

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA TEXTIL
FINATEX DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
SÁBANAS EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR:

JONATHAN FERNANDO GARCÍA GUTIÉRREZ

DIRECTORA:

PIEDAD SANDOVAL

Quito, julio de 2013

**DEDICATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE GRADO**

Yo, Jonathan Fernando García Gutiérrez autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, junio del 2013

Jonathan Fernando García Gutiérrez

C.I. 172072692-4

DEDICATORIA

Infinitamente a Dios por haberme dado la valiosa oportunidad de haber estudiado y desarrollarme como persona tanto en el campo académico como personal para poder servir de mejor manera a mis semejantes.

A mis padres Manuel García, Estela Gutiérrez y a mi hermana Jazmín García por toda la ayuda que me han brindado tanto en mi vida personal como académica. Poniendo siempre el hombro para sortear de la mejor manera todas las adversidades, siendo ese soporte que se necesita para fomentar una meta y tener el valor para llegarla a cumplir.

Mención especial al Dr. Marcelo García ya que gracias a sus constantes consejos y sugerencias he podido desarrollarme como una persona de bien y comprometida por medio de mi conocimiento al mejoramiento de nuestra sociedad.

A la Srta. Eliana Calahorrano por haberme acompañado de una forma solidaria y desinteresada en todo mi proceso académico, convirtiéndose en la convicción, decisión y coraje necesario para sortear las dificultades que se fueron presentando a lo largo de mi vida académica.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana por haber tenido la oportunidad de recibir el conocimiento impartido por parte del personal altamente calificado, de manera especial a Don Bosco que fue mi principal guía, docentes, compañeros por darme la oportunidad, ayuda y apoyo para desarrollarme profesionalmente.

A mi tutora la Ing. Piedad Sandoval por ser una parte importante para cumplir una de las aspiraciones más deseadas de mi vida. Ya que por sus conocimientos y su forma de inculcarlos, han sido un pilar fundamental para la realización de mi tesis.

Al gerente de la empresa FINATEX Sr. Rubén Bastidas y a todas las personas que son parte importante esta organización, por la confianza y la convicción de mis capacidades que han depositado en mi persona para realizar el presente trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	3
1.1. Definición del plan de marketing	3
1.2. Alcance del plan de marketing	3
1.3. Propósitos del plan de marketing	4
1.4. Fases del plan de marketing	4
1.5. Análisis de la situación	5
1.5.1. Análisis de la situación externa	5
1.5.1.1. Análisis PEST	5
1.5.2. Análisis de la situación interna	8
1.5.2.1. Análisis de la competencia del diamante de Porter	9
1.6. Análisis FODA	12
1.6.1. Pasos para la realización de un análisis FODA	12
1.6.2. Representación de la matriz FODA	14
1.6.2.1. Matriz de evaluación de factores externos	14
1.6.2.2. Matriz de evaluación de factores internos	15
1.6.3. Matriz de perfil competitivo (MPC)	16
1.7. Matriz BCG (Boston Consulting Group)	18
1.7.1. Metodología de la matriz BCG	18
1.8. Análisis del mercado	20
1.8.1. Macro segmentación	20
1.8.2. Micro segmentación	22
1.8.3. Mercado meta o target	23
1.8.4. Análisis de la oferta	24
1.8.5. Análisis de la demanda	26
1.8.6. Demanda insatisfecha	28
1.9. Determinación de objetivos	28
1.10. Análisis DOFA	29
1.11. Elaboración y selección de estrategias	31
1.12. Plan de acción marketing mix	32
1.13. Establecimiento de presupuesto	35

1.13.1. Sistemas de control y plan de contingencias	35
CAPÍTULO II	38
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	38
2.1. Reseña histórica	38
2.2. Misión actual	39
2.3. Visión actual	39
2.4. Principios corporativos	39
2.5. Estructura organizacional	40
2.6. Localización	42
2.7. Infraestructura	43
2.8. Descripción del negocio	45
2.9. Productos y servicios	45
2.10. Clientes actuales	48
2.11. Capacidad tecnológica	49
2.12. Actualidad legal	49
2.13. Proveedores	50
CAPÍTULO III	52
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA FINATEX	52
3.1. Análisis de la situación externa de la empresa FINATEX	52
3.1.1. Análisis PEST en la empresa FINATEX	52
3.2. Análisis de la situación interna de la empresa FINATEX	73
3.2.1. Análisis de las competencias del diamante de Porter de la empresa FINATEX	73
3.3. Análisis FODA de la empresa FINATEX	82
3.3.1. Fortalezas	82
3.3.2. Oportunidades	84
3.3.3. Debilidades	86
3.3.4. Amenazas	88
3.3.5. Matriz FODA de la empresa FINATEX	90
3.3.5.1. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa FINATEX	90
3.3.5.2. Matriz de evaluación de factores internos de la empresa FINATEX	92
3.3.5.3. Representación de la matriz FODA de la empresa FINATEX	94
3.4. Matriz de perfil competitivo (MPC) de la empresa FINATEX	95

3.5. Análisis de marketing mix de la empresa FINATEX _____	97
3.5.1. Producto _____	97
3.5.2. Precio _____	107
3.5.3. Promoción _____	110
3.5.4. Plaza _____	112
3.6. Matriz BCG (Boston Consulting Group) de la empresa FINATEX _____	114
CAPÍTULO IV _____	118
ANÁLISIS DEL MERCADO DE LA EMPRESA FINATEX _____	118
4.1. Macro segmentación _____	118
4.2. Micro segmentación _____	120
4.3. Mercado meta _____	123
4.4. Análisis de la demanda _____	156
4.5. Análisis de la oferta _____	161
4.6. Demanda insatisfecha _____	164
CAPÍTULO V _____	167
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA FINATEX _____	167
5.1. Objetivo de la empresa FINATEX _____	167
5.2. Valores organizacionales de la empresa FINATEX _____	167
5.3. Principios organizacionales de la empresa FINATEX _____	168
5.4. Políticas propuestas para la empresa FINATEX _____	169
5.5. Objetivos del plan de marketing de la empresa FINATEX _____	169
5.6. Análisis DOFA de la empresa FINATEX _____	171
5.7. Estrategias del plan de marketing de la empresa FINATEX _____	173
5.8. Matriz de ANZOFF de la empresa FINATEX _____	190
5.9. Plan de acción de la empresa FINATEX _____	192
CAPÍTULO VI _____	199
CONSIDERACIONES FINANCIERAS DE LA EMPRESA FINATEX _____	199
6.1. Objetivo de las consideraciones financieras _____	199
6.2. Presupuesto _____	199
6.3. Proyecciones _____	200
6.4. Evaluación financiera _____	207

6.4.1. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	208
6.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)	208
6.4.3. Valor Actual Neto (VAN)	210
6.4.4. Periodo de Recuperación de Capital	212
6.4.5. Viabilidad del proyecto	213
6.4.6. Rentabilidad Bruta	214
6.4.7. Rentabilidad Neta	215
CONCLUSIONES	217
RECOMENDACIONES	219
LISTA DE REFERENCIAS	221
ANEXOS	222

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Proceso de control _____	37
Gráfico N° 2: Organigrama institucional FINATEX _____	41
Gráfico N° 3: Flujograma del servicio de la empresa FINATEX _____	47
Gráfico N° 4: Crecimiento del PIB _____	57
Gráfico N° 5: Crecimiento de industria textil en relación al pib en porcentajes _____	58
Gráfico N° 6: Producción de la industria textil estructura porcentual 2012 _____	59
Gráfico N° 7: Destinos de las exportaciones e importaciones textiles 2012 _____	61
Gráfico N° 8: Diamante de las cinco fuerzas de Porter _____	74
Gráfico N° 9: Matriz EFE de la empresa FINATEX _____	91
Gráfico N° 10: Matriz EFI de la empresa FINATEX _____	93
Gráfico N° 11: Matriz FODA de la empresa FINATEX _____	94
Gráfico N° 12: Matriz MPC de la empresa FINATEX _____	96
Gráfico N° 13: Ciclo de vida de los productos FINATEX _____	100
Gráfico N° 14: Logotipo actual de la marca FINATEX _____	105
Gráfico N° 15: Empaque de productos FINATEX _____	107
Gráfico N° 16: Canal de distribución de la empresa FINATEX _____	113
Gráfico N° 17: Canal de distribución adicional de la empresa FINATEX _____	113
Gráfico N° 18: Matriz BCG de la empresa FINATEX _____	116
Gráfico N° 19: Dimensiones del mercado de referencia de la empresa FINATEX _____	120
Gráfico N° 20: Composición por género de la población encuestada _____	127
Gráfico N° 21: Edades de los participantes de la población encuestada _____	128
Gráfico N° 22: Población con alergias referentes al poliéster _____	129
Gráfico N° 23: Patologías relacionadas al poliéster _____	130
Gráfico N° 24: Frecuencia de consumo de sábanas _____	132
Gráfico N° 25: Preferencia de diseño de sábanas _____	134
Gráfico N° 26: Predominio de tamaño de cama _____	136
Gráfico N° 27: Marcas de empresas productoras más conocidas en la ciudad de Quito _____	138
Gráfico N° 28: Motivación de compra _____	140
Gráfico N° 29: Influencia del precio en la compra de sábanas _____	142
Gráfico N° 30: Causas que influyen al comprador a considerar el precio para adquirir sábanas _____	143
Gráfico N° 31: Conocimiento del consumidor acerca de la existencia de la marca FINATEX _____	144
Gráfico N° 32: Percepción de calidad de la marca FINATEX _____	146
Gráfico N° 33: Percep. de los diseños de la marca FINATEX por parte de los consumidores _____	148
Gráfico N° 34: Motivación de compra de productos FINATEX _____	150
Gráfico N° 35: Percepción de los precios de productos FINATEX _____	152
Gráfico N° 36: Lugares de preferencia de compra de sábanas _____	154
Gráfico N° 37: Incentivos de preferencia de compra de sábanas _____	155
Gráfico N° 38: Proyección de la demanda _____	160
Gráfico N° 39: Proyección de la oferta _____	164
Gráfico N° 40: Oferta y demanda proyectada _____	165
Gráfico N° 41: Demanda insatisfecha _____	166

Gráfico N° 42: Matriz DOFA de la empresa FINATEX _____	172
Gráfico N° 43: Nuevo logo de la empresa FINATEX _____	183
Gráfico N° 44: Modelos de empaques del producto _____	184
Gráfico N° 45: Formato de etiqueta de la marca FINATEX _____	184
Gráfico N° 46: Modelo actual de página web institucional _____	187
Gráfico N° 47: Materiales POP para FINATEX _____	188
Gráfico N° 48: Presencia de FINATEX en las redes sociales _____	189
Gráfico N° 49: Matriz oportunidades producto – mercado (ansoff) _____	190
Gráfico N° 50: Rentabilidad bruta de la empresa FINATEX años 2012 – 2017 _____	215
Gráfico N° 51: Rentabilidad neta de la empresa FINATEX años 2012 – 2017 _____	216

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Gama de los principales productos de marca FINATEX _____	46
Tabla N° 2: Nivel de exportaciones e importaciones 2006-2011 _____	60
Tabla N° 3: Población y tasa de crecimiento de la ciudad de Quito _____	63
Tabla N° 4: Población por edades de la ciudad de Quito _____	64
Tabla N° 5: Población económicamente activa según grupos ocupacionales _____	65
Tabla N° 6: Sectores de confección en el Ecuador _____	68
Tabla N° 7: Maquinaria de la empresa FINATEX _____	72
Tabla N° 8: Productos que elabora la marca FINATEX _____	98
Tabla N° 9: Productos complementarios ofertados en los puntos de venta FINATEX _____	99
Tabla N° 10: Precios de venta de productos FINATEX más vendidos _____	108
Tabla N° 11: Costo de producción de los productos más vendidos de la marca FINATEX ____	109
Tabla N° 12: Cálculos para la elaboración de la matriz BCG para la empresa FINATEX ____	115
Tabla N° 13: Análisis de los resultados de la matriz BCG de la empresa FINATEX _____	117
Tabla N° 14: Información para las encuestas _____	126
Tabla N° 15: Población con alergias referentes al poliéster _____	129
Tabla N° 16: Patologías relacionadas al poliéster _____	130
Tabla N° 17: Frecuencia de consumo de sábanas _____	132
Tabla N° 18: Preferencia de diseño de sábanas _____	134
Tabla N° 19: Predominio de tamaño de cama _____	136
Tabla N° 20: Marcas de empresas productoras más conocidas en la ciudad de Quito _____	138
Tabla N° 21: Motivación de compra _____	140
Tabla N° 22: Influencia del precio en la compra de sábanas _____	142
Tabla N° 23: Causas que influyen al comprador a considerar el precio para adquirir sábanas	143
Tabla N° 24: Conocimiento del consumidor acerca de la existencia de la marca FINATEX _	144
Tabla N° 25: Percepción de calidad de la marca FINATEX _____	146
Tabla N° 26: Percepción de los diseños de la marca FINATEX por parte de los consumidores	148
Tabla N° 27: Motivación de compra de productos FINATEX _____	150
Tabla N° 28: Percepción de los precios de productos FINATEX _____	152
Tabla N° 29: Lugares de preferencia de compra de sábanas _____	153
Tabla N° 30: Incentivos de preferencia de compra de sábanas _____	155
Tabla N° 31: Frecuencia de consumo y demanda actual (2012) _____	157
Tabla N° 32: Cuantificación de la demanda año 2013 _____	158
Tabla N° 33: Ventas realizadas de junio a diciembre 2012 de la empresa FINATEX _____	159
Tabla N° 34: Proyección de la demanda _____	160
Tabla N° 35: Sábanas vendidas por los principales competidores y FINATEX en la ciudad de Quito _____	161
Tabla N° 36: Sábanas producidas por FINATEX _____	162
Tabla N° 37: Proyección de la oferta _____	163
Tabla N° 38: Demanda insatisfecha de sábanas en la ciudad de Quito _____	165
Tabla N° 39: Dimensiones básicas de diferenciación para la empresa FINATEX (2012) ____	175
Tabla N° 40: Presupuesto de los planes de acción _____	200
Tabla N° 41: Ventas actuales proyectadas _____	202

Tabla N° 42: Estado de resultados actual proyectado _____	203
Tabla N° 43: Ventas proyectadas de acuerdo al plan de marketing _____	205
Tabla N° 44: Estado de resultados de acuerdo al plan de marketing _____	206
Tabla N° 45: Flujo diferencial _____	207
Tabla N° 46: TEMAR empresa FINATEX _____	208
Tabla N° 47: TIR empresa FINATEX _____	209
Tabla N° 48: costo de oportunidad EMPRESA FINATEX _____	211
Tabla N° 49: VAN empresa FINATEX _____	211
Tabla N° 50: PRC empresa FINATEX _____	213
Tabla N° 51: criterios de evaluación EMPRESA FINATEX _____	213
Tabla N° 52: rentabilidad bruta de la empresa FINATEX años 2012 – 2017 _____	214
Tabla N° 53: rentabilidad neta de la empresa FINATEX años 2012 – 2017 _____	216

RESUMEN

En un mercado textil en constante crecimiento donde la calidad y cantidad que ofertan las grandes organizaciones atraen a cada vez más consumidores. Esta realidad actual hace cada vez más difícil que empresas medianas y pequeñas puedan competir por un espacio en el mercado nacional.

El presente plan de marketing está destinado a la empresa FINATEX que es una fiel representante del pequeño y mediano empresario de la ciudad de Quito, que necesita tener mayor presencia en el mercado capitalino. Esta investigación se fundamenta principalmente en la necesidad que tiene la organización de atraer mayor clientes en sus locales comerciales y re afianzar su presencia en la urbe. En cual se propone estrategias que permitirán que los objetivos organizaciones de la gerencia puedan plasmarse en un periodo determinado.

Con la aplicación del plan de marketing se pronostica un crecimiento de sus ventas que es considerablemente atractiva para la empresa que a más de aumentar sus utilidades, permitirá aumentar su participación en el mercado de la capital.

Este estudio está compuesto de una forma ordenada y organizada que conjuga tanto un análisis del sector en el cual la empresa se desarrolla como también una retroalimentación interna de la misma. Con el objeto de conocer la realidad actual que vive la organización, identificando tantos aspectos positivos o negativos que afectan a la compañía, para así generar estrategias que re potencien los factores positivos identificados como también elaborar estrategias que reduzcan los factores negativos presentes.

ABSTRACT

The growing textile market where quality and quantity that offer large organizations attract many consumers. This reality makes difficult that small and medium enterprises can compete for space in the domestic market.

This marketing plan is intended to FINATEX Company that is a faithful representative of small and medium businesses in the city of Quito. This company wants to have a greater presence in the city market.

This research is mainly based on the need of the organization to attract more customers into their stores, for this reason it is proposed strategies that enable organization meet the objectives can be fulfilled into a set period.

With the implementation of the marketing plan is forecast that sales growth is very attractive to the company to increase profits, will increase its participation in the market that could change the future and progress of its actual production

This study is made in an orderly and organized, that combines both an analysis of the sector in which the company also develops its commercial activities with its productive capacity. In order to know the reality experienced by the organization, identifying both positive and negative aspects that affect the company, and generate strategies that prepotencies to organization.

This research will allow FINATEX get more customers and create more commercial premises in the city of Quito augmented sense the presence of the brand of its products in the market of this city and the organization could help to society with to create to employ.

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se la realiza a la empresa FINATEX, la cual se dedica a la producción y comercialización de sábanas en la ciudad de Quito, con presencia en el mercado capitalino que tiene más de 20 años. Que ha venido trabajando por libre iniciativa de la gerencia, estableciendo objetivos, metas, estrategias y políticas de una forma empírica, regida fundamentalmente por la experiencia de sus directivos, desconociendo su realidad interna y externa. Es por esto que la organización se ha visto, en los últimos años, en la necesidad de implementar un plan de marketing que le acceda a definir de mejor manera los escenarios en el que se va a desarrollar y así incrementar la participación del mercado.

Toda organización sin discriminación de tamaño, capacidad operativa, o sector en el cual ejerce su actividad económica, necesita la ejecución de un plan de marketing que le permita denotar la verdadera ubicación que posee en el mercado y sus perspectivas futuras. Al desarrollar un plan de marketing para la empresa FINATEX se ejecuta para mejorar sus ventas y reconocimiento en el mercado. Con el propósito de que los consumidores identifiquen en mayor proporción la marca de la organización.

El primer capítulo hace referencia a la fundamentación teórica, en el cual se detalla los conceptos y teorías referentes al tema en cuestión como son: plan de marketing y su elaboración, investigación de mercados, formulación de objetivos y estrategias, formulación de planes de acción, entre otros. Que contemplan la base científica sobre la cual se sustentó la presente tesis. En el segundo capítulo se conforma por los antecedentes, perspectivas actuales y condiciones futuras de la empresa FINATEX. En la cual se establece una detallada descripción del perfil de la compañía. Que nos accederá a conocer perspectivas de la organización, en función a la historia desde su creación hasta la actualidad. El tercer capítulo comprende el análisis situacional de la organización. Con la intención de conocer cuál es la realidad que tiene la empresa en función al entorno donde se desenvuelve y la actividad comercial que desarrolla. Siendo como principal propósito el delinear variables internas y externas que le afecta a la

compañía de una forma positiva o negativa respectivamente. El cuarto capítulo concierne a la ejecución de la investigación del mercado, en el que se indago, analizando las preferencias de sus clientes actuales y potenciales, lo cual proporciono información muy valiosa sobre la posición de la empresa frente a los consumidores, para así formular estrategias que permitan buscar mecanismos que satisfagan ciertos requerimientos percibidos. En el quinto capítulo se desarrolló el diseño de la propuesta que conforma el plan de marketing para la empresa FINATEX, en donde se plantearon los objetivos y estrategias que la organización utilizara en el futuro como carta de navegación, y en el sexto capítulo se dispone de un análisis financiero, la cual está destinada para la gerencia, que comprende las acciones que se pretenden realizar y cuál es el valor que le costaría a la organización el implementar dichas acciones.

Para concluir el presente plan de marketing se han formularon conclusiones y recomendaciones, las mismas que son una guía para futuras decisiones que la empresa quisiere implementar.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Definición del plan de marketing

Es un documento escrito que resume una planeación del marketing de una empresa. El cual es concebido por un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales. Cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor.

El plan de marketing es una labor compleja, en la que prima los criterios rigurosos mediante el proceso de planear, organizar, dirigir, controlar por medio de la aplicación metodológica. Con su elaboración se pretende sistematizar las diferentes actuaciones para conseguir los mejores resultados de acuerdo con las circunstancias que el mercado cuente.

El plan de marketing es una herramienta esencial para toda empresa, ya que permite la adecuada y eficaz comercialización de cualquier tipo de producto o servicio que oferte la organización.

1.2. Alcance del plan de marketing

El alcance que disponen los planes de marketing por lo general es anual. Sin embargo existen excepciones a este alcance que los hacen más cortos por citar un ejemplo, cuando existen productos de temporada los cuales necesitan planes específicos solamente para la duración de dicha temporada ya sean de 3 o 6 meses, o cuando en el mercado se presentan situaciones especiales ya sean por el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de

problemas sociales que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando el producto.

1.3. Propósitos del plan de marketing

El plan de marketing por lo menos debe cumplir cuatro propósitos los cuales son:

- Debe ser una guía escrita que señala las estrategias y tácticas de marketing que se deben implementar para alcanzar objetivos concretos en periodos de tiempo definidos.
- Debe esbozar quién es el responsable, de qué actividades, cuándo hay que realizarlas, cuánto tiempo es necesario y cuánto dinero se les puede dedicar.
- Debe servir como un mecanismo de control. Es decir, tiene que establecer estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el progreso de cada división o producto.
- Lo más importante debe ser aceptada la formulación y puesta en marcha del plan por las personas implicadas.

1.4. Fases del plan de marketing

Debido a la naturaleza misma del marketing, la estructura del plan de marketing debe estar bien organizada, así como también se debe tomar en consideración el tamaño y la actividad de las empresas, debido a que no se puede seguir un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, a diferentes necesidades que tiene la organización. Para la realización de un plan de marketing es necesaria la participación activa en todos

los ámbitos de la organización con el fin de cumplir los objetivos y metas que dicho plan establece.

Toda la estructura organizacional se sentirá vinculada a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficiencia, eficacia y efectividad a la hora de su ejecución. A continuación se podrá apreciar una estructuración típica de un plan de marketing.

1.5. Análisis de la situación

Con el objeto de conocer más profundamente el potencial que tiene la misma y la situación en su entorno se empleara el análisis PEST, para saber y poder analizar con profundidad el entorno político, entorno económico, entorno sociocultural y entorno tecnológico con el propósito de poder comprender la realidad actual que tiene la compañía en su sector. Como también se utilizara el análisis de la competencia del Diamante de Michael Porter como un instrumento que nos permita enfocar situación actual que tiene la organización en un entorno más interno. Para esto se analizara la situación externa e interna respectivamente.

1.5.1. Análisis de la situación externa

El entorno externo comprende el análisis de la compañía como miembro de un sector y como la misma se desenvuelve, con el propósito de identificar factores que influyan en las decisiones que tiene la organización de una forma positiva o negativa.

1.5.1.1. Análisis PEST

Es una herramienta que al ser aplicada se puede comprender de una forma clara la situación actual del mercado que se desenvuelve la organización en la actualidad.

PEST: se compone por el análisis de los siguientes entornos: entorno político, entorno económico, entorno sociocultural y el entorno tecnológico. Los cuales se describen a continuación:

- **Entorno político**

Comprende a todas esas variables que dependen directamente del accionar de las instituciones gubernamentales y asociaciones empresariales que influyen sobre el sistema económico. (Cohem, 2008)

Las estrategias de marketing dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político. Ya que este ambiente está compuesto por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno que pueden afectar a la organización.

El entorno político comprende lo siguiente:

- Gobierno (Poder Ejecutivo, Poder Legislativo), oposición.
- Reglamentación sobre la competencia.
- Convenios internacionales.
- Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo.
- Protección al consumidor.
- Transferencia internacional de fondos.
- Legislación de comercio exterior.
- Legislación de propiedad extranjera.

- **Entorno económico**

Hace referencia a todas aquellas variables que miden de alguna forma, la marcha de la economía y como ellas afectan de una forma positiva o negativa a la organización.

Entorno económico hace referencia a los siguientes indicadores:

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

El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan el poder de compra y los patrones de gastos de la población siendo un referente para evaluar al consumidor y su capacidad adquisitiva en un periodo determinado.

- **Entorno social**

Constituye al estudio de la población humana en cuanto al tamaño, densidad, ubicación edad, sexo, ocupación. Pero también se incluye en este análisis a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

Características a considerar por este escenario son las siguientes:

- Densidad poblacional.
- Crecimiento de la población (país, región, provincia, ciudad).
- Estructura familiar.
- Distribución por edad.
- Distribución por sexo.
- Estilos de vida.
- Educación.

- Desarrollos ocupacionales.
- Moda.
- Impacto ecológico.
- Hábitos de consumo.
- Religión.
- Cultura.
- Ideología.

- **Entorno tecnológico**

Se refiere principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos concernientes a los desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales que afecte o beneficien a la organización.

Características a considerar por el ambiente tecnológico son las siguientes:

- Disponibilidad tecnológica.
- Tecnología requerida (atraso tecnológico).
- Tecnologías sustitutivas.
- Especialización tecnológica.

1.5.2. Análisis de la situación interna

Se lo realiza con el fin de conocer el verdadero potencial interno que tiene la organización mediante el análisis de los recursos y capacidades que cuenta la empresa. Aspectos que son necesarios tener en cuenta para el análisis de la empresa.

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

que implique un cambio. Por esto se ha visto importante utilizar el análisis de la competencia del Diamante de Michael Porter para comprender internamente el entorno.

1.5.2.1. Análisis de la competencia del diamante de Porter

Se utiliza en la industria con el fin de ser un instrumento para la correcta elaboración de estrategias. La intensidad de la competencia entre la empresa varía mucho dependiendo de la industria en la cual se las analice.

Según Michel Porter, las cinco fuerzas competitivas son:

- Amenaza de nuevos ingresos.
- Poder de negociación de los clientes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Rivalidad entre los competidores existentes (Porter, 2008, pág. 88).

- **Poder de negociación de los compradores o clientes**

Este aspecto considera que si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia tendría a aumentar y provocaría una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase tendiera a disminuir; pero también ocasionaría un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado debería realizar gastos adicionales, por lo tanto esta amenaza depende de:

- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.

- Sensibilidad del comprador al precio.
- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

Hace referencia a la posible amenaza impuesta por parte de los proveedores hacia la industria, a causa del poder de que éstos cuentan ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Algunos factores que se asocian al poder de negociación son:

- Evolución de los precios relativos de sustitución.
- Los costos de cambio de comprador.
- Percepción del nivel de diferenciación de productos.
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos son más propensos a la sustitución, como productos en línea puede sustituir fácilmente a los productos materiales.
- **Amenaza de nuevos entrantes**

Comprende en la capacidad o dificultad que tiene una empresa para poder incursionar en el mercado en el cual se desenvuelve la empresa debido a que regula la capacidad de competidores que el mercado puede soportar. Algunos factores que toma en cuenta esta fuerza son los siguientes:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economía de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.

- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de pre distribución.

- **Amenaza de productos sustitutivos**

Comprende la capacidad de sustitución que tiene el producto que oferta la compañía en el mercado en el que se encuentra en donde ya sea por similares características o bajo precio podrían dificultar la dirección que la organización quiere llegar. Podemos citar entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

- **Rivalidad entre los competidores**

Se la considera más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores se comprende como la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre, normalmente será más rentable y viceversa. Los parámetros que esta fuerza determina son los siguientes:

- Amenaza de nuevos proveedores.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad Industrial.
- Barreras de salida.

1.6. Análisis FODA

Es una herramienta que consiste en evaluar las **Fortalezas** y **Debilidades** que están relacionadas con el Ambiente Interno de la empresa. **Oportunidades** y **Amenazas** que se refieren al Micro y Macro Ambiente de la Compañía.

Este instrumento permite representar en términos operativos un cuadro de situación que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

Objetivo primario para elaborar un análisis FODA: obtener conclusiones sobre la forma en que la empresa estudiada será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (**Oportunidades y Amenazas**) a partir de sus (**Fortalezas y Debilidades internas**). (Hoffman, 2003)

1.6.1. Pasos para la realización de un análisis FODA

Se debe analizar el entorno tanto interno como externo de la empresa con el fin de discriminarlas de acuerdo a las dimensiones que tiene dicho análisis las cuales son: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Por tal motivo es necesario construir la Matriz FODA que no es más que la representación gráfica del análisis con el objeto de que su comprensión sea más específica posible.

- **Fortalezas**

Conforman las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia y mayor posicionamiento en mercado en el que ella se desenvuelve, estas fortalezas pueden ser: Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- **Oportunidades**

Comprenden a los factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Estas oportunidades pueden ser: mercado en crecimiento, suba de los aranceles de importación, posibilidades de exportar, entre otras. Que dan una cierta ventaja en el mercado.

- **Debilidades**

Se componen de aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Que dificultan un ambiente optimo internamente provocando, estas debilidades pueden ser: falta de capital de trabajo, gestión de Talento Humano insuficiente, sin capacitación y totalmente desmotivados, misión y objetivos poco claros sin planificación ni control, tecnología obsoleta, marca y productos regular o mal posicionados, entre otros.

- **Amenazas**

Conforman aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización que pueden afectar drásticamente el giro del negocio. Estas amenazas pueden ser: barreras de ingreso de competidores bajas,

aparición de productos sustitutos, aparición de productos importados, uso de materias primas no renovables etc.

1.6.2. Representación de la matriz FODA

Después de identificar por separado cada variable se procede a la realización de la denominada Matriz FODA que no es más que una radiografía de la situación de la empresa que se realiza con el objeto de tener una imagen clara de la situación de la misma sintetizando el análisis de la matriz FODA para que sea de fácil comprensión.

Esta matriz se compone de todas las **variables** del análisis FODA (fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas). Permitiendo así una adecuada manera de tomar las decisiones.

1.6.2.1. Matriz de evaluación de factores externos

Comprende una herramienta administrativa que permite resumir y evaluar información económica, social, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Con el objeto de ponderarlos según la relevancia que tenga para la organización. (Fred, 2007)

- **Pasos para la elaboración de la matriz EFE**

Esta herramienta administrativa funciona enumerando tanto las oportunidades como amenazas para la organización, después se asigna cada oportunidad y amenaza una ponderación que va desde 0,01 que comprende “no importante” hasta 1,0 que comprende “muy importante”. Esta ponderación comprende la importancia relativa que tiene este factor para alcanzar el éxito y el peso depende de la amenaza que tenga es considerada como grave o no. El total de todas las ponderaciones deben de sumar 1,0.

Después se asigna una calificación de todas las oportunidades o amenazas antes enumeradas, las cuales asignan con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la organización están siendo respondidas con eficacia. Esta calificación va desde **1** a **4** puntos donde **4** es igual a “una respuestas superior”, **3** es igual a “una respuesta superior a la media”, **2** es igual a “una respuesta media” y **1** es igual a “una respuesta mala”.

Para terminar se debe multiplicar la ponderación asignada con la calificación impuesta y de ese procedimiento se debe sumar estos valores con el objeto de obtener un resultado que puede bordear desde el **4,00** que significa que la compañía está respondiendo de una manera excelente a las oportunidades y amenazas que existen en la industria es decir que se está aprovechando las oportunidades minimizando los efectos de las amenazas. Pero cuando la calificación es del **1,00** comprende que las estrategias de la empresa no están repeliendo las amenazas presentes en la industria. (Fred, 2007, pág. 108)

1.6.2.2. Matriz de evaluación de factores internos

Se define como una herramienta administrativa que permite realizar una auditoría interna de la administración estratégica que la organización realiza en todos sus ámbitos. La matriz EFI es similar a la matriz EFE en relación del perfil de la competencia que se describe. (Fred, 2007, pág. 110)

- **Pasos para la elaboración de la matriz EFI**

Funciona enumerando tanto las fortalezas con las debilidades que tiene la empresa, después se asigna cada fortaleza y amenaza con una ponderación que va desde 0,01 que comprende “no importante” hasta 1,0 que comprende “muy importante”. Esta ponderación comprende la importancia relativa que tiene este factor para alcanzar el éxito y el peso depende de la amenaza que tenga es considerada como grave o no. El total de todas las ponderaciones deben de sumar 1,0.

Después se asigna una calificación de todas las debilidades y amenazas antes enumeradas, las cuales asignan con el objeto de indicar si los procedimientos presentes de la organización están siendo dispuestas con eficacia. Esta calificación va desde **1** a **4** puntos, donde **4** es igual a “una fuerza mayor”, **3** es igual a “una fuerza menor”, **2** es igual a “una debilidad menor” y **1** es igual a “una debilidad mayor”.

Para terminar se debe multiplicar la ponderación asignada con la calificación impuesta y de ese procedimiento se debe sumar dichos valores con el objeto de obtener un resultado que puede bordear desde el 4,00 que significa que la compañía es fuerte internamente es decir que la organización utiliza correctos proceso administrativos y ellos responden favorablemente en relación a su operatividad. Pero cuando la calificación es del 1,00 comprende que la organización es débil internamente y que los procesos administrativos no corresponden a los objetivos que tiene la organización.

1.6.3. Matriz de perfil competitivo (MPC)

Es una herramienta que permite identificar a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

La matriz MPC cuenta con una estrecha relación con las matrices EFE y EFI por el similar grado de ponderación que se utiliza para su elaboración. Sin embargo los factores de una Matriz MPC incluyen cuestiones internas y externas, donde los factores críticos o determinantes para el éxito que se consideran para la construcción de la matriz son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas. (Fred, 2007, pág. 111)

- **Metodología de la matriz (MPC)**

Consiste en enumerar las fuerzas y debilidades críticas que comparten tanto las empresas competidoras como la de nuestra organización. Después se asigna un peso a cada fuerza o debilidad previamente enunciada con ponderaciones que van desde 0,01 que comprende “no importante” hasta 1,0 que comprende “muy importante”. Esta ponderación comprende la importancia relativa que tiene este factor para alcanzar el éxito. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todas las ponderaciones deben de sumar 1,0.

Después se procede asignando una calificación tanto a nuestra empresa como a las empresas competidoras de todas las fortalezas y debilidades antes enumeradas. Esta calificación va desde **1** a **4** puntos, donde **4** es igual a “una fortaleza mayor”, **3** es igual a “una fortaleza menor”, **2** es igual a “una debilidad menor” y **1** es igual a “una debilidad mayor.”

Para concluir se debe multiplicar la ponderación asignada con la calificación impuesta y de ese procedimiento se debe sumar los valores obtenidos con el objeto de conseguir un efecto que puede bordear desde el 4,00 que significa que la compañía es fuerte o del 1,00 que comprende que la organización es débil. Comparando la variación que tiene nuestra compañía en relación a la competencia, concluyendo así si la misma es más fuerte que sus competidores o viceversa.

- **Análisis de la matriz MPC**

Después de hacer los respectivos cálculos de la matriz y obtener un resultado se muestra como nuestra empresa se encuentra en relación a su competencia pero no sólo porque una empresa obtenga una calificación mayor y otra una calificación menor en una matriz del perfil competitivo, significa que la primera empresa sea X% mejor que la segunda.

Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son utópicas. El propósito no es obtener una única cifra, sino más bien asimilar y evaluar la información de manera sensata que sirva para tomar decisiones. Por eso las empresas que no movilizan y facultan a gerentes y empleados para que éstos puedan identificar, vigilar, pronosticar y evaluar las fuerzas externas clave podrían no anticipar las oportunidades y amenazas recientes y en consecuencia, podrían seguir estrategias ineficaces. Así la matriz comprenda un resultado positivo dicha calificación no significaría nada si no se mantiene en constante mejoramiento.

1.7. Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Es una herramienta de análisis estratégico que se utiliza para llevar a cabo un estudio de la cartera de negocios, así como la posición que tiene un negocio o un producto dentro del mercado. Su objetivo es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o unidades estratégicas de negocios, es decir, entre empresas o áreas productivas donde podemos: invertir, retirar la inversión o incluso abandonar. (Fred, 2007, pág. 183)

1.7.1. Metodología de la matriz BCG

La matriz BCG consta de cuatro cuadrantes los cuales son: estrellas, interrogantes, perros y vacas.

- **Dilema o interrogante**

Son productos que tienen baja participación en el mercado o son realmente débiles en términos competitivos, sin embargo se encuentran ubicados en la industria de alto crecimiento. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación.

Recursos que deberán ser generados por otros productos en la unidad estratégica de negocio. El termino interrogante significa que se debe de pensar seriamente si se invierte o no en este producto, claro está que si el producto encasillado en este cuadrante se invierte en una forma acorde, se puede convertir en estrella.

- **Estrellas**

Constituye a los productos que tienen una participación alta en el mercado y tiene rápido crecimiento ya que el ciclo de vida del producto se encuentra en la etapa de introducción. Tiene tanto fuerza competitiva como oportunidades para la expansión, lo que significa que el producto estrella suministra rendimiento a largo plazo y oportunidad de crecimiento; es probable que los márgenes brutos sean excelentes y generen liquidez.

- **Vaca lechera**

Constituyen a productos que cuentan con gran participación de mercado pero de poco crecimiento, esto le convierte en un generador de fondos o efectivo necesario para crear estrellas. No obstante, a medida que se instala la declinación, la vaca lechera generará menos ingresos.

La finalidad de esta herramienta es situar el producto en la matriz de crecimiento-participación para evaluar la importancia actual y potencial de un producto en un territorio; Identificar productos estrellas con criterios de selección definidos y específicos, teniendo pendiente el desarrollo del producto y/o servicio nuevos que pueden ser potenciales en las zonas.

- **Perro o peso muerto**

Son productos que tiene poca participación en el mercado o tienen bajo crecimiento en el mismo que se puede explicar debido a que estos artículos han llegado a una etapa madura en el ciclo de vida del producto. Estas poseen una posición competitiva débil en

industrias no atractivas ya que las utilidades que genera son bajas y ofrecen pocos beneficios para la empresa. Aunque estos productos brindan pocas proyecciones para el futuro crecimiento a rendimientos los perros pueden exigir considerables inversiones de capital para solamente mantener su baja participación en el mercado, por esta razón en muchas ocasiones la gerencia opta por eliminarla y sacarla del mercado.

1.8. Análisis del mercado

Es uno de los aspectos más relevantes que conforman el Plan de Marketing. Este tipo de estudio permite conocer las verdaderas necesidades que tiene el mercado meta o target al cual se ha dirigido el producto o servicio que la organización oferta.

Para poder realizar este análisis es necesario subdividir al mercado en el que se desenvuelve la organización utilizando dos técnicas de segmentación las cuales son: macro segmentación y micro segmentación.

1.8.1. Macro segmentación

Comprende la división del mercado de referencia en producto-mercado. Este proceso de segmentación tiene una importancia estratégica para la compañía ya que permite conducir una definición del campo de actividad e identifica los factores clave a los que se debe controlar para consolidarse en los mercados objetivos que se desea competir.

La macro segmentación está conformada de tres dimensiones o macro segmentos los cuales son los siguientes:

- **Funciones o necesidades**

Se formula tomando en cuenta el punto de vista del comprador, determinando que necesidades se llegan a satisfacer. Por esto la interrogante que debe ser resuelta por parte

de la empresa sería: ¿Cuáles son las necesidades funcionales o combinaciones de funciones hay que satisfacer?

- **Grupos de compradores**

Con esta dimensión se puede determinar quiénes compran el producto. Para esto la empresa debe definir ¿Cuáles son los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados en el producto? Para con esto identificar cuáles son los grupos de compradores al que se está dirigiendo el producto.

- **Tecnología**

Permite identificar todo aquello que hace posible la satisfacción de las funciones detectadas. Por lo tanto la organización debe considerar ¿Cuáles son las tecnologías existentes o las materias susceptibles de producir estas funciones? Se encuentra el saber hacer (**know how**) que permite llevar a cabo las funciones o brindar los servicios mencionados.

En función a la información obtenida por los macrosegmentos se puede elaborar la matriz de macro segmentación.

- **Matriz de macro segmentación**

No es más que una representación gráfica de los macro segmentos, que representa la base en la cual luego se decidirá los productos-mercados en los que se va a competir ya que es necesario contar con esos criterios que permitan establecer límites que satisfagan los propósitos divisionales y posibilite el análisis de oportunidades y riesgos estratégicos de la empresa.

1.8.2. Micro segmentación

Comprende a un análisis más minuciosos y detallado de los segmentos o conjuntos parciales que integra el mercado. Es en realidad es la segmentación propiamente dicha ya que consisten en describir segmentos del comportamiento homogéneo en el interior de cada uno de los productos-mercados seleccionados y establece una estrategia de marketing específica para cada segmento (Stanton, 2009). La micro segmentación tiene las siguientes dimensiones:

- **Segmentación geográfica**

Propone la división del mercado en unidades geográficas donde la ubicación en la que establece el mercado es una variable considerable. Debido a que las necesidades de los clientes varían dependiendo del lugar donde residen ya sea en un entorno urbano, rural, suburbano y las condiciones climatológicas e hidrológicas que predominan en su entorno.

- **Segmentación demográfica**

Se utiliza con mucha frecuencia y está estrechamente relacionado con la demanda. Comprende la división del mercado considerando para ello variables como la edad, sexo, ciclo de vida familiar, ocupación, ingresos percibidos, estudios realizados, etnia, religión y nacionalidad.

- **Segmentación psicológica**

Se considera al estudio relacionado al descubrimiento del perfil conductual que tiene las personas y como ellas gasta su dinero, analizando sobre todo sus patrones de trabajo, placer, estilo de vida, sus interese y opiniones sobre ellas mismas obteniendo con estos patrones una sub clasificación que esté acorde a las expectativas que tiene la empresa con respecto al producto que oferta.

- **Segmentación conductual**

Hace referencia al comportamiento y actitudes del consumidor respecto al producto, los beneficios que busca el consumidor, el nivel de uso del producto, entre otros. Es decir, que este tipo de segmentación se basa en la forma en la que el consumidor utiliza el producto y en los hábitos asociados al consumo del mismo, permitiendo conocer el grado de aceptación o rechazo que tiene el producto o servicio ofertado dependiendo de variables como actitud ante el producto, beneficios, lealtad de la marca, concisiones del usuario, tasa de uso, etc.

1.8.3. Mercado meta o target

Se utiliza para definir un grupo de personas o segmento de la totalidad de un mercado con determinadas características que tiene una necesidad, ya sea por su naturaleza, entorno o gustos, que nuestro producto o servicio puede satisfacer.

- **Importancia del mercado meta o target**

En la actualidad las empresas han reconocido que no es posible atraer a todos los consumidores de un mercado o por lo menos no atraerlos a todos de la misma manera, debido fundamentalmente a que los consumidores son numerosos y sus necesidades y costumbres de compra son variadas. Además no siempre las compañías tienen la capacidad de satisfacer a los diferentes segmentos del mercado. (Stanton, 2009, pág. 221)

Por eso en vez de tratar de competir en todo el mercado y en algunas ocasiones contra competidores superiores, es primordial identificar a aquel mercado meta a los que se pueda servir de mejor y mayor provecho.

La importancia que tiene la identificación del mercado meta, es el hecho de que mientras una empresa no lo defina claramente, no podrá tomar decisiones congruentes en cuanto a

los productos que ofrecerá, los canales de distribución que empleará, las herramientas de promoción que utilizará y el precio que planteará al mercado; todo lo cual, es decisivo para que una empresa u organización haga una "oferta atractiva" en el mercado. En la práctica, la importancia del mercado meta es reconocida cuando las empresas u organizaciones no están satisfechas con sus ventas.

1.8.4. Análisis de la oferta

Consiste en analizar los volúmenes de producción y venta de un producto o servicio, así como saber, el número de características de las empresas que los generan. Durante el proceso de análisis, es frecuente que las organizaciones eviten dar información sobre sí mismos, por lo que hay necesidad de prever ciertos procedimientos o técnicas para obtener los datos o información que se requiere. Por ello, lo primero es determinar el número de productores y oferentes que intervienen en el área de influencia, es decir, nuestra competencia.

En el análisis de mercado, lo que interesa es saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se encuentran en el circuito comercial y con esto determinar si los mismos cumplen con las características deseadas por el público. (Laint, 2008)

Dada la evolución de los mercados, existen diversas modalidades de oferta, determinadas por factores ya sean geográficos o por cuestiones de especialización. Algunos pueden ser productores o prestadores de servicios únicos, otros pueden estar agrupados o bien, lo más frecuente, es ofrecer un servicio o un producto como uno más de los muchos participantes en el mercado.

En el primer caso refiere a los denominados monopolios, donde una sola organización es oferente en una localidad, región o país, lo cual le permite imponer los precios en función de su exclusivo interés, sin tener que preocuparse por la competencia. A ello, el

público consumidor sólo puede responder con un mayor o menor consumo, limitado por sus ingresos.

Para casos de un cierto número restringido de oferentes, que se ponen de acuerdo entre ellos para determinar el precio de mercado, se les conoce como el oligopolio. Muy similar al caso antes mencionado, el consumidor no afecta el mercado, pues su participación igualmente se ve restringida por su capacidad de compra.

El último caso que compone es el de mercado libre, el cual se define como aquél donde sí interviene la actuación del público que puede decidir si compra o no un bien o servicio por cuestión de precio, calidad, volumen o lugar. Bajo esta presión, el conjunto de oferentes de un mismo bien o servicio, inclusive de un producto sustituto, debe estar atento en poder vender, de conformidad con las reacciones de los clientes quienes, por su parte, tienen la posibilidad de cambiar de producto o de canal de distribución como les convenga. De ese modo, los compradores influyen sobre el precio y la calidad de los bienes o servicios. Esta doble actuación supone una regulación automática de los mercados, por ello, los oferentes deben velar permanentemente por su actualización a modo de no quedar rezagados en calidad, oportunidad, volumen o precio.

En lo relativo al estudio de la oferta, es crucial conocer quiénes están ofreciendo ese mismo bien o servicio, aún los sustitutos, con el objeto de determinar qué tanto se entrega al mercado, qué tanto más puede aceptar éste, cuáles son las características de lo suministrado y el precio de venta prevaleciente.

El estudio debe contener la cantidad de empresas participantes, los volúmenes ofrecidos en la zona y el precio promedio al que se vende. En este punto, es conveniente realizar un cuadro comparativo entre los distintos tipos de oferentes con sus diversos bienes o servicios, comparar sus precios y la calidad ofrecidos, de preferencia investigar acerca de los potenciales de producción, o sea saber si pueden ofrecer en mayores volúmenes y hacer un mapeo de la distribución en la zona de interés, respecto del giro que se propone instalar.

