

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: INGENIERA
COMERCIAL**

TEMA:

**PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA
INDUSTRIAL PRODUCIDA EN EL TALLER DE CORTE Y CONFECCIÓN DEL
CENTRO DEL MUCHACHO TRABAJADOR UBICADO EN LA CIUDAD DE
QUITO, TENIENDO COMO META EL DESARROLLO ECONÓMICO Y
SOCIAL DE SUS MIEMBROS**

AUTORA:

RAQUEL PAULINA LÓPEZ PESANTEZ

DIRECTORA:

GILMA BEATRIZ CEVALLOS MOSCOSO

Quito, enero del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

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

Quito, enero de 2015

.....

Raquel Paulina López Pesantez

CC. 1719393645

AGRADECIMIENTO

A las personas que me han brindado su apoyo, guía, conocimiento, experiencias en el desarrollo del presente trabajo, a la Universidad Politécnica Salesiana por ser mi fuente de conocimiento y permitirme realizar mis estudios profesionales.

Expreso mi sincero agradecimiento a Ing. Gilma Cevallos por haberme guiado de la mejor manera en el desarrollo del presente proyecto.

Raquel López Pesantez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	2
1.1. Generalidades	2
1.1.1 Historia del Centro del Muchacho Trabajador.....	2
1.2. Misión	7
1.3. Visión	7
1.4. Objetivo empresarial	7
1.5. Organigrama estructural del Centro del Muchacho Trabajador.....	8
1.6. Principios fundamentales	11
1.7. Programas y servicios	15
1.7.1 Educación.....	15
1.7.2 Salud.....	17
1.7.3 Alimentación	18
1.7.4 Formación en valores	19
1.7.5 Crédito para microempresas.....	19
1.8. Reseña histórica del taller de corte y confección	19
1.9. Productos principales	21
1.9.1 Lencería de hogar	21
1.9.2 Ropa industrial	22
CAPÍTULO 2	25
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	25
2.1. Análisis del macro entorno.....	25
2.1.1 Ambiente económico	25
2.1.2 Ambiente tecnológico	29
2.1.3 Ambiente social y cultural	32
2.1.3.1La pobreza	32

2.1.3.2	El desempleo	35
2.1.4	Ambiente político y legal	38
2.2.	Análisis del micro entorno	40
2.2.1	Reseña histórica del taller de corte y confección	40
2.2.2	Productos principales	41
2.2.3	Clientes.....	41
2.2.3.1	Modelo de Pareto para clientes	43
2.2.4	Proveedores	44
2.2.5	Competencia.....	45
2.2.6	Intermediarios	46
2.3.	Fuerzas competitivas de Porter	47
2.3.1	Rivalidad entre competidores existentes.....	47
2.3.2	Amenaza de ingreso de nuevos competidores	48
2.3.3	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	50
2.3.4	Poder de negociación de los proveedores	51
2.3.5	Poder de negociación de los compradores	52
2.4.	Análisis FODA.....	53
2.4.1	Ambiente interno.....	53
2.4.2	Ambiente externo	54
 CAPÍTULO 3.....		56
ESTUDIO DE MERCADO		56
3.1.	Diseño metodológico	56
3.2.	Objetivos de la investigación	56
3.2.1	Objetivo general	56
3.2.2	Objetivos específicos	56
3.3.	Tipo de investigación	57
3.4.	Diseño de la investigación	57
3.5.	Población y muestra	57
3.5.1	Mercado objetivo	58

3.5.2	Determinación de la muestra.....	58
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.7.	Tabulación y análisis de los resultados	61
3.8.	Análisis del mercado	77
3.8.1	Análisis de la oferta.....	77
3.8.2	Análisis de la demanda.....	78
3.8.3	Demanda insatisfecha.....	80
 CAPÍTULO 4.....		81
PLAN DE MARKETING.....		81
4.1.	Análisis FODA.....	81
4.1.1	Fortalezas	81
4.1.1.1	Planta de producción propia.....	81
4.1.1.2	Personal capacitado y calificado	81
4.1.1.3	Relaciones adecuadas con clientes y proveedores	82
4.1.1.4	Conocimiento de la industria	82
4.1.2	Oportunidades	82
4.1.2.1	Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos	82
4.1.2.2	Potencial de crecimiento en mercados no aprovechados	82
4.1.2.3	Regulación de normas por parte de entidades gubernamentales.....	83
4.1.2.4	Preferencia para el consumo de la producción nacional	83
4.1.3	Debilidades.....	83
4.1.3.1	Baja participación en el mercado	83
4.1.3.2	Administración.....	84
4.1.3.3	Escasa publicidad de productos	84
4.1.4	Amenazas	84
4.1.4.1	Fuerte competencia	84
4.1.4.2	Fidelidad de clientes.....	84
4.1.4.3	Ingreso y venta de productos de contrabando	85
4.2.	Estrategias	87

4.2.1	Posición estratégica del taller de corte y confección (Matriz PEYEA)	87
4.2.2	Tipos de estrategias	90
4.2.3	Perfil estratégico a adaptarse	91
4.3.	Matriz BCG	92
4.3.1	Estrellas	92
4.3.2	Vacas de dinero	93
4.3.3	Interrogantes	93
4.3.4	Perros	93
4.4.	Marketing mix	94
4.4.1	Estrategia de producto	94
4.4.1.1	Detalle de presupuesto para la estrategia de producto	96
4.4.2	Estrategia de precio	100
4.4.3	Estrategia de distribución	101
4.4.3.1	Detalle de presupuesto para la estrategia de distribución	102
4.4.4	Estrategia de comunicación	105
4.4.4.1	Detalle de presupuesto para la estrategia de comunicación	107
	CONCLUSIONES	109
	RECOMENDACIONES	110
	LISTA DE REFERENCIAS	111
	ANEXOS	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural del Centro del Muchacho Trabajador	9
Figura 2. Centro infantil.....	16
Figura 3. Taller de metalmecánica	16
Figura 4. Taller de corte y confección	17
Figura 5. Lencería del hogar	21
Figura 6. Ropa industrial.....	22
Figura 7. Evolución del overol.....	24
Figura 8. Modelo de overol actualmente confeccionado	24
Figura 9. Niveles de pobreza en Ecuador.....	27
Figura 10. Evolución de la pobreza por ciudades	33
Figura 11. Tasa de analfabetismo	34
Figura 12. Tasa de analfabetismo por sexo.....	35
Figura 13. Tasa de desempleo ciudades principales del Ecuador	36
Figura 14. Tasa de subempleo ciudades principales del Ecuador.....	37
Figura 15. Balanza comercial textil 2000 - 2013	39
Figura 16. Canales de distribución.....	46
Figura 17. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	47
Figura 18. Determinación de población y muestra	59
Figura 19. Tipo de empresa.....	61
Figura 20. Años de operación de la empresa	62
Figura 21. Tamaño de la empresa	63
Figura 22. Actividad económica de las empresas	64
Figura 23. Cantidad de trabajadores operativos en la empresa.....	65

Figura 24. Resultado ¿Utilizan uniformes de trabajo (overoles) en su empresa?.....	66
Figura 25. Frecuencia de provisión de overoles.....	67
Figura 26. Cantidad de uniformes que se entrega al trabajador.....	68
Figura 27. Empresas fabricantes y comercializadoras de overoles.....	69
Figura 28. Procedencia de la ropa de trabajo (overoles).....	70
Figura 29. Factores de calidad relevantes	71
Figura 30. Percepción de los precios de los overoles.....	73
Figura 31. Resultado quién asume el costo de los overoles.....	74
Figura 32. Factores influyentes en la decisión de compra	75
Figura 33. Posicionamiento del taller de corte y confección del CMT en el mercado	76
Figura 34. Posición estratégica taller de corte y confección del CMT	89
Figura 35. Matriz Boston Consulting Group taller de corte y confección CMT	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Volúmenes de ventas en la línea lencería de hogar período 2012 - 2013.....	22
Tabla 2. Volúmenes de ventas en la línea de ropa industrial período 2012 - 2013	23
Tabla 3. Análisis de oportunidades y amenazas factores económicos.....	29
Tabla 4. Análisis de oportunidades y amenazas factores tecnológicos.....	32
Tabla 5. Análisis de oportunidades y amenazas factores tecnológicos.....	38
Tabla 6. Análisis de oportunidades y amenazas factor político y legal	40
Tabla 7. Principales clientes del taller de corte y confección del CMT.....	42
Tabla 8. Modelo de Pareto para clientes	43
Tabla 9. Principales proveedores del taller de corte y confección del CMT	44
Tabla 10. Características del proveedor	45
Tabla 11. Situación de la competencia.....	46
Tabla 12. Fortalezas taller de corte y confección CMT	53
Tabla 13. Debilidades taller de corte y confección CMT	54
Tabla 14. Oportunidades taller de corte y confección CMT.....	54
Tabla 15. Amenazas taller de corte y confección CMT.....	55
Tabla 16. Empresas industriales de Quito.....	59
Tabla 17. Tipo de empresa	61
Tabla 18. Años de operación de la empresa.....	62
Tabla 19. Tamaño de la empresa.....	63
Tabla 20. Actividad económica de las empresas	64
Tabla 21. Cantidad de trabajadores operativos en la empresa	65
Tabla 22. Resultado ¿Utilizan uniformes de trabajo (overoles) en la empresa?.....	66
Tabla 23. Frecuencia de provisión de overoles.....	67

Tabla 24. Cantidad de uniformes que se entrega a cada trabajador	68
Tabla 25. Empresas fabricantes y comercializadoras de overoles	69
Tabla 26. Procedencia de la ropa de trabajo (overoles)	70
Tabla 27. Factores de calidad relevantes.....	71
Tabla 28. Percepción de los precios de los overoles.....	73
Tabla 29. Resultado quién asume el costo de los overoles	74
Tabla 30. Factores influyentes en la decisión de compra.....	75
Tabla 31. Posicionamiento del taller de corte y confección del CMT en el mercado.....	76
Tabla 32. Unidades de overoles vendidos en 2013	78
Tabla 33. Proyección de la oferta de overoles en el mercado.....	78
Tabla 34. Demanda potencial de overoles en el mercado.....	79
Tabla 35. Proyección de la demanda de overoles en el mercado.....	80
Tabla 36. Demanda insatisfecha de overoles en el mercado.....	80
Tabla 37. Matriz FODA	86
Tabla 38. Posición estratégica externa	88
Tabla 39. Posición estratégica interna.....	88
Tabla 40. Cuadrantes de evaluación.....	89
Tabla 41. Tipos de Estrategias	90
Tabla 42. Perfil estratégico	91
Tabla 43. Precios de telas para overoles	97
Tabla 44. Servicio de bordado en overoles	97
Tabla 45. Etiquetas y empaque	98
Tabla 46. Estrategia de producto.....	99
Tabla 47. Precios de overoles del CMT vs. la competencia	100
Tabla 48. Estrategia de precio.....	101

Tabla 49. Presupuesto para estrategia de distribución	103
Tabla 50. Estrategia de distribución.....	104
Tabla 51. Presupuesto estrategia de comunicación.....	107
Tabla 52. Estrategia de comunicación	108

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta	112
Anexo 2. Proforma rediseño página web	115
Anexo 3. Instalaciones taller de corte y confección CMT	119
Anexo 4. Tipos de overoles.....	119
Anexo 5. Publicidad.....	121

RESUMEN

La presente investigación titulada: "Plan de Marketing para la Comercialización de Ropa Industrial producida en el Taller de Corte y Confección del Centro del Muchacho Trabajador ubicado en la ciudad de Quito, teniendo como meta el desarrollo económico y social de sus miembros", es un aporte para que tanto el taller de confección, como la institución en general tengan un crecimiento continuo y acorde a las exigencias del mercado, sabiendo que cuentan con los recursos necesarios para hacerlo, alcanzando de esta manera el principal objetivo de la institución, el cual es buscar el desarrollo económico, social y profesional de cada uno de los miembros de esta gran familia.

Se presenta una descripción global de todo lo que tiene y ofrece el Centro del Muchacho Trabajador a la sociedad, se menciona que tipos de talleres y productos se ofrece en cada uno de estos, y se menciona la labor que la institución ha venido desarrollando a lo largo de estos años.

A continuación se realiza un análisis del macro y micro entorno en cual el taller de corte y confección se encuentra inmerso, determinando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que se define el mercado al cual nos vamos a enfocar.

Se establece el mercado objetivo tomando en cuenta el segmento al cual se pretende llegar, a través de los resultados hallados se proponen diferentes estrategias que permitirán el crecimiento y desarrollo del taller, lo cual aportará al crecimiento de la institución y sus miembros.

ABSTRACT

This research entitled "Marketing Plan for the Marketing of Industrial Clothing produced in Dressmaking Workshop of the Working Boys' Center located in the city of Quito, with the goal of economic and social development of its members, is a contribution for both the sewing shop, and the institution in general have continued growth and in line with market demands, knowing they have the resources to do, thus achieving the main objective of the institution, which is to seek economic, social and professional from each of the members of this great family development.

We show a description of all you have is presented and offers the Working Boys' Center to society, mentioned what types of workshops and products offered in each of these, and the work is mentioned that the institution has been developing throughout these years.

An analysis of the macro and micro environment in which the tailoring workshop is immersed, identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats that the market to which we will focus is defined is performed.

The target market is established taking into account the segment to which it is targeted, thus by the results found, different strategies that will support the growth and development of the workshop are proposed, which will contribute to the growth of the institution and its members.

INTRODUCCIÓN

El Centro del Muchacho Trabajador es una organización social que desarrolla una propuesta global que permita rescatar, proyectar y recrear la formación integral del niño trabajador y de su grupo familiar. Contribuyendo a la formación de personas capaces de crear, desde sus propios esfuerzos, espacios personales y comunitarios de ocupación laboral y realización humana que aporten a superar su situación de extrema pobreza.

Esta institución cuenta con talleres artesanales, que permite a sus miembros aprender una profesión con la cual se podrán defender a lo largo de su vida, y a través de estos talleres se generan fuentes de empleo para los propios miembros, consiguiendo así su desarrollo profesional y económico, aportando de esta manera al CMT con las ventas de los productos que en cada uno se elabora.

El presente proyecto se enfocó en estudiar e impulsar a mejorar al taller de corte y confección, al cual a través de un análisis se pretende entregar estrategias de marketing que le permitan incrementar el nivel de ventas de sus productos; cabe recalcar que todos los esfuerzos van encaminados a la línea de producción de ropa industrial, siendo esta la más representativa en ventas, teniendo como producto estrella al overol.

El taller de corte y confección del CMT tiene gran trayectoria en el mercado textil, pero debido a la escasa publicidad de los productos que aquí se elaboran y comercialización no tiene mayor presencia en el mercado, a través del presente proyecto se pretende que esta realidad cambie, para incrementar su nivel de ventas y por ende alcanzar un óptimo desarrollo profesional, económico y social de sus miembros.

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

1.1. Generalidades

1.1.1 Historia del Centro del Muchacho Trabajador

En 1964, el padre Juan Halligan realizó un estudio sobre los niños trabajadores, problemática que por esa época comenzaba a sentirse en Quito, con el objetivo de emprender acciones para aliviar la situación de este sector de la sociedad. Las malas condiciones de vivienda, la inadecuada alimentación, escolaridad, atención médica y orientación religiosa, más la carencia de afecto y estabilidad dentro de los hogares, eran parte del ambiente en el que se desenvolvía la vida de estos niños.

El CMT arranca con una primera focalización de población objetivo: niños trabajadores de la ciudad de Quito, cuya actividad laboral se da fundamentalmente en el campo de la limpieza de calzado, que no estén atravesados por problemas de delincuencia y que mantengan vínculo familiar.

A partir de este estudio nace y se funda El Centro del Muchacho Trabajador CMT un 4 de diciembre de 1964, por el sacerdote jesuita Juan Halligan, comenzó en un desván del Colegio jesuita Gonzaga junto al campanario de la iglesia de La Compañía con 200 niños betuneros que laboraban en las plazas del centro histórico de Quito, se encargó de brindarles asistencia básica en las áreas de educación, alimentación, recreación y capacitación con talleres de zapatería y carpintería (Calle, 2012).

La visión de atención integral, de hogar para los niños, de ternura y disciplina con que se trabajó desde el inicio fue posible gracias al aporte de las “Sisters of Charity of the Blessed Virgin Mary, B.V.M. (Hermanas de la Caridad de la Bienaventurada Virgen

María)” quienes colaboran con el CMT desde 1967, año en el cual dicha congregación envió al Ecuador a una de sus religiosas, la Madre Miguel Conway, B.V.M., actual co-directora general del CMT.

El CMT se trazó desde un inicio un objetivo muy claro: Sacar a los niños trabajadores y a sus familias de la pobreza. Como primera estrategia se planteó la educación como la clave del cambio creando la escuela primaria en 1968. Con el reconocimiento legal vino el reto de evitar la deserción de la escuela, problemática a la que se sumó la de la diversidad de edades de los niños en un mismo grado. En estos primeros años se ofrecieron además otros servicios: alimentación, formación técnica, atención médica y dental y baño diario, programas que se complementaban con la rutina del ahorro como requisitos para ser parte del CMT.

El Centro del Muchacho Trabajador no era solamente un lugar donde se entregaba tres comidas a diario, educación adaptada a la realidad de los niños y recreación, sino el espacio donde se fueron resolviendo en la práctica las necesidades concretas de los muchachos. Así se organizaron el dormitorio y la biblioteca y se iniciaron, en 1967, los talleres de capacitación técnica para los jóvenes.

El dormitorio se formó fundamentalmente para los muchachos de Guangopolo, población de la que el padre Halligan era párroco desde la década del 60 y se extendió, excepcionalmente, para otros chicos que asistían al CMT. El número mayor fue de 33, pero la media de utilización de este servicio fue de 15 muchachos.

El ahorro ha sido desde el inicio una de las banderas de trabajo del CMT y continúa como un eje transversal de formación extracurricular hasta la presente fecha. Para miembros y ex-miembros del Centro del Muchacho Trabajador este es un punto que no deja de ser analizado como uno de los mejores y más valiosos aprendizajes.

La biblioteca del CMT se inició bajo un concepto de recreación y con el transcurso de los años se ha convertido en un eje de su trabajo educativo. Es un espacio en donde la

disciplina, el orden, el respeto a los demás y la solidaridad se han transformado en hábitos de conducta de forma permanente y cotidiana.

Los primeros talleres de capacitación técnica –carpintería y zapatería– funcionaban en el mismo espacio del desván del Colegio jesuita Gonzaga. La educación primaria, que ya era impartida en la escuela del CMT, se complementaba con la formación técnica.

Con el fin de que la formación recibida por los niños no se diluyera en un ambiente familiar adverso era necesario formar al mismo tiempo a toda la familia. Así nació la idea de hacer del CMT una “Familia de Familias”. El principio de familia atraviesa todas las etapas y todos los programas desde su fundación hasta la actualidad.

Con la inauguración de la primera casa propia en el centro de la ciudad de Quito en 1974, ingresaron las familias a ser parte del movimiento. Así se convierte el CMT en la primera, y tal vez la única institución en Latinoamérica que aborda la problemática del niño trabajador en el entorno familiar creando, ampliando y profundizando nuevos espacios en los que se armonizan las capacidades y voluntades individuales y colectivas de los niños, las niñas, los jóvenes y los padres de familia, en un esfuerzo conjunto con los directivos y colaboradores; 200 familias afiliadas se respaldaban en el trabajo diario de cada miembro dentro de un ambiente de disciplina y camaradería.

Con el local de la Marín en funcionamiento se vio la necesidad de ampliar la cobertura hacia el norte de Quito. En 1971 la Compañía de Jesús donó al CMT la mitad de los predios de Cotocollao que pertenecieron al Colegio ‘Loyola’. En 1978, con un donativo de USAID, se inició la construcción del CMT No. 2 que se inauguró en 1981. Fueron las propias familias que integraban el Centro No. 1 las que realizaron la promoción y captación de los nuevos miembros.

Los talleres técnicos arrancaron en 1973 con el apoyo de un grupo de voluntarios del Cuerpo de Paz quienes asumieron su organización y dirección en las áreas de carpintería, metalmecánica y mecánica automotriz. La cooperación financiera de USAID posibilitó su implementación. Se estructuraron los distintos cursos con una duración de

dos años. Fueron entre 20 y 40 estudiantes los que se graduaron en el primer grupo. Sólo hombres. Uno de los voluntarios tenía la responsabilidad de la ubicación laboral, tarea que resultó exitosa pues la totalidad de los muchachos tuvo su puesto de trabajo al que se le hacía una evaluación de desempeño desde el CMT. Con este resultado en 1979 se plantea conseguir el respaldo ministerial a estos cursos y convertirlos en ciclo básico con titulación institucional. Entre 1980 y 1982 toma fuerza esta idea. Para el inicio del año lectivo 1982-1983 en el CMT No. 2 se tenía ya un programa estructurado: cursos de 2 años en belleza, corte y confección, carpintería y automotriz.

La década de 1984-1994 se caracterizó por los niveles de perfeccionamiento y calidad de los talleres de educación técnica, lo que se tradujo en el reconocimiento y legalización de los títulos por parte de la Junta de Defensa del Artesano, del Ministerio de Educación y del Ministerio del Trabajo.

En 1985 el CMT recibió del Banco Interamericano de Desarrollo un préstamo en condiciones favorables, destinado a equipar los talleres de producción para crear espacios reales de trabajo y producción que permitan a los alumnos el acceso a un mundo real de trabajo y para generar ingresos propios a través de la comercialización de los productos elaborados.

En 1994 se incorporaron las ramas de plomería, panadería y pastelería dentro de los talleres de educación técnica. A partir del año lectivo 1998-1999 se ofrece a los estudiantes del CMT la posibilidad de continuar con el bachillerato técnico a través de un convenio de cooperación con el Instituto Radiofónico de Fe y Alegría IRFEYAL.

Entre 1994 y 2006 se consolidan los programas y servicios del CMT con la suscripción de convenios de cooperación con: Family Unity Internacional, Inc., Fundación W. K. Kellogg, Instituto Ítalo Latinoamericano (IILA), Gobierno del Japón, Plan Esperanza II (Corporación Andina de Fomento), Plan Internacional, Fundación Repsol YPF, Gobierno de la Comunidad Foral de Navarra (España), entre otros. Además se amplía el

servicio de salud con la implementación del Laboratorio Clínico y la incorporación de los cursos de formación de Promotoras de Salud.

Por iniciativa de la familia de la señora Maruja de Maynard, el directorio de “La Gota de Leche” donó al CMT su edificio ubicado en el centro norte de Quito, con el compromiso de que el CMT continúe con el programa dirigido a niños y niñas menores de 3 años que presentan algún grado de desnutrición. Con la cooperación del Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural FONSAL y del gobierno del Japón se restauró el edificio y se construyeron aulas y espacios educativos.

Como complemento a las fases de producción de los diferentes talleres de aprendizaje, se organizó la “escuela de negocios” para que los productos elaborados puedan ser comercializados en mejores condiciones.

Parte fundamental del proyecto de consolidación de la gestión de los afiliados del CMT constituye el programa de capacitación de microempresarios y la entrega de préstamos en condiciones privilegiadas para dichas actividades.

En la última década se impulsó y rescató la minga como instrumento de solidaridad y participación de las familias afiliadas para llevar adelante la construcción y mejoramiento de las viviendas, con un proyecto auspiciado por la Fundación Kellogg.

Ahora el Centro del Muchacho Trabajador, luego de casi 50 años de haber albergado a más de 5.000 familias de niños trabajadores y de haber aportado a la industria local con más de 3.000 técnicos calificados, continúa su lucha por mantener su institución y la noble causa por la cual han trabajado durante todo este tiempo, albergando actualmente a más de 400 familias de niños trabajadores de la ciudad de Quito, aportando con el desarrollo social, económico y profesional de cada una de las familias miembros de este centro, a través de los programas técnicos y de estudios con los que cuenta la institución, aportando de esta manera al crecimiento productivo del país y por ende de cada persona.

1.2. Misión

La misión del Centro del Muchacho Trabajador es:

Somos una organización social de la Compañía de Jesús, que desarrolla una propuesta global que permita rescatar, proyectar y recrear la formación integral del niño trabajador y de su grupo familiar. Contribuimos a la formación de personas capaces de crear, desde sus propios esfuerzos, espacios personales y comunitarios de ocupación laboral y realización humana que aporten a superar su situación de extrema pobreza. (Apostolado Social de la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina, 2013)

1.3. Visión

La visión del Centro del Muchacho Trabajador es:

Deseamos que las familias de los niños trabajadores estén unidas en su compromiso cristiano, sólidamente autofinanciadas, con acceso a educación, salud y servicios básicos de calidad; enviadas a ser agentes de cambio, orientadas a la construcción de una sociedad justa y solidaria que promueva la participación equitativa y el respeto a sus derechos fundamentales. (Apostolado Social de la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina, 2013)

1.4. Objetivo empresarial

El objetivo primordial que se ha propuesto el Centro del Muchacho Trabajador es: “crear valores morales mediante cambio de actitudes y comportamiento a base de programas de formación y ayuda” (Rodríguez, 2013)

El Centro del Muchacho Trabajador con su objetivo planteado, inicia un proceso de cambio que llevan a cabo con las familias miembros de esta gran familia se torna alrededor de diez pilares fundamentales e importantes, los cuales se han convertido en su filosofía de vida.

