los almacenes especializados en ropa formal masculina dónde podemos encontrar de nuevo a los tres competidores directos de Lanafit que son Pical, Dormel y Gonzalo Sánchez, además cabe destacar que los productos sustitutos están ubicados en los primeros lugares en este caso la sastrerías, de acuerdo a la investigación realizada éstas son preferidas por los consumidores debido a que les ofrece trajes elaborados a la medida y con todos los accesorios deseados por el cliente, es decir ofrece un servicio personalizado que es lo que actualmente el cliente busca en todo tipo de producto, de aquí que sería muy conveniente que Lanafit ofrezca el servicio de trajes a la medida como alternativa para los clientes más exigentes que desean un servicio más personalizado.

4.2.5.11. Pregunta 11: ¿Por qué motivo(s) compra su ropa formal en esos lugares?

Tabla N° 51

Motivos para comprar en esos almacenes

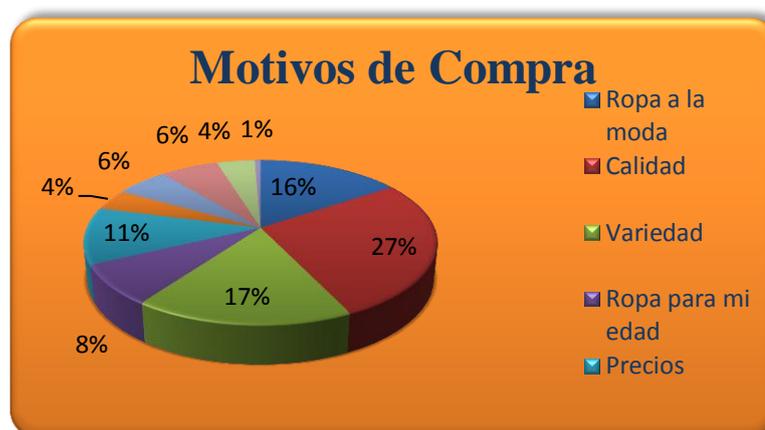
Motivo	Cantidad
Ropa a la moda	49
Calidad	86
Variedad	54
Ropa para mi edad	25
Precios	35
Promociones	13
Ambiente	18
Crédito	20
Ubicación	13
Otros	2
Total	315

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 41

Motivos para comprar en esos almacenes



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Los principales motivos para que los consumidores adquieran su ropa formal en los lugares antes mencionados son muy diversos, por ejemplo el 27% acude a los

mismos debido a que ofrecen productos de calidad de acuerdo a su percepción, el 17% acude a los mismos porque encuentra gran variedad de productos, el 16% compra en esos lugares debido a que en ellos puede adquirir ropa a la moda, el 11% acude a esos almacenes por los precios están de acuerdo a su poder adquisitivo, el 6% acude a los locales por el crédito y el ambiente que ofrece los mismos. El 4% acude a los almacenes debido a que se encuentran en ubicaciones cercanas a sus domicilios y se ven atraídos por las promociones que ofrecen los mismos. El 1% restante acude debido a que les ofrecen servicios como trajes elaborados a la medida.

Lanafit cuenta con todos estos aspectos excepto el servicio de trajes a la medida, por lo que debe buscar una forma para satisfacer esta necesidad que tienen algunos de los clientes.

4.2.5.12. Pregunta 12: ¿Con que frecuencia adquiere usted ropa formal y en que monto?

Tabla N° 52

Frecuencia de compra

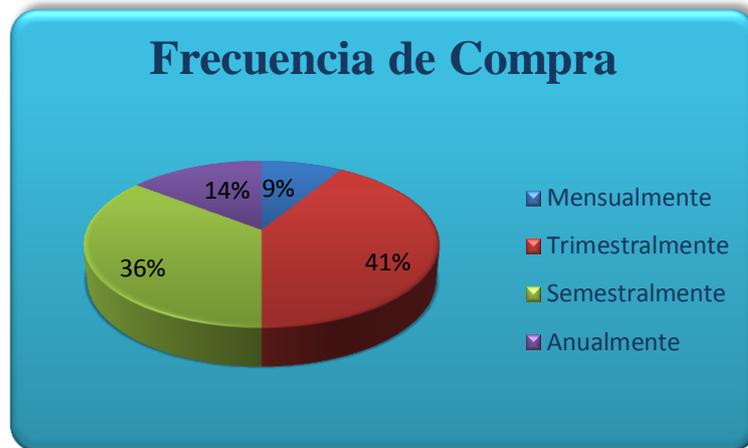
Frecuencia	Monto
Mensualmente	12
Trimestralmente	57
Semestralmente	49
Anualmente	20
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 42

Frecuencia de compra



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 41% de los encuestados adquieren un traje formal trimestralmente, el 36% semestralmente, el 14% anualmente y el 9% mensualmente, estos datos nos proporcionan información sobre la demanda de los trajes formales, además sirve como guía para saber cada qué tiempo es conveniente renovar la línea y el diseño de trajes.

Tabla N° 53

Monto de compra

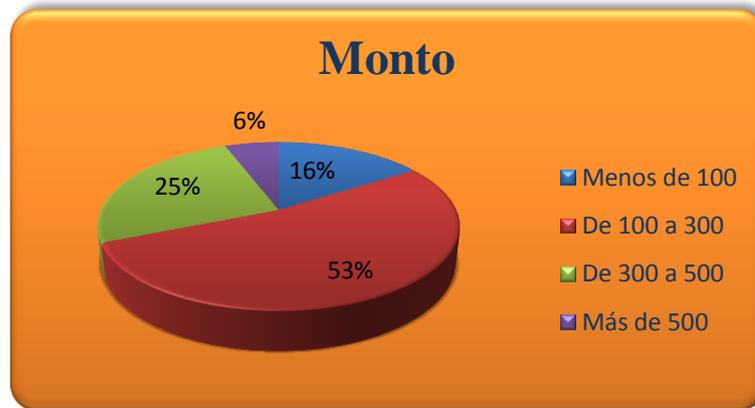
Monto	Cantidad
Menos de 100	22
De 100 a 300	73
De 300 a 500	35
Más de 500	8
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 43

Monto de compra



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 53% de encuestados gasta un monto que va de 100 a 300 dólares al adquirir prendas formales, el 25% de personas gasta un monto de 300 a 500 dólares, el 16% gasta menos de 100 dólares y el 6% restante gasta más de 500 dólares al adquirir ropa formal.

Los precios de los productos ofrecidos por Lanafit varían de acuerdo a la tela utilizada para su fabricación, por lo que está en la capacidad de ofrecer soluciones para todo tipo de clientes de acuerdo a los recursos con los que cuenta.

4.2.5.13. Pregunta 13: ¿Qué otros productos le gustaría encontrar en los locales?

Tabla N° 54

Productos deseados

Productos	Cantidad
Zapatos	45
Cinturones	23
Corbatas	19
Camisas	15
Joyería	15

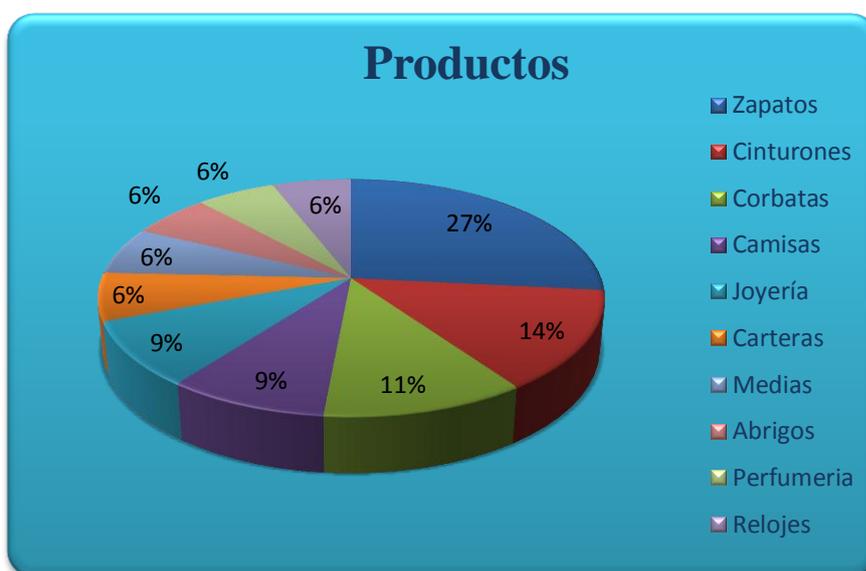
Carteras	11
Medias	11
Abrigos	10
Perfumería	10
Relojes	10
Total	169

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 44

Productos deseados



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a la investigación realizada los consumidores desean encontrar una gran variedad de productos entre los más preferidos están los zapatos con un 27%, los cinturones con un 14%, las corbatas con el 11%, camisas y joyería con un 9%, carteras, medias, abrigos, perfumería y relojes con el 6%.

Lanafit cuenta con varios accesorios de los antes mencionados en todos sus almacenes, estos son entregados por terceros para que sean ofertados en los mismos.

4.2.5.14. Pregunta 14: ¿Con qué frecuencia usa traje formal?

Tabla N° 55

Frecuencia de uso

Frecuencia	Cantidad
Diariamente	90
Ocasionalmente	46
Rara vez	2
Total	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 45

Frecuencia de uso



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 65% de los encuestados usa diariamente traje formal, esto se debe a que el vestir formal es parte de su estilo de vida, ya sea por su trabajo o por su posición socioeconómica. El 33% de personas viste formalmente ocasionalmente es decir que utiliza un traje formal en ocasiones especiales o no necesitan vestir formalmente de manera seguida en sus lugares de trabajo. Finalmente el 2% restante viste rara vez de forma formal, de acuerdo a lo información que se pudo obtener de los encuestado esto se debe a que en sus lugares de trabajo no es requisito el vestir formalmente, a pesar de ser un trabajo de oficina.

4.2.5.15. Pregunta 15: ¿Actualmente dónde compra los accesorios para sus trajes formales?

Tabla N° 56

Lugar en el que compra accesorios

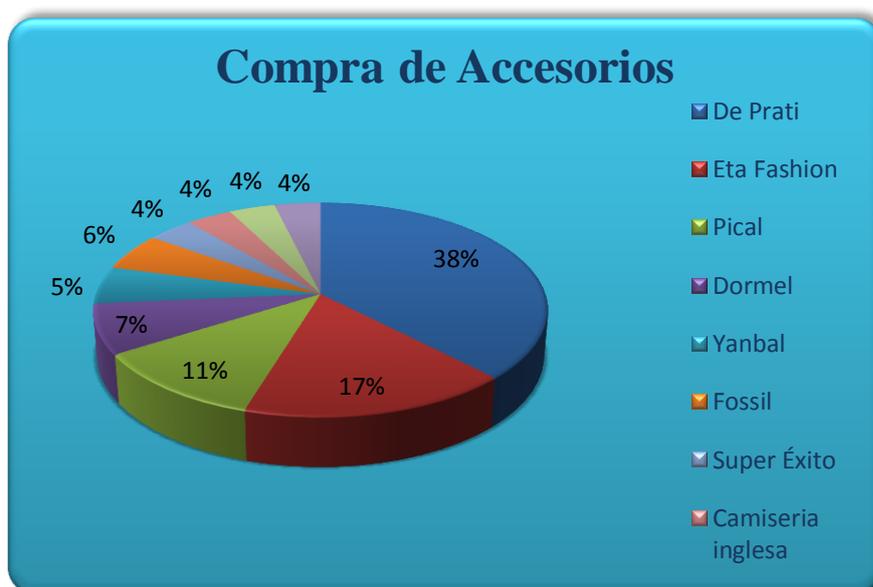
Local	Cantidad
De Prati	20
Eta Fashion	9
Pical	6
Dormel	4
Yanbal	3
Fossil	3
Súper Éxito	2
Camisería inglesa	2
Bossi	2
Casa Tossi	2
Total	53

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 46

Lugar en el que compra accesorios



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Actualmente los lugares preferidos por los consumidores para adquirir sus accesorios son los siguientes: en primer lugar está De Prati con el 38%, Eta Fashion con el 17%, Pical el 11%, Dormel 7%, Yanbal 5%, Fossil con el 6% y el 4% final Súper Éxito, Camisería inglesa entre otros.

De esta información cabe destacar que las mujeres adquieren sus accesorios en los mismos almacenes departamentales en que adquieren su ropa formal, pero además adquieren todo lo referente a bisutería en revistas por catálogo como Yanbal. Los hombres en cambio adquieren sus accesorios en el mismo lugar en que adquieren los trajes pero tienen cierta preferencia por las camisas de otras marcas como es el caso de Camisería inglesa.

4.2.5.16. Pregunta 16: Al momento de realizar una compra quién influencia y quién toma la decisión final sobre un producto

Tabla N° 57

Influencia de compra

	Jefe	Esposa(o)	Pareja	Usted mismo	Colegas	Total
Influencia	4	26	42	62	4	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 47

Influencia de compra



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

El 30% de los encuestados está influenciada por su pareja al momento de escoger un diseño de traje formal, el 19% se ve influenciado ya sea por su esposa o esposo, el 45% no recibe influencia debido a que son ellos mismos los que buscan ciertos tipos de modelos de acuerdo a sus preferencias, el 3% son influenciados por colegas o por su jefe.

Tabla N° 58

Decisión final de compra

	Jefe	Esposa(o)	Pareja	Usted mismo	Colegas	Total
Decisión Final	4	4	8	119	3	138

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 48

Decisión final de compra



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

En su gran mayoría, en este caso el 86% de los consumidores finales son los que toman la decisión final de compra, la pareja toma la decisión final para el 6%, mientras que la decisión para el 3% es tomada ya sea por la esposa(o) o por el jefe de su lugar de trabajo, finalmente la decisión final es tomada por sus colegas en el caso del 2% restante.