1.8.5. Análisis de la demanda

Se define como el estudio referente al conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir, en esas circunstancias. En este punto interviene la variación que se da por efecto de los volúmenes consumidos, esto significa que a mayor volumen de compra se debe obtener un menor precio y bajo estas circunstancias se satisfacen las necesidades de los consumidores frente a la oferta de los vendedores.

La demanda cuenta adicionalmente con modalidades que ayudan a ubicar al oferente en función de las necesidades de los demandantes. En primer lugar existen bienes necesarios y bienes superfluos, de lujo o no específicamente necesarios. Para el caso de los bienes necesarios los cuales se conforman de productos indispensables para el cliente, con los cuales satisfacen sus necesidades más provisorias. En algunos casos, en función a consideraciones especiales como los estratos sociales, algunos bienes pueden ser indispensables que para otros estratos no lo sean necesariamente. (Laint, 2008, pág. 27)

Los bienes considerados de lujo no son muy necesarios para el cliente, pero su demanda obedece a la satisfacción de un gusto, lo cual generalmente los coloca en un costo más elevado, en este caso el beneficio que deja la producción o comercialización de los mismos es proporcionalmente mucho mayor que en la producción.

En función del tipo de consumidor, los bienes y servicios que se demandan comprenden de tres tipos: bienes de capital, bienes intermedios y los bienes de consumo final. Por bienes de capital se entiende las maquinarias y equipos utilizados en la fabricación de otros bienes o servicios: Esta es la demanda de la industria y de otras empresas. Los bienes intermedios o insumos son aquellos productos que todavía se van a transformar y que han de servir para la producción de otros bienes o servicios y por último, los bienes finales son los consumidos por el cliente quien hará uso de ellos directamente, tal como la entrega el productor o el comercializador al usuario final.

El estudio de la demanda también nos ayuda a analizar a los productos por medio de su temporalidad. Es así que ciertos bienes o servicios se demandan durante todo el año la cual puede ser alta como generalmente tiene los productos alimenticios, o demanda baja. Bajo este mismo ejemplo, se tienen los productos cuya demanda es estacional y depende de cuestiones culturales, comerciales o climáticas, como las frutas de estación, los regalos de épocas navideñas o los impermeables en épocas de lluvia. Aunque existen otros productos cuya demanda es irregular y no obedecen a ninguno de los factores antes descritos.

Conocer la demanda es uno de los requisitos de un estudio de mercado, pues se debe saber cuántos compradores están dispuestos a adquirir los bienes o servicios y a qué precio. La investigación va aparejada con los ingresos de la población objetivo (ésta es la franja de la población a quien se desea venderle) y con el consumo de bienes sustitutos o complementarios, pues éstos influyen ya sea en disminuir la demanda o en aumentarla.

En el análisis de la demanda, se deben estudiar aspectos tales como los tipos de consumidores a los que se quiere vender los productos o servicios. Esto es saber qué niveles de ingreso tienen, para considerar sus posibilidades de consumo. Se habla, en ese caso, de estratos de consumo o de una estratificación por niveles de ingreso, para saber quiénes serán los clientes o demandantes de los bienes o servicios que se piensa ofrecer. Aparte de ello, se deben conocer los gustos y modas, pues los intereses de los grupos de consumidores menores de edad, no siempre responden a un nivel de ingresos que les permita consumir como lo pueden hacer estratos económicos con un mayor poder adquisitivo, pero con gustos distintos. Además, en muchos casos, influye la moda, que debe tomarse en cuenta para la oferta de bienes o servicios, pues de manera general los intereses del consumidor cambian muy rápidamente y es necesario adaptarse a sus gustos.

1.8.6. Demanda insatisfecha

Se define a la cantidad de bienes y servicios disponibles en el mercado que no son suficientes, ni satisfacen la demanda de los destinatarios. Es decir que es el espacio del mercado que no se ha podido satisfacer con la demanda actual, esto se debe por diversas razones tales como: problemas de precios, disponibilidad del espacio suficiente para cubrir necesidades, localización de los puntos de venta no adecuados, etc.

La importancia de conocer el grado de demanda insatisfecha que existe en el mercado trasciende en descubrir cuál es la verdadera realidad que tiene el mismo con el fin de analizar el potencial que cuenta la empresa para satisfacer esta demanda insatisfecha descubierta con la utilización adecuada de estrategias que permitan aumentar la presencia de la empresa en el mercado, aumentando adecuadamente su producción.

Para la determinación de la demanda insatisfecha es necesario obtener la demanda y oferta actual que tiene el mercado y el cálculo de sus proyecciones, posteriormente se debe obtener la diferencia que existe entre ambas dando como resultado la demanda insatisfecha existente en el mercado que se desenvuelve la organización.

1.9. Determinación de objetivos

Supone la conformación de un sistema que permita la creación, el control y la corrección de las estrategias de marketing de la empresa. Por lo tanto su elaboración es crucial en el desarrollo de la planificación, en términos generales supone la concentración detallada de las pretensiones que tiene la compañía en el mercado.

La formulación de objetivos comprende en el fin último de planificación, se conforman como el único elemento de juicio sobre las estrategias y acciones de marketing emprendidas a futuro, como un indicador que permite decidir a tiempo las acciones correctoras oportunas. Por lo tanto gracias a la formulación de los objetivos podemos

saber a dónde quiere llegar la organización y de qué forma quiere hacerlo en un periodo determinado. Los mismos que deben estar acordes al plan estratégico general.

- **Características de los objetivos**

Se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables:** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos:** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo:** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados:** Englobados a la política general de la empresa. los cuales deberán ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles:** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores:** Al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable para todos los estamentos de la organización.
- **Controlables y retroalimentados:** deben ser capaces de ser sujetos a algún control y también pueden ser modificados en relación a las variaciones que tiene el mercado.

1.10. Análisis DOFA

Es una importante herramienta que ayuda a los administradores a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas. Estas estrategias se enuncian a continuación:

- **Estrategias FO**

Comprende un grupo de acciones con el objetivo de usar las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, por esta razón se deben presentar mecanismos que permitan aprovechar al máximo estas fortalezas que cuenta la compañía.

- **Estrategias DO**

Compone un grupo de acciones que pretenden superar las debilidades internas con un adecuado aprovechamiento de las oportunidades externas. Existen oportunidades que cuenta la empresa pero por debilidades internas impiden explotar dichas oportunidades adecuadamente.

- **Estrategias FA**

Se conforma de un grupo de acciones para aprovechar las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Es decir, que una organización si es fuerte debe enfrentar las amenazas del entorno externo en el que se desenvuelve.

- **Estrategias DA**

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Estas acciones deben ser muy precisas y lo suficientemente analizadas, ya que representan debilidades del grupo de trabajo que ponen en riesgo directo el éxito de la organización. El nivel de prioridad de estas acciones se debe considerar como muy alto.

1.11. Elaboración y selección de estrategias

Se define como el camino de acción que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Se debe tener presente que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del análisis de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen en la organización.

Según Michael Porter presenta tres tipos de estrategias denominadas genéricas o básicas. Las cuales proporcionan un buen punto de partida para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento respectivamente. (Hoffman, 2003, pág. 171)

Tomando en consideración el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

- **Liderazgo general en costos**

La estrategia se fundamenta principalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer un precio bajo, como consecuencia de un mayor control en los costos. Esta estrategia es dirigida a grandes corporaciones pero para las micro y pequeñas empresas es muy riesgoso implementar este tipo de estrategias en un mercado muy competitivo, porque conduce a una guerra de precios difícil de soportar por estas organizaciones.

- **Estrategia de diferenciación**

Consisten en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y en consecuencia de estas medicaciones pueda diferenciarse de bienes o servicios que oferta sus competidores.

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

- **Concentración o enfoque de especialista**

El objeto de las estrategias de concentración o enfoque se caracterizan por la agrupación de las necesidades que contiene un segmento o grupo en particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado en su totalidad, tratando de satisfacer el nicho seleccionado de mejor manera que los consumidores. Esta estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento-objetivo y es aconsejable para los micros y pequeños empresarios.

1.12. Plan de acción marketing mix

Para conseguir los objetivos propuestos en un plazo determinado es necesario elaborar un plan de acción. El plan de acción define las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de poder cumplir el objeto del plan de marketing.

Las diferentes tácticas que se apliquen en el plan estarán englobadas dentro del Mix del Marketing, debido a que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de

forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha.

- **Producto**

Comprende a cualquier cosa que se pudiere ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluyendo inclusive a más que solo bienes tangibles, también se consideran como producto a los servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o la combinación de todo (Stanton, 2009).

Para un cambio en el manejo del producto se podría utilizar las siguientes tácticas: modificaciones del producto y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos, etc.

- **Precio**

Comprende el valor pecuario en que se estima un bien y/o servicio en un determinado mercado, en razón a los costos de producción y/o distribución y el estado de la demanda y oferta persistente. Pero el precio no solo está asociado a la transacción (aunque también se puede pagar con esfuerzo o tiempo), también incluye la forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta de crédito, etc.) el crédito que se puede ofertar, los descuentos por pronto pago.

Las tácticas referentes al precio que puede disponer la organización pueden ser las siguientes: revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, bonificaciones de compra, etc.

- **Plaza o canal de distribución**

Comprende una herramienta del marketing que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean). (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2007)

Para la distribución se puede utilizar las siguientes tácticas: comercializar a través de Internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte, etc.

- **Promoción**

En el mercado actual las empresas para vender sus productos requieren algo más que desarrollar un buen producto, fijar un precio accesible y ponerlo a un fácil alcance para sus consumidores. La comunicación o publicidad es una herramienta muy importante la cual no debe dejársela al azar. Para tener una buena comunicación las empresas generalmente saben optar con compañías especializadas las cuales usan las estrategias adecuadas para la empresa dependiendo del producto, el sector donde se desenvuelve, el presupuesto disponible para promoción, entre otras. (Stanton, 2009)

Para una adecuada aplicación de la promoción se puede aplicar las siguientes tácticas: creación y potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, etc.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo establecido.

La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el departamento de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

1.13. Establecimiento de presupuesto

Después de saber qué es lo que se pretende lograr y hacer es priorizarte analizar los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente.

Esto se materializa con la formulación del respectivo presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que el respectivo plan de marketing sea considerado, las altas dignidades de la organización desean saber en términos monetarios la inversión que se necesita para poner en marcha dicho plan. Así también se debe cuantificar en términos monetarios los beneficios que generaría a la organización ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

1.13.1. Sistemas de control y plan de contingencias

El sistema de control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión permite saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas.

A través de este control se pretende detectar los posibles errores y desviaciones según como estos problemas se vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no formular mecanismos de control, tendríamos que esperar el término de la ejecución del plan para ver el objetivo marcado si se ha alcanzado o no. Siendo probablemente demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar en caso de algún contratiempo sería casi inmediata.

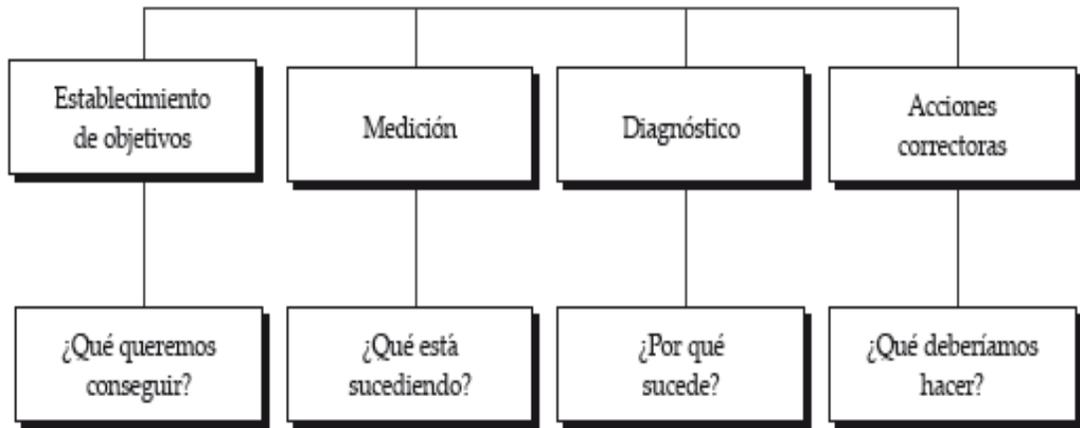
Los métodos que podríamos utilizar se ejecutarán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave, es decir, al evaluar aquellos aspectos que proporcionan mayor contribución al rendimiento de la gestión empresarial.

A continuación se enumerará el tipo de información que necesitará para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.

Teniendo esto en consideración es importante indicar de forma gráfica el proceso de control que ha propuesto Philip Kotler (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2007).

Gráfico N° 1: Proceso de Control



Fuente: KOTLER Philip, Dirección de Mercadotecnia, 2007.

Para terminar se debe analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el feed back correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

En conclusión, con el control periódico que se realice es necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia dependiendo el caso. Por eso no está de más establecer un plan de contingencia, que sea considerado tanto para un probable fracaso del plan original como herramienta para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, permitiéndonos ser más competitivos.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

2.1. Reseña histórica

Por el año de 1984-1985, la idea visionaria del señor **Ángel Rubén Bastidas Alvear**, dueño y fundador de Creaciones FINATEX nació al ver la capacidad de confeccionar sábanas de su propia autoría y con esto poder mantener a su familia con la convicción de que este negocio tendría una buena aceptación en el mercado de la ciudad de Quito.

En primera instancia se dedicó a la confección de sábanas con dos calidades de tela procedentes principalmente de las fabricas PINTEX y de TEXTILES CANON; los primeros años de la compañía se contaba con una máquina de coser semi profesional y una operaria, lo que se confeccionaba se vendía a los clientes en un pequeño puesto situado cerca de su improvisado taller en la calle Mejía, conforme fue avanzando el volumen de confección, se incrementó la venta y se empezó a comercializar en el segundo piso de la casa donde funcionaba el pequeño taller artesanal, paulatinamente fue avanzando la confección y se hizo la primera adquisición de máquinas de coser para aumentar la producción, de igual forma se incrementó personal de la confección.

Como la compañía comenzaba a crecer, hubo la necesidad de calificarse como Taller Artesanal y registrar a la marca FINATEX en el IEPI, como toda actividad bien encaminada fue creciendo día a día, a tal punto que cumpliendo con lo dispuesto en la Ley se destinó 75% de operarias y 25% de aprendices, con ello se desarrolló la actividad en mayor escala.

En la actualidad no solo confecciona y comercializa sábanas de la marca FINATEX también distribuye de otros productos de otras marcas para un servicio complementario como: cobijas de la fábrica Vicuña, de cobijas de la fábrica Paris – Quito, etc. Bajo este

esquema de trabajo, poco a poco ha ido abriendo nuevas sucursales de atención en la ciudad de Quito y en Santo Domingo de los Tsachilas, brindando nuevas plazas de trabajo, que han visto una oportunidad para producir en nuestra patria, sin necesidad de migrar a otros países. En este sentido el aporte para el desarrollo del país ha sido significativo.

2.2. Misión actual

Elaborar productos textiles que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, tanto en calidad, precio, y diseño: manteniendo un talento humano motivado, altamente competitivo que se sienta comprometido con la organización y sus principios; e incurriendo en constante innovación para de esta manera liderar el mercado y garantizar la rentabilidad esperada y el crecimiento de la empresa.

2.3. Visión actual

Llegar a consolidarnos como una de las mejores empresas de la ciudad de Quito del Ecuador, que sea reconocida por la calidad e innovación de sus productos; basando nuestro crecimiento en el cumplimiento de las expectativas de nuestros clientes, respeto al medio ambiente y un alto sentido de responsabilidad social.

2.4. Principios corporativos

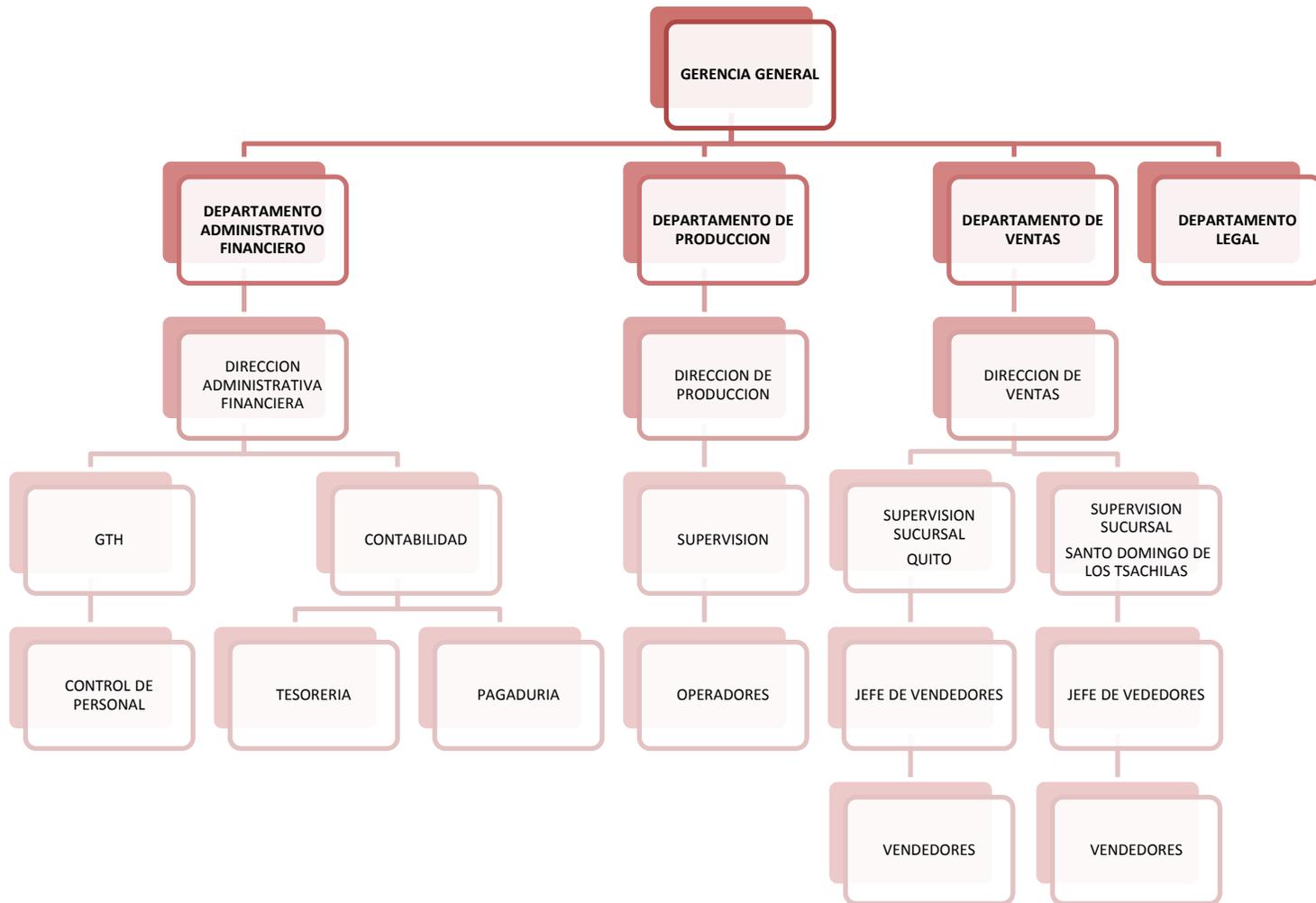
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Satisfacción del cliente
- Lealtad
- Innovación

- Motivación
- Respeto hacia los compañeros

2.5. Estructura organizacional

De acuerdo a la información proporcionada por la empresa FINATEX se presenta el siguiente organigrama, el cual está distribuido de una forma vertical; es decir que posee una estructura jerárquica, que va desde arriba hacia abajo haciendo la forma de una pirámide que es muy común en nuestro país.

Gráfico N° 2: Organigrama Institucional FINATEX



Fuente: FINATEX, 2003.

2.6. Localización

La empresa desde su concepción su epicentro operacional se ha localizado en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, específicamente situado en la parroquia de San Juan particularmente en la zona comercial de El Tejar.

La agencia matriz de la compañía se encuentra ubicada en la avenida Imbabura N34-107 y avenida Chile. Diagonal al Centro comercial El tejar y al frente al Centro comercial la Merced. Dicha localización es muy comercial en la ciudad permitiendo así a la organización una buena participación del mercado de esta zona de la urbe.

La primera sucursal que cuenta la empresa se encuentra ubicada en la avenida Hermano Miguel Oe9-39 y avenida Chimborazo al frente del centro comercial el Tejar. Esta localización tiene una considerable importancia ya que en la avenida Hermano Miguel Transitan muchas personas por día, las cuales generalmente se dirigen a realizar compras de diversos artículos, permitiendo que los productos ofertados en el local comercial puedan ser visibles por muchos potenciales clientes, captando directamente la atención del consumidor y aumentando las posibilidades de compra.

La segunda sucursal se encuentra situada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas en la calle Ambato 404 y avenida 3 de julio. Esta ubicación es estratégica debido a que en ese sector la actividad comercial es muy importante. En la cual la presencia de competidores es considerable. Por eso al estar la sucursal a escasos pasos de la avenida principal genera una ventaja en lo referente a la promoción de sus productos.

La fábrica se encuentra ubicada en la avenida Jorge Piedra Oe10-341 y octava transversal cerca de la Autopista Occidental siendo una localización que permite la movilización más ágil para el expendio de producto hacia los almacenes de la ciudad. El sitio donde se encuentra la fábrica también es de fácil acceso para nuestros proveedores permitiendo una atención rápida y a tiempo por parte de ellos.

2.7. Infraestructura

La empresa cuenta con tres edificios de su propiedad en los cuales funcionan la agencia matriz, sucursal 1 y la fábrica respectivamente. También cuenta con una sucursal en la ciudad de Santo Domingo la cual es arrendada. A continuación describiremos a cada una respectivamente

- **Agencia matriz**

La agencia matriz dispone de 4 pisos. En la cual en la planta baja se encuentra el almacén principal, la misma cuenta con dos entradas que llevan hacia la calle permitiendo al consumidor poder divisar si el local se encuentra en funcionamiento o no, siendo de fácil acceso para los consumidores. El local está debidamente distribuido para comodidad y ergonomía en la atención al cliente.

En la primera planta se encuentran las oficinas administrativas de la empresa donde se encuentra el Despacho del Gerente General, el Despacho del Gerente Administrativo Financiero y las demás oficinas administrativas.

En el segundo piso está asignado como bodega de los artículos destinados para la venta, teniendo los productos debidamente organizados dependiendo fundamentalmente de las características y calidad que cuenta.

Por último en el tercer piso se le ha asignado como cocina y comedor para los empleados. El comedor cuenta con todos los implementos para la preparación de los alimentos donde cierto grupo de trabajadores son asignados semanalmente para que preparen los respectivos almuerzos para sus compañeros asegurándose así por parte de la gerencia una alimentación de calidad pero sobre todo el compañerismo y confraternidad entre el equipo de trabajo de la institución.

- **Sucursales**

La empresa cuenta con dos sucursales situadas en puntos estratégicos. La primera muy cerca de la matriz dispone de dos plantas. En la planta baja se encuentra el almacén donde se dispone de una puerta que permite el libre acceso de los clientes, teniendo esta agencia mostradores adecuados para la venta.

En el segundo piso se encuentra la bodega de los productos destinados para la actividad comercial que al igual que la agencia matriz contiene la misma distribución y organización.

La segunda sucursal está en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas la misma cuenta solo con una planta debidamente distribuida tanto para la actividad comercial como también para el almacenamiento de los artículos para la venta, cuidando fundamentalmente la comodidad del consumidor y la estética del establecimiento.

- **La fábrica**

La organización dispone para su fábrica de un galpón de dos pisos con una superficie aproximada de 80 metros de ancho por 100 de largo.

El primer piso que cuenta con un área de 80 metros de ancho por 100 metros de largo, la cual está distribuida con un área de bodega donde se almacena toda la materia prima para la producción. La misma cuenta con una correcta administración física, su respectiva numeración y composición para facilidad de las necesidades de los operarios. También se dispone de un área operativa donde se encuentran ubicados las máquinas y operarios, donde se realiza la fabricación, montaje y empaquetado del producto. En esta área el control y cuidado es constante porque para la organización la seguridad industrial es fundamental; por eso la misma cuenta con todas las especificaciones de seguridad (como son extintores, salidas de emergencia y piso anti deslizamiento), para así salvaguardar la integridad de los operarios en caso de suscitarse algún siniestro evitando posibles accidentes de trabajo ocasionados por la actividad productiva.

En el segundo piso de la fábrica tiene una extensión de 30 metros de ancho por 100 metros de largo, en donde se ubican las oficinas operativas en el lado izquierdo y en el lado derecho, separado por un vitral, se cuenta con una área para cocina y comedor para los empleados con las mismas características que la que existe en la agencia matriz donde de la misma forma los operarios de la fábrica se turnan para la preparación de los almuerzos para el resto de sus compañeros.

2.8. Descripción del negocio

La empresa FINATEX es una compañía dedicada a la producción y comercialización de sábanas en general. Las mismas que son confeccionadas con telas nacionales e importadas principalmente de países como Colombia y Perú. También se dedica a la comercialización tanto de su marca como también la de otras marcas nacionales y extranjeras.

2.9. Productos y servicios

- **Productos**

Los productos que elabora la empresa están estrechamente relacionados con las necesidades que tienen los clientes, los cuales influyen para el diseño como el modelo de los mismos. Siendo el cliente una parte importante en la producción de la fábrica, de esta manera la compañía siempre está a la par con los gustos del consumidor.

A continuación se presentara una tabla que muestra los principales productos que fabrica la compañía:

Tabla N° 1: Gama de los Principales Productos De Marca FINATEX

PRODUCTOS	ESTILOS	COLORES	TAMAÑOS
SÁBANAS	Cuenta con sábanas de diversos modelos como: llanas, estampadas, bordadas, entre otras.	la cual cuenta de muchos colores a disposición de sus clientes	tiene tamaños desde una plaza hasta de 3 plazas

Fuente: FINATEX, 1998.

Elaborado por: Jonathan García.

- **Servicios**

En el campo del marketing, el servicio se comprende como el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría catalogarse como un bien no material para la empresa.

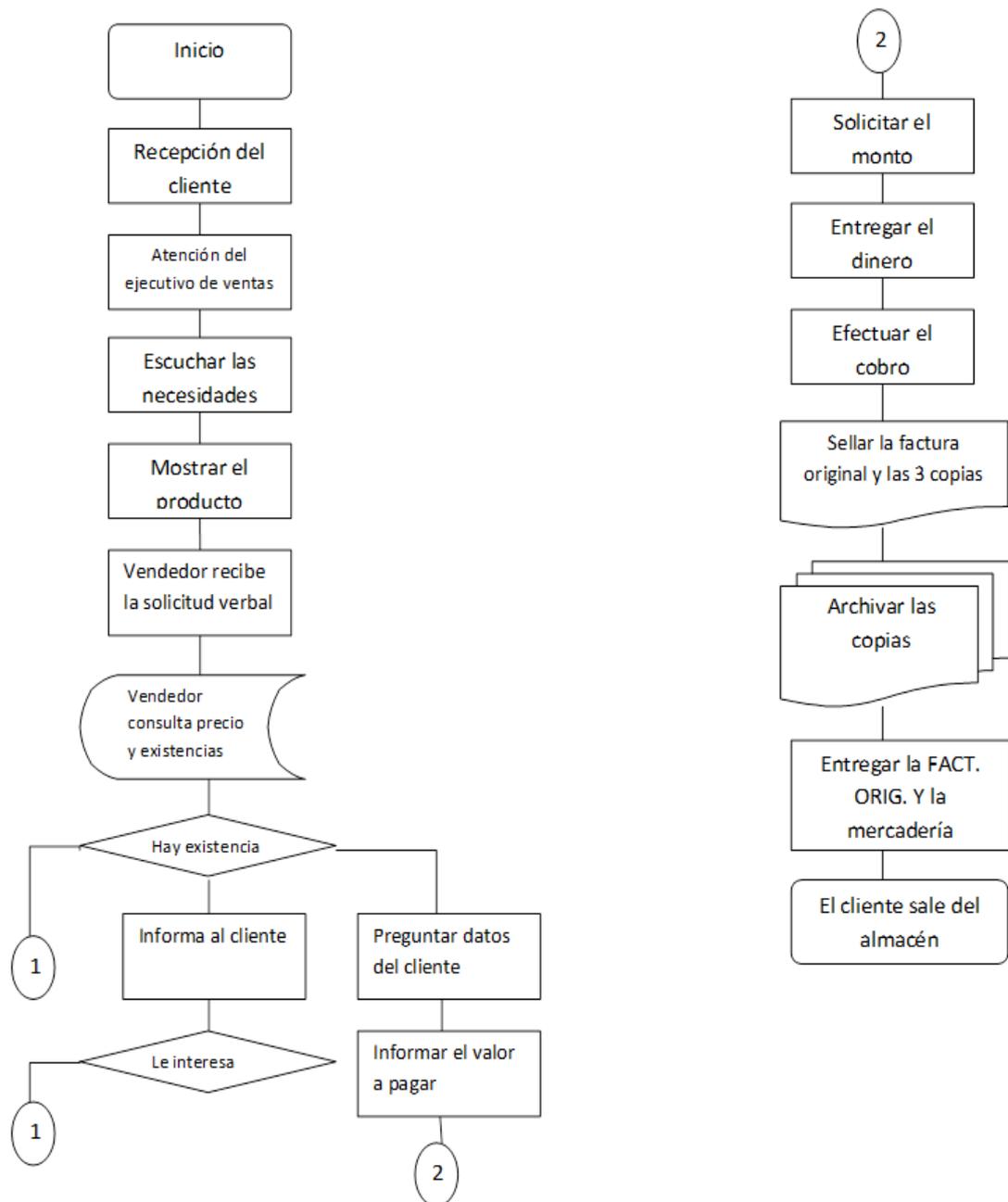
Una de las prioridades que tiene la empresa FINATEX es prestar un servicio de atención al cliente que satisfaga todas sus expectativas, ofreciéndoles productos de calidad. Puesto que para la organización, el cliente es el verdadero mandante y es el que decide en realidad la calidad y diseño de los productos, razón por la cual es de mayor importancia para la empresa conocer la opinión del cliente con respecto a los productos ofertados por la compañía.

El equipo de vendedores que posee la organización, están capacitados y cuentan con una amplia experiencia para resolver cualquier inquietud en cuanto a los productos que se ofrece en sus distintos almacenes, esto se debe a que la gran mayoría del grupo de ventas de la empresa han tenido algún tipo de experiencia previa en la fábrica de la institución, adquiriendo así un conocimiento previo de la fabricación de los artículos de la empresa que permiten a los vendedores con esto satisfacer de mejor manera las necesidades del cliente.

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 que explica de una forma más técnica como la empresa atiende a su clientela y como los mismos actúan según las circunstancias.

Gráfico N° 3: Flujograma del Servicio de la Empresa FINATEX



Fuente: FINATEX, 2003
 Elaborado por: Jonathan García.

2.10. Clientes actuales

La empresa al contar con productos de buena calidad, variedad y buenos precios ha llegado a tener una buena participación en el mercado en el que se desenvuelve debido a que la organización siempre ha tenido especial cuidado a los gustos y preferencias que tienen los clientes y que esos gustos se plasmen en lo que oferta la organización en sus locales comerciales.

Para la compañía los clientes son un ente vital ya que afectan directamente la producción. Razón por la cual la preocupación que imprime la organización en la elaboración de productos que cumplan sus necesidades ha ocasionado una considerable fidelidad de la creciente clientela ya que para la misma, el cliente literalmente es el mandante, por eso todos los esfuerzos de manufactura son dirigidos para mantener a sus consumidores felices.

De la clientela que cuenta la empresa se puede destacar a los siguientes como los más representativos clientes cuya fidelidad es considerable:

Personas jurídica:

- FINALANA.
- TEXTILANDIA.
- ROSITEX.
- TEXTILES AMBATO.
- MAC-SUR.
- Confecciones Lucy.
- Creaciones Anabel.
- Entre otros.

Personas naturales

- Ing. Pedro Pérez.
- Ing. Luis Gomes.
- Sra. Patricia Pinto.
- Sr. Antonio Pérez, entre otros.

2.11. Capacidad tecnológica

En la organización la situación tecnológica siempre ha sido un aspecto muy importante a considerar. Por eso desde su creación la compañía ha buscado contar con buenos equipos que le permitan una óptima operatividad. Pero en el mercado nacional no existe mucha maquinaria para la industria textil en las cuales se pueda escoger la mejor. Razón por la cual la compañía se ha surtido del equipamiento que el mercado foráneo puede ofertar.

En los últimos años con el constante crecimiento de las ventas la empresa ha visto la necesidad de adquirir maquinaria que cumpla las especificaciones de calidad, rapidez y facilidad de mantenimiento. Por eso la compañía se ha provisto con máquinas de coser de la marcas conocidas en el mercado, siendo las cuales muy valoradas en el mercado nacional pero sobre todo son muy populares por la parte operativa de la organización ya que dichas marcas son las más utilizadas por la industria, razón por la cual permite una fácil manipulación de las mismas sin la necesidad de una capacitación extensa por parte de los operarios.

La maquinaria con la que cuenta la empresa es óptima para el trabajo que realiza con una generación de desperdicio mínima esto asegura que la producción sea de calidad donde todo depende de la capacidad de manejo del equipo que tenga la parte operativa la cual es crucial para mantener estos índices bajos.

2.12. Actualidad legal

La compañía desde su creación ha tendido cierta interesa en todo lo que interviene la situación legal de su actividad productiva. Es por esto que según como la organización iba creciendo también fueron apareciendo obligaciones por parte del Estado, siendo cumplidos estos requeridos por parte de la empresa paulatinamente, según como los mismos van apareciendo.

Por eso la empresa desde hace muchos años registro al nombre FINATEX como marca registrada por parte del IEPI cumpliendo así con la Ley de Derecho de Autor y

Propiedad Intelectual en la cual se ampara la producción que tiene la organización de firma FINATEX como suya.

En relación a las obligaciones con el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS la compañía cumple constantemente con todos los compromisos legales que estas instituciones gubernamentales imponen. Generando tanto un contrato acorde a lo que dispone la ley como con el pago de las aportaciones al seguro social, las cuales se las realiza puntualmente. Porque el compromiso que siempre ha considerado la organización imperioso es el tener un empleado que se encuentre gustoso de laborar en la institución y que mejor incentivo si la empresa cumple con todas las obligaciones que la ley exige.

Con respecto al Servicio de Rentas Internas la evolución de la obligación tributaria estuvo en constante evolución debido lógicamente al crecimiento de la actividad económica donde en la actualidad por parte de la institución tributaria la empresa se encuentra catalogada como obligada a llevar contabilidad con todos los requerimientos que esta distinción contiene por ejemplo la emisión de facturas. Con lo que la empresa cumple puntual y adecuadamente sus obligaciones tributarias para no tener problemas fiscales que afecten la imagen de la organización o perjudiquen el buen ritmo de su actividad económica.

2.13. Proveedores

Los proveedores son una parte fundamental para la creación de un producto de calidad, el cual no se puede concebir sin tener materias primas que cumplan las mismas especificaciones. Es por esto que la empresa ha tenido un importante cuidado en lo que surtirse de materia prima que cumpla las exigencias de nuestros clientes se refiere.

Desde hace muchos años la empresa PINTEX ha sido una de los principales proveedores de la organización. Ya que la misma se encuentra en el mercado desde 1959. Esta empresa se caracteriza principalmente por la confección de tela para sábanas en varios estilos y modelos. Donde la innovación y calidad van de la mano

manteniéndola así como un proveedor importante para las aspiraciones de la empresa.

Esta empresa en la actualidad también confecciona manteles, cobertores, almohadas entre otros que también son comercializados en las sucursales de FINATEX con esto permite a nuestra clientela variedad a precios cómodos. PINTEX cuenta con facilidades de crédito y descuentos para los clientes fijos. Por estas y más razones PINTEX es un importante proveedor para el cumplimiento de los objetivos que tiene la compañía.

Otro importante proveedor es la empresa PARIS-QUITO que se especializa en la producción y comercialización de telas para edredones, sábanas, etc. Sus productos tienen buena calidad y excelentes precios.

Como la empresa también vende artículos afines a su producción podemos mencionar como uno de los proveedores más importantes a la empresa Vicuña. Esta industria ecuatoriana se dedica a la producción y comercialización de cobijas, cubrecamas y alfombras. De distintos diseños que tienen mucha acogida en nuestros consumidores razón por la cual la organización se surte periódicamente de productos de esta marca para comercializarlos en nuestros locales.

Estos proveedores entre otros son los que permiten a la empresa seguir creciendo y ofreciendo a su prestigiosa clientela de productos de calidad, vistosos diseños, variedad y buen precio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA FINATEX

3.1. Análisis de la situación externa de la empresa FINATEX

Comprende el análisis de los factores que afectan a la organización considerando el entorno o el mercado en donde ejerce su actividad económica, con el objeto de identificar tanto las oportunidades como las amenazas que tiene el sector con respecto a la empresa, para que con esta información pueda tomar decisiones de una forma adecuada mejorando así su productividad.

Para esto se ha visto la necesidad de utilizar el Análisis PEST como una herramienta adecuada para obtener la información necesaria para la empresa FINATEX.

3.1.1. Análisis PEST en la empresa FINATEX

Es una herramienta que nos permite comprender de una forma clara y simplificada la situación actual del mercado textil, donde se desenvuelve la empresa FINATEX.

El presente análisis se compone de cuatro dimensiones las cuales son: Entorno Político, Entorno Económico, Entorno Social y Entorno Tecnológico.

El entorno político comprende en un análisis de la industria textil con respecto a las políticas, leyes, decretos, reglamentos, entre otros. Que afectan de una forma positiva o negativa al sector y como estos estatutos pueden ayudar o dificultar los objetivos que tiene la organización.

El entorno económico se compone del análisis que se realiza a la economía nacional refiriendo al sector textil considerando la participación que tiene este grupo productivo en la economía nacional y como este ha evolucionado con respecto al resto de los grupos que componen el aparato productivo de nuestra nación.

El entorno social hace referencia al estudio de la sociedad de nuestra nación que abarca tanto la densidad poblacional que ha tenido el mercado, como en sus tradiciones, creencias, religión, entre otras. Como base fundamental para conocer las características del consumidor en el entorno nacional.

Por último tenemos al entorno tecnológico que comprende el estudio de la tecnología tanto la que cuenta FINATEX como la que existe en el mercado nacional. Pero también hace referencia a los adelantos, investigaciones, proyectos y creaciones que cuenta el mercado nacional para el beneficio de la industria textil.

- **Entorno político**

El Ecuador como muchos países de Latinoamérica se maneja en un ambiente político de constante volatilidad. Desde hace muchos años la inestabilidad política y las coyunturas entre organizaciones sindicales han ocasionado más de una vez, graves crisis políticas tales como: caída de mandatos constitucionales, feriados bancarios, nacionalización de empresas internacionales, disolución de principales estamentos del estado a conveniencia, etc. Esto ocasiona que las leyes y políticas sean dictadas o modificadas de una forma poco técnica o dirigida a favor de intereses de ciertos sectores de poder.

La inestable forma de gobernar de nuestro país en los últimos años ha ocasionado repercusiones internacionales de consideración. Razón por la cual en la actualidad el Ecuador no se caracteriza por ser un país que cuente con clima de negocios atrayente para el mercado internacional, lo que se refleja en la escasa inversión extranjera directa que recibimos y también en los bajos niveles de inversión realizada por los propios ecuatorianos que viven en el extranjero.

El papel fundamental de los empresarios es invertir para generar empleo y riqueza, todo en un marco de respeto y estricto cumplimiento de las leyes. Donde los inversionistas no buscan únicamente incentivos tributarios, laborales o de otro tipo para arriesgar su capital en un país determinado. Para ellos se considera más atractiva una nación que cuente con estabilidad económica, estabilidad política, fortaleza

institucional y principalmente la seguridad jurídica entendida como legislación clara, moderna y que no sufra reformas integrales permanentemente, al momento de que ellos consideren a una nación como una opción segura para hacer negocios.

Expectativas que el país lastimosamente carece. Por tanto, es deber de todos, pero en especial de quienes tienen el poder de legislar y de gobernar, propiciar las condiciones mínimas de seguridad para que la inversión empiece a fluir.

Por otro lado en los últimos años el apoyo que ha brindado el Gobierno Nacional al sector textil sin duda ha sido importante para el crecimiento económico que ha experimentado la industria ya que con el establecimiento de políticas, leyes, reglamentos, incentivos financieros entre otros. Ha permitido principalmente incentivar el consumo en el mercado de productos nacionales de buena calidad a menor precio.

Una de las primeras reformas a favor del productor textil se vio con la creación del Código de la Producción. En el cual se establece leyes que amparan de mejor manera al empresario ecuatoriano para poder expender sus productos en el mercado nacional de una forma más equitativa. Con esta ley se ha podido controlar y regular el volumen de importaciones, sobre todo las que son provenientes de los grandes países productores de textiles a nivel mundial (China, Colombia, Estados Unidos), ya que estos productos contaban de una gran participación del mercado, debido a la forma arbitraria de competir con los productores foráneos. Razón por la cual el gobierno en los últimos años amparado en las leyes vigentes han decidido restringir las importaciones de ciertos artículos permitiendo al empresario nacional especialmente al del sector textil poder competir en el mercado local de una manera más justa pero a pesar de dichas reformas legales los resultados esperados para el sector, todavía no son representativos.

La presencia del contrabando sobre todo originaria de países vecinos de artículos textiles que lógicamente tienen costos diferenciados a los que oferta la producción nacional afectan constantemente al productor foráneo. Es por esto que el Gobierno Nacional ha generado políticas que castigan duramente esta actividad y se ha

formado a la par controles estrictos conformados tanto de estamentos legales como tributarios con el fin de reducir esta práctica en el país. Con esto el gobierno pretende brindar una muestra del respaldo y protección a los productores textiles, para que ejerzan su actividad en condiciones equitativas y respaldadas por los estamentos de control gubernamental.

Por último vale destacar las políticas que ha tenido el Gobierno Central en materia crediticia ya que en esta administración se ha incentivado a la industria textil por medio de políticas que ayuden al productor. Dichos incentivos que se encuentran debidamente canalizados por medio de créditos que realizan las instituciones gubernamentales a favor del crecimiento y tecnificación de este sector, las cuales se caracterizan por tener bajas tasas de interés y plazos de pago más amplio que los que oferta las instituciones financieras privadas, con el objeto de ser una buena opción por parte de los empresarios nacionales al momento de necesitar un crédito.

Con el establecimiento de opciones de crédito gubernamental para el beneficio de este sector, el mismo ha tenido gran acogida por parte de los empresarios que componen esta industria, ya que gracias a este beneficio ellos podrán deslumbrar la posibilidad de tecnificar de mejor manera sus fábricas y mejorar así el aparato productivo que cuentan, compitiendo de mejor manera tanto a nivel nacional como internacional.

- **Entorno económico**

La economía de un país depende en gran medida del comercio mundial, la producción global y las finanzas internacionales, donde el resultado de estas variables afecta de una forma heterogénea de país a país. Con esto se demuestra la desigualdad de crecimiento económico entre naciones.

- **Economía nacional e internacional**

En los últimos años el acontecer económico mundial se ha visto sumergido en una grave crisis, la cual afecta particularmente a las grandes potencias, debilitando

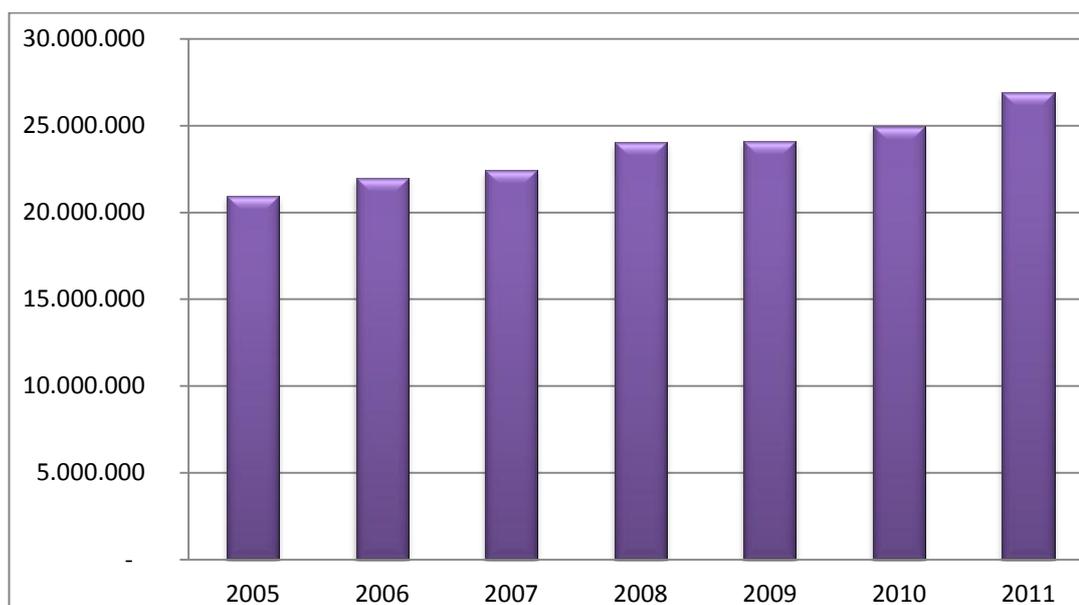
sustancialmente el comercio internacional. Esta difícil situación económica ha tenido repercusiones significativas obteniendo como resultado una esperable reducción del consumo de dichos países, que por el momento no avizora una pronta solución.

En lo que concierne a nuestro país, la situación económica es poco atractiva a pesar de que en los últimos años ha existido una mejora económica internacional o por lo menos ha existido una aparente percepción de estabilidad económica, debido a la concepción de una política expansiva del gasto público que se ha puesto en marcha desde el 2007. La misma si bien ha generado un crecimiento económico y recuperación del ingreso per cápita todavía no ha sido efectiva para disminuir los niveles de desempleo que se han mantenido entre el 7% y el 8%. Más bien ha empujado a la demanda interna de tal forma, que se incrementó el consumo de productos importados, lo que afecta a la balanza comercial que solo desde este año se ha previsto una ley restrictiva de dichas importaciones con el objeto de equilibrar la balanza con resultados que por el momento no se pueden estimar.

- **Aporte de la industria textil en la economía nacional**

La tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) que se ha producido en los últimos años según cifras proporcionadas por el Banco Central permite analizar el dinamismo que la producción nacional ha experimentado en los últimos tiempos. Por eso a continuación se muestra la siguiente gráfica, que representa la variación que ha tenido el PIB en un periodo correspondiente a los años desde el 2005 al 2011 para un respectivo análisis.

Gráfico N° 4: Crecimiento del PIB



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, PIB 2005 – 2011, 2012.