1.5. Organigrama estructural del Centro del Muchacho Trabajador

Actualmente el Centro del Muchacho Trabajador cuenta con el siguiente organigrama estructural:

Organigrama estructural del Centro del Muchacho Trabajador

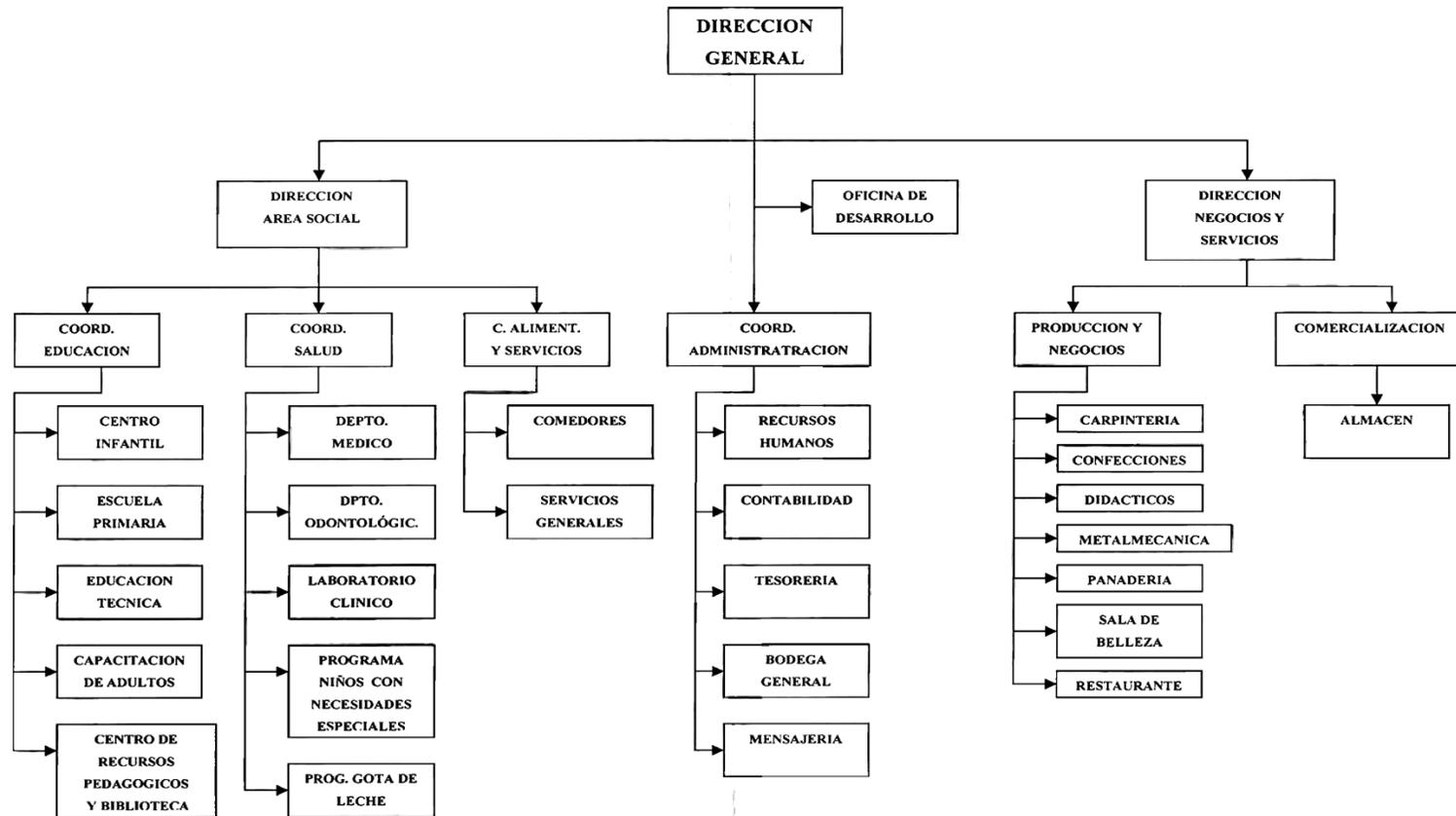


Figura 1. Organigrama. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2014)

La efectividad de una organización no depende del éxito de un área funcional específica, sino de la combinación de esfuerzos de cada uno de los departamentos que componen la empresa, a continuación se detalla la función básica de cada una de las áreas que forman al Centro del Muchacho Trabajador.

- ☉ **Dirección General**, está compuesta por un equipo de personas especialistas en las diferentes áreas de intervención de la institución. Esta modalidad es el resultado de un proceso de descentralización, democratización y de una visión de sostenibilidad futura. Esta área es la cabeza de la institución misma que se encarga de dirigir y velar por la óptima función de los demás departamentos, logrando que todos trabajen por el mismo objetivo y meta.

- ☉ **Dirección Área Social**, está compuesta por tres sub áreas que son: coordinación de educación, coordinación de salud y coordinación de alimentos y servicios, mismas que a su vez tienen diferentes departamentos bajo su dirección, estas coordinaciones está integrada por miembros egresados del CMT cuyas funciones se centran en operacionalizar los distintos programas. Cabe mencionar que cada una de las coordinaciones está conformada por diferentes departamentos.

La coordinación de educación se encarga de impartir conocimientos y preparar desde los niños más pequeños hasta los padres que no tienen ningún grado de escolaridad, dentro de esta área podemos resaltar a la educación técnica que es donde preparan a los jóvenes en los diferentes talleres, con mira a que formen parte productiva de los mismos una vez culminada su etapa educativa.

La coordinación de salud con cada uno de sus departamentos velan por la salud y bienestar de cada uno de los miembros del CMT; la coordinación de alimentos y servicios se encarga de brindar excelente servicios de alimentación, así como del mantenimiento de las instalaciones de la organización.

- ☉ **Coordinación Administrativa**, como su nombre lo indica se encarga de la gestión administrativa y financiera de la organización, para lo cual tendrán deberes y atribuciones para formular programas y planes de acción, ejecutarlos, verificar su cumplimiento, así como seleccionar el personal, todo esto en función del desarrollo y bienestar del CMT.

El área de recursos humanos se encarga de conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características se alineen a la filosofía de la organización; el área de contabilidad y tesorería son de vital importancia, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero, se encargan de la obtención de fondos y suministros del capital que se utiliza en el funcionamiento de la institución, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objetivo de que puedan funcionar adecuadamente.

- ☉ **Dirección de negocios y servicios**, se compone por producción y negocios (talleres) y comercialización (salas de ventas), es la parte productiva del CMT y donde se enfocan sus esfuerzos para que cada uno de estos talleres se vuelva autosustentable y por ende ayuden al fortalecimiento de la institución.

Cada uno de los talleres se encarga de la producción y venta de sus productos, mismos que también en cierto porcentaje se destinan al almacén para su venta posterior. El taller de corte y confección se encarga de la producción de lencería del hogar y lencería de trabajo, básicamente toda la producción de línea de hogar se la envía al almacén para su comercialización, pero dentro de la línea de ropa de trabajo buscan innovar su producción y enfocar sus esfuerzos para convertirse en un taller autosustentable.

1.6. Principios fundamentales

El principio metodológico que rige las acciones y programas del CMT se funda en valores y principios éticos de la vida, que buscan beneficiar a todos sus miembros, sin

discriminación alguna. Con la práctica de estos principios se adquieren capacidades y destrezas que les permiten salir del estatus de pobreza extrema. La importancia de analizar los diez valores cristianos para una ética familiar y social radica en que hay una estrecha relación entre los diversos programas del CMT y estos valores éticos, que se consideran fundamentales en la vida de una familia cristiana. Desde el punto de vista analítico, los diez valores permiten visualizar con mayor claridad cómo se concibe, opera y realiza la metodología del Centro del Muchacho Trabajador.

- ☉ **Lealtad:** es la base de todos los valores éticos. Las familias que se integran al CMT con frecuencia llegan cargadas de expectativas asociadas a conveniencias y prejuicios, más que a ideas de una sana conciencia de superación y servicio compartido. Durante el curso de orientación, cada familia, antes de firmar su “contrato moral de compromiso”, reconoce que el CMT es un proceso de formación, con derechos y deberes, libremente escogido por ella. Se compromete a identificarse como parte de esta familia de familias participando en la búsqueda e invitación al centro de otras familias aptas.

Una creencia del CMT es que no se puede legislar en la conciencia del otro. Entonces la persona tiene que decidir por sí misma, a conciencia. Y por eso decimos, bajo el valor de la lealtad: cada miembro debe comprometerse a conciencia, queriendo decir que ha pensado y ha decidido por sí mismo. (Conway, 2014)

- ☉ **Formación personal:** los adultos y los jóvenes, en grupos de 15 a 20 personas, participan semanalmente en diálogos con plena libertad de opinión. También se requiere que cada persona contribuya con dos horas semanales de trabajo comunitario en el CMT.

A los miembros más profundamente comprometidos se les invita a integrarse al grupo de “líderes”, quienes se esfuerzan por servir más y mejor a los demás. Con esta actividad se promociona en cada joven y adulto, esfuerzos específicos que

son su aporte a la prosperidad de todos. Así, se espera que se abran campos más amplios de iniciativas y contribuciones que reemplacen el hábito arraigado de considerarse víctimas inactivas de las circunstancias de la vida: un rasgo psicológico que dificulta salir de la pobreza.

- ✪ **Familia:** el CMT trabaja con familias para fortalecer el desarrollo de los valores morales, sólo se afilia al niño trabajador si se incluyen todos los miembros de su grupo familiar, es decir, todas las personas que viven con él. Cada miembro del grupo familiar tiene un rol y una responsabilidad que cumplir en su familia y en el CMT que es considerado una “familia de familias”.

Este procedimiento ayuda a forjar la conciencia del valor de la preservación de la familia como soporte y apoyo de sus miembros y de la sociedad. Los programas del Centro que han sido diseñados con las familias abarcan diversos niveles de participación. Se invita a las familias a comprometerse en las actividades de una manera progresiva y con un acompañamiento continuo de otras familias o del equipo técnico. Los compromisos de las familias incluyen:

- ❖ Asistencia diaria de todos los miembros de la familia. Nadie vive en el Centro, pero cada persona tiene sus obligaciones diarias.
- ❖ Obtención de los documentos de identificación, estado civil y nivel escolar.
- ❖ Capacitación sobre el desempeño del rol que le corresponda, ya sea de padre o de hijo.
- ❖ Consejería sobre las relaciones entre padres e hijos.

En el CMT se aborda un problema social complejo: la pobreza en todas sus dimensiones y consecuencias. Tomando en cuenta la interacción dinámica que se produce entre los miembros de la familia y entre ellas, el CMT basa su accionar en la totalidad de la vida con todas sus dimensiones: económicas, sociales, espirituales, de vivienda, y asume que los cambios en uno o varios de los miembros produce cambios en la familia y los

cambios en las familias propician transformaciones en las otras familias que se encuentran en la organización.

- ☉ **Educación:** se concibe como un movimiento de formación integral para la vida cristiana. En este sentido, todos sus programas y actividades tienen un trasfondo educativo. Se prefiere para el área educativa la instrucción realista que capacite a los niños, niñas, jóvenes y adultos para realizar un trabajo altamente calificado. Aprender haciendo y hacerlo bien. Para estos fines existe en el CMT una actividad educativa formal, reconocida por el Estado que se la realiza en aulas, rincones y talleres y otra informal que se da en el convivir diario y que fortalece las aptitudes, posibilidades y responsabilidades, compartidas por todos los miembros del CMT.

La educación formal comprende la educación preescolar, escolar y la educación técnica para aprender una profesión. Los programas educativos están legalizados por los Ministerios de Inclusión Social, Educación, Relaciones Laborales y la Junta Nacional de Defensa del Artesano del Ecuador, respectivamente.

- ☉ **Religión:** se motiva a la familia para que asista a misa diariamente y se da énfasis en el vivir en Cristo, como modelo de servicio a los demás. Los invitan a profesar la fe católica, pero no por esto se los obliga o se los excluye si tienen otras creencias religiosas.
- ☉ **Economía:** cada familia aprende la forma de hacer un presupuesto familiar unificado, considerando los ingresos y egresos de cada uno de sus miembros. Se pide a todas las familias que planifiquen el financiamiento de su vivienda propia. También se instruye en el manejo de negocios pequeños y de préstamos para empresas familiares. Se hace hincapié en que la actividad de planificación en el uso del dinero es la base de la responsabilidad económica de la familia.

- ☉ **Trabajo:** el CMT demanda a todos los miembros de la familia a prepararse para tener un empleo bien remunerado. También se defiende el derecho del trabajo de los niños, se considera al trabajo como un bien social y personal y no un castigo.
- ☉ **Salud:** se promociona el cuidado de la salud personal a través de las actividades que permanentemente se inculcan como son: baño diario, trabajos de limpieza del CMT por turnos de los miembros, participación de las tres comidas diarias, atención de salud preventiva y curativa, tratamiento médico especializado.
- ☉ **Recreación:** el CMT enseña la diferencia entre varias actividades que generalmente se confunden: recreo, descanso, escape, celebración y otros. Por medio de diferentes actividades, se promueve la planificación de recreos sanos para fortalecer la amistad, la unión y el respeto mutuo, especialmente dentro del grupo familiar.
- ☉ **Vivienda:** las familias del CMT planifican las visitas que realiza el equipo técnico a sus hogares en los distintos barrios en los que residen. Se capacita y se anima a las familias a realizar acciones de reparación y mejora de las viviendas arrendadas o para construir sus propias viviendas, una iniciativa interesante que han tenido es la de promover mingas comunitarias.

1.7. Programas y servicios

1.7.1 Educación

El eje central de la labor del CMT es la educación, caracterizada como una propuesta integral y alternativa. Comprende los siguientes niveles:

- ☉ **Centro infantil:** es un espacio dedicado a los niños desde un mes a 5 años, en donde el amor el cuidado y la estimulación es lo más importante para el infante.

Centro infantil



Figura 2. Pre escolar. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2013)

- ☉ **Escuela primaria:** la estructura responde a las necesidades específicas de los niños trabajadores, existen jornadas matutina y vespertina, responde a las necesidades específicas de los niños y las niñas a través de grados regulares, áreas complementarias, grupos de nivelación pedagógica y programas para niños con capacidades diferentes.

- ☉ **Educación técnica:** este programa se basa en un sistema de aprendizaje teórico-práctico, ya que los estudiantes a medida que reciben la teoría realizar las prácticas en los talleres con la finalidad de obtener un título artesanal, y con esto poder salir al mercado laboral preparados y competitivos, existen las siguientes especialidades: mecánica automotriz, mecánica industrial, carpintería, belleza y cosmetología, corte y confección, plomería, panadería.

Taller de metalmecánica



Figura 3. Taller. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2013)

- ☛ **Capacitación de adultos:** este programa va dirigido directamente a los padres de familia, para quienes se trabaja en dos áreas: educación complementaria para quienes no hayan tenido acceso a la educación básica y capacitación en un oficio para quienes deseen formarse en ramas como: carpintería fina, carpintería metálica, instalaciones sanitarias, corte y confección, panadería y pastelería.



- ☛ **Bachillerato técnico con IRFEYAL:** corresponde a la culminación de los programas educativos para cada persona beneficiaria del CMT que esté interesada en continuar con sus estudios.

1.7.2 Salud

Se aborda el tema de la salud desde la estrategia de atención familiar integral, a fin de prevenir, promocionar y entregar una adecuada atención de salud, entendiéndose ésta como sinónimo de bienestar y no como ausencia de enfermedad. Trabaja en las siguientes áreas:

- ☛ **Departamento médico:** trabaja en la promoción y prevención de enfermedades de los miembros del CMT, con un enfoque en el cual lo único que buscan es el bienestar de cada uno de los miembros de la familia.

- ☉ **Departamento odontológico:** su trabajo se enfoca en la higiene oral y prevención de enfermedades orales, se proporciona tratamiento odontológico para cualquier miembro del CMT que lo requiera.

- ☉ **Programa de niños con necesidades educativas especiales:** el programa tiene la finalidad de potenciar las oportunidades de niños y jóvenes que presentan algún tipo de capacidad diferente y/o motora a través de la adopción de hábitos que les permita tener un estilo de vida saludable y hacer uso del derecho a la educación, a la participación y a la no discriminación por sus propias condiciones.

- ☉ **Formación de promotoras de salud:** su objetivo es aportar al mejoramiento de la situación de salud de los habitantes de los barrios urbano-marginales de Quito, mediante la capacitación a promotoras de salud comunitaria afiliadas al CMT.

- ☉ **Programa materno-infantil “Gota de Leche”:** este programa está dirigido para niños menores de 3 años que presentan desnutrición, se les proporciona leche diaria, atención médica y charlas para las madres de familia; el programa está abierto a la comunidad de la ciudad de Quito.

1.7.3 Alimentación

El CMT ofrece diariamente a todos sus beneficiarios desayuno, almuerzo, merienda y dos refrigerios para los menores de 6 años. La alimentación es balanceada para asegurar una dieta nutritiva, con suplementos nutricionales para los grupos más vulnerables y madres embarazadas.

1.7.4 Formación en valores

En el CMT forman ciudadanos libres, deliberantes, propositivos y responsables de sus deberes y de sus derechos, que contribuyen a la construcción de un país justo y solidario. Para ello, insistimos en la unión y la solidaridad, dentro de cada familia y de la comunidad.

Siendo la familia el componente esencial del CMT se busca fortalecer la unión, el respaldo mutuo y la solidaridad dentro de cada familia y de la comunidad a través de: sesiones semanales de formación en valores que posibiliten acciones de autogestión y superación en sus vidas; servicio voluntario de cada beneficiarios en tareas específicas convivencias y grupos de fe que permitan consolidar los procesos de formación pastoral; mingas dominicales para la construcción y mejoramiento de las viviendas y los servicios básicos de sus barrios; y, asesoramiento en el manejo de presupuesto y fomento del ahorro. (Rodríguez , Metodología del Centro del Muchacho Trabajador, 2013)

1.7.5 Crédito para microempresas

Brindan las herramientas necesarias para una subsistencia propia y abierta a las necesidades de los demás, ofreciendo a los egresados la oportunidad de acceder a un crédito, en condiciones favorables, para iniciar su negocio. Facilitan, además, la asistencia técnica y realizan seguimiento para garantizar, por un lado, el éxito del negocio emprendido y, por otro lado, la recuperación del crédito entregado.

1.8. Reseña histórica del taller de corte y confección

El Centro del Muchacho Trabajador brinda la oportunidad para que diversas personas aprendan un oficio y logren que este se convierta en el sustento económico de sus familias. Dentro de esta gran organización existen diferentes tipos de talleres y cada uno de estos funciona como unidades de negocio conformados como microempresas, los

cuales han trabajado por convertirse en negocios autosustentables y de esta manera poder ayudar a mantener y mejorar la labor que día a día se realiza en esta institución.

El Taller de Corte y Confección nace en 1981 junto con otras unidades de negocios o microempresas como son: carpintería, plomería, belleza, panadería, pastelería y repostería; y el almacén de venta de los artículos producidos en los diferentes talleres.

El taller de corte y confección del CMT es una microempresa dedicada a la confección y comercialización de lencería del hogar y de ropa industrial, con estas dos líneas de producción esta microempresa busca brindar variedad de productos de calidad, para el hogar, y en su línea de ropa industrial pretenden brindar soluciones a empresas que buscan alternativas de buena calidad y excelentes precios para sus implementos de trabajo, siendo responsables con la sociedad y aportando al crecimiento de cada una de las familias miembros de esta gran familia.

El área de la producción es el espacio donde los miembros del CMT encuentran la culminación de su profesionalización y la etapa final de la estadía en el Centro del Muchacho Trabajador, ya que a partir de este punto es donde se motiva a los miembros de la familia a poner sus pequeños negocios, y poner en práctica el oficio aprendido durante los años transcurridos en la institución.

Los talleres de producción son negocios a pequeña escala que tienen la doble finalidad didáctica de ofrecer a los estudiantes un espacio de observación sobre la importancia de la educación técnica; a la vez que generan recursos que aporten al desarrollo de los programas sociales, claro ejemplo el taller de corte y confección, que educa durante tres años a sus estudiantes en la rama técnica, y al culminar su preparación las mismas se encuentran la total capacidad de montar sus propios talleres, conseguir empleo o formar parte activa como trabajadora del taller de corte y confección del CMT.

El objetivo principal del ciclo básico artesanal del taller de corte y confección del CMT es la preparación de los adolescentes en áreas técnicas, que les permita una mejor inserción laboral y de calidad de vida, y esto va a más allá de los adolescentes, ya que

sus padres también pueden aprender un oficio y muchas de las madres miembros o ex-miembros ahora son trabajadoras del taller, fomentando así el desarrollo económico y social de sus familias y por ende el de la gran familia del CMT.

1.9. Productos principales

1.9.1 Lencería de hogar

Dentro de esta línea de producción se confeccionan las siguientes prendas:

- ❖ Juegos de sábanas
- ❖ Edredones
- ❖ Mantelería y accesorios para el hogar
- ❖ Pijamas



A continuación se detalla el volumen de ventas trimestral y anual de los artículos producidos dentro de la línea de lencería de hogar, del periodo 2012 y 2013, en el cual podemos observar que los juegos de sábanas es el producto más sobresaliente dentro de esta línea.

Tabla 1

Volúmenes de ventas en la línea lencería de hogar período 2012 - 2013

Artículo	2012		2013	
	Ventas Trimestrales	Ventas Anuales	Ventas Trimestrales	Ventas Anuales
Juegos de sábanas	2100,00	8400,00	2600,00	10400,00
Edredones	500,00	2000,00	400,00	1600,00
Mantelería y accesorios para el hogar	800,00	3200,00	970,00	3880,00
Pijamas	450,00	1800,00	380,00	1520,00
Total Ventas Anuales		15400,00		17400,00

Nota: Ventas artículos de hogar. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, por R. López, (2014)

1.9.2 Ropa industrial

Dentro de la línea de producción de ropa industrial se confeccionan:

- ❖ Overoles
- ❖ Camisetas en poli algodón
- ❖ Terno en jean (pantalón y chompa)
- ❖ Mandiles
- ❖ Ternos quirúrgicos



A continuación se detalla el volumen de ventas trimestral y anual de los artículos producidos dentro de la línea de ropa industrial, en el período 2012 y 2013, en el cual podemos diferenciar claramente que el overol es el producto más sobresaliente dentro de esta línea, por lo tanto el taller ha enfocado todos sus esfuerzos en la producción y comercialización de los mismos, ya que al ser el producto estrella es el que genera mayores réditos y mantiene la estabilidad económica del taller.

Tabla 2

Volúmenes de ventas en la línea de ropa industrial período 2012 - 2013

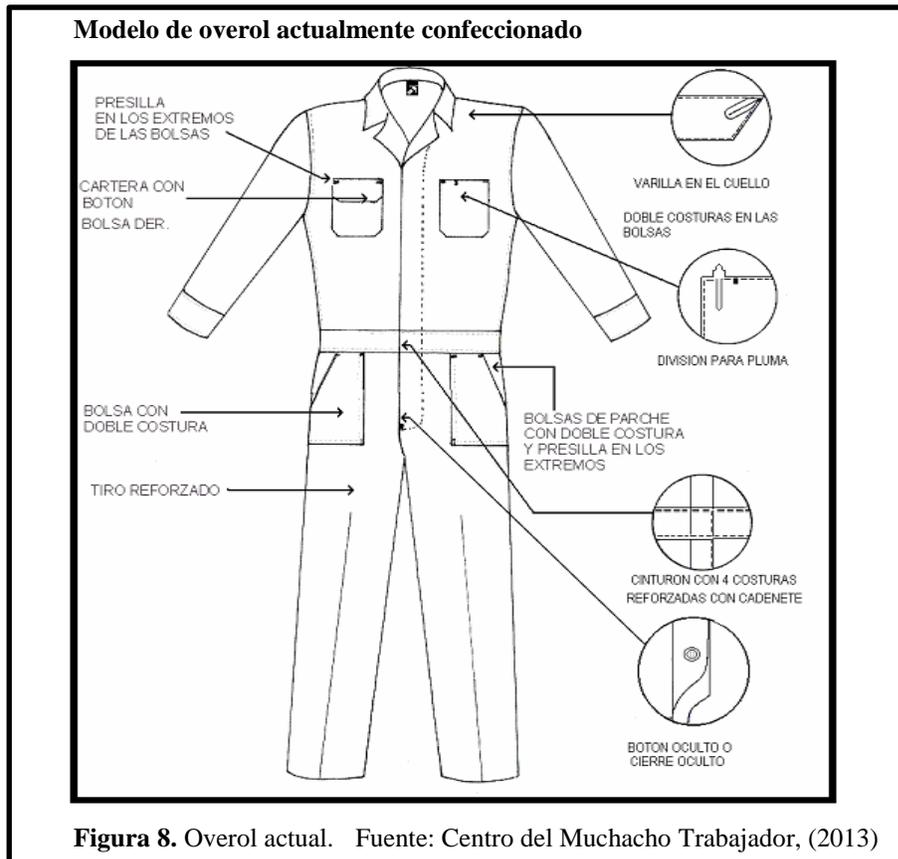
Artículo	2012		2013	
	Ventas Trimestrales	Ventas Anuales	Ventas Trimestrales	Ventas Anuales
Overoles	8600,00	34400,00	11575,00	46300,00
Camisetas en poli algodón	230,00	920,00	320,00	1280,00
Ternos en jean (Pantalón y chompa)	130,00	520,00	210,00	840,00
Mandiles	950,00	3800,00	1400,00	5600,00
Ternos quirúrgicos	170,00	680,00	220,00	880,00
Total Ventas Anuales	40320,00		54900,00	

Nota: Ventas ropa industrial. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, por R. López, (2014)

Dentro de la línea de producción de ropa industrial el Taller de Corte y Confección se ha enfocado en impulsar la elaboración de los overoles, ya que esta prenda es la que mayor acogida ha tenido dentro de su variedad de productos que ofrecen dentro de la ropa industrial y la que más réditos representa al taller.