4.3. Análisis de la Demanda

Con ayuda de fuentes primarias (aplicación de encuestas - ¿Con que frecuencia adquiere usted ropa formal?), se pudo determinar la frecuencia de consumo de los trajes formales así como el porcentaje de respuestas, los resultados se pueden apreciar en la tabla 59:

Tabla N° 59

Frecuencia de Consumo y Demanda Actual (2010)

Frecuencia	Cantidad	% de respuestas
Mensualmente	12	9%
Trimestralmente	57	41%
Semestralmente	49	36%
Anualmente	20	14%
Total	138	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Con el número de respuestas obtenidas se procedió a obtener los porcentajes de respuestas, los cálculos realizados fueron los siguientes:

Mensual:	$12 / 138$	(encuestas) x 100	=	9%
Trimestral:	$57 / 138$	(encuestas) x 100	=	41%
Semestral:	$49 / 138$	(encuestas) x 100	=	36%
Anual:	$20 / 138$	(encuestas) x 100	=	14%

Con éstos datos obtenidos y con la población (35124) se procederá a cuantificar la demanda del presente año (2010) de la siguiente manera:

Tabla N° 60

Cuantificación de la demanda

Población	Consumo anual	% obtenido	Consumo total
35124	12	0,09	37934
35124	4	0,41	57603
35124	2	0,36	25289
35124	1	0,14	4917
Demanda Total 2010			125744

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Los cálculos realizados fueron los siguientes:

$35124 \times 12 \times 0,09 = 37934$ Demanda de trajes formales

$35124 \times 4 \times 0,41 = 57603$ Demanda de trajes formales

$35124 \times 2 \times 0,36 = 25289$ Demanda de trajes formales

$35124 \times 1 \times 0,14 = 4917$ Demanda de trajes formales

Con lo cual se obtiene un Demanda Total de **125744** trajes formales durante el año 2010.

4.3.1. Proyección de la Demanda

La proyección de la demanda se la realiza con la finalidad de estimar la cantidad de artículos a demandarse y con ello pronosticar de cierta forma la producción necesaria para cubrir las necesidades del mercado.

Para poder proyectar la demanda actual es necesario calcular la tasa de crecimiento de la misma, para esto se hará uso de estadísticas de la empresa Lanafit con respecto

a la variación de las ventas de los últimos meses del año 2009, la información es la siguiente:

Tabla N° 61

Ventas realizadas empresa Lanafit Abril – Diciembre 2009

Mes/2009	Ventas Totales	Tasa de crecimiento
Abril	10.011,55	
Mayo	12.637,23	26%
Junio	13.830,86	9%
Julio	10.419,17	-25%
Agosto	11.261,53	8%
Septiembre	9.363,01	-17%
Octubre	10.351,26	11%
Noviembre	9.043,45	-13%
Diciembre	22.123,97	145%
Total		145%

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Para el cálculo de la tasa de crecimiento se utilizó la siguiente fórmula:

$$\% = \frac{\text{Valor final} - \text{Valor inicial}}{\text{Valor inicial}}$$

De acuerdo a los datos observados en la tabla 61 se puede obtener un porcentaje promedio del crecimiento de consumo realizando los siguientes cálculos:

Total tasa de crecimiento demanda : 145
 Períodos tomados en cuenta : 8

$$145 / 8 = 18 \% \text{ promedio}$$

Se estimó una demanda actual (2010) de 124716 trajes formales, con lo que la proyección de la demanda para los próximos 5 años será la siguiente:

Tabla N° 62

Proyección de la demanda próximos 5 años

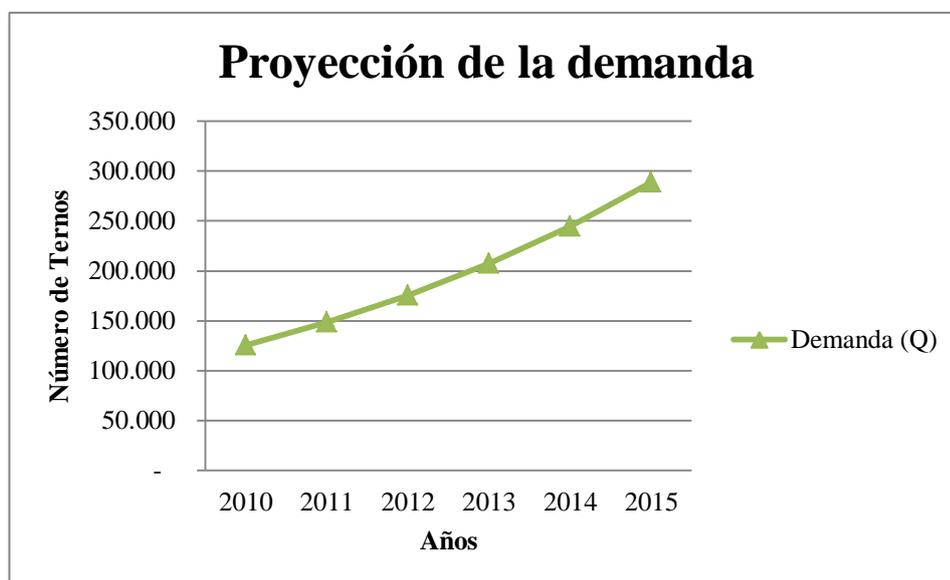
Año	Período Base	% crecimiento consumo	Demanda Total
2010	0	18%	125.744
2011	1	18%	148.502
2012	2	18%	175.380
2013	3	18%	207.122
2014	4	18%	244.609
2015	5	18%	288.881
Total			1.190.238

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 49

Proyección de la Demanda



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a los cálculos realizados que permiten determinar la proyección anual de la demanda del producto dentro de 5 años, se obtiene un total de **1.190.238** trajes formales.

4.4. Análisis de la Oferta

Para el análisis de la oferta se tomó en cuenta a los tres principales competidores de Lanafit, éstos son: Dormel, Pical y Gonzalo Sánchez. Mediante una investigación se pudo determinar los siguientes datos:

Tabla N° 63

Ternos vendidos principales competidores y Lanafit

Empresa	N° Locales	Ternos vendidos/mes	Oferta Total
Dormel	6	210	15120
Pical	6	210	15120
Gonzalo	5	210	12600
Lanafit	4	210	10080
Total			52920

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Los cálculos realizados fueron los siguientes:

Número de locales Dormel:	6
Número de locales Pical:	6
Número de locales Gonzalo Sánchez:	5
Número de locales Lanafit:	4
Números de ternos promedio vendidos aprox. al mes:	210

Oferta Dormel	= 210 x 12 meses x 6 = 15120
Oferta Pical	= 210 x 12 meses x 6 = 15120
Oferta Gonzalo Sánchez	= 210 x 12 meses x 5 = 12600
Oferta Lanafit	= 210 x 12 meses x 4 = 10080

Con los datos descritos anteriormente se determina que la oferta actual es de **52920** trajes formales.

4.4.1. Proyección de la Oferta

Para la proyección de la oferta se estima una tasa de crecimiento del 8% de acuerdo a los siguientes datos basados en la producción de la empresa Lanafit durante los primeros meses del año 2010:

Tabla N° 64

Trajeros producidos Empresa Lanafit

Mes/2010	Trajeros producidos	Tasa de Crecimiento
Enero	838	
Febrero	1332	59%
Marzo	1497	12%
Abril	1388	-7%
Mayo	933	-33%
Total		31%

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Para el cálculo de la tasa de crecimiento de la oferta se utilizó la siguiente fórmula:

$$\% = \frac{\text{Valor final} - \text{Valor inicial}}{\text{Valor inicial}}$$

De acuerdo a los datos de la tabla 64 se puede obtener un porcentaje promedio del crecimiento de consumo realizando los siguientes cálculos:

Total tasa de crecimiento oferta : 31
 Períodos tomados en cuenta : 4

$$31 / 4 = 8 \% \text{ promedio}$$

Una vez obtenida la tasa de crecimiento y tomando como referencia la oferta actual se procederá a proyectarla 5 años como se puede apreciar en la tabla 65:

Tabla N° 65

Proyección de la oferta

Año	Período Base	% crecimiento	Oferta Total
2010	0	8%	52920
2011	1	8%	57058
2012	2	8%	61519
2013	3	8%	66329
2014	4	8%	71515
2015	5	8%	77107
Total			386447

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 50

Proyección de la oferta



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

La oferta se proyectó tomando en cuenta el porcentaje obtenido a partir de información proporcionada por la empresa Lanafit sobre la producción de los primeros 5 meses del año 2010 correspondiente al 8%, con lo cual se pudo obtener una oferta total de **386447** trajes formales.

4.5. Demanda Insatisfecha

Para poder establecer la demanda insatisfecha debemos tomar en cuenta la cantidad requerida por los clientes y la cantidad ofrecida por los productores dentro de la actividad de confección de trajes formales como se presenta a continuación:

Tabla N° 66

Demanda Insatisfecha de ternos

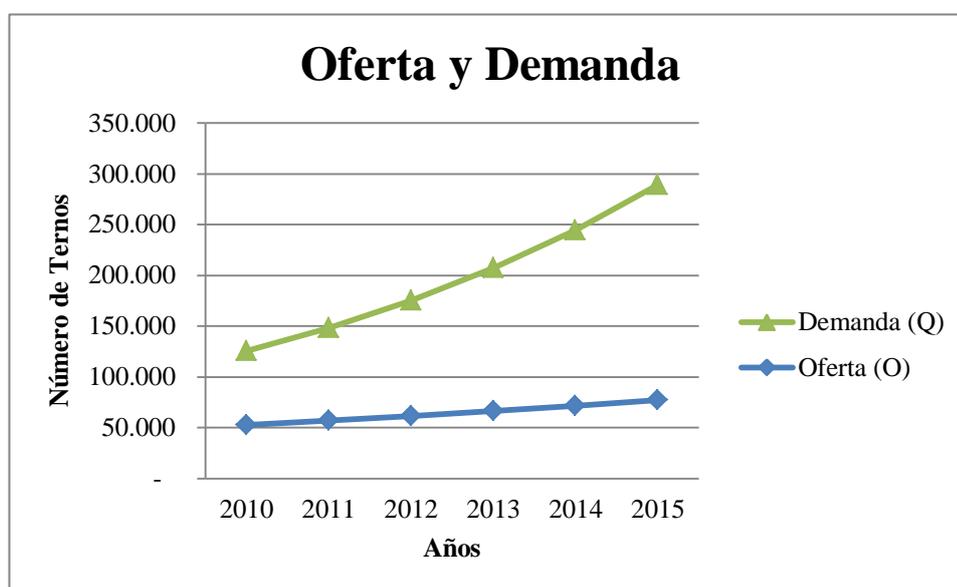
Año	Período Base	Demanda (Q)	Oferta (O)	Demanda Insatisfecha	Porcentaje Demanda Insatisfecha
2010	0	125.744	52.920	72.824	58%
2011	1	148.502	57.058	91.445	62%
2012	2	175.380	61.519	113.861	65%
2013	3	207.122	66.329	140.793	68%
2014	4	244.609	71.515	173.094	71%
2015	5	288.881	77.107	211.774	73%
Total		1.190.238	386.447	803.791	396%

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 51

Oferta y Demanda Proyectadas

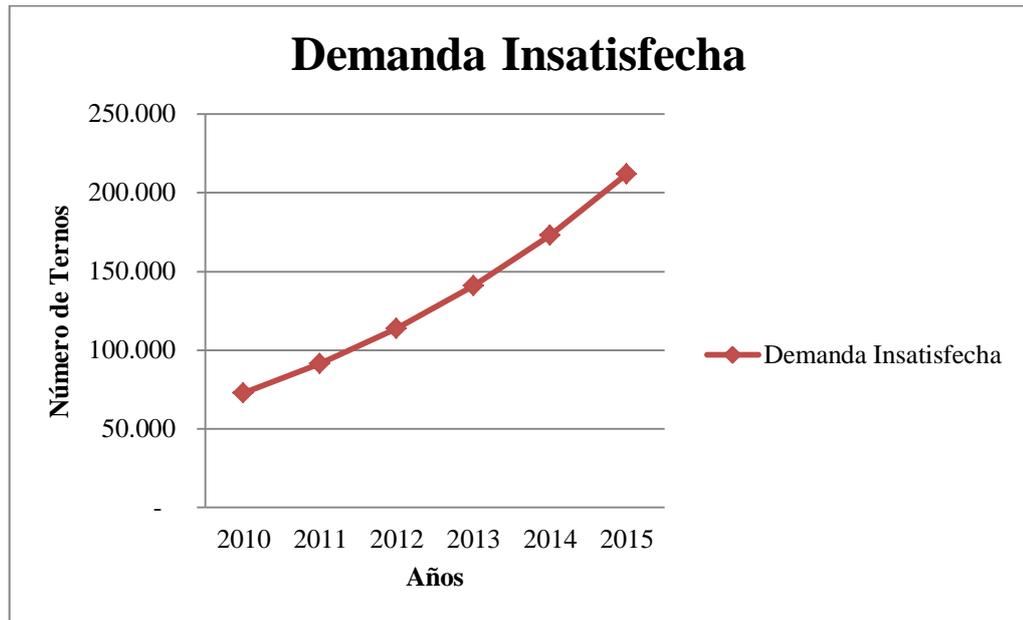


Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

Gráfico N° 52

Demanda Insatisfecha



Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Geovany Caragulla

La demanda insatisfecha se obtiene a partir de la diferencia entre la demanda y la oferta proyectada a 5 años a partir del presente (2010), a partir de esto se pudo determinar que la demanda insatisfecha es de **803.791** trajes formales aproximadamente, cantidad que representa el **396%** del mercado que no ha sido cubierto por la oferta de este producto.