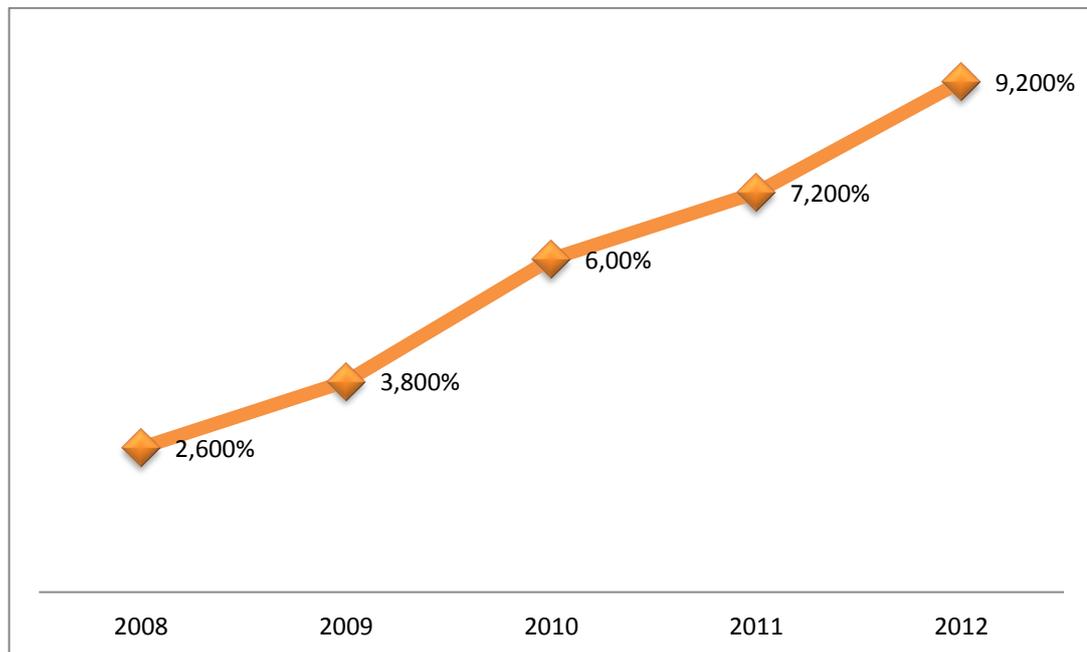
Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la gráfica el nivel de crecimiento del 2005 al 2011 la tendencia del PIB de nuestro país se ha mantenido con tendencia a la alza. Esto es consecuencia de muchos factores, donde se puede citar el fenómeno de decrecimiento que se presenta en el 2009 el cual fue fruto del declive económico mundial que afectó a todas las economías y la nuestra no fue la excepción. Pero en el 2010 la economía nacional se recuperó, manteniendo una tendencia al alza hasta el 2011. Con estas cifras se puede proyectar un crecimiento para el 2012 no menor al 5,3% dibujando un panorama alentador para la economía nacional que necesita mantenerse en constante crecimiento.

En lo que respecta a la industria textil, se ha experimentado en los últimos años un constante crecimiento que va a la par del crecimiento económico del país pero. Dicho crecimiento se ha desarrollado de una forma asimétrica teniendo constantes variaciones.

A continuación se muestra el presente Gráfico que conforma el crecimiento de la industria textil en relación al PIB en los últimos 5 años.

Gráfico N° 5: Crecimiento de Industria Textil en Relación Al PIB en Porcentajes



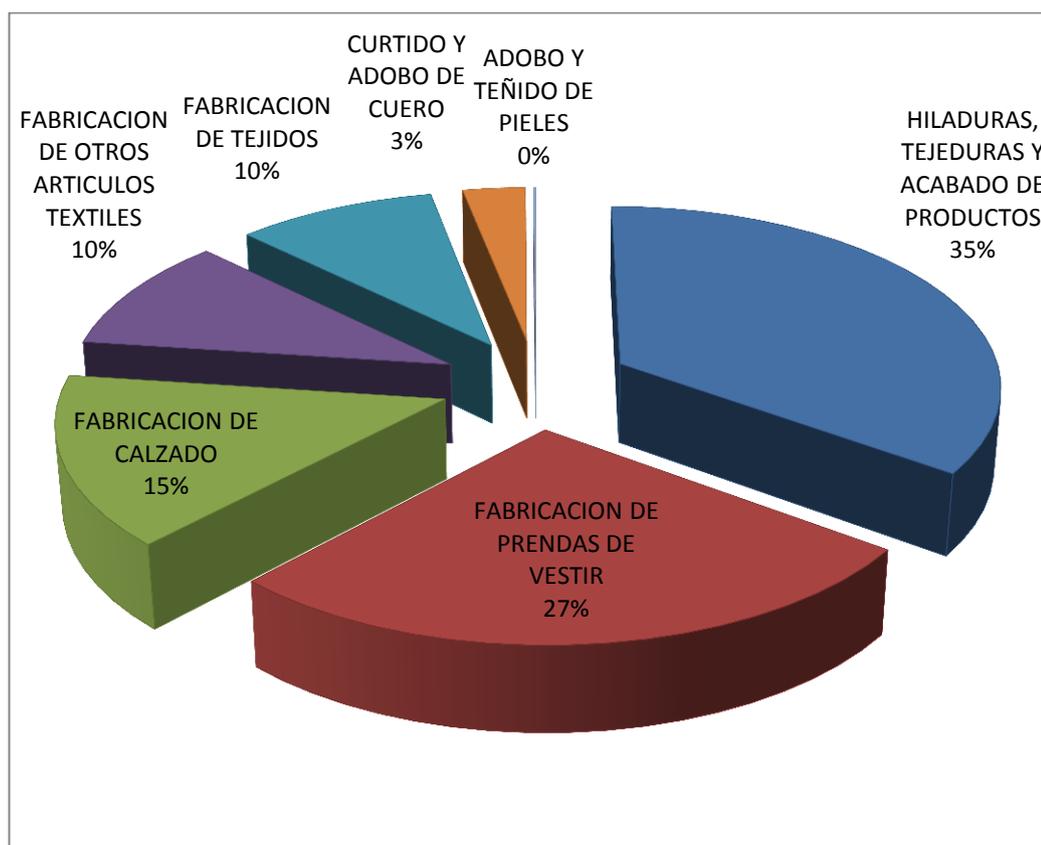
Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, PIB para la Industria Textil del Ecuador, 2012

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la gráfica el crecimiento que tiene el sector textil en relación a la participación en el Producto Interno Bruto propende a una mayor presencia de la industria en el mercado nacional. Razón por la cual para el 2012 se puede proyectar un crecimiento que bordea el 9,2%, siendo esta proyección muy alentadora para los empresarios miembros de esta industria para ser más competitivos.

Cabe destacar que este sector está conformado por muchos elementos, donde sin duda se destaca a la hiladora, tejedura y acabado de productos textiles, en la que se encuentra situada la empresa FINATEX, como la que más representación tiene en la industria textil. Ya que su aporte para el sector en el 2011 fue de un 3,5% de la producción total de la industria, como muestra la siguiente gráfica. Lo cual sin duda avizora un nuevo interés por parte del mercado nacional e internacional en relación a esta clase de producción.

Gráfico N° 6: Producción de la industria textil estructura porcentual 2012



Fuente: MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUC. Estudios de la industria textil, 2011.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar la actividad que desenvuelve la empresa FINATEX es la más representativa en la industria y esto puede se puede aducir la concepción de una mayor competencia en la industria para revertir dicho sitio.

- **Importaciones y exportaciones de la industria textil**

En lo que concierne a las exportaciones e importaciones de la industria textil del Ecuador, la misma ha tenido significativas variaciones en los últimos años dispuestas a muchos factores. A continuación se presenta una tabla que representa las Exportaciones e Importaciones causadas en el periodo comprendido desde el 2006 al 2011 y el costo por kilogramo.

Tabla N° 2: Nivel de exportaciones e importaciones 2006-2011

EXPORTACIONES				IMPORTACIONES			
AÑO	TONELADAS	FOB EN MILES DE DOLARES	US /KILOGRAMO	AÑO	TONELADAS	FOB EN MILES DE DOLARES	US /KILOGRAMO
2006	1.288,57	4780,41	3,71	2006	7754,01	66066,39	8,51
2007	835,86	5300,06	6,34	2007	10168,65	72908,74	7,17
2008	738,93	4956,58	6,71	2008	10370,01	86931,63	8,38
2009	660,15	5153,58	7,81	2009	9622,37	96727,10	10,05
2010	549,73	4338,67	7,89	2010	1308,52	35878,37	27,42
2011	499,8	3442,06	6,89	2011	2229,08	62068,56	27,84

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas del PIB para la Industria Textil, 2012.

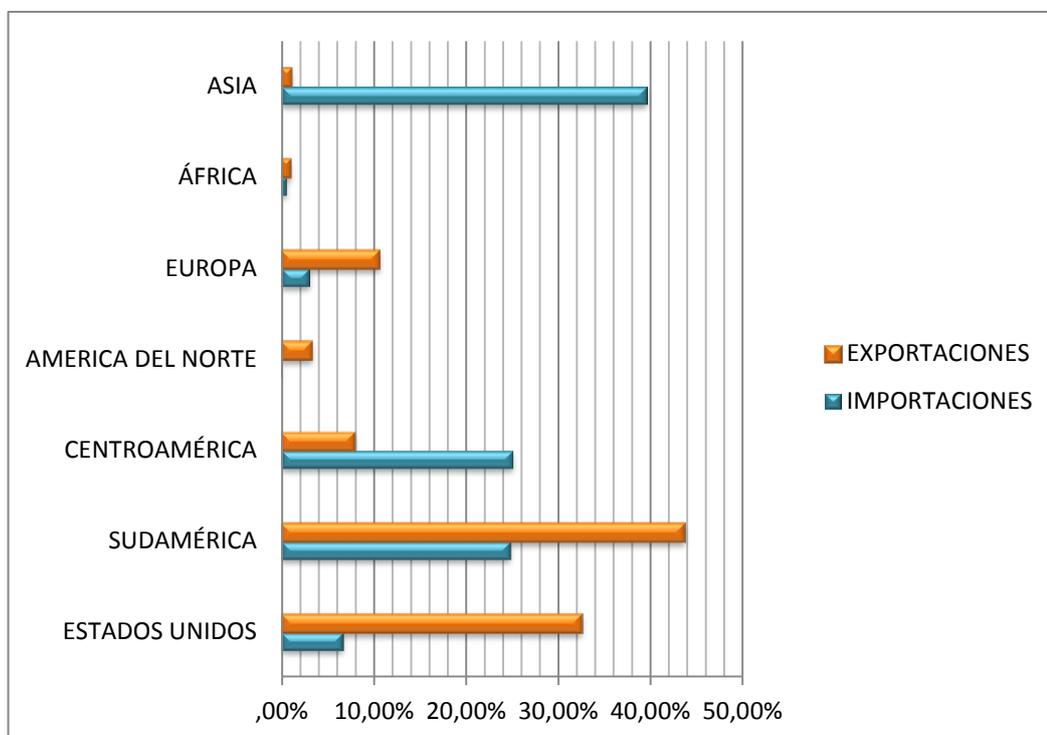
Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede observar en la tabla la diferencia entre las exportaciones e importaciones de la industria textil nacional es considerablemente diferente la una de la otra y esto tiene relación a la competencia desleal que cuenta la industria a consecuencia de la presencia de productos extranjeros a menor precio, haciendo imposible una competencia equitativa.

Otro fenómeno que pudiere explicar tal diferencia se comprende a consecuencia del poco conocimiento que tiene el mercado internacional en lo que refiere a productos textiles ecuatorianos. Ocasionalmente que las exportaciones de producción textil nacional no tengan una presencia internacional considerable como si tienen países más tradicionales, originarios principalmente del continente asiático. Por eso a continuación se presentará una gráfica que demuestra los lugares de destino que tiene

la industria textil en lo que importaciones y exportaciones se refiere en el periodo 2011.

Gráfico N° 7: Destinos de las exportaciones e importaciones textiles 2012



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas del PIB para la Industria Textil, 2012.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede notar los países en los que más se exporta productos textiles ecuatorianos están ubicados principalmente el Suramérica debido principalmente por la facilidad de transporte y los acuerdos multilaterales entre los países que los conforman, haciendo más atractivo poder incursionar en este mercado. Esto ha ocasionado que el sector dinamice su producción a favor de los requerimientos que tiene el mercado.

En segundo lugar en lo que concierne a exportaciones lo compone los Estados Unidos siendo uno de los mercados más grandes del mundo. La constante necesidad que tiene este país también ha puesto la mirada en la producción nacional para satisfacer sus necesidades, es por esto que se tiene representativa participación del

mercado estadounidense como ente fundamental de las exportaciones textiles de nuestro país.

En lo concerniente al análisis de las importaciones que tiene nuestro país en lo que respecta a artículos textiles, se aprecia que el primer lugar de procedencia de dichos productos es indudablemente el continente asiático, principalmente originarios de China, debido a que este país en las últimas décadas se ha convertido en una verdadera potencia en lo que refiere a la producción textil, gracias a esto en la actualidad es uno de los más importantes productores textiles a nivel mundial. Haciendo a este país muy atractivo para adquirir sus artículos por sus bajos costos.

Otro de los destinos considerados por nuestro país para importar productos textiles son provenientes de Suramérica, siendo esto producto de las variaciones monetarias de los países miembros en relación al nuestro, ya que al ser un país dolarizado nuestra producción es sustancialmente más costosa en proporción al de nuestros vecinos, es por eso que en ciertas temporadas la importación de lugares procedentes de Suramérica lo hacen más atractivo a consecuencia de lo antes mencionado.

- **Entorno social**

El análisis del entorno social nos permite discernir de mejor manera a la población de la ciudad de Quito ya que es la urbe donde se encuentra la empresa FINATEX.

- **Densidad poblacional**

La estimación de acuerdo a los datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), que nos da una apreciación de la Tasa de Crecimiento Poblacional que tiene la urbe en la cual la empresa FINATEX ejerce su actividad económica, que nos permitirá identificar la concentración poblacional que contiene la ciudad.

A continuación se muestra una tabla que nos permitirá analizar de mejor manera la variación poblacional que tiene la ciudad de Quito tanto en su zona urbana como rural.

Tabla N° 3: Población y tasa de crecimiento de la ciudad de Quito

ÁREA	POBLACIÓN DEL CENSO		TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	PROYECCIÓN POBLACIONAL PARA EL 2015
	2001	2010		
QUITO URBANO	1'399.378	1'607.734	1,39%	1'722.621
QUITO RURAL	440.475	631.457	4,08%	771.223
TOTAL	1'839.853	2'239.191	2,20%	2'496.581

Fuente: INEC, Censo Poblacional de la Ciudad de Quito 2010, 2011.

Elaborado por: Jonathan García.

Según los datos expresados por la presente tabla se puede concluir que la población capitalina en su mayoría se encuentra concentrada en la zona urbana y según las proyecciones esta realidad no cambiara con el tiempo. Las proyecciones que conforman el Quito Urbano cuentan con una población para el 2015 de 1.722.621 habitantes con una tasa de crecimiento que bordea un 1,39%, es decir que la población que reside en la zona urbana se mantendrá en constante crecimiento. Pero si analizamos a la población que conforma la zona rural de la ciudad se puede apreciar una proyección para el 2015 que avizora un crecimiento poblacional considerable, siendo esta variación producto de la aparición de cada vez más proyectos habitacionales que prefieren dichas zonas de la capital para ejecutar sus construcciones, aumentando lógicamente la densidad poblacional en dichas zonas de la urbe.

Para un correcto análisis de la población también se debe definir su conformación tanto por edad y sexo, para así determinar cuál es el rango de clientes potenciales necesarios para la realización de un adecuado proyecto, es por esto que la siguiente tabla contiene la población por edades de la ciudad de Quito, la cual fue realizada con datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), de acuerdo al censo ejecutado en el 2010.

Tabla N° 4: Población por edades de la ciudad de Quito

EDADES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	PORCENTAJES
0 – 1	18.071	17.787	35.858	1,62%
1 – 4	84.674	81.205	165.879	7,52%
5 – 9	105.266	102.961	208.227	9,44%
10 – 14	104.263	101.320	205.583	9,32%
15 – 19	102.306	102.530	204.836	9,28%
20 – 24	105.506	109.519	215.025	9,74%
25 – 29	102.305	107.359	209.664	9,50%
30 – 34	87.870	94.478	182.348	8,26%
35 – 39	74.910	83.405	158.315	7,17%
40 – 44	64.032	71.680	135.712	6,15%
45 – 49	59.386	67.322	126.708	5,74%
50 – 54	47.880	53.798	101.678	4,61%
55 – 59	39.468	44.251	83.719	3,79%
60 – 64	29.985	34.138	64.123	2,91%
65 – 69	23.153	26.760	49.913	2,26%
70 – 74	15.764	19.039	34.803	1,58%
75 – adelante	10.754	13.581	24.335	1,10%
TOTAL	1.075.593	1.131.133	2.206.726	100,00%

Fuente: INEC, Censo Poblacional de la Ciudad de Quito 2010, 2011.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la tabla la población de la ciudad de Quito es relativamente joven donde la edad de influencia de sus habitantes se conforma de los

5 años hasta los 34. Esto nos da la pauta para considerar a este segmento de la población como un importante grupo para la producción.

Pero como no sería de otra forma también es necesario analizar a la Población Económicamente Activa (PEA) que cuenta nuestra urbe la cual la presento a continuación:

Tabla N° 5: Población económicamente activa según grupos ocupacionales

GRUPOS DE OCUPACIÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Profesionales, Técnicos, Trabajadores Públicos	94.705	86.644	181.349
Empleados de Oficina	75.994	118.534	194.528
Agricultores	68.788	93.689	162.477
Operarios y Operadores de Máquinas	49.393	23.342	72.735
Trabajadores no Calificados	181.773	69.120	250.893
Otros Oficios	94.028	85.223	179.251
TOTAL	564.681	476.552	1.041.233

Fuente INEC, Censo Poblacional de la Ciudad de Quito 2011.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se muestra en la tabla la Población Económicamente Activa de la capital se concentra fundamentalmente en ocupaciones correspondientes a profesionales y a trabajos no especificados.

- **Clima**

El clima predominante en la ciudad de Quito se puede catalogar como Templado de Montaña, con un periodo de lluvia prolongado y una estación seca de cuatro meses aproximadamente. La temperatura anual promedio es de 16,2 °C aproximadamente.

La principal característica del clima de la capital, en la corta duración de la estación seca, corresponde al periodo de invierno austral y también 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 (170mm) como los más húmedos.

La ciudad a pesar de situarse a unos 2.850 metros de altura cuenta con un clima primaveral la mayor parte del año, por estar situada 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 tornar las veredas y calles de blanco: aunque generalmente el clima es agradable moderado, lo que contribuye a la vida cultural de la ciudad y a la instalación de pintorescas cafeterías al aire libre.

Con respecto a las zona rural de la urbe, la población que reside en la parroquia de Cumbaya en el valle de Tumbaco y el Valle de los Chillos experimentan un clima más cálido al que se cuenta dentro de la ciudad con temperaturas aproximadas de 30°C.

- **Moda**

Debido a la ubicación que cuenta la metrópoli en relación al nivel del mar (2.850 metros) y por encontrarse en la zona ecuatorial. Quito es una ciudad de varios contrastes, es una urbe literalmente de altura, con varios pisos climáticos dentro de la misma y sus alrededores; en la mañana hasta cerca del atardecer el clima varia de una corriente muy cálida a una tibia, esto debido a encontrarse en la zona tropical. En las noches el clima capitalino sufre un descenso significativo de temperatura generando una corriente muy fría, siendo esto consecuencia de la modificación del clima por la cadena montañosa que rodea la metrópoli (cadena montañosa de los andes), por esto

los habitantes visten de acuerdo al clima que se presente, desde forma muy ligera, principalmente en las mañanas hasta de forma abrigada, en las noches.

En ocasiones el clima en la ciudad se comporta en forma desconcertante, el mismo día puede presentarse una temperatura muy calurosa y a las pocas horas puede llover fuerte, para luego tomarse nuevamente soleado. Dificultando para los habitantes tener una vestimenta adecuada, es por esto que para los ciudadanos de la urbe es primordial estar preparado para cualquier cambio que el clima se presente.

Estos cambios significativos de temperatura ocasionan que al momento de pernoctar el habitante capitalino busque materiales que produzcan abrigo para esas frías noches. Estos deseos de abrigo y confort para la lencería de hogar (sábanas) han ido evolucionando a la par de las innovaciones de la industria, con la aparición de nuevos materiales que generan la calidez que el consumidor necesita, pero brindando mayor comodidad.

Con esto desde los años ochenta se ha ido reemplazando paulatinamente las mantas de composición 100% algodón, que por su peso son poco ergonómicas, por productos elaborados con 50% de algodón y 50% de poliéster ya que proporcionan comodidad y una adecuada temperatura ya sea en condiciones climáticas frías o calurosas, características que sus predecesoras no podían satisfacer.

- **Cultura**

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonial cuando la producción de textiles se concentraba de lana de oveja. Los cuales eran utilizados en los obrajes donde se fabrican los tejidos.

En el siglo XVII se produjo el primer boom de la producción textil en el Ecuador principalmente entre los años 1580 y 1610. Ya que fruto de las habilidades presentadas por los obrajes se aumentó la producción que iba principalmente a Europa. El segundo boom se produjo en los años posteriores a 1620 que obedecía a las mismas circunstancias de producción antes mencionadas.

Las fábricas textiles denominadas obrajes, chorrillos y obrajeros, etc. Fueron ubicadas generalmente en las provincias de la sierra, donde la producción de estos obrajes eran destinadas principalmente para la burguesía española, cuya producción era fruto de actos esclavistas de los antes mencionados, con el objeto de oprimir a la comunidad indígena, que permaneció incluso después de la independencia del yugo español.

Posteriormente, las primeras fábricas textiles que aparecieron se dedicaron al procesamiento de lana, hasta que a inicios del siglo XX, tiempo en el que es introducido el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida el sector textil con la utilización de esta fibra.

En la actualidad, la producción textil ecuatoriana, fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo entre las más utilizadas el ya mencionado algodón, pero también se utiliza el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, ha existido un cambio significativo en la ubicación del aparato productivo del sector textil, que originalmente se concentraba en provincias de la sierra, es por esto que en la siguiente tabla se mostrara la actual congregación de fábricas que conforman la industria textil en el país.

Tabla N° 6: Sectores de confección en el Ecuador

PROVINCIA	N° DE EMPRESAS	%
Pichincha	128	57%
Guayas	71	36,9%
Azuay	14	6,1%
Tungurahua	7	3%
Imbabura	5	2,2%
Cotopaxi	2	0,9%
Chimborazo	1	0,4%
El Oro	1	0,4%
Manabí	1	0,4%
TOTAL	230	100%

FUENTE: AITP, Concentración Geográfica de la Industria, 2010

Elaborado por: Jonathan García.

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

Con respecto a la utilización de determinados tipos de prendas para brindar cobijo al momento de pernoctar. La antropología nos enseña que el ser humano desde sus inicios ha tenido que enfrentarse con las inclemencias del clima, con el uso de diversos materiales (hojas de diversos tipos, lana, pieles de animales, algodón, etc.) que le brinden calor en los tiempos de frío y comodidad en momentos de calor que han ido evolucionando con el tiempo fruto de la creación de procesos que modifican los materiales antes mencionados en función a las necesidades percibidas.

El nacimiento de la lencería de hogar (sábanas) propiamente dicha proviene de Europa Rural en el siglo XII, los cuales fueron elaboradas originalmente de plumas de Eider, un tipo de pato cuyas plumas son bien conocidas por su utilidad como aislante. Esta innovación se hizo popular alrededor del mundo en el siglo XX.

Para la ciudad de Quito el uso de lencería de hogar (sábanas) por parte de los primeros pobladores era fundamental para enfrentar de mejor manera el inclemente y cambiante clima andino que impera esta latitud. Ya que la temperatura varía desde unos cálidos 21 grados centígrados en la mañana, a unos 7 grados centígrados en la noche. Razón por la cual se necesita de materiales que brinden calor y abrigo para soportar estos cambios drásticos de temperatura.

Estos materiales eran compuestos generalmente de algodón y pieles de animales originarios principalmente de la cadena montañosa (alpaca, paja, llamas, borregos, etc.) que por sus bondades térmicas en aumentar el calor corporal y al momento de dormir permiten un descanso acogedor.

Pero por la composición misma de las prendas, eran considerablemente pesadas, generando un cierto grado de incomodidad en relación al peso que infringen dichas prendas dificultando con esto un cómodo descanso.

En la actualidad el clima de la capital se compone de las mismas características pero ahora el mercado cuenta con un sinnúmero de materiales naturales y sintéticos que permiten el mismo abrigo para los habitantes de la ciudad con el confort y comodidad necesaria para tener unas noches confortables.

- **Entorno tecnológico**

La tecnología tal vez es una de las fuerzas que modifican más drásticamente a la economía de un país. Los diversos avances científicos direccionados hacia la capacidad productiva son los mejores estimulantes de la economía debido a que los adelantos científicos generados para el mejoramiento de la industria, en este caso textil. Provoca una óptima producción de este sector reduciendo tanto costos de producción como minimizando los desperdicios que la actividad productiva los genere.

Pero un país al no poder generar capacidad tecnología acorde a la evolución técnica internacional, la capacidad de adquisición de esta clase de equipamiento se ve imperante para mejorar considerablemente su productividad. La misma que debe ser de acuerdo de lo que estipule un minucioso análisis previo, que defina cuál es la verdadera maquinaria que la industria necesita en función al tipo y capacidad de producción para no invertir de una manera indebida.

La producción textil nacional cuenta con mucha tradición, la cual se remonta al tiempo colonial donde los españoles equiparon grandes instalaciones para la elaboración de textiles para exportarlos principalmente al continente europeo (telares). Con esto nuestros productos textiles eran de buena calidad y elaborados con equipamiento de última generación que en esa época nos daba una ventaja competitiva en relación a otros productores internacionales. Estos adelantos y

producción fue decreciendo debido a la desinteresa de nuestro país hacia la industria textil.

En la actualidad el sector textil sigue siendo uno de los grupos productivos que menos interesa tiene para su sostenibilidad, esto se puede apreciar por los equipos tecnológicos que cuentan los principales productores, los cuales cuentan maquinaria para la producción de su actividad comercial que no son necesariamente de última generación como si los tienen los mayores productos mundiales. Esta ausencia de equipamiento de vanguardia ha implantado una mala imagen de nuestros productos en el mercado mundial a pesar del dinamismo que tiene la demanda textil en la actualidad.

Pero esto no solo se debe al hecho de no contar con tecnología de última generación para la elaboración de artículos textiles es la única variable desalentador. La investigación por parte de organismos de estudio tanto público como privado para el mejoramiento de la industria textil es nula.

Lastimosamente en nuestro país la cultura investigativa que genere tecnología o investigue el equipamiento extranjero con el objeto de mejorar los procesos en nuestro país es insipiente y si a esto le sumamos la escasa inversión que brinda tanto el Estado como las empresas privadas para el desarrollo de tecnologías foráneas no permite que revolucionemos la industria nacional con equipos que sean hechos en el país para empresas nacionales y con eso no depender del poderío tecnológico de otros países para equipar tecnológicamente a la industria nacional.

La empresa FINATEX no está lejos de la realidad nacional que tiene el sector textil por eso en la siguiente tabla se describe el equipamiento que cuenta para la realización de su actividad económica.

Tabla N° 7: Maquinaria de la empresa FINATEX

NOMBRE	UTILIDAD	CARACTERÍSTICAS	IMAGEN
CORTADOR A JONTEX	Cortadora manual de tela a precisión.	Motor 1/3 HP, 2850 RPM 5000 PPM	
COTAI LIMITED 20559	Máquina de coser para sábanas, cobertores y toallas	Capacidad de producción: 1 – 19 metro por minuto Motor : 40 W x 2 pieza Rueda: (w) 50mm, 23mm Peso: 130 Kg. Espesor de la material : 0.03 – 2.00 mm	
GEMSY GEM-74	Máquina que elabora vuelos y filos para sábanas y cobertores	Overlock 4 hilos tanque Lubricación automática Regulador de diferencial Enfriador de agujas Siliconador de hilos Motor ½ HP, 2850 RPM 5000 PPM	
TYPICAL CG – 2605	Máquina para confeccionar en tejidos (lana, hilo) para elaborar fundas de almohadas	Overlock 4 hilos tanque Lubricación automática Regulador de diferencial Enfriador de agujas Siliconador de hilos Motor ½ HP, 2850 RPM 5000 PPM.	
JANOME MB 4	bordadora digital	Bordadora de una cabeza con 4 agujas. Peso total 20.5 kilogramos. Motor independiente de llenado de carrete de la bobina. Con puerto USB y compatible con tarjeta ATA... 2 lámparas de costura blancas LED sobre el área de la aguja para fácil visión.	

Fuente: FINATEX

Elaborado por: Jonathan García.

3.2. Análisis de la situación interna de la empresa FINATEX

El estudio de los factores que afectan a la organización en una forma más intrínseca con el fin de conocer el verdadero potencial interno que tiene la misma, identificando las fortalezas y debilidades percibidas, para que con la información obtenida se pueda tomar decisiones que optimicen su productividad.

Para esto se ha visto imperioso la utilización del análisis de las competencias de Michael Porter como una herramienta adecuada para tener un diagnóstico más detallado de la realidad actual de la empresa FINATEX.

3.2.1. Análisis de las competencias del diamante de Porter de la empresa FINATEX

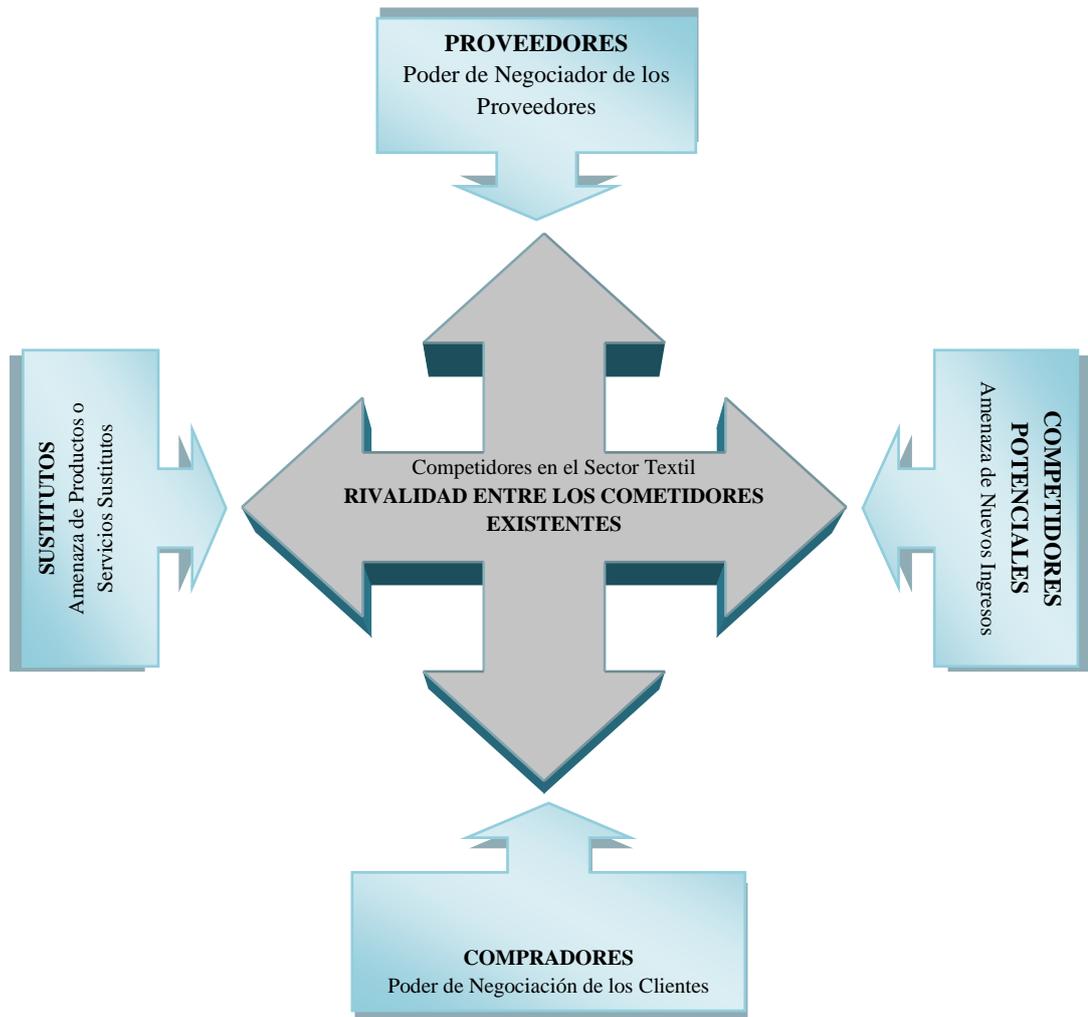
El modelo del análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter, se utiliza en la industria con el fin de ser un instrumento para la correcta elaboración de estrategias. Ya que con la utilización de esta herramienta se puede visualizar como una organización reacciona a las complicaciones propias que existen en el proceso productivo.

“Según Porter, las cinco fuerzas competitivas son:

- Poder de Negociación de los Compradores o Clientes.
- Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores.
- Amenaza de Nuevos Entrantes.
- Amenaza de Productos Sustitutivos.
- Rivalidad Entre los Competidores.” (Porter, 2008, pág. 26)

En el siguiente grafico se puede ilustrar de mejor manera el diamante de competencias de Michael Porter:

Gráfico N° 8: Diamante de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter, Estrategia Competitiva. 2007.
Elaborado por: Jonathan García.

A continuación se analizará las fuerzas de Porter en el entorno que se desenvuelve la organización actualmente.

- **Poder de negociación de los compradores o clientes**

Los consumidores en ciertos casos pueden tener un cierto poder de negociación, esto se debe cuando los mismos se concentran por medio de grupos significativamente grandes o cuando compran considerables volúmenes de los artículos que ofrece la empresa. Razón por la cual estos grupos de compradores generan una importante injerencia en lo que concierne a la producción de la organización, es por esto que en estos casos es importante tener una buena relación con los clientes, ya que la opinión

de ellos tiene gran importancia al momento de producir habiendo indudablemente alto poder de decisión con respecto al aparato productivo de la empresa. Con esto no se pretende afirmar que en otros escenarios la relación con los clientes no debe ser tomada en consideración, al contrario el comprador es y será siempre la principal razón de ser para que la organización llegue al éxito y por eso se debe considerar sus necesidades y tratar de satisfacerlas sea cual sea el escenario.

En lo concerniente a la elaboración y comercialización de sábanas que es la piedra angular de la empresa FINATEX. La participación que tiene el cliente con respecto a la injerencia que tuviere en la producción no es significativa, esto se debe a que por las características que presenta el producto en el mercado (lencería de hogar), los consumidores que adquieren esta clase de productos generalmente realizan sus compras de forma individual. Es por esto que la preferencia de compra de estos artículos no ocasiona un gran impacto al momento en que la organización planifique la producción. Razón por la cual se puede afirmar que del conjunto de clientes que conforman la fuerza de venta de la marca FINATEX ninguno de ellos cuenta con un peso significativo que afectare las decisiones del aparato productivo de la organización.

La poca relevancia que tiene el consumidor con respecto a la producción de la empresa FINATEX no expresa una desinteresa de la compañía con respecto a los requerimiento que tuviere sus compradores o que dichos requerimientos no fueren relevantes para la toma de decisiones, ya que es en realidad lo contrario. Es por esto que la compañía siempre está atenta a considerar las exigencias que los clientes formularen ya sea en relación al producto, al servicio que presta, para que estas sugerencias lleguen de forma oportuna a los estamentos de decisión para que a su vez ellos analicen estas observaciones de los clientes y si son acordes a los objetivos de la compañía poderlos incorporar en la cadena de valor de la producción, innovando así sus procesos. Realizando estos esfuerzos con el objeto de mantener a su prestigiosa clientela constantemente satisfecha ya que para la organización, el mejor juez de su producción es indiscutiblemente sus propios consumidores.

- **Poder de negociación con los proveedores**

La capacidad de negociar con los proveedores depende fundamentalmente del sector en el que se desenvuelve ya que si en el mercado cuenta con muchos proveedores o al contrario se tiene pocos proveedores pero ellos se encuentran firmemente agremiados, pueden fácilmente dictar las reglas de juego para la industria, provocando así un impacto directo en lo que refiere a la producción y el precio que la compañía impusiera a su productos, reduciendo la demanda del producto u ocasionando la aparición de artículos sustitutivos de menor costo. Por esta razón es importante tener una buena relación con los proveedores que cuenta la organización pero sobre todo buscar otras fuentes para surtirse de la materia prima y así no monopolizar el abastecimiento de la empresa a un solo grupo de distribuidores.

La industria textil ecuatoriana se caracteriza por contar con proveedores que suelen estar vinculados a las decisiones de los compradores a través de las funciones de diseño y comercialización. Las cuales están conformadas por las grandes cadenas de distribución. Estas empresas se encuentran debidamente agremiadas en asociaciones donde podemos citar a las siguientes como las más importantes en el sector textil:

- PINTEX.
- FRANCELANA.
- PARIS – QUITO.
- TEXTILES SAN PEDRO.
- DELLTEX, entre otras.

En el caso de FINATEX, su principal proveedor es PINTEX, en el cual tiene una buena relación comercial, que se remonta hace muchos años atrás y como antes se mencionó este proveedor es uno de los más importantes en el sector. El poder de negociación que la compañía tiene con su proveedor se considera como alta, ya que el mismo tiene ciertas concesiones y créditos preferentes para la misma, lo que permite tener una armoniosa relación, que se ve reflejado directamente en la calidad que oferta la marca, gracias a la materia prima que la organización antes mencionada distribuye a FINATEX.

Otro de los principales proveedores de la organización para su proceso productivo es la empresa PARIS – QUITO. La cual también cuenta con gran experiencia en el mercado nacional. Este proveedor se caracteriza por brindar todas las facilidades al momento de proveer materia prima necesaria para la compañía, donde una de sus cualidades más predominante se fundamenta en la puntualidad al momento de surtir a la compañía de los artículos necesarios para su producción, con un cuidado excepcional en las especificaciones solicitadas. Es por esto que la relación que tiene FINATEX con respecto a este proveedor es excelente, contando con condiciones preferentes generalmente económicas, al momento de adquirir los productos de este distribuidor siendo indispensable para el aparato productivo de la misma.

Pero la empresa FINATEX no solo se dedica a comercializar los productos de su misma marca, también comercializa artículos referentes o complementarios a su capacidad productiva, por esto es necesario tener proveedores que surtan a sus locales comerciales de dichos artículos. Teniendo esto en consideración se puede enunciar a los principales distribuidores de estos artículos los cuales son: Vicuña, Textiles San Pedro, Delltex, entre otras. Que con la reducción de sus precios en relación al volumen de compras concerniente de hasta un 15% aproximadamente, hacen que sea muy atractivo para la organización, con esto poder tener una amplia variedad de productos, atrayendo así de mejor manera a la clientela.

Por eso se puede decir que la organización cuenta con una alta y optima relación con todos sus proveedores pero a pesar de contar con un considerable apoyo por parte de ellos en la actualidad sigue buscando abrir más campos de negociación con diferentes proveedores ya sean nacionales o extranjero para contar con variedad de calidad y precio para sus productos.

- **Amenaza de la entrada de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos ingresos en un sector industrial depende principalmente de las barreras para el ingreso que este cuente. Si las barreras son altas o la organización que recién está incursionando puede esperar una viva represalia por parte de los

competidores establecidos, pueden ser factores que no atraigan a nuevos empresarios en invertir o incursionar en el sector donde uno se desenvuelve.

Se debe considerar los siguientes factores como barreras para el ingreso:

Las economías de escala: es aquella barrera que nos indica las reducciones de los costos unitarios de un producto, a la medida que aumenta 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. (Porter, 2008)

Para la industria textil nacional las economías de escala no constituyen una fuerte barrera de entrada dentro del sector ya que pocos competidores trabajan bajo esta modalidad en la ciudad de Quito donde FINATEX tiene su mayor presencia en el mercado.

La diferenciación del producto: esta barrera establece a que las compañías ya establecidas dentro de un mercado pueden gozar de un cierto grado de identificación de la marca y lealtad entre los clientes por los productos que ofertan, obtenidos por medio de la publicidad, servicio al cliente, las diferencias de productos o servicios, por el hecho de haber sido los primeros oferentes en la industria (Porter, 2008)

Las empresas textiles como FINATEX propenden en la adquisición de diferentes tipos de tela con el objeto de surtir su línea de producción, debido a que esta estrategia le permite satisfacer las exigencias de sus clientes, creando una variedad en cuanto a diseño, precios y calidad. Esto le ha permitido mantenerse siempre a la vanguardia en lo que el cliente quiere en el momento y para la ocasión adecuada.

Los costos cambiantes: siendo esta otra barrera de entrada que se concibe por medio de la presencia de costos al cambiar de proveedor, comprende los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro.

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, agregan en cada una de ellas, elementos diferenciadores que les permite incrementar o disminuir el precio de las telas.

El acceso a los canales de distribución: puede ser otra barrera para nuevos ingresos por la necesidad de estos de asegurar la distribución para sus productos.

Los fabricantes que deseen incursionar en el mercado de confección de artículos de lencería de hogar (sábanas) deben enfrentarse a otra barrera, que es la del acceso a los canales de distribución, debido a que estos deben convencer a los diferentes distribuidores existentes que acepten y promocionen sus productos.

La desventaja ocasionada por los costos independientes en las economías de escala: es barrera considera para los que desean incursionar en el mercado ya que las empresas establecidas pueden tener ventajas de costos no igualables por los competidores de nuevo ingreso. Las ventajas más críticas son factores tales como: tecnología de productos patentados, acceso preferencial a materias primas, ubicaciones favorables, subsidios gubernamentales, curva de experiencia.

En este concepto la empresa FINATEX resulta beneficiada ya que cuenta con proveedores con los que aparte de tener una buena relación tiene muchos años de relaciones comerciales en el sector local, lo que le permite contar con materias primas a menores costos que su competencia.

A pesar de que existen una gran cantidad de impedimentos para incursionar en el mercado, 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 textil 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. En ocasiones las empresas en su mayoría los micros

empresarios que desean ingresar al mercado, se ven muy afectados, ya que las grandes organizaciones cuentan con la mayor parte del mercado, este ambiente ha ocasionado que el mercado potencial sea reducido para las nuevas empresas o que estas sean absorbidas por las grandes industrias.

- **Amenaza del ingreso de productos sustitutos**

La amenaza del ingreso de nuevos productos promulga la posibilidad que empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la nuestra producción se adueñen del mercado en el que la empresa ejerce su actividad económica, esto es consecuencia de muchos factores tales como: propensión del consumidor a sustituir, precios relativos de los productos sustitutos, coste o facilidad de cambio del comprador, etc. Dichos factores ocasionan la fijación de un tope al precio que se podría cobrar nuestro producto antes de que los consumidores opten por un sustituto.

En lo referente a la industria textil se puede afirmar que existe la presencia más de marcas de sustitución en sí que productos de sustitución, en donde las marcas más representativas son: PINTEX, DELLTEX, TEXTILES SAN PEDRO, ECUACOTTON S.A., TEXTIL ECUADOR, entre otros. Que acaparan el mercado nacional. Esto es consecuente con que el producto sustitutivo que se oferta cuenta con los mismos atributos el artículo a sustituir siendo la calidad, composición, precio y materiales de elaboración los que les diferenciare. Como la empresa cuenta con una considerable variedad de productos que elabora debido a sus características algunos de los mismos están más sujetos a sustitución que otros.

Las características principales que influyen con mayor grado de sustitución suelen ser: productos con ciclos cortos, productos con una evolución hacia una mejora de la relación calidad/precio y productos con altos márgenes comerciales. En la industria textil estas características se encuentran constantemente presentes, donde las marcas compiten cada vez más agresivamente para mejorar su calidad o reducir los precios de sus artículos con el fin de ofertar a sus compradores todo un abanico de posibilidades a la hora de adquirir un bien.

Por otro lado las grandes marcas por lo general tienen productos con ciclos de vida cortos ya que los mismos siguen las tendencias de la moda, haciendo que ellas cambien rápidamente sus modelos propiciando a que a las empresas pequeñas, que no pueden innovar su producción de una forma rápida, hacerles menos competitivas. Otro factor que se debe considerar es la fuerza de la marca ya que con la misma aparte de atraer a los consumidores son las que más posibilidades tienen de aumentar sus márgenes comerciales. Factor que no cuenta la organización en este momento.

Por lo tanto la amenaza de sustitución para FINATEX se puede considerar como alta debido a la presencia de un sinnúmero de marcas que ofertan artículos con características similares al que elabora la compañía. Lo que la misma esta consiente y por eso es su interesa en aumentar la presencia de la su marca en la mente del consumidor.

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores es un punto importante para considerar ya que si la composición del mercado en la que se manejan los competidores está muy bien posicionada, sean numerosos o sus costos fijos sean altos, será más difícil competir. Debido a que se estará constantemente batallando en una guerra de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

En lo concerniente al sector textil, en el cual se desenvuelve la marca FINATEX, la realidad de esta industria es altamente competitiva. Ya que se tiene que enfrentar constantemente con los grandes y reconocidos productores extranjeros provenientes originalmente de países que son potencia textil (Estados Unidos, China, Colombia, etc.), que compiten con estrategias atrayentes al consumidor que no pueden ser emuladas por la producción foránea; citando estrategias como bajos costos de sus artículos, mayor cantidad de artículos al mismo precio, oferta de productos complementarios gratis por la compra, etc. Pero esta forma de competencia no solo es originaria de países extranjeros ya que la empresa debe también sortear a los grandes productores nacionales como: PINTEX, Textiles San Pedro, DELLTEX, entre otras. Que por su volumen de producción que lógicamente es mayor a la que

cuenta FINATEX sacrifican el costo de sus artículos para así atraer aún más el mercado o utilizan otras estrategias de ventas atrayendo al consumidor local.

Por último FINATEX se enfrenta con un alto índice de comercio minorista donde la competencia es realmente alta (GERMATEX, Real Textiles, entre otras). En la cual la guerra de precios así como otras estrategias organizacionales como la calidad, el diseño, la innovación y promociones es muy agresiva ya que todos y cada uno de ellos buscan por cualquier forma atraer un segmento de mercado reducido.