Los overoles son parte de los elementos de protección personal que exige la seguridad industrial para una mayor protección personal en las áreas de trabajo de una empresa, ya sea de alto riesgo o de menores riesgos profesionales. Son un tipo de ropa que utilizan los trabajadores para amortiguar accidentes y corren menos peligros en las horas laborales, brindando mayor protección. El Overol ofrece mayor libertad de movimiento, versatilidad en una prenda para que el trabajador lo use sobre la ropa, sin descuidar la seguridad que requiere una prenda de trabajo. A medida que el taller ha ido

evolucionando e innovando de igual manera lo han ido haciendo con sus prendas, es por esto, que desde que iniciaron a confeccionar los overoles los han ido modificando de acuerdo a las exigencias del mercado, a continuación se presenta modelos antiguos y actuales de los mismo.



CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Analizar el entorno de la empresa es fundamental para conocer la posición en la que actualmente se encuentra tanto a nivel interno como externo, ya que estos factores influyen mucho en las decisiones y acciones que la empresa quiera llevar a cabo.

2.1. Análisis del macro entorno

2.1.1 Ambiente económico

La estabilidad económica de un país afecta directamente a todo tipo de empresa e industria, por tal razón es muy importante analizar el contexto económico para poder detectar nuevas tendencias, y poder estar alineados a los cambios que se presentan en el mercado.

La situación económica de un país se muestra de acuerdo a los niveles de pobreza que se presentan en su población, mismas que se pueden distinguir de las siguientes maneras: insuficiencia de ingresos económicos y recursos para mantener un medio de vida sostenible, hambre y desnutrición, desatención e inaccesibilidad a servicios de salud, educación y demás servicios básicos que una personas requiere.

La pobreza extrema o absoluta (personas que viven con menos de un dólar diario) incide radicalmente en la situación general de la población, afectando tanto a familias rurales como urbanas. Sin embargo, la situación de extrema pobreza rural ha motivado la migración generalizada hacia las grandes ciudades, en busca de oportunidades de sobrevivencia. De esta manera aparecen grupos que se localizan en sectores marginales donde no existen provisiones de servicios básicos, empleo, educación, vivienda, agravando la situación de aquellas familias involucradas.

La movilización a áreas urbanas de las familias afectadas por la extrema pobreza, incluye a los niños, quienes también deben contribuir al sostenimiento familiar. Así han aparecido en los centros urbanos, concentraciones de niños y niñas que trabajan en la calle en una serie de iniciativas populares UNICEF e INNFA estiman que un gran porcentaje de ellos enfrentan situaciones de alto riesgo en la calle por su salud, la deserción escolar, ínfimos ingresos, la desintegración familiar, el maltrato y convertir la calle en su medio de supervivencia.

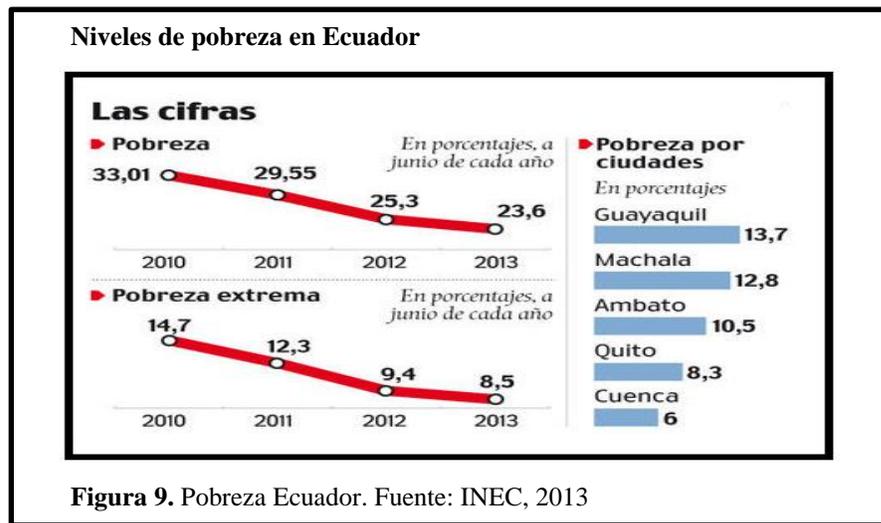
El panorama social de América Latina en el año 2010, en términos de pobreza e indigencia, disminuyó de 1,0 a 0,4 puntos porcentuales en relación al 2009, cuando esta región sufrió el impacto de la crisis financiera internacional. Así, 32,1% de los habitantes latinoamericanos permanecieron en situación de pobreza y 12,9% en la indigencia en el 2010, lo que significa 180 millones de pobres, de los cuales 72 millones estuvieron en indigencia, volviendo a los niveles obtenidos en el 2008.

De acuerdo a estadísticas que se presentan en estudios realizados en América Latina se destaca que a pesar de las repercusiones que tuvo la crisis económica, en 2009, la pobreza sólo aumentó de 33,0% a 33,1%. Por lo tanto, se puede decir que la región retomó la tendencia a la reducción de la pobreza que inició en el 2003. Aunque en la mayor parte de países estudiados, la pobreza bajó, pero aumentó entre el 2008 y 2009 en Costa Rica (de 16,4% a 18,9%), Ecuador (de 39% a 40,2%), México (de 31,7% a 34,8%).

Desde que comenzó la dolarización nunca hubo un crecimiento de la economía tan alto como el registrado en el primer trimestre de 2011, producto de la dinámica de la construcción, que creció debido a la infraestructura física y a los bonos de vivienda provistos por el Estado, y a los recursos financieros suministrados por el banco del IESS.

La pobreza en nuestro país de acuerdo a resultados arrojados de estudios que se realizan anualmente demuestran que, en el año 2012 se redujo en 1,33%, al igual que el

desempleo tuvo un leve descenso al pasar de 4,12% a 4,21%, de acuerdo a estos índices se aparenta que en Ecuador hay pleno empleo y es una de las causas por las cuales varios extranjeros se están trasladando a nuestro país en la búsqueda de una mejor vida, pero cabe recalcar que nuestra economía entre los años 2012 y 2013 fueron años con buen crecimiento económico, pero en los cuales se creó pocas fuentes de empleo y subempleo aún sigue en niveles altos, a continuación se presente un gráfico en donde se aprecia como el nivel de pobreza ha ido cambiando con el pasar de los años.



Las variables fundamentales para el crecimiento de la economía son: precio del petróleo y demanda internacional hacia nuestros productos. Sobre todo de mercados tradicionales y de los cuales mantenemos fuerte dependencia en nuestro comercio exterior. Partiendo de este enunciado, el Gobierno define que los gastos corrientes (sueldos) se financian con ingresos corrientes, es decir, los valores recaudados por impuestos, y los gastos de capital (inversión para el beneficio social) se financian con ingresos petroleros, como se lo está haciendo actualmente, sobre todo en la región amazónica que por durante algún tiempo permaneció en el olvido siendo la región que mayor riqueza genera para el país, hoy en día con los ingresos que se genera por la venta del petróleo se está dotando de infraestructura básica a la población de esta parte del Ecuador.

Para mantener un equilibrio en este punto, el Gobierno necesita mantener un precio alto del petróleo y una recaudación tributaria creciente o por lo menos estable, lo que implica que el nivel de ventas en el sector privado debe estar permanentemente en crecimiento y que los costos de producción deben ser bajos para así lograr que tanto consumidores como productores continúen tributando. Cabe destacar que con las medidas que en los últimos años ha adoptado el Gobierno en defensa de la producción nacional se consiguió mejorar la situación de la balanza comercial del sector textil y de confección; estas medidas han ayudado para que las industrias tengan mayores oportunidades de crecimiento a nivel nacional, ya que a través de campañas implantadas se promueve consumir primero el producto nacional.

Con las nuevas medidas adoptadas por el Gobierno en estos últimos años, se ha permitido al sector productivo un crecimiento moderado, por ende también se ha generado fuentes de empleo, actualmente las empresas demandan mano de obra calificada, buscan optimizar sus recursos y utilizar mejor tecnología, lo cual ha resultado beneficio para el taller de corte y confección del CMT ya que esta institución prepara a la gente, les enseña un oficio para que puedan salir de su condición de pobreza, y muchos de sus miembros son quienes forman parte del equipo de trabajo de los talleres que se manejan en la institución, o motivan y ayudan para que las familias inicien su propio negocio.

Los talleres de producción textil con las nuevas políticas económicas que el Gobierno Nacional ha venido implantando con sus cambios en la matriz productiva, han beneficiado a este tipo de industrias, ya que ahora mayoritariamente se utiliza materia prima nacional y de igual manera se han emprendido fuertes campañas para priorizar el uso de producto nacional, influyendo así a las empresas al consumo mayoritario de productos confeccionados en el país, de esta manera la inversión que este tipo de empresas realizan para la elaboración de sus productos ha mejorado, ya que los convenios para compras de materia prima ahora lo hacen con empresas nacionales, teniendo mejores condiciones en todo aspecto, sobre todo en los plazos de pago. De igual manera, se ven beneficiados en la rentabilidad por la venta de su producto, ya que

al emprender campañas nacionales de “consumir primero lo nuestro”, han impulsado al consumo local, teniendo como beneficio en las empresas, negociar con el proveedor el pago a mayor plazo y negociar con el cliente el pago en el menor tiempo posible, teniendo como resultado la recuperación de la inversión realizada más el porcentaje de ganancia en menor tiempo, lo cual les permite seguir realizando mayores inversiones y por ende, mantener un stock de materia prima abastecido, para mantener un nivel de producción óptima.

El crecimiento y desarrollo de la industria textil depende del trabajo conjunto entre sector público y privado, los primeros, porque tienen bajo su responsabilidad dictaminar las políticas públicas que rijan la materia; y el sector privado, porque son los actores que ponen en práctica invirtiendo el capital, asumiendo riesgos y generando oportunidades de empleo.

Tabla 3

Análisis de oportunidades y amenazas factores económicos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>El Gobierno Nacional apoya el consumo de la producción nacional como primera opción.</p> <p>Se puede acceder a microcréditos para la creación de nuevas empresas.</p>	<p>Ingreso de productos provenientes de los países con los que Ecuador tiene convenios comerciales significan una amenaza para los productores nacionales.</p>

Nota: Análisis factor económico, por R. López, (2014)

2.1.2 Ambiente tecnológico

Los cambios tecnológicos se presentan a diario y en todos los ámbitos, y más en el sector industrial que requiere innovación constante para poder estar al mismo nivel del mundo globalizado en el que ahora vivimos. Los cambios tecnológicos generan efectos principalmente en procesos, materia prima y productos terminados. Ante estos cambios

tecnológicos es importante la rápida y fácil adaptación ya que de esta manera las industrias podrán captar mayores y nuevos clientes, por ende su rentabilidad también crecerá.

Los países que invierten grandes cantidades de dinero en el desarrollo de ciencia y tecnología son aquellos que hoy en día son potencias mundiales, un claro ejemplo Japón que destina el 3,15% de su producto interno bruto (PIB), EEUU invierte el 2,68% y nuestro país apenas destina el 0,01% de su PIB en investigación y desarrollo, algo que actualmente se busca cambiar y mejorar, nuestro país no le ha dado la importancia debida a este tema, se ha relegado a segundo plano este tipo de estudio, quedando muy por debajo de otros países de América del Sur.

Actualmente existe la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT) como organismo rector de este tipo de estudio que se busca impulsar e implantar en nuestro país, el balance hasta el momento ha sido positivo, se han realizado proyectos de investigación científica y desarrollo, proyectos de infraestructura y de servicios tecnológicos, se logró un importante avance en la formación de recursos humanos y un equipo técnico con experiencia administrativa.

La ciencia y tecnología se considera una política de estado que debe ser bien dirigida y destinada a incrementar la capacidad científica y proporcionar la innovación tecnológica que eleve la productividad y competitividad en el sector empresarial.

La actividad textilera ecuatoriana en los últimos seis años ha tenido un crecimiento considerable, mediante las salvaguardias puestas por el Gobierno Nacional y posteriormente al propio desarrollo del sector. La implantación tecnológica y el mejoramiento de procesos productivos han permitido la dinamización de la industria textil, sin embargo aún no se ha logrado un resultado positivo en la sustitución de importaciones en lo que se refiere a telas, maquinaria e insumos.

Los países vecinos siguen siendo muy fuertes en sus exportaciones, pues la variedad de materias primas e insumos para la confección es superior a la del Ecuador, creando así un déficit en la balanza comercial y a la vez un reto para los empresarios nacionales, quienes buscan mejoras de calidad y eficiencia en la productividad.

A pesar de ello, existen expertos que aseguran que aún falta impulso para que esta industria en el país empiece a levantar vuelo. Ello, debido a que los involucrados en esta área productiva del país aseguran que están en desventaja frente a la industria internacional. (La Hora, 2013)

La innovación tecnológica es muy importante en el sector productivo del país, ya que permite ser más competitivo y acceder a mercados internacionales, en el sector de la confección son pocas las empresas que cuenta con maquinaria con tecnología de punta para la elaboración de sus prendas, debido a que las mismas son excesivamente costosas.

El taller de corte y confección del CMT cuenta con la ventaja de recibir donaciones del extranjero, ya sea en efectivo o directamente en maquinarias e insumos no solo para los talleres de producción, sino para el resto de unidades que hay en esta organización; por tal razón el taller ha podido equipar el mismo con tecnología adecuada que a pesar de ser una pequeña empresa puede ser competitiva por esta ventaja que presenta, en relación a empresas de su mismo nivel, ya que al enfrentarse con grandes empresas no se podría estar a un nivel de competencia adecuado.

Tabla 4

Análisis de oportunidades y amenazas factores tecnológicos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos.	Competencia muy fuerte en el sector con empresas de mayor tamaño, ya que cuentan con mejor tecnología y maquinaria.
Innovación en diseños de las prendas.	Competencia con proveedores del exterior.

Nota: Análisis factor tecnológico, por R. López, (2014)

2.1.3 Ambiente social y cultural

El ambiente sociocultural se refiere a las actitudes y valores que tiene una sociedad; sabemos que estos son los pilares fundamentales de cualquier organización social, muchas veces impulsan las condiciones y los cambios demográficos, económicos, políticos y tecnológicos.

2.1.3.1 La pobreza

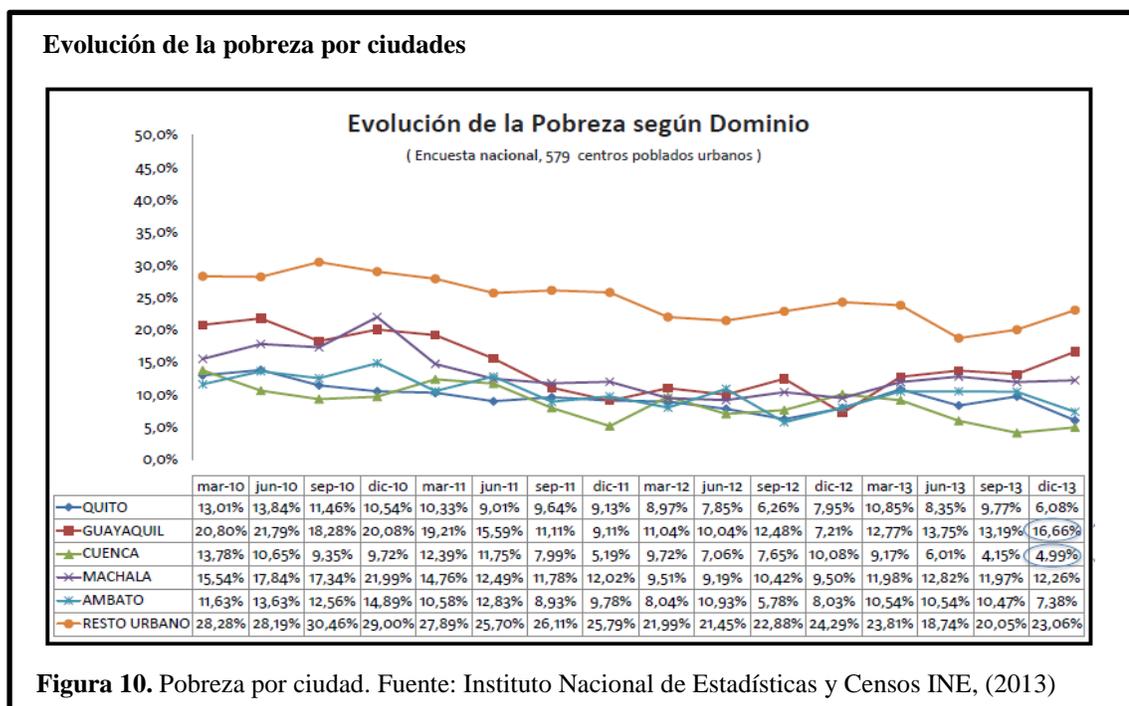
La pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, es decir 1,65 puntos porcentuales menos que lo registrado en el año anterior, cuando llegó a 25,34%. La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% a 8,51% de acuerdo a los estudios realizados en el año 2013. La ciudad que registró mayor pobreza es Guayaquil con 13,75%, seguida de Machala con 12,82%, mientras Cuenca y Quito son las que menos registraron con 6,01% y 8,35% respectivamente. En diciembre de 2013, la línea de pobreza se ubicó en 2,60 dólares per cápita diarios. Los individuos cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza son considerados pobres.

Según el INEC, la pobreza por consumo, parte de la determinación de una canasta de bienes y servicios que permitiría, a un costo mínimo, la satisfacción de las necesidades básicas, y define como pobres a los hogares cuyo ingreso o consumo se ubique por

debajo del costo de esta canasta y si los hogares cuyo ingreso o consumo se ubica por debajo del costo de esta canasta alimenticia esta en extrema pobreza o indigencia.

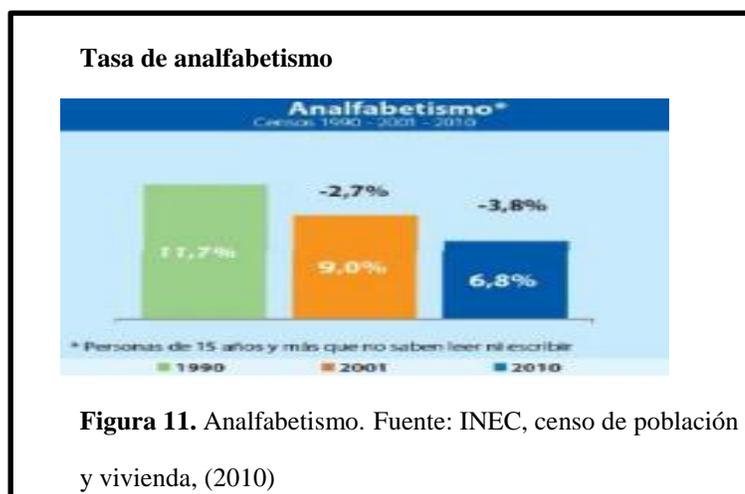
La pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, es decir 1,65 puntos porcentuales menos que lo registrado en el año anterior, cuando llegó a 25,34%. La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% a 8,51% de acuerdo a los estudios realizados en el año 2013. La ciudad que registró mayor pobreza es Guayaquil con 13,75%, seguida de Machala con 12,82%, mientras Cuenca y Quito son las que menos registraron con 6,01% y 8,35% respectivamente. En diciembre de 2013, la línea de pobreza se ubicó en 2,60 dólares per cápita diarios. Los individuos cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza son considerados pobres.

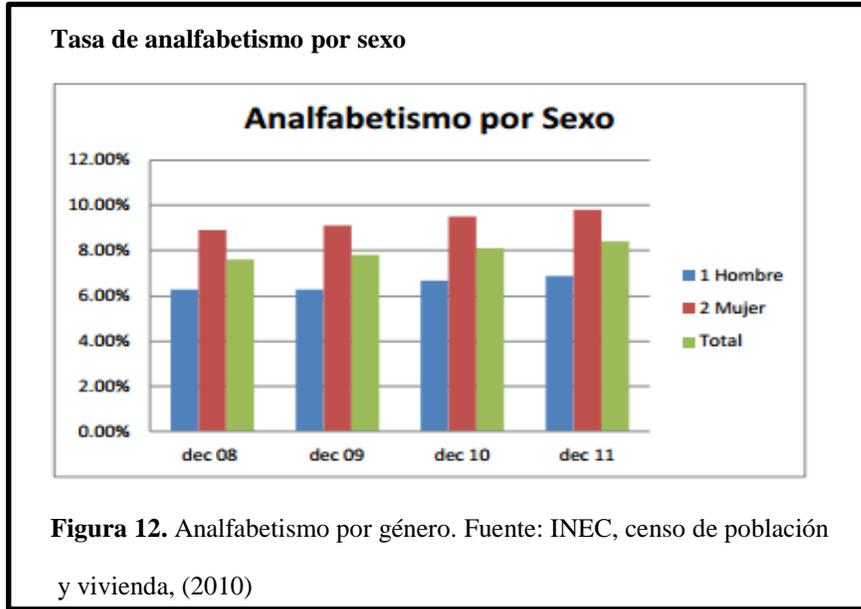
Según el INEC, la pobreza por consumo, parte de la determinación de una canasta de bienes y servicios que permitiría, a un costo mínimo, la satisfacción de las necesidades básicas, y define como pobres a los hogares cuyo ingreso o consumo se ubique por debajo del costo de esta canasta y si los hogares cuyo ingreso o consumo se ubica por debajo del costo de esta canasta alimenticia esta en extrema pobreza o indigencia.



La pobreza se manifiesta también en otras dimensiones como: bajo nivel educativo, desempleo y subempleo, condiciones que afectan al normal desarrollo de las familias de la sociedad ecuatoriana. De acuerdo a datos de estudios realizados las madres adolescentes con un nivel bajo de escolaridad son cabezas de familia y en su gran mayoría tienen que afrontar duras condiciones de supervivencia económica; en algunas de las ciudades más grandes del país hay miles de niños y ancianos viviendo en las calles, aun después de los programas de erradicación de la pobreza que lleva a cabo el Gobierno Nacional, pero en nuestra realidad no todas las personas que realmente lo necesitan pueden acceder a este tipo de ayuda social. Los problemas económicos de los hogares de menos ingresos, obligan en muchos casos a la inserción laboral de sus hijos adolescentes, lo cual perjudica su continuidad educativa y por ende sus posibilidades futuras de trabajo, en particular podemos decir que el CMT tiene una visión totalmente diferente de erradicación de pobreza, ya que forma sociedades que aprenden un oficio y luchan por sacar adelante a sus familias, sin quitarles la posibilidad de tener un nivel educativo acorde a la sociedad, ya que a la vez que educan a niños, jóvenes y padres de familia, desde temprana edad también les enseñan un oficio para vivir.

El Gobierno en los últimos años ha trabajado en la reducción del analfabetismo en nuestro país, que se refleja en un 2.8% en el 2013. Estos índices de reducción se presentan por los programas nacionales de educación básica, que se han ido llevando a cabo en estos últimos años misma que se ha enfocado en jóvenes y adultos.





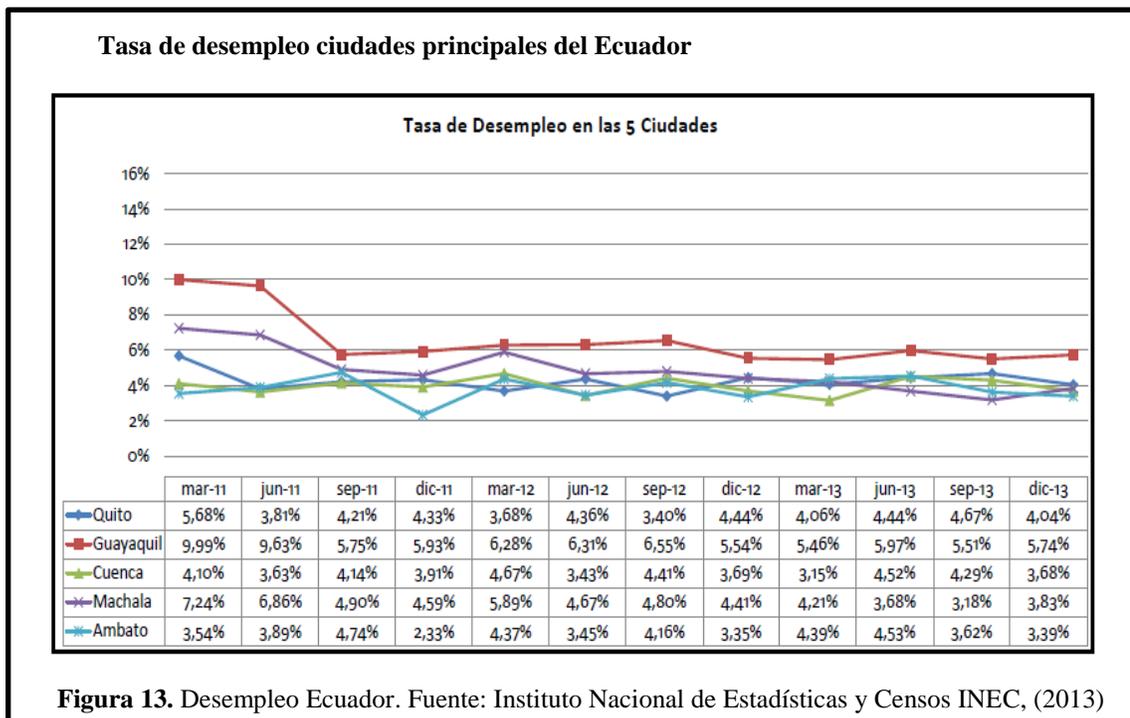
El Centro del Muchacho Trabajador en su lucha contra la pobreza tiene su enfoque basado en la dignidad de las personas, rebasa la simple acción de la caridad por un trabajo comprometido, en el cual los beneficiarios son protagonistas de su propio desarrollo con miras a lograr mejores grados de bienestar, apropiando la educación, el autoestima, el cuidado de su salud y el trabajo como elementos sustantivos en su formación y en la lucha por la sobrevivencia y el mejoramiento de sus condiciones de vida. En el tiempo de vida que lleva el CMT más de 6000 familias han egresado de la institución modificando sustancial y positivamente sus condiciones de vida.