Esto nos permite determinar el alto nivel de insatisfacción que se presenta en este mercado, con lo cual queda comprobado el amplio mercado que tiene Lanafit para ser aprovechado satisfaciendo las necesidades urgentes del mercado actual.

CAPÍTULO V

5. Direccionamiento Estratégico

5.1. Rediseño de la Visión empresa Lanafit

En el Capítulo I de la presente investigación se pudo conocer la visión de la empresa Lanafit, sin embargo actualmente la misma está desactualizada, por esta razón resulta indispensable dentro de la propuesta estratégica el plantear una nueva visión que esté acorde a la actual situación del mercado. La visión propuesta para la empresa Lanafit es la siguiente:

Posicionarse para el 2015 como una marca clásica por excelencia; ofreciendo un producto de calidad, comodidad y elegancia cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes.

5.2. Rediseño de la Misión empresa Lanafit

Al igual que con la visión es necesario replantear la misión de la empresa Lanafit haciéndola más eficaz. La misión propuesta para la empresa Lanafit es la siguiente:

Fabricar prendas de vestir de alta calidad ofreciendo a sus clientes elegancia, confort y el placer de usar diseños exclusivos elaborados con las mejores telas y la más alta tecnología a precios justos con el mejor servicio al cliente. Para esto Lanafit llevará a cabo sus operaciones sobre una base financiera sólida permitiendo así su crecimiento, asegurando de esta manera el bienestar de nuestros clientes, colaboradores, asociados, proveedores, accionistas y empleados ofreciendo a estos últimos remuneraciones que sean competitivas con otras oportunidades de empleo, buenas condiciones de trabajo, compensaciones basadas en el desempeño y un alto grado de seguridad laboral.

5.3. Objetivo de la empresa Lanafit

Ofrecer prendas de vestir formales de calidad elaboradas con las mejores telas nacionales e internacionales logrando la satisfacción de sus clientes actuales y potenciales, manteniendo un excelente clima organizacional, optimizando los recursos de la empresa; para llegar a ser líderes en el mercado.

5.4. Valores

Los valores organizacionales deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros con la organización.

Actualmente la empresa Lanafit no cuenta con un listado de valores motivo por el cual se propone los siguientes:

✓ Trabajo en equipo

Todo el personal que integra la empresa LANAFIT S.A., se debe destacar por realizar el trabajo en equipo, siendo éste el motor que permita su crecimiento continuo y mejore la eficiencia de los procesos.

✓ Atención al cliente

La empresa LANAFIT S.A. tiene que estar atenta y comprender las necesidades de los clientes, para satisfacerlas al máximo, con lo que se conseguirá la fidelidad de los mismos.

✓ **Colaboración**

Para conseguir los objetivos de la empresa, se requiere que todos los empleados, participen de forma individual y colectiva en la realización y mejora de los procesos organizacionales.

✓ **Honestidad**

El comportamiento que deben tener todos los colaboradores de LANAFIT debe ser socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas de la empresa.

✓ **Lealtad**

Se debe velar porque las relaciones laborales sean lo más correctas posibles cuidando que no se debiliten, siendo fieles y evitando sucesos que alteren la confianza.

5.5. Principios

Los principios organizacionales son el conjunto de normas y creencias básicas sobre las formas correctas como la empresa debe relacionarse con el ambiente que le rodea. Para la empresa Lanafit se han establecido los siguientes principios organizacionales:

✓ **Asesoramiento y servicio oportuno para los clientes**

El cliente es el motor fundamental para el crecimiento de la empresa, es por ello que se debe brindar asesoramiento y servicio oportuno acorde a sus necesidades, generando respeto mutuo de tal manera que se fomenten los lazos de amistad.

✓ **Ambiente organizacional motivador**

Se debe crear un entorno que permita a los trabajadores desarrollar sus capacidades y competencias, mediante un ambiente agradable de desarrollo y bienestar individual; ofreciendo seguridad laboral, equidad y respeto.

✓ **Desempeño del talento humano**

La optimización del talento humano en todos los niveles es de gran importancia para LANAFIT, por lo que se proporcionará una capacitación continua; permitiendo así que la experiencia y las competencias de los mismos se incrementen.

✓ **Imagen corporativa**

El fortalecimiento de la imagen de la empresa, crea prestigio e identifica al producto que ofrecemos.

5.6. Políticas

Las políticas sirven de guía a los miembros de una organización durante la toma de decisiones y en su comportamiento para alcanzar los objetivos de la organización eficientemente. Las políticas propuestas para la empresa Lanafit son las siguientes:

✓ **Calidad**

Garantizar la satisfacción del cliente, con ayuda de un talento humano competente, comprometido y motivado, que busca la mejora continua del producto y del servicio, satisfaciendo de esta manera al consumidor proporcionándole ropa formal de excelente calidad.

✓ **Orientación al cliente**

El cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la organización, motivo por el cual siempre se brindará una atención personalizada con el propósito de cumplir los requerimientos que los mismos exijan.

5.7. Objetivos de marketing

5.7.1. Objetivos

Los objetivos de marketing están enfocados al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en objetivos de ventas, de clientes actuales y nuevos clientes. Además se desea brindar un aspecto renovado de la marca haciéndola más atractiva para los mercado meta.

5.7.1.1. Objetivo general

Posicionar la línea de trajes formales LANAFIT en la mente del consumidor así como lograr la preferencia de éste por sus productos, logrando un incremento en las ventas.

5.7.1.2. Objetivos específicos

- ✓ Ofrecer un producto que supere las expectativas de los clientes actuales incrementando la calidad en un 10%.
- ✓ Incrementar las ventas de los productos de la empresa en el próximo año en un 10% más que el año actual.
- ✓ Aumentar la participación de la marca Lanafit en el mercado quiteño en un 20%.

- ✓ Mejorar la atención al cliente en un 50%, brindando seguridad y buen trato.
- ✓ Renovar en un 80% la imagen de la marca *Lanafit*.

5.9. Análisis FODA

5.9.1. Análisis Internos (Oportunidades – Amenazas)

➤ Oportunidades:

- ✓ Crecimiento de la población quiteña favorece una mayor demanda de las prendas de vestir formales.
- ✓ Cambios constantes de diseños y colores de los trajes formales de acuerdo a las exigencias del cliente y a la moda.
- ✓ Considerable distribución de los ingresos, hace que en los hogares se designe un porcentaje amplio al gasto en prendas de vestir.
- ✓ El aparecimiento de nueva tecnología reduce los procesos de fabricación mejorando la productividad de la empresa.
- ✓ Aumento de estudiantes de nivel superior que eligen una carrera afín a los negocios.
- ✓ Aumento del apoyo al sector textil y de confecciones por parte del gobierno.

➤ Amenazas:

- ✓ La inestabilidad política, jurídica y económica que ahuyenta a los inversionistas y genera especulación en los precios.

- ✓ Difícil acceso a créditos.
- ✓ Tasas de interés altas en las entidades bancarias
- ✓ Alta competencia dentro del sector de las confecciones.
- ✓ Contrabando e invasión de productos extranjeros a precios inferiores a los nacionales.
- ✓ Encarecimiento de cierta materia prima; ocasionado por el aumento de los aranceles.

5.9.2. Análisis Externos (Fortalezas– Debilidades)

➤ Fortalezas:

- ✓ La empresa mantiene un sistema flexible de producción permitiéndole aumentar su producción según se requiera.
- ✓ Los precios de los productos son justos y competitivos.
- ✓ La calidad de la materia prima utilizada para la confección de los trajes garantiza la prenda que se está ofreciendo.
- ✓ La empresa cuenta con un amplio capital para la reinversión.
- ✓ La marca Lanafit tiene posibilidades de convertirse en una marca clásica en el mercado.
- ✓ La empresa cuenta con almacenes ubicados en sectores estratégicos de la ciudad de Quito.

➤ **Debilidades:**

- ✓ La falta de planeación empresarial no permite que la empresa tenga un mejor desempeño.
- ✓ El personal de ventas no calificado, puede causar malestar entre los clientes nuevos.
- ✓ La falta de un control normado genera errores en los procesos.
- ✓ La falta de inversión en áreas de marketing ha ocasionado que la empresa sea desconocida entre los clientes jóvenes.
- ✓ El personal gerencial de la empresa no está capacitado en las áreas estratégicas necesarias para realzar el nombre de la marca.
- ✓ Carencia de diseños que vayan acorde a las nuevas tendencias de la moda.

5.9.3. Matrices FODA

5.9.3.1. Matriz de Impacto Interno (Fortalezas y Debilidades)

Tabla N° 67

Matriz de Impacto Interno para la Empresa Lanafit (2010)

<i>Lanafit</i>									
MATRIZ DE IMPACTO INTERNO									
PONDERACIÓN		DEBILIDADES							
Alta = 5	↑	Carencia de diseños acorde a nuevas tendencias.	Personal gerencial no capacitado.	Falta de inversión en áreas de marketing.	Falta de control normado en los procesos.	El personal de ventas no calificado	Falta de planeación empresarial.	TOTALES	IMPACTO INTERNO
Media alta = 4									
Media = 3									
Media baja = 2									
Baja = 1									
FORTALEZAS									
Sistema flexible de producción.	2								
Precios justos y competitivos.	3	2	5	4	5	4	23	5	
Calidad de la materia prima utilizada.	5	3	4	3	4	2	21	3	
Amplio capital para la reinversión.	5	4	5	2	4	2	22	4	
Posibilidad de convertirse en una marca clásica.	4	1	4	3	4	3	19	2	
Almacenes ubicados en sectores estratégicos.	2	3	3	1	4	4	17	1	
TOTALES	21	17	24	18	23	18			
IMPACTO INTERNO	3	2	5	1	4	1			

Elaboración: Geovany Caragulla

En el análisis de la matriz de Impacto Interno se concluye:

Fortalezas.- Las principales fortalezas de la empresa Lanafit son que cuenta con precios justos y competitivos lo que le ha permitido lograr reunir el suficiente capital para ser reinvertido en maquinaria-tecnología nueva o en publicidad para dar a conocer mejor la marca.

Debilidades.- Una de las principales debilidades de la empresa es que no se invierte lo suficiente en dar a conocer la marca en el mercado, aspecto que sumado a la falta de un departamento que trate los asuntos relacionados con el marketing ha ocasionado que en la mayoría de casos ésta pase desapercibida. Otra debilidad que perjudica actualmente a la empresa es la mala atención prestada por los vendedores de los almacenes que no están lo suficientemente capacitados para orientar, atender y asesorar al cliente. También se debe mencionar que la empresa no cuenta con diseños que vayan acorde con los nuevos estilos de moda.

5.9.3.2. Matriz de Impacto Externo (Amenazas y Oportunidades)

Tabla N° 68

Matriz de Impacto Externo para la Empresa Lanafit (2010)

<i>Lanafit</i>												
MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO												
PONDERACIÓN	OPORTUNIDADES							TOTALES	IMPACTO EXTERNO			
	Alta = 5	Media alta = 4	Media = 3	Media baja = 2	Baja = 1	Aumento del apoyo al sector por parte del gobierno.	Asociaciones			Aumento de estudiantes de quienes eligen una carrera afín a los negocios	Apareamiento de nueva tecnología.	Aprendizaje de vestir
AMENAZAS												
Inestabilidad política, jurídica y económica.	5	3	3	5	1	3	20	4				
Difícil acceso a créditos.	3	2	4	3	1	3	16	1				
Tasas de interés altas.	3	3	3	5	2	2	18	2				
Alta competencia dentro del sector.	4	4	2	3	3	5	21	5				
Contrabando e invasión de productos extranjeros.	2	3	3	4	4	3	19	3				
Encarecimiento de materia prima.	3	1	3	5	3	3	18	2				
TOTALES	20	16	18	25	14	19						
IMPACTO EXTERNO	4	2	3	5	1	4						

Elaboración: Geovany Caragulla

En el análisis de la matriz de Impacto Externo se concluye:

Amenazas.- La principal amenaza para la empresa es la alta competencia que actualmente existe en el mercado, sumado a la inestabilidad política y económica que sufre el país lo cual ha afectado en gran medida al sector privado. Otra potencial amenaza es el contrabando existente proveniente de nuestros países vecinos.

Oportunidades.- Entre las principales oportunidades con las que cuenta la empresa es que cada hogar asigna un importante porcentaje de sus ingresos para la vestimenta, además de que en los últimos años la población quiteña se ha incrementado, lo que representa un aumento considerable de la demanda que si es bien aprovechado por la empresa puede verse reflejado en un incremento en las ventas de la marca Lanafit.

5.9.3.3. Matriz de Aprovechabilidad (Fortalezas y Oportunidad)

Tabla N° 69

Matriz de Aprovechabilidad para la Empresa Lanafit (2010)

<i>Lanafit</i>											
MATRIZ DE APROVECHABILIDAD											
PONDERACIÓN		OPORTUNIDADES									
Alta = 5	↑	Aumento del apoyo al sector por parte del gobierno.	Precios justos y competitivos.	Aumento de estudiantes de qu eligen una carrera afín a los intereses.	Apareamiento de nueva tecnología.	Demandas de vestir.	Designación de porcentaje considerable al gasto en moda.	Cambios constantes de la moda.	Crecimiento de la población quiteña.	TOTALES	APROVECHABILIDAD
Media alta = 4											
Media = 3											
Media baja = 2											
Baja = 1	→										
FORTALEZAS											
Sistema flexible de producción.		3	4	2	4	3	5	21	4		
Precios justos y competitivos.		3	3	3	4	2	5	20	3		
Calidad de la materia prima utilizada.		2	3	3	3	3	5	19	2		
Amplio capital para la reinversión.		3	2	5	3	4	3	20	3		
Posibilidad de convertirse en una marca clásica.		2	3	2	4	5	3	19	1		
Almacenes ubicados en sectores estratégicos.		3	4	3	5	3	4	22	5		
TOTALES		16	19	18	23	20	25				
APROVECHABILIDAD		1	2	2	4	3	5				

Elaboración: Geovany Caragulla

Fortalezas.- Una de las principales fortalezas de la empresa Lanafit es que cuenta con almacenes ubicados en sectores estratégicos de la ciudad lo que le permite llegar de mejor manera a su mercado meta, además la empresa posee un sistema de producción flexible lo que significa que la misma pueda aumentar su producción según la demanda aumente, cabe destacar que los precios de los productos de Lanafit son competitivos y elaborados con material de calidad lo que le ha permitido ocupar un lugar en el mercado.