Todo este escenario en el cual se desenvuelve el mercado textil hace difícil a la compañía luchar de una forma contundente. Pero la misma desde su creación se ha desenvuelto en esta clase de mercado tan competitivo con considerables resultados que le ha permitido mantenerse en el mismo por muchos años. Por eso la compañía sigue firme en las reglas de juego que el mercado le dicta para así dar su mayor esfuerzo y mantenerse vigente en su clientela.

3.3. Análisis FODA de la empresa FINATEX

Es una herramienta administrativa que nos permite analizar la situación actual que se encuentra la empresa FINATEX con la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que contienen en la actualidad, con el propósito de saber la dirección en la que se encuentra encaminada.

A continuación se presentará el análisis de todos los factores que componen dicho análisis:

3.3.1. Fortalezas

Se define como las capacidades especiales que cuenta la empresa FINATEX que le permiten tener una posición privilegiada frente a sus competidores.

Las Fortalezas que cuenta la empresa son:

- **Buena relación con sus consumidores o clientes por parte de la empresa FINATEX:** Ya que la empresa se preocupa de que sus consumidores siempre estén satisfechos de los productos que la misma oferta. Generando así una relación donde la cordialidad y el buen trato son fundamentales.
- **Importantes consideraciones por parte de los directivos de la empresa a los requerimientos que los clientes tengan acerca del producto:** Con esto la empresa demuestra el compromiso que tiene en relación a las exigencias que el mercado presenta y que mejor que sean nuestros consumidores los que rijan estos consejos para que el producto sea cada vez mejor y más competitivo.
- **La forma de adquisición de los productos FINATEX por parte de sus clientes se los realiza de una forma individual:** Esto ocasiona que los compradores no ejerzan presión mediática que condicione la producción de la organización.
- **Ningún miembro que conforma la cartera de compradores que cuenta la empresa FINATEX genera un peso significativo en las decisiones de producción:** Al no contar con uno o unos compradores que presenten una representatividad en la actividad económica de la empresa, la misma puede programar su aparato productivo sin presión que estos consumidores pudieran generar si en el caso existieran.
- **La relación que tiene la empresa con sus proveedores es buena y está fundamentada desde hace muchos años:** La organización ha tenido desde sus inicios una estrecha relación con sus proveedores, manejándose siempre en el marco del respeto y cordialidad.
- **La empresa FINATEX cuenta con ciertas concesiones y estímulos preferentes por parte de sus proveedores:** Considerando la buena relación que tiene la compañía con sus proveedores. Los mismos brindan concesiones

económicas a la compañía que no todos sus demás distribuidos cuentan a estos como proveedores los realiza.

- **Buena relación de la empresa con sus proveedores de segunda línea:** La institución al contar con la oferta de productos complementarios a los de la marca. La relación que cuenta con los proveedores que expenden estos artículos ha sido correctamente manejada.
- **La empresa cuenta con buena Variedad y versiones de productos de su respectiva marca para ofertar a sus consumidores:** Ya que para mantenerse en un mercado tan competitivo como es la industria textil, la variedad es importante para que el consumidor tenga la posibilidad de escoger según su gusto.
- **La empresa oferta productos complementarios en sus puntos de venta:** Con esto los consumidores que asisten a los puntos de venta FINATEX pueden abastecerse de todo lo necesario, sin la necesidad de ir a otros centros de venta para realizar sus compras.
- **Dificultad del acceso a los canales de distribución actual para complicar la presencia de nuevos entrantes en el mercado textil:** Esto se aplica sobre todo para el pequeño productor que se le vería como un traspié el hecho de surtirse de materia prima para su actividad económica que sea de buena calidad y a un precio accesible.

3.3.2. Oportunidades

Conjugan los factores positivos, favorables, optimistas, entre otras, que el entorno cuenta para beneficio de la empresa FINATEX.

Las Oportunidades que presenta el entorno para la organización son:

- **Leyes que amparan de mejor manera a la industria textil nacional:** Con estas nuevas leyes que el Estado ha implementado para beneficio del sector textil, en especial el pequeño y mediano empresario cuenta con una protección e incentivos fiscales para así aumentar su actividad económica y mejorar a futuro su productividad.
- **Creación de un marco legal que protegen de una forma preferencial al empresario textil:** Con estas consideraciones el empresario ecuatoriano se siente amparado por el estado y puede exigir sus derechos de una forma más puntual y tener un aporte que tenga el mismo peso que las grandes empresas extranjeras.
- **Control por parte del estado en relación al contrabando de productos textiles:** Con la implementación de controles más exhaustivos y fuertes sanciones financieras a las personas que realizan esta actividad. Se está reduciendo así la competencia desleal de productos textiles que ocasiona el contrabando o por lo menos haciéndola más ecuánime.
- **Apoyo por parte del gobierno central en lo que refiere a la creación de fuentes de financiamiento estatal:** debido a que con la dificultad de obtener un crédito por parte de las instituciones financieras tradicionales. La capacidad de acceder a un crédito estatal es una importante opción para que los productores puedan ser más competitivos.
- **Crecimiento de la participación de la industria textil en la economía nacional:** Siendo una realidad en los últimos años debido a la implementación de políticas e incentivos por parte del estado sumando la crisis económica mundial alienta al productor nacional al crecimiento y reinversión de su actividad económica.
- **Aumento de la densidad poblacional de la ciudad de Quito con respecto a las zonas rurales de la urbe:** Esto propende a una oportunidad para que la

empresa incursione de mejor manera a estas zonas de la ciudad que se encuentra en franco crecimiento.

- **Favorables condiciones climáticas que cuenta la ciudad de Quito para las características que compone los productos FINATEX para sus consumidores:** Ya que las condiciones climáticas generalmente frías que predominan en la capital ayudan a que la población busque lencería de hogar acorde a las variaciones de temperatura presente.
- **Variaciones de gustos y preferencias de los consumidores que no obedecen de inmediato a la moda o status que tenga el mercado:** Al producir la empresa lencería de hogar (sábanas) las variaciones que buscan los consumidores para esta clase de artículos no se encuentran en relación inmediata con las variaciones presentes con la moda.
- **Mayor oferta en la industria textil que cuenta la provincia de Pichincha:** Esto prevé la facilidad de obtención de materias primas para la producción de la empresa.
- **Cambios de estilos de vida de los consumidores con respecto al uso de artículos para dormir:** Tradicionalmente la gente de la capital utilizaba materiales poco ergonómicos al momento de pernoctar. Pero al modificarse las condiciones de vida, los adelantos ayudan a la evolución de los productos textiles de lencería de hogar que conjugan de mejor manera comodidad y abrigo.

3.3.3. Debilidades

Comprende aquellos factores desfavorables que cuenta la empresa FINATEX. Que fruto a la presencia de estas desventajas la hacen menos competitiva.

Las Debilidades que cuenta la empresa son:

- **Presencia de considerable número de marcas de sustitución:** El mercado textil se encuentra saturado de marcas que ofertan artículos parecidos a los de marca FINATEX. Haciendo con esto más difícil mantener la fidelidad de nuestros consumidores.
- **Presencia en el mercado de grandes empresas textiles nacionales e internacionales que acaparan el mercado:** Ya que por su envergadura y capacidad de producción pueden disponer de estrategias de ventas acaparando con esto grandes segmentos del mercado.
- **Alto índice de competencia en el mercado textil:** Esto se debe a la proliferación descontrolada de productores en el mercado que dificultan aún más la venta en el mercado local.
- **Utilización de estrategias de ventas desleales por las grandes empresas textiles:** Esto es consecuencia de que las grandes empresas o el contrabando de productos textiles tiene una ventaja en relación al pequeño empresario que lo traducen al consumidor con el fin de eliminar al segundo y acapara todo el mercado con sus productos.
- **Alto índice de productores minoristas en el mercado donde ejerce su actividad la empresa FINATEX:** La presencia de minoristas afecta a la empresa debido a que los consumidores buscan en ciertos casos cantidad antes que calidad, características que los productores minoristas ofertan.
- **Segmento del mercado textil que ejerce su actividad económica la empresa FINATEX es reducido:** Debido principalmente a la cantidad de oferentes tanto nacionales como internaciones, grandes o pequeños, que ejerce su actividad comercial en el mismo segmento reduciendo el campo de acción que cuenta la empresa.

- **Las economías de escala no representan una barrera considerable que ahuyente a los nuevos entrantes:** Ya que pocos competidores trabajan bajo esta modalidad en la ciudad de Quito.
- **Cambios constantes de precios por parte de la competencia:** Siendo esta una de las estrategias que más afectan a los objetivos que tiene a la organización, debido a que estas variaciones en ciertos casos no permiten ser competitivos, mermando en ocasiones su capacidad de venta.
- **Ausencia de patentes o tecnología patentada por parte de la empresa FINATEX:** La empresa al ser de pequeña dimensión la inversión para tecnificación propia de sus procesos comprende en un costo, que por el momento no cuenta y por eso no tiene un departamento destinado para el desarrollo e innovación de sus procesos.
- **Falta de control que restrinja el tope de empresas textiles que conformen el sector textil nacional:** La ausencia de un organismo regulador de la industria textil que reduzca la saturación del mercado aumenta la competencia que ya por si es intensa.

3.3.4. Amenazas

Conforman aquellas situaciones provenientes del entorno que pueden afectar a la empresa FINATEX el correcto ejercicio de su actividad económica, llegando incluso a eliminarlo de la misma.

Las Amenazas que presenta el entorno para la organización son:

- **Constante volatilidad política por parte del gobierno:** La constante variación política nacional genera un grado de incertidumbre por parte de los productores textiles sobre todo en cuestiones financieras y tributarias que pudieren afectar al sector de una forma considerable.

- **Considerable inseguridad política o presencia de legislación poco clara:** Debido a que la formulación y ejecución de leyes en ocasiones son viciadas a intereses que no están amparadas al derecho, provocando posibles perjuicios a la organización en posibles litigios judiciales.
- **Crisis económica mundial:** La crisis económica alrededor del mundo si se mantiene podría afectar el crecimiento de las exportaciones que está experimentando el mercado textil nacional en estos últimos años.
- **Presencia en el mercado nacional de productos textiles de procedencia extranjera a menor precio:** Colocando a la producción nacional en una batalla constante por la supervivencia en la economía nacional con cada vez más competencia desleal.
- **Dificultades para aumentar las exportaciones de productos textiles:** Esto es fruto a que nuestra producción no es reconocida en el mercado mundial dificultando la competencia con las grandes potencias de la industria textil a nivel nacional.
- **Ausencia de investigación científica y técnica para el mejoramiento del sector textil:** La falta de investigación técnica referente dificulta que evolucione la industria y sea más tecnificada a nivel mundial.
- **Falta de maquinaria textil de origen foráneo que ayude al crecimiento del sector:** La ausencia de proyectos que desarrollen tecnología nacional para la industria textil no facilita que la misma se encuentre a la vanguardia de los grandes productores y mucho menos que esa tecnología sea un producto indirecto de la industria con valor de exportación.
- **Ausencia de maquinarias textiles de última generación en el mercado Nacional:** Ya que debido a sus excesivos costos la adquisición de maquinaria textil de última generación provoca que el empresario se acomode a lo que el

mercado foráneo le oferta en relación a equipos para su actividad económica dificultando la optimizar de su producción.

- **Categorización desfavorable de productos textiles de origen nacional provocado por el uso de maquinaria obsoleta:** Al utilizar esta clase de tecnología la industria internacional interpreta a los productos textiles nacionales como si fueren elaborados de una forma inadecuada. Razón por la cual lo catalogan como de mala calidad dando una imagen totalmente errada de nuestros productos y directamente encasillándonos en el último sitio de calidad a nivel internacional.
- **Escasa tecnificación y mejoramiento del aparato productivo por ausencia de tecnología adecuada:** La falta de creación de mecanismos y procedimiento que permitan una mejor producción de la industria textil no permite una adecuada especialización del sector en su actividad económica

3.3.5. Matriz FODA de la empresa FINATEX

Consiste en la representación gráfica de los factores externos e internos más importante que tiene la organización según el análisis FODA realizado previamente. Para esto es necesario realizar preliminarmente las respectivas matrices de factores externos e internos para construir la matriz FODA de la empresa FINATEX.

3.3.5.1. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa FINATEX

Comprende en el análisis de los factores externos que cuenta la empresa FINATEX en la actualidad. La cual está conformada de ponderaciones que juzgan las oportunidades y amenazas más importantes que cuenta la compañía en el sector productivo en el que ejerce su actividad económica.

A continuación se presenta la siguiente matriz EFE:

Gráfico N° 9: Matriz EFE de la empresa FINATEX

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Leyes que amparan de mejor manera a la industria textil nacional.	0,04	4	0,16
Creación de un marco legal que protegen de una forma preferencial al empresario textil.	0,05	3	0,15
Control por parte del estado en relación al contrabando de productos textiles.	0,05	3	0,15
Apoyo por parte del gobierno central en lo que refiere a la creación de fuentes de financiamiento estatal.	0,08	4	0,32
Crecimiento de la participación de la industria textil en la economía nacional.	0,1	3	0,3
Aumento de la densidad poblacional de la ciudad de Quito con respecto a las zonas rurales en el sur particularmente en la parroquia rural de Calderón.	0,08	4	0,32
Favorables condiciones climáticas que cuenta la ciudad de Quito para las características que componer los productos FINATEX para sus consumidores.	0,07	2	0,14
Variaciones de gustos y preferencias de los consumidores que no obedecen de inmediato a la moda o status que tenga el	0,02	2	0,04
Mayor oferta en la industria textil que cuenta la Provincia de Pichincha.	0,01	1	0,01
Cambios de estilos de vida de los consumidores con respecto a l uso de artículos para dormir.	0,01	2	0,02
AMENAZAS			
Constante volatilidad política por parte del gobierno.	0,1	3	0,3
Considerable inseguridad política o presencia de legislación poco clara.	0,04	3	0,12
Crisis económica mundial.	0,05	2	0,1
Presencia en el mercado nacional de productos textiles de procedencia extranjera a menor precio.	0,06	3	0,18
Dificultades para aumentar las exportaciones de productos textiles.	0,05	2	0,1
Ausencia de investigación científica y técnica para el mejoramiento del sector textil.	0,01	1	0,01
Falta de maquinaria textil de origen foráneo que ayude al crecimiento del sector.	0,05	1	0,05
Ausencia de maquinarias textiles de última generación en el mercado nacional.	0,03	2	0,06
Categorización desfavorable de productos textiles de origen nacional provocado por el uso de maquinaria obsoleta.	0,09	4	0,36
Escasa tecnificación y mejoramiento del aparato productivo por ausencia de tecnología adecuada.	0,01	3	0,03
TOTAL		1	2,92

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica, 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Fruto de la ejecución de la matriz se puede concluir que la compañía se encuentra en un nivel medio de ponderación, que significa que la misma debe mejorar sus estrategias para confrontar las amenazas presentes. Ya que si no cambia sus direccionamientos es muy probable que no pueda mantenerse en el mercado. Pues la competencia puede adueñarse del segmento del mercado en el cual se desenvuelve.

3.3.5.2. Matriz de evaluación de factores internos de la empresa FINATEX

Comprende el análisis de los factores internos de la organización que se han establecido en el previo análisis FODA realizado a la empresa FINATEX, para con las ponderaciones obtenidas se pueda enunciar las fortalezas y debilidades más representativas que la organización cuenta en su actividad económica.

A continuación se presenta la siguiente matriz EFI:

Gráfico N° 10: Matriz EFI de la empresa FINATEX

FACTORES DEETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Buena relación con sus consumidores o clientes por parte de la empresa FINATEX.	0,01	4	0,04
Importantes consideraciones por parte de los directivos de la empresa a los requerimientos que los clientes tengan acerca del producto.	0,02	2	0,04
La forma de adquisición de los productos FINATEX por parte de sus clientes se los realiza de una forma individual.	0,07	3	0,21
Ningún miembro que conforma la cartera de clientes que cuenta la empresa FINATEX genera un peso significativo en las decisiones de producción.	0,08	4	0,32
La relación que tiene la empresa con sus proveedores es buena y está fundamentada desde hace muchos años.	0,05	3	0,15
La empresa FINATEX cuenta con ciertas concesiones y estímulos preferentes por parte de sus proveedores.	0,1	2	0,2
Buena relación de la empresa con su proveedores de segunda línea.	0,07	3	0,21
La empresa cuenta con buena Variedad y versiones de productos de su respectiva marca para ofertar a sus consumidores.	0,07	3	0,21
La empresa oferta productos complementarios en sus puntos de venta.	0,08	2	0,16
Dificultad del acceso a los canales de distribución presente para complicar la presencia de nuevos entrantes en el mercado textil.	0,02	1	0,02
DEBILIDADES			
Presencia de considerable número de marcas de sustitución.	0,1	3	0,3
Presencia en el mercado de grandes empresas textiles nacionales e internacionales que acaparan el mercado.	0,1	3	0,3
Alto índice de competencia en el mercado textil.	0,05	2	0,1
Utilización de estrategias de ventas desleales por las grandes empresas textiles.	0,06	2	0,12
Alto índice de productores minoristas en el mercado donde ejerce su actividad la empresa FINATEX.	0,05	1	0,05
Segmento del mercado textil que ejerce su actividad económica la empresa FINATEX es reducido.	0,02	1	0,02
Las economías de escala no representan una barrera considerable que ahuyente a los nuevos entrantes.	0,01	1	0,01
Cambios constantes de precios por partes de la competencia.	0,02	2	0,04
Ausencia de patentes o tecnología patentada por parte de la empresa FINATEX.	0,01	1	0,01
Falta de control que restrinja el tope de empresas textiles que conformen el sector textil nacional.	0,01	1	0,01
TOTAL		1	2,52

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica, 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Después de ejecutar la matriz se concluye que el rango obtenido es menor a la media, es decir, que la empresa tiene problemas internos que tienen que ser analizados y superados, por ende mitigar las debilidades. Por lo tanto se debe realizar cambios estratégicos para recuperar el prestigio perdido de la empresa, es por esto que se debe mejorar la imagen e incrementar la producción, realizar mejores convenios, una revisión de precios y el estado de capacitación actual de los empleados en la empresa.

3.3.5.3. Representación de la matriz FODA de la empresa FINATEX

A continuación se muestra la matriz FODA de la empresa FINATEX:

Gráfico N° 11: Matriz FODA de la empresa FINATEX

	POSITIVAS	NEGATIVAS
	Oportunidades	Amenazas
EXTERIOR	Creación de un marco legal que protegen de una forma preferencial al empresario textil.	Crisis económica mundial.
	Control por parte del estado en relación al contrabando de productos textiles.	Presencia en el mercado nacional de productos textiles de procedencia extranjera a menor precio.
	Apoyo por parte del gobierno central en lo que refiere a la creación de fuentes de financiamiento estatal.	Dificultades para aumentar las exportaciones de productos textiles.
	Aumento de la densidad poblacional de la ciudad de Quito con respecto a las zonas rurales en el sur particularmente en la parroquia rural de...	Falta de maquinaria textil de origen foráneo que ayude al crecimiento del sector.
	Favorables condiciones climáticas que cuenta la ciudad de Quito para las características que componen los productos FINATEX para sus...	Categorización desfavorable de productos textiles de origen nacional provocado por el uso de maquinaria obsoleta.
		Fortalezas
INTERIOR	Ningún miembro que conforma la cartera de clientes que cuenta la empresa FINATEX genera un peso significativo en las decisiones de producción.	Presencia de considerable número de marcas de sustitución.
	La relación que tiene la empresa con sus proveedores es buena y está fundamentada desde hace muchos años.	Presencia en el mercado de grandes empresas textiles nacionales e internacionales que acaparan el mercado.
	Buena relación de la empresa con su proveedores de segunda línea.	Alto índice de competencia en el mercado textil.
	La empresa cuenta con buena Variedad y versiones de productos de su respectiva marca para ofertar a sus consumidores.	Utilización de estrategias de ventas desleales por las grandes empresas textiles.
	La empresa oferta productos complementarios en sus puntos de venta.	Alto índice de productores minoristas en el mercado donde ejerce su actividad la empresa FINATEX.

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica, 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

3.4. Matriz de perfil competitivo (MPC) de la empresa FINATEX

Comprende una herramienta administrativa que nos permite analizar la posición que tiene la empresa FINATEX en relación a sus competidores. Con el objeto de conocer la posición estratégica que cuenta la misma en el mercado donde se desenvuelve.

Para esto es necesario comparar a la organización con dos empresas que cuenten con las mismas características que tiene FINATEX. Con el propósito de someterlas en un análisis conjunto tanto de factores externos, como de factores internos que les afectan en común. Es por esto que se ha tomado a la empresa REAL TEXTILES Y GERMATEX siendo empresas que contienen similares características de producción y operatividad de la que tiene FINATEX, para realizar el respectivo análisis.

La primera empresa se encuentra en el mercado capitalino desde 1992. Se dedica a la producción y comercialización de sábanas principalmente las cuales se caracterizan por la buena calidad y un buen precio. Que le ha permitido mantenerse en el mercado local cada vez más competitivo. La segunda empresa se estableció en el mercado de la ciudad desde 1997, produciendo y ofertando lencería de hogar como: sábanas, cobertores, toldos, edredones entre otros. Que le han permitido obtener una considerable cartera de compradores, los cuales se caracterizan por ser bien exigentes.

A continuación se presenta la matriz MPC para estas empresas:

Gráfico N° 12: Matriz MPC de la empresa FINATEX

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	EMPRESA FINATEX		REAL TEXTILES		GERMATEX	
		CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Creación de un marco legal que protegen de una forma preferencial al empresario textil.	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Apoyo por parte del gobierno central en lo que refiere a la creación de fuentes de financiamiento estatal.	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2
Aumento de la densidad poblacional de la ciudad de Quito con respecto a las zonas rurales en el sur particularmente en la zona rural de Cutuglahua.	0,13	4	0,52	3	0,39	2	0,26
Crisis económica mundial.	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Dificultades para aumentar las exportaciones de productos textiles.	0,03	2	0,06	2	0,06	3	0,09
origen foráneo que ayude al crecimiento del sector.	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1
FACTORES INTERNOS							
La relación que tiene la empresa con sus proveedores es buena y está fundamentada desde hace muchos años.	0,03	3	0,09	1	0,03	3	0,09
La empresa cuenta con buena Variedad y versiones de productos de su respectiva marca para ofertar a sus consumidores.	0,2	3	0,6	1	0,2	2	0,4
La empresa oferta productos complementarios en sus puntos de venta.	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15
Presencia de considerable número de marcas de sustitución.	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Alto índice de competencia en el mercado textil.	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Utilización de estrategias de ventas desleales por las grandes empresas textiles.	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
TOTAL	1	2,77		2,4		2,59	

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica, 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar después de la ejecución de la Matriz MPC. Se llegó a pudo concluir que la empresa FINATEX cuenta con una ponderación favorable en relación a sus competidores, es decir, que el manejo administrativo que tiene la organización actúa de forma más óptima a la de su competencia en lo que concierne a los factores externos e internos que los afectan en el mercado que se desenvuelven. Pero esto no quiere decir que la misma es mejor que sus competidores. Ya que la ventaja competitiva que cuenta en este momento si no es correctamente gerenciada la misma se puede perder, es por esto que se debe aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece para estar en constante mejoramiento.

3.5. Análisis de marketing mix de la empresa FINATEX

3.5.1. Producto

El producto se define como las cosas las cuales por acción humana ha provocado cambios, derivándose un aumento de su utilidad, debido a la acción ejercida sobre las materias primas. (Perez, 2001)

Los productos que fabrica la empresa FINATEX corresponden a lencería de hogar, es un producto textil que existe en el mercado de consumo comparativo, su función principal es proporcionar abrigo y confort a los consumidores que desean pernoctar de una forma cómoda y ergonómica para tener un descanso placentero.

Los productos de la marca FINATEX están elaborados con materiales de alta calidad y con diseños que se apegan a los gustos exigentes de sus clientes. Los productos ofrecidos por esta marca son los siguientes:

Tabla N° 8: Productos que elabora la marca FINATEX

PRODUCTOS	ESTILOS	COLORES	TAMAÑOS	COMPOSICION	IMAGEN
Sábanas	Estampadas	se tiene en color amarillo, azul, celeste, rojo, verde, rosado, café, etc.	Tamaños de una plaza, una plaza y media, dos plazas, dos plazas y media y 3 plazas.	50% algodón y 50% poliéster.	
	Bordadas	Se tiene de color rojo, celeste, verde, morado, abanó, tomate, etc.	Tamaños de dos plazas, y dos plazas y media.	50% algodón y 50% poliéster.	
	Llanas	Blanco, rojo, verde, amarillo, celeste, tomate, rosado, café, morado, etc.	Tamaños de una plaza, de una plaza y media, de dos plazas, y dos plazas y media.	50% algodón y 50% poliéster.	

Fuente: FINATEX

Elaborado por: Jonathan García.

La empresa FINATEX no solo cuenta con productos de su autoría. Al ver la constante competencia que tiene la industria textil a nivel nacional, la organización para sobrevivir en este ambiente tan competitivo vio necesario diversificar la oferta de varios productos para el deleite de sus consumidores. Es por esto que la empresa también oferta artículos complementarios, de diversas marcas las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N° 9: Productos complementarios ofertados en los puntos de venta FINATEX

PRODUCTOS	ESTILOS	TAMAÑOS	MARCAS	COMPOSICION	IMAGEN
EDREDONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estilos llanos ✓ Llanos con bordado sobrios. ✓ Con diseños de dibujos animados dirigidos especialmente para los niños 	Tamaños de una plaza, una plaza y media, dos plazas, dos plazas y media y 3 plazas.	VICUÑA, PINTEX, PARÍS QUITO y marcas importadas.	10% algodón 50% acrílico 40% polyester	
COBIJAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estilos llanos ✓ Llanos con bordado sobrios. 	Tamaños de una plaza, una plaza y media, dos plazas, dos plazas y media y 3 plazas.	VICUÑA, PARÍS QUITO y marcas importadas	100% algodón	
TOALLAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ estilos de tocador ✓ para labores de cocina y limpieza 	Tamaños que van desde grandes, medianas y pequeñas.	PARÍS QUITO, PINTEX, e marcas importadas.	100% algodón	

Fuente: FINATEX

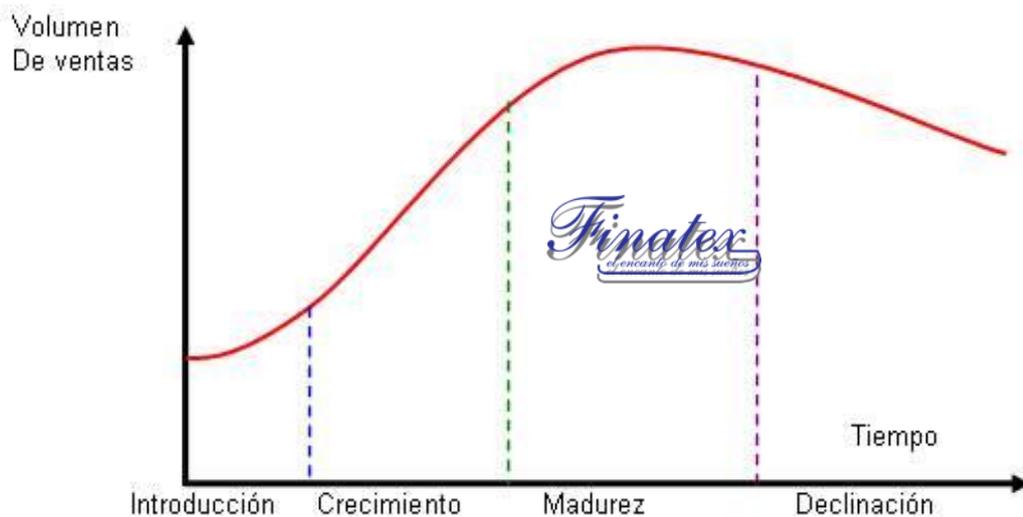
Elaborado por: Jonathan García.

- **Ciclo de vida del producto**

Es una herramienta del marketing que nos permite comprender la evolución que un producto tienen en relación a sus ventas en un tiempo determinado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de que el mismo entre por primera vez en el mercado, ni tampoco mantener un crecimiento indefinidamente. Por eso con esta herramienta podemos conocer en que sitial se encuentra nuestro producto y con esto usar estrategias que permitan mantenerle al artículo de la empresa en el mercado. (Cohem, 2008)

El ciclo de vida del producto comprende 4 dimensiones las cuales se describen a continuación:

Gráfico N° 13: Ciclo de vida de los productos FINATEX



Fuente: KOTLER Philip, Dirección de Mercadotecnia, 2007

Elaborado por: Jonathan García.

Introducción: La etapa de introducción comienza cuando se realiza el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado. En este punto los niveles de ventas tienen niveles bajos debido a que todavía no hay una amplia aceptación del producto en el mercado. La disponibilidad del producto para los compradores es limitada.

Crecimiento: Si los consumidores después de ofertar el nuevo producto el mismo son aceptados, las ventas aumentan rápidamente. Los esfuerzos en planificación de la distribución física comienza a dificultarse, sin embargo la disponibilidad del artículo se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Los beneficios aumentan porque lo elaborado por la organización comienza a ser conocido tanto por las bondades y características que el mismo cuenta.

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, denominan 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.

Disenso o declinación: Las ventas descienden lentamente porque cambian las necesidades del comprador o por la introducción de nuevos productos que son muy difíciles y tienen sus propios ciclos de vida.

En relación a los productos de marca FINATEX se puede llegar a la conclusión, que su producción se encuentra en el periodo maduro del ciclo de vida de producto. Esto se debe al tiempo que la marca se encuentra en el mercado de la urbe; constituyéndola como una alternativa fuerte al momento de adquirir sábanas en la ciudad de Quito.

- **Temporalidad del producto**

Comprende a la estacionalidad más o menos causada pero connatural con la dinámica del mercado, produciendo la aparición del periodo productivo de la empresa en épocas o temporadas altas, medias o bajas en lo que a los variables resultados de ventas se refiere. Aumentando o reduciendo la capacidad de ventas en relación al periodo en el que se desarrolla el acto de comercio. (Stanton, 2009)

- **Temporada alta**

Comprende el lapso de tiempo donde el margen de demanda de los productos de la empresa aumenta considerablemente, las ventas en ese periodo.

En relación a la empresa FINATEX la temporada donde más vende sus productos está comprendida fundamentalmente las celebraciones:

- Navidad
- Día de la madre

En estas fechas respectivamente (comprende los meses de abril a mayo para el día de las madres, noviembre y diciembre para la navidad) debido a que en estas fechas los consumidores propenden a realizar regalos a sus seres queridos y se inclinan especialmente a las sábanas como un buen obsequio. Es por esto que la empresa no escatima esfuerzos para que en esas épocas del año se puedan aprovechar al máximo y esto se lo realiza gracias a adecuadas estrategias de ventas (descuentos y promociones) que atraen a sus consumidores.

- **Temporada media**

Se entiende como el periodo de tiempo donde la demanda de los productos se contrae levemente, reduciendo sustancialmente las ventas de los mismos.

Para la empresa FINATEX la temporada media comprende los meses de febrero, marzo y octubre donde tanto por el día del amor y la amistad que se festeja en febrero como la cercanía de los otros meses al día de la madre y navidad respectivamente hacen que los consumidores, que son precavidos adelanten sus compras, pero también puede ser producto del cambio climático que la ciudad experimenta en esos meses ya que tanto marzo como octubre comprenden los meses del fin e inicio del invierno en la Cordillera de los Andes provocando bajas temperaturas en la ciudad.

Por esto la empresa anima a sus consumidores en esta temporada con estrategias de ventas que son llamativas pero no causan el mismo efecto que las estrategias planteadas en la temporada alta, ocasionando poco interés por parte de los consumidores que no revierten este particular.

- **Temporada baja**

Se define como el lapso de tiempo donde la demanda de los productos de la empresa se contrae significativamente haciendo que la misma sea menor que la oferta, reduciendo así considerablemente las ventas de los productos.

Con respecto a la empresa FINATEX la temporada baja que comprenden los meses de enero, junio, julio, agosto y septiembre debido a que en el mes de enero que es posterior a los festejos navideños los consumidores no cuentan con poder adquisitivo, en los meses de junio a agosto en la región sierra del país comienzan las vacaciones de verano donde los compradores destinan sus recursos a otras actividades propias de la temporada, por último en el mes de septiembre en la región sierra y oriente de nuestro país se reanudan los periodos escolares, producto de esto los clientes destinan su presupuesto para surtir las necesidades propias del inicio de las actividades escolares.

Esto sin duda ocasiona muchos retos para la organización ya que al reducir sus ventas la capacidad operacional se reduce y el margen de ganancias no compensa la capacidad operativa que dispone.

A pesar del panorama que presenta la baja temporada los esfuerzos por parte de la empresa son esporádicos en estas épocas del año y esto es consecuente con las ventas que se presentan donde la misma destina la poca rotación de su mercadería para prepararse para las demás temporadas.

- **Atributos del producto**

Los artículos de propiedad de la organización son de gran calidad y cumplen todos los requerimientos que tienen sus clientes, por lo tanto los artículos antes mencionados pueden ser analizados tanto de sus atributos tangibles como intangibles que los conforma.

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

- **Marca del producto**

Se define marca al nombre con el que se comercializa un producto para que entre otras cosas diferenciar de otros, facilitar la adquisición del producto, facilitar la compra relativa, facilitar la publicidad y facilitar la introducción de nuevos productos. En el caso de la lencería para el hogar, estos son comercializados bajo la marca FINATEX.

La marca es de fácil comprensión para sus compradores y expresa correctamente lo que la compañía quiere con sus productos. La marca se crea con la unión entre las palabras “finura” que para la organización representa la calidad de los materiales que emplea para la fabricación de sus productos y “textil” que describe la esencia de los artículos que se elabora la compañía y de esta unión se crea FINATEX.

- **Logotipo del producto**

Se denomina logotipo al grafismo reconocido y probado 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 que cuenta la compañía expone un mensaje clásico y anticuado, características que pudieren ser consideradas por los consumidores como

que si la producción de la organización tuviese las tipologías antes mencionadas. A continuación se muestre el logotipo actual de la marca FINATEX.

Gráfico N° 14: Logotipo actual de la marca FINATEX



Fuente: FINATEX

- **Eslogan del producto**

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 FINATEX, “*el encanto de mis sueños*”, el cual se representa con el mismo color del logotipo, expresan lo que el producto quiere ser para sus consumidores, un instrumento para un descanso muy cálido y confortable.

- **Tipografía del eslogan**

La marca se caracteriza por ser conocida como inglesa o manuscrita, con cursiva de nombre **BANFF NORMAL**, representa el estilo y es de fácil comprensión y lectura para los competidores expresando así a sus clientes la comodidad y confort que sus productos cuenta.

- **Cromática del producto**

La marca FINATEX en relación a la cromática está representada de color azul. Pero al momento de empacar debido a su sinnúmero de presentaciones se realiza un sombreado de la marca que puede ser de colores negro, rojo y celeste.

Para la presentación de sus productos utiliza mucha variación de colores en su marca al momento del empaque la cual se representa en muchos colores dependiendo del empaque en los cuales sito los siguientes:

- El azul que simboliza sinceridad
- Gris que significa elegancia
- El negro que representa a la elegancia
- El rojo que representa valor y coraje.

- **Etiquetado del producto**

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 sabana o edredón fabricado por la marca FINATEX posee una pequeña etiqueta bordada en la parte superior izquierda del mismo. Lastimosamente esta etiqueta no se encuentra en todos los artículos de la compañía como ciertas sábanas sobre todo las clásicas, que se confeccionan debidos principalmente a las dimensiones del producto y el uso que se le va a dar.

- **Empaque del producto**

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

Tomado en cuenta estas consideraciones para la empresa FINATEX el empaque es algo que tiene mucha importancia tanto en sus edredones como sábanas, por esta razón el empaquetado de sus artículos contiene toda la información necesaria para sus clientes tanto en dimensiones, color, entre otras, pero el mismo tiene un diseño clásico que realmente no tiene atributos que lo hagan llamativo para los consumidores. A continuación se presentara una gráfica del empaque de los productos FINATEX.

Gráfico N° 15: Empaque de productos FINATEX



Fuente: FINATEX
Elaborado por: Jonathan García.

3.5.2. Precio

El precio comprende el valor pecuario en que se estima un bien y/o servicio en un determinado mercado, en razón a los costos de producción y/o distribución y el estado de la demanda y oferta persistente. Pero el precio no solo está asociado a la transacción (aunque también se puede pagar con esfuerzo o tiempo), también incluye la forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta de crédito, etc.) el crédito que se puede ofertar, los descuentos por pronto pago.

Hay que mencionar que el precio es el único elemento del marketing que proporciona ingresos a la organización, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

- **Fijación de precios por parte de FINATEX**

Para FINATEX el precio que presenta en sus productos han sido establecidos después de un coherente estudio tanto de las condiciones del mercado donde se desenvuelve, como también los costos que representan la producción de sus artículos. Es por esto que la fijación del precio de los artículos de marca FINATEX se los ha realizado de acuerdo al rendimiento de los objetivos que tiene la compañía.

El precio del producto terminado se ha fijado en base de los costos de producción más el margen de utilidad que la empresa ha considerado adecuado para sus productos, pero como también la empresa comercializa artículos complementarios en donde el margen de utilidad que se obtiene varía. A estos costos también se toma en cuenta un porcentaje adicional estipulado por la ley que es el Impuesto al Valor Agregado, obteniendo finalmente el precio de venta al público.

A continuación se presentara en la siguiente tabla los productos más representativos que cuenta la marca. Los mismos que son considerados como los más vendidos con sus respectivos precios fijados al público.

Tabla N° 10: Precios de venta de productos FINATEX más vendidos

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	I.V.A.	COSTO AL PUBLICO
Sábanas estampadas de 2 plazas	\$ 9,13	1,09	\$ 10,22
Sábanas bordadas de 2 plazas	\$ 9,90	1,19	\$ 11,09
Sábanas llanas de plaza y media	\$ 7,57	0,91	\$ 8,48
Edredones de 2 plazas	\$ 14,96	1,80	\$ 16,75

Fuente: FINATEX

Elaborado por: Jonathan García.

Pero el costo al público no simboliza la verdadera ganancia que cada artículo representa para la organización por la comercialización de sus productos. Por esta razón la siguiente tabla demostrara los costos de los productos más vendidos de la marca FINATEX con su respectivo margen de utilidad.

Tabla N° 11: Costo de producción de los productos más vendidos de la marca FINATEX

PRODUCTO	PRECIO COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO BRUTO
Sábanas estampadas de 2 plazas	\$ 6,39	\$ 2,74	9,13
Sábanas bordadas de 2 plazas	\$ 6,93	\$ 2,97	9,90
Sábanas llanas de plaza y media	\$ 5,30	\$ 2,27	7,57
Edredones de 2 plazas	\$ 11,97	\$ 2,99	14,96

Fuente: FINATEX

Elaborado por: Jonathan García.

- **Formas de pago por parte del consumidor**

Con respecto a las formas de pago la empresa maneja con su clientela facilidades de pago modernas como por medio de tarjetas de crédito las cuales ofrecen beneficios tales como compras diferidas a 3 meses sin intereses que hace más atractiva para los clientes el uso de esta forma de pago.

La empresa también acepta cheques pero esta forma de pago solo se aplica a clientes fijos y dependiendo fundamentalmente del volumen de ventas que el consumidor realice.

- **Políticas de descuentos**

Las políticas de descuentos es una forma que la compañía usa para incentivar las ventas las cuales dependen del volumen de compra para hacerse efectiva. La cual puede ir desde el 2% al 5%. Esta restricción desmotiva la consumidor minorista que no puede acceder a un descuento en su compra.

3.5.3. Promoción

En el mercado actual las empresas para vender sus productos requieren algo más que desarrollar un buen producto, fijar un precio accesible y ponerlo a un fácil alcance para sus consumidores. La comunicación o publicidad es una herramienta muy importante, la cual no debe dejársela al azar. Para tener una buena comunicación las empresas generalmente saben optar con compañías especializadas, las cuales usan las estrategias adecuadas de publicidad, considerando factores como: el producto, el sector donde se desenvuelve, el presupuesto disponible para promoción, entre otras.

En el caso de la empresa FINATEX. Esta institución en la actualidad no cuenta con una sección especializada de marketing especializado. La carencia de un departamento que promocióne de una forma adecuada los productos y la marca de la organización, han ocasionado que la producción de la compañía y su identidad en el mercado sea poco conocida en la ciudad.

La ausencia de injerencia por parte de la presente organización en lo concerniente a una adecuada promoción y publicidad es consecuencia de que la misma es de pequeña envergadura y a los esfuerzos de la organización están destinados principalmente hacia un direccionamiento y mejoramiento productivo. Con esto no se quiere afirmar que la empresa no se preocupa de la publicidad y promoción de sus productos sino que dicha publicidad se la realiza de una forma esporádica y poco técnica que no ocasiona mucho impacto en el mercado.

Las estrategias que se podrían poner en marcha para publicitar de mejor manera a la empresa podrían ser: programas de promoción de ventas, relaciones públicas y Merchandaising.

A continuación se describirá como estas estrategias están siendo tratadas por FINATEX.

- **Programas de promoción de ventas**

Comprende a una amplia variedad de incentivos de corto plazo que son diseñados para estimular rápidamente a la compra por parte del consumidor.

Teniendo esto en consideración los programas de promoción de ventas que usa FINATEX se enfoca principalmente a las rebajas en la compra en grandes cantidades de los productos, descuentos en temporadas y promociones para la fuerza de ventas para motivar a los vendedores a aumentar las ventas con un porcentaje de las ventas semanales. Pero cabe destacar que no son continuas todo depende de la temporada.

- **Relaciones públicas**

Este campo se refiere a las buenas relaciones que tiene la compañía con los diversos públicos, que implican una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva para los consumidores.

En el caso de la empresa FINATEX, las relaciones públicas son importantes para tener una buena armonía en el mercado en el que se desenvuelve. Por esta razón FINATEX pone especial atención, dedicando una parte importante de sus esfuerzos a tener una buena cadena de relaciones públicas integrada verticalmente tanto hacia atrás, es decir los proveedores, como, hacia delante. Es decir con los consumidores.

En este sentido, FINATEX trabaja arduamente para garantizar que sus procesos y procedimientos funcionen correctamente y así tener la certeza de entregar siempre un producto y un servicio confiable a todos sus clientes y proveedores.

La política es que cada vez que se atiende a un cliente, esmerarse en que sea atendido de una forma adecuada y que cumpla todas sus expectativas, cuidando sobre todo en sus locales comerciales la limpieza, el orden y la agilidad de atención para el cliente.

- **Merchandaising**

Se define como el conjunto de técnicas y procedimientos dirigidos principalmente a la presentación, la rotación y la rentabilidad que se llevan a cabo en el punto de venta destinadas para aumentar la rentabilidad. Colocando un producto en el lugar, durante el tiempo, en la forma, al precio y en la cantidad conveniente. (Salas, 2005).

Teniendo esto en consideración se puede afirmar que el merchandaising en los almacenes de la compañía la ubicación, tanto de sus productos como de la marca en los locales comerciales se encuentran en una forma correcta, donde los clientes pueden observar tanto las bondades del producto como las variedades que el mismo contiene. Las entradas de todos sus locales comerciales es de fácil acceso y bien señalizadas, las instalaciones están pintadas con colores que concatenan correctamente con los productos que oferta generando un buen ambiente comercial.

En consideración al uso de materiales POP (Point of Purchase), la empresa opta por calendarios, esferos, lápices, llaveros, entre otros. Los cuales son distribuidos dependiendo el valor de la compra a su distinguida clientela. Pero estos esfuerzos publicitarios solo se los realiza en la temporada navideña debido fundamentalmente a que en estas temporadas las ventas son considerables.

3.5.4. Plaza

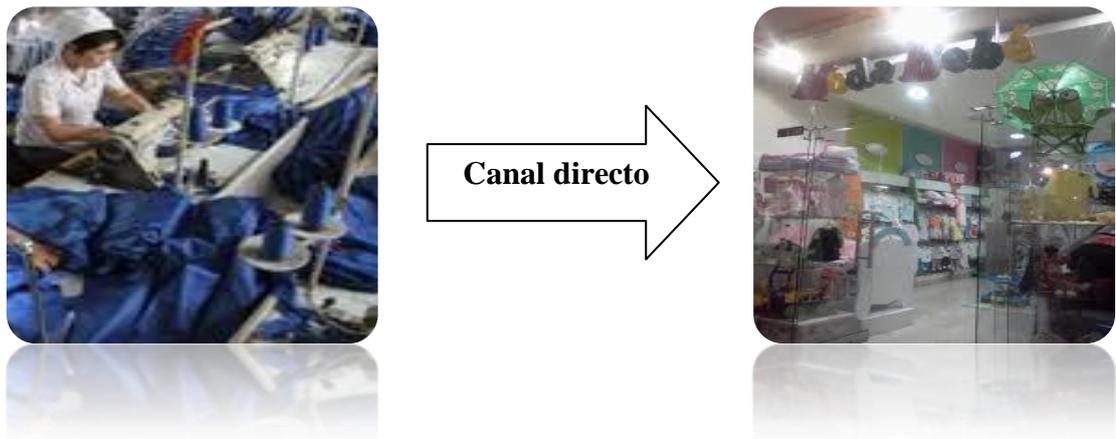
En las compañías que fabrican artículos tangibles o intangibles siempre se tiene un interés en decisiones y esfuerzos que conciernen a como los artículos que ellos elaboran lleguen de una forma fácil, rápida y satisfactoriamente a las manos de los consumidores.

La plaza o distribución se define como una herramienta del marketing que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean). (Perez, 2001).

En el caso de FINATEX la distribución en la que se desenvuelven es la que se define como Canal de Distribución Directo es decir que la misma elabora sus productos y después las comercializa directamente a sus consumidores.

A continuación se representara el canal de distribución que emplea la organización.

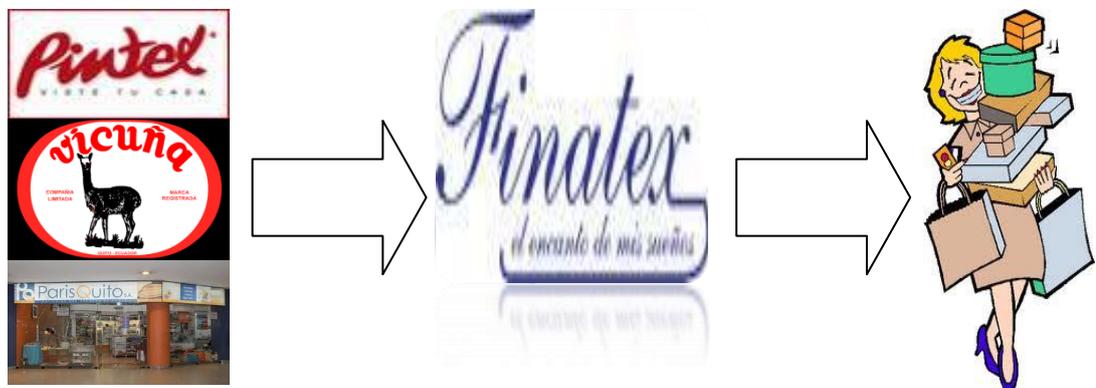
Gráfico N° 16: Canal de distribución de la empresa FINATEX



Fuente: HOFFMAN Ronkainen, Principios de Marketing, 2008
Elaborado por: Jonathan García.