2.1.3.2 El desempleo

Uno de los principales problemas que enfrenta nuestro país es el desempleo y subempleo al igual que muchos de los países en América del Sur, mismos que en los últimos años según estadísticas han disminuido, pero cambios notorios no se reflejan en las condiciones de vida de los ecuatorianos. Dentro de las cifras laborales, el desempleo urbano se ubicó en 4,89% en junio de 2013, mientras en el mismo mes del año anterior registró 5,20%. Por otro lado el subempleo en el área urbana llegó a 46,25% y la ocupación plena a 46,92%.

Nuestro país aún no ha logrado consolidar una red nacional de protección social, existen varios programas de ayuda social que tienen como objetivo aliviar la situación de extrema pobreza de las familias ecuatorianas, como es la entrega del Bono Solidario, misma que no llega a todas las personas que realmente lo requiere; existen otros programas de desarrollo social como becas escolares, bono productivo, mismas que entregan fondos mínimos los cuales muchas de las veces no permiten un verdadero desarrollo de quien accede a este tipo de ayuda.

A pesar de todos los esfuerzos que el Gobierno ha venido realizando en los últimos años por mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, es notoria la falta de atención médica, que es un punto crítico en nuestra sociedad, a pesar de la reestructuración de centros hospitalarios se repite la misma historia en la cual no todos los ciudadanos podemos acceder a una atención médica de calidad, todo este tipo de problemas que se presentan en el país se desencadena en una sociedad con falta de valores morales por el bajo nivel de educación en la gente que vive en extrema pobreza, lo cual causa inseguridad, delincuencia, y falta de empleo en la sociedad ecuatoriana.



Tasa de subempleo ciudades principales del Ecuador

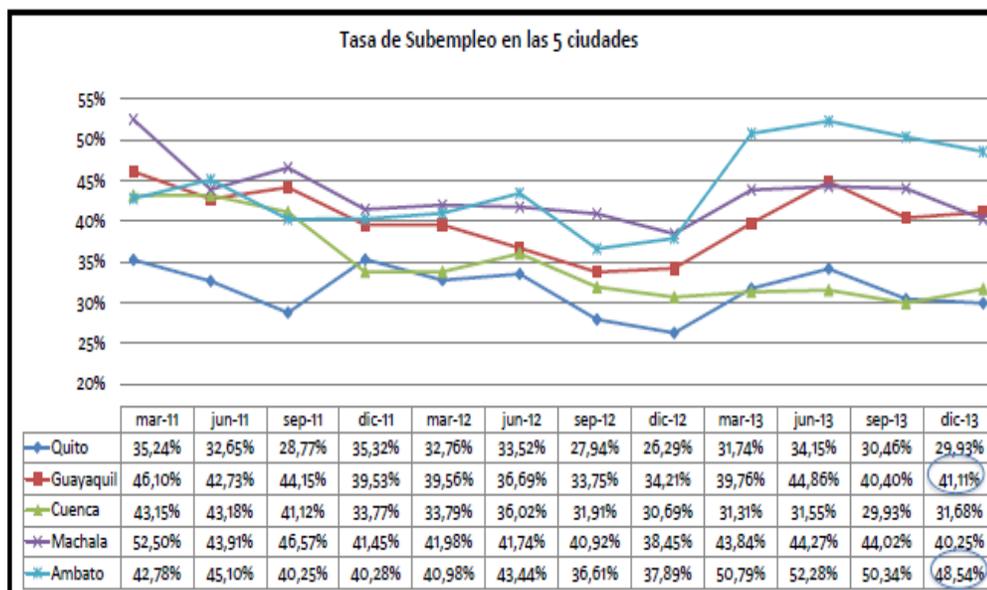


Figura 14. Subempleo Ecuador. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, (2013)

La labor que desempeña el CMT con sus miembros se ve reflejada en la calidad de vida que tienen a partir de su incorporación a la institución, dentro del análisis de este punto una de las ventajas de ser miembro del Centro del Muchacho Trabajador y querer alcanzar un desarrollo tanto personal como económico hace que las personas a más de prepararse en el ámbito educativo también aprenden un oficio con el cual pueden tener una fuente de ingreso, esto se refleja en los resultados de estudios internos que ha realizado el CMT en donde el 95,20% de los hombres y el 83,50% de mujeres que han egresado de la institución se encuentran trabajando en la actualidad.

La estabilidad laboral de los egresados del CMT se puede relacionar con la formación recibida en la institución. El impacto sobre la calidad del empleo es visible en la variación de la actividad laboral hacia empleos de mayor responsabilidad que guardan relación con la formación técnica recibida en la organización. En cuanto al emprendimiento propio el apoyo recibido del CMT a través de créditos se convirtió en un punto fundamental para el despegue de algunos negocios, con lo cual se crearon fuentes de empleo.

Tabla 5

Análisis de oportunidades y amenazas factor social y cultural

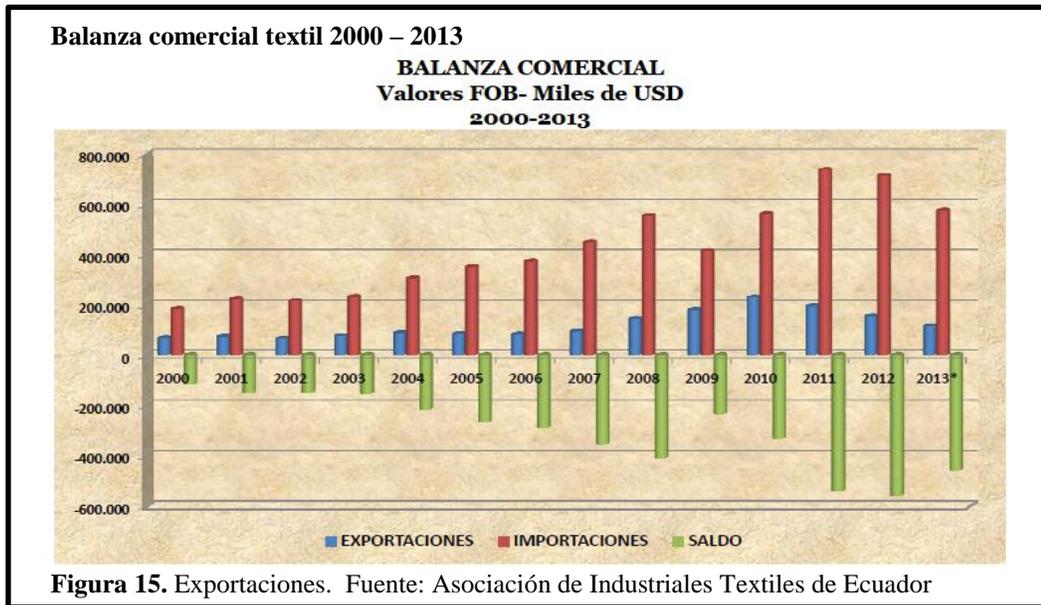
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacitación constante. Generación de fuentes de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros.	Clientes con poca fidelidad por oferta de productos de menor precio y calidad.

Nota: Análisis factor social y cultural, por R. López, (2014)

2.1.4 Ambiente político y legal

En el sector industrial ser competitivo significa incrementar su presencia en mercados nacionales como internacionales, y transformar las estructuras productivas hacia sectores y actividades de mayor valor agregado y contenido tecnológico. Situación que actualmente nuestro país se encuentra desarrollando, ya que con el Gobierno actual se ha planteado una nueva matriz productiva que busca posicionar a la industria textil primero en el país, para luego enfocarse en el mercado internacional, situación que ha hecho que los ecuatorianos prefieran hoy en día utilizar producción nacional a la producción importada, esto también se da a partir de las campañas publicitarias de consumir primero lo nuestro, beneficiando de esta manera al sector textil nacional.

Estas mejoras son el resultado de adoptar la innovación y la capacitación como estrategias para ser competitivo; en un marco de intensas presiones globales, nuestro país está demostrando que puede posicionarse como un sector competitivo no solo a nivel nacional, sino apunta a su internacionalización, esto se debe a la reestructuración de la matriz productiva que en los últimos años ha llevado a cabo el Gobierno. Los países no compiten, son las empresas las que lo hacen, mismas que se miden por su desempeño económico y a su vez esto determina la competitividad de un país. Los actores de los sistemas industriales cooperan y compiten en un marco regulado por subestructuras legales, económicas y sociales.



En el aspecto legal podemos recalcar que hoy todas las empresas legalmente constituidas se encuentran reguladas por el Ministerio de Relaciones Laborales, como por el IESS; estas entidades se encargan de velar por el bienestar de los trabajadores, por esta razón es que en los últimos años se han regularizado distintas leyes que amparan al trabajador, una de ellas es la obligación de proveer a sus trabajadores vestimenta adecuada para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios, sobre todo para aquellas empresas que se dedican a actividades industriales que presentan riesgos laborales.

Toda empresa debe adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores, en los lugares donde desempeñan sus funciones.

De acuerdo a esta normativa que se encuentra vigente podemos ver como una oportunidad para las empresas que se dedican a la confección de ropa de trabajo, como un crecimiento para su mercado, ya que al ser obligación del empleador de proveer indumentaria necesaria y adecuada para los trabajadores, se incrementará el nivel de demanda de estos, siendo así provechoso para los talleres textiles.

Tabla 6

Análisis de oportunidades y amenazas factor político y legal

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Demanda de talleres de confección.	Cambios en la legislación ecuatoriana.
Definir mercados objetivos no aprovechados.	Aumento de productos importados de menor precio y calidad, debido al fácil acceso para ingreso al Ecuador por acuerdos comerciales que se han firmado con diferentes países, en especial podemos destacar a China.
Demanda creciente de ropa de trabajo debido a las regulaciones establecidas por El Estado para las empresas.	

Nota: Análisis factor político y legal, por R. López, (2014)

2.2. Análisis del micro entorno

El micro entorno agrupa a todas aquellas variables controlables por la empresa, los componentes principales son: empresa, clientes, proveedores, competencia y distribuidores.

De acuerdo al tipo de mercado al que pertenece el taller de corte y confección del CMT, es el mercado industrial, debido a que adquiere materia prima para transformarla en un producto terminado que va a ser adquirido por empresas que tengan personal operativo y requieran este tipo de uniformes para el adecuado desempeño de sus funciones.

2.2.1 Reseña histórica del taller de corte y confección

El taller de corte y confección del CMT es una microempresa dedicada a la confección y comercialización de lencería del hogar y de ropa industrial, con estas dos líneas de producción esta microempresa busca brindar variedad de productos de calidad para el hogar, y en su línea de ropa industrial pretenden brindar soluciones a empresas que buscan alternativas de buena calidad y excelentes precios para sus implementos de trabajo, siendo responsables con la sociedad y aportando al crecimiento de cada una de las familias miembros de esta gran familia.

Los talleres de producción son negocios a pequeña escala que tienen la doble finalidad didáctica de ofrecer a los estudiantes un espacio de observación sobre la importancia de la educación técnica a la vez que generan recursos que aporten al desarrollo de los programas sociales, el taller de corte y confección, educa durante tres años a sus estudiantes en la rama técnica, y al culminar su preparación las mismas se encuentran la total capacidad de montar sus propios talleres, conseguir empleo, o formar parte activa como trabajadora del taller de corte y confección del CMT. La experiencia que con el pasar de los años han ido adquiriendo, ha hecho de este taller un negocio autosustentable, que busca siempre entregar productos de calidad a todos sus clientes.

2.2.2 Productos principales

El taller de corte y confección del CMT trabaja en dos líneas de producción como son: lencería del hogar y ropa industrial, dentro de las cuales se ofertan los siguientes productos: pijamas, juegos de sábanas, edredones y mantelería dentro de lencería de hogar, y en ropa industrial se ofrece: overoles, ternos en jean, mandiles, ternos quirúrgicos; los productos que se confeccionan aquí poseen variedad de diseños, se emplea mano de obra capacitada, ya que los propios miembros de esta gran familia son empleados del taller, se utiliza materia prima y maquinaria adecuada lo que permite entregar un producto terminado de total calidad.

2.2.3 Clientes

En el componente clientes se analizan en términos generales a todas aquellas organizaciones o personas en las cuales la empresa enfoca sus esfuerzos de producción y comercialización, teniendo por esto una retribución económica.

Los clientes del taller de corte y confección del CMT son empresas tanto del sector público como privado, y personas naturales, localizadas en la ciudad de Quito, adquieren sus productos directamente en el taller o a través del almacén de ventas para su consumo final. El taller entrega productos de calidad a sus clientes, la línea de producción que mayores réditos ha presentado es la de ropa industrial, razón por la cual

todos sus esfuerzos se han enfocado en impulsar la producción y comercialización del producto más vendido: el overol.

Entre los principales y más grandes clientes del taller figuran:

Tabla 7

Principales clientes del taller de corte y confección del CMT

CLIENTE	ARTÍCULO
Laboratorios Life	Overoles, mandiles, ternos quirúrgicos
Franz Viegner FV	Overoles, camisetas de poli algodón
Cepsa	Overoles, mandiles
Pintex	Sábanas, edredones
Policía Nacional	Camisetas para eventos
Triboilgas	Overoles, jumpers
Hilong	Overoles
Petrex	Overoles
Presidencia de la República	Banderines para campañas, camisetas
Público en general	Todo tipo de artículos (lencería de hogar y trabajo) que se produce en el taller y se los exhibe en el almacén de ventas

Nota: Detalle de clientes, por R. López, (2014)

2.2.3.1 Modelo de Pareto para clientes

Tabla 8

Modelo de Pareto para clientes

CLIENTES	INGRESOS
Laboratorios Life	4280,00
Franz Viegener FV	3900,00
Cepsa	2972,00
Pintex	13520,00
Policía Nacional	350,00
Triboilgas	22168,00
Hilong	12100,00
Petrex	8200,00
Presidencia de la República	930,00
Público en general	3880,00
	72300,00

Nota: Pareto clientes, Fuente: Centro del Muchacho Trabajador,
por R. López, (2014)

Cálculo del Pareto de clientes

Número de Clientes	Cartera
10	100%
4	40%

El 80% de los ingresos (\$55988) está concentrado en el 40% de la cartera de clientes es decir (4 clientes).

2.2.4 Proveedores

Los principales proveedores del taller de corte y confección del CMT son empresas ecuatorianas de telas, hilos, lana, jean, las cuales proveen materias primas para la producción de sus líneas de hogar y ropa de trabajo, mismas que entregan telas de calidad, variedad de hilos, lana en precios asequibles, lo cual beneficia al taller, ya que con los insumos de calidad entregarán productos de calidad. A continuación se detalla los principales proveedores:

Tabla 9
Principales proveedores del taller de corte y confección del CMT

PROVEEDOR	ARTÍCULO
Almacén Manitas	Hilos, botones, cierres, cintas, encajes, cordones y demás insumos para la confección de prendas
Sercostamp	Tela de poli algodón, piqué (camisetas tipo Polo), y cuellos rib.
Mil Colores	Todo tipo de telas para la confección como gabardinas, victorias, popelinas, bramantes, 100% algodón, nomex.
Corplan	Telas para confección de lencería de hogar
Distribuidora Armas	Esponjas, cierres industriales, corosil
Vicunha	Telas jean (índigo), tela 100% algodón

Nota: Proveedores, por R. López, (2014)

A continuación se presente un análisis de factores clave de los proveedores, con los que trabaja el taller de corte y confección del CMT, mismos que fueron seleccionados por la materia prima de calidad que ofrecen, precios, formas de pago, plazos en otros.

Tabla 10

Características del proveedor

PROVEEDOR	CARACTERISTICAS						TOTAL
	Calidad	Precio	Crédito	Tiempo de Entrega	Servicio	Garantía	
	25%	20%	20%	15%	10%	10%	
Almacén Manitas	25	19	17	15	10	10	96
Sercostamp	25	16	15	12	8	8	84
Mil Colores	25	19	18	14	10	10	96
Corplan	25	18	16	13	8	8	88
Distribuidora Armas	25	18	18	14	9	7	91
Vicunha	25	17	16	13	9	10	90

Nota: Proveedores, Fuente: Taller de corte y confección del CMT, por R. López, (2014)

2.2.5 Competencia

En este caso el taller de corte y confección del CMT tiene como competencia a los talleres de producción y comercialización que trabajan en la confección del mismo tipo de producto, o a su vez otro tipo de competencia pueden ser las empresas que ofrezcan productos sustitutos.

Para que el taller de corte y confección tenga éxito debe satisfacer las necesidades y los deseos de sus clientes y superar sus expectativas.

A continuación se detalla y analiza la situación frente al mercado de los principales competidores del taller de corte y confección del CMT:

Tabla 11

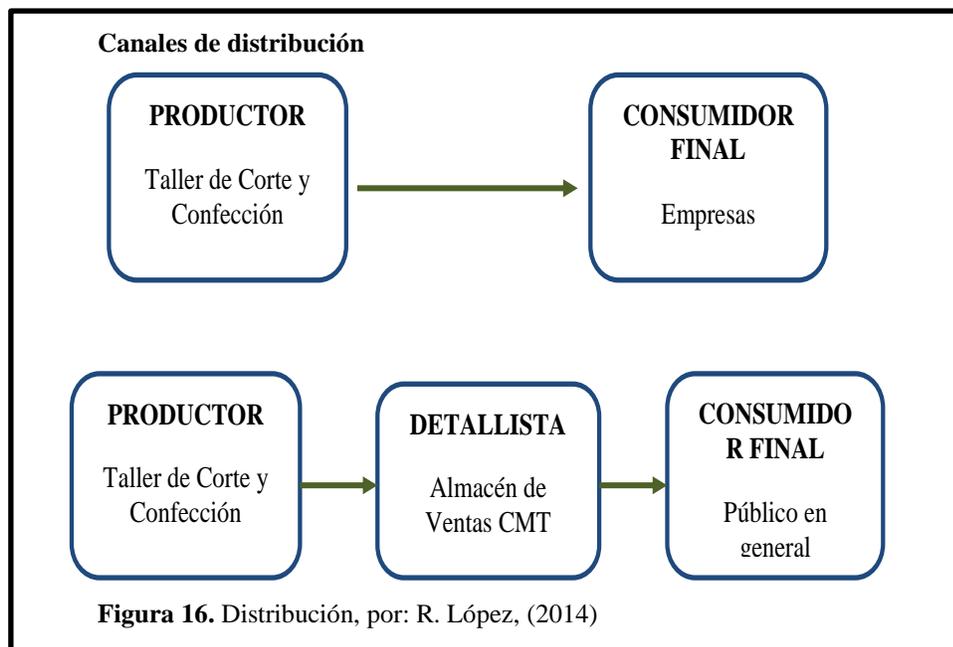
Situación de la competencia

COMPETENCIA	Cobertura de Mercado	Calidad	Precio	Garantía	TOTAL
	35%	30%	20%	15%	100%
El Uniforme	25	29	19	14	87
Fabrec	18	27	15	14	74
Salvimpex	28	30	18	12	88
Bordados Cristian	15	20	17	10	62
Prunex	33	30	18	15	96
Confexport	17	26	13	10	66
Royaltex	20	28	16	13	77

Nota: Competencia, Fuente: Taller de corte y confección del CMT, por R. López, (2014)

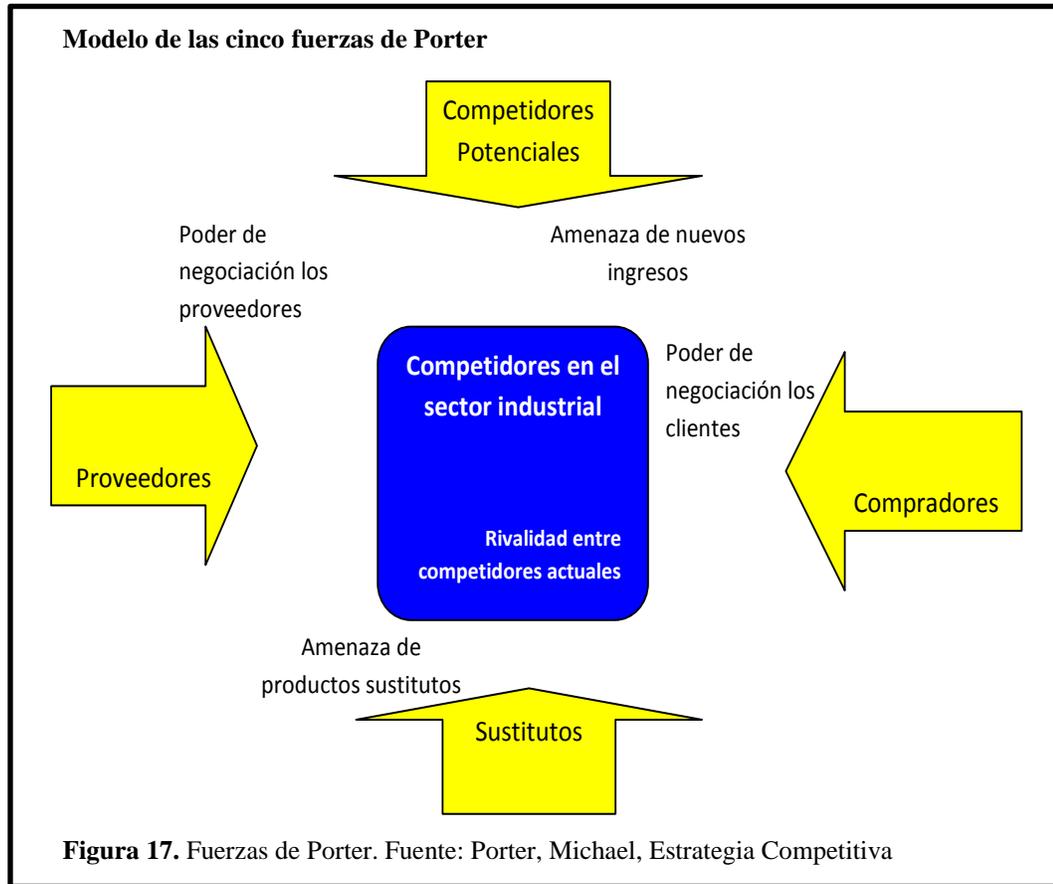
2.2.6 Intermediarios

Actualmente el taller de corte y confección distribuye sus productos de dos maneras, directamente al consumidor final (empresas), y a través del almacén de ventas ubicado en el Centro del Muchacho Trabajador, al cual pueden acceder cualquier tipo de personas, a continuación se presenta la gráfica correspondiente:



2.3. Fuerzas competitivas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter sirve para analizar un sector industrial en términos de su rentabilidad, describiendo las cinco fuerzas que ejercen presión competitiva. A continuación se muestra la ilustración a aplicar dentro del Modelo de las cinco Fuerzas de Porter:



2.3.1 Rivalidad entre competidores existentes

Dentro de este análisis se hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto, lo cual nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y de ese modo saber cómo mejorar o rediseñar las estrategias de la empresa.

La empresa textil es un sector altamente competitivo y se puede enfrentar tanto a competidores nacionales como cadenas internacionales, al tener este tipo de industria diversificación de productos se enfrentan a una alta rivalidad entre sus competidores, es en este punto donde las empresas deben concentrarse en diseñar y establecer estrategias que les permitan entregar un valor agregado a sus clientes, poniéndose así en ventaja sobre su competencia. Dentro de la industria textil, la producción de ropa en general se incrementó, ya que con la nueva ley de importaciones el nivel de adquisición de ropa ha disminuido debido a que deben cumplir con una serie de reglas para poder ingresar al país con lo cual se ha incentivado el incremento de producción nacional, el cual también ha sido normado con estrictas exigencias de calidad para entregar al consumidor final productos de calidad.

Entre los competidores más importantes que tiene el taller de corte y confección del CMT podemos mencionar a los siguientes: El Uniforme, Salvimpex, Prunex, Confetextil, ya que ofertan el mismo tipo de productos para el mercado, cabe recalcar que en la ciudad no existen tantos talleres que se dedican a la producción y comercialización de este producto, en los últimos años la competencia ha ido incrementado, debido a que antes los overoles en su gran mayoría los importaban, sobre todo para las industrias de hidrocarburos y minas, pero con las campañas que ha realizado el Ministerio de Industrias y el Gobiernos de consumir primero lo nuestro, es a partir de aquí que la competencia en el sector ha ido incrementado.

2.3.2 Amenaza de ingreso de nuevos competidores

La industria textil es un sector donde es fundamental el conocimiento en sí del negocio, es decir, es un negocio complejo donde se requiere precisión en los procesos y una buena palanca financiera. Este tipo de análisis hace referencia a la entrada potencial de empresas que venden el mismo tipo de productos.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, se le podrían presentar barreras de entrada tales como: la falta de experiencia, lealtad del cliente, capital necesario, falta de

canales de distribución, falta de acceso a los insumos, saturación del mercado, entre otros; pero también podría ingresar fácilmente si cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o sus precios sean más bajos.