Oportunidades.- Una de las principales oportunidades detectadas es el continuo aumento de la población quiteña lo que representa un crecimiento de la demanda para los próximos años, otro aspecto importante es que cada hogar asigna un porcentaje considerable de sus ingresos para su vestimenta, debido a esto es importante que la empresa invierta en promocionar de mejor manera la marca Lanafit para de esta forma llegar a todos los potenciales clientes.

5.9.3.4. Matriz de Vulnerabilidad (Amenazas y Debilidades)

Tabla N° 70

Matriz de Vulnerabilidad para la Empresa Lanafit (2010)

<i>Lanafit</i>									
MATRIZ DE VULNERABILIDAD									
PONDERACIÓN		AMENAZAS							
Alta = 5	↑	Encarecimiento de materia prima.	Contrabando e invasión de productos extranjeros.	Alta competencia dentro del sector.	Tasas de interés altas.	Difícil acceso a créditos.	Inestabilidad política, jurídica económica.	TOTALES	VULNERABILIDAD
Media alta = 4									
Media = 3									
Media baja = 2									
Baja = 1									
→									
DEBILIDADES									
Carencia de diseños acorde a nuevas tendencias.		3	4	5	3	2	2	19	5
Personal gerencial no capacitado.		3	4	5	2	2	3	19	4
Falta de inversión en áreas de marketing.		1	3	5	2	3	4	18	3
Falta de control normado en los procesos.		2	3	3	2	1	1	12	1
El personal de ventas no calificado.		1	2	5	1	3	2	14	2
Falta de planeación empresarial.		3	3	4	2	3	3	18	3
TOTALES		13	19	27	12	14	15		
VULNERABILIDAD		2	4	5	1	2	3		

Elaboración: Geovany Caragulla

En el análisis de la matriz de Vulnerabilidad se concluye:

Debilidades.- Entre las principales debilidades que actualmente tiene la empresa están que no cuenta con diseños que vayan acorde a los continuos cambios en la moda, a través de la encuesta realizada al mercado objetivo se pudo conocer que existen personas que ven a los trajes formales Lanafit como anticuado en cuanto a la moda, también la empresa se ha visto perjudicada por la falta de personal capacitado especialmente en las áreas en las que se toman decisiones, esto se ve reflejado en la falta de políticas de marketing que tiene la empresa.

Amenazas.- La principal amenaza para la empresa es que existe una gran cantidad de competidores que ofrecen el mismo o similares productos en el mercado lo que sumado a la falta de promoción de la marca Lanafit ha provocado que la misma pase desapercibida para un buen segmento del mercado meta, otra amenaza para la empresa es el contrabando de mercaderías que se ha venido dando entre nuestro país y sus vecinos.

Tabla N° 71

Matriz FODA para la Empresa Lanafit (2010)

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS - F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema flexible de producción. 2. Precios justos y competitivos. 3. Calidad de la materia prima utilizada. 4. Amplio capital para la reinversión. 5. Posibilidad de convertirse en una marca clásica. 6. Almacenes ubicados en sectores estratégicos. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES - D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de planeación empresarial. 2. El personal de ventas no calificado. 3. Falta de control normado genera errores en los procesos. 4. Falta de inversión en áreas de marketing. 5. Personal gerencial no capacitado. 6. Carencia de diseños acorde a nuevas tendencias.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES - O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la población quiteña. 2. Cambios constantes de la moda. 3. Designación de porcentaje considerable al gasto en prendas de vestir en los hogares. 4. Aparecimiento de nueva tecnología. 5. Aumento de estudiantes de nivel superior que eligen una carrera afín a los negocios. 6. Aumento del apoyo al sector textil y de confecciones por parte del gobierno. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategias de penetración para ingresos a nuevos mercados potenciales. ✓ Estrategia intensiva enfocada al desarrollo del mercado actual. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar al personal gerencial y operativo de la empresa. Marketing de servicios ✓ Elaboración de un manual de procedimientos. Marketing de servicios ✓ Capacitar al personal encargado del diseño de trajes formales.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS - A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política, jurídica y económica. 2. Difícil acceso a créditos. 3. Tasas de interés altas. 4. Alta competencia dentro del sector. 5. Contrabando e invasión de productos extranjeros a precios inferiores a los nacionales. 6. Encarecimiento de cierta materia prima. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Optimizar los procesos de fabricación. ✓ Estrategia de liderazgo en costos. ✓ Reinvertir las utilidades en sectores estratégicos de la empresa. ✓ Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar un manual de calidad para mejorar los productos y ser más competitivos. ✓ Fortalecer al departamento de ventas de la empresa. ✓ Aplicación del mix de marketing

Elaboración: Geovany Caragulla

5.10. Estrategias Genéricas

5.10.1. Estrategia de Diferenciación

Dentro del mercado en el que participa la empresa Lanafit existe una gran cantidad de competidores de todo tamaño, lo que ocasiona que exista una variedad de prendas similares con que están a la par. A través de la estrategia de diferenciación se conseguirá ofrecer un servicio mejorado a los clientes así como variedad en diseños, calidad y precios acorde a las necesidades y exigencias de los consumidores, atendiendo de ésta forma las demandas de los segmentos del mercado objetivo.

Se buscará hacer que la empresa Lanafit desarrolle una capacidad institucional operativa, de apoyo y de servicios que satisfaga plenamente las necesidades y/o deseos de los clientes, haciendo énfasis en la continua innovación de los diseños de los trajes formales logrando con esto que sean distintos al resto y de mejor calidad, haciendo que estos productos sean los más reconocidos en el mercado.

Uno de los puntos claves es mejorar la atención al cliente que existe actualmente ofreciendo soluciones a los clientes ante cualquier inquietud que puedan tener, así como brindar un servicio de calidad con personal calificado y capacitado en asesorar a todos los clientes que visiten los almacenes de Lanafit.

“Según Kotler una empresa puede diferenciarse en cuatro dimensiones básicas: producto, servicios, personal o imagen.”²⁶

Lanafit de acuerdo a las cuatro dimensiones procederá a diferenciarse del resto de empresas competidoras en los siguientes aspectos:

²⁶ KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*, Pearson, 10ª Edición, 2001, México, p. 288.

Tabla N° 72

Dimensiones básicas de diferenciación para la Empresa Lanafit (2010)

Producto	Servicios	Personal	Imagen
<p><i>Características.-</i> Se debe elaborar una lista de elementos potenciales que agregar a sus líneas de trajes formales.</p>	<p><i>Entrega.-</i> Los clientes de Lanafit reciben los productos con rapidez, esmero y con la atención que ellos se merecen.</p>	<p>*La empresa debe procurar mantener a su personal lo suficientemente capacitado permitiendo de ésta manera que posean las siguientes características: competencia, cortesía, credibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, comunicación.</p>	<p>*Lanafit no cuenta con una fuerte imagen que le permita difundirse por todos los medios, por ésta razón a través de estrategias del marketing mix se procederá a replantear la imagen de la empresa.</p>
<p><i>Rendimiento de la calidad.-</i> La calidad de los productos de Lanafit es mejorada de manera continua.</p>	<p><i>Instalaciones.-</i> Los almacenes Lanafit son: amplios, ordenados, limpios, cómodos y agradables; sin embargo su decoración debe ser remodelada para que sea más moderna.</p>		<p>*Lanafit actualmente posee un símbolo pero éste no es reconocido por los clientes, es necesario diseñar un nuevo logo que esté más acorde con la empresa.</p>
<p><i>Durabilidad.-</i> Los productos de Lanafit son reconocidos por su durabilidad.</p>	<p><i>Asesoría.-</i> Se capacitará al personal de ventas para que ofrezca el servicio de asesoría de acuerdo a los nuevos estilos de la moda.</p>		
<p><i>Reparabilidad.-</i> Los productos de la marca Lanafit ofrecen la facilidad de ser reparados y adaptados según las necesidades del cliente.</p>	<p><i>Reparación.-</i> En todos los almacenes se cuenta con una persona capacitada para reparar cualquier prenda adquirida en el caso de que existiera algún inconveniente en cuanto a la talla del producto.</p>		
<p><i>Estilo y diseño.-</i> La empresa debe preocuparse por actualizar los diseños de sus productos.</p>			

Fuente: KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*

Elaboración: Geovany Caragulla

- **Diferenciación de Producto:**

- ✓ **Características.-** Las características son un elemento competitivo para diferenciar el producto de una empresa; es por esto que Lanafit debe proceder a elaborar una lista de elementos potenciales que agregar a sus líneas de trajes formales, calculando el valor para el cliente de cada nuevo elemento, y comparándolo con el costo para la empresa. Además Lanafit debe tomar en cuenta la cantidad de personas que podrían aceptar cada innovación, el tiempo que se llevara producirlo y si la competencia podrá imitar los mismos.

Una vez seleccionados los elementos que vayan más acorde con las necesidades y/o exigencias de los clientes, éstos podrán decir que es mejor comprar en Lanafit por la variedad existente en cuanto a productos personalizados con accesorios novedosos.

- ✓ **Rendimiento de la calidad.-** La empresa Lanafit se preocupa mucho por la calidad de sus productos, es por esto que utiliza la materia prima de calidad tanto de la tela nacional como de la importada.

Debido a la importancia de la calidad para la aplicación de una estrategia de diferenciaciones importante que los productos de Lanafit sean mejorados de manera continua; logrando así, una participación más alta en el mercado.

Ésta estrategia permitirá que los clientes escojan a Lanafit ante las demás opciones del mercado, llevados por la notable calidad de sus trajes formales.

- ✓ **Durabilidad.-** Está característica es muy importante en un producto, según la investigación previa realizada los clientes de Lanafit preferían sus trajes formales

por la calidad y su durabilidad, es por esta razón que se había conseguido su fidelidad hacia la marca. Éste aspecto también apoyará la fidelidad hacia la marca *Lanafit*.

- ✓ **Reparabilidad.-** Es la medida de la facilidad con que se repara un producto cuando funciona mal o se descompone, en el caso de los trajes formales Lanafit el único problema que se puede presentar es que alguna de las partes de la prenda le quede demasiado grande al cliente, pero para solucionar este inconveniente todos los almacenes cuentan con un empleado capacitado listo para adaptar la prenda según los requerimientos del consumidor, es por esta razón que es mejor comprar en Lanafit que en la competencia.

- ✓ **Estilo y Diseño.-** En éste punto Lanafit está en desventaja ante sus competidores debido a que sus diseños no van de acuerdo a las tendencias de la moda, por esta razón se debe trabajar de mejor manera en esta estrategia capacitando al personal diseñador para que tome en cuenta todos los aspectos mencionados anteriormente para así conseguir la máxima satisfacción del cliente.

A medida que se intensifica la competencia, el diseño ofrece una de las formas más poderosas de diferenciar y posicionar los bienes y servicios de una empresa. Con un buen diseño de sus productos Lanafit será capaz de atraer la atención de sus clientes, mejorará la calidad y el desempeño, se reducirán costos y se podrá comunicar con más fuerza el valor de la marca *Lanafit* al mercado meta que se pretende alcanzar.

- **Diferenciación de Servicios**

Los principales diferenciadores de servicio de la empresa Lanafit son los siguientes:

- ✓ **Entrega.-** Los clientes de Lanafit reciben los productos que adquirieron con rapidez, el esmero y con la atención que ellos se merecen.

- ✓ **Instalación.-** Las instalaciones con las que cuenta la empresa Lanafit en todos sus almacenes presentan las siguientes características: son amplios, ordenados, limpios, cómodos y agradables; sin embargo su decoración le da un ambiente antiguo que debe ser remodelado para que sea más moderno y vaya de acuerdo a las nuevas tendencias.

- ✓ **Servicio de asesoría.-** Actualmente la empresa cuenta con empleados que no han recibido la suficiente capacitación para ofrecer correctamente éste servicio por lo que es conveniente que reciban capacitaciones de una manera continua, además se debe facilitar datos, información y publicidad para que el vendedor los pueda ofrecer a sus clientes.

- ✓ **Reparaciones.-** Como se mencionó anteriormente los almacenes cuentan con una persona capacitada para reparar cualquier prenda adquirida en el caso de que existiera algún inconveniente en cuanto a la talla del producto.

Con este servicio Lanafit cuenta con un servicio diferenciado que le permite sobresalir ante la competencia.

- **Diferenciación del Personal**

Para que Lanafit gane una fuerte ventaja competitiva debe contar con el mejor personal competente, además debe preocuparse por capacitarlo continuamente. Un personal bien capacitado debe poseer seis características:

- **Competencia:** los empleados poseen la capacidad y conocimientos necesarios.
- **Cortesía:** los empleados son amables, respetuosos y considerados.
- **Credibilidad:** los empleados inspiran confianza.
- **Confiabilidad:** los empleados proporcionan el servicio con consistencia y exactitud.
- **Capacidad de respuesta:** los empleados atienden sin demora las solicitudes y los problemas de los clientes.
- **Comunicación:** los empleados tratan de comprender al cliente y de comunicarse claramente con él.