Pero la empresa no solo comercializa artículos de marca FINATEX, también cuenta con un Canal de Distribución Indirecto Corto, con muchas compañías que cuentan con artículos de similares características, como por ejemplo Vicuña, PINTEX, DELTEX etc. Como se puede ver en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 17: Canal de distribución adicional de la empresa FINATEX



Fuente: HOFFMAN Ronkainen, Principios de Marketing, 2008
Elaborado por: Jonathan García.

En lo que refiere a la forma de distribución física que contiene la compañía se puede concluir que cuenta con una adecuada forma de transporte propio de su mercadería, la que permite mantener siempre surtido sus locales comerciales. Debido a que cuenta con un adecuado control de existencias de mercadería.

La localización de la fábrica en relación a la ubicación de los locales comerciales se encuentra relativamente alejada, por eso es importante tener un adecuado control de existencias de mercadería en todas sus sucursales. Pero esta distancia entre los almacenes y la fábrica de la organización, que se encuentra en las inmediaciones de la Autopista Occidental, permite una mejor fluidez en el transporte, por esta razón la movilización de los materiales desde la fábrica hasta los locales comerciales ubicados en la ciudad dispone de unos 15 a 30 minutos dependiendo del tráfico que esté presente.

Para el local ubicado en la ciudad de Santo Domingo se necesita un promedio de 6 a 7 horas para que las mercaderías lleguen de la fábrica a la sucursal.

3.6. Matriz BCG (Boston Consulting Group) de la empresa FINATEX

Se define como una herramienta de análisis que tiene por objeto la identificación de la cartera de negocios, así como determinar la posición que tiene la empresa FINATEX y sus productos dentro del mercado textil, permitiendo ayudar a decidir en qué ámbitos del aparato productivo que contiene la organización se debe priorizar su inversión. Para esto es necesario analizar los productos que elabora la empresa FINATEX que anteriormente fueron mencionados sumados a un producto complementario (edredones), que por su importante aporte en las ventas, es necesario que sea incluido en este análisis.

Para la ejecución del presente análisis es necesario calcular la representación que tiene el producto analizado en el mercado es por esto que con la puesta en marcha de la siguiente tabla podremos obtener la representación que tienen los productos de marca FINATEX.

Tabla N° 12: Cálculos para la elaboración de la matriz BCG para la empresa FINATEX

PRODUCTOS	VENTAS FINATEX	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER EN COMPETENCIA (GERMATEX)	VENTAS DE FINATEX AÑO 2012	VENTAS FINATEX AÑO 2011	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	t	t ₁	$= (t-t_1)/t_1$	= a/b	
PRODUCTO A	10.890	37%	8.000	1.278.798	1.086.978	17,65	1,36	ESTRELLA
PRODUCTO D	2.014	7%	10.000	284.177	235.867	20,48	0,20	PERRO
PRODUCTO C	13.767	46%	8.000	1.456.409	1.451.796	1,72	1,72	VACAS
PRODUCTO B	3.022	10%	4.000	532.832	517.167	3,03	0,76	DILEMA
TOTALES	29.693	100%	30.000	3.552.216	3.271.808			

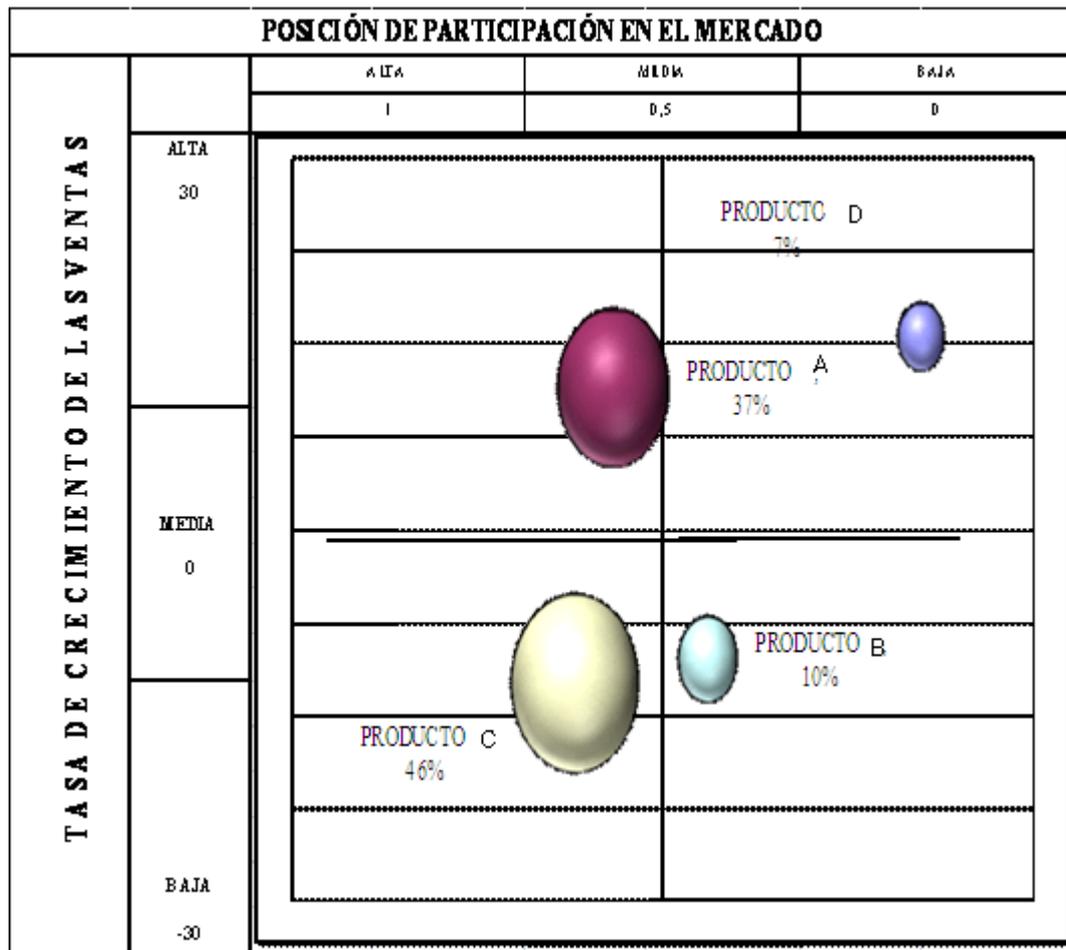
PRODUCTOS	DESCRIPCION
PRODUCTO A	SABANAS ESTAMPADAS 1, 1 1/2, 2, 2 1/2, 3, 3 1/2 PLAZAS
PRODUCTO B	SABANAS BORDADAS 2, 2 1/2 PLAZAS
PRODUCTO C	SABANAS LLANAS 1, 1 1/2, 2, 2 1/2 PLAZAS
PRODUCTO D	EDREDONES 1, 1 1/2, 2, 2 1/2, 3 PLAZAS

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica., 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

Después de realizar los cálculos se procede a identificar la posición que tiene cada producto en el mercado y por eso en la siguiente gráfica se presenta el sitio que tiene cada producto en el mercado en la matriz BCG.

Gráfico N° 18: Matriz BCG de la empresa FINATEX



Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica., 2007.
 Elaborado por: Jonathan García.

Con la información obtenida anteriormente se puede identificar las decisiones a tomar por parte de la empresa es por esto que en la siguiente tabla se sugiere las decisiones y prioridades que tiene cada producto de marca FINATEX para el mercado textil en el que se encuentra.

Tabla N° 13: Análisis de los resultados de la matriz BCG de la empresa FINATEX

U. ESTRATÉGICA	ZONA	RENTABILIDAD	INVERSION	FLUJO CAJA	ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
PRODUCTO A	ESTRELLA	ALTA	ALTA	POSITIVO	MANTENER	Este producto en la actualidad se encuentra enfrentando una buena etapa en el mercado y por eso que hay que mantener la capacidad de inversión destinada al mismo con el objeto de crear fidelidad en la mente del consumidor.
PRODUCTO D	PERRO	BAJA	NULA	BAJO	DESINVERTIR	Para este producto se debe considerar una reducción de los recursos económicos que se dispone para el mismo ya que su cuota del mercado no es representativa. Con el propósito de poder destinar estos recursos para otros productos que cuentan con buena aceptación de los consumidores.
PRODUCTO C	VACAS	ALTA	BAJA	ALTAMENTE POSITIVO	MANTENER	La inversión que se tiene a este producto nos da la premisa de que se está distribuyendo de una forma adecuada y los resultados están a la vista. Es por esto que la inversión que se realiza en beneficio de este producto debe manejarse de la misma manera que se ha estado manejando por la gerencia de FINATEX.
PRODUCTO B	DILEMA	NEGATIVA	MUY ALTA	NEGATIVO	INVERTIR	Este producto cuenta con un considerable potencial en el mercado (mejor posicionamiento a través de nichos del mercado), donde se desenvuelve la organización es por eso que es importante analizar con más detenimiento el poder invertir para que el mismo pueda constituirse de mejor manera en el mercado donde se desenvuelve.

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica., 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DEL MERCADO DE LA EMPRESA FINATEX

Comprende uno de los aspectos más importantes que conforma un plan de marketing, debido a que gracias a este tipo de estudio se puede determinar las necesidades que contiene nuestro mercado meta o target al que la empresa FINATEX quiere dirigirse con sus productos. Para esto es necesario subdividir en segmentos más explícitos al mercado en donde la empresa ejerce su actividad productiva (industria textil en la ciudad de Quito) con el fin de facilitar un adecuado estudio.

Dichas divisiones del mercado se las realizar en dos dimensiones las cuales son: macro-segmentación y micro-segmentación respectivamente.

4.1. Macro segmentación

Esta subdivisión del mercado en el que se desenvuelve la empresa FINATEX nos permitirá identificar los factores clave a los que debe controlar la organización para consolidarse en el mercado objetivo que desea competir. Es por esto, que para un correcto análisis la macro-segmentación cuenta con tres dimensiones que se deben determinar.

- **Funciones o necesidades de la empresa FINATEX**

Se formula considerando el punto de vista que tiene el comprador en función a las necesidades que se pretenden satisfacer.

En relación a los productos de la empresa FINATEX se considera la misma como una marca de elaboración de artículos de la línea lencería de hogar (sábanas) que brinda abrigo, confort y ergonomía a todos los clientes al momento que ellos dicen descansar.

Esforzándose la empresa constantemente en proporcionar una satisfacción plena al consumidor en todos los estamentos que conforma el producto tales como: vistosos e innovadores diseños, alta calidad de sus artículos que son elaborados con materia prima de excelente calidad. Por último con precios que son de accesibles para sus distinguidos compradores.

- **Grupos de compradores de la empresa FINATEX**

La producción de marca FINATEX está dirigido a hombres y mujeres de edades indistintas y de toda condición social que residan en la ciudad de Quito y sus alrededores que buscan sábanas que sean vistosas, confortables, ergonómicas pero sobre todo que brinden abrigo para el cambiante clima de la urbe.

Debido a las características, composición y precio que ofrecen los productos FINATEX se puede decir, que está pensada para satisfacer las necesidades de todos los estamentos de la humanidad. Ya que el uso de lencería de hogar particularmente de sábanas es común en casi todos los estratos de la sociedad y por ende la necesidad de estos artículos no discriminan a sus compradores por su condición social.

En relación al rango de edad que tienen los consumidores de marca FINATEX que se ha considerado a pesar que los productos son para edades indistintas para la ejecución adecuada de nuestro estudio tomaremos en consideración al rango de edad según la Población Económicamente Activa, que va desde los 18 a los 65 años de edad.

- **Tecnología de la empresa FINATEX**

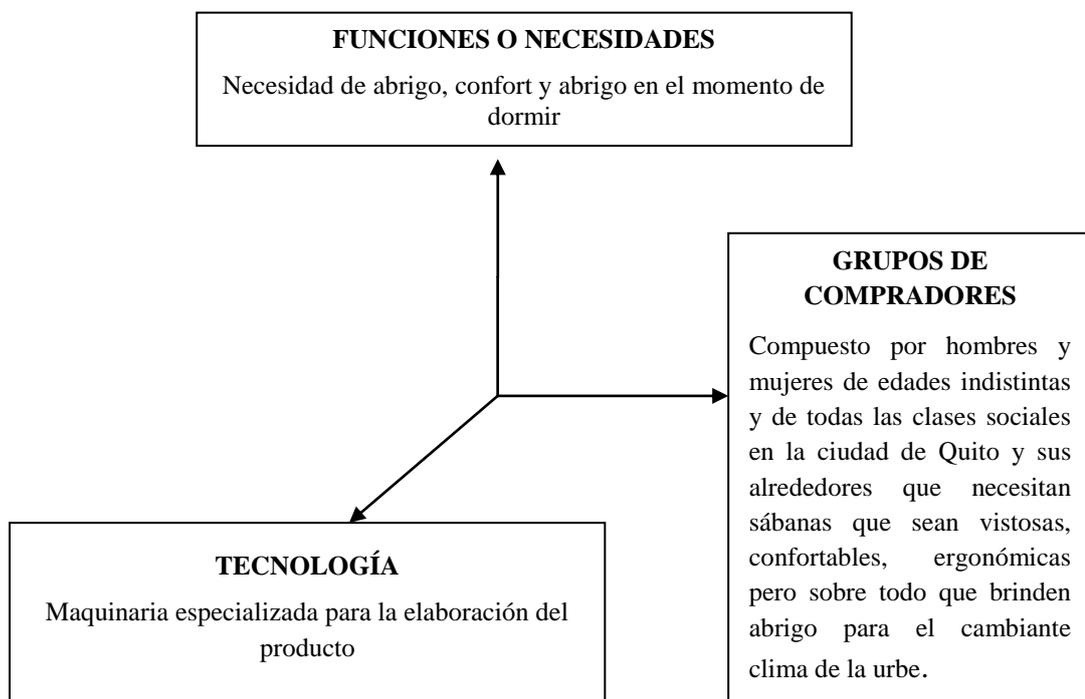
La empresa FINATEX en la actualidad cuenta con una fábrica ubicada en la ciudad de Quito que dispone de toda la maquinaria y tecnología acorde a las necesidades de su proceso productivo elaborando artículos que contienen altos estándares de calidad, permitiendo así satisfacer de una forma oportuna y adecua las necesidades de su distinguida clientela.

- **Matriz de macro segmentación**

Comprende una representación gráfica de los macro segmentos de la empresa FINATEX analizados anteriormente para una adecuada toma de decisiones.

A continuación se muestra la matriz de macro segmentación de la empresa FINATEX:

Gráfico N° 19: Dimensiones del mercado de referencia de la empresa FINATEX



Fuente: PORTER, Michael, Estrategias Competitivas, 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

4.2. Micro segmentación

Es el análisis más detallado de los segmentos o conjuntos parciales que integran el mercado textil para identificar de mejor manera el mercado objetivo al que la empresa quiere llegar con sus productos. (Cohem, 2008)

Las sábanas que confecciona la empresa FINATEX son catalogados como productos textiles y de consumo de tipo comparativo, se ubica en términos del mercado textil dentro de la categoría de costura industrial (lencería de hogar), clasificación que se basa en el tipo y número de procesos de manufactura artesanal que componen el aparato productivo de la organización.

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.

Es por esto que para el análisis del micro segmentación es necesario contar con las dimensiones que dispone, las cuales son las siguientes:

- **Segmentación geográfica de la empresa FINATEX**

Comprende a la división del mercado en unidades geográficas con el objeto que la empresa pueda manejarse en una o varias zonas geográficas considerando similitudes y diferencias que estas unidades tengan en relación a las características del producto y objetivos de la empresa.

En relación a la lencería de hogar que produce FINATEX se direcciona principalmente en la zona urbana de la ciudad de Quito particularmente situada en la parroquia de San Juan.

- **Segmentación demográfica de la empresa FINATEX**

Comprende la división del mercado según variables tales como la edad, sexo, ciclo de vida familiar, ingresos percibidos, estudios realizados, raza, religión y la nacionalidad.

Para el mercado objetivo en el cual se direccionan los productos de marca FINATEX se ha tomado en consideración para el análisis a hombres y mujeres de edades

comprendidas entre 18 a 65 años de edad, de toda clase socioeconómica, de instrucción académica indistinta, de toda raza, credo y nacionalidad, convirtiéndose en el target del mercado.

Con esto se puede demostrar la versatilidad que tiene los productos FINATEX. Ya que está dirigido a un gran segmento de consumidores que prácticamente no discrimina en ninguna instancia a sus consumidores.

- **Segmentación psicológica de la empresa FINATEX**

Se basa en las características de cada clase social, estilo de vida y personalidad del mercado objetivo, obteniendo de igual forma sus clasificaciones.

Los gustos y preferencias del mercado objetivo que tienen las sábanas de marca FINATEX siguen la tendencia contemporánea donde la calidad, confort, ergonomía y vistosidad. Son primordiales para que el producto sea atractivo para sus consumidores.

Los consumidores han generado un grado de pertenencia al producto FINATEX debido principalmente a que el mismo al contar con muchas versiones que están inspiradas en los gustos y tendencias de la moda que bordea estos artículos. Generan que los compradores se identifiquen plenamente satisfaciendo así las necesidades no solo de confort y abrigo al momento de dormir, sino contar con un estilo y diseño que resalte en su dormitorio que sea acorde a su personalidad.

- **Segmentación conductual de la empresa FINATEX**

Los condicionamientos sobre el producto o servicios opcionales 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 que tiene el mercado objetivo de sábanas de firma FINATEX está dirigida principalmente hacia personas con un estilo de vida generalmente cotidiana y social moderada media y activa, que asisten a sitios de reunión de acuerdo a su estatus y disfrutan de eventos sociales de ambiente doméstico, que les gusta una forma sobria y ergonómica al momento de elegir sábanas para su dormitorio. Pero esto no significa que no se ha tomado en consideración a personas que tiene un estilo de vida más activo, en realidad las versiones que cuenta la producción FINATEX también ha contado este estilo de vida para sus productos pero en menor proporción.

4.3. Mercado meta

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

Los compradores de lencería de hogar (sábanas) comparten la necesidad de confort y abrigo que les permita tener un descanso confortable en las variantes condiciones climáticas que tiene la ciudad de Quito y sus alrededores, esta necesidad será cubierta a través de la utilización de los productos de marca FINATEX.

- **Definición de la población objetivo**

Comprende a la población que está dirigida o la que queremos dirigirnos con los productos de marca FINATEX es por esto que se debe delimitar.

Los segmentos del mercado a los que se pretende llegar por medio de la marca FINATEX corresponden a hombres y mujeres de todas las condiciones sociales con edades indistintas pero para la realización de un correcto análisis se toma en consideración edades concernientes a la Población Económicamente Activa. Es decir en rangos de 18 a 65 años de edad, que buscan abrigo y comodidad al momento de pernoctar en las variantes condiciones climáticas de la ciudad de Quito que residen en la parroquia de San Juan debido a que en la parroquia antes mencionada es donde la empresa tiene mayor presencia de sus productos.

- **Definición del tamaño de la muestra**

Para el presente estudio de mercado 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.

Para esto sea a ha visto la necesidad de aplicar de la formula finita de cálculo de la muestra, la cual es la siguiente:

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

Por eso a continuación se presentara los datos necesarios para la presente investigación:

NOMENCLATURA	SIGNIFICADO	VALOR A CONSIDERAR
N	Población	47.205
P	Probabilidad de Éxito	90%
Q	Probabilidad de Fracaso	10%
Z	Nivel de Confianza	1,96
E	Margen de Error	5%

El universo maestral está compuesto por hombres y mujeres (que conforman la Población Económicamente Activa del mercado objetivó donde ejerce su actividad económica (Parroquia de San Juan) N= 47.205, 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 esta (Z=1,96).

Finalmente, para definir los valores tanto de p como de q se realizó una pregunta dicotómica, de las preguntas establecidas para la realización de la encuesta, donde se realiza una relación de “sí” o “no” respecto al conocimiento o desconocimiento de la marca FINATEX, cuyos resultados indicaron que un 90% de los encuestados tenían un conocimiento acerca de la marca y productos FINATEX y el 10% no conocía acerca de la misma. De acuerdo a esto se define que $p=0,90$ y $q=0,10$.

Con estos datos que se presentan en la siguiente tabla se procederá a realizar el cálculo de la muestra reemplazándolo de la ecuación citada anteriormente:

Aplicación:

$$n = \frac{47.205 * 0,90 * 0,10 * 1,96^2}{0,90 * 0,10 * 1,96^2 + 47.205 - 1 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{16320,84552}{118,3558244} = 137,89; \mathbf{138 \text{ encuestas}}$$

- **Metodología de la investigación**

El método de la obtención de la información a ser utilizada para el desarrollo de la presente investigación será obtenido por medio de la encuesta personalizada. Debido a que al aplicar esta herramienta de investigación se puede obtener resultados cuantitativos que sean más concretos y puntuales para un correcto análisis. (HERNANDEZ, 2003)

Se aplicara este método debido a que es más directo y fácil realizarla en los posibles lugares de venta de sábanas. Pudiendo de esta forma poder identificar las verdaderas necesidades de nuestros consumidores por medio de los resultados cuantitativos que se puede obtener con la aplicación de esta herramienta de investigación.

- **Diseño de la encuesta**

Para la recolección y análisis de datos se elaboró un cuestionario con quince preguntas sencillas, que no requieren de mucho tiempo para ser contestadas, las mismas que nos ayudaran a cumplir con los objetivos de la investigación, el modelo de encuesta empleada se encuentre en el anexo 1.

Mediante un cuadro se demostrara en forma más clara lo que se desea obtener de esta investigación de mercados y que aspectos se han tomado en cuenta para realizar dicha investigación:

TABLA N° 14: Información para las Encuestas

¿QUIÉN?	¿A quién se ha considerado realizar nuestras encuestas?	Clientes potenciales y actuales de la empresa.
¿QUÉ?	Que información se desea obtener	Las necesidades que tienen nuestros clientes y si estas necesidades están siendo satisfechas o no por la producción de la empresa.
¿CUÁNDO?	Cuando obtener la información	En el horario de atención de los locales comerciales de la organización.
¿DÓNDE?	Donde obtener la información	En los locales comerciales de la compañía.
¿PORQUE?	Porque deseamos obtener información	Para establecer estrategias que permitan satisfacer al mercado.
¿CÓMO?	Como vamos a obtener la información requerida	Se realizara por medio de encuestas personalizadas.

Elaborado por: Jonathan García.

A continuación el presente análisis de datos, el cual se lo realizo mediante la elaboración de tablas y por medio de Gráficos.

- **Resultados de la investigación**

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

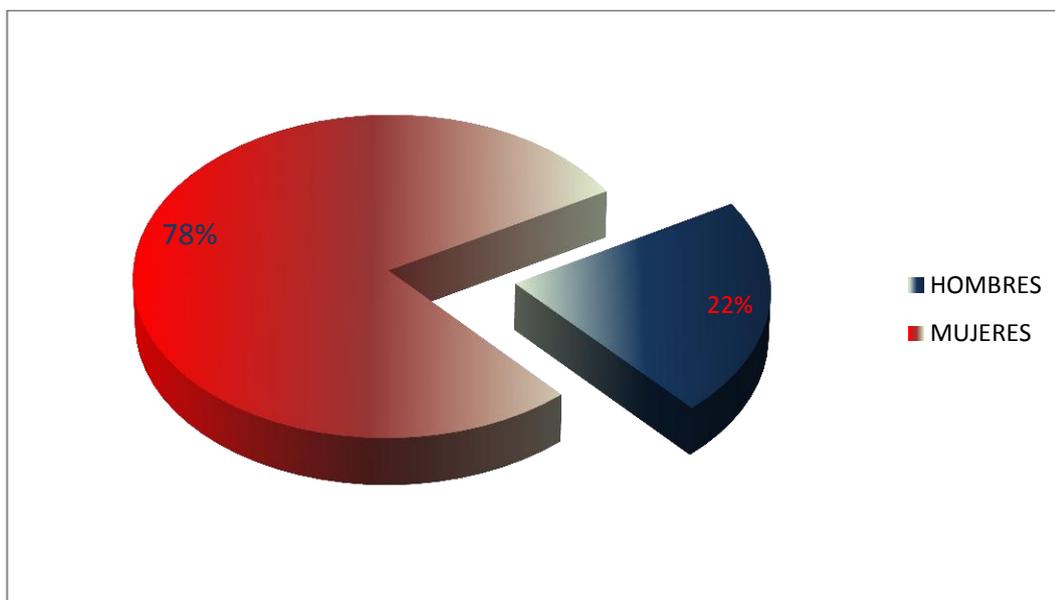
Esta información será presentada en forma general y describiendo los resultados obtenidos, los Gráficos y tablas corresponden a cada pregunta.

- **Consideraciones especiales**

Para una correcta investigación de mercado, las presentes encuestas fueron realizadas principalmente en las inmediaciones de locales comerciales que expendían productos afines a los que comercializa la empresa FINATEX. Con el objeto de contar con encuestados que tengan un conocimiento previo y deseo de adquisición de artículos dirigidos para el hogar. Donde los participantes mostraron mucha participación contestando el cuestionario planteado de una manera puntual y objetiva en todo momento.

A continuación se presenta una gráfica que muestra la composición de la población encuestada según su género.

Gráfico N° 20: Composición por género de la población encuestada



Fuente: Estudio de Mercado.

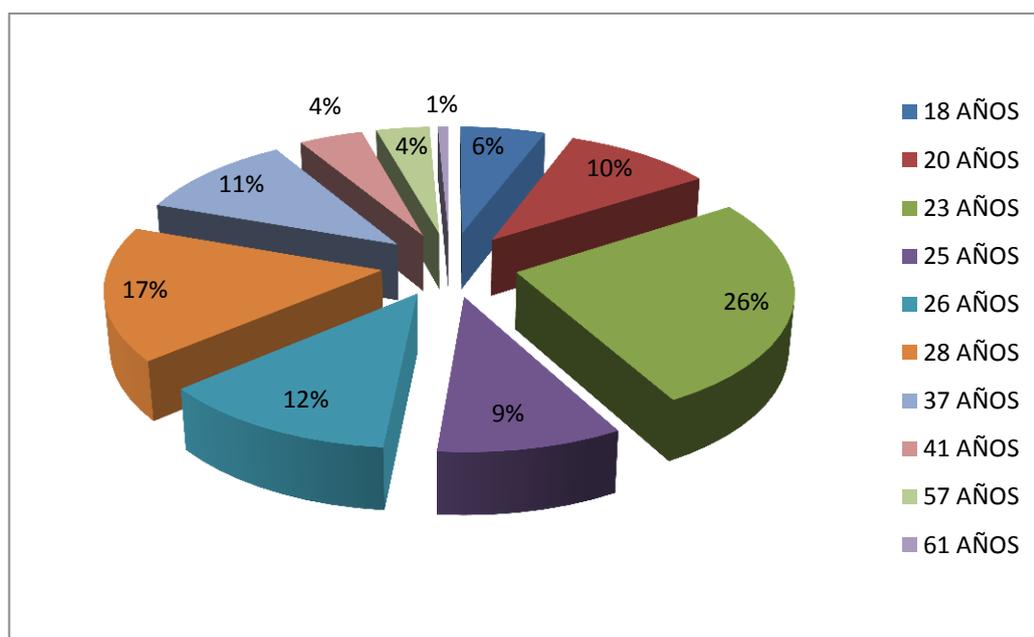
Elaborado por: Jonathan García.

En la realización de las encuestas como se puede apreciar en la gráfica existió un importante predominio del sexo femenino en la elaboración de las mismas constituyendo el 78% de la población encuestada aproximadamente. Esto es consecuencia de mayor presencia del género femenino en establecimientos que comercializan lencería de hogar (sábanas) constituyéndose en la población que más poder de decisión posee al momento de adquirir sábanas y por lo tanto se debe generar estrategias de ventas que atraigan de mejor manera al sexo femenino.

Esto no significa que el género masculino no es importante objeto de análisis para la organización ya que a pesar de no ser tan numeroso como el sexo femenino en dichos establecimientos, al contestar las inquietudes planteadas se pudo observar que los hombres encuestados cuentan con preferencias específicas dirigidas a una tendencia que podría ayudar a la empresa a generar estrategias que permitan cubrir las necesidades de este segmento del mercado con productos diseñados para ellos.

En relación a la edad de los participantes en las encuestas. La siguiente gráfica muestra las mismas.

Gráfico N° 21: Edades de los participantes de la población encuestada



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la gráfica con un 26% la edad más predominante de los encuestados constituía los 23 años aproximadamente, seguida con un 12% a encuestados con edades que bordean los 26 años. Esto obedece al predominio de población joven en la conjugación de la población de la ciudad.

A continuación se muestra lo que los participantes de las encuestas han contestado.

- **PREGUNTA 1: ¿Usted tiene algún grado de alergia al poliéster u otros materiales sintéticos que son materias primas para la producción de sábanas?**

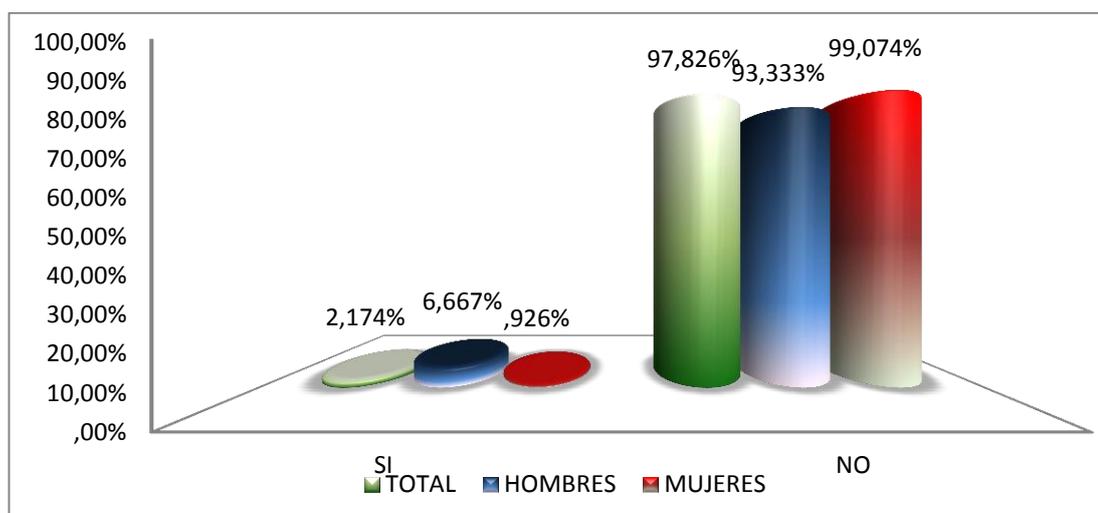
Tabla N° 15: Población con alergias referentes al poliéster

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
SI	3	2,2%	2	6,7%	1	0,9%
NO	135	97,8%	28	93,3%	107	99,1%
TOTAL	138	100%	30	100%	108	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 22: Población con alergias referentes al poliéster



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

En la realización de presente encuesta. Al momento de interrogar a la población con respecto a si padeciere o no de alguna anomalía física causada por la utilización del poliéster, se pudo obtener que de toda la población encuestados solamente 3 individuos mostraran alguna patología causada por el poliéster. Conformando así el 2,2% de los encuestados aproximadamente.

De este porcentaje de la población que afirmaba tener algún tipo de alergia causada por la utilización del poliéster como materia prima en artículos textiles (sábanas). Se pidió a esas personas nos describieran con más detenimiento sus padecimientos. Es por esto que en la siguiente tabla se muestra las patologías encontradas por las personas que son alérgicas al poliéster.

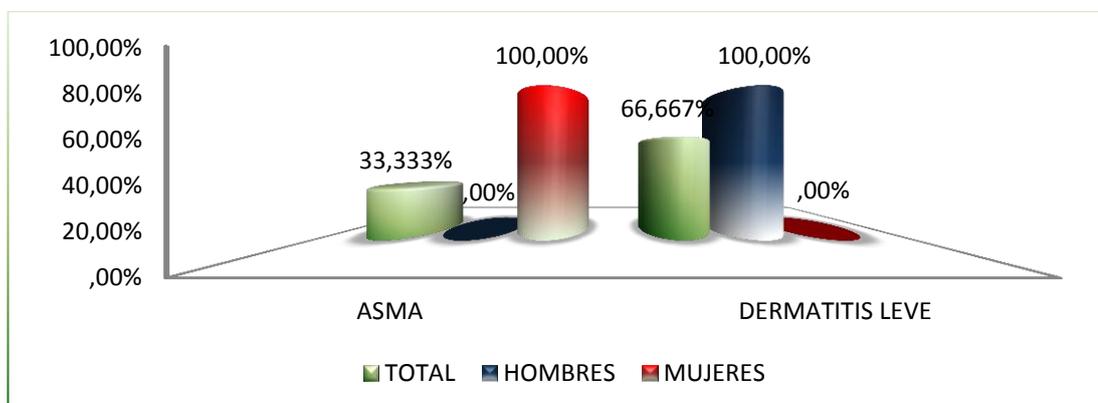
Tabla N° 16: Patologías relacionadas al poliéster

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
ASMA	1	33,3%	0	0,0%	1	100,0%
DERMATITIS LEVE	2	66,7%	2	100,0%	0	0,0%
TOTAL	3	100%	2	100%	1	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 23: Patologías relacionadas al poliéster



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la gráfica la dermatitis leve es la dolencia que con más frecuencia se presentó en la población encuestada que afirma tener algún tipo de patología consecuente al uso del poliéster en productos textiles (sábanas). Siendo esta dolencia consecuencia de una afección alérgica causada por la composición de ciertos materiales (poliéster, algodón y fibras sintéticas) en la elaboración de ropa y lencería de hogar que está directamente en contacto de la piel. Esta afección se expresa por medio de irritación cutánea en muchas partes del cuerpo (sarpullido) generando mucha molestia al que aqueja de esta patología.

Esta enfermedad en la actualidad es tratable por medio de tratamiento dermatológico pero en caso de cuadros graves es recomendable el no usar los materiales que generen alergia ya que puede ser perjudicial para la salud. Impidiendo en cuadros críticos la utilización de artículos compuestos con los materiales descritos. Es por esto que sin un tratamiento adecuado este segmento de la población no podría utilizar los materiales que la empresa FINATEX ofrece en el mercado.

Otra afección que se presenta producto del uso del poliéster son las afecciones respiratorias (asma) que en cuadros críticos ocasionan que el individuo no pueda utilizar ciertos materiales (algodón, poliéster, etc.) y al ser el poliéster la materia prima para la realización de sábanas difícilmente este segmento de la población pueda utilizar productos FINATEX.

Aunque esta población es reducida a futuro pueda que sea un posible mercado meta, ya que fruto de la constante contaminación ambiental, las enfermedades respiratorias en la ciudad están aumentando sustancialmente. Es por esto que por el momento la FINATEX no considerara a esta población para la presentación de sus productos. Pero esto no quiere decir que en un futuro la organización desarrolle productos que satisfagan las necesidades de esta clase de consumidores.

- **PREGUNTA 2: ¿Con que frecuencias usted adquiere “lencería de hogar” (sábanas)?**

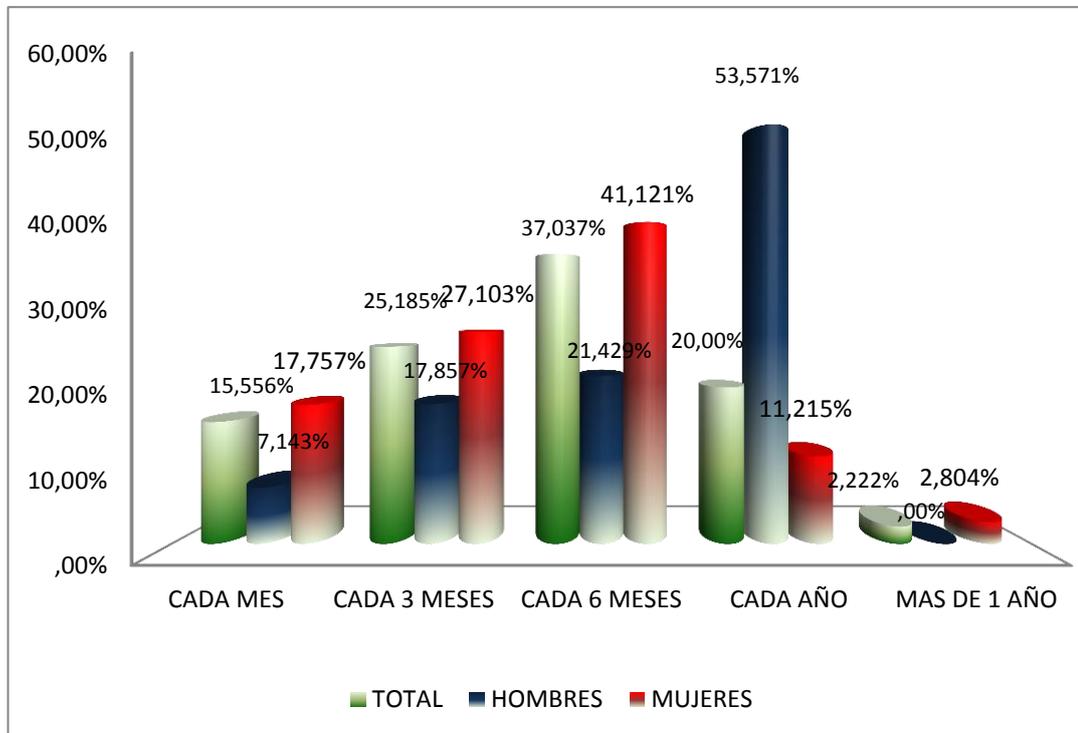
Tabla N° 17: Frecuencia de consumo de sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
CADA MES	21	15,6%	2	7,1%	19	17,8%
CADA 3 MESES	34	25,2%	5	17,9%	29	27,1%
CADA 6 MESES	50	37,0%	6	21,4%	44	41,1%
CADA AÑO	27	20,0%	15	53,6%	12	11,2%
MAS DE 1 AÑO	3	2,2%	0	0,0%	3	2,8%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 24: Frecuencia de consumo de sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la gráfica la frecuencia de consumo de sábanas de los consumidores ha sido con un 37,00% aproximadamente, en un periodo de cada 6 meses. Esto propende de que la población encuestada la gran mayoría realiza solo dos compras al año siendo principalmente consecuencia de la percepción que tiene el consumidor con respecto a la lencería de hogar (sábanas) al no verlos como productos necesarios constantemente por las características que tiene el mismo ya que su utilización no discrimina ni sexo, ni edad. Se las puede utilizar indistintamente por todos los miembros de la familia. Por lo tanto al momento de formular estrategias de venta se debe procurar que el consumidor adquiera todo lo que necesite ya que de eso sirve para que el mismo regrese la próxima vez a los puntos de venta de la empresa, ya que su regreso será dentro de un largo periodo.

Otro aspecto importante en este estudio es la relación de frecuencia de consumo de sábanas de la población masculina que predomina un periodo mayor a seis meses. Esto es causa del decidió que tiene este género al momento de comprar lencería de hogar (sábanas). Debido a que la importancia que le dan a estos productos es intrascendente.

Tomado esto en consideración se ve necesario incentivar esfuerzos que permitan revertir este panorama con una gama de artículos destinados a este segmento de la población intentando así que estos consumidores generen un interés por estos artículos y que mejor si esa interesa es por productos FINATEX.

- **PREGUNTA 3: ¿El diseño de sábanas que usted prefiere para su hogar es?**

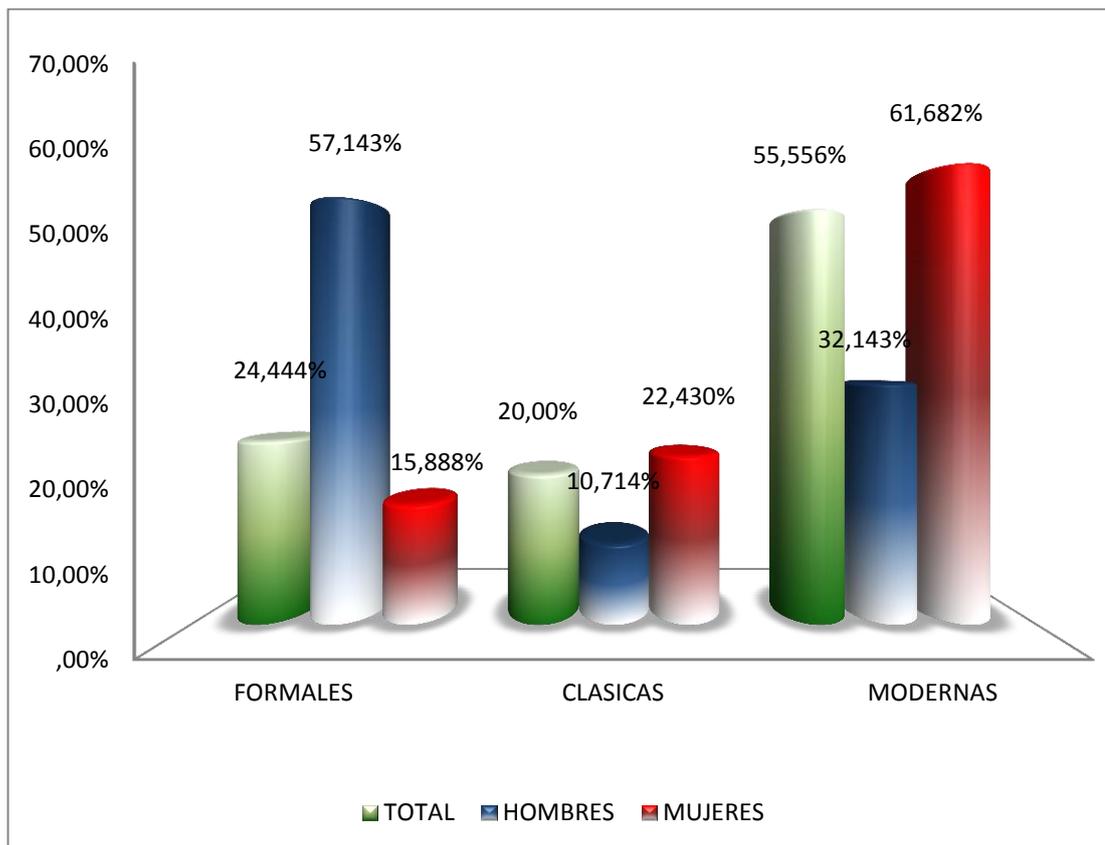
Tabla N° 18: Preferencia de diseño de sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
FORMALES	33	24,4%	16	57,1%	17	15,9%
CLASICAS	27	20,0%	3	10,7%	24	22,4%
MODERNAS	75	55,6%	9	32,1%	66	61,7%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 25: Preferencia de diseño de sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla la preferencia de consumo que tiene este segmento del mercado se inclina principalmente con un 55,6% aproximadamente a diseños modernos que sean llamativos siendo la población femenina una ferviente precursora de esta tendencia.

Pero esto no quiere decir que los demás estilos no tienen interés. Al contrario como se puede apreciar en la gráfica la población masculina se muestra más interesada en un estilo más formal al momento de adquirir sábanas eso nos demuestra que el público masculino pese a ser reducido marca su tendencia.

La producción de FINATEX en particular en los últimos años ha ido evolucionando en función a los cambios de las necesidades de sus clientes. Dichas innovaciones como se puede apreciar han sido correctamente direccionados ya que tienen productos con características formales, clásicas y modernas respectivamente.

Gracias a la inquietud planteada para nuestro mercado objetivo nos permitirá conocer de mejor manera las tendencias que predominan en lo referente a las sábanas ya que se puede rediseñar las estrategias de desarrollo y producción que estén acorde a lo que el consumidor desea. Por su parte para FINATEX esta interrogante le ha permitido afianzar el correcto uso de sus estrategias en el sentido del diseño ya que la gran mayoría de sus productos cuenta con estas especificaciones de estilos modernos, clásicos y formales respectivamente, haciendo que pueda satisfacer al consumidor de mejor manera sin rediseñar drásticamente sus productos.

- **PREGUNTA 4: ¿El tamaño de su cama es de?**

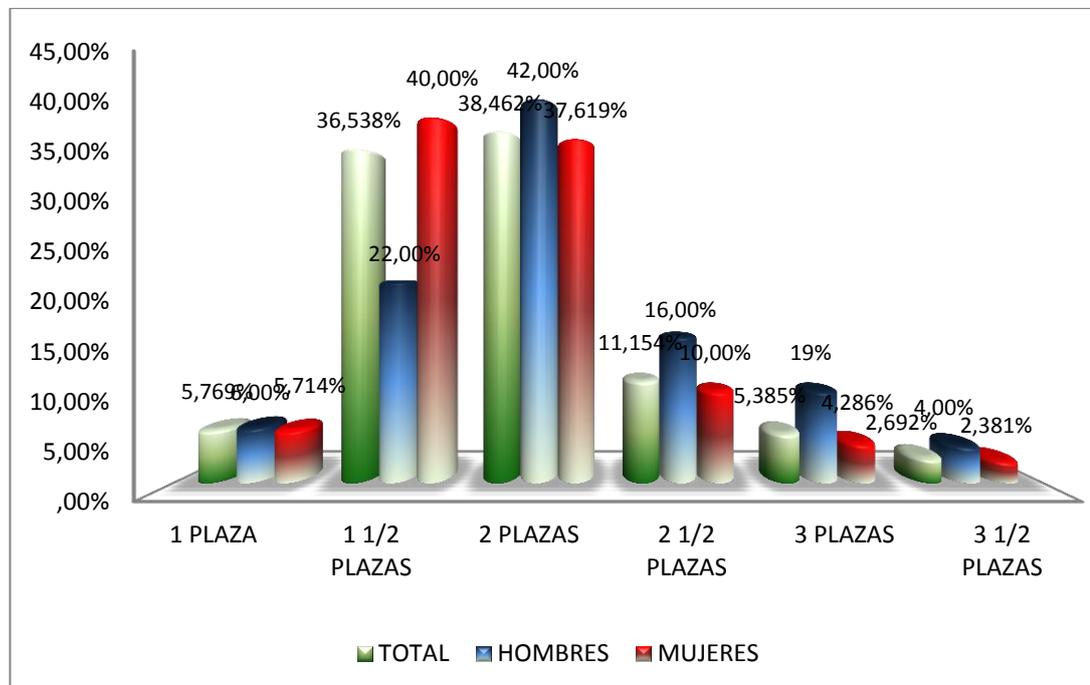
Tabla N° 19: Predominio de tamaño de cama

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
1 PLAZA	15	5,8%	3	6,0%	12	5,7%
1 1/2 PLAZAS	95	36,5%	11	22,0%	84	40,0%
2 PLAZAS	100	38,5%	21	42,0%	79	37,6%
2 1/2 PLAZAS	29	11,2%	8	16,0%	21	10,0%
3 PLAZAS	14	5,4%	5	10,0%	9	4,3%
3 1/2 PLAZAS	7	2,7%	2	4,0%	5	2,4%
TOTAL	260	100%	50	100%	210	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 26: Predominio de tamaño de cama



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Para una correcta planeación de producción por parte de la empresa FINATEX es importante el conocimiento adecuado de las características que desean los consumidores siendo el tamaño de la cama que tienen los mismos una variable considerable de estudio para destinar su producción en función a las necesidades que generan las especificaciones que tienen los consumidores en sus hogares en general.