En el caso del taller de corte y confección del CMT en el sector en el que se desenvuelve, la amenaza de ingreso de nuevos competidores es muy posible, sin embargo es importante tomar en cuenta que las barreras de ingreso a este sector pueden resultar bastante fuertes al menos en lo que se refiere a procesos especializados, requisitos de capital y orientación al mercado.

Procesos especializados: se plantea que el diseño del overol sea a través de un proceso especializado para cada tipo de empresa, de acuerdo a requerimientos particulares, en donde se generen bocetos, patrones, cuadros de medidas establecidos por tallas, mismos que se ejecuten con herramientas tecnológicas que faciliten y agilicen el trabajo, lo cual les permitirá generar fichas técnicas del overol, elaborar pre costeos, diseño de notas de ajustes, escogencia de colores, telas, diseños de acuerdo a la industria para la cual se confeccione la prenda, esto le permitirá a la empresa establecer una fuerte barrera de entrada frente a competidores potenciales.

Requisitos de capital: para diseñar y producir de manera adecuada overoles es importante y necesario contar con una buena infraestructura y maquinaria adecuada, y sobre todo contar con personal calificado que aporte con sus conocimientos y experiencia en la producción de prendas de calidad.

Orientación al mercado: el taller tendrá un claro enfoque de mercadeo, concentrándose en su mercado objetivo, determinando claramente los segmentos, desarrollando un programa integral de marketing, que permita prolongar el ciclo de vida del producto y por ende permita al taller de corte y confección alcanzar un lugar de reconocimiento del mercado al cual se está enfrentando.

2.3.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Todas las empresas en un sector industrial están compitiendo, en un sentido general, con empresas que elaboran productos sustitutos, cabe mencionar que toda empresa se ve en amenaza constante, ya que en el mercado se puede encontrar variedad de productos para reemplazarlos.

En el caso del taller de corte y confección del CMT el producto sustituto para el overol es el jamper (pantalón jean con tirantes y chompa jean), pero se puede notar que la oferta de productos con valores agregados para el consumidor es muy escasa y la misma no representa una gran amenaza, porque este tipo de prenda no la pueden utilizar todos los trabajadores en las empresas industriales, sector al cual se ha enfocado la comercialización de ropa industrial que produce el taller, debido a que se exige una protección total del trabajador, el jamper no cumple con las exigencias legales para poder utilizarlo, únicamente lo utilizan trabajadores que no se encuentran expuestos a ningún riesgo y que básicamente es una minoría, razón por la cual esta prenda no representa una amenaza directa para el overol.

Algunas de las estrategias que se puede emplear para enfrentar el ingreso de productos sustitutos pueden ser procesos especializados, en donde se confeccione cada prenda especialmente para cada empresa de acuerdo a sus requerimientos, entregando como valor agregado una prenda distintiva y única para cada cliente, política de precios y desarrollo del producto. El análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias para poder estar a la par y competir con estas empresas.

La principal estrategia de diferenciación que el taller del corte y confección del CMT aplica al comercializar sus overoles, es el enfoque social que da a la sociedad, con la adquisición de este producto se contribuye al desarrollo económico y social de las familias miembros de esta gran familia, ya que la organización no busca un lucro únicamente para la empresa, su principal enfoque es el desarrollo tanto económico y

profesional de cada miembro. Adicional a esto se está incentivando al consumo de producto nacional, lo cual ayuda al crecimiento de las industrias de nuestro país.

El taller de corte y confección entrega a sus clientes un trato profesional y con carácter de servicio, ofreciendo relaciones comerciales y no solo de ventas, ofrecen productos de gran calidad y con excelentes acabados, proporcionan productos confiables e innovadores a un precio competitivo en el mercado, manejando materiales e insumos de calidad, novedosos diseños, políticas de garantía y procesos eficientes de trabajo.

Unos de los principales esfuerzos es el de prestar un servicio eficiente, profesional, comprometido, responsable y de cumplimiento fiel a las características del producto (overol) promocionado, buscando siempre la satisfacción de los clientes, sus requerimientos y necesidades.

2.3.4 Poder de negociación de los proveedores

En este análisis se hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, se pueden presentar diferentes situaciones, como al existir menos cantidad de proveedores de una materia prima, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, estos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los mismos también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materia prima sustituta que exista, el costo que se genere por cambiar de proveedor de materia prima.

Para este sector no se percibe una concentración de poder en los proveedores de materia prima clave para la elaboración de los overoles, por el contrario hay mucha variedad de oferta de diversos proveedores tanto nacionales como extranjeros, pero haciendo referencia a las campañas que lleva a cabo el Ministerio de Industrias debemos preferir consumir primero lo nuestro y es algo que el taller de corte y confección del CMT lo hace.

Algunas acciones encaminadas para protegerse de los proveedores son: negociaciones a largo plazo, lo que le permite a la empresa establecer relaciones y acuerdos de suministros a largo plazo con los proveedores que garanticen de un lado el suministro de los materiales que se necesitan y de otro lado una estabilidad y certeza de los costos futuros. Otra de las acciones que el Taller de Corte y Confección del CMT debe hacer es consolidar sus demandas de materia prima, agrupándose de ser posible con talleres de confección que se dediquen a la producción de ropa de trabajo industrial con lo cual podrán tener control en la negociación.

2.3.5 Poder de negociación de los compradores

Este análisis hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan para un producto, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber demanda de dicho producto el comprador tiene la ventaja de negociar a su conveniencia.

Además de la cantidad de compradores que existan, su poder de negociación también puede depender del volumen de compra, escasez del producto, entre otros factores. En cualquier tipo de industria, lo usual es que los compradores siempre tengan mayor poder de negociación frente a los vendedores.

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos todo a expensas de lo rentable de la industria. Una gran ventaja para que el comprador tenga poder de negociación, es tener información total y completa sobre la demanda del producto en el mercado.

En el caso del taller de corte y confección del CMT sus clientes o compradores tienen poder de negociación, ya que los volúmenes de compra son bastante altos, y otro de los factores que hace que el comprador tenga el poder de negociación es la existencia de empresas que ofertan el mismo producto, poniendo así diferentes alternativas a

disposición de los clientes; por lo que el taller pretende enfocar sus esfuerzos en el diseño de estrategias destinadas a captar un mayor número de cliente y adicional obtener mayor fidelidad y lealtad por parte de estos.

2.4. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acorde a los objetivos planteados. Las fortalezas y las debilidades son características internas de la organización mientras que las oportunidades y las amenazas corresponden a situaciones externas.

2.4.1 Ambiente interno

Tabla 12

Fortalezas taller de corte y confección CMT

FORTALEZAS	
F1	Cuentan con personal capacitado y experimentado
F2	Para la producción utilizan tecnología adecuada para entregar productos de calidad, cuentan con maquinaria adecuada.
F3	Actitud y compromiso de quienes conforman el taller de corte y confección enfocándose en la búsqueda de objetivos de generación de empleo, beneficios para las familias miembros, desarrollo del país además del crecimiento personal, profesional y económico.
F4	Empresa emprendedora con un alto nivel de superación.
F5	La seriedad y la puntualidad de entrega del producto se establece en un convenio de mutuo acuerdo acorde a las necesidades de los clientes.
F6	Cuentan con planta de producción propia.
F7	Mantienen buenas relaciones con proveedores y clientes.

Nota: Fortalezas, por R. López, (2014)

Tabla 13

Debilidades taller de corte y confección CMT

DEBILIDADES	
D1	Deficientes habilidades gerenciales.
D2	Pocas actividades de publicidad y promoción de los productos elaborados.
D3	La empresa presenta limitaciones en aplicación de técnicas de control de calidad de los productos.
D4	La empresa no ha realizado un estudio de mercado para conocer a que mercado potencial puede llegar con sus productos.
D5	Baja participación en el mercado.

Nota: Debilidades, por R. López, (2014)

2.4.2 Ambiente externo

Tabla 14

Oportunidades taller de corte y confección CMT

OPORTUNIDADES	
O1	Innovación en diseños de las prendas.
O2	Demanda de talleres de confección.
O3	Apoyo Gubernamental a las iniciativas de creación de microempresas como medio para genera empleo a través de las mismas.
O4	Mayor apoyo del Gobierno para el incentivo del consumo de producción nacional.
O5	Capacitaciones constantes.
O6	Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos.
O7	Definir mercados objetivos no aprovechados.
O8	Demanda creciente de ropa de trabajo debido a las regulaciones establecidas por el Estado para las empresas.

Nota: Oportunidades, por R. López, (2014)

Tabla 15

Amenazas taller de corte y confección CMT

AMENAZAS	
A1	Competencia muy fuerte en el sector con empresas de mayor tamaño.
A2	Cambios en la legislación ecuatoriana.
A3	Clientes con poca fiabilidad por oferta de productos de menor precio y calidad.
A4	Ingreso de productos provenientes de los países con los que Ecuador tiene convenios comerciales significan una amenaza para los productores nacionales.
A5	Aumento de productos importados de menor precio y calidad.
A6	Competencia con proveedores del exterior.

Nota: Amenazas, por R. López, (2014)

CAPÍTULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Diseño metodológico

El diseño metodológico son los pasos a seguir para generar información sobre el proyecto que se está realizando, es la descripción de cómo se va a realizar la propuesta de intervención. El diseño de la investigación está conformado por un conjunto de pasos lógicos que deben seguirse para alcanzar los objetivos o metas planteadas; este proceso debe estar debidamente establecido considerando que es un proceso riguroso de manera lógico que permita la adquisición del conocimiento.

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el cómo se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos. (Sabino, 1992)

3.2. Objetivos de la investigación

3.2.1 Objetivo general

- ☛ Buscar el crecimiento y desarrollo del taller de corte y confección del CMT con su línea de ropa de trabajo (overoles), mediante la correcta determinación de su mercado objetivo en la ciudad de Quito.

3.2.2 Objetivos específicos

- ☛ Conocer el porcentaje de empresas que estarían dispuestas a adquirir los overoles.
- ☛ Identificar a los competidores directos del taller de corte y confección del CMT.

3.3. Tipo de investigación

Es el conjunto de características diferenciales de una investigación con respecto a otra por su naturaleza y por su metodología y la técnica a emplear en el proceso de la búsqueda de información veraz.

De acuerdo a la problemática que se está analizando, vamos a aplicar una investigación de tipo descriptiva-explicativa, ya que la misma ayuda al cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación, con lo cual también estaremos en capacidad de interpretar los resultados por medio de explicaciones teóricas, lo que nos ayudará a obtener resultados consistentes de la investigación. Dicha investigación pretende llegar a conocer las actitudes predominantes a través de la descripción exacta de que las motiva, y las razones por las que adquieren ropa industrial.

3.4. Diseño de la investigación

Con la presente investigación se pretende conocer con exactitud cuál es el mercado objetivo, al que debe apuntar el taller de corte y confección del CMT y adicionalmente poder determinar que estrategias se debe plantear para el cumplimiento de su objetivo principal, esto se lo podrá desarrollar con las respuestas que se encuentren de la encuesta aplicada.

La técnica que utilizaremos para dicha investigación será la encuesta, que estará dirigido a empresas dedicadas a labores industriales, ubicadas en la ciudad de Quito; con el objetivo de conocer cuál de ellas utilizan el overol como uniforme de trabajo.

3.5. Población y muestra

Dentro de la investigación es importante establecer cuál es la población y si de esta se ha tomado una muestra para realizar el trabajo investigativo. La población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones, una población está determinada por sus características definitorias, la población es la

totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen características comunes.

La muestra es el conjunto de unidades, una porción del total del universo o población; la muestra descansa sobre el principio de que las partes representan al todo y por tal razón, refleja las características que define la población de la que fue extraída, lo cual indica que es representativa. En este tipo de investigaciones el tipo de muestreo más adecuado es el aleatorio simple, en el que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser extraídos. Este tipo de muestreo probabilístico es la más sencilla y de fácil comprensión. (Levin, 1998)

3.5.1 Mercado objetivo

La población a estudiar está compuesta por un universo finito que está constituido por empresas activas del sector público y privado de la provincia de Pichincha, específicamente ubicadas en la ciudad de Quito que se dedican a actividades industriales como: explotación de minas, canteras, hidrocarburos, gas, industrias manufactureras, gestión de desechos y actividades de saneamiento; compuesta por personas que utilicen este tipo de uniforme (overol) para el desempeño de sus funciones.

Para determinar el mercado objetivo hemos tomado datos de la página web de la Superintendencia de Compañías. Hemos determinado que el universo para realizar esta investigación corresponde a 2541 empresas entre públicas y privadas dedicadas a actividades industriales.

3.5.2 Determinación de la muestra

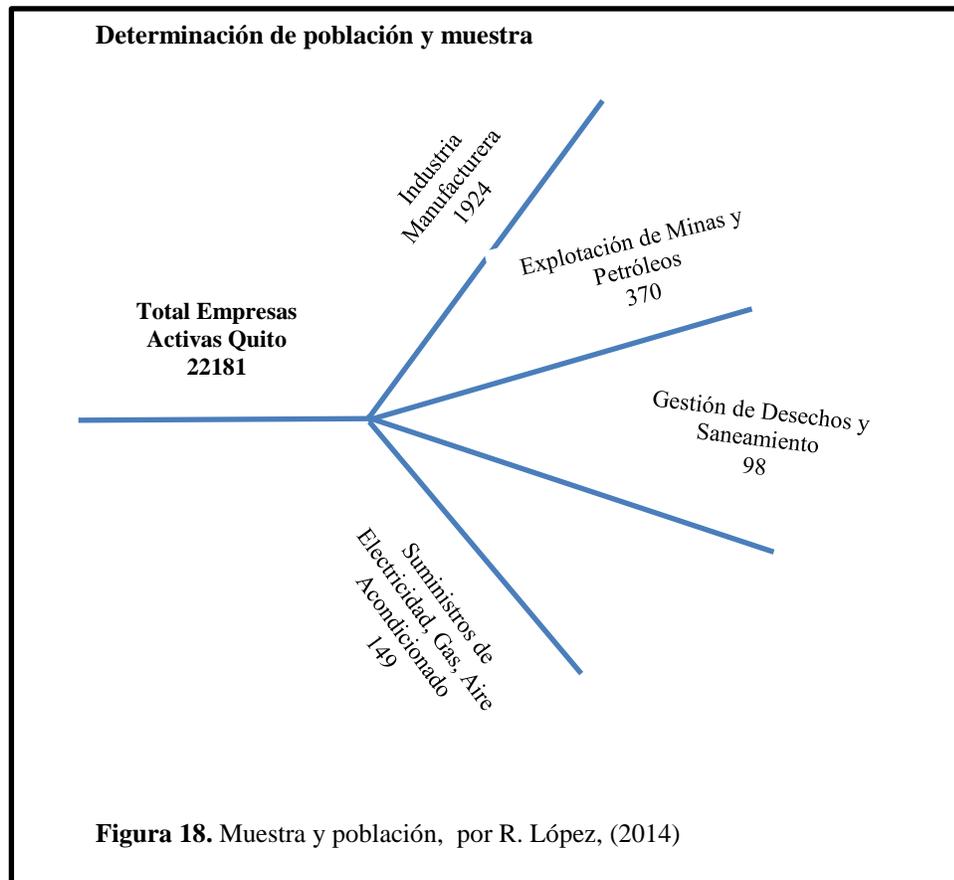
La determinación del universo se realizará por medio de datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, en relación al total de las empresas dedicadas a las actividades industriales de la ciudad de Quito.

Tabla 16

Empresas industriales de Quito

DESCRIPCIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	DATO
Explotación de minas y petróleos	Superintendencia de Compañías 2014	370
Industria manufacturera	Superintendencia de Compañías 2014	1924
Suministros de electricidad, gas, aire acondicionado	Superintendencia de Compañías 2014	149
Gestión de desechos y Saneamiento	Superintendencia de Compañías 2014	98
TOTAL		2541

Nota: Sector industrial Quito. Fuente: Superintendencia de Compañías, por R. López, (2014)



De esta manera se obtiene:

$$n = \frac{N * Z^2(P)(Q)}{Z^2(P)(Q) + (N - 1)(E^2)}$$

DONDE:

N= 2541 empresas

Nivel de confianza: 90% => $Z \pm 1,65 \Rightarrow 2,7225$

E=0,10

P=0,50

Q=0,50

$$n = \frac{2541 * 2,7225 * 0.25}{2,7225 * 0.25 + 0.01 * 2540}$$

$$n = \frac{1729,47}{26,08}$$

n = 66 empresas

Se ha obtenido una muestra total de 66 empresas a las cuales se aplicará la encuesta que nos ayudará al desarrollo de la presente investigación.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se adoptará en esta investigación será la proveniente de fuentes primarias las cuales serán recopiladas a través de la aplicación de encuestas. Con el uso de la aplicación de esta técnica se llegará a determinar información relevante que nos ayudará a desarrollar estrategias adecuadas para el diseño del plan de marketing.

Para el desarrollo del presente estudio se desarrollará una encuesta que será aplicada a clientes potenciales de la ciudad de Quito.

3.7. Tabulación y análisis de los resultados

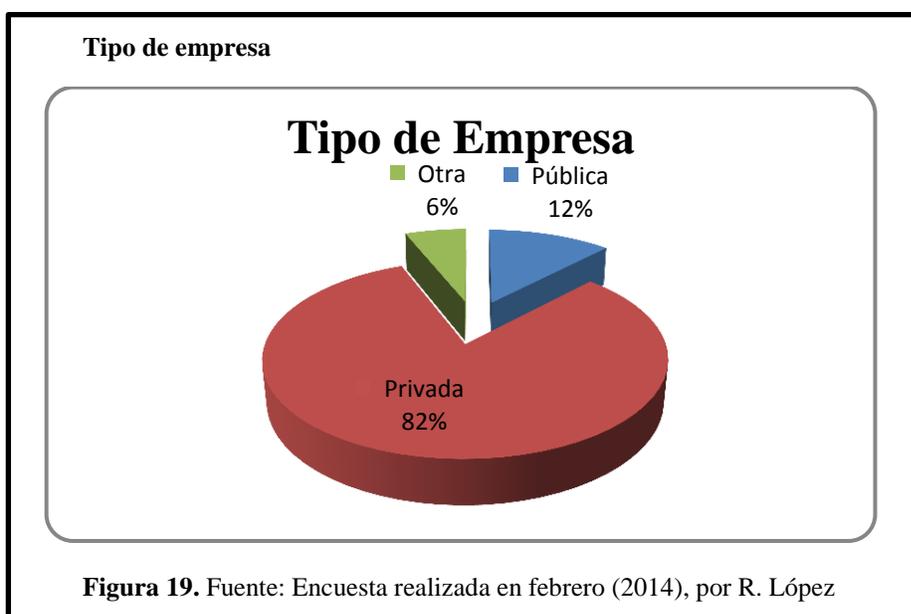
Preguntas de información general

Tabla 17

Tipo de empresa

Tipo de empresa		
Pública	8	12%
Privada	54	82%
Otra	4	6%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



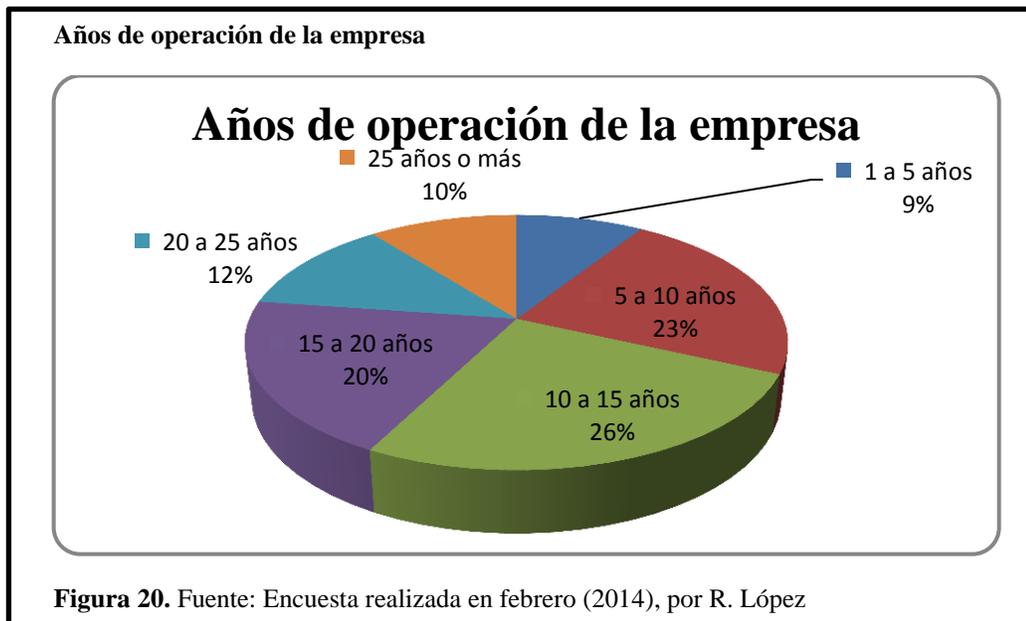
Del gráfico anterior podemos evidenciar que la mayor parte de la población encuestada corresponde al sector privado con un 82%, seguida por las empresas públicas con un 12% y por último se encuentran otro tipo de empresas con un 6%, esto se debe a que en el sector en el cual se aplicó la encuesta existe mayor cantidad de empresas privadas como se puede notar en los resultados antes mencionados, el lugar en mención corresponde al sector norte de la ciudad de Quito.

Tabla 18

Años de operación de la empresa

Años de operación de la empresa		
1 a 5 años	6	9%
5 a 10 años	15	23%
10 a 15 años	17	26%
15 a 20 años	13	20%
20 a 25 años	8	12%
25 años o más	7	11%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



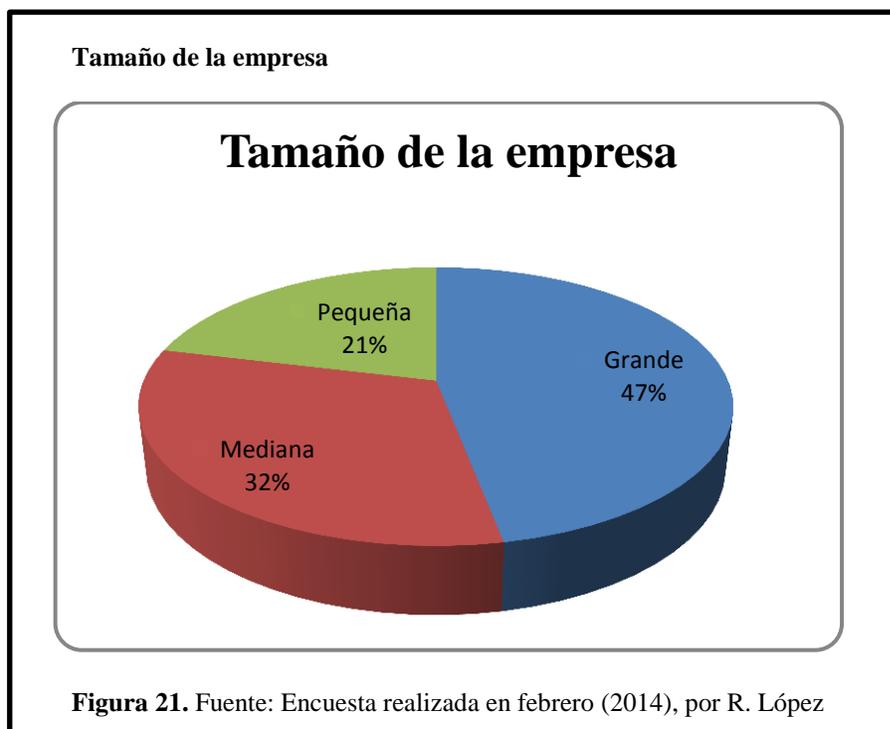
Del sector empresarial al cual se aplicó la encuesta tenemos como resultados que la mayor parte de organizaciones ya sean privadas o públicas tiene un promedio de años de operación de 10 a 15 años en el mercado llegando al 26% del total encuestado, estas son consideradas como empresas con trayectoria media en el mercado lo cual garantiza estabilidad económica y crecimiento en el mismo; seguido de empresas que tienen entre 5 a 10 años con un 23%, lo cual indica proyecciones de crecimiento, y las que tienen entre 15 a 20 años con un 20%, mostrando solidez y confianza en el mercado en el cual se desenvuelven, siendo estas tres las más relevantes.

Tabla 19

Tamaño de la empresa

Tamaño de la empresa		
Grande	31	47%
Mediana	21	32%
Pequeña	14	21%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Del gráfico anterior podemos evidenciar que de la población empresarial encuestada el 47% corresponden a grandes empresas, ya que sus niveles de producción son altos en el mercado, y el personal que labora en las mismas sobrepasa las 100 personas, a continuación las medianas empresas con el 32% y las pequeñas con el 21%, de esta manera se han determinado las organizaciones a las cuales se realizaron las encuestas, debido a sus niveles de producción y cantidad de trabajadores.