Los empleados de Lanafit actualmente no cuentan con todas las características antes mencionadas, esto ha ocasionado malestar en ciertos clientes que al momento de abandonar los almacenes no se sienten satisfechos con el servicio ofrecido por parte del personal, debido a esto es necesario que los empleados para atender a los clientes sean mejor seleccionados y mejor capacitados para de esta forma satisfacer completamente las necesidades de servicio de los clientes, generando un ambiente adecuado y cordial para que se sienta como en su hogar.

- **Diferenciación de la Imagen**

La imagen que proyecta la marca le ayuda a ser diferenciada entre una competencia que a los ojos de los clientes son todas iguales, para diferenciar la marca de una empresa es necesario destacar los siguientes aspectos:

- ✓ **Identidad contra imagen.-** Una personalidad exitosa de marca no llega por sí sola. Es el resultado de un programa de identidad consciente. Las herramientas del desarrollo de la identidad son los nombres, logotipos, símbolos, atmósferas y sucesos.

Es importante distinguir entre identidad e imagen. La identidad abarca las formas en que una empresa pretende identificarse frente al público. La imagen es la forma en que el público percibe la empresa. Ésta diseña su identidad a fin de dar forma a la imagen del público, pero otros factores intervienen para determinar la imagen que tiene cada persona de la empresa.

Actualmente Lanafit no cuenta con una fuerte imagen que le permita difundirse por todos los medios de que disponga la empresa y repetirse constantemente, por ésta razón más adelante en el análisis del marketing mix se procederá a replantear la imagen de la empresa, para que de esta forma tenga un mejor posicionamiento.

- ✓ **Símbolos.-** Una imagen fuerte debe contar con uno o más símbolos que identifiquen a la empresa o marca. El diseño de los logos de éstas deben hacer que la identificación sea instantánea.

Lanafit actualmente posee un símbolo pero éste no es reconocido por los clientes, por ésta razón resulta necesario diseñar un nuevo logo que esté más acorde con la empresa, en el análisis del marketing mix se procederá al diseño del nuevo logo de la empresa.

5.11. Estrategias de Marketing

5.11.1. Estrategia de la Demanda Selectiva

5.11.1.1. Estrategias para expandir el mercado servido

Para poder cumplir con esta estrategia de debe llevar a cabo lo siguiente:

✓ Ampliar la distribución

Como se mencionó anteriormente Lanafit cuenta con centros de distribución ubicados en sectores estratégicos de la ciudad de Quito, sin embargo al aplicar esta estrategia resulta necesario ampliar los centros de distribución, por lo que es recomendable que se analice la posibilidad de abrir nuevos almacenes en sectores como los Valles en los que la empresa no cuenta con locales.

Posteriormente cuando la empresa y la marca Lanafit se encuentre mejor posicionada se podría desplazar la misma a nuevos canales de distribución desde los puntos de venta especializados y tradicionales hacia puntos de venta de comercialización masiva como son los departamentales, de la misma forma resultaría muy innovador ser el primer almacén de ropa formal que ofrezca el servicio de venta online con entrega a domicilio.

✓ Extensión de la línea del producto

Para extender su línea de productos Lanafit puede crear nuevos productos que vayan dirigidos a nuevos mercados, como podría ser la creación de una línea de ropa casual para hombre.

5.11.1.2. Estrategias para captar clientes de los competidores

Los competidores más directos de una empresa son aquellos con quienes se enfrenta dentro del mismo mercado servido. Para la empresa Lanafit sus competidores más directos son: Pical, Dormel y Gonzalo Sánchez.

Para afrontar a la competencia y captar tanto a clientes nuevos como a los clientes actuales de los competidores se escogió la estrategia del posicionamiento diferenciado.

✓ Posicionamiento Diferenciado

A través de ésta estrategia Lanafit intentará distinguirse mediante la oferta de atributos distintivos.

La diferenciación como se mencionó anteriormente se la realizará en las dimensiones de: producto, servicio, personal e imagen. Logrando de ésta forma posicionarnos en la mente del consumidor brindando un producto con un beneficio/atributo adicional que satisfaga las necesidades de los clientes y a la vez conseguir fidelidad hacia la marca *Lanafit*.

5.11.1.3. Estrategias para conservar/expandir la demanda dentro de la base de consumidores actuales

En la actualidad se ha manifestado un creciente énfasis en plantear estrategias diseñadas para maximizar las oportunidades de ventas futuras a partir de la base de consumidores actuales. La estrategia seleccionada para conservar a los consumidores actuales es la siguiente:

✓ **Mantener la satisfacción**

Para que la empresa Lanafit mantenga la satisfacción es necesario que mantenga un alto nivel de calidad en todos sus productos e invierta en fortalecer su imagen como marca.

Además de mantener la calidad de sus productos Lanafit debe preocuparse por lo que piensan sus clientes acerca de sus productos, para esto es necesario que se cree un servicio de atención al cliente en el cual éstos estén en libertad de quejarse acerca de la calidad del productos o servicio que recibieron, así como dar recomendaciones sobre nuevos diseños, materiales o servicios nuevos que deseen recibir, de esta forma la empresa podrá incluir estos detalles en su retroalimentación satisfaciendo de mejor forma las necesidades de los clientes existentes consiguiendo finalmente la lealtad de estos hacia la marca.

5.12. Marketing Mix

5.12.1. Producto

Los productos de la empresa Lanafit corresponden a trajes sastre tanto para hombres como para mujeres, es un producto textil que existe en el mercado de consumo comparativo su función principal es vestir tanto a hombres como mujeres dinámicas que demandan comodidad en su vida profesional otorgando una imagen activa, formal y elegante en un ambiente de altas exigencias de imagen personal.

Las prendas de Lanafit están elaboradas basándose tanto en moda clásica como en las nuevas tendencias de moda actual globalizada, las necesidades, gustos y siluetas del mercado meta.

Los productos ofrecidos por Lanafit son los siguientes:

Gráfico N° 53

Productos Empresa Lanafit

Ropa de Hombre		
Composición	Diseño/Tejido	Productos
Casimires importados y de producción nacional	Modelos clásicos y de actualidad	Ternos, Abrigos, $\frac{3}{4}$, Camisas, Pantalón Sport, etc.

Ropa de Mujer		
Composición	Diseño/Tejido	Productos
Casimires importados y de producción nacional	Modelos clásicos y de actualidad	Ternos, Faldas, Sacones, Blusas, Chalecos, Abrigos, etc.

Ropa Infantil		
Composición	Diseño/Tejido	Productos
Casimires importados y de producción nacional	Modelos juveniles y de actualidad	Ternos junior, Pantalón, Camisa, etc.

Uniformes para Empresas		
Composición	Diseño/Tejido	Productos
Casimires importados y de producción nacional	Modelos a pedido de cada Institución	Ternos, Pantalón, Blusa, Chaleco, Abrigos, etc.

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

La empresa Lanafit se ha dado a conocer en el mercado principalmente por sus trajes formales masculinos. A continuación se muestra las prendas que han tenido un mayor éxito de acuerdo a los requerimientos de los clientes:

Tabla N° 73

Productos más vendido Empresa Lanafit

Producto	Tipo de Tela	Marca
Traje Casimir Fantasía	45% lana - 55% polyester	<i>Lanafit</i>
Traje Barrington	70% lana - 30% polyester	<i>Lanafit</i>
Traje Stiwar - Clissold	Tela inglesa importada	<i>Lanafit</i>

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

5.12.1.1. Atributos del producto

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

Entre los principales atributos de los productos de la marca Lanafit tenemos los siguientes:

✓ La Marca

Se denomina marca al nombre con el que se comercializa un producto para entre otras cosas diferenciarlo de otros, facilitar la adquisición del producto, facilitar la compra repetitiva, facilitar la publicidad y facilitar la introducción de nuevos productos. En el caso de los trajes formales, éstos son comercializados bajo la marca única *Lanafit*.

✓ El Logotipo

El logotipo es el grafismo reconocido y aprobado que representa una palabra inicial, una forma compuesta por línea y colores, una persona y un objeto. El logotipo es el signo de identificación de una marca.

Actualmente el logotipo de la empresa no expresa el mensaje que se desea dar al cliente, por tal motivo para dar una expresión gráfica de la marca se diseñó un nuevo logotipo. A continuación se muestra el actual logotipo de la marca Lanafit:

Gráfico N° 54

Logotipo Actual de la marca Lanafit



Elaboración: Empresa Lanafit

✓ Manual de Logo

Gráfico N° 55

Logotipo Propuesto para la marca *Lanafit*



Elaboración: Cristian Moya

❖ **Actividad de la empresa**

Venta de trajes masculinos y femeninos

❖ **Naturaleza de los productos**

Confección de casimires nacionales e importados, utilizan entretelas y materiales importados de primera calidad.

❖ **Cualidades funcionales**

Exclusividad en sus prendas de vestir

❖ **Introducción**

La marca Lanafit tiene 48 años en el mercado posicionándose con una clientela exclusiva, que garantiza en sus trajes una alta calidad en sus prendas, tanto masculino y femenino, logrando un prestigio nacional e internacional.

El logotipo de la marca Lanafit fue diseñado de una forma modernista, de fácil comprensión e interpretación, facilitando su grabado en la mente del consumidor, dando fidelidad a la marca por medio de la competitividad y posicionamiento en el mercado, demostrando elegancia, confort y exclusividad.

❖ **Semiótica**

El siguiente logotipo de la marca *Lanafit*, se caracteriza por dos segmentos separados en línea recta de distinto espesor, su división está representado al hombre y a la mujer, la unión de las dos partes es el complemento de confección de trajes, caracterizado a primera vista por la letra inicial de Lanafit, su diseño es de poca complejidad y estructuración fue creado para el mercado actual por su facilidad de retención en información.

❖ **Eslogan**

Es una frase fácil de recordar que resalta los aspectos positivos del producto o de la empresa. Se emplea como título del texto de un anuncio y con él se resume el mensaje publicitario.

El Eslogan de la marca se llama, *Estilo del buen vestir*, de color gris, como sus palabras lo dicen estilo y vestimenta, es la tendencia a lucir elegante con estilo y exclusividad.

❖ **Tipografía**

El tipo de letra se caracteriza por ser conocida como inglesa o manuscrita, con serif separación en cada letra, de nombre Bodoni MT Condensed, representa el estilo y elegancia de la marca Lanafit.

❖ **Cromática**

Gris

Significado: Valor psicológico elegancia

Negro

Significado: Valor psicológico nobleza y dignidad

✓ **El Etiquetado**

El etiquetado del producto permite identificar las características y composición del producto, así como sirve para facilitar la venta y la gestión por parte del distribuidor

Cada prenda de los trajes de la marca *Lanafit* posee una etiqueta interior en la parte posterior de la prenda que corresponde al logotipo de la marca, además existe otra etiqueta colocada en la manga de los trajes con la siguiente información, en la parte delantera tiene impreso el logotipo de la Lanafit, en la parte interior se detalla el nombre del producto, la talla, precio y el material con el que la prenda está elaborada, en la parte contigua está escrito el slogan de la empresa, finalmente en la parte posterior está grabado el nombre de la marca.

A continuación se muestran los modelos de etiquetas diseñados para la marca *Lanafit*:

Gráfico N° 56

Etiquetas marca Lanafit



Elaboración: Cristian Moya

✓ **Empaque del producto**

El empaque de un producto es mucho más que un contenedor, por lo que debe ser diseñado tomando en cuenta los siguientes aspectos: debe proteger el contenido del empaque, debe cumplir formas razonables en cuanto al costo, debe informar y debe promocionar.

Tomando en cuenta las anteriores características una vez efectuada la venta existen dos alternativas para empacar el producto vendido, la primera es colocar el producto en protector plástico que cubre el terno completamente como lo muestra el Gráfico N°57; la segunda alternativa es colocar el producto en una bolsa de cartón con la marca de la línea impresa como se observa en el Gráfico 58, los dos tipos de empaques estarán diseñados bajo lineamientos de la línea de trajes formales *Lanafit* y serán seleccionados de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Gráfico N° 57

Protectores plásticos



Elaboración: Cristian Moya

Gráfico N° 58

Bolsa de cartón



Elaboración: Cristian Moya

5.12.1.2. Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto está compuesto básicamente por 4 fases: Introducción, Crecimiento, Madurez y Descenso.

- a. Introducción.-** el producto es nuevo en el mercado; por consiguiente, como no tiene competidores directos, se debe educar a los compradores acerca de lo que se hace el producto, cómo se utiliza, quién lo produce y en dónde puede comprarlo.

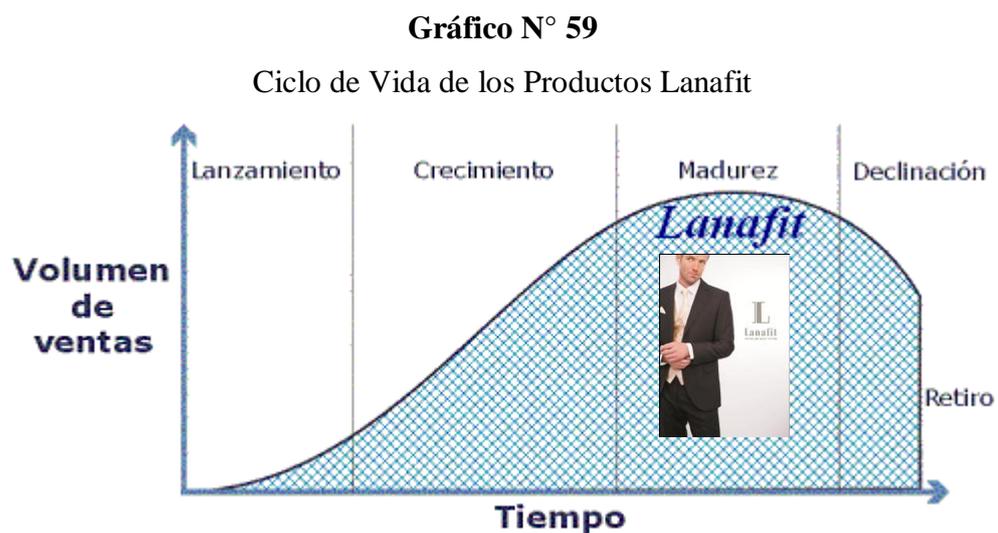
- b. Crecimiento.-** Ahora, el producto es ampliamente conocido y las ventas crecen rápidamente debido a que ingresan nuevos compradores al mercado. El crecimiento de las ventas estimula que muchos competidores ingresen al mercado

y el aumento de la participación de mercado se convierte en una tarea de marketing muy importante.