Como se puede apreciar en la presente gráfica con un 37,6% aproximadamente, predominan las camas con dimensiones de 2 plazas que en la actualidad todavía se mantienen como una dimensión estándar en el mercado.

Pero no se puede dejar de lado las variaciones que han tenido los consumidores en la actualidad en lo que refiere a la dimensión de las camas según la gráfica se puede observar que la preferencia de los compradores en relación a la dimensión de sus camas se está reduciendo de la extensión clásica 2 plazas, a una más pequeña (1 ½ plazas). Adueniéndose estas especificaciones poco a poco del mercado local. Estos cambios son consecuentes al crecimiento habitacional que experimenta la urbe compuesto fundamentalmente por proyectos de vivienda destinados a clases populares que indudablemente tienen superficies destinadas para dormitorios considerablemente pequeños. Impidiendo así tener camas extremadamente grandes.

Es por esto que los productos que se desearían incursionar en este mercado deben ser principalmente con características dimensionales de 2 plazas. Pero también debe existir una dotación importante de artículos con características dimensionales de 1 ½ plazas para así satisfacer de mejor manera las necesidades de los consumidores locales.

- **PREGUNTA 5: ¿Elija entre las siguientes marcas de sábanas cual es la que ha comprado en los últimos meses?**

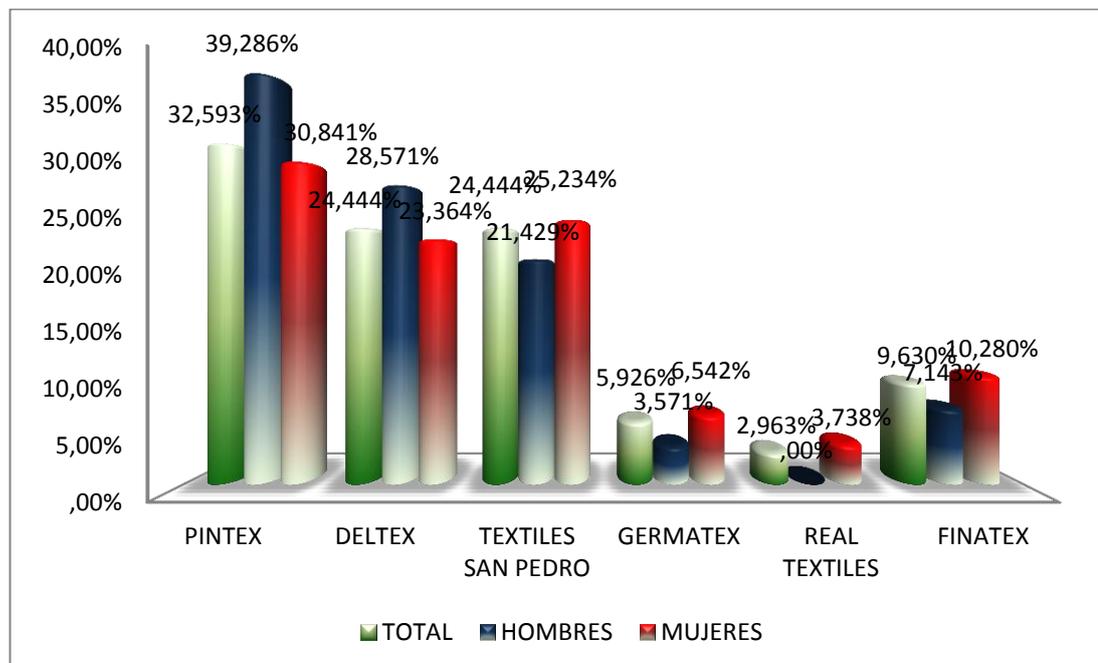
Tabla N° 20: Marcas de empresas productoras más conocidas en la ciudad de Quito

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
PINTEX	44	32,6%	11	39,3%	33	30,8%
DELTEX	33	24,4%	8	28,6%	25	23,4%
TEXTILES SAN PEDRO	33	24,4%	6	21,4%	27	25,2%
GERMATEX	8	5,9%	1	3,6%	7	6,5%
REAL TEXTILES	4	3,0%	0	0,0%	4	3,7%
FINATEX	13	9,6%	2	7,1%	11	10,3%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 27: Marcas de empresas productoras más conocidas en la ciudad de Quito



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla las empresas de gran envergadura comercial cuentan con una gran presencia en la mente del consumidor, siendo la empresa PINTEX con un porcentaje aproximado 32.6% como la que más representación tiene en la mente de los compradores, seguida de cerca las empresas DELTEX y TEXTILES SAN PEDRO que tienen un porcentaje aproximado del 24,4%.

La particularidad de estas organizaciones es principalmente su capacidad de producción a gran escala que permite situarse con sus artículos no solo en la ciudad de Quito sino también extender sus canales de distribución a nivel nacional e internacional concentrando así la mayor parte del mercado y dificultado la competencia de empresas como FINATEX que tienen un nivel de producción reducido y capacidad de distribución a nivel local.

Con esto también se quiso observar la presencia en la mente de los consumidores que tiene la marca FINATEX en la ciudad con respecto a compañías que comparten las mismas características de producción (GERMATEX, REAL TEXTILES). Donde se puede notar que la brecha entre estas organizaciones y las antes mencionadas es indudablemente extensa.

Es por esto que para la empresa FINATEX la publicidad será fundamental si desea contar con mayor participación el mercado local dentro de la ciudad con la ayuda de estrategias de ventas y promoción que sean atractivas a los posibles consumidores marcando puntualmente el valor agregado de sus productos para se diferencie en función de sus principales competidores.

- **PREGUNTA 6: ¿Cuál es la motivación que tiene usted al momento de adquirir sábanas?**

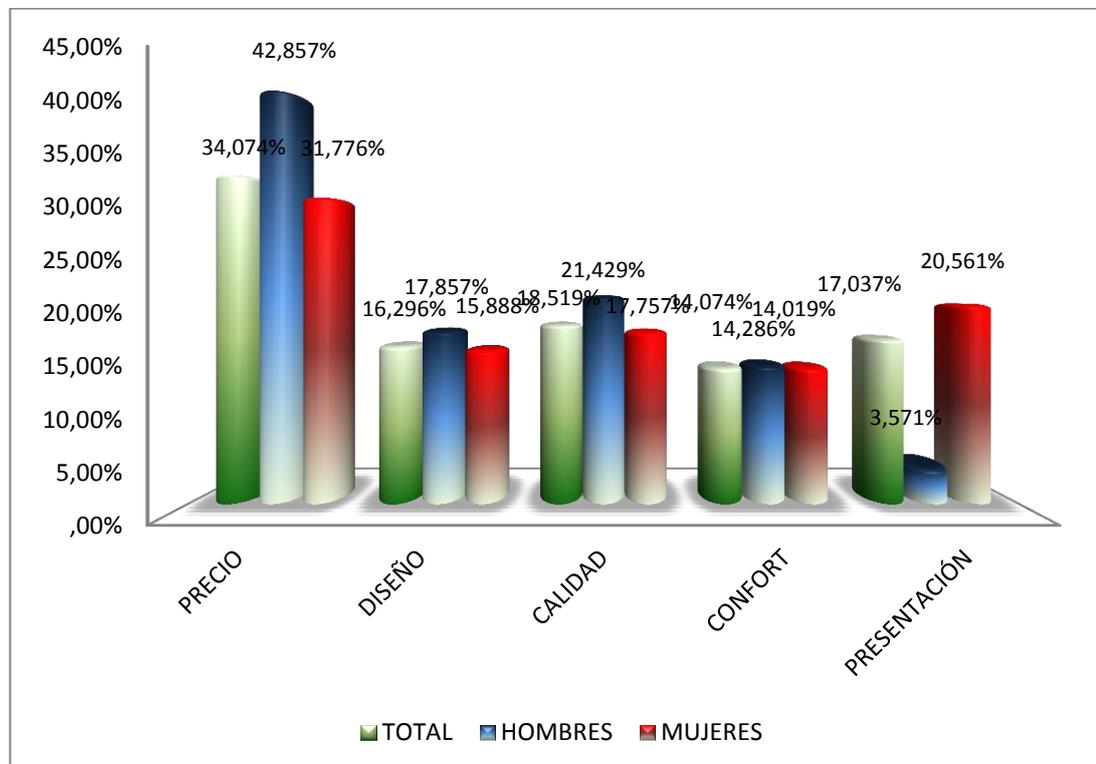
Tabla N° 21: Motivación de compra

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
PRECIO	46	34,1%	12	42,9%	34	31,8%
DISEÑO	22	16,3%	5	17,9%	17	15,9%
CALIDAD	25	18,5%	6	21,4%	19	17,8%
CONFORT	19	14,1%	4	14,3%	15	14,0%
PRESENTACIÓN	23	17,0%	1	3,6%	22	20,6%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 28: Motivación de compra



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla un porcentaje equivalente del 34,1% de los encuestados consideran que el precio que tiene el producto (sábanas) es un aspecto fundamental al momento de decidir la compra de sábanas. Esto demuestra que la población todavía prioriza el valor de un artículo a otras variables como calidad, diseño, confort y presentación que cuente el mismo.

Con esto no se pretende afirmar que los consumidores al momento de realizar compras de artículos para el hogar (sábanas), propende a adquirir productos de mala calidad pero a un buen precio ya que si bien el costo del artículo es un principal componente de interés de los compradores locales al momento de decidir realizar la compra.

La calidad también es una variable de interés que sustancialmente ha tomado interés en este sector situándose como se ve en la gráfica en un importante segundo lugar como un 18,5% aproximadamente. Denotando que el consumidor está siendo progresivamente más exigente en relación a la calidad. Pero si bien puede poner en consideración la diferencia del precio del bien en relación a las otras variables consideraras la diferencia es sustancialmente alta. Si se relaciona a la calidad, el diseño y el confort y la presentación su margen de diferencia esta considerablemente a la par, con esto se puede concluir que el consumidor está tomando también interés a todas instancias importantes del producto.

Es por esto que la empresa FINATEX deberá fusionar correctamente sus productos en función a las variables antes mencionadas con artículos que gocen de buena calidad con un precio de que sea atractivo para los consumidores y así acaparar de mejor manera el mercado sin sacrificar la imagen que la empresa cuenta tanto de sí misma como de sus productos.

Las estrategias que se tomen en consideración para este plan deben estar acorde a los requerimientos de los consumidores pero también de acuerdo a los objetivos e ideología que fundamentan a la empresa desde su creación.

- **PREGUNTA 7: ¿Al momento de comprar una sábana usted la adquiere por el precio?**

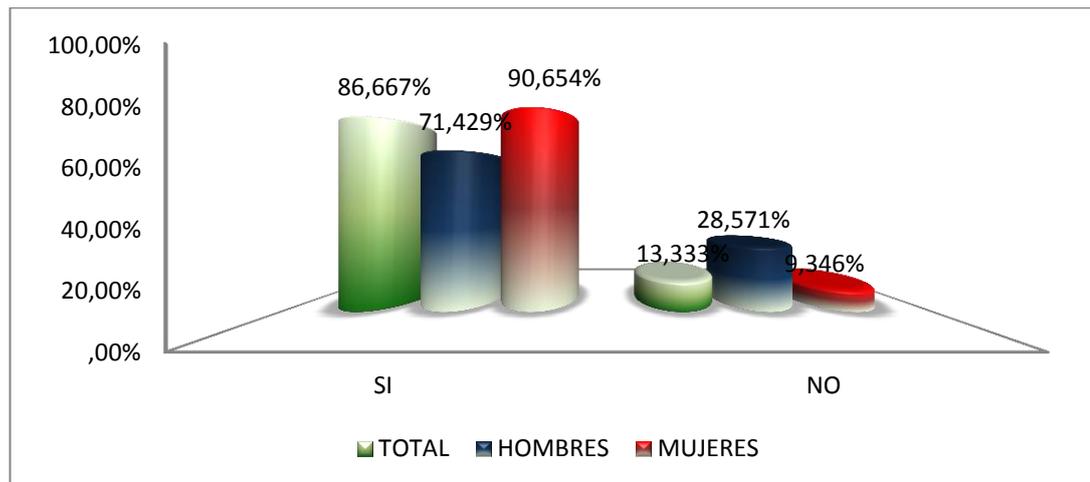
Tabla N° 22: Influencia del precio en la compra de sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
SI	117	86,7%	20	71,4%	97	90,7%
NO	18	13,3%	8	28,6%	10	9,3%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 29: Influencia del precio en la compra de sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Después de una marcada y constante relación que tienen los consumidores en lo que refiere al precio que se pudiere ofertar se quiso saber cuáles son las causas que motivan a considerar como una variable importante una variable importante al precio al momento de adquirir lencería de hogar (sábanas).

Es por esto que de la población encuestada un aproximado del 86,7% de los mismos expreso la importancia que tiene el costo para interesarse en comprar sábanas.

Siendo las circunstancias imperantes para que los consumidores propendan como variable de decisión al precio se pueden explicar en la siguiente tabla y gráfica.

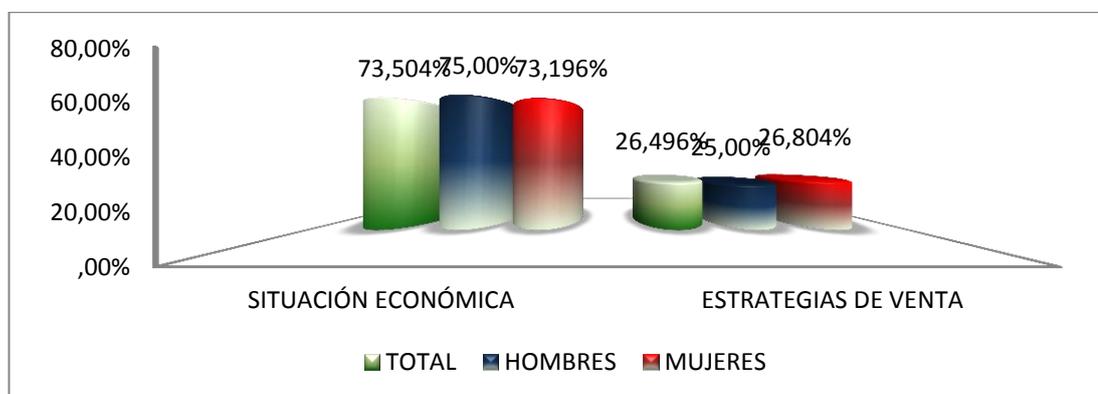
Tabla N° 23: Causas que influyen al comprador a considerar el precio para adquirir sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
SITUACIÓN ECONÓMICA	86	73,5%	15	75,0%	71	73,2%
ESTRATEGIAS DE VENTA	31	26,5%	5	25,0%	26	26,8%
TOTAL	117	100%	20	100%	97	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 30: Causas que influyen al comprador a considerar el precio para adquirir sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar tanto en la tabla como en la gráfica con un 73,5% de los encuestados aproximadamente, consideran a la situación económica que tienen en este momento es un factor importante al momento de decidir por la compra de lencería de hogar (sábanas).

Es por esto que al momento de tener una estrategia de ventas se debe considerar la situación económica de los pobladores brindando productos de buena calidad pero a precios accesibles y así también ser más competitivo con las estrategias de venta de los competidores locales que son un factor que se debe considerar ya que no será fácil competir en el mercado.

- **PREGUNTA 8: ¿Usted conoce la marca o productos FINATEX?**

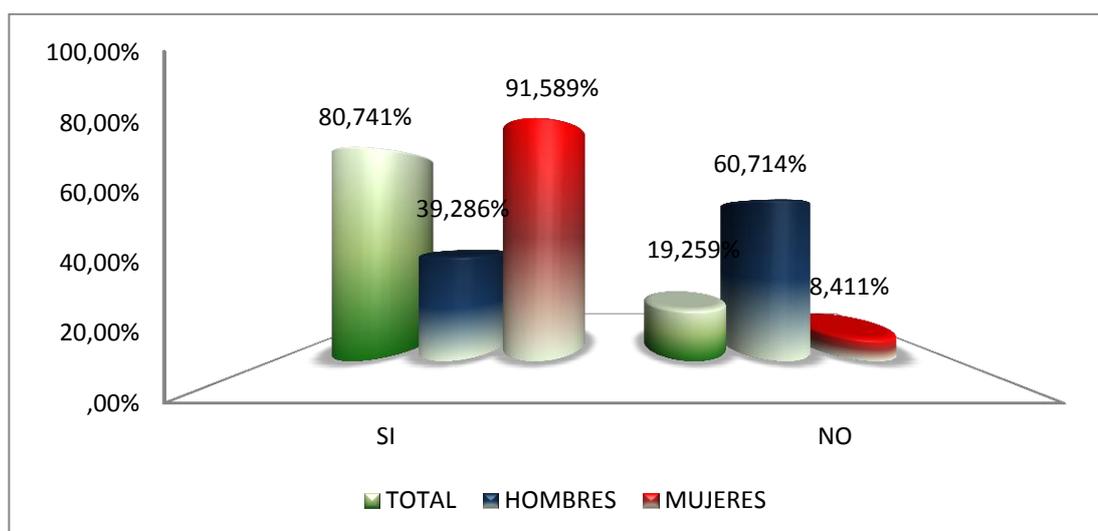
Tabla N° 24: Conocimiento del consumidor acerca de la existencia de la marca FINATEX

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
SI	109	80,7%	11	39,3%	98	91,6%
NO	26	19,3%	17	60,7%	9	8,4%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 31: Conocimiento del consumidor acerca de la existencia de la marca FINATEX



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se aprecia en la gráfica de la población aproximadamente el 82,7% de las personas encuestadas han usado o conocen los productos FINATEX. Lo que estimula al mercado en función al conocimiento que tiene el consumidor con respecto al producto. Con esto también se puede apreciar que la mayor proporción de población que ha escuchado de la marca FINATEX es la compuesta por el género femenino con un porcentaje aproximado del 91,6% pudiendo denotar que la marca o los productos de la empresa para el sexo masculino es intrascendente en el mercado, dando la pauta para un cambio de la percepción de comunicación para este segmento del mercado.

En realidad como se ha analizado anteriormente la capacidad de promoción que ha tenido la empresa desde su concepción ha sido deficiente pero la tenacidad y los años que la misma se ha mantenido en el mercado ha permitido llegar con sus productos o por lo menos reconocen la marca de la organización. Es por esto que la empresa FINATEX debe propender estrategias de promoción que sean eficaces no solo en el segmento que se pretende incursionar sino también enfocarse en sus puntos de venta para que tanto sus consumidores habituales como sus nuevos clientes difundan entre sus conocidos los beneficios que tienen los productos de marca FINATEX para que así se pueda ser conocida la marca en toda la ciudad.

Después de reconocer de nuestra muestra los clientes ya sean fijos u ocasionales que han sido encuestados se ha visto imperioso saber la opinión que estos consumidores tienen respecto tanto a los productos que se ofertan como la marca en conjunto con el objeto de dilucidar la situación actual que tiene la empresa con respecto a su imagen, ya que la opinión nos puede dar la perspectiva de cual son las falencias presentes cuales son los aciertos que la organización cuenta.

A continuación se presentan los resultados obtenidos.

- **PREGUNTA 9: ¿Cuál es la calidad que usted considera que contienen los productos FINATEX?**

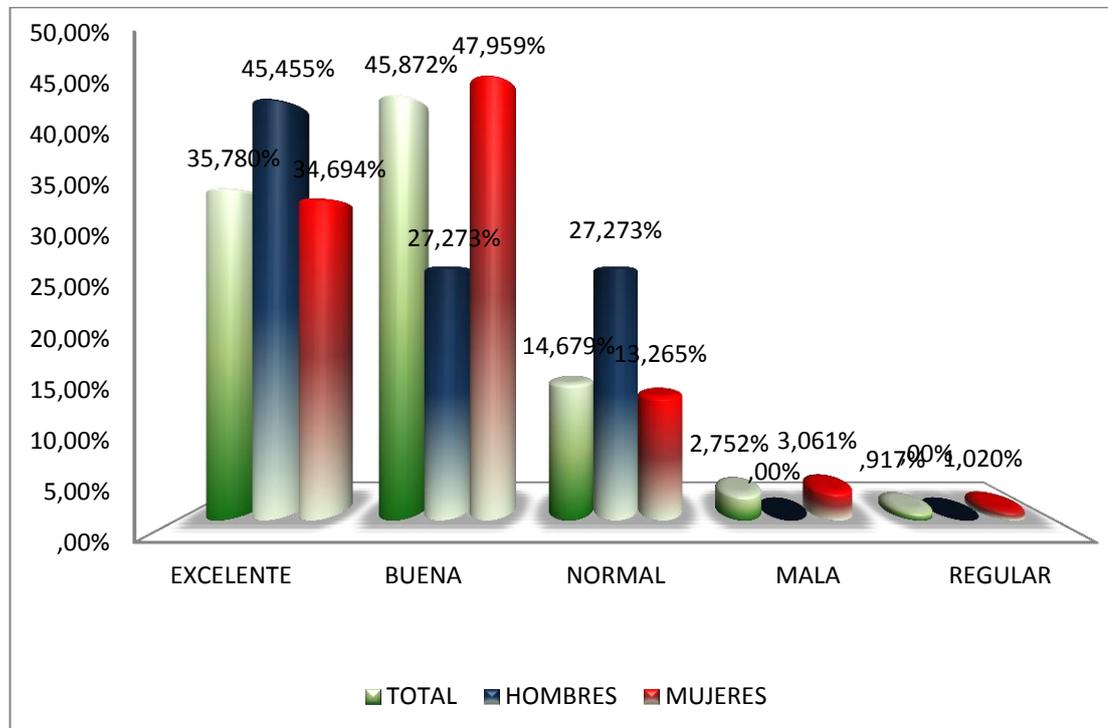
Tabla N° 25: Percepción de calidad de la marca FINATEX

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
EXCELENTE	39	35,8%	5	45,5%	34	34,7%
BUENA	50	45,9%	3	27,3%	47	48,0%
NORMAL	16	14,7%	3	27,3%	13	13,3%
MALA	3	2,8%	0	0,0%	3	3,1%
REGULAR	1	0,9%	0	0,0%	1	1,0%
TOTAL	109	100%	11	100%	98	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 32: Percepción de calidad de la marca FINATEX



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Según la percepción de los consumidores que conocen la marca FINATEX aproximadamente un 45,9% de ellos cuentan con una apreciación positiva de los productos y de la marca de la empresa. Constatando así el grado de aceptación que tiene el producto para sus consumidores se encuentra acorde a los objetivos que tiene la empresa.

Al poder observar como los consumidores perciben al producto en su conjunto nos puede dar la pauta a que los esfuerzos realizados por parte de FINATEX están bien posicionados de acuerdo a lo que el cliente busca del mismo. Pero también como se puede apreciar en la gráfica la mayor calificación que los consumidores dan con respecto a los productos FINATEX viene por parte del sexo masculino, mientras el sexo femenino tiene una calificación sustancialmente más drástica. Esto se debe a que el consumidor femenino tiene más percepción y exigencias en lo referente a lencería de hogar que su contraparte. Es por esto que de acuerdo a lo obtenido se puede afianzar esfuerzos para que se pueda atraer de mejor manera a este público.

No obstante a pesar de la buena apreciación que tienen los consumidores con respecto a los productos que oferta la organización no debe ser futuro de desacelerar los esfuerzos y por lo tanto se debe mantener y mejorar sustancialmente los procesos con el fin de mantener estándares de calidad y capacidad operativa óptima.

- **PREGUNTA 10: ¿Los modelos de sábanas de la marca FINATEX para usted son?**

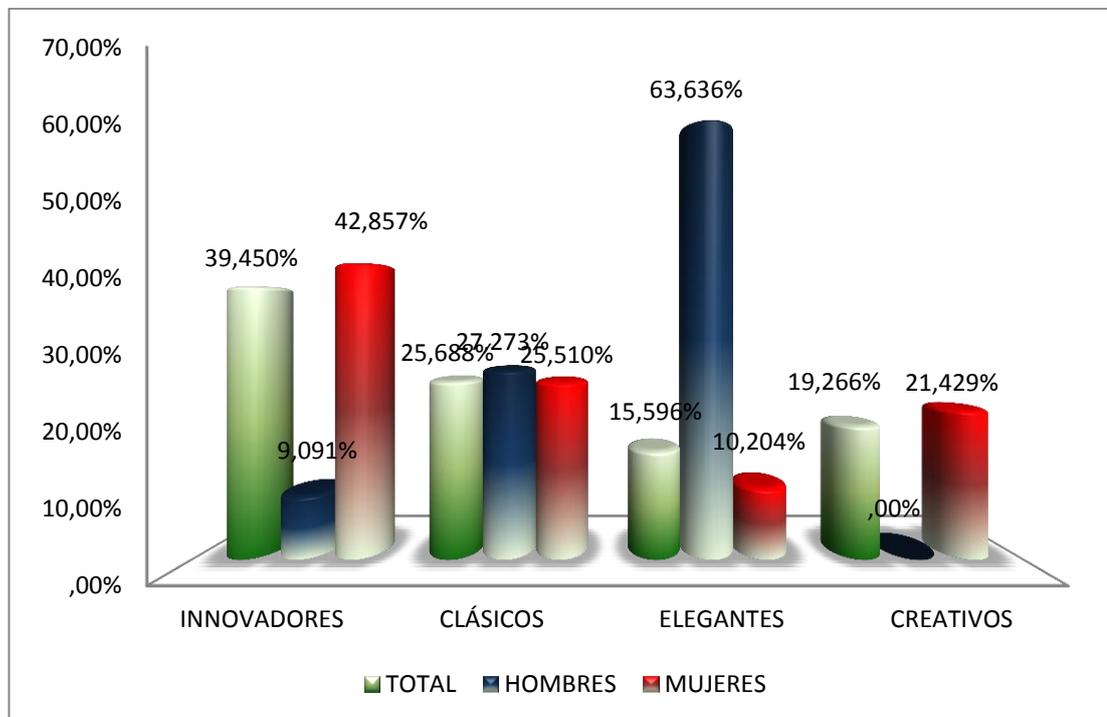
Tabla N° 26: Percepción de los diseños de la marca FINATEX por parte de los consumidores

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
INNOVADORES	43	39,4%	1	9,1%	42	42,9%
CLÁSICOS	28	25,7%	3	27,3%	25	25,5%
ELEGANTES	17	15,6%	7	63,6%	10	10,2%
INFANTILES	21	19,3%	0	0,0%	21	21,4%
TOTAL	109	100%	11	100%	98	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 33: Percepción de los diseños de la marca FINATEX por parte de los consumidores



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Según la apreciación de los consumidores locales que conocen de la marca FINATEX un porcentaje que se aproxima al 39,4% de los encuestados consideran que las presentaciones de sus productos marcan una tendencia innovadora siendo esto lo que atrae a este grupo de clientes a comprar sus productos. Seguido de cerca con un porcentaje aproximado del 25,7% de la población que considera que los modelos de productos FINATEX son clásicos.

Con estos resultados nosotros podemos conjeturar que si bien los productos FINATEX son considerados por sus clientes en mayor cuantía innovadores existe un considerable grupo de los mismos que piensa que los artículos ofertados por la organización tienen una tendencia clásica en relación al mercado actual.

Como se pudo apreciar en la pregunta 3 la tendencia que tiene la población con respecto al diseño de sus sábanas al momento de decidir en la compra se inclina principalmente a que ellas tengan un estilo moderno seguidas de cerca por un modelo formal. Esta percepción de deseo del consumidor no se refleja en la percepción que tiene el consumidor de la marca FINATEX de sus productos ya que si bien consideran a los mismos como innovadores que sería un aliciente que permitiera incursionar en el resto del mercado. También los consideran como clásicos es por esto que la empresa al momento de querer incursionar en el mercado antes mencionado se debe direccionar en ofertar con mayor énfasis productos innovadores y formales para así satisfacer las necesidades de los clientes.

- **PREGUNTA 11: ¿Al adquirir productos de marca FINATEX cual es lo que lo motiva hacerlo?**

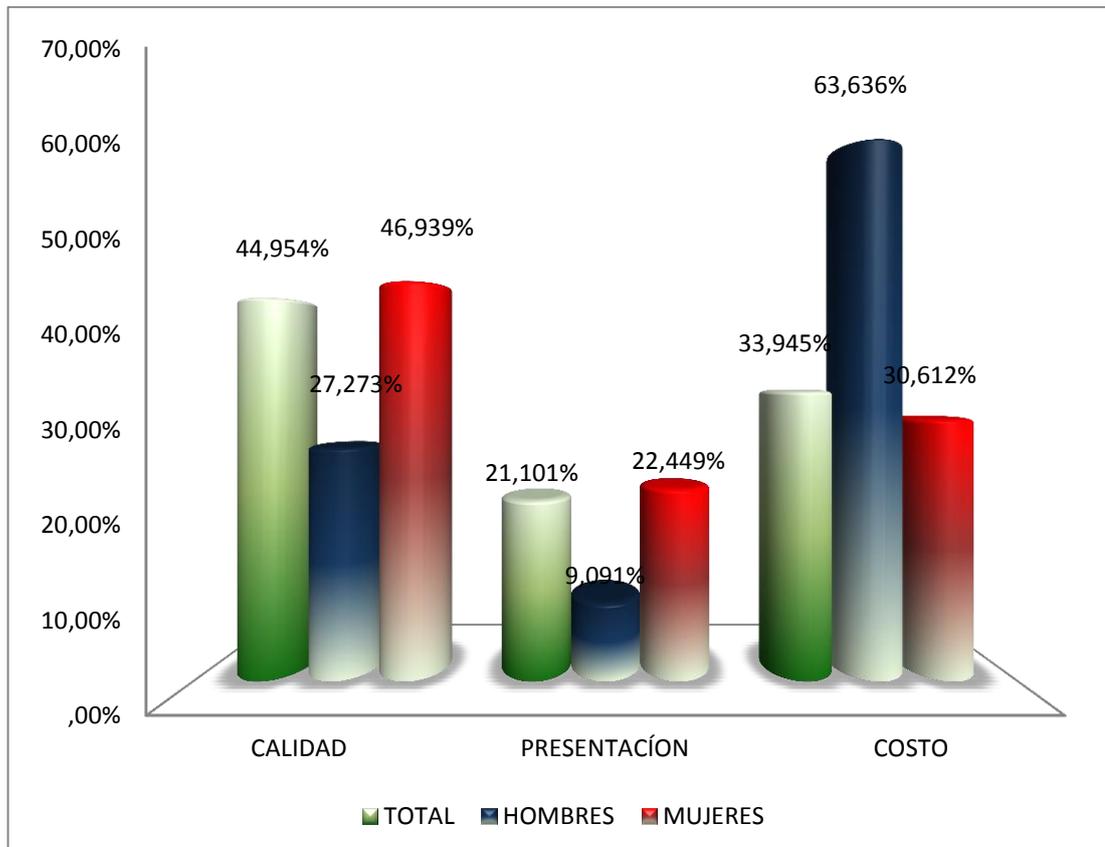
Tabla N° 27: Motivación de compra de productos FINATEX

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
CALIDAD	49	45,0%	3	27,3%	46	46,9%
PRESENTACIÓN	23	21,1%	1	9,1%	22	22,4%
COSTO	37	33,9%	7	63,6%	30	30,6%
TOTAL	109	100%	11	100%	98	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 34: Motivación de compra de productos FINATEX



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se aprecia en la gráfica, de la población encuestada aproximadamente un 45,0% consideran a la calidad de los productos FINATEX como una variable de peso al momento de adquirirlos

Demostrando que el producto habla por sí mismo al momento de seleccionar lencería de hogar (sábanas) el consumidor se inclina a la calidad del mismo en relación al precio marcado, permitiendo contar con un valor agregado que es un objetivo fundamental de la organización y que está llegando a la mente del consumidor. Es por esto que la organización debe explotar las bondades y beneficios que cuentan los productos de la marca FINATEX a toda su clientela para así generar fidelidad en sus compradores.

Pero también como se puede apreciar en la tabla existe una ambigüedad entre géneros ya que si bien la calidad prima en la mente de los consumidores para el género masculino el precio es una variable importante para su decisión propiciando una convergencia imperante entre la calidad y el precio para hacer más atractivo el producto en función a los objetivos organizacionales.

Otro aspecto en considerar es lo concerniente a la presentación que es otra variable expuesta a los encuestados ya que al parecer es la que menos injerencia tubo en relación a sus contendoras se puede notar que en mayor cuantía el género femenino es que más hincapié en esta postura pone. Es por esto que se deben diseñar estrategias que incluyan a la presentación que tienen los productos en todos los estamentos para atraer también por medio de esta variable a más clientes potenciales.

- **PREGUNTA 12: ¿Los precios de los productos FINATEX, le parecen?**

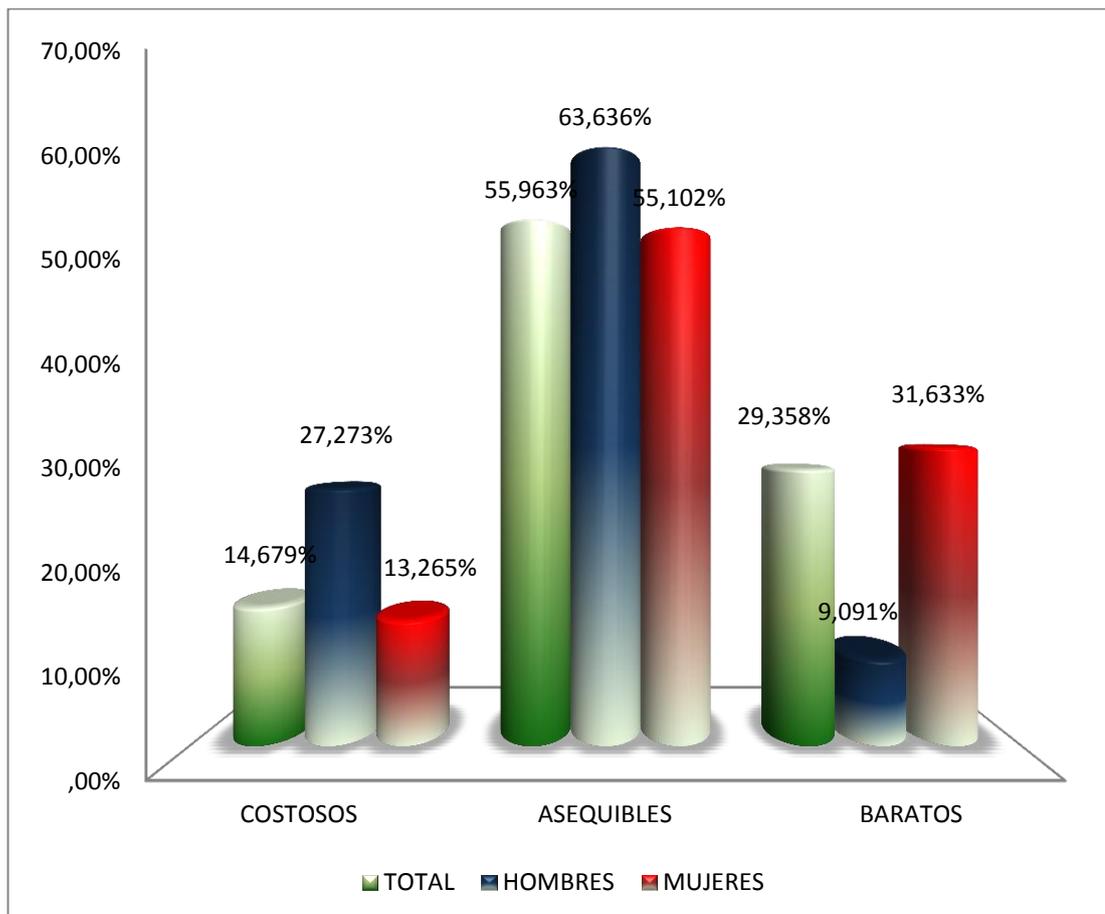
Tabla N° 28: Percepción de los precios de productos FINATEX

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
COSTOSO	16	14,7%	3	27,3%	13	13,3%
ASEQUIBLE	61	56,0%	7	63,6%	54	55,1%
BARATO	32	29,4%	1	9,1%	31	31,6%
TOTAL	109	100%	11	100%	98	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 35: Percepción de los precios de productos FINATEX



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

De la población encuestada que conoce de la marca y productos FINATEX aproximadamente un 56,0% consideran que los artículos ofertados por la organización contienen precios que están acordes a la realidad económica nacional y por lo tanto son asequibles para la colectividad. Esto es reflejo de las constantes estrategias que cuenta la gerencia que gracias a sus correctas ejecuciones encaminan a la realidad del mercado sin desestimar la calidad de su producción.

Es por esto que las estrategias de la gerencia se deben seguir encaminando de la misma manera ya que con esto podrá incursionar de mejor manera en otros mercados y a futuro expandir su operatividad identificándose con una producción de buena calidad pero con precios que son destinados hacia toda condición social tanto de la ciudad y sus alrededores como en un futuro a nivel nacional y así ser más competitivo en relación a los futuros competidores locales que tendría que sortear FINATEX.

- **PREGUNTA 13: ¿Al momento de adquirir sábanas usted hacia que establecimientos de la ciudad se dirige?**

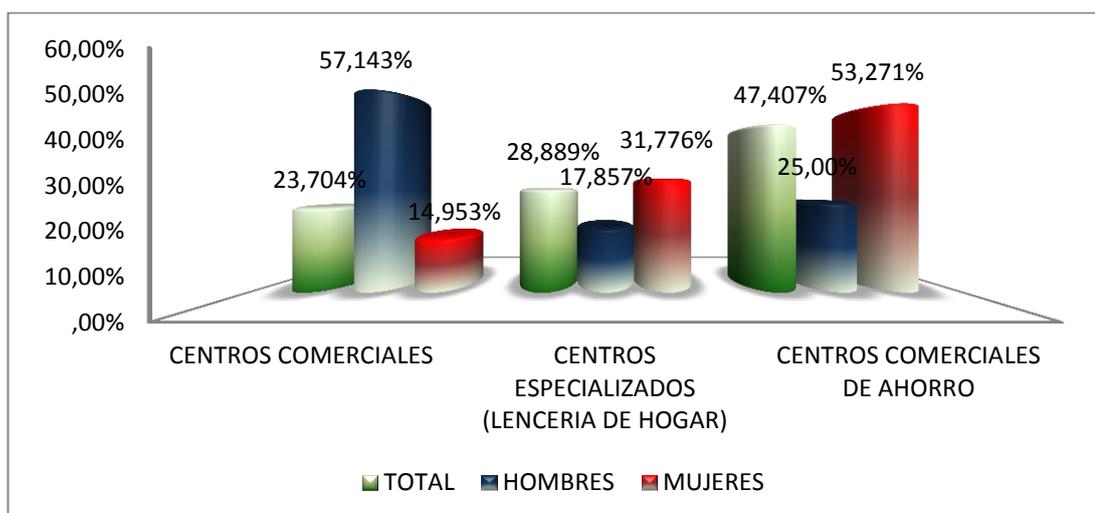
Tabla N° 29: Lugares de preferencia de compra de sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
CENTROS COMERCIALES	32	23,7%	16	57,1%	16	15,0%
CENTROS ESPECIALIZADOS (LENCERIA DE HOGAR)	39	28,9%	5	17,9%	34	31,8%
CENTROS COMERCIALES DE AHORRO (BBB)	64	47,4%	7	25,0%	57	53,3%
TOTAL	135	100%	28	100%	107	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 36: Lugares de preferencia de compra de sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la gráfica aproximadamente el 47,4% de la población encuestada realizar compras de lencería de hogar a los centros comerciales de ahorro. Esto obedece como ya se mencionó anteriormente a que los consumidores tienen como variable fundamental al precio y es por esto acuden a estos lugares de venta popular para adquirir sábanas, ya que como estos establecimientos se conforman principalmente de comerciantes artesanales obtienen lencería de hogar (sábanas) a menor precio sacrificando en muchos casos la calidad.

Estos competidores no son ajenos a la realidad que tiene la empresa en su nicho de mercado ya que desde su concepción se ha visto en constante competencia con esta clase de oferentes teniendo con los cuales competencia dura pero con resultados óptimos para la organización.

Es por esto que la empresa debe generar estrategias de ventas que promulguen su presencia en el mercado local atrayendo a los consumidores aplicando como premisa fundamental para su gestión la oferta de artículos FINATEX de buena calidad a

presión asequibles como lo ha ido haciendo la empresa FINATEX desde hace muchos años.

- **PREGUNTA 14: ¿Que le gustaría a usted que un establecimiento de venta se sábanas tenga para que asita al mismo?**

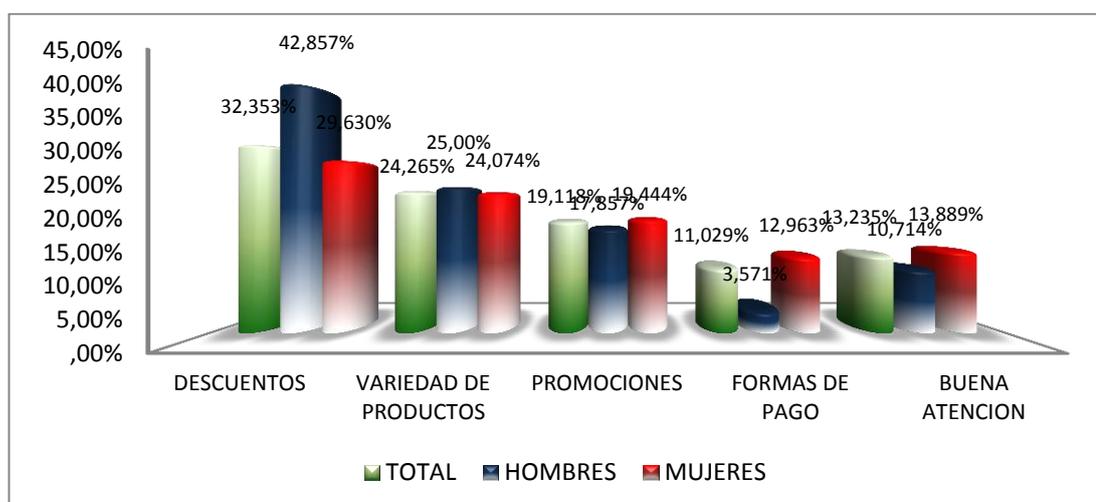
Tabla N° 30: Incentivos de preferencia de compra de sábanas

RESPUESTAS	GENERAL		HOMBRES		MUJERES	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
DESCUENTOS	44	32,4%	12	42,9%	32	29,6%
VARIEDAD DE PRODUCTOS	33	24,3%	7	25,0%	26	24,1%
PROMOCIONES	18	13,2%	3	10,7%	15	13,9%
FORMAS DE PAGO	15	11,0%	1	3,6%	14	13,0%
BUENA ATENCION	26	19,1%	5	17,9%	21	19,4%
TOTAL	136	100%	28	100%	108	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 37: Incentivos de preferencia de compra de sábanas



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Interpretación:

Como se ve en la gráfica para la población encuestada la forma de pago es la variable que menos han consideraron relevante que debe contener un establecimiento de venta de sábanas ya que al ser en su mayoría de un estatus socioeconómico popular los pagos los realizan en efectivo. Para ellos lo más importante es que ofrezcan descuentos ya que con un porcentaje aproximado del 32,4% de preferencias es una estrategias de ventas que atrae a esta clase de clientes aparentemente de mejor manera.

Por eso la empresa al momento de formular sus estrategias de ventas debe considerar importante los descuentos. Pero eso no significa de las formas de pago no debe ser considerada, al contrario la empresa debe contar con todas las facilidades en lo referente a sus formas de pagar para no entorpecer el proceso de venta, esto se lograra con el uso de la tecnología a fin de satisfacer a este reducido segmento de los consumidores.

Otro aspecto a considerar es la importancia que tiene los consumidores con respecto a la atención que los agentes de ventas brinden a los clientes ya que de ello depende si el mismo regresa o no al establecimiento. Es por esto que la empresa a pesar de tener con un equipo de vendedores calificado para esta labor la capacitación es vital para mejorar la atención al público por parte de vendedores altamente calificados y capacitados en todos los estamentos de la organización.

4.4. Análisis de la demanda

Comprende al estudio referente al conjunto artículos destinados al hogar (sábanas) que los consumidores en la ciudad de Quito estarían dispuestos a adquirir y que la empresa FINATEX estaría preparada a surtir. Para esto fue necesario a la utilización obtenida por medio de la aplicación de las fuentes primarias, (aplicación de encuestas ¿Con que frecuencias usted adquiere “lencería de hogar” (sábanas)?), para determinar con esto la frecuencia de consumo de sábanas en el sector así como el porcentaje de respuesta dichos resultados se pueden apreciar en la siguiente tabla.

Tabla N° 31: Frecuencia de consumo y demanda actual (2012)

FRECUENCIA	CANTIDAD	% DE RESPUESTA
Cada mes.	21	15,91%
Cada 3 meses.	34	25,76%
Cada 6 meses.	50	37,88%
Cada año.	27	20,45%
TOTAL	132	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Los cálculos para la siguiente tabla fueron los siguientes:

Cada mes $21 / 132$ (encuestas realizadas) $\times 100 = 15,91\%$

Cada 3 meses $34 / 132$ (encuestas realizadas) $\times 100 = 25,76\%$

Cada 6 meses $50 / 132$ (encuestas realizadas) $\times 100 = 37,88\%$

Cada año $27 / 132$ (encuestas realizadas) $\times 100 = 20,45\%$

Cabe destacar que para fruto de un correcto estudio de la demanda de sábanas no se tomó en consideración a un porcentaje de la población encuestada que respondió a la interrogante planteada con la opción “**más de un año**”. Ya que sobrepasa el tiempo de caculo que se pretende realizar.

Con estos datos se tomara en consideración la Población Económicamente Activa de la ciudad de Quito, con el fin del conocer cuál es la demanda actual que posee el mercado donde se desenvuelve FINATEX.