Pregunta 1

Tabla 20

Actividad económica de las empresas

¿A qué actividad económica se dedica la empresa?		
Manufactureras	17	26%
Hidrocarburos & Minas	25	38%
Obras Públicas	5	8%
Desechos y Saneamiento	4	6%
Instalaciones eléctricas & Aires acondicionados	11	17%
Otras	4	6%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



En el gráfico anterior podemos observar que mayoritariamente la población empresarial a la cual se realizó la encuesta, se encuentran dentro del sector hidrocarburífero y explotación minera con un 38% del total encuestado, este resultado se presenta así por la facilidad de acercamiento a este tipo de industria, seguido de las empresas manufactureras con un 26%, empresas dedicadas a las instalaciones eléctricas con un 17% siendo estos los porcentajes más representativos y con los cuales podemos apreciar que este tipo de producto que se pretende ofertar tendrá acogida en el sector industrial.

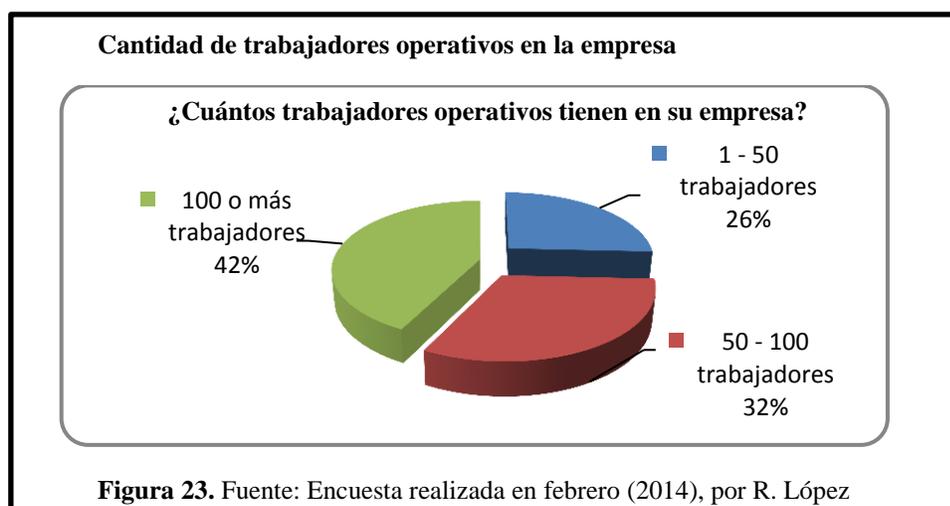
Pregunta 2

Tabla 21

Cantidad de trabajadores operativos en la empresa

¿Cuántos trabajadores operativos tienen en la empresa?		
1 - 50 trabajadores	17	26%
50 - 100 trabajadores	21	32%
100 o más trabajadores	28	42%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



A pesar de las diferentes actividades a las cuales se dedican las empresas encuestadas, ya sean grandes, medianas o pequeñas existen trabajadores operativos que requieren indumentaria adecuada para el desempeño de sus funciones, teniendo como resultados que la mayor parte de las empresas, es decir, el 42% tienen más de 100 empleados, es decir se encuentran dentro de la categoría de empresas grandes, de la muestra encuestada en el presente proyecto corresponden al 47% siendo estas un mercado potencial con el cual podemos buscar entablar relaciones comerciales, el 32% demuestra que corresponde a medianas empresas que cuentan con 50 a 100 trabajadores máximo, y el 26% restante corresponde a pequeñas empresas que cuentan con máximo 50 trabajadores.

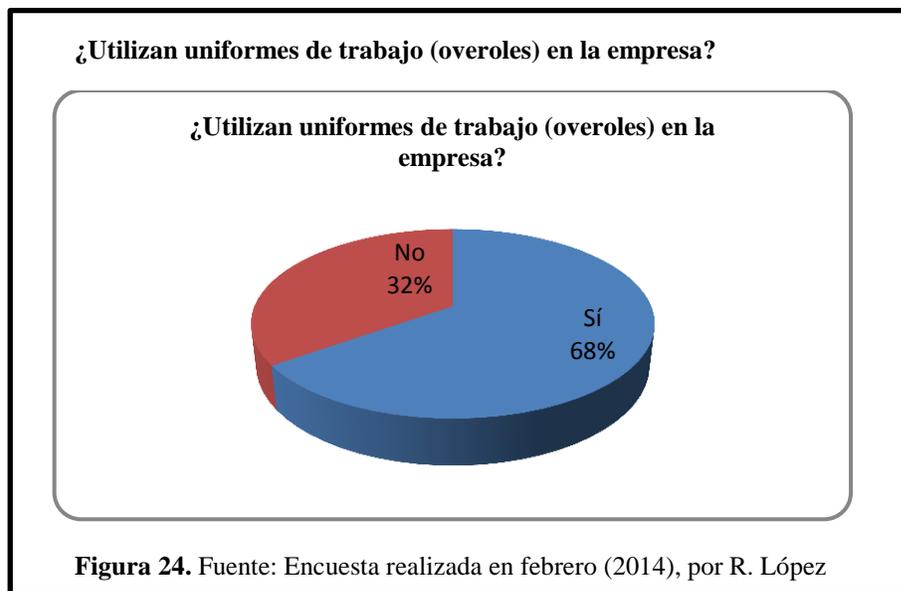
Pregunta 3

Tabla 22

¿Utilizan uniformes de trabajo (overoles) en la empresa?

¿Utilizan uniformes de trabajo (overoles) en la empresa?		
Sí	45	68%
No	21	32%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Del gráfico que antecede podemos evidenciar que el 68% del total de empresas encuestadas, ya sean públicas o privadas utilizan overol como uniforme de trabajo, esto se debe a que en su mayoría son grandes empresas que deben cumplir con la normativa y reglamentos que imponen los entes que regulan y velan por el bienestar del trabajador; con lo cual el CMT puede enfocar su crecimiento en este tipo de industrias, únicamente el 32% del total encuestado no utilizan el overol como uniforme de trabajo, ya sea porque no se dedican a un tipo de actividad en donde se requiera mayor protección del trabajador, o posiblemente, tienen un tipo de uniforme diferente.

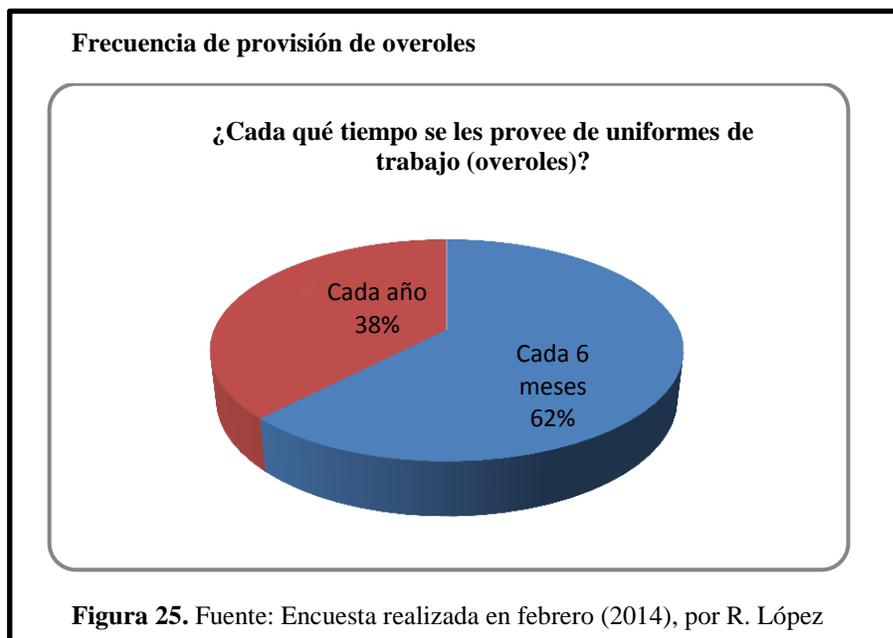
Pregunta 4

Tabla 23

Frecuencia de provisión de overoles

¿Cada qué tiempo se les provee de uniformes de trabajo (overoles)?		
Cada 6 meses	28	62%
Cada año	17	38%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Del gráfico anterior podemos observar que el 62% de las empresas proveen de uniformes (overoles) a sus trabajadores cada 6 meses, debido a que por las actividades que diariamente desarrollan estas prendas se desgastan con mayor rapidez y facilidad, mientras que el 38% lo hacen cada año.

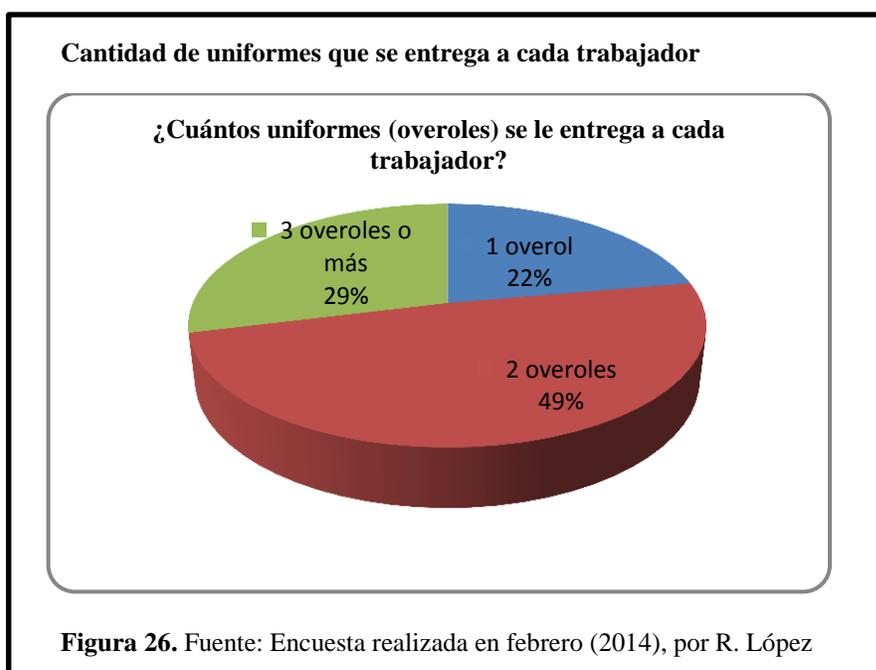
Pregunta 5

Tabla 24

Cantidad de uniformes que se entrega a cada trabajador

¿Cuántos uniformes (overoles) se le entrega a cada trabajador?		
1 overol	10	22%
2 overoles	22	49%
3 overoles o más	13	29%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Del total de organizaciones encuestadas se determina que el 49% de las empresas entregan dos overoles a sus trabajadores, ya sea cada seis meses o cada año, esto se lo hace por seguridad y bienestar del trabajador, y con lo cual se cumple con las disposiciones de la normativa vigente del MRL y del IESS; el 22% entrega un overol de igual manera cada año o cada seis meses, y el 29% entrega 3 overoles o más, esto depende también de la actividad que se desarrolle con la prenda de trabajo.

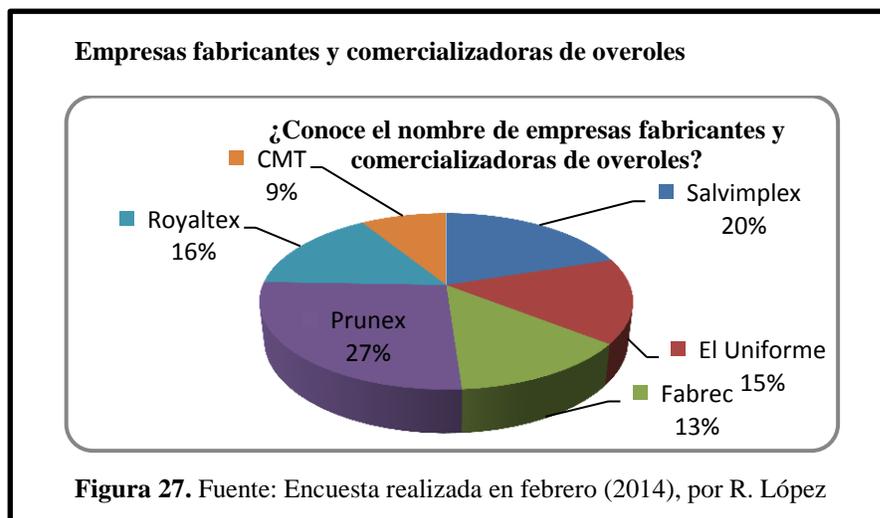
Pregunta 6

Tabla 25

Empresas fabricantes y comercializadoras de overoles

¿Conoce el nombre de empresas fabricantes y comercializadoras de overoles?		
Salvimplex	9	20%
El Uniforme	7	15%
Fabrec	6	13%
Prunex	12	27%
Royaltex	7	16%
CMT	4	9%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



De los resultados obtenidos en la investigación se ha determinado que existen dos competidores fuertes actualmente para el taller de corte y confección del CMT: Prunex y Salvimplex, estas empresas poseen una participación en el mercado del 27% y 20% respectivamente, esto se debe a factores como la calidad y variedad de productos que ofrecen, el tamaño de su empresa, la publicidad que realizan y el reconocimiento que tienen en el mercado, ya se encuentran posicionadas como una marca comercial; determinando así a estas dos empresas como competencia directa, pero de las cuales se podría aprender estrategias para aplicarlas en el mercado y alcanzar un porcentaje de crecimiento.

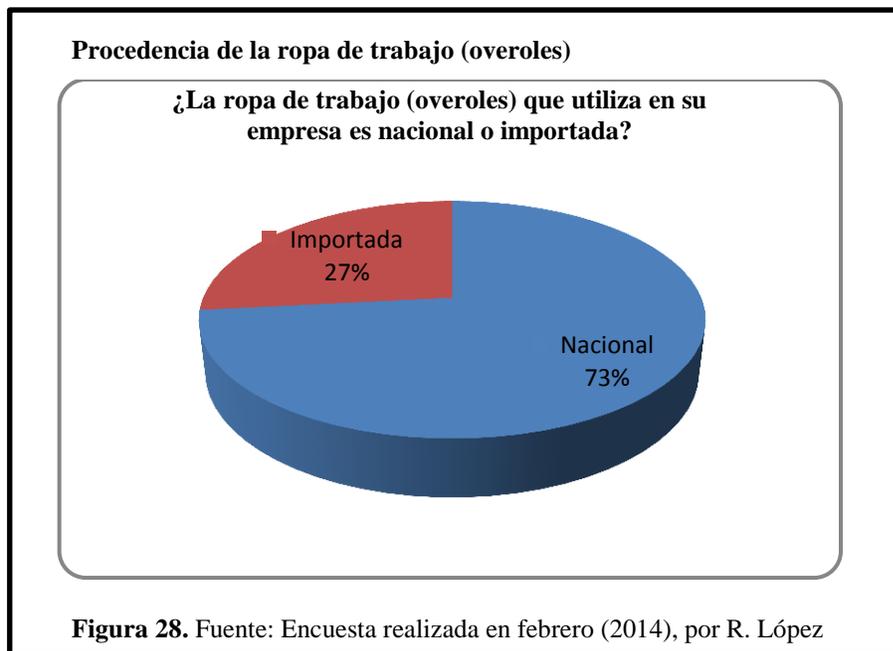
Pregunta 7

Tabla 26

Procedencia de la ropa de trabajo (overoles)

¿La ropa de trabajo (overoles) que utiliza en la empresa es nacional o importada?		
Nacional	33	73%
Importada	12	27%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Las empresas a las cuales se aplicó la encuesta en su gran mayoría utilizan overoles de confección nacional, pero de igual manera existe un pequeño porcentaje que importan este tipo de indumentaria para el personal de sus empresas, teniendo como resultados que el 73% de empresas utilizan overoles de producción nacional y el 27% los importan; el crecimiento del consumo de producto nacional se debe a las campañas que el Gobierno ha impulsado en los últimos años de “consumir primero lo nuestro”, lo cual representa una oportunidad de crecimiento.

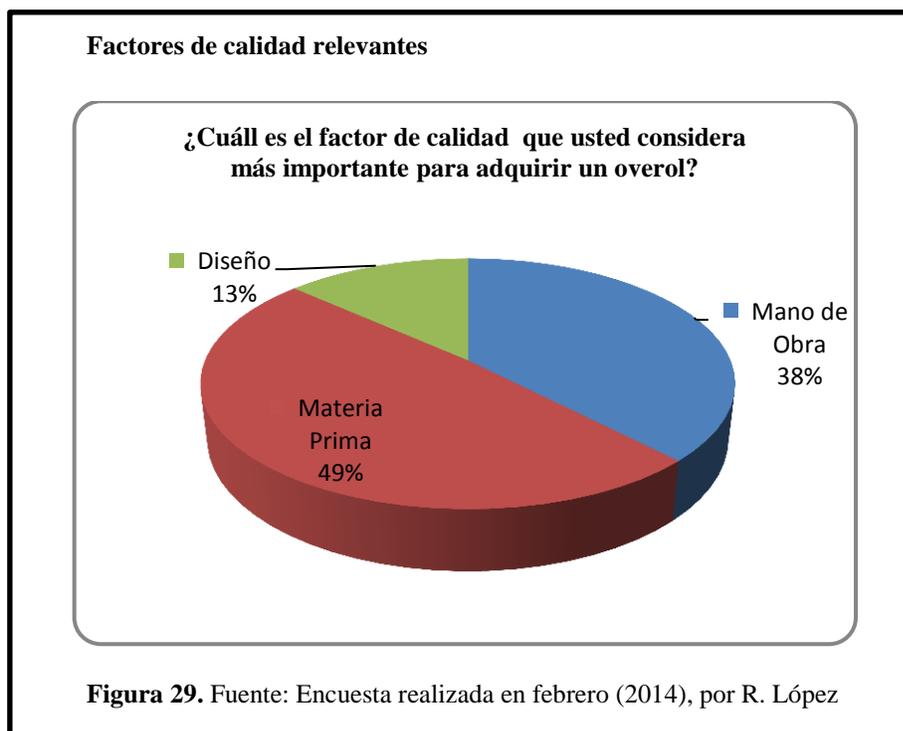
Pregunta 8

Tabla 27

Factores de calidad relevantes

¿Cuál es el factor de calidad que usted considera más importante para adquirir un overol?		
Mano de Obra	17	38%
Materia Prima	22	49%
Diseño	6	13%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



De las empresas encuestadas se tiene como resultados que el 49% consideran que la materia prima es el factor fundamental de calidad para adquirir un overol, las cuales han recibido productos acordes para el desempeño de las funciones de su personal operativo, el 38% consideran que la mano de obra es otro factor importante para conseguir una prenda con excelentes acabados, combinado con materia prima de calidad, se entrega un

overol que cumplirá con las expectativas del cliente, y el 13% de la empresas indican que el diseño también es un factor que influye para la decisión de compra.

Podemos decir que así como se ha incentivado el consumo del producto nacional, de igual manera se ha trabajado para incrementar los estándares de calidad de la materia prima y mano de obra para la producción, es decir, en este caso las telas para la confección, razón por la cual la mayor parte de la población encuestada se encuentra satisfecha con el producto que adquiere.

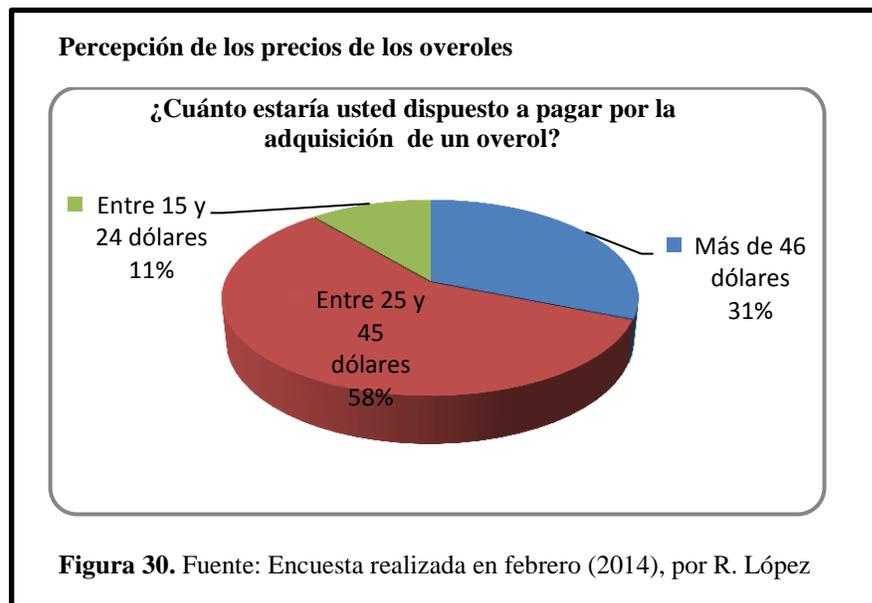
Pregunta 9

Tabla 28

Percepción de los precios de los overoles

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por la adquisición de un overol?		
Más de 46 dólares	14	31%
Entre 25 y 45 dólares	26	58%
Entre 15 y 24 dólares	5	11%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Del gráfico que antecede podemos evidenciar que las empresas encuestadas indican que en su mayoría, es decir, el 58% pagan por la adquisición de un overol entre 25 y 45 dólares, el 31% estaría dispuesta a pagar más de 46 dólares, debido a que para algunas actividades el personal operativo requiere un tipo de overol especial, como es el anti flama, por ende el precio del mismo es mucho más elevado, y el 11% pagarían entre 15 y 24 dólares por la compra de un overol.

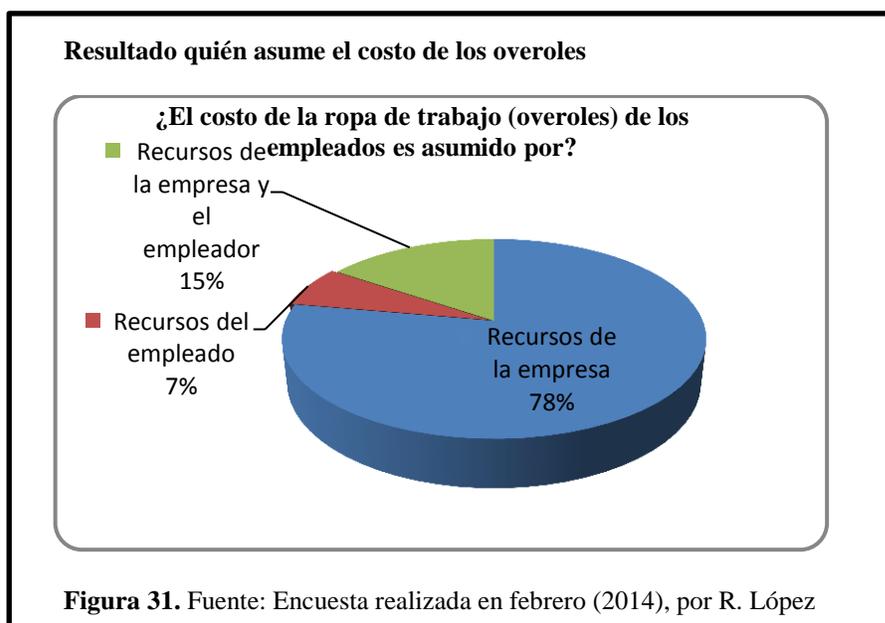
Pregunta 10

Tabla 29

Resultado quién asume el costo de los overoles

¿El costo de la ropa de trabajo (overoles) de los empleados es asumido por?		
Recursos de la empresa	35	78%
Recursos del empleado	3	7%
Recursos de la empresa y el empleado	7	15%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



En la mayoría de las organizaciones encuestadas el uniforme de trabajo es costado por la misma empresa, esto se presenta de esta forma ya que en su gran mayoría son empresas grandes que cumplen la normativa ecuatoriana y sobre todo velan por el bienestar de sus trabajadores, entregando los uniformes no como un beneficio, sino como una obligación para el correcto desempeño y cumplimiento de sus funciones; de todas maneras el 7% de la población costea sus propios uniformes, y el 15% realiza un financiamiento mixto, es decir que tanto la empresa como el funcionario aportan con el pago para la confección de los uniformes.

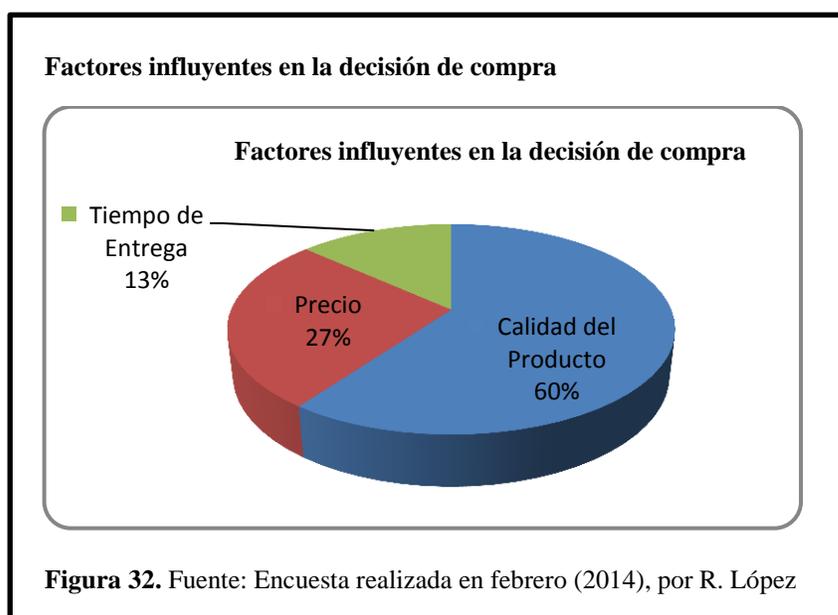
Pregunta 11

Tabla 30

De los siguientes factores que se presentan a continuación nos gustaría saber cuál usted considera el más influyente en su decisión para la compra de un overol.