- c. Madurez.-** Los niveles de crecimiento de ventas demuestran que casi todos los compradores potenciales han ingresado al mercado. Los clientes ya conocen las alternativas, las compras repetidas dominan las ventas y las innovaciones de producto están restringidas a mejoras menores. Como resultado, solamente sobreviven los competidores más fuertes. Es muy difícil que las empresas más débiles obtengan distribución y aumenten su participación en el mercado.

Los productos de la empresa Lanafit se encuentran en la etapa de madurez como se puede apreciar en el Gráfico N° 59.

- d. Descenso o Declinación.-** Las ventas descienden lentamente porque cambian las necesidades del comprador o por la introducción de nuevos productos que son muy diferentes y tienen sus propios ciclos de vida.



Elaboración: Geovany Caragulla

5.12.2. Precio

El precio del producto terminado está fijado en base al costo de producción más el margen de utilidad fijado por la empresa (40%), adicionalmente se establece un porcentaje, a este valor se le agrega el doce por ciento (12%) del impuesto al valor agregado (I.V.A.), obteniendo finalmente el precio de venta al público (P.V.P.).

A continuación se presentan tres de los productos considerados como los más vendidos para la empresa con sus respectivos precios fijados:

Tabla N° 74

Precios de venta productos más vendidos Empresa Lanafit

Producto	Precio Bruto	IVA	P.V.P.
Traje Casimir Fantasía	119,64	14,36	134
Traje Barrington	155,36	18,64	174
Traje Stiwar - Clissold	250,00	30,00	280

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Los precios de costo de los productos más vendidos y el respectivo margen de utilidad van de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla N° 75

Costo de producción y margen de utilidad productos más vendidos Empresa Lanafit

Producto	Precio Costo	Margen Utilidad	Precio Bruto
Traje Casimir Fantasía	85,46	40%	119,64
Traje Barrington	110,97	40%	155,36
Traje Stiwar - Clissold	178,57	40%	250,00

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

En cuanto a la estrategia de precio recomendada para el presente plan se los fijarán en base a criterios psicológicos; los precios psicológicos se utilizan para estimular las compras ya que afectan a las reacciones emotivas.

Se utilizarán precios simbólicos, permitiendo que el consumidor perciba una fuerte relación entre el precio y la calidad, ocasionando que los productos de la marca *Lanafit* sean considerados como de alta calidad.

Se sugiere un incremento del 20%, a continuación se muestra los nuevos precios de los productos más vendidos de la marca *Lanafit*:

Tabla N° 76

Precios de venta sugeridos para los productos más vendidos

Producto	Precio Actual	Incremento (%)	Precio Propuesto	IVA	PVP
Traje Casimir Fantasía	119,64	20%	143,57	17,23	160,80
Traje Barrington	155,36	20%	186,43	22,37	208,80
Traje Stiwar - Clissold	250,00	20%	300,00	36,00	336,00

Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

5.12.2.1. Política de descuentos

Actualmente la empresa Lanafit no cuenta con un sistema de descuentos, razón por la cual se recomienda que la empresa aplique descuentos a sus clientes de acuerdo al monto de sus compras lo que ayudara a estrechar la relación existente entre las partes.

En la Tabla N° 77 se muestran los posibles descuentos aplicables según el monto de compra que realice el cliente:

Tabla N° 77

Política de descuentos

Montos de Compra (USD)	Descuentos (%)
Menos de 150 USD.	-
De 150 a 350 USD.	5%
De 351 a 550 USD.	10%
Más de 551 USD.	15%

Elaboración: Geovany Caragulla

A más de los anteriores descuentos se dará el 15% de descuento durante temporadas especiales como el día del padre, de la madre y navidad.

5.12.2.2. Política de crédito

Para los clientes desean cancelar a crédito la empresa tiene las siguientes alternativas:

- Tarjetas de crédito
- Letras de cambio

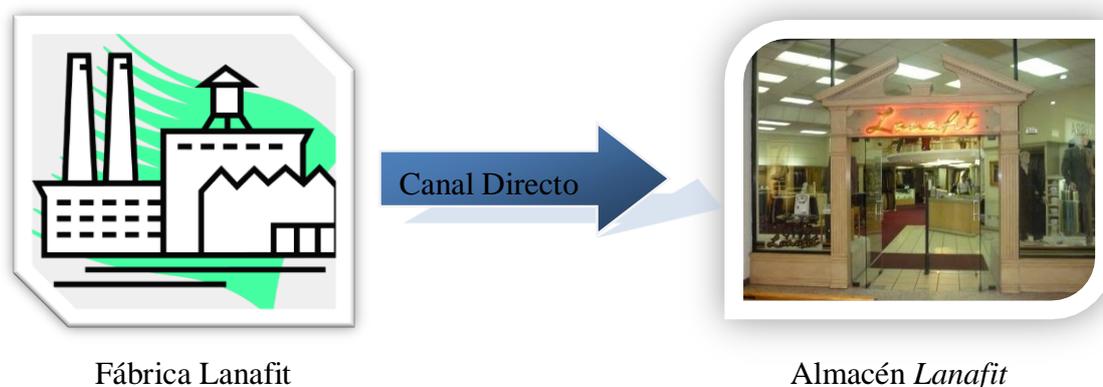
El método de pago a crédito más preferido por los clientes es el uso de tarjetas.

5.12.3. Distribución

El canal de distribución de los trajes formales Lanafit es directo como se puede apreciar en el Gráfico N° 60, las prendas son confeccionadas en la fábrica y van directamente al establecimiento de venta especializado.

Gráfico N° 60

Canal Distribución Empresa Lanafit



Fuente: Empresa Lanafit

Elaboración: Geovany Caragulla

Lanafit cuenta con almacenes ubicados en sectores estratégicos de la ciudad:

Norte: Centro Comercial Iñaquito (CCI), local B-54.

Noroccidente: Centro Comercial El Bosque, local 11.

Centro: Av. 10 de agosto y 18 de Septiembre E2-22.

Sur: Ciudad Comercial El Recreo, local 13-I.

Además de los anteriores locales comerciales se recomienda crear dos nuevos; uno que esté ubicado en el sector de los Valles y otro en el nuevo centro comercial

Quicentro del Sur, esto permitirá abarcar más sectores dentro de la ciudad de Quito que está en continuo crecimiento.

5.12.4. Promoción

La empresa Lanafit, efectúa su publicidad a través de los siguientes medios: publicidad en el empaque, catálogos eventuales con la colección actual de prendas, radio, televisión (canales locales), prensa escrita, revistas publicitarias.

Con ayuda de la investigación de mercados, se pudo determinar que los medios publicitarios más efectivos para llegar al cliente eran las revistas, catálogos y el internet, por esta razón se recomienda aplicar las siguientes estrategias que permitan que los clientes potenciales conozcan más sobre la marca *Lanafit* y los productos que ofrece:

- ✓ Actualización semestral del catálogo de productos de la marca Lanafit, con el objetivo de que los clientes conozcan las nuevas tendencias y diseños existentes en los almacenes.

- ✓ Envío del catálogo de Lanafit a través de internet de acuerdo a la base de datos de clientes que posee la empresa.

- ✓ Mejorar la página web de la empresa facilitando el acceso vía internet a los catálogos de productos.

- ✓ Continuar publicitando la marca en los medios actuales pero renovando el logotipo y eslogan por el propuesto anteriormente.

- ✓ Utilización de tipos de publicidad fuera de lo común como la BTL (Below the line), la misma que irá en lugares de asistencia masiva como restaurants, baños, medios de transporte, paradas de buses, murales, para mencionar algunos.

- ✓ Para fomentar la fidelización por parte de nuestros clientes se creará el “Club del Cliente Frecuente”, los cuales recibirán por parte de la empresa tarjetas con descuentos, bonos acumulativos entre otros beneficios.

- ✓ Se crearán alianzas estratégicas con todas las instituciones que actualmente son clientes de Lanafit para que sus empleados reciban tarjetas con descuentos especiales por las compras que realicen.

5.12.4.1. Merchandising

El merchandising en los almacenes Lanafit corresponde a estrategias de mercadeo relacionadas con la arquitectura, iluminación, mobiliario, utilería, vitrinas, escaparates, posición de las prendas, material POP y demás elementos que conforman el ambiente propicio para atraer clientes potenciales quienes comprarán los productos.

Para la promoción de la marca dentro de los locales de venta se utilizarán los siguientes diseños:

Gráfico N° 61

Publicidad interna marca *Lanafit*





Elaboración: Geovany Caragulla

Los productos de la empresa Lanafit se encuentran en etapa madura, debido a esto resulta conveniente el utilizar el POP (Point of Purchase) para fidelizar al cliente.

Esto es importante porque el material POP; si es bien manejado, puede ser recibido por parte del cliente, no como una publicidad más, sino como un regalo que agradecerá si es de utilidad permitiendo la recordación de la marca.

A continuación se muestran algunos diseños de material POP con la marca *Lanafit*:

Gráfico N° 62

Material POP con la marca *Lanafit*



Esferos



Flash memories



Llaveros



Jarros



Calendarios



Relojes

Elaboración: Geovany Caragulla

Todo el material POP mostrado anteriormente será entregado a los clientes dependiendo del monto de la compra y de la ocasión.

5.13. Matriz ANSOFF

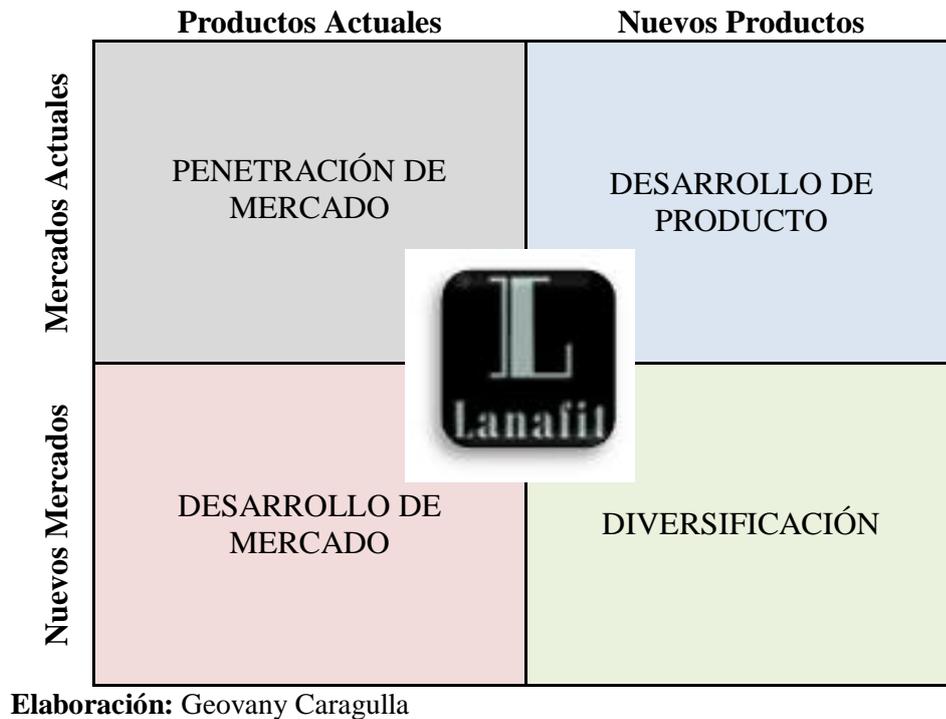
La matriz de ANSOFF es un modelo que ha demostrado ser muy útil para evaluar las diferentes opciones y oportunidades de crecimiento de una empresa.

La matriz ANSOFF permite identificar oportunidades para el crecimiento de la empresa Lanafit, donde se procederá a implementar las siguientes estrategias:

Gráfico N° 63

Matriz ANSOFF Empresa Lanafit

Matriz Oportunidades Producto - Mercado (ANSOFF)



- ✓ **Estrategia de penetración de mercado.**- Se procederá a vender más de los mismos productos en los mercados existentes.

Al aplicar esta estrategia se intentará convertir a clientes ocasionales en clientes regulares, y a los clientes regulares en clientes volumen; para lograr esto se utilizará beneficios como descuentos por volumen, tarjetas de acumulación de puntos de descuento y economías de escala para tener una fabricación más eficiente, una distribución más eficiente, un mayor poder de compra y compartir márgenes.

También se procederá a mejorar las campañas publicitarias para dar a conocer de mejor manera la marca *Lanafit* y la gran calidad de sus productos, además se crearán promociones atractivas logrando de esta manera la captación de clientes de la competencia.

Gracias al cambio de imagen de la marca Lanafit y al aumento de los precios de los productos se podrá acceder a nuevos segmentos de consumidores, siendo estos los de clase alta, que son los que están dispuestos a pagar un valor considerable por un producto al que consideran de calidad.

- ✓ **Estrategia de desarrollo del mercado.**- Ésta estrategia pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos.

Para la aplicación de ésta estrategia es necesario que la empresa Lanafit expanda su red de almacenes a sitios en los que aún no está presente dentro de la ciudad de Quito, ya que al estar esta en continuo crecimiento, los actuales locales no alcanzan a abastecer a todas las zonas comerciales que existen en la actualidad.