Esta consideración es producto de que la parroquia donde está ubicada principalmente FINATEX, es netamente comercial. Es por esto que esta latitud de la urbe no es muy densamente poblada, pero paradójicamente es una las zonas con mayor actividad comercial que surte de diversos artículos a toda la metrópoli. Siendo

esta la motivación para considerar a todo el PEA de la ciudad para la realización de los siguientes cálculos expresado en la siguiente tabla.

Tabla N° 32: Cuantificación de la demanda año 2013

POBLACION	CONSUMO ANUAL	% OBTENIDO	CONSUMO TOTAL
47.205	12	0,1591	90.124
47.205	4	0,2576	48.640
47.205	2	0,3888	36.707
47.205	1	0,2045	9.653
DEMANDA TOTAL 2013			185.124

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Los cálculos que se realizaron fueron los siguientes:

$$\begin{array}{rclclcl}
 47.205 & \times & 12 & \times & 0,1591 & = & 90.124 & \text{Sabanas} \\
 47.205 & \times & 4 & \times & 0,2576 & = & 48.640 & \text{Sabanas} \\
 47.205 & \times & 2 & \times & 0,3888 & = & 36.707 & \text{Sabanas} \\
 47.205 & \times & 1 & \times & 0,2015 & = & 9.509 & \text{Sabanas}
 \end{array}$$

Después de los cálculos realizados, se pudo determinar que la demanda estimada para el 2013 en la ciudad de Quito es de **185.124 sábanas**.

- **Proyección de la demanda**

Se realiza con la finalidad de estimar la cantidad de artículos a demandarse en un periodo determinado y con ello pronosticar de cierta forma, la producción necesaria para cubrir las necesidades del mercado objetivo. 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 FINATEX con respecto a la variación de las ventas de los últimos 10 meses del 2011. La información es la siguiente:

Tabla N° 33: Ventas realizadas de junio a diciembre 2012 de la empresa FINATEX

MESES/2011	VENTAS TOTALES	TASA DE CRECIMIENTO
Abril	42.824,25	Mes Base
Mayo	73.736,89	72%
Junio	32.823,13	-55%
Junio	21.255,21	-35%
Julio	22.677,81	7%
Agosto	18.423,59	-19%
Septiembre	31.825,91	73%
Octubre	39.443,94	24%
Noviembre	69.624,35	77%
Diciembre	89.725,54	29%
TOTAL		171%

Fuente: FINATEX, 2012

Elaborado por: Jonathan García.

- **Tasa de crecimiento de la demanda**

Con esta estimación nos permite estimar el posible crecimiento que tenga la demanda en la ciudad de Quito en lo que concierne a la lencería de hogar (sábanas). Es por esto que para el cálculo de la tasa de crecimiento de la Demanda se utilizara la siguiente fórmula:

$$\textit{Tasa de Crecimiento de la Demanda} = \frac{\textit{Valor Final} - \textit{Valor Inicial}}{\textit{Valor Inicial}}$$

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

Total Tasa de Crecimiento de la Demanda: 171

Periodos Tomados en Consideración: 10

Tasa de Crecimiento Promedio de la Demanda 17,10 %

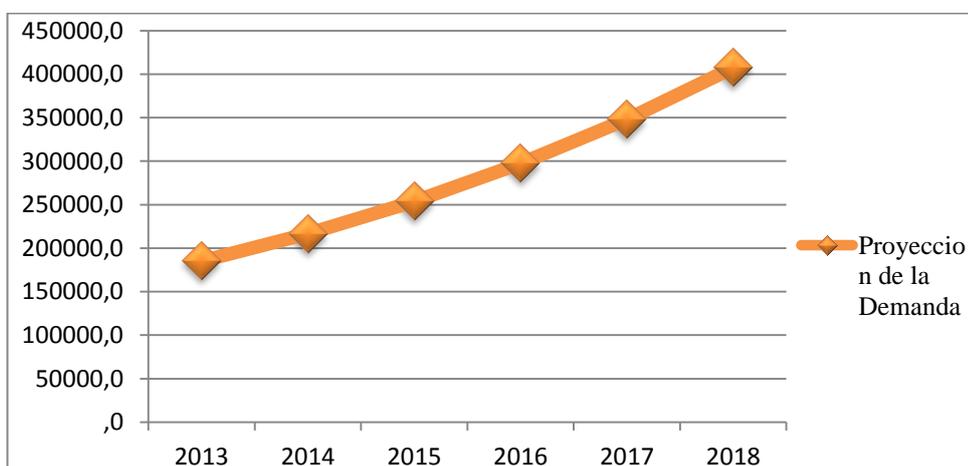
Una vez obtenida la Tasa de Crecimiento Promedio de la Demanda se procederá a proyectarla por un periodo de 5 años. A continuación se presenta la tabla de proyección de la Demanda.

Tabla N° 34: Proyección de la demanda

AÑO	PERIODO BASE	% DE CRECIMIENTO CONSUMO	DEMANDA TOTAL
2013	0	17,10%	185.124
2014	1	17,10%	216.780
2015	2	17,10%	253.850
2016	3	17,10%	297.258
2017	4	17,10%	348.089
2018	5	17,10%	407.612
TOTAL			1.708.713

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 38: Proyección de la demanda



Elaborado por: Jonathan García.

La Demanda proyectada se obtuvo por medio de considerar el porcentaje obtenido a partir de la información de las **ventas realizadas por FINATEX en el año 2012**, que correspondió al 17,10%. Por lo cual se pudo obtener una demanda total que tendría la ciudad de Quito en 5 años sería de **1.708.713 sábanas**.

4.5. Análisis de la oferta

Se define como un instrumento de análisis de los volúmenes de producción existente en el mercado donde se desenvuelve la organización para ver si esta producción satisface las necesidades de los consumidores. (Young, 2004)

Es por esto que para el análisis de la oferta de lencería de hogar (sábanas) en la ciudad de Quito, se vio la necesidad de emplear la información obtenida por medio de las fuentes primarias, (utilización de la encuesta ¿Elija entre las siguientes marcas de sábanas cual es la que ha comprado en los últimos meses?), donde se consideró para la formulación de esta interrogante, a las compañías con mayor representación en la ciudad, con el propósito de determinar de mejor manera cual es la verdadera oferta de sábanas que tiene la capital.

A continuación se presentara la siguiente tabla que explica los cálculos necesarios para determinar la oferta actual:

Tabla N° 35: Sábanas vendidas por los principales competidores y FINATEX en la ciudad de Quito

EMPRESA	N° DE LOCALES CON SUS PRODUCTOS	SABANAS VENDIDAS/ MES	OFERTA TOTAL
PINTEX	4	820	39.360
DELTEX	3	820	29.520
TEX. SAN PEDRO	3	820	29.520
GERMATEX	2	820	19.680
REAL TEXTILES	1	820	9.840
FINATEX	2	820	19.680
TOTAL			147.600

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jonathan García.

Los cálculos que se realizaron fueron los siguientes:

820	x	4	x	12	=	39.360	Sabanas
820	x	3	x	12	=	29.520	Sabanas
820	x	3	x	12	=	29.520	Sabanas
820	x	2	x	12	=	19.680	Sabanas
820	x	1	x	12	=	9.840	Sabanas
820	x	2	x	12	=	19.680	Sabanas

Con los datos obtenidos anteriormente se pudo determinar que la oferta anual que tiene la ciudad de Quito corresponde **147.600 sábanas**.

- **Proyección de la oferta**

Para el cálculo de la proyección de la oferta se ha necesitado considerar la producción de la empresa FINATEX realizada en los últimos seis meses del año 2012. A continuación se muestra la siguiente tabla con los cálculos realizados.

Tabla N° 36: Sábanas producidas por FINATEX

MESES/2012	SABANAS PRODUCIDAS	TASA DE CRECIMIENTO
Julio	2.183	Mes Base
Agosto	1.994	-9%
Septiembre	1.920	-4%
Octubre	2.099	9%
Noviembre	2.449	17%
Diciembre	2.733	12%
TOTAL		25%

Fuente: FINATEX, 2012

Elaborado por: Jonathan García.

- **Tasa de crecimiento de la oferta**

Para poder determinar la Tasa de Crecimiento de la Oferta se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de Crecimiento de la Oferta} = \frac{\text{Valor Final} - \text{Valor Inicial}}{\text{Valor Inicial}}$$

De acuerdo a los datos presentados en la tabla antes presentada. Se puede obtener un porcentaje promedio del crecimiento de consumo, los cuales se los obtiene realizando los siguientes cálculos:

Total Tasa de Crecimiento de la Oferta: 25

Periodos Tomados en Consideración: 6

Tasa de Crecimiento Promedio de la Oferta 4,17 %

25/6 = 4% Tasa de Crecimiento Promedio de la Oferta

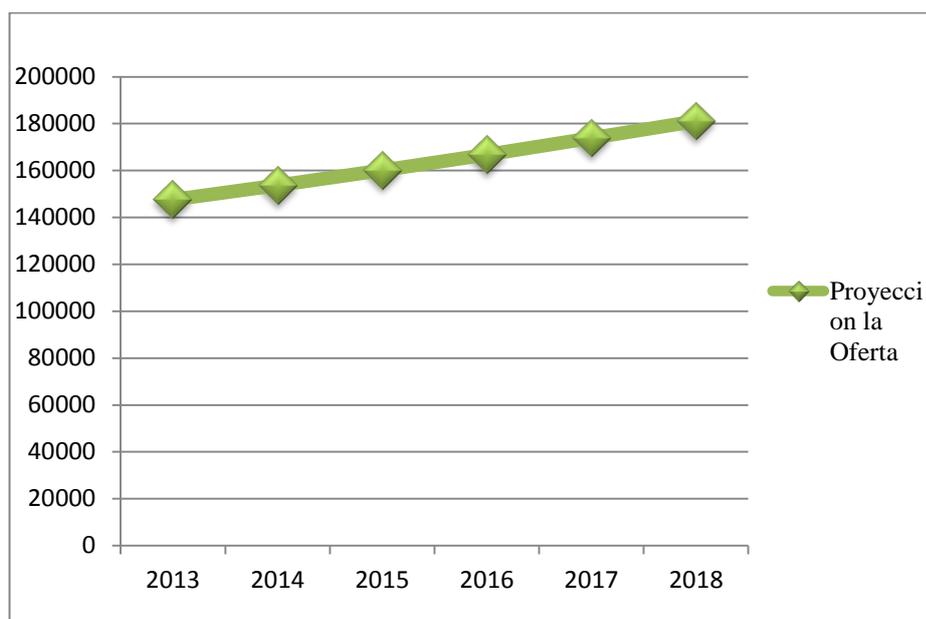
Una vez obtenida la Tasa de Crecimiento Promedio de la Oferta se procederá a proyectar la oferta por un periodo de 5 años. A continuación se presenta la tabla de proyección de la Oferta.

Tabla N° 37: Proyección de la oferta

AÑO	PERIODO BASE	% DE CRECIMIENTO	OFERTA TOTAL
2013	0	4,17%	147.600
2014	1	4,17%	153.755
2015	2	4,17%	160.167
2016	3	4,17%	166.845
2017	4	4,17%	173.803
2018	5	4,17%	181.050
TOTAL			983.220

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 39: Proyección de la oferta



Elaborado por: Jonathan García.

La oferta proyectada fue producto de considerar la Tasa de Crecimiento de la Oferta de FINATEX que corresponde al 4,17%, con lo cual se pudo obtener la oferta total que tendría en la ciudad de Quito en 5 años. La cual se estima que sería de **983.220 sábanas**.

4.6. Demanda insatisfecha

Para poder establecer la demanda insatisfecha se debe enfrentar la demanda y oferta que se ha proyectado, teniendo de este enfrentamiento un resultado que permita pronosticar si los productos ofertados por el mercado satisfacen las necesidades de los clientes.

Considerando esta afirmación se podrá pronosticar la cantidad de sábanas que requiere los clientes de la ciudad de Quito y si la cantidad que produce los grandes representantes de esta rama cumplen dichas necesidades.

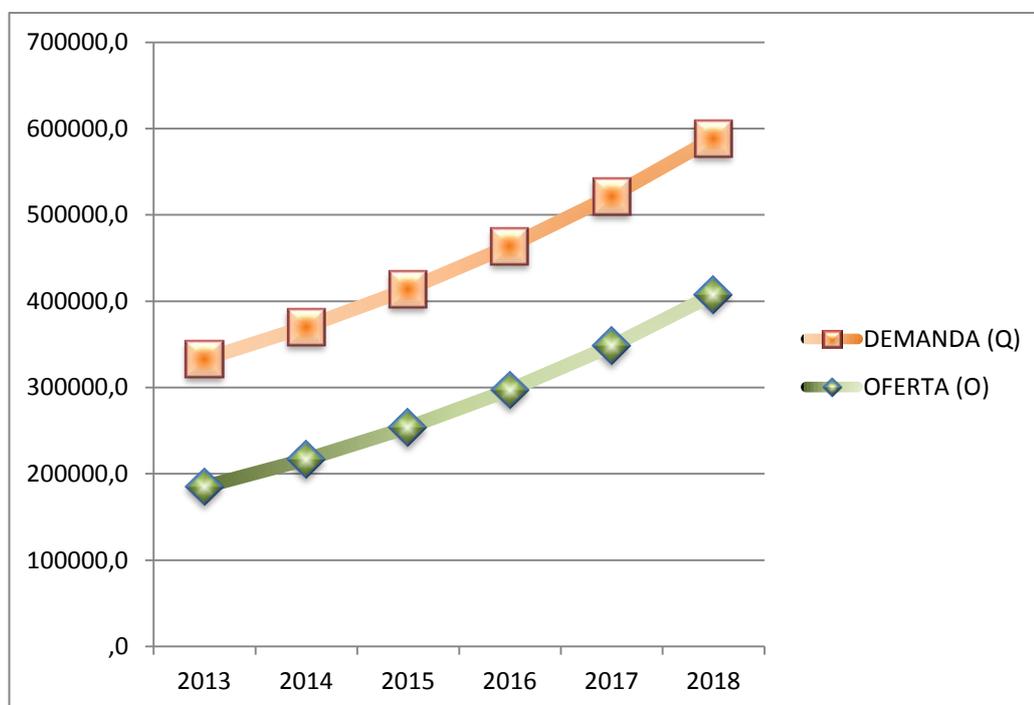
Para el cálculo de la demanda insatisfecha se ha considerado la proyección de la demanda y de la oferta presentada anteriormente como se ve en la siguiente tabla.

Tabla N° 38: Demanda insatisfecha de sábanas en la ciudad de Quito

AÑO	PERIODO BASE	DEMANDA (Q)	OFERTA (O)	DEMANDA INSATISFECHA	PORCENTAJE DE DEMANDA INSATISFECHA
2013	0	185.124	147.600	37.524	20%
2014	1	216.780	153.755	63.025	29%
2015	2	253.849	160.167	93.682	37%
2016	3	297.258	166.845	130.413	44%
2017	4	348.089	173.803	174.286	50%
2018	5	407.612	181.050	226.562	56%
TOTAL		1.708.712	983.220	725.492	236%

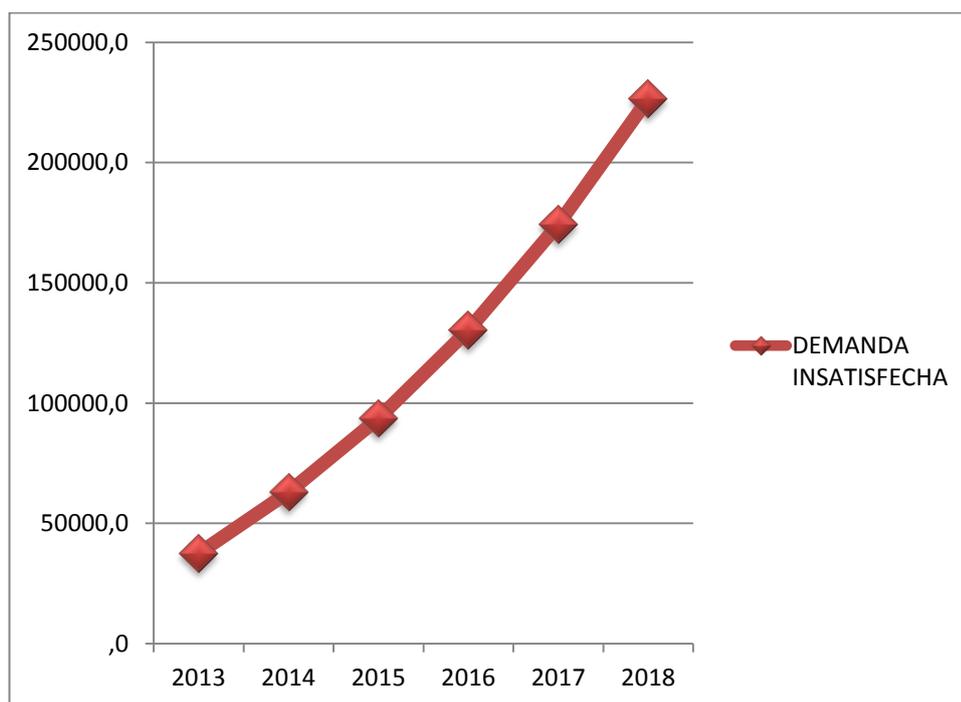
Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 40: Oferta y demanda proyectada



Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 41: Demanda insatisfecha



Elaborado por: Jonathan García.

La demanda insatisfecha de sábanas en la ciudad de Quito fruto de la diferencia entre la demanda y oferta proyectadas anteriormente fue **725.492 sábanas aproximadamente**, cantidad que representa el 236% del mercado que no ha sido cubierto por la oferta de este producto.

Con esto nos permite determinar el nivel de insatisfacción que se presenta en este mercado. Con lo cual queda comprobado el potencial mercado que tiene la empresa FINATEX puede aprovecharlo, satisfaciendo así las necesidades urgentes del mercado de actual de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO V

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA FINATEX

5.1. Objetivo de la empresa FINATEX

Ofrecer sábanas y edredones elaborados por manos ecuatorianas que sean de excelente calidad producidas por las mejores telas para la satisfacción de nuestros clientes actuales y potenciales, manteniendo un excelente clima organizacional, optimizando nuestros recursos; para llegar a ser líderes en el mercado de la ciudad de Quito.

5.2. Valores organizacionales de la empresa FINATEX

Los valores organizacionales deben conjugarse de una forma clara, siendo los mismos aceptados y compartidos por todos los estamentos de la organización. Con el objeto que exista un criterio unificado que refleje y fortalezca los intereses que deben contar todos los miembros de la organización. (Lambin, 2003)

Actualmente la empresa FINATEX 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 FINATEX se debe destacar por realizar el trabajo en equipo, siendo este el motor que impulse el crecimiento continuo y mejore la eficiencia de los procesos organizativos.
- **Atención al Cliente:** La empresa FINATEX tiene que tomar atención y comprender adecuadamente las necesidades de los clientes para verlas futuramente reflejadas en sus productos, consiguiendo así satisfacer al máximo los requerimientos que tuvieren sus consumidores, con lo que conseguirá la fidelidad de los mismos.

- **Colaboración:** Para que los objetivos de la organización se puedan conseguir, es necesario que todos los empleados ya sea de forma individual o colectiva participen en la realización y mejora de los procesos organizacionales, para tener una mejora continua de la productividad.
- **Honestidad:** El comportamiento que deben tener todos los colaboradores de FINATEX deben ser socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad; hablando siempre con la verdad y apegando a las reglas de la empresa.
- **Lealtad:** Se debe controlar constantemente que las relaciones laborales sean lo más correctas posibles cuidando todos los detalles, evitando con esto sucesos que alteren la confianza.

5.3. Principios organizacionales de la empresa FINATEX

Se conforma por el conjunto de normas y creencias básicas sobre cómo la empresa debe relacionarse con el ambiente que le rodea. Para la empresa FINATEX se han establecido los siguientes principios organizacionales:

- **Asesoramiento y servicio oportuno para los clientes:** El cliente es el motor que impulsa el crecimiento de la organización, es por ello que se debe brindar asesoramiento y servicio oportuno que esté acorde a sus necesidades, generando respeto mutuo, de tal manera que se fomenten los lazos de amistad y confianza entre la empresa y sus consumidores.
- **Ambiente organizacional motivador:** FINATEX debe proporcionar 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 de las capacidades del Talento Humano en todos los niveles jerárquicos se ha considerado de gran importancia para la empresa. Por lo que proporcionara una adecuada capacitación continua, que permita que la experiencia y competencia de sus colaboradores mejore constantemente.
- **Imagen corporativa:** El fortalecimiento de la imagen de la empresa es un aspecto que la organización debe tomar en consideración. Con el propósito de crear prestigio de las misma e identifica al producto que ofrecemos.

5.4. Políticas propuestas para la empresa FINATEX

Sirven como una guía para los miembros de una organización durante la toma de decisiones y en su comportamiento. Con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización eficientemente. (Hoffman, 2003)

Las políticas propuestas para la empresa FINATEX son las siguientes:

- **Calidad:** Garantizar la satisfacción del cliente, con la 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 sábanas de excelente calidad.
- **Orientación al cliente:** El cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la organización, motivo por el cual siempre se brindara una atención personalizada con el propósito de cumplir los requerimientos que los mismos exijan.

5.5. Objetivos del plan de marketing de la empresa FINATEX

Constituyen los principales lineamientos que se desean alcanzar por medio de la planificación y ejecución del Plan de Marketing. Los mismos que deberán estar

enfocados en primera instancia, al mercado objetivo que se ha analizado previamente, sin dejar de lado la consecución del objetivo fundamental que tiene la organización. (Fred, 2007)

Ya que gracias al planteamiento de los objetivos se puede establecer un resultado que permita cerrar la distancia entre la situación actual de la empresa FINATEX y un resultado futuro esperado.

En base a los resultados obtenidos de los diferentes análisis realizados en los capítulos anteriores se plantean los siguientes objetivos:

- **Objetivo general del plan de marketing**

Mejorar la participación y el reconocimiento que tiene la marca FINATEX en la ciudad de Quito sobre aumentando sus ventas.

- **Objetivos específicos del plan de marketing**

- Ofrecer un producto que supere las expectativas de los clientes actuales mejorando la calidad en un 10%.
- Incrementar las ventas de los productos de marca FINATEX en el próximo año en un 10% más que el año actual.
- Aumentar la participación del mercado de la ciudad de Quito que cuentan los productos FINATEX en un 10%.
- Mejorar la atención al cliente que tienen los puntos de venta de la empresa con la conformación de personas capacitado que brinde a los consumidores seguridad y buen trato.

- Renovar la imagen que cuenta actualmente la organización en función a las nuevas tendencias que tiene el mercado.
- Rediseñar la presencia cibernética que tiene la empresa con respecto a su página web para ofrecer nuevos productos, servicios e información al cliente.

5.6. Análisis DOFA de la empresa FINATEX

Conforma a una importante herramienta que enfrenta los factores tanto internos como externos de la empresa FINATEX con el objeto fundamental de desarrollar estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

A continuación se representa gráficamente la matriz DOFA con las respectivas estrategias:

Gráfico N° 42: Matriz DOFA de la empresa FINATEX

FORTALEZAS		DEBILIDADES
Ningún miembro que conforma la cartera de clientes que cuenta la empresa FINATEX genera un peso significativo en las decisiones de producción.	Presencia de considerable número de marcas de sustitución.	
La relación que tiene la empresa con sus proveedores es buena y está fundamentada desde hace muchos años.	Presencia en el mercado de grandes empresas textiles nacionales e internacionales que acaparan el mercado.	
Buena relación de la empresa con sus proveedores de segunda línea.	Alto índice de competencia en el mercado textil.	
La empresa cuenta con buena Variedad y versiones de productos de su respectiva marca para ofertar a sus consumidores.	Utilización de estrategias de ventas desleales por las grandes empresas textiles.	
La empresa oferta productos complementarios en sus puntos de venta.	Alto índice de productores minoristas en el mercado donde ejerce su actividad la empresa FINATEX.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Creación de un marco legal que protegen de una forma preferencial al empresario textil.	Mantener la variedad y versiones que componen los productos FINATEX orientadas fundamentalmente a las condiciones climatológicas que cuenta la ciudad de Quito, en el sur particularmente en la parroquia rural de Calderón.	Incentivar y promocionar de mejor manera la marca FINATEX con el uso del apoyo financiero que brinda el gobierno nacional.
Control por parte del estado en relación al contrabando de productos textiles.	Aprovechar la buena relación que tiene FINATEX con sus proveedores para que con los estímulos que brindan incursionar en las zonas rurales de la urbe.	Utilizar medios publicitarios que permitan una relevante presencia de la empresa FINATEX en el mercado de la capital teniendo especial atención a la parroquia rural de Calderón, para este propósito.
Apoyo por parte del gobierno central en lo que refiere a la creación de fuentes de financiamiento estatal.		
Aumento de la densidad poblacional de la ciudad de Quito con respecto a las zonas rurales en el sur particularmente en la parroquia rural de Calderón.	Utilizar los estímulos financieros que brinda el gobierno central para proveerse de mejores productos complementarios a buen precio y así atraer a mayor clientela.	Elaborar productos por parte de la empresa con cada vez mejor calidad que se diferencien drásticamente de los producidos por empresas minoristas, especializándose principalmente en las necesidades que el clima capitalino genera al consumidor.
Favorables condiciones climáticas que cuenta la ciudad de Quito para las características que componen los productos FINATEX para sus consumidores.		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Crisis económica mundial.	Aprovechar la buena relación que la empresa cuenta con sus proveedores de primera línea para surtir de productos que tecnológicamente la marca FINATEX no puede elaborar por el momento.	Analizar con detenimiento la composición económica que conforma la industria textil nacional con respecto al manejo de precios y su fijación de los mismos que nos permita competir de manera mas equitativa.
Presencia en el mercado nacional de productos textiles de procedencia extranjera a menor precio.		
Dificultades para aumentar las exportaciones de productos textiles.	Realizar investigaciones con el objeto de estudiar la posibilidad de incursionar con los productos FINATEX a mercados internacionales ofertando la calidad y variedad que cuentan los productos de esta marca.	Estudiar con los directivos de la empresa la posibilidad de renovar sustancialmente la maquinaria con la obtención de tecnología de punta, que permita ser más competitivo y estar a la par de los grandes productores nacionales.
Falta de maquinaria textil de origen foráneo que ayude al crecimiento del sector.		
Categorización desfavorable de productos textiles de origen nacional provocado por el uso de maquinaria obsoleta.	Incentivar la mejora en los procesos productivos de marca FINATEX con los equipos que se cuenta con el fin de cumplir estándares de calidad.	Diseñar mecanismos de mejoramiento de la producción que permitan diferenciamos de la competencia presente en el sector principalmente de los productores minoristas.

Fuente: FRED R. Conceptos de Administración Estratégica., 2007.

Elaborado por: Jonathan García.

5.7. Estrategias del plan de marketing de la empresa FINATEX

Se define como el rumbo o sendero que se debe recorrer con el fin de cumplir los objetivos planteados anteriormente, se encuentran fundamentadas en base del análisis de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que cuenta la empresa FINATEX en la actualidad. Es por esto que para la formulación de las estrategias que nos permitirán alcanzar las aspiraciones planteadas se ha visto la necesidad de incurrir a las estrategias genéricas las cuales fueron planteadas por Michael Porter.

Las estrategias genéricas según su autor se resumen en tres tipos que permiten proporcionar un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo o crecimiento las cuales son: estrategias de diferenciación, estrategias de liderazgo en costos y estrategias de enfoque. (Kotler, Dirección de Marketing, 2001).

- **Estrategias de diferenciación**

Dentro del mercado donde la empresa FINATEX ejerce su actividad comercial existe la presencia de un alto número de competidores de todos tamaños causando que exista mucha variedad de sábanas con características que estén a la par de la producción que oferta la organización. Por esto a través del establecimiento de estrategias de diferenciación se conseguirá ofrecer variedad de diseños, calidad de productos, precios acordes a las exigencias de los clientes, excelente y personalizada atención a la distinguida clientela. Permittiéndonos de esta forma atender de mejor manera las demandas de nuestro segmento del mercado objetivo. (Kotler, Dirección de Marketing, 2001)

Con las estrategias de diferenciación se buscara que la empresa FINATEX desarrolle una capacidad operacional que permita satisfacer las necesidades y/o deseos de sus clientes, enfatizando fundamentalmente sus esfuerzos en la continua innovación de los diseños de sus productos. Asintiendo con esto que su producción sea distintiva al resto

de sus competidores y si a estos esfuerzos sumamos el mejoramiento continuo de la calidad se conseguirá lograr que los artículos de marca FINATEX sean más reconocidos en el mercado local de la ciudad de Quito.

Otro aspecto fundamental para que la organización pueda diferenciarse de sus competidores es la atención al cliente. La misma que debe estar en constante mejoramiento con la finalidad de convertir al personal de ventas en un verdadero agente que constantemente ofrezca y promocióne soluciones a los compradores ante cualquier inquietud que pueda tener así como brindar un servicio de calidad y personalizado.

“Según Kotler, Una empresa puede diferenciarse en cuatro dimensiones básicas: producto, servicio, personal o imagen.” (Kotler, Dirección de Marketing, 2001, pág. 288). Es por esto que de acuerdo a las dimensiones propuestas la empresa FINATEX procederá a estipular aspectos que le diferenciarán de sus competidores con la siguiente tabla:

Tabla N° 39: Dimensiones básicas de diferenciación para la empresa FINATEX (2012)

PRODUCTO	SERVICIOS	PERSONAL	IMAGEN
<p>Características.- Se debe elaborar una lista de elementos potenciales que agregar a sus líneas de sábanas.</p> <p>Rendimiento de la calidad.- La calidad de los productos de FINATEX debe ser mejorada de manera continua.</p> <p>Durabilidad.- Los productos de FINATEX son reconocidos por su durabilidad.</p> <p>Estilo y Diseño.- La empresa debe preocuparse por actualizar los diseños de sus productos.</p>	<p>Entrega.- Los clientes de FINATEX reciben los productos con rapidez, esmero y con la atención que ellos merecen.</p> <p>Instalaciones.- Los almacenes FINATEX son: amplios, ordenados, limpios, cómodos, y agradables; sin embargo su decoración debe ser remodelada para que sea más moderna.</p> <p>Asesoría.- Se debe capacitar al personal de ventas para que ofrezca el servicio de asesoría, de acuerdo a los nuevos estilos de la moda.</p>	<p>La empresa debe enfocar sus esfuerzos en mantener a su personal lo suficientemente capacitado, para que de esta manera pueda su equipo de ventas desarrollar habilidades como: cortesía, credibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, comunicación, entre otras.</p>	<p>FINATEX en la actualidad no cuenta con una fuerte imagen corporativa que le permita difundirse por todos los medios. Por esto a través de estrategias de Marketing Mix se procederá a replantear la imagen de la empresa.</p> <p>FINATEX actualmente posee un símbolo pero este no es reconocido por los clientes. Es necesario diseñar un nuevo logo que esté acorde con la empresa.</p>

Fuente: KOTLER, Philip, Dirección de Marketing.

Elaborado por: Jonathan García.

- **Diferenciación del producto**
- **Características:** Se definen como un elemento competitivo para diferenciar el producto de una empresa; Es por esto que para FINATEX se debería proceder a elaborar una lista de elementos potenciales que pudiere agregar a sus líneas de sábanas, calculando el valor para el cliente de cada nuevo elemento, y comparándolo con el costo para la empresa. Además FINATEX debe tomar en cuenta la calidad de personas que podrían aceptar cada innovación, en el tiempo que se llevara producirlo y si la competencia podrá imitar los mismos.

Una vez que se hayan seleccionado los elementos que vayan más acorde con las necesidades y/o exigencias de los clientes, estos podrán tener una mejor percepción de la marca fundamentándose en la variedad de artículos que se ofertare.

- **Rendimiento de la calidad:** La calidad es un factor predominante que permite a una empresa ser más competitiva. Es por esta razón que la gerencia de FINATEX siempre ha brindado gran importancia a todo lo que concierne a este factor. Esmerándose permanentemente en utilizar materia prima que esté acorde a las exigencias técnicas de calidad que cuenta la compañía para así elaborar un producto que cumpla con todos los requerimientos de su clientela. Debido a esto es importante formular estrategias de diferenciación que permitan que los productos de marca FINATEX estén en constante mejoramiento. Logrando con estos cambios una participación más alta del mercado, asintiendo paralelamente que los clientes actuales y potenciales de la organización escojan a FINATEX ante las demás opciones que brinda el mercado siendo la calidad que presentan las sábanas el aliciente que los atrae.
- **Durabilidad:** Esta característica es muy importante en el mercado ya que el consumidor propende a un producto que sea lo más durable posible. Teniendo esto en consideración y según la investigación previa realizada a los clientes de FINATEX.se ha concluido que la preferencia en lo concerniente a sábanas se

dirige principalmente a la calidad del artículo, considerando a la durabilidad del producto como un aspecto que está a la par de la calidad.

- **Estilo y diseño:** El estilo y diseño en lo que corresponde a lencería de hogar (sábanas) no se encuentra en constante evolución, con respecto a los productos ofertados por FINATEX, se puede afirmar que se encuentran en relación a la moda presente. Pero esto no quiere decir, que no se puede mejorar dichos estilos, ya que es necesario capacitar al personal para que se produzca diseños que este siempre a la vanguardia de las tendencias locales y mundiales, ya que a medidas de que se intensifica la competencia, el diseño ofrece una de las más poderosas formas de diferenciar y posicionar los bienes y servicios de la empresa.

Con un buen diseño de sus productos FINATEX será capaz de atraer la atención de sus clientes, mejorar la calidad y el desempeño, se reducirán los costos y se podrá comunicar con más fuerza el valor de la marca FINATEX al mercado meta que se pretende alcanza.

- **Diferenciación de servicios**

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

- **Entrega:** Los clientes de FINATEX reciben sus productos de forma rápida y con la mejor atención que se merecen.
- **Instalaciones:** Las instalaciones de propiedad de la empresa donde se atiende a la clientela cuentan se caracterizan por ser: amplias, ordenadas, limpias, cómodas y agradables. Sin embargo la decoración que presentan dichas instalaciones deberían ser remodeladas de acuerdo a las nuevas tendencias de la moda ya que en la actualidad tienen un ambiente clásico.

- **Servicio de asesoría:** Actualmente la empresa cuenta con empleados que no están lo suficientemente capacitados para ofrecer correctamente este servicio por lo que es conveniente que el personal de ventas reciban capacitación de una manera continua, además formular herramientas de información y publicidad que le faciliten al vendedor un trabajo más personalizado para los clientes.
- **Diferenciación del personal**

Para que la empresa contenga una fuerte ventaja competitiva en relación a su competencia es necesario que se cuente con un adecuado personal que esté acorde a las necesidades de la organización y listo para los desafíos que presenten. Un personal bien capacitado debe contar con las siguientes características:

- **Competencia:** Los empleados poseen la capacidad y conocimientos necesarios para su labor asignada.
- **Cortesía:** Los empleados son amables, respetuosos y considerados.
- **Creatividad:** los empleados inspiran confianza y aportan con ideas para mejorar.
- **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 FINATEX 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 capacitados para que de esta forma se pueda satisfacer completamente las necesidades de servicio de los clientes, generando un ambiente adecuado y cordial para los consumidores.

- **Diferenciación de la imagen**

La imagen que proyecta la marca le ayuda a ser diferenciada entre una competencia que 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 consistente, 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, está diseñada 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 FINATEX no cuenta con una fuerte imagen que permita difundirse por todos los medios de que disponga la empresa y repetirse constantemente, por esta razón se realizara el análisis del Marketing Mix para plantear correctamente la imagen de la empresa, para que de esta forma tenga un mejor posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito.

- **Símbolos:** Una imagen fuerte debe contar con uno o más símbolos que identifiquen a la empresa o marca. El diseño de los logos de estas debe hacer que la identificación sea instantánea. FINATEX actualmente posee un símbolo pero este no es reconocido por los clientes, por esta razón resulta necesario diseñar un nuevo logo que este más acorde con la empresa, en el análisis del Marketing Mix se procederá al diseño del nuevo logo de la empresa.

- **Estrategias de demanda selectiva**
- **Estrategias para expandir el mercado servido**

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

- **Ampliar la distribución:** Como se mencionado anteriormente FINATEX cuenta con centros de distribución ubicados en sectores estratégicos de la ciudad de Quito principalmente situados en el centro histórico de la urbe, sin embargo la ciudad ha ido creciendo de manera considerables y por esto se ha estimado la creación de nuevos locales comerciales de marca FINATEX para tener más presencia de la marca en la urbe, siendo la parroquia de Calderón la considerada por la gerencia, debido al crecimiento habitacional sostenible que ha experimentado en los últimos años.

Cuando la empresa y la marca consigan mayor presencia en el mercado tanto local como nacional se barajaría la posibilidad de desplazar su canal de distribución desde los puntos de venta especializados y tradicionales hacia puntos de comercialización masiva.

- **Extensión de la línea del producto:** Para extender su línea de productos FINATEX puede crear nuevos productos que vayan dirigidos a nuevos mercados, como podría ser a creación de una línea de manteles para hogares y restaurantes de vistosos modelos.

- **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 FINATEX sus competidores más directos son: GERMATEX Y REAL TEXTILES.

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 esta estrategia FINATEX intentara distinguirse mediante la oferta de atributos distintivos. La diferenciación como se mencionó anteriormente se la realizara en las dimensiones de: producto, servicio, personal o imagen. Logrando de esta forma posicionarnos en la mente del consumidor, ofreciendo un producto con un beneficio/atributo adicional que satisfaga las necesidades de los clientes y a la vez conseguir fidelidad hacia la marca FINATEX.
- **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 FINATEX mantenga la satisfacción de sus consumidores, 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, FINATEX debe preocuparse por lo que piensa sus clientes acerca de sus productos. Para esto, es necesario que se crear un servicio de atención al cliente en el cual estos estén en libertad de quejarse acerca de la calidad del producto o servicio que recibieron, así como dar recomendaciones sobre nuevos diseños, materiales o servicios nuevos que deseen recibir para que 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.

- **Estrategias del marketing mix**
- **Estrategias para el Producto**

La empresa debe generar la máxima calidad de los productos que elabora y esta debe ser considerada en todas las instancias del aparato productivo que cuenta y por esta razón, es necesario que el personal que se encarga directa e indirectamente en la cadena productiva debe gozar de una capacitación constante en cuanto a las variables y características, para así mejorar constantemente sus procesos y ofertar un producto con altos estándares de excelencia. Pero no solo es indispensable una mejora de la calidad de lo que se elabora también se debe considerar la correcta difusión de esa positiva percepción a los consumidores tanto del producto como de la empresa en sí. Las estrategias consideradas son las siguientes:

- **Lanzar una nueva línea de producto:** Es muy necesario que FINATEX crea nuevos productos en relación al diseño, colores y modelos con respecto a la tela es por esto que se debe buscar en el mercado otras opciones de proveedores que tengan modelos de telas distintos a los que existen en el mercado para diferenciarnos de los competidores. Con estos cambios el personal necesitará capacitación para cumplir con los mismos estándares de calidad a pesar de la utilización de otras materias primas si ese fuere el caso.
- **Incluir nuevos atributos al producto como darle un nuevo empaquetado, nueva etiqueta del producto, nuevo logo, entre otras:** Reinventar a la imagen de la empresa es un aspecto fundamental para que esta sea más competitiva en la industria textil y sobre todo que los productos que ofrece tengan un valor agregado de calidad, prestigio e imagen.

Es por esto que se propone un nuevo logo que está acorde a las nuevas exigencias actuales pero conservando la imagen fundamental que por historia ha tenido la organización. Dicho logo está formado por una forma y letra legible y

que marca la pauta para un cambio de la organización. La cual se muestra a continuación:

Gráfico N° 43: Nuevo logo de la empresa FINATEX



Elaborado por: Jonathan García.

También se sugiere modificar el empaquetado de sus productos y que los mismos sean compuestos con materiales biodegradables, pero sobre todo que cuenten con una presentación más elegante o innovadora para atraer de mejor manera a nuestros compradores, sin que estos cambios se vean reflejados en el costo a pagar por los mismos. A continuación se muestra ciertos modelos que la empresa podría adoptar para sus productos.

Gráfico N° 44: Modelos de empaques del producto



Elaborado por: Jonathan García.

Con respecto a la etiqueta que debe tener el producto la misma tiene que tener un diseño más innovador y que se encuentre en todos los productos de la marca pero sin que esta incorporación afecte a la comodidad y ergonomía características de sus artículos.

Gráfico N° 45: Formato de etiqueta de la marca FINATEX



Elaborado por: Jonathan García.

- **Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al mismo un mayor disfrute del producto y que conozca la calidad, diseño y modelos que se dispone:** Con el objeto de penetrar de mejor manera en los clientes y generando así una compra más personalizada.
- **Incluir nuevos servicios al cliente fundamentado sobre todo en la calidad, diseño y modelos que se producen:** Siendo como propósito que los consumidores perciban de que el cuerpo de vendedores sabe cómo se produce y con estos poder determinar cuáles son los artículos que puedan satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes realizando una compra más personalizada. Para esto es necesario a que la capacitación no solo se oriente al equipo productivo sino también que involucre a todos los estamentos de la organización para que todos se involucren e identifique con la empresa.

- **Estrategia de precios**

Se conforma como el conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual, se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento general.

- **Estrategias de precios de penetración:** esta estrategia permite fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota del mismo.

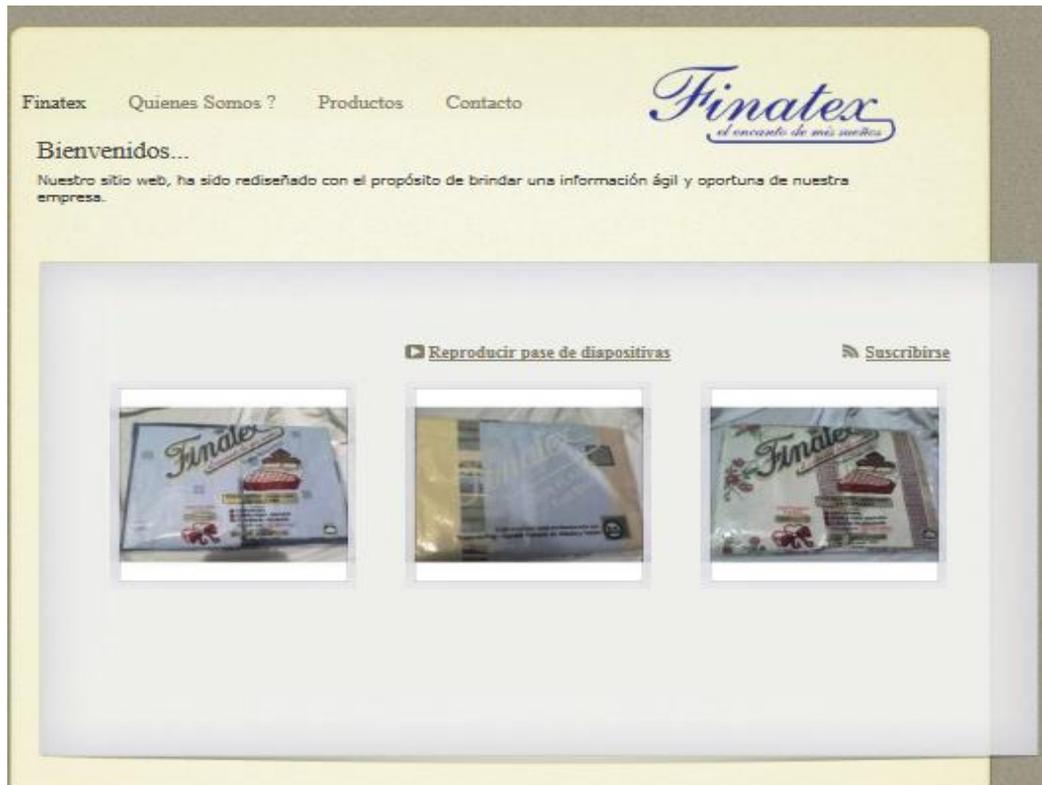
Debido a la pretensión que tiene la empresa FINATEX de incursionar en nuevas latitudes del mercado de la urbe y debido a la gran competencia que tiene la industria textil con esta estrategia la misma podría atraer a nuevos clientes en esta zona. Pero sus estrategias de fijación de precios están acordes al mercado que quiere incursionar es por eso que la variación de los mismo sería mínima.

- **Estrategias para la plaza o distribución**

Constituye el saber colocar el producto en el mercado de la manera más eficientemente posible, generando un armonioso enlace entre el productor y el consumidor. La distribución también puede ayudar a la organización a incursionar en otros segmentos del mercado con sus artículos, consolidando y aumentando la presencia que tiene la organización en el ambiente en el que se desenvuelve, siendo en el caso de FINATEX la ciudad de Quito. Considerando también los adelantos tecnológicos actuales como canales de distribución ha ocasionado acortar las distancias aún más entre los productos y el consumidor. Por esto las estrategias en función a la distribución propuesta son las siguientes:

- **Establecer la presencia de la marca en otras latitudes de la ciudad de Quito:** Con el crecimiento sostenible que experimenta la ciudad en los últimos años y con la constante aparición de proyectos habitacionales más accesibles para la colectividad ha ocasionado indirectamente la creación de nuevos mercados inexplorados que FINATEX podría aprovechar aumentando su presencia e imagen en la urbe resaltando principalmente a la parroquia de Calderón en el nororiente de la capital como una buena opción.
- **Fortalecer la página web de FINATEX para que se convierta en un canal de distribución digital:** Con esto se pretende ofrecer no solo nuestro producto a todas las partes del país y del mundo, pudiendo aumentar nuestra capacidad de venta por medio del sitio web organizacional.

Gráfico N° 46: Modelo actual de página web institucional



Fuente: FINATEX

- **Estrategias para la promoción o comunicación**

Como se notó en anteriormente la promoción que tiene la empresa FINATEX ha tenido un cierto grado de descuido por parte de la gerencia de la organización. Que ha ocasionado que la imagen de la misma no se instituya plenamente en la mente de sus competidores haciendo a la marca poco conocida en el medio local. Es por esto que por medio de distintas formas de comunicación ya sea por medio de publicidad, folletos, afiches, se pretenderá dar a conocer a la empresa por medio de su producto. Es por esto que se instituyen las siguientes estrategias:

- **Fomentar la marca por medio de la Promoción tradicional:** Con la utilización de material POP se pretenderá explotar a la marca FINATEX por medio de la creación de calendarios, folletos de los productos y otros materiales donde la

marca sea el epicentro de atención por parte de los consumidores para mantenernos así presentes en la mente de los consumidores.

Pero también difundir a la empresa por medio de comunicación tales como la prensa y la radio, promocionando tanto nuestros locales (tanto los existentes como el posible nuevo local) para que así tener más presencia de la organización en la ciudad como la calidad y prestaciones que tienen sus productos.

Esto no significa que dependiendo de los resultados obtenidos por medio de la publicidad se utilice a la televisión como un medio de difusión ya que en este momento los costos para acceder a este medio de comunicación masivo es demasiado.

Gráfico N° 47: Materiales POP para FINATEX



Fuente: POP Marketing

- **Crear sorteos o concursos entre los clientes:** Esta estrategia se podría utilizar sobre todo en temporada baja e intermedia para mejorar las ventas en estas fechas ya que con sorteos y concursos podemos acercarnos más afablemente a nuestros clientes premiando tanto la fidelidad a nuestros productos como

5.8. Matriz de ANZOFF de la empresa FINATEX

Es un modelo que ha demostrado ser muy útil para evaluar las diferentes opciones y oportunidades de crecimiento de una empresa. (Lambin, 2003)

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

Gráfico N° 49: Matriz oportunidades producto – mercado (ANSOFF)

	Productos actuales	Nuevos productos
Mercados actuales	PENETRACIÓN DEL MERCADO	DESARROLLO DEL PRODUCTO
Nuevos mercados	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: KOTLER, Philip, Dirección de Marketing.

Elaborado por: Jonathan García.

- **Estrategias de penetración de mercado:** Se procederá a vender más de los mismos productos en los mercados existentes. Al aplicar esta estrategia se intentara convertir a clientes ocasionales en clientes regulares y a los clientes regulares en clientes volumen; para lograr esto se utilizara beneficios como descuentos por volumen, tarjetas de acumulación de puntos de descuento y

economías de escala para conseguir una operatividad más eficiente, una distribución más eficiente y un mayor poder de compra.

También se procederá a aponer más énfasis en campañas publicitarias para dar a conocer de mejor manera la marca FINATEX y la gran cantidad de sus productos, utilizando además promociones atractivas logrando de esta manera la captación de clientes de la competencia. Gracias al cambio propuesto para la marca FINATEX y una fijación de precios adecuada se podrá acceder a nuevos segmentos de consumidores.

- **Estrategias de desarrollo del mercado:** Esta estrategia pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos. Para la aplicación de esta estrategia es necesario que la empresa FINATEX expanda su red de almacenes a sitios en los que aún no está presente dentro de la ciudad de Quito, ya que al estar en continuo crecimiento, los actuales locales no alcanzan a abastecer a todas las zonas comerciales que existen en la ciudad sobre todo en las parroquias que presentan alto crecimiento habitacional (Parroquia de calderón).
- **Estrategias de desarrollo del producto:** Esta estrategia persigue la venta de nuevos productos en los mercados actuales. Se tomara como punto de partida los cambios constantes en la moda para la creación de nuevos moldeos de sábanas, los cambios fundamentalmente serán de diseño, colores, modelos y combinaciones entre diseños existentes y nuevos. De esta forma se podrá sacar al mercado productos totalmente exclusivos con diseños únicos y de la más alta calidad mejorando la competitividad de la empresa.
- **Estrategias 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

FINATEX llegando de esta manera a nuevos sectores dentro de la ciudad con productos nuevos de calidad.

5.9. Plan de acción de la empresa FINATEX

Después de haberse señalado cada una de las nuevas 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 FINATEX involucra la planificación apoyo total de todos quienes conforman la empresa.

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

- **PLAN DE ACCIÓN 1: Ejecución de un sistema de promoción de la marca FINATEX significativo.**

ESTRATEGIA	HERRAMIENTAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO/DÍAS	COSTO
Ejecución de un sistema de promoción de la marca FINATEX significativo.	Publicidad por medio de materiales POP.	Buscar cotizaciones adecuadas.	Departamento de ventas	Insumos de oficina, ordenador, internet.	3	\$ 200,00
		Elaboración del tiraje de la promoción.	Departamento de ventas	Insumos de oficina, Ordenador, paquetes informáticos de diseño Gráfico, imprenta.	5	\$ 1.500,00
		Entrega de la publicidad a los clientes VIP.	Departamento de ventas	Ejecutivos de venta, base de datos de clientes VIP, materiales POP especiales.	1	\$ 70,00
		Entrega de la publicidad a los clientes normales.	Departamento de ventas	Ejecutivos de venta, base de datos de clientes normales, materiales POP.	1	\$ 50,00
TOTAL					10	\$ 1.820,00

- **PLAN DE ACCIÓN 2: Capacitar al personal operativo y de ventas de la empresa FINATEX.**

ESTRATEGIA	HERRAMIENTAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO/DÍAS	COSTO
Capacitar al personal operativo y de ventas de la empresa FINATEX.	Capacitación especializada en atención al cliente y seguridad industrial en la institución.	Búsqueda de capacitadores	Jefe de Talento Humano	Ordenador, internet, teléfono, guía telefónica, redes sociales.	2	\$ 100,00
		Contratación de capacitador	Jefe de Talento Humano	Insumos de oficina, ordenador, Contrato de prestación de servicios, impresora.	3	\$ 100,00
		Elaboración del cronograma de capacitaciones	Jefe de Talento Humano	Ordenador, insumos de oficina, impresora, tinta de impresión.	5	\$ 150,00
		Periodo de capacitación ejecutivos de venta	Jefe de Talento Humano	Capacitación, ejecutivos de ventas, material didáctico, ordenador, retroproyector, sala de presentaciones.	30	\$ 500,00
		Periodo de capacitación operarios	Jefe de Talento Humano	Capacitación, operarios, material didáctico, ordenador, retroproyector, sala de presentaciones.	30	\$ 2.500,00
TOTAL					70	\$ 3.350,00

- **PLAN DE ACCIÓN 3: Cambio de imagen de la marca FINATEX.**

ESTRATEGIA	HERRAMIENTAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO/DÍAS	COSTO
Cambio de imagen de la marca FINATEX	Renovación de la marca FINATEX.	Rediseño del logotipo y slogan de la marca FINATEX.	Ingeniero en sistemas, Jefe de ventas	Software de diseño, ordenador, insumos de oficina, impresora.	15	\$ 2.000,00
		Rediseño de la etiqueta de la marca FINATEX.	Ingeniero en sistemas, Jefe de ventas	Software de diseño, ordenador, insumos de oficina, impresora, maquina etiquetadora.	15	\$ 1.500,00
		Rediseño del empaquetado de los productos FINATEX.	Ingeniero en sistemas, Jefe de ventas	Software de diseño, ordenador, insumos de oficina, impresora, imprenta.	15	\$ 2.000,00
		Elaboración de material con los nuevos diseños.	Jefe de ventas	Ordenador, impresora, imprenta.	3	\$ 1.500,00
		Creación de nuevos diseños para los productos de la marca.	Jefe de ventas, Diseñador	Ordenador, plantillas de diseño, software de diseño, insumos de oficina, impresoras.	15	\$ 7.000,00
		Readecuación de los actuales locales de venta del producto.	Jefe de ventas, Arquitecto.	Muebles, material publicitario nuevo, pintura, trajes con diseños nuevos.	30	\$ 3.000,00
		TOTAL				

- **PLAN DE ACCIÓN 4: Ejecución de publicidad por medio de materiales POP y BTL.**

ESTRATEGIA	HERRAMIENTAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO/DÍAS	COSTO
Ejecución de publicidad por medio de materiales POP y herramientas BTL.	Diseño de catálogo de productos.	Búsqueda de cotizaciones	Jefe de ventas	Ordenador, internet, guía telefónica, redes sociales	2	\$ 100,00
		Elaboración del tiraje	Jefe de ventas	Ordenador, insumos de oficina, imprenta	1	\$ 2.000,00
		Publicidad en revistas, periódicos, radio, internet, vallas publicitarias, vehículos de uso público, etc.	Jefe de ventas	Medios de comunicación	30	\$ 5.000,00
		Elaboración del catálogo con nuevos productos.	Jefe de ventas, diseñador	Cámara fotográfica, productos, escenografía, software de diseño, insumos de oficina.	1	\$ 500,00
		Entrega vía e mail, redes sociales y pagina web institucional del nuevo catálogo a clientes.	Jefe de ventas	Ordenador, internet	1	\$ 200,00
		Impresión de catálogos para ser mostrados en los locales	Jefe de Ventas	Ordenador, insumos de oficina, imprenta.	2	\$ 1.500,00
		TOTAL				

- **PLAN DE ACCIÓN 5: Aumento de canales de distribución en la ciudad de Quito.**

ESTRATEGIA	HERRAMIENTAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO/DÍAS	COSTO
Aumento de canales de distribución en la ciudad de Quito.	Implementación de un local comercial en la parroquia de Calderón al nororiente de la ciudad y actualizar nuestra página web.	Buscar un local comercial de arrendamiento en la parroquia de Calderón.	Jefe de ventas	Periódico, teléfono, internet.	15	\$ 1.200,00
		Contratación del personal	Jefe de Talento Humano	Insumos de oficina, ordenador, contrato de prestación de servicios.	15	\$2.900,00
		Traslado periódico de los productos a la nueva sucursal.	Jefe de operaciones	Personal de operaciones, transporte, gasolina.	3	\$ 47,62
		Ofrecer el producto a clientes finales.	Personal de atención al cliente	Personal de ventas y el producto final.	1	\$ 60,00
		Rediseñar la página web institucional con la capacidad de que los clientes realicen pedidos por este medio.	Jefe de ventas, ingeniero en sistemas, programador.	Ordenador, internet, software de diseño de páginas web, sistemas computacionales de programación.	15	\$ 3.500,00
		TOTAL				

- **Evaluación de Plan de Acción y Financiamiento**

NOMENCLATURA	ACCIONES	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
Plan de acción 1	Ejecución de un sistema de promoción de la marca FINATEX significativo.	Evaluar el impacto de la publicidad por medio de materiales POP en las ventas en los locales comerciales.	Gerencia, Departamento de Ventas.
Plan de acción 2	Capacitar al personal operativo y de ventas de la empresa FINATEX.	Evaluar el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de sus empleados después de la capacitación realizada por la empresa.	Departamento de Ventas, Departamento de Producción.
Plan de acción 3	Cambio de imagen de la marca FINATEX	Evaluar la relevancia que ha tenido el cambio de imagen de la empresa en sus consumidores.	Gerencia, Departamento de Ventas.
Plan de acción 4	Ejecución de publicidad por medio de materiales POP y herramientas BTL.	Evaluar el grado de aceptación de los materiales BTL en los clientes de FINATEX.	Departamento de Ventas.
Plan de acción 5	Aumento de canales de distribución en la ciudad de Quito.	Evaluar la aceptación y nivel de ventas que han obtenido los nuevos canales de distribución de la empresa incorporados en la ciudad de Quito.	Gerencia, Departamento de Ventas.

CAPÍTULO VI

CONSIDERACIONES FINANCIERAS DE LA EMPRESA FINATEX

Las consideraciones financieras nos permiten determinar cuál es el monto necesario para la realización del proyecto planteado anteriormente, determinar cuál es costo total de la operación de la empresa y otros indicadores útiles para realizar este estudio. En el capítulo financiero del proyecto, con los estudios realizados previamente, se podrá conocer si es viable o no ejecutar el proyecto.

A continuación, se da a conocer el análisis financiero, donde se describen los estudios desarrollados y la inversión requerida para ejecutar el proyecto y obtener un eficiente control de los recursos y alcanzar la rentabilidad de la empresa.

6.1. Objetivo de las consideraciones financieras

Organizar la información de carácter monetario para que con ellos poder proyectar flujos de caja que nos permita determinar el tiempo de recuperación del capital, VAN, TIR; con lo cual se podrá evaluar de una forma contundente la factibilidad o no del proyecto propuesto.

6.2. Presupuesto

A partir de todos los planes de acción concebidos en el capítulo anterior, es necesario invertir en una serie de rubros para la ejecución de los mismos. Los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias.

De esta manera, se ha considerado el siguiente presupuesto de inversión:

Tabla N° 40: Presupuesto de los planes de acción

N°	REFERENCIA	VALOR
1	Ejecución de un sistema de promoción de la marca FINATEX significativo.	\$ 1.820,00
2	Capacitar al personal operativo y de ventas de la empresa FINATEX.	\$ 3.350,00
3	Cambio de imagen de la marca FINATEX	\$ 17.500,00
4	Ejecución de publicidad por medio de materiales POP y herraminetas BTL.	\$ 9.300,00
5	Aumento de canales de distribución en la ciudad de Quito.	\$ 7.707,62
TOTAL		\$ 39.677,62
5% de Provisión por Imprevistos.		\$ 1.983,88
TOTAL GENERAL		\$ 41.661,50

Elaborado por: Jonathan García.

6.3. Proyecciones

Para la formulación de las proyecciones se vio la necesidad de utilizar los estados financieros principalmente enfocado hacia el estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados. Ya que es un informe contable que se presenta en forma ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, para determinar el resultado económico de una empresa, obtenido durante un período de tiempo dado. Siendo estas características óptimas para vislumbrar de formas más concisa la inversión que la empresa pretende realizar por medio de la ejecución de este proyecto.

Para esto se ha tomado como antecedente historia al 2012 con el fin de tener una referencia de datos históricos y poder proyectar los ingresos y egresos. Con estos datos históricos se procederá a proyectar para cinco años subsiguientes. La proyección se ha realizado en base al índice de crecimiento obtenido de los datos de años anteriores, dicho índice se determinó en 4% de crecimiento anual.

Tabla N° 41: Ventas actuales proyectadas

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Precios (\$)						
Sábanas Estampadas de 2 Plazas	9,13	9,51	9,90	10,31	10,73	11,18
Sábanas Bordadas de 2 Plazas	9,90	10,31	10,73	11,18	11,64	12,12
Sábanas Llanas de Plaza y Media	7,57	7,88	8,21	8,55	8,90	9,27
Edredones de 2 Plazas	14,96	15,58	16,22	16,89	17,59	18,32
Cantidad						
Sábanas Estampadas de 2 Plazas	108903,00	113400,69	118084,14	122961,02	129268,92	135900,41
Sábanas Bordadas de 2 Plazas	20147,00	20979,07	21845,51	22747,73	23914,68	25141,51
Sábanas Llanas de Plaza y Media	137671,00	143356,81	149277,45	155442,61	163416,81	171800,10
Edredones de 2 Plazas	30220,00	31468,09	32767,72	34121,02	35871,43	37711,64
Ventas (\$)	\$ 2.688.000,36	\$ 2.914.614,09	\$ 3.160.332,64	\$ 3.426.766,66	\$ 3.751.345,51	\$ 4.106.668,04
Costo de ventas (\$)	\$ 1.881.600,25	\$ 1.959.310,34	\$ 2.040.229,86	\$ 2.101.436,76	\$ 2.164.479,86	\$ 2.253.872,88

Elaborado por: Jonathan García.

Tabla N° 42: Estado de resultados actual proyectado

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	2.688.000,36	2.914.614,09	3.160.332,64	3.426.766,66	3.751.345,51	4.106.668,04
(-) Costo de Ventas	1.881.600,25	1.959.310,34	2.040.229,86	2.101.436,76	2.164.479,86	2.253.872,88
Utilidad Bruta	806.400,11	955.303,74	1.120.102,78	1.325.329,90	1.586.865,65	1.852.795,17
Gastos Administrativos	169.616,73	178.097,57	181.891,04	189.403,14	197.225,49	205.370,91
Gastos de Ventas	138.777,33	148.491,74	151.654,62	157.917,95	164.439,96	171.231,33
Utilidad Operacional	498.006,05	628.714,43	786.557,12	978.008,81	1.225.200,19	1.476.192,92
Otros Ingresos	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86
Utilidad del Ejercicio	\$ 506.699,91	\$ 637.408,29	\$ 795.250,98	\$ 986.702,67	\$ 1.233.894,05	\$ 1.484.886,78
15% Participación Trabajadores	76.004,99	95.611,24	119.287,65	148.005,40	185.084,11	222.733,02
Utilidad antes de Impuestos	430.694,92	541.797,05	675.963,33	838.697,27	1.048.809,94	1.262.153,77
21% Impuesto a la Renta	107.673,73	135.449,26	168.990,83	209.674,32	262.202,49	315.538,44
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 323.021,19	\$ 406.347,79	\$ 506.972,50	\$ 629.022,95	\$ 786.607,46	\$ 946.615,32

Elaborado por: Jonathan García.

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 obtener al implementar el proyecto en la empresa FINATEX; es decir, conseguir un incremento aproximado de las ventas anuales de la organización no menor al 10%.

A continuación se muestra una proyección del impacto que tuvieron las ventas, fruto de la implementación de las estrategias planteadas en el capítulo anterior:

Tabla N° 43: Ventas proyectadas de acuerdo al plan de marketing

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Precios (\$)						
Sábanas Estampadas de 2 Plazas	9,13	9,51	9,90	10,31	10,73	11,18
Sábanas Bordadas de 2 Plazas	9,90	10,31	10,73	11,18	11,64	12,12
Sábanas Llanas de Plaza y Media	7,57	7,88	8,21	8,55	8,90	9,27
Edredones de 2 Plazas	14,96	15,58	16,22	16,89	17,59	18,32
Cantidad						
Sábanas Estampadas de 2 Plazas	108903,00	119793,30	131772,63	144949,89	159444,88	173794,92
Sábanas Bordadas de 2 Plazas	20147,00	22161,70	24377,87	26815,66	29497,22	32151,97
Sábanas Llanas de Plaza y Media	137671,00	151438,10	166581,91	183240,10	201564,11	219704,88
Edredones de 2 Plazas	30220,00	33242,00	36566,20	40222,82	44245,10	48227,16
Ventas (\$)	\$ 2.688.000,36	\$ 3.078.916,25	\$ 3.526.683,04	\$ 4.039.568,56	\$ 4.627.043,01	\$ 5.251.772,48
Costo de ventas (\$)	\$ 1.881.600,25	\$ 2.069.760,28	\$ 2.276.736,30	\$ 2.504.409,94	\$ 2.754.850,93	\$ 3.030.336,02

Elaborado por: Jonathan García.

Tabla N° 44: Estado de resultados de acuerdo al plan de marketing

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	2.688.000,36	3.078.916,25	3.526.683,04	4.039.568,56	4.627.043,01	5.251.772,48
(-) Costo de Ventas	1.881.600,25	2.069.760,28	2.276.736,30	2.504.409,94	2.754.850,93	3.030.336,02
Utilidad Bruta	806.400,11	1.009.155,98	1.249.946,74	1.535.158,62	1.872.192,08	2.221.436,46
Gastos Administrativos	169.616,73	181.489,90	205.083,59	235.846,13	259.430,74	285.373,81
Gastos de Ventas	138.777,33	149.879,52	172.361,44	189.597,59	208.557,35	229.413,08
Plan de Marketing	-	41.661,50	45.827,65	50.410,42	55.451,46	60.996,60
Utilidad Operacional	498.006,05	636.125,06	826.674,06	1.059.304,49	1.348.752,54	1.645.652,96
Otros Ingresos	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86	8.693,86
Utilidad del Ejercicio	\$ 506.699,91	\$ 644.818,92	\$ 835.367,92	\$ 1.067.998,35	\$ 1.357.446,40	\$ 1.654.346,82
15% Participación Trabajadores	76.004,99	96.722,84	125.305,19	160.199,75	203.616,96	248.152,02
Utilidad antes de Impuestos	430.694,92	548.096,08	710.062,73	907.798,60	1.153.829,44	1.406.194,80
21% Impuesto a la Renta	107.673,73	137.024,02	177.515,68	226.949,65	288.457,36	351.548,70
Utilidad Final del Ejercicio	\$ 323.021,19	\$ 411.072,06	\$ 532.547,05	\$ 680.848,95	\$ 865.372,08	\$ 1.054.646,10

Elaborado por: Jonathan García.

A continuación se mostrara un cuadro con los dos flujos, tanto del Estado de Resultados actual como el incluido la propuesta, de los cuales se obtendrá un flujo diferencial que nos servirá para la evaluación financiera que nos permitirá conocer la factibilidad del proyecto.

Tabla N° 45: Flujo diferencial

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
FLUJO SIN PROPUESTA	506.699,91	637.408,29	795.250,98	986.702,67	1.233.894,05	1.484.886,78
FLUJO CON PROPUESTA	506.699,91	644.818,92	835.367,92	1.067.998,35	1.357.446,40	1.654.346,82
FLUJO NETO PROPUESTA	0,00	7.410,63	40.116,94	81.295,68	123.552,35	169.460,04

Elaborado por: Jonathan García.

6.4. Evaluación financiera

Se realiza con el propósito de demostrar la viabilidad del proyecto en las condiciones planteadas anteriormente con el objeto de determinar los márgenes de variación de esas condiciones:

Para esto es vio la necesidad de utilizar los siguientes indicadores:

- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Periodo de Recuperación de Capital (PRC)
- Rentabilidad Bruta
- Rentabilidad Neta

6.4.1. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Consiste en la sumatoria de 3 indicadores económicos del país (Tasa Pasiva, Tasa de Inflación Global de la Economía y Riesgo País), los cuales deberán mostrar si la inversión crece en términos reales y se lo realiza comparando este indicador con la TIR que debe expresar un porcentaje mayor a este para que se concluya que la inversión sea atractiva.

A continuación la presente tabla demuestra el TEMAR actual:

Tabla N° 46: TEMAR empresa FINATEX

INDICADORES	PORCENTAJE
Tasa Pasiva	4,13%
Tasa de inflación global de la economía	4,10%
Riesgo País	5,24%
TMAR	13,47%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Análisis Económico Referencial, 2012.

Elaborado por: Jonathan García.

6.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

EL TIR proporciona en términos relativos, la rentabilidad del proyecto que debe ser única del coste asumido por los recursos aportados por la empresa, es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión inicial neta realizada.

La fórmula para el cálculo de la TIR se presenta a continuación:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Por eso a continuación se presentara el significado de dicha fórmula que se utilizara para obtener el TIR:

NOMENCLATURA	SIGNIFICADO
Y _t	Flujo de ingresos del proyecto
E _t	Flujo de los egresos.
N	Es el número de períodos considerado.
I	Tasa de descuento
I ₀	Inversión del proyecto

Teniendo esto en consideración la siguiente tabla presenta la obtención del TIR del proyecto:

Tabla N° 47: TIR empresa FINATEX

AÑOS	FLUJOS
INVERSIÓN	-41.661,50
AÑO 1	7.416,94
AÑO 2	40.116,94
AÑO 3	81.295,68
AÑO 4	123.552,35
AÑO 5	169.460,04
TIR	82,23%

Elaborado por: Jonathan García.

Mediante la información tomada del estado de flujo efectivo diferencial, se obtuvo una TIR de 82,23%, que si se hace relación al TEMAR estimado (13,47%), se observa que es mucho mayor cumpliendo con esta condición.

6.4.3. Valor Actual Neto (VAN)

Se define como la sumatoria de los valores actualizados del flujo neto de caja, a una tasa mínima atractiva de rendimiento del capital (TMAR), o una tasa adecuada para el inversionista. Consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja proyectados, restando la inversión inicial. Para esto es necesaria la aplicación de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^n} - I_0$$

Por eso a continuación se presentara el significado de esta fórmula que se utilizara para obtener el VAN:

NOMENCLATURA	SIGNIFICADO
Yt	Flujo de ingresos del proyecto
Et	Flujo de los egresos.
N	Es el número de períodos considerado.
I	Tasa de descuento
Io	Inversión del proyecto

Para el cálculo del VAN es necesario conocer el costo de oportunidad del proyecto que se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N° 48: Costo de oportunidad empresa FINATEX

FUENTE	VALOR	PORCENTAJE	TASA	PONDERACIÓN
PROPIAS	41.661.50	100,00%	13,47%	13,47%
EXTERNAS	0,00	0,00%	11,00%	0,00%
TOTAL FINANCIAMIENTO	41.661.50	100,00%		
COSTO PONDERADO DE CAPITAL			13,47%	

Elaborado por: Jonathan García.

Para este caso se ha considera un costo de oportunidad de 13,47%, igual a la TMAR debido a que la empresa no recurrirá a ningún tipo de financiamiento externo. Con esto el presente cuadro muestra el resultado de los cálculos:

Tabla N° 49: VAN empresa FINATEX

AÑOS	FLUJOS
INVERSIÓN	41.661,50
AÑO 1	7.416,94
AÑO 2	40.116,94
AÑO 3	81.295,68
AÑO 4	123.552,35
AÑO 5	169.460,04
VAN	216.288,14

Elaborado por: Jonathan García.

Por lo tanto se concluye que luego de traer los flujos a valor presente son > 0 con un valor de \$216.288,14. Con lo cual según este indicador la rentabilidad quedaría demostrada.

6.4.4. Periodo de Recuperación de Capital

Comprende al cálculo del tiempo que transcurre para que se produzca una cantidad igual al importe de la inversión. Para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$PRC = \sum_{n=1}^T \left(\frac{C_n}{FTE} \right)$$

Por eso a continuación se presentara el significado de esta fórmula que se utilizara para obtener el PRC:

NOMENCLATURA	SIGNIFICADO
T	Inversión inicial
C	Flujo de fondos del año anterior
FTE	Flujo de fondos del año de recuperación

Teniendo esto en consideración la siguiente tabla presenta la obtención del PRC:

Tabla N° 50: PRC empresa FINATEX

INVERSIÓN	\$ 41.661,50	
FLUJO DE FONDOS	VALOR	ACUMULACIÓN DE FLUJOS
FLUJO AÑO 1	7.410,63	7.410,63
FLUJO AÑO 2	40.116,94	47.527,57
FLUJO AÑO 3	81.295,68	128.823,25
FLUJO AÑO 4	123.552,35	252.375,60
FLUJO AÑO 5	169.460,04	421.835,64
PRC		1,853775985 1 Año, 10 Meses, 7 Días.

Elaborado por: Jonathan García.

Como se presenta en el cuadro, se ha determinado que la inversión realizada para el respectivo Plan de operaciones, se recuperará en un tiempo estimado de 1 año y 10 meses.

6.4.5. Viabilidad del proyecto

En el siguiente cuadro se resume los criterios para conocer si el proyecto es viable:

Tabla N° 51: Criterios de Evaluación

CRITERIOS	EVALUACIÓN	RESULTADO
TIR > TMAR	Positiva	Viable
VAN descontado TMAR > 0	Positiva	Viable
PRC < 5 años	Positiva	Viable

Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede observar en el cuadro se ha cumplido los 3 criterios de evaluación en el que la TIR es mayor a la TMAR, el VAN es mayor a 0 y el PRC es menor a 5 años, por lo cual se puede concluir que el proyecto es viable.

6.4.6 Rentabilidad Bruta

Para el cálculo de la rentabilidad bruta se tomara en consideración tanto el año base como también las proyecciones aplicando la siguiente fórmula:

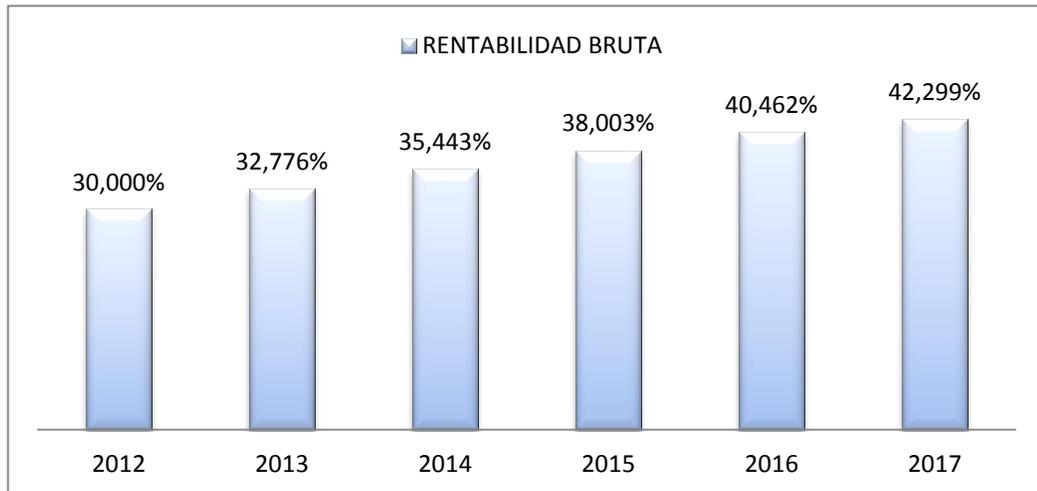
$$rentabilidad\ bruta = \frac{Utilidad\ Bruta\ en\ Ventas}{Ventas}$$

Tabla N° 52: Rentabilidad Bruta de la empresa FINATEX Años 2012 – 2017

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
UTILIDAD BRUTA VENTAS	806.400,11	1.009.155,98	1.249.946,74	1.535.158,62	1.872.192,08	2.221.436,46
VENTAS	2.688.000,36	3.078.916,25	3.526.683,04	4.039.568,56	4.627.043,01	5.251.772,48
RENTABILIDAD BRUTA	30,00%	32,78%	35,44%	38,00%	40,46%	42,30%

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 50: Rentabilidad Bruta de la empresa FINATEX Años 2012 – 2017



Elaborado por: Jonathan García.

Como se puede apreciar en la gráfica para el 2012 por cada dólar que la empresa FINATEX vendió obtuvo una utilidad bruta concerniente al 30 ctvs. Para el 2013 por cada dólar que la empresa vendió tuvo una utilidad bruta del 32 ctvs. Y este crecimiento es sostenible hasta llegar al 2017 donde por cada dólar vendido se obtendrá un 42 ctvs. De Utilidad Bruta.

6.4.7. Rentabilidad Neta

Para el cálculo de la rentabilidad neta se tomara en cuenta se tomara en consideración tanto el año base como también las proyecciones aplicando la siguiente fórmula:

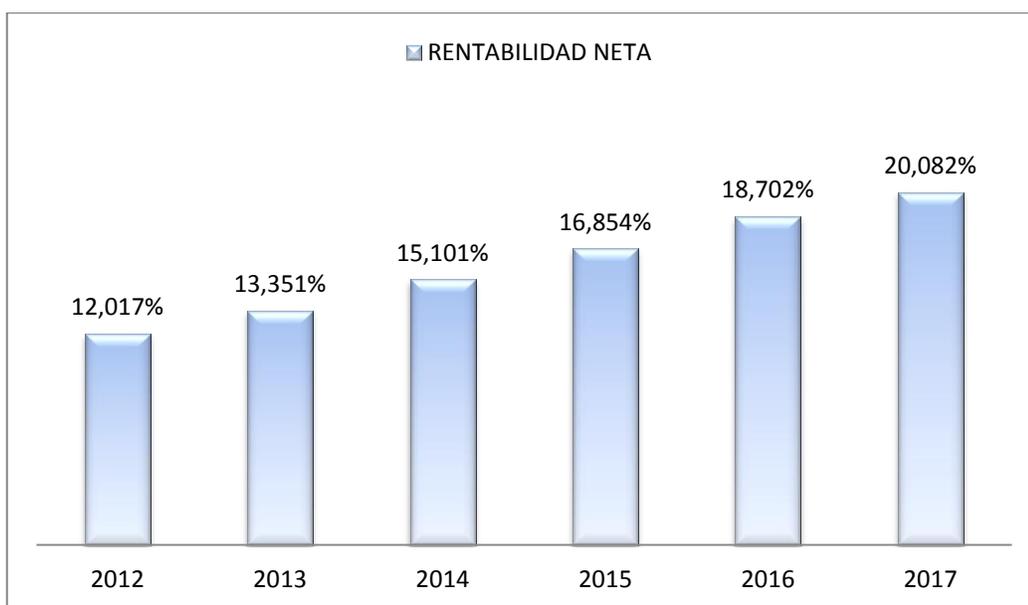
$$\text{rentabilidad neta} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Ventas}}$$

Tabla N° 53: Rentabilidad Neta de la empresa FINATEX Años 2012 – 2017

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
UTILIDAD DEL PERIODO	323021,19	411072,06	532547,05	680848,95	865372,08	1054646,10
VENTAS	2688000,36	3078916,25	3526683,04	4039568,56	4627043,01	5251772,48
RENTABILIDAD NETA	12,02%	13,35%	15,10%	16,85%	18,70%	20,08%

Elaborado por: Jonathan García.

Gráfico N° 51: Rentabilidad Neta de la empresa FINATEX Años 2012 – 2017



Elaborado por: Jonathan García.

Lo anterior nos permite concluir que la empresa generó una utilidad operacional, equivalente al 12,02% en el 2012 y del 13,35% en el 2013, con respecto al total de ventas de cada periodo. Además se observa que a partir de la implementación de las estrategias propuestas especialmente para el 2013 la Utilidad Neta va incrementándose.

CONCLUSIONES

- El sector textil es una de las industrias que han experimentado mayor crecimiento económico en el país. Teniendo un margen de incremento estimado no menor al 5,3%. Fruto principalmente del apoyo estatal, mejora de la calidad de su producción y la crisis económica de los países industrializados, avizora un desarrollo sostenible para los empresarios ecuatorianos.
- La industria textil es una de las de mayor competencia tiene el mercado nacional debido principalmente al contrabando de artículos provenientes de potencias mundiales en lo que concierne al mercado textil y si se considera también el aporten de más empresas nacionales, hacen muy difícil mantenerse para cualquier compañía mantenerse en esta actividad comercial.
- La empresa FINATEX es una fiel representate de la pujanza y lucha del empresario nacional. Ya que pese a que la organización se desenvuelve en una industria tan competitiva, ha podido mantenerse en el mercado de la ciudad de Quito. Pero es evidente también la falta de una adecuada publicidad que permita atraer de mejor manera en la mente de sus clientes.
- presente estudio permitió conocer la situación actual de la empresa, determinar el mercado, competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, y los recursos disponibles de la empresa, asimismo tener una herramienta de apoyo que permite tener a la mano estrategias, y poseer un plan de acción que ayude al crecimiento de la misma.
- Se ha establecido acciones y estrategias esto ayudara a que la empresa se dirija por un camino claro y demás le ayudara a luchar contra las debilidades de la empresa,

prepararse para posibles problemas futuros, mejorar la participación en el mercado y el reconocimiento de la marca.

- Con la implementación de las estrategias de marketing propuestas se obtendrán mejores resultados logrando así un incremento en las ventas, además se llegará a captar la atención y preferencia de los clientes hacia los productos y variedades de la empresa a través de factores diferenciadores como son: el empaque, calidad, mejores canales de distribución, mayor publicidad y otros valores agregados.
- El análisis financiero permitió determinar que la implementación de las estrategias es factible en términos económico-financiero, situación que establece que con un adecuado manejo técnico que garantice la calidad y volumen de ventas, el incremento esperado de ventas por la implementación de las estrategias es del 10% lo que asegura una rentabilidad adecuada al nivel de riesgo en el que se incurre.
- La estabilidad y el crecimiento de la empresa depende del compromiso, liderazgo y conocimiento de la gerencia acompañado de la capacitación y experiencia de todo el personal que conforma FINATEX.

RECOMENDACIONES

- En un mundo en constante cambio es necesario una innovación continua de la empresa, para que esta no queda relegada del desarrollo. Es por ello que la organización debe considerar los gastos incurridos en la implementación de este plan de marketing como una inversión, misma que en un futuro permitirá generar mayor rentabilidad.
- Dentro del marco tan competitivo como es el del sector textil, es indispensable pensar y vislumbrar la creación de nuevas versiones de sábanas, pues siendo un mercado tan exigente y cambiante, la empresa a futuro se verá en la necesidad de innovar su producción a fin de estar a la par de las cambiantes exigencias de sus clientes.
- Con el propósito de que la empresa FINATEX no continúe perdiendo participación dentro del mercado capitalino, se recomienda aplicar estrategias planeadas 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 debe emplear periódicamente un análisis FODA para conocer la situación del negocio debido a los cambios constantes de mercado y los gustos y preferencias de los clientes.
- Con la implementación de los indicadores que se han propuesto para la empresa y conjuntamente con los controles. Se podrá medir de mejor manera los resultados que se vayan obteniendo en el transcurso de la implementación de las estrategias, para así realizar una retroalimentación en el momento que sea precisa.

- Se debe informar oportunamente al personal de la organización sobre las acciones que se van a tomar. Con la finalidad de que todos conozcan hacia dónde la empresa se va a direccionar logrando así que el talento humano que forma parte de la empresa se sienta parte de la misma, comprometiéndoles a realizar su labor con mayor esfuerzo para alcanzar juntos la meta trazada ya que los seres humanos se superan cuando residen retos y responsabilidades.

LISTA DE REFERENCIAS

- Cohem, W. (2008). Plan de Marketing. Bilbao - España: Deusto.
- Fred, D. (2007). Conceptos de Administracion Estrategica. Buenos Aires - Argentina: Prentice Hall.
- Hernandez, F. y. (2003). Tipos de Investigacion. Mexico DF - Mexico: MC Graw Hill.
- Hoffman, R. (2003). Principios de Marketing. Estados Unidos: Thompson.
- J, G. (s.f.). www.marketing-xxi.com.
- Kotler, P. (2001). Direccion de Marketing. Mexico DF - Mexico: Pearson.
- Kotler, P. (2007). Fundamentos de Marketing. Estados Unidos: Pearson.
- Laint, J. (2008). Doctrinas Economicas. Barcelona - España: Grijalbo.
- Lambin, J. (2003). Marketing Estrategico. Madrid - España: Mc Graw Hill.
- Perez, M. (2001). Diccionario Administrativo. Lima - Peru: San Marcos.
- Porter, M. (2008). Estrategia Competitiva: Tecnicas para el Analisis de los sectores Industriales y de la Competencia. Madrid: Editorial Continental.
- Rodriguez, I. (2006). Principios y Estrategias de Marketing. Barcelona - España: UOC.
- Salas, A. (2005). Diccionario de Marketing. Bogota - Colombia: American Marketing Association.
- Stanton, E. y. (2009). Fundamentos de Marketing. Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Young, P. (2004). Economia de las Empresas. Pearson.

ANEXOS



Anexo 1: Diseño de encuestas

**ESTUDIO SOBRE EL POSICIONAMIENTO DE UN PRODUCTO EN UN NUEVO
MERCADO DE LA CIUDAD DE QUITO “SÁBANAS FINATEX”**

EDAD:..... **SEXO:**.....

Por medio de la presente le extendemos un cordial saludo por parte de los que conformamos esta investigación esperando que nos dispense unos cuantos minutos de su valioso tiempo contestando fielmente el cuestionario que se encuentra a continuación.

Instrucciones:

1.-Marque con una “X” la respuesta que desee.
2.-Recuerde que cada pregunta tiene una sola respuesta.

1. Usted tiene algún grado de alergia al poliéster u otros materiales sintéticos que son materias primas para la producción de sábanas (si la respuesta es SI nos podría explicar cuál es su alergia y le agradecemos por su colaboración).

Si No

Qué tipo de alergias tiene con el poliéster.....

2. ¿Con que frecuencias usted adquiere “lencería de hogar” (sábanas)?

Cada mes Cada 3 meses Cada 6 meses Cada año Más de 1 año

3. ¿El diseño de sábanas que usted prefiere para su hogar es?

Formal clásico moderno

4. ¿El tamaño de su cama es de?

1plaza 1 ½ plazas 2plazas 2 ½ plazas 3 plazas 3 ½ plazas

5. ¿Elija entre las siguientes marcas de sábanas cual es la que ha comprado en los últimos meses?

PINTEX DELTEX TEX. SAN PEDRO GERMATEX REAL TEXTILES FINATEX

6. ¿Cuál es la motivación que tiene usted al momento de adquirir sábanas?

Precio Diseño Calidad Confort Presentación

7. ¿Al momento de comprar una sábana usted la adquiere por el precio?

Si

No

Porque:.....

.....

8. ¿Usted conoce la marca o productos FINATEX (si su respuesta es NO pase a la pregunta 14)?

Si

No

9. ¿Cuál es la calidad que usted considera que contienen los productos FINATEX?

Excelente

Buena

normal

Mala

Regular

10. ¿Los modelos de la marca FINATEX que tiene para sus sábanas son?

Innovadores

Clásicos

elegantes

Infantiles

11. ¿Al adquirir productos de marca FINATEX cual es lo que lo motiva hacerlo?

Calidad

Presentación

Costo

12. ¿Los precios de los productos FINATEX, le parecen?

Costosos

Asequibles

Baratos

13. ¿Al momento de adquirir sábanas usted hacia que establecimientos de la ciudad se dirige?

Centros
comerciales

Locales
Especializados

Centros Comerciales de
Ahorro

14. ¿Qué le gustaría a usted que un establecimiento de venta de sábanas tenga para que asista al mismo?

Descuentos

Variedad
de
Productos

Promociones

Formas
de Pago

Buena
Atención

Gracias por su colaboración.

Anexo 2: Agencia matriz de la empresa FINATEX



Anexo 3: Sucursales de la empresa FINATEX

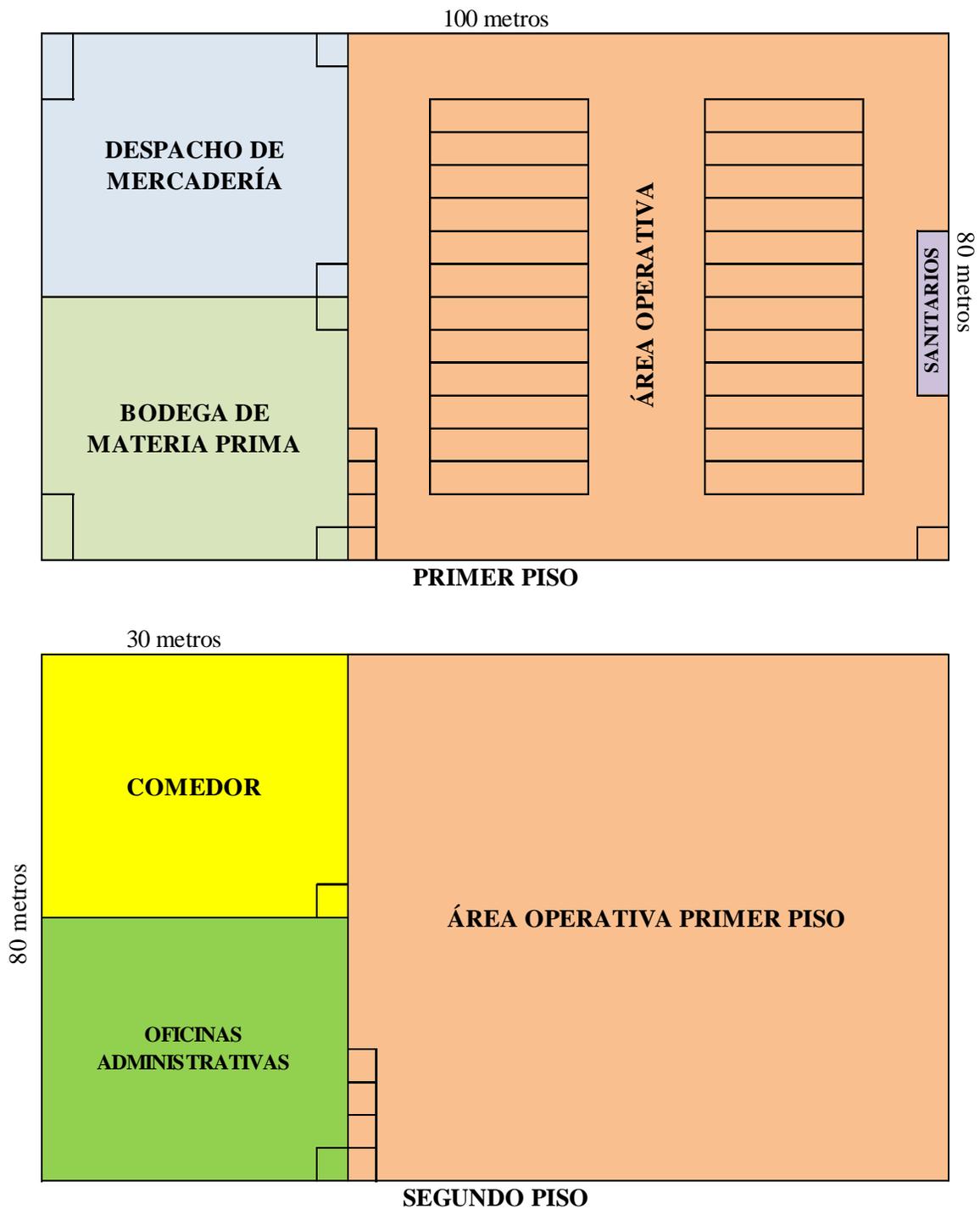
Sucursal Quito



Sucursal en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas



Anexo 4: Mapa de la fábrica de la empresa FINATEX



Fuente: FINATEX



Anexo 5: implementos necesarios para el plan de marketing

Señores:

EMPRESA FINATEX

Presente:

Reciba un cordial saludo por parte de la agencia municipal de desarrollo económico del distrito metropolitano de Quito.

El motivo de la presente es para dar contestación a su requerimiento concerniente a las capacitaciones que el centro se encuentra realizando en temas concernientes a Seguridad Industrial y Atención al cliente que desea que sea impartida en las instalaciones de su organización.

Los cuales tienen los siguientes costos:

CAPACITACIÓN	DURACIÓN	COSTO
Capacitación de atención al cliente y relaciones publicas.	180 horas	\$ 500,00
Capacitación de seguridad industrial.	180 horas	\$2.500,00

Atentamente.

ING. SERGIO OCHOA
DIRECTOR EJECUTIVO CONQUITO.



Señores:

EMPRESA FINATEX

De mis consideraciones:

Un cordial saludo, de acuerdo a su requerimiento acerca de los materiales publicitario le puedo informar que los costos relacionados a publicidad por medio de vallas publicitarias en la ciudad de quito tiene un costo aproximado de \$165,00 mensuales con una duración del contrato de un año. Con respecto a publicidad por medio de la trasportación pública tiene un costo aproximado \$500,00 mensuales con la duración del contrato de seis meses.

Todos estos costos están incluidos los impuestos de ley y están sujetos a modificación y cambios en función a sus requerimientos. Sin más que informar me remito ante usted.

Atentamente

Joaquín Cumanda.

Asesor comercial



Señores:

Empresa textil FINATEX

Presente:

Reciba un cordial saludo de la empresa JOOMLAL ECUADOR esperando ser un apoyo necesario para las aspiraciones que tiene en su organización.

El motivo de la presente es para dar contestación a su pedido de proforma por parte de nuestro sitio web. Por lo cual le puedo informar que el costo de rediseño de su página web institucional tiene un costo de \$3.500,00 incluido impuestos, en el cual se cuenta con un paquete de actualización y conexiones con redes sociales por una año sin costo.

Le agradezco por haber considerado a nuestra empresa y espero poder llegar a trabajar con usted.

Carlos Domínguez

ASESOR COMERCIAL DE JOOMLAL ECUADOR