Factores influyentes en la decisión de compra		
Calidad del Producto	27	60%
Precio	12	27%
Tiempo de Entrega	6	13%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



De acuerdo al gráfico que antecede se evidencia que para las empresas encuestadas el factor más influyente en su decisión de compra, es la calidad del producto representada con un 60% del total, cada organización busca entregar overoles de excelente calidad a sus trabajadores, con el fin de salvaguardar la integridad de cada uno, y de igual manera cumplir con las disposiciones y reglamentos impuestos por el MRL, 27% considera que el precio es un factor influyente en la decisión de compra, y apenas el 13% considera importante al tiempo de entrega.

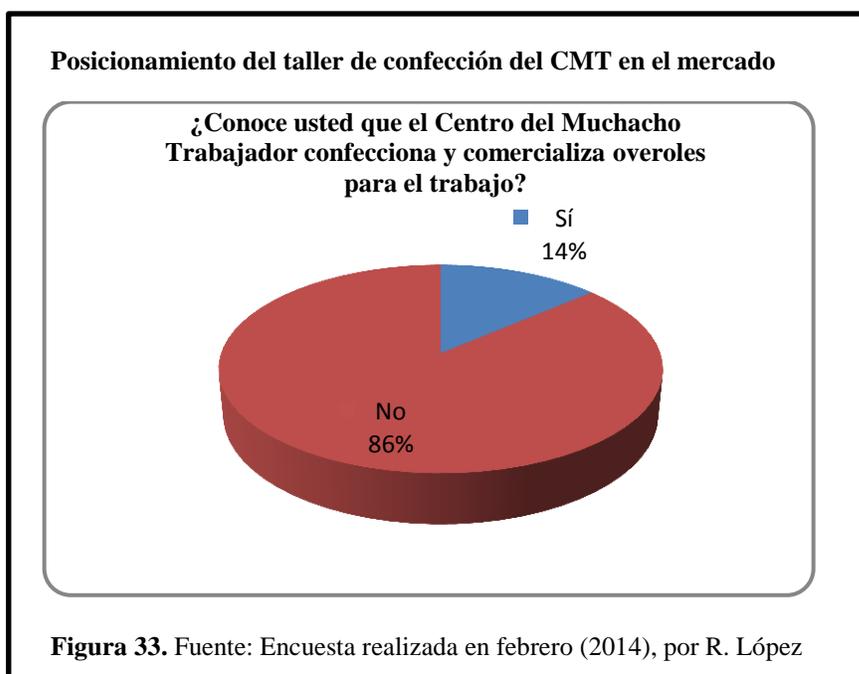
Pregunta 12

Tabla 31

Posicionamiento del taller de corte y confección del CMT en el mercado

¿Conoce usted que el Centro del Muchacho Trabajador confecciona y comercializa overoles para el trabajo?		
Sí	9	14%
No	57	86%
TOTAL	66	100%

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López



Como se muestra en el gráfico que antecede el 86% de la población encuestada no conoce que el Centro del Muchacho Trabajador tiene un taller de corte y confección que produce este tipo de uniforme (overol), apenas el 14% del total saben que cuentan con el taller de producción. Esto se debe a la escasa promoción que se ha realizado tanto del taller de corte y confección, como de los productos que ahí se confeccionan, esto representa una debilidad ante sus competidores, pero la cual se puede convertir en una oportunidad, a través de la aplicación de estrategias adecuadas para lograr reconocimiento en el mercado.

3.8. Análisis del mercado

3.8.1 Análisis de la oferta

Para el presente estudio la oferta está dada por las empresas que se dedican a la confección y comercialización de ropa de trabajo, por lo tanto de acuerdo a la información obtenida de la encuesta aplicada, los competidores más fuertes en el mercado son: Prunex que abarca el 27% de participación en el mercado y Salvimpex con un 20% de participación en el mercado.

☉ Oferta actual

El taller de corte y confección del CMT en el año 2013 produjo alrededor de 1200 unidades de overoles de forma anual.

En el mercado existen 122 empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir las cuales se encuentran debidamente registradas en los diferentes organismos estatales y controladas por los mismos, de las cuales aproximadamente 43 empresas se dedican a la confección y comercialización de ropa de trabajo como también de uniformes empresariales, si bien es importante recalcar que existe un gran número de competidores en la ciudad de Quito, hay que mencionar que los rivales más fuertes y directos son los que en el resultado de la encuesta aplicada cuentan con mayor porcentaje de participación, en este caso: Prunex y Salvimpex.

☉ Proyección de la oferta

El 47% del mercado es abarcado por estos dos competidores, los cuales ya llevan varios años ofertando este tipo de productos al mercado nacional.

La proyección de la oferta se la realizará para cinco años, para este estudio la oferta anual se incrementará en un 8% , ya que de acuerdo a los estudios y análisis realizados por el Banco Central del Ecuador en el año 2013, establece que el sector textil creció en ese porcentaje.

Para determinar la cantidad de la oferta anual se ha tomado en cuenta las unidades de overoles vendidos por las empresas que mayor porcentaje de participación abarcan en el mercado, las cuales se detallan a continuación.

Tabla 32

Unidades de overoles vendidos en 2013

EMPRESA	UNIDADES ANUALES
Prunex	11000
Salvimpex	7500
CMT	1200
Total	19700

Fuente: CMT, Prunex, Salvimpex, por R. López

Tabla 33

Proyección de la oferta de overoles en el mercado

AÑOS	OFERTA ANUAL
2013	19700
2014	21276
2015	22978
2016	24816
2017	26802
2018	28946

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López.

3.8.2 Análisis de la demanda

Para determinar la demanda actual del proyecto, se toma como referencia los resultados de la encuesta aplicada donde se evidencia que el 68% de empresas utilizan al overol como su ropa de trabajo, cumpliendo así con las normas y disposiciones que la ley ecuatoriana hoy imponen para protección del trabajador.

☉ Demanda actual

Para el presente proyecto se puede mencionar como parte de la demanda actual a las empresas que utilizan el overol como uniforme de trabajo, que corresponden al 68% del mercado total, sin embargo, existe un pequeño porcentaje de 32% de empresas que no utilizan esta prenda como uniforme de trabajo, esta parte de mercado es esencial tomarlo en cuenta para la proyección de la demanda, ya que las mismas podrían incorporar esta prenda en sus uniformes, ya sea por cumplimiento de la ley, o por mayor comodidad de sus trabajadores en el desempeño de sus funciones.

Para determinar la demanda actual del proyecto podemos evidenciar en las encuestas aplicadas que el 68% de las empresas utilizan overol para el desempeño de sus funciones, y debemos tomar en cuenta que el 32% de empresas que al momento no utiliza esta prenda de trabajo, se considera un mercado potencial al cual podemos dirigirnos.

Tabla 34

Demanda potencial de overoles en el mercado

CANTIDAD DE EMPRESAS	UNIDADES	DEMANDA SEMESTRAL	DEMANDA ANUAL
66	250	16500	33000

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López.

El cuadro que antecede muestra que el consumo semestral sería de 16500 unidades y anual de 33000.

☉ Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda potencial del presente estudio, se considera el porcentaje de crecimiento del mercado textil en el último año, el cual fue del 8%, la cual será proyectada para cinco años.

Tabla 35

Proyección de la demanda de overoles en el mercado

AÑOS	DEMANDA SEMESTRAL	DEMANDA ANUAL
2013	16500	33000
2014	17820	35640
2015	19246	38491
2016	20785	41570
2017	22448	44896
2018	24244	48488

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López.

3.8.3 Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha permite establecer un equilibrio entre la oferta actual y la demanda; para el análisis de este proyecto se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{DEMANDA} - \text{OFERTA} = \text{DEMANDA INSATISFECHA}$$

Tabla 36

Demanda insatisfecha de overoles en el mercado

DEMANDA ACTUAL	OFERTA ACTUAL	DEMANDA INSATISFECHA
33000	19700	13300

Fuente: Encuesta realizada en febrero (2014), por R. López.

Como podemos evidenciar en el resultado que antecede, se demuestra que la demanda es mayor que la oferta, la demanda insatisfecha fue de 13300 unidades, por lo que el taller de corte y confección del CMT puede plantearse cubrir inicialmente un 3% de la demanda insatisfecha, es decir, está en la capacidad de producir 400 overoles anuales adicionales a su producción normal.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se comenzará a diseñar las estrategias de marketing que se propondrá para al Taller de Corte y Confección del CMT, primero se realizará un análisis FODA de la situación actual que servirá para identificar los puntos centrales en que se basarán las estrategias.

4.1. Análisis FODA

Con la información obtenida del análisis realizado tanto a nivel interno como externo de la empresa, se procederá a definir las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

4.1.1 Fortalezas

4.1.1.1 Planta de producción propia

El taller de corte y confección del CMT cuenta con su propia y adecuada planta de producción, cuentan con maquinaria necesaria y tecnología acorde para la elaboración de prendas de calidad.

4.1.1.2 Personal capacitado y calificado

El personal que trabaja en el taller son empleados capacitados y calificados, mismos que salen de las aulas y talleres de enseñanza, al ser este un centro que enseña un oficio para la subsistencia de las familias los preparan para que puedan a través de un oficio ganarse el sustento para sus hogares, siendo el propio CMT generadores de fuente de empleo en sus diferentes talleres de producción, ayudando de esta manera al desarrollo económico y social de los miembros de esta gran familia.

4.1.1.3 Relaciones adecuadas con clientes y proveedores

El Taller de corte y confección del CMT mantiene una apropiada relación con sus clientes y proveedores, trabajan diariamente por entregar los productos solicitados en el tiempo preciso y con la calidad adecuada, así como tratan de cumplir con los pagos a proveedores en el tiempo estimado, todos estos esfuerzos los hacen con la finalidad de que su empresa vaya creciendo y se consolide en el mercado.

4.1.1.4 Conocimiento de la industria

El taller de corte y confección del CMT conoce claramente la industria de la confección de lencería del hogar y de trabajo, siendo la última mencionada en la cual buscan especializarse y dirigir todos sus esfuerzos en búsqueda del crecimiento de la empresa, permanentemente se actualizan en conocimientos y técnicas, así como en normas de calidad, para de esta manera entregar productos de calidad a sus clientes; siendo así una organización emprendedora con un alto nivel de superación.

4.1.2 Oportunidades

4.1.2.1 Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos

El personal que labora en el taller de corte y confección del CMT constantemente recibe capacitaciones lo que permite que sus conocimientos vayan acorde a las tendencias del mercado, cuentan con maquinaria y tecnología adecuada y a medida de sus posibilidades han ido innovando las mismas, esto gracias a sus padrinos o donaciones que reciben; a lo largo de su historia han ido innovando las prendas que confeccionan y más aún ahora que la competencia en el mercado tiene tendencia creciente.

4.1.2.2 Potencial de crecimiento en mercados no aprovechados

El taller de corte y confección tiene potencial de crecimiento en el mercado, ya que existen varios mercados objetivos que no han sido cubiertos por las industrias que se dedican a la confección, siendo esta una oportunidad para captar dichos mercados y

convertirse en sus proveedores, consiguiendo de esta manera crecimiento y posicionamiento en la industria.

4.1.2.3 Regulación de normas por parte de entidades gubernamentales

Una de las principales oportunidades que se ha presentado para los talleres de confección no solo para el que funciona en el CMT, sino a nivel local, es la nueva normativa y regulaciones del IESS y MRL que ahora rigen para las empresas que se dedican a actividades industriales, en las cuales se exige que se entregue a su personal dotación adecuada para el correcto desempeño de sus funciones, siendo esta una gran oportunidad para el crecimiento y desarrollo del taller de corte y confección.

4.1.2.4 Preferencia para el consumo de la producción nacional

Las campañas que ha llevado a cabo el Gobierno incentivando la preferencia por el consumo de producción nacional han ayudado para el crecimiento de las industrias, especialmente podemos decir que la industria textil ha disminuido sus importaciones e incrementado la producción nacional, este sector ha trabajado y lo sigue haciendo para mejorar sus estándares de calidad y entregar un producto de calidad y que pueda ser competitivo.

4.1.3 Debilidades

4.1.3.1 Baja participación en el mercado

Una de las principales debilidades que presenta el taller es la poca participación que tiene en el mercado de la industria textil (ropa de trabajo), y el poco reconocimiento que tiene frente a los posibles clientes. Como empresa no se ha realizado un estudio de mercado para conocer cuál es el mercado potencial al cual deben dirigirse.

4.1.3.2 Administración

La deficiente administración y la carencia de habilidades gerenciales que ha tenido el taller han hecho que no tengan un crecimiento de acuerdo a lo esperado, mismo que se ha visto afectado en varios aspectos, como es: el nivel de producción, a pesar de que tienen conocimientos y preparación en normas de calidad no las saben aplicar, por lo que algunas veces han tenido inconvenientes con sus productos terminados.

4.1.3.3 Escasa publicidad de productos

No se realiza la suficiente promoción y publicidad del taller de corte y confección con el que cuenta el CMT, ni de toda la clase de productos que en este se confeccionan siendo esta una gran desventaja frente a sus competidores.

4.1.4 Amenazas

4.1.4.1 Fuerte competencia

El taller de corte y confección se enfrenta a una fuerte competencia en el sector, ya sea por empresas nacionales de mayor tamaño que abarcan mercados más grandes y las mismas realizan fuerte publicidad, o por empresas del exterior que al tener acuerdos comerciales con nuestro país tiene más fácil acceso de sus productos al Ecuador, perjudicando de este modo a las medianas y pequeñas empresas; muchas de las veces se importan productos de una calidad deficiente, pero a costos más bajos, siendo esto una competencia desleal en el mercado.

4.1.4.2 Fidelidad de clientes

Una de las principales amenazas para el taller de corte y confección del CMT y no solo de este sino en general de todos los talleres de producción, es la poca fidelidad de sus clientes, y esto se debe a que tienen acceso a una variedad de proveedores, sean nacionales o extranjeros, que por ofrecer el mismo tipo producto con un precio ligeramente menor captan clientes, que muchas de las veces pierden su fidelidad con sus

proveedores habituales, pero cuando este cambio resulta negativo, pierden aún con el hecho de regresar con el antiguo proveedor.

4.1.4.3 Ingreso y venta de productos de contrabando

Una gran amenaza que se presenta en esta industria es el ingreso de productos de contrabando, los cuales se venden a un menor precio, para lo cual el Gobierno Nacional actualmente se encuentra en la lucha por erradicar este problema, y se está promoviendo el consumo de producto nacional como primera opción.

Tabla 37

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>1) Planta de producción propia, con maquinaria y tecnología apropiada.</p> <p>2) Personal capacitado y calificado, generadores de fuente de empleo.</p> <p>3) Adecuada relación con clientes y proveedores.</p> <p>4) Conocimiento de la industria, actualización permanente.</p>	<p>1) Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos.</p> <p>2) Potencial crecimiento en mercados no aprovechados.</p> <p>3) Regulación de normas por parte de entidades gubernamentales.</p> <p>4) Preferencia para el consumo de la producción nacional.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1) Baja participación en el mercado.</p> <p>2) Deficiente administración.</p> <p>3) Escasa publicidad de productos.</p>	<p>1) Fuerte competencia en el sector.</p> <p>2) Baja fidelidad de clientes.</p> <p>3) Ingreso y venta de productos de contrabando.</p>

Nota: FODA, por R. López, (2014)

4.2. Estrategias

Son los principios y caminos fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que desea llegar la empresa; una estrategia muestra como una organización pretende alcanzar a esos objetivos.

“Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para alcanzar un determinado objetivo” (Lambin, 2003)

Específicamente para esta investigación, está dirigida a generar productos y/o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, con la finalidad de conseguir total lealtad por parte del cliente. Es una parte del marketing que contribuye a planear, determinar y coordinar las actividades operativas.

4.2.1 Posición estratégica del taller de corte y confección (Matriz PEYEA)

La matriz PEYEA es un instrumento que puede ayudar a estudiar la adecuación de la estrategia de una organización dada. A continuación se presenta el análisis de las cuatro fuerzas las mismas que han obtenido un valor promedio de calificación, este análisis es un instrumento muy importante para definir la estrategia a aplicar.

Tabla 38

Posición estratégica externa

OPORTUNIDADES	Ponderación n	AMENAZAS	Ponderación n
1) Innovación en maquinaria, tecnología y conocimientos.	5	1) Fuerte competencia en el sector.	-5
2) Potencial crecimiento en mercados no aprovechados.	5	2) Baja fidelidad de clientes.	-4
3) Regulación de normas por parte de entidades gubernamentales.	4	3) Ingreso y venta de productos de contrabando.	-3
4) Preferencia para el consumo de la producción nacional.	4		
TOTAL PROMEDIO	4,5	TOTAL PROMEDIO	-4

Nota: Matriz externa, por R. López, (2014)

Tabla 39

Posición estratégica interna

FORTALEZAS	Ponderación n	DEBILIDADES	Ponderación n
1) Planta de producción propia, con maquinaria y tecnología apropiada.	5	1) Baja participación en el mercado.	-5
2) Personal capacitado y calificado, generadores de fuente de empleo.	4	2) Deficiente administración.	-4
3) Adecuada relación con clientes y proveedores.	3	3) Escasa publicidad de productos.	-5
4) Conocimiento de la industria, actualización permanente.	3		
TOTAL PROMEDIO	3,75	TOTAL PROMEDIO	-4,67

Nota: Matriz interna, por R. López, (2014)

Tabla 40

Cuadrantes de evaluación

X	Y
6	6
-0,92	0,50
-6	6
6	-6

Nota: Cuadrantes, por R. López.

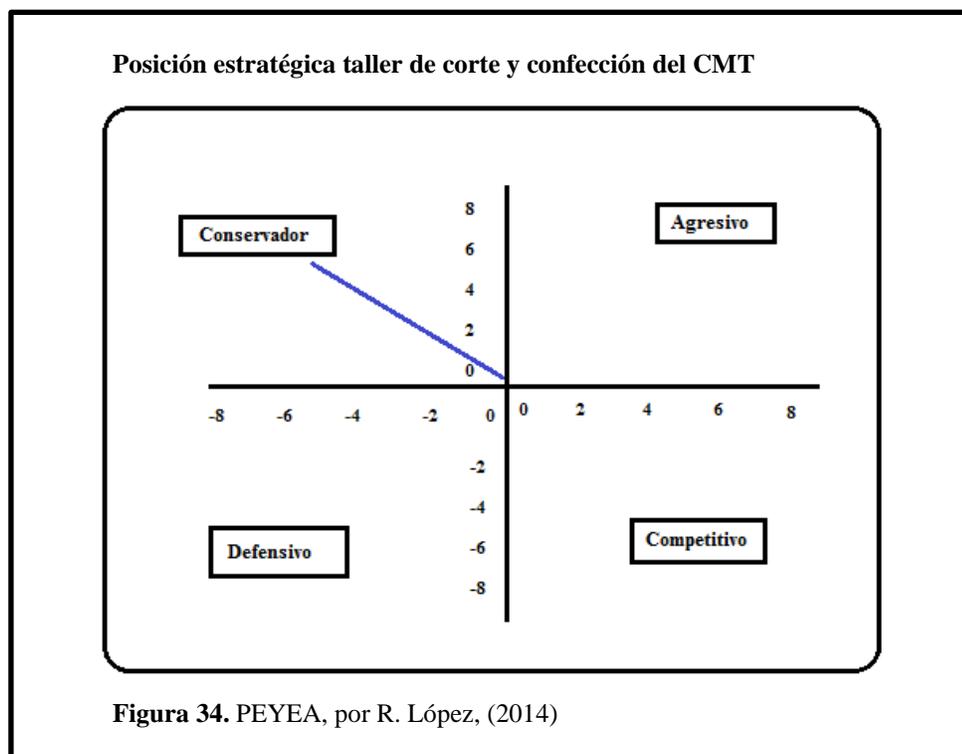


Figura 34. PEYEA, por R. López, (2014)

El vector direccional ligado a cada uno de los perfiles ubica al taller en el cuadrante conservador (superior izquierdo) de la matriz, lo cual implica permanecer cerca de las capacidades básicas de la empresa, sin establecer acciones demasiado agresivas en contra de los competidores, pero incrementando la cuota de mercado de mercado a través de una estrategia de penetración en el mercado, aprovechando la fuerza tecnológica de la empresa.

4.2.2 Tipos de estrategias

Tabla 41

Tipos de Estrategias

CLASIFICACIÓN		SUB - CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	Básicas	Liderazgo en costos	Superar el desempeño de los competidores generando bienes y/o servicios a un costo inferior.
		Diferenciación	El objeto es dar al producto cualidades importantes para el consumidor y que le diferencien de la competencia.
		Concentración	Esta estrategia se concentra en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento particular del mercado.
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	Crecimiento Intensivo	Penetración	Esta estrategia consiste en intentar aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales.
		Desarrollo del mercado	Esta estrategia tiene por objeto desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.
		Desarrollo del producto	Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.
	Crecimiento Integrado	Integración hacia arriba	Esta generalmente guiada por la preocupación de estabilizar, o de proteger una fuente de aprovisionamiento o de importancia estratégica.
		Integración hacia abajo	Se dirige hacia el consumidor y tiene como motivación básica asegurar el control de las salidas de los productos sin las cuales la empresa esta asfixiada.
		Integración horizontal	Se sitúa en una perspectiva muy diferente, el objetivo es reforzar la posición competitiva absorbiendo o controlando a algunos competidores.
Crecimiento Diversificado	Diversificación concéntrica	La empresa sale de un sector industrial y comercial, y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las ya existentes en el plano tecnológico y comercial.	
	Diversificación pura	La empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales.	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		Del líder	La empresa líder dentro de un mercado es aquella que ocupa la posición dominante y es reconocida por esto por sus competidores.
		Del retador	Se considera como retador a la empresa que elige atacar al líder a pesar de que su posición dentro del mercado no es dominante.
		Del seguidor	Empresa que adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las que ha tomado la competencia.
		Del especialista	La empresa que se especializa, se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado.

Fuente: FRED, Conceptos de Administración Estratégica, por R. López.

4.2.3 Perfil estratégico a adaptarse

Tabla 42

Perfil estratégico

Perfil Estratégico para el Taller de Corte y Confección del CMT			
Clasificación	Sub - clasificación	Concepto	Aplicación
Estrategia Básica de Desarrollo	Estrategia de concentración	Concentración en satisfacer las necesidades de un segmento particular del mercado.	La estrategia se enfocará en las empresas que realizan actividades industriales y utilizan el overol como uniforme de trabajo, especialmente dirigidas a las empresas manufactureras y del sector de hidrocarburos y minería.
Estrategia de Crecimiento	Penetración	Aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales.	Incrementar el porcentaje de participación en los mercados con los cuales trabajan, a través de la entrega de productos con acabados de excelente calidad y realizando mayor publicidad de los mismos.
	Desarrollo del producto	Aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.	A través de la oferta de productos mejorados con una ligera innovación en modelos de los overoles con la finalidad de que los mismos tengan mayor funcionalidad para cada empresa de acuerdo a la actividad que realizan.
Estrategias Competitivas	Del seguidor	Adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las que ha tomado la competencia.	Su enfoque está basado en el comportamiento del mercado y las acciones que adopta la competencia, esto lo realizan con la finalidad de ir creciendo en el mercado que participan a través del ejemplo de las empresas más antiguas y grandes.

Nota: Perfil estratégico CMT, por R. López.

4.3. Matriz BCG

Es un método gráfico de análisis de cartera de negocios, la finalidad de la misma es ayudar a priorizar recursos entre las distintas unidades de negocios, es una matriz que consta de cuatro cuadrantes, cada uno propone una estrategia diferente para cada unidad de negocio.



4.3.1 Estrellas

Gran crecimiento y gran participación en el mercado, es recomendable potenciar al máximo esta área de negocio.

En esta posición se ubica al overol, este producto se encuentra en crecimiento y al momento registra un aporte considerable en la facturación dentro de esta línea de ropa industrial que confecciona y comercializa el taller de corte y confección del CMT.

4.3.2 Vacas de dinero

Poco crecimiento y alta participación de mercado, en esta área de negocio se genera efectivo suficiente para crear nuevas estrellas. “Una vaca de dinero produce mucho efectivo para la empresa. Esta no tiene que financiar la expansión de capacidad porque la tasa de crecimiento del mercado se ha frenado” (Kotler, 2006)

Dentro de este cuadrante se ubica al terno quirúrgico, este es un producto muy vendible dentro de la línea de ropa industrial.

4.3.3 Interrogantes

Las interrogantes son negocios que se desarrollan en mercados de alto crecimiento, pero tienen una participación de mercado relativamente baja.

En esta posición se ubica al mandil industrial, el cual tiene una acogida aceptable dentro del mercado, este es un producto que paulatinamente debe trasladarse para llegar a ser un producto estrella, lo cual se puede conseguir mediante una estrategia de ventas.

4.3.4 Perros

Representan poco crecimiento y poca participación de mercado, por lo general este tipo de negocios generan bajas utilidades o muchas de las veces producen pérdidas, por lo cual es recomendable terminar con este tipo de negocios a la brevedad posible.

Dentro de este cuadrante ubicamos a las camisetas de poli algodón, la cual se ha mantenido dentro de la línea de ropa industrial pero no ha generado crecimiento en el mercado.

Para el análisis BCG se ha considerado únicamente a los productos de la línea de ropa industrial, ya que la línea mencionada es la que se ha investigado para la realización de este plan de comercialización.

4.4. Marketing mix

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de las que se dispone para cumplir los objetivos de la empresa, se basa en el estudio de: producto, precio, plaza y promoción; el taller de corte y confección del CMT realizará las siguientes estrategias que a continuación se detallan enfocándose en el mix de marketing.

4.4.1 Estrategia de producto

Dentro de la línea de producción de ropa industrial el taller de corte y confección se ha enfocado en impulsar la elaboración de los overoles, ya que esta prenda es la que mayores réditos representa y mayor acogida ha tenido dentro de su variedad de productos que ofrecen dentro de la ropa industrial. Los overoles son parte de los elementos de protección personal que exige la seguridad industrial para una mayor protección en las áreas de trabajo de una empresa, ya sea de alto riesgo o de menores riesgos profesionales.

El overol que se confecciona en el taller de corte y confección del CMT se elabora con los siguientes tipos de tela: 100% algodón principalmente, e índigo, utilizan materia prima de calidad para entregar un producto terminado de calidad y que sea competitivo en el mercado, por lo que el resto de implementos que componen el overol como cierres, velcro, hilo grueso, elásticos son escogidos de manera muy cuidadosa, cuentan con maquinaria y tecnología adecuada para la producción del mismo, al ser un taller pequeño con este tipo de maquinaria los vuelve competitivos en el mercado, los moldes los realizan con cortadoras eléctricas vertical, y para la confección en sí utilizan máquinas: recta, cerradora de codo, overlock.

Para que el tipo de producto que ofrece el taller de corte y confección tenga mayor acogida en el mercado es necesario plantear estrategias que ayuden a conseguir este objetivo las cuales se detallan a continuación:

- ☛ **Calidad del producto:** mantener la calidad de la materia prima que se ha venido utilizando, con lo cual se entregará por ende un producto terminado de calidad, con un diseño adecuado, versátil y con la tecnología que se exige para el adecuado desempeño de las funciones del usuario, esto permitirá que la marca sea más conocida en el mercado. Para lograr esta estrategia, se procederá a llevar un control más estricto con los proveedores, evaluando; tiempos de entrega, facilidades de pago, disponibilidad de material, con lo cual se podrá conocer que proveedores son los más convenientes o de ser el caso buscar nuevas opciones para de esta manera garantizar el éxito de la estrategia. Se realizarán controles de calidad permanentes previamente a la entrega de cada producto.

Adicional al producto terminado (overol) el taller ofrece el servicio de bordado en cada prenda que se entrega de acuerdo a los requerimientos del cliente, como pueden ser nombres del personal, logos de la empresa.

El taller de corte y confección del Centro del Muchacho Trabajador no maneja costos de producción unitarios para la elaboración de sus productos, por lo que durante este proceso se tratará de entregar ciertas pautas para que sus directivos enfoquen esta información para la determinación de los valores antes mencionados, y de esta manera, tener información al detalle y precisa de los costos de cada producto.

- ☛ **Calidad del servicio:** mantener la puntualidad en la entrega de los pedidos, servicio personalizado para cada cliente; se plantea el uso de herramientas como cronograma de entregas, fichas de clientes en donde se podrá anotar los compromisos adquiridos, cambios solicitados, entre otras opciones.

Adicionalmente se realizará una encuesta electrónica anual a los clientes del taller de corte y confección, para conocer su nivel de satisfacción del producto y servicio recibidos. De igual manera se evaluará al personal que en el taller labora para conocer su nivel de desempeño y satisfacción en su puesto de trabajo, esto

con la finalidad de contar con personal motivado, con lo cual se podrá mantener la confección de productos de calidad en los tiempos establecidos y de esta manera continuar con una excelente relación con los clientes.

- ☉ **Marca y etiquetas:** Se colocará etiquetas a cada una de las prendas (overoles) en donde constará el nombre de la empresa y las indicaciones de lavado y cuidado de la misma. Cada prenda tendrá su empaque individual en donde se colocará una pequeña hoja con publicidad sobre la labor que desempeña el CMT y la manera en cómo se ayuda al desarrollo de los miembros con la adquisición de cada prenda que se elabora. Adicionalmente, se realizarán embalajes del producto en pacas con stickers con el nombre y logo del Centro del Muchacho Trabajador con la finalidad de causar un impacto positivo en la mente de sus clientes.

4.4.1.1 Detalle de presupuesto para la estrategia de producto

A continuación se detalla el presupuesto requerido para la implantación de las estrategias planteadas:

Calidad del producto: a continuación se describe de acuerdo a cada tipo de tela cantidad de metros utilizados por cada overol y el valor por cada metro, adicional se detalla la producción anual en cantidad de cada tipo de overol, metros de tela utilizados y valor total por cada tipo de tela que se requiere; esta información se detalla de acuerdo a datos entregados por el jefe del taller.

Tabla 43**Precios de telas para overoles**

Descripción	Cantidad	Valor por metro	Total
Tela 100% algodón	3 metros	9,00	27,00
Tela 100% algodón índigo	3 metros	4,50	13,50

Descripción	Cantidad Producida Anual	Metros Requeridos	Valor por metro	Total
Tela 100% algodón	850	2550	9,00	22950,00
Tela 100% algodón índigo	350	1050	4,50	4724,00
TOTAL				27675,00

Nota: Telas. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2014), por R. López.

Servicio de bordado: durante todo el año se bordan alrededor de 750 overoles de acuerdo al requerimiento del cliente, puede ser nombre de la persona o de la empresa siendo este generalmente el más solicitado.

Tabla 44**Servicio de bordado en overoles**

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Tela 100% algodón	550	1,40	770,00
Tela 100% algodón índigo	200	1,60	320,00
TOTAL			1090,00

Nota: Bordados. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2014), por R. López.

Etiquetas: el presupuesto requerido para etiquetas, stickers, empaque y embalaje del producto, en donde se incluye publicidad individual sobre la responsabilidad social de la organización es el siguiente, cabe mencionar que tanto los stickers como flyers o publicidad individual que se incluirá en cada prenda se detalla en el presupuesto destinado para comunicación.

Es necesario mencionar que el taller de corte y confección del CMT, compra sus etiquetas para todas las prendas que se producen en el año, ya sean estas de lencería del hogar o ropa de trabajo industrial, debido a que de esta manera el costo disminuye; aproximadamente se adquieren 22000 etiquetas, y se paga \$12 por cada 1000 de estas, como se muestra en el cuadro siguiente, en cambio para lo que se refiere a empaque individual y embalaje de las prendas se adquiere por cada tipo de producto que se confecciona en el taller, en este caso únicamente se menciona lo invertido para los overoles.

Tabla 45

Etiquetas y empaque

Descripción	Cantidad Anual	Valor	Total
Etiquetas para cada prenda	22000	12 c/1000 etiq.	264,00
Empaque individual para cada overol	2000	0.05 C/U	100,00
Fundas quintaleras para embalaje	500	0,5 C/U	250,00
Cajas de cartón para embalaje	120	3,60 C/U	432,00
TOTAL			1046,00

Nota: Empaques. Fuente: Centro del Muchacho Trabajador, (2014), por R. López.

Tabla 46

Estrategia de producto

ESTRATEGIA DE PRODUCTO				
ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO IMPLEMENTACION	RECURSOS
Calidad del producto	Maximizar calidad del producto terminado, realizando controles de calidad antes de la entrega al cliente.	Jefe de Taller / Operarias	Estimado 1 año	No aplica
	Se procederá a realizar fichas individuales y una tabla de evaluación con los proveedores actuales, en donde se evaluarán: tiempo de entrega, precio, disponibilidad, adicional se solicitará cotización al menos a tres proveedores más para poder realizar un análisis comparativo y tener opciones disponibles.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	No aplica
	Se ofrecerá variedad de tipos de telas y colores para cada tipo de overol, para la cual se destinará el siguiente presupuesto basado en lo utilizado en el año 2013.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	27675.00
	Se ofrecerá el servicio de bordado en cada prenda de acuerdo a los requerimientos de cada cliente.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	1090.00
Calidad del servicio	Se planteará el uso de herramientas como cronogramas de entrega, fichas por cliente (donde se registrará compromisos adquiridos, entre otra información relevante).	Jefe de Taller	Estimado 1 año	No aplica
	Se realizará una encuesta electrónica anual de satisfacción a los clientes, y se evaluará al personal del taller para conocer su nivel de bienestar en el trabajo, y a través de los resultados que estas arrojen implantar mejoras para mantener personal motivado y clientes satisfechos.	Jefe de Taller / Comunicación	Estimado 1 año	No aplica
Marca y etiquetas	El etiquetado contendrá información como: marca y logo del CMT, talla, instrucciones de lavado y conservación de la prenda.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	264.00
	Empaque individual, se pretende incluir en cada uno publicidad sobre la labor que se desarrolla en el CMT y taller, así como también mostrar stickers en cada empaque.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	100.00
	Embalaje del producto por pacas ya sea en cartón o fundas, para mejor publicidad se pretende poner stickers en cada una.	Jefe de Taller	Estimado 1 año	682.00

Nota: Estrategias. Adaptado de la investigación, por R. López

4.4.2 Estrategia de precio

El valor del producto que se va a vender es fundamental, si para los clientes comprar lo que el taller ofrece es percibido como caro puede ser que no lo adquieran. Es necesario comparar precios con aquellos productos similares al que se ofrece. Debemos ser competitivos, hay que ofrecer un precio adecuado, si se oferta el producto muy barato, puede ser percibido como de mala calidad, hay que buscar un precio equilibrado frente al que el mercado ofrece.

☉ Precios de mercado

A continuación se detalla un cuadro comparativo entre los precios de los overoles que comercializa el taller de corte y confección del CMT versus Prunex y Salvimpex; son empresas que también comercializan este tipo de producto y que nos proporcionaron información sobre los precios de los mismos.

Tabla 47

Precios de overoles del CMT vs. la competencia

Descripción	CMT	PRUNEX	SALVIMPEX
Tela 100% algodón	45,60	46,50	48,00
Tela 100% algodón índigo	25,20	26,00	29,00

Nota: Precios. Fuente: CMT, PRUNEX, SALVIMPEX, (2014), por R. López.

La estrategia de precio tiene directa relación con el grado de diferenciación percibido por los clientes. Si el cliente percibe los atributos diferenciadores del producto generará una mayor demanda del mismo, y esto generará una mayor rentabilidad para el taller.

La principal estrategia del taller de corte y confección es mantener precios competitivos en el mercado. Se debe tratar de mantener una buena comunicación y capacidad de negociación con los proveedores con el fin de evitar incrementos inesperados en el costo de la materia prima y con la finalidad de mantener precios acordes a la competencia entregando un producto de calidad. Una vez detallado estos antecedentes se puede

definir un valor de venta al público para el producto, que permita ser competitivo y la vez generar la rentabilidad deseada, basados en un concepto de “vender a un menor precio pero en mayor volumen”, destacando que se puede entregar un producto de calidad a un precio competitivo en el mercado.

Tabla 48

Estrategia de precio

ESTRATEGIA DE PRECIO				
ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO IMPLEMENTACIÓN	RECURSOS
Precio competitivo	Realizar análisis periódicos de los precios que maneja la competencia, adicional reforzar la comunicación con proveedores para alcanzar una mejor posición de negociación.	Jefe de Taller / Administración CMT	Estimado 1 año	No aplica

Nota: Estrategias. Adaptado de la investigación, por R. López.

4.4.3 Estrategia de distribución

Los canales que el taller de corte y confección del CMT utiliza actualmente son los siguientes:

- ☉ **Canal de nivel 0:** del productor va directamente al consumidor final, no existen canales intermedios; el taller de corte y confección distribuye directamente a sus clientes.
- ☉ **Canal de nivel 1:** existe un intermediario el cual conecta al fabricante con el cliente final, el taller de corte y confección entrega sus productos al almacén de ventas que tienen en sus propias instalaciones, en donde se distribuyen los diferentes productos que se fabrican en los talleres que en la institución tienen.

La estrategia de distribución que se ha propuesto para el taller de corte y confección es la siguiente:

- ★ **Distribución y comunicación dentro del canal existente:** a través de la gestión propia de la administración, como del jefe de taller, se pretende alcanzar un acercamiento directo con las posibles empresas compradoras, para exponer la razón de ser de la institución y el enfoque social que promueven; y presentar el tipo de distribución que actualmente maneja el CMT, que es, entrega directa al comprador en el taller o a través del almacén de ventas, porque no cuentan con los recursos necesarios para poder implementar otro tipo de distribución masiva del producto.

El taller de corte y confección del CMT debe mejorar la comunicación con sus clientes para lo cual pueden utilizar varios medios, deben aplicar publicidad personal, es decir recalcar a sus clientes actuales que el tipo de distribución que se maneja actualmente es debido a la falta de recursos económicos para implementar otro tipo de entrega, haciendo de esta manera que los clientes actuales lo comuniquen a otros posibles clientes o comenten que a su vez se pueden acercar directamente al almacén de ventas, ubicado en las instalaciones del CMT para la adquisición de los mismos, para lo cual en el punto de venta se deberá contar con catálogos llamativos y actualizados de los productos, con publicidad: roll up, banners que llamen la atención del cliente.

4.4.3.1 Detalle de presupuesto para la estrategia de distribución

A continuación se detalla el presupuesto requerido para cada una de las actividades que componen la estrategia de distribución.

Cabe mencionar que todos los valores que se detallan en el presupuesto son anuales, es decir la producción e impresión de catálogos fue considerada para ese tiempo estimado, tomando en cuenta que este tipo de actividades recién se implementaran en el taller, los

banners y roll up que se obtendrán sean utilizados en el almacén que tiene el CMT, así como también se los podrá utilizar en los diferentes eventos que la organización mantenga.

Tabla 49

Presupuesto para estrategia de distribución

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Movilización en visitas para captar distribuidores y nuevos clientes	-	-	150,00
Diseño e impresión de catálogos	100	4,50	450,00
Banners con publicidad del taller y del CMT	6	8,50	51,00
Roll Up publicidad de la organización	4	17,00	68,00
TOTAL			719,00

Nota: Estrategias. Adaptado de la investigación, por R. López.

Tabla 50

Estrategia de distribución

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN				
ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO IMPLEMENTACIÓN	RECURSOS
Distribución y comunicación dentro del canal existente	A través de la publicidad one to one utilizada con los clientes actuales, poder llegar a nuevos posibles clientes para mostrar la razón de ser de la institución así como el enfoque social que los mueve, y a través de este exponer su producto e indicar el canal de distribución que se maneja para concienciar a los compradores el beneficio que obtienen y que entregan al mismo tiempo. Realizar publicidad en su punto de venta propio, a través de catálogos llamativos y diferentes para captar la atención de los clientes que acudan al mismo.	Jefe de Taller / Administración CMT	Estimado 1 año	719.00

Nota: Estrategia. Adaptado de la investigación, por R. López.

4.4.4 Estrategia de comunicación

El taller de corte y confección del CMT no cuenta con ninguna forma de publicidad al momento, debido a la falta de recursos económicos, por lo tanto esta no es una empresa reconocida en el mercado como se evidenció en los resultados de la encuesta aplicada, y razón por la cual tampoco se incluyó en la herramienta de investigación empleada una pregunta referente a medios publicitarios.

- ☉ **Publicidad en internet:** el Centro del Muchacho Trabajador se enfocará en promocionar a través de su página web la gestión que esta organización realiza, para lo cual deberán actualizar su contenido, adicional se deberá crear links por cada uno de los talleres, que esta empresa tiene; con el fin de promocionar los productos que en los mismos se confeccionan, ya que actualmente no cuentan con estos accesos; en el caso particular del taller de corte y confección se deberá solicitar que se cree un catálogo interactivo y animado de todos los productos que el taller elabora con fotografías y descripción del mismo tanto para la línea de lencería de hogar como ropa de trabajo, también deberá contar con el servicio de cotización en línea para brindar un mejor servicio a clientes actuales y posibles clientes, este trabajo lo realizará la administración de la organización, el jefe de taller junto con la persona encargada del manejo de relaciones públicas y comunicación.
- ☉ **Publicidad en el producto y el empaque:** como se mencionó anteriormente, se incluirá a las etiquetas de las prendas algunos elementos publicitarios como: stickers con el nombre del CMT, así como se adjuntará flyers con información de la razón de ser del CMT y los productos que el taller de corte y confección elabora.
- ☉ **Elaboración de catálogos de sus productos:** se solicitará se elabore un catálogo de excelente presentación con fotografías y descripciones de las prendas que elaboran en el taller de corte y confección para la presentación tanto a clientes

actuales como posibles compradores, estos catálogos deberán incluir información clara de contactos, y deben ser de alta calidad para llamar la atención del cliente, dichos catálogos se deberán actualizar en el caso de realizar cualquier tipo de cambio, de esto se encargará la administración junto con el jefe de taller.

- ☉ **Artículos promocionales:** se obsequiarán objetos promocionales de bajo costo con mensajes publicitarios del CMT a los clientes, como son: porta notas, esferográficos, llaveros, toma todo, en este punto cabe resaltar y exhortar que los otros talleres como son el de carpintería y metalmecánica podrían ser los proveedores de este tipo de artículos, ya que podrían aprovechar los sobrantes de materiales que utilizan para la confección de sus productos, en la elaboración de estos artículos promocionales, restando así un costo para la publicidad que el taller de corte y confección pretende realizar, y aportando así también a la conservación del planeta con la utilización de todo el material posible.

- ☉ **Desarrollo de Responsabilidad Social:** al ser una organización dedicada al desarrollo social y económico de familias de bajos recursos, a través de programas de estudios, en donde les enseñan una profesión, para que puedan llevar el sustento a sus hogares, deben incluir esta declaración de responsabilidad social en todas las acciones publicitarias que la empresa realice. Esto permitirá apreciar que el CMT aporta a la sociedad generando fuentes de empleo y ayuda al desarrollo económico, social y profesional de cada uno de los miembros de la familia, es por eso que su slogan es “Una familia de familias”.

- ☉ **Relaciones públicas:** Los benefactores que apadrinan al CMT realizan dos o tres eventos anualmente con la finalidad de recaudar fondos para ejecutar los diferentes proyectos que tienen con las familias miembros de esta organización, es en estos eventos en donde se debe aprovechar para mencionar lo que cada uno de los talleres produce y donde lo pueden adquirir, así como también se debería aprovechar e instalar pequeños stands al ingreso de estos eventos para mostrar a los asistentes lo que el taller de corte y confección elabora y comercializa,

aprovechar para entregar folletos, es una manera para captar posibles clientes potenciales, través de esta manera conseguir que refieran al taller a diferentes empresas que requieren el tipo de indumentaria que aquí se comercializa.

4.4.4.1 Detalle de presupuesto para la estrategia de comunicación

A continuación se detalla el presupuesto anual requerido para la implementación de las estrategias de comunicación.

Tabla 51

Presupuesto estrategia de comunicación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Rediseño y actualización de página web.	1	1320,00	1320,00
Publicidad en cada empaque, se adjuntará flyers que detallan responsabilidad social que cumple la organización, así como los productos que el taller comercializa.	2000	-	100,00
Stickers mediano con logo del CMT para colocar en cada empaque.	800	0,10	80,00
Stickers grande con logo del CMT para colocar en embalaje.	2000	0,04	80,00
<i>Artículos Promocionales con publicidad del CMT:</i>			
Mini porta notas con personalización.	100	1,1 5	115,00
Esferográficos con personalización.	100	0,75	75,00
Llavero flexometro con personalización.	100	1,20	120,00
Tomatodos plástico de 400 ml. con personalización.	50	2,40	120,00
Alquiler de stands 3 veces al año.	1	34,00	102,00
TOTAL			2112,00

Nota: Presupuestos. Adaptado de la investigación, por R. López, 2014

Tabla 52

Estrategia de comunicación

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN				
ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO IMPLEMENTACIÓN	RECURSOS
Publicidad en internet	Se actualizará la página web del CMT, se incluirá links por cada uno de los talleres que tienen, en donde se expondrán todos los productos que en estos se elaboran, a través de catálogos interactivos y con descripciones claras de los productos.	Administración / Jefe de Taller / Encargado de Comunicación	Estimado 1 año	1320.00
Publicidad en el producto y el empaque	Se incluirá en los empaques de las prendas elementos publicitarios como stickers del CMT, se adjuntará volantes informativos de los productos que se confección, también se mencionará la responsabilidad social que la institución práctica.	Administración CMT / Encargado de Relaciones Públicas y Comunicación	Estimado 1 año	260.00
Artículos promocionales	Se utilizará publicidad de especialidad que consta de artículos promocionales útiles de bajo costo que se obsequiaran a los clientes con un mensaje publicitario del CMT.	Administración/ Encargado de Relaciones Públicas	Estimado 1 año	430.00
Desarrollo de responsabilidad social	Esta declaración debe constar en todas las acciones publicitarias de la organización, así como también en su página web, a través de la cual se permite apreciar que el CMT aporta a la sociedad generando fuentes de empleo ayudando al desarrollo económico, social y profesional de cada una de las familias miembros de la institución.	Encargado de Relaciones Públicas y Comunicación	Estimado 1 año	No aplica
Relaciones públicas	Enfatizar la publicidad de los productos que se laboran en cada taller, en los eventos que anualmente se llevan a cabo, instalar stands al ingreso de dichos eventos para mostrar a los asistentes los productos que se comercializan, entregar catálogos y volantes, con la finalidad de captar nuevos posibles clientes.	Administración CMT / Jefe de Taller / Encargado de Relaciones Públicas y Comunicación	Estimado 1 año	102.00

Nota: Estrategias. Adaptado de la investigación, por R. López.

CONCLUSIONES

- ☉ El taller de corte y confección del Centro del Muchacho Trabajador posee un potencial tanto humano como tecnológico, que a lo largo de estos últimos años no ha sido bien explotado; de la misma manera que su imagen corporativa, teniendo como resultado un bajo reconocimiento en el mercado.
- ☉ Es importante destacar la falta de conocimiento de las personas encuestadas de la presencia del taller de corte y confección del CMT y de los productos que en el mismo se confeccionan.
- ☉ Los clientes consideran que la calidad de las prendas al igual que la conveniencia del precio, son factores primordiales al momento de adquirir la ropa de trabajo.
- ☉ Falta de un plan de marketing y comercialización que permita incrementar las ventas de la línea de productos de ropa de trabajo.
- ☉ El taller de corte y confección del CMT no realiza ningún tipo de publicidad, lo cual ha generado muy poco reconocimiento en el mercado. Las estrategias de publicidad adecuadas ayudarán en la promoción del producto, elevando así el porcentaje de ventas.
- ☉ El taller de corte y confección del CMT cuenta con recursos y la capacidad instalada para captar un interesante porcentaje en el mercado.

RECOMENDACIONES

- ☉ Tomar en consideración las estrategias planteadas como resultado del análisis FODA del presente estudio, ya que permitirán aprovechar las fortalezas que presenta el taller y las oportunidades que ofrece el entorno actualmente. De igual manera se tratará de mitigar las debilidades y las amenazas señaladas en este trabajo.
- ☉ La implementación adecuada de las estrategias sirven para incrementar el porcentaje de ventas de la línea de ropa de trabajo (overoles), determinando así mayor rentabilidad para el taller, y abarcando clientes fieles como captando nuevos potenciales clientes.
- ☉ Se recomienda el trabajo en conjunto de la administración del CMT, el jefe del taller de corte y confección y de la persona encargada de comunicación y relaciones públicas, para de esta manera optimizar el tiempo en la toma de decisiones y evitar el trabajo de manera individual, con lo cual se podrá implementar el plan propuesto para el mejoramiento y crecimiento del taller, consiguiendo de esta manera el reconocimiento y posicionamiento de la marca en el mercado.
- ☉ Se debe tener en cuenta que en un futuro el taller de corte y confección debe explotar nuevos nichos de mercado para poder tener una participación, más significativa.
- ☉ Aprovechar en toda su capacidad el almacén de ventas propio que tiene el CMT para exhibir todos los productos que se confeccionan tanto en la línea de lencería de hogar como ropa de trabajo, dando mayor enfoque a la última mencionada, disponiendo de catálogos en el sitio, y realizando publicidad constantemente.

LISTA DE REFERENCIAS

- Apostolado Social de la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina. (21 de junio de 2013). *CPAL Social*. Recuperado el 16 de febrero de 2014, de http://www.cpalsocial.org/centro_95.html#
- Calle, M. A. (febrero de 2012). Evaluación externa de impacto de la obra del Centro del Muchacho Trabajador. *Centro del Muchacho Trabajador*, 15.
- Conway, M. (10 de enero de 2014). 50 años sembrando dignidad. *Centro del Muchacho Trabajador*, 5.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. México D.F., México: Pearson Educación.
- La Hora. (09 de abril de 2013). *Sector textil busca nuevos horizontes*. Recuperado el 10 de marzo de 2014, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101489836/-1/Sector_textil_busca_nuevos_horizontes.html#
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: McGraw-Hill .
- Levin, R. (1998). *Estadística para Administradores* . México, México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Rodríguez , N. (marzo de 2013). Metodología del Centro del Muchacho Trabajador. *Centro del Muchacho Trabajador*, 17.
- Rodríguez, N. (marzo de 2013). Metodología del Centro del Muchacho Trabajador. *Centro del Muchacho Trabajador*, 21.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Panamericana.

ANEXOS

Anexo 1

FORMATO DE ENCUESTA

Universidad Politécnica Salesiana –Sede Quito

La presente encuesta tiene por objeto determinar los requerimientos de ropa industrial que necesitan las empresas dedicadas a actividades industriales

Información General

Tipo de empresa

Pública _____ Privada _____ Otra _____

Años de operación de la empresa

1-5 _____ 5-10 _____ 10-15 _____
15-20 _____ 20-25 _____ 25 o más _____

Tamaño de la empresa

Grande _____ Mediana _____ Pequeña _____

Información Específica

1. ¿A qué actividad económica se dedica la empresa?

Manufactureras