Con los cambios que se realizaron a la marca *Lanafit* se logró darle un toque clásico pero a la vez moderno, ésta nueva imagen será capaz de atraer tanto a los actuales clientes adultos como a clientes jóvenes que representan un amplio sector a ser aprovechado. De igual forma se plantearon anteriormente nuevas formas de publicidad en medios fuera de lo común (BTL), esto ayudará a que la marca sea reconocida fácilmente y quede gravada en la mente del consumidor.

- ✓ **Estrategia de desarrollo del producto.-** Ésta estrategia persigue la venta de nuevos productos en los mercados actuales.

Se tomará como punto de partida los cambios constantes en la moda para la creación de nuevos modelos de trajes formales, los cambios fundamentalmente serán de diseño, colores, modelos y combinaciones entre diseños existentes y nuevos. De ésta forma se podrá sacar al mercado productos totalmente exclusivos con diseños únicos y de la más alta calidad mejorando la competitividad de la empresa.

- ✓ **Estrategia de diversificación.-** En esta estrategia la empresa concentra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados.

Para su aplicación la empresa hará uso de los nuevos diseños de sus productos los cuales serán lanzados en los nuevos locales creados para la venta exclusiva de la marca *Lanafit* llegando de ésta manera a nuevos sectores dentro de la ciudad con productos nuevos de calidad.

5.14. Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Por medio de la Matriz BCG se presenta la situación actual de la empresa LANAFIT S.A.:

Gráfico N° 64

Matriz BCG Empresa Lanafit

		Posición Relativa de Participación de Mercado		
		Alta 1.	Media .50	Baja 0.0
Tasa de Crecimiento en el mercado	Alta 20%	 Línea de Trajes Masculinos <i>Lanafit</i>	 Recomendación: Línea de Trajes elaborados a la medida	
	Media 10%	 Línea de Uniformes Empresariales	 Línea de Trajes Femeninos <i>Miss Lanafit</i>	
	Baja 0%			

Elaboración: Geovany Caragulla



Estrellas.- La línea de trajes formales masculinos *Lanafit* actualmente tiene una alta participación en su mercado objetivo, además éste tiende a ser un mercado de alto crecimiento, lo que representa una de las mejores oportunidades para el desarrollo y la rentabilidad de la empresa a largo plazo, es necesario que la empresa invierta los recursos suficientes para financiar su crecimiento y generar utilidades.



Vacas lecheras.- La línea de uniformes empresariales *Lanafit* genera la mayor parte de ingresos para la empresa y financian a las demás líneas de la empresa, se encuentra en un mercado de crecimiento lento, la línea mantiene márgenes de utilidad altos. Se debe administrar correctamente ésta línea de productos para que se mantengan en una posición sólida el mayor tiempo posible.



Interrogantes.- No existe una línea interrogante dentro de la línea de productos de la empresa Lanafit, por tal motivo se recomienda a la empresa desarrollar la línea de trajes sastre a la medida para complementar sus actuales líneas logrando de esta manera que al corto plazo la nueva línea forme parte de sus productos estrella.



Perros.- La línea de trajes formales femeninos “*Miss Lanafit*” actualmente tiene baja posición relativa de participación de mercado, debido a esto genera reducidas utilidades para la empresa y en ocasiones pérdidas por la falta de una actualización en cuanto a diseños y modelos de trajes que estén acorde a las exigencias actuales de los consumidores.

5.15. Plan de acción

Después de haberse analizado cada una de las variables del marketing mix para cada estrategia, se establecerá un plan de acción el mismo que permitirá la gestión y el control del proyecto.

El desarrollo del plan de acción de la empresa Lanafit involucra la coordinación inicial del Señor Gerente General y del resto de departamentos que la conforman.

Para la correcta ejecución del plan y su desarrollo es necesaria la participación y apoyo total de todos quienes conforman la empresa.

A continuación se presenta el diseño de los planes de acción para la empresa Lanafit:

5.15.1. Plan de acción 1

Tabla N° 78
Plan de acción 1

Estrategia:	Ejecutar un sistema de promoción de la marca Lanafit de forma más agresiva.				
Objetivo:	Aumentar la cartera de clientes para la compañía y mantener un nivel de ventas regular durante todo el año.				
Táctica:	Publicidad POP				
Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo	Costo	Indicador
Búsqueda de cotizaciones	Jefe de Ventas	computador, teléfono, guía telefónica	2 días	\$ 100,00	N° de clientes esperados / N° de clientes actuales
Elaboración de tiraje	Jefe de Ventas	computador, papel, imprenta	1 día	\$ 1.000,00	
Entrega a clientes vip	Jefe de Ventas	ejecutivo de ventas, base de datos clientes vip, material pop	30 días	\$ 200,00	
Entrega a clientes normales	Jefe de Ventas	ejecutivo de ventas, base de datos clientes normales, material pop	60 días	\$ 200,00	
Total			93 días	\$ 1.500,00	

Elaboración: Geovany Caragulla

5.15.2. Plan de acción 2

Tabla N° 79
Plan de acción 2

Estrategia:	Capacitar a todos los ejecutivos de ventas de la empresa Lanafit				
Objetivo:	Brindar a todos los clientes el mejor servicio tanto en asesoría como en atención.				
Táctica:	Capacitaciones a los ejecutivos de ventas.				
Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo	Costo	Indicador
Busqueda de capacitadores	Jefe Talento Humano	computador, teléfono, guía telefónica	2 días	\$ 100,00	N° ejecutivos de ventas capacitados / N° ejecutivos de ventas
Contratación de capacitador	Jefe Talento Humano	contrato prestación de servicios, computador	1 día	\$ 100,00	
Elaboración del cronograma de capacitaciones	Jefe Talento Humano	computador, hojas, impresora, tinta de impresión	1 día	\$ 150,00	
Período de capacitación	Jefe Talento Humano	capacitador, ejecutivos de venta, material didáctico, computador, infocus, sala de presentaciones	1 día	\$ 1.000,00	
Total			93 días	\$ 1.350,00	

Elaboración: Geovany Caragulla

5.15.3. Plan de acción 3

Tabla N° 80
Plan de acción 3

Estrategia:	Aumentar la participación de mercado de la marca Lanafit.				
Objetivo:	Posicionarse en la mente del consumidor.				
Táctica:	Renovación de la marca Lanafit.				
Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo	Costo	Indicador
Rediseño de la misión y visión de la empresa	Gerente general, Jefe de ventas, Jefe de producción, Jefe Talento Humano	Computador, hojas, impresora, tinta de impresión	1 día	\$ 150,00	N° de clientes esperados / N° de clientes actuales
Rediseño del logotipo y slogan de la marca Lanafit	Ingeniero en sistemas, jefe de ventas	Software de diseño, computador, hojas, tinta de impresión	7 días	\$ 500,00	
Elaboración de material con los nuevos diseños	Jefe de ventas	Computador, hojas, impresora, tinta de impresión	5 días	\$ 1.000,00	
Creación de nuevos diseños para los productos de la marca	Jefe de ventas, Diseñador	Computador, plantillas de diseño, software de diseño, impresora, hojas	15 días	\$ 900,00	
Rediseño de la página web.	Ingeniero en sistemas, jefe de ventas	Computador, software de diseño.	5 días	\$ 300,00	

Readecuación de los actuales locales de venta del producto	Jefe de ventas, Arquitecto	Muebles, material publicitario nuevo, pintura, trajes con diseños nuevos	90 días	\$ 3.000,00	
Arrendamiento de dos locales en nuevos sectores comerciales de la ciudad	Jefe de ventas, Gerente general	Locales en los sectores: Valle de Cumbayá, Quicentro del Sur.	30 días	\$ 2.500,00	
Total			93 días	\$ 8.350,00	

Elaboración: Geovany Caragulla

5.15.4. Plan de acción 4

Tabla N° 81
Plan de acción 4

Estrategia:	Creación de un sistema de descuentos según el monto de compra.				
Objetivo:	Atraer clientes nuevos y reforzar la relación con los clientes frecuentes.				
Táctica:	Implementación de descuentos por cada compra.				
Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo	Costo	Indicador
Elaborar un sistema de descuentos basados en el monto de compra del cliente.	Jefe financiero y contable	Computador, base de datos clientes, hojas, dispositivos de almacenamiento magnético, impresora, tinta de impresión.	5 días	\$ 200,00	N° de ventas esperadas / N° de ventas realizadas
Ejecución y control de las políticas de descuentos.	Jefe financiero y contable, Jefe de ventas	Cronograma de actividades, estados financieros, computador, hojas, dispositivos de almacenamiento magnético, impresora, tinta de impresión.	30 días	\$ 350,00	
Total			93 días	\$ 550,00	

Elaboración: Geovany Caragulla

5.15.5. Plan de acción 5

Tabla N° 82
Plan de acción 5

Estrategia:	Creación de nuevo material publicitario para la empresa.				
Objetivo:	Dar a conocer la nueva imagen de la marca Lanafit				
Táctica:	Publicidad BTL, diseño del catálogo de productos.				
Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo	Costo	Indicador
Búsqueda de cotizaciones	Jefe de Ventas	Computador, teléfono, guía telefónica	2 días	\$ 100,00	N° de clientes esperados / N° de clientes actuales
Elaboración de tiraje	Jefe de Ventas	Computador, papel, imprenta	1 día	\$ 2.000,00	
Publicidad en revistas, periódicos, televisión, radio, internet, vallas, paradas de buses, restaurants, vehículos de uso público, etc	Jefe de Ventas	Medios de comunicación	30 días	\$ 10.000,00	
Elaboración del catálogo con nuevos productos	Jefe de Ventas, Diseñador	Cámara fotográfica, modelos, trajes de la marca, escenografía, fotógrafo	1 día	\$ 5.000,00	
Entrega vía e mail del nuevo catálogo a clientes	Jefe de Ventas	Computador, internet	1 día	\$ 200,00	
Impresión de catálogos para ser mostrados en los locales	Jefe de Ventas	Computador, papel, imprenta	2 días	\$ 1.500,00	
Total			93 días	\$ 18.800,00	

Elaboración: Geovany Caragulla

CAPÍTULO VI

6. Consideraciones Financieras

6.1. Presupuesto

A partir de todos los planes de acción planteados en el capítulo anterior, tenemos que es necesario invertir en una serie de rubros, los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias. De esta manera, se ha considerado el siguiente presupuesto de inversión:

Tabla N° 83

Presupuesto Planes de Acción

N°	Referencia	Valor (USD)
1	<u>Plan de Acción 1</u> .- Publicidad POP.	\$ 1.500,00
2	<u>Plan de Acción 2</u> .- Capacitación ejecutivos de ventas.	\$ 1.350,00
3	<u>Plan de Acción 3</u> .- Renovación de la marca Lanafit.	\$ 8.350,00
4	<u>Plan de Acción 4</u> .- Creación e implementación descuentos en compras.	\$ 550,00
5	<u>Plan de Acción 5</u> .- Publicidad BTL, diseño del catálogo de productos.	\$ 18.800,00
Presupuesto Total		\$ 30.550,00

Elaboración: Geovany Caragulla

6.2. Proyecciones

Dado todos los planes de acción se procedió a calcular un estado de pérdidas y ganancias, el cual está en función al impacto que se prevé al implementar el proyecto en la empresa Lanafit; es decir con un 10% de incremento de las ventas anuales, implementación de los descuentos en las ventas y la inversión realizada para la ejecución de los planes de acción.

Tabla N° 85

Detalle de Ventas, Costos y Descuentos 2010 - 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Precio (\$)						
<i>Traje Casimir Fantasía</i>	119,64	143,57	143,57	143,57	143,57	143,57
<i>Traje Barrington</i>	155,36	186,43	186,43	186,43	186,43	186,43
<i>Traje Stiwari - Clissold</i>	250,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Cantidad						
<i>Traje Casimir Fantasía</i>	13992	15391	16930	18623	20485	22534
<i>Traje Barrington</i>	43099	47409	52150	57365	63102	69412
<i>Traje Stiwari - Clissold</i>	8928	9821	10803	11883	13071	14378
Ventas (\$)	10601888,85	13994429,25	15393872,17	16933259,39	18626585,33	20489243,86
Descuento (\$)	0	736547,54	810202,29	891222,52	980344,77	1078379,25
Costo Ventas (\$)	7572743,40	8330017,74	9163019,52	10079321,47	11087253,61	12195978,98

Elaboración: Geovany Caragulla

De acuerdo a los datos anteriores el estado de pérdidas y ganancias para el periodo 2010-2015 sería el siguiente:

Tabla N° 85

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado 2010 - 2015



Empresa Lanafit S.A.
Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado
Período 2010 - 2015

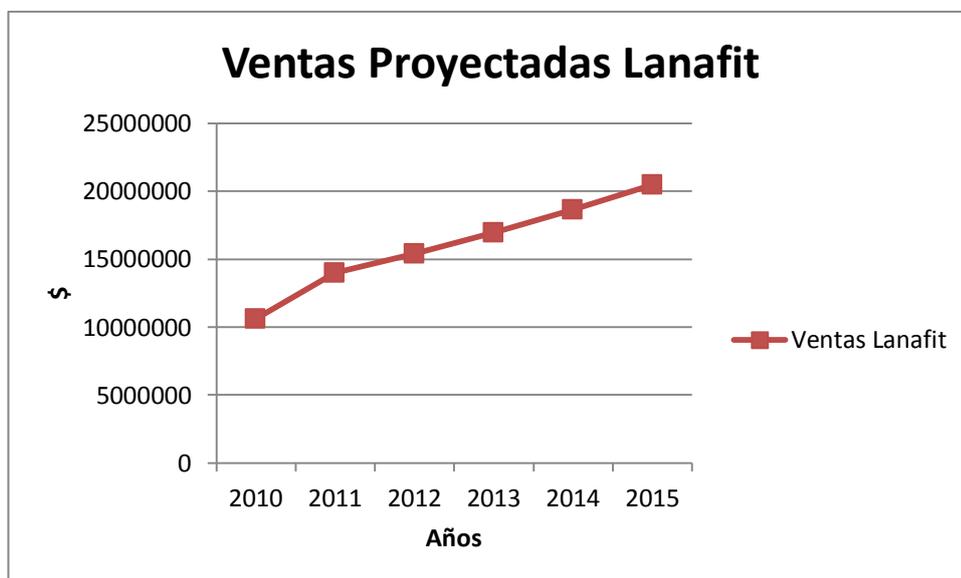
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	\$ 10.601.888,85	\$ 13.994.429,25	\$ 15.393.872,17	\$ 16.933.259,39	\$ 18.626.585,33	\$ 20.489.243,86
(-)Costo de Ventas	\$ 7.572.743,40	\$ 8.330.017,74	\$ 9.163.019,52	\$ 10.079.321,47	\$ 11.087.253,61	\$ 12.195.978,98
Utilidad Bruta	\$ 3.029.145,45	\$ 5.664.411,50	\$ 6.230.852,65	\$ 6.853.937,92	\$ 7.539.331,71	\$ 8.293.264,88
Gastos Generales	\$ 1.600.603,10	\$ 2.367.700,64	\$ 2.432.455,39	\$ 2.513.475,62	\$ 2.602.597,87	\$ 2.700.632,35
Utilidad Operacional	\$ 1.428.542,35	\$ 3.296.710,87	\$ 3.798.397,26	\$ 4.340.462,30	\$ 4.936.733,84	\$ 5.592.632,53
Otros Ingresos						
Arriendos	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.446.542,35	\$ 3.314.710,87	\$ 3.816.397,26	\$ 4.358.462,30	\$ 4.954.733,84	\$ 5.610.632,53
15% Part. Trabajadores	\$ 216.981,35	\$ 497.206,63	\$ 572.459,59	\$ 653.769,34	\$ 743.210,08	\$ 841.594,88
25% Impuesto a la renta	\$ 307.390,25	\$ 704.376,06	\$ 810.984,42	\$ 926.173,24	\$ 1.052.880,94	\$ 1.192.259,41
Utilidad Presente del Ejercicio	\$ 922.170,75	\$ 2.113.128,18	\$ 2.432.953,25	\$ 2.778.519,72	\$ 3.158.642,82	\$ 3.576.778,24

Elaboración: Geovany Caragulla

El incremento en las ventas anuales fue del 10% y se lo puede representar gráficamente de la siguiente manera:

Gráfico N° 65

Ventas Proyectadas Lanafit



Elaboración: Geovany Caragulla

6.3. Rentabilidad Bruta

Para el cálculo de la rentabilidad bruta se tomará en cuenta el año 2011:

FORMULA:

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla N° 85

Rentabilidad Bruta Empresa Lanafit Años 2009 y 2011

	Año 2009	Año 2011
Utilidad Bruta Ventas	\$ 2.510.777,73	\$ 5.664.411,50
Ventas	\$ 7.590.321,34	\$ 13.994.429,25
Rentabilidad Bruta	0,33	0,40

Elaboración: Geovany Caragulla

Durante el año 2009 por cada dólar que recibió la empresa de sus clientes se obtuvo 33 ctvs. de utilidad bruta. En el año 2011 por cada dólar que se recibió producto de las ventas se obtuvo el 40 ctvs. de utilidad bruta.

6.4. Rentabilidad Neta

Para el cálculo de la rentabilidad neta se tomará en cuenta el año 2011:

FORMULA:

$$Rentabilidad\ Neta = \frac{Utilidad\ del\ Periodo}{Ventas}$$

Tabla N° 86

Rentabilidad Neta Empresa Lanafit Años 2009 y 2011

	Año 2009	2011
Utilidad del Periodo	\$ 610.721,90	\$ 2.113.128,18
Ventas	\$ 11.159.883,00	\$ 13.994.429,25
Rentabilidad Neta	0,05	0,15

Elaboración: Geovany Caragulla

En el año 2009 por cada dólar de venta la empresa obtiene una utilidad neta de 5 ctvs. Durante el año 2011 por cada dólar que la empresa recibe de sus ventas se obtiene una utilidad neta de 15 ctvs.

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

- El sector textil es uno de los sectores más importantes en el Ecuador y se espera que sufran un alto incremento en los próximos años.
- La marca Lanafit es considerada una marca clásica que cuenta con casi 50 años en el mercado ecuatoriano ofreciendo trajes formales tanto para damas como caballeros.
- La marca Lanafit actualmente no cuenta con un correcto posicionamiento dentro del mercado quiteño.
- La principal competencia de la empresa Lanafit son: PICAL, Gonzalo Sánchez y Dormel.
- La empresa Lanafit no ha realizado campañas publicitarias en muchos años y ha descuidado la imagen de su marca.
- Los productos que ofrece la empresa no han sido renovados en cuanto a diseños y colores según las tendencias de la moda.
- La empresa no cuenta con un sistema de descuentos de acuerdo a los márgenes de compra que realicen sus clientes.

- Los ejecutivos de ventas de la empresa no reciben las capacitaciones necesarias para que ofrezcan un servicio de calidad.
- La imagen de la marca se ha ido quedando en el olvido ocasionando que el su mercado se vea reducido a sus clientes más antiguos.
- No existen estrategias claras para mejorar la imagen de la marca, además de no existir todo tipo de material POP que facilite la recordación de la misma.
- Los actuales almacenes de Lanafit no cubren la totalidad del mercado quiteño por lo que es necesario que se readecuen los existentes y se creen dos más.

7.2. Recomendaciones

- Con el propósito de que la empresa Lanafit no continúe perdiendo participación dentro del mercado quiteño, se recomienda aplicar las estrategias planteadas en el presente trabajo y efectuar un plan promocional más intenso a través del cual se incentive a la fuerza de ventas de la compañía y a los clientes.
- Se deben establecer indicadores que permitan conocer si los objetivos propuestos se están cumpliendo.
- Debido al constante cambio del mercado en lo referente a deseos y expectativas sobre el producto y a la creciente competitividad entre empresas del mismo sector, se recomienda revisar el marketing mix planteado en este proyecto, con el fin de ser pioneros en ofertar soluciones innovadoras, claras y precisas a los clientes potenciales y actuales.
- Al ser los trajes formales de hombre el producto más vendido, se recomienda que la empresa Lanafit, rediseñe sus modelos y diseños creando una colección de trajes llamativos, de calidad y a un precio competitivo.
- Se debe hacer un seguimiento de cada uno de los productos elaborados por la empresa, para determinar su nivel en el mercado quiteño.
- La empresa deberá incursionar en un proceso de mejora continua en el que cada vez que se diseñe un producto nuevo, estén ajustados a los requerimientos de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, 5^{ta}. Edición, Editorial McGraw Hill, México, 2006.
- Boletines Mensuales de la Evolución de la Economía Ecuatoriana del Banco Central del Ecuador.
- Boletines Mensuales de Información Estadística del Banco Central del Ecuador.
- DAVID, Fred, *Conceptos de Administración Estratégica*, 11^{ra}. Edición, Pearson Educación, México, 2008.
- FERREL, O.C., *Estrategia de Marketing*, México, 2002.
- GARCÍA, Gary, *Guía para Elaborar Planes de Negocios*, 1^{ra}. Edición, Quito, 2008.
- GUILTINAN, Joseph, *Gerencia y Marketing: Estrategias y Programas*, McGraw Hill, 11^a Edición, Bogotá.
- HERNÁNDEZ, Sampieri, *Metodología de la Investigación*, 2^{da}. Edición, McGraw Hill, Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ, Cesareo, y otros, *El Plan de Marketing Estratégico; guía práctica para elaborarlo paso a paso*, 2^a Edición, Barcelona, 2000.
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC.
- KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*, 10^a Edición, Pearson Education, México, 2001.

- KOTLER, Philip, *Fundamentos de Mercadotecnia*, 4ª Edición, Prentice Hall, México.
- LAMBIN, Jean Jacques, *Marketing Estratégico*, Madrid, 2003.
- LARROULET, Cristian, MOCHON Francisco, *Economía*, Mc Graw Hill, España.
- LUCAS, George, *Estrategia de Marketing*, 2002, México.
- MARIÑO, Wilson, *500 ideas de negocios no tradicionales*, Editorial Ecuador, Quinta Edición, Quito,
- MCCARTHY, y otros, *Marketing: Planeación estratégica de la teoría a la práctica*, 11ª Edición, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá.
- MENDEZ, Carlos, *Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación*, 3ª. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Bogotá.
- MOKATE, Karen, *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*, 2ª. Edición, Editorial Alfaomega, Bogotá, 2007.
- ORTIZ, Alberto, *Gerencia Financiera Un Enfoque Estratégico*, Mc Graw Hill, Santa Fé Bogotá.
- PARMELLE, David, *Como preparar un plan de Marketing*, Barcelona, 2002.
- PORTER, Michael, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental, 14ª. Edición, México.
- ROMERO Ricardo, *Marketing*, Editora Palmir E.I.R.L.
- SANDHUSEN, Richard, *Mercadotecnia*, Compañía Editorial Continental.

- STATON, William, y otros, *Fundamentos de Marketing*, 11ª Edición, Editorial Mc. Graw Hill, 1998, México.
- TUCKER, Irvin B., *Fundamentos de Economía*; 3ª Edición, Thompson, Buenos Aires, 2001.

A

N

E

X

O

S

ANEXO 1

Modelo de Encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

La información es confidencial y exclusiva para fines académicos, por favor conteste con toda libertad.

1. **Sexo:** Masculino Femenino
2. **Edad:** a. 25-29 b. 30-35 c. 36-45 d. 46-55 e. 56 en adelante
3. **Vive en el sector:** Norte Centro Sur Valles

4. **¿Con qué tipo de tela prefiere usted que sea confeccionados los pantalones y trajes formales?**

Casimir Algodón
Lino Poliéster
Gabardina Paño
Otros _____

5. **¿Qué grado de importancia tienen para usted los siguientes parámetros al momento de adquirir un pantalón y/o traje formal?**

	Calidad	Precio	Diseño	Forma de Pago	Material Utilizado
Extremadamente Importante					
Importante					
Un tanto importante					
No tiene importancia alguna					

6. **¿Al realizar una compra cuál es la forma con la que comúnmente realiza sus pagos?**

Efectivo Crédito Otras formas _____

7. ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría tener por parte de las empresas fabricantes de pantalones y trajes formales?

- Información sobre nuevas colecciones
- Información sobre promociones
- Devolución de prendas
- Tarjetas de descuentos
- Otro especifique: _____

8. ¿Por qué medio publicitario conoce usted la nueva tendencia en trajes formales?

- Prensa Catálogos Revistas
- Televisión Vallas Internet

9. ¿Indique en orden de prioridad las empresas comercializadoras de trajes formales que usted conozca?

1. _____ 4. _____
2. _____ 5. _____
3. _____

10. Usted compra frecuentemente sus trajes formales en:

a) Almacenes departamentales. Dónde:

- De Prati Casa Tosi Súper Éxito Eta Fashion

Otro _____

b) Establecimientos especializados. Dónde:

- Lanafit Gonzalo Sánchez Pical Dormel

ARMI Otro _____

c) Sastrerías, casas de personas (amigas o conocidos) que se dedican a la venta informal de ropa

11. ¿Por qué motivo(s) compra su ropa formal en esos lugares?

Ropa a la moda	<input type="checkbox"/>	Ropa para mi edad	<input type="checkbox"/>	Ambiente del local	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	Precios	<input type="checkbox"/>	Crédito	<input type="checkbox"/>
Variedad	<input type="checkbox"/>	Promociones	<input type="checkbox"/>	Ubicación del local	<input type="checkbox"/>
Otros	_____				

12. ¿Con que frecuencia adquiere usted ropa formal y en que monto?

Mensualmente	<input type="checkbox"/>	Menos de 100 USD	<input type="checkbox"/>
Trimestralmente	<input type="checkbox"/>	De 100 a 300 USD	<input type="checkbox"/>
Semestralmente	<input type="checkbox"/>	De 300 a 500 USD	<input type="checkbox"/>
Anualmente	<input type="checkbox"/>	Más de 500 USD	<input type="checkbox"/>

13. ¿Qué otros productos le gustaría encontrar en los locales?

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

14. ¿Con qué frecuencia usa traje formal?

Diariamente Ocasionalmente Rara vez

15. ¿Actualmente dónde compra los accesorios para sus trajes formales?

16. Al momento de realizar una compra quién influencia y quién toma la decisión final sobre un producto:

	Jefe	Esposa	Pareja	Usted mismo	Colegas
Influencia					
Decisión Final					

Gracias por su colaboración!!

ANEXO 2

Trajes Masculinos Marca Lanafit





ANEXO 3

Publicidad Promocional Revistas



Elegancia que distingue, Calidad que satisface

*Viste Elegante,
Viste Lanafit*



¡Por la compra de un terno
recibe una **CORBATA GRATIS**
presentando este cupón!

www.textilanafit.com

FÁBRICA DE CONFECCIÓN
Capitán Rafael Ramos E5-84 y Gonzalo Zaldumbide.
Telefax: 2408 733 / 2813 758
E-mail: lanafit@textilanafit.com

PUNTOS DE VENTA

- CCI Local B-54 (2246079)
- Av. 10 de Agosto y 18 de Septiembre E2-22 (2550681)
- C.C. El Bosque Local 11 (2439864)
- Recreo Ciudad Comercial Local 13-1 (2666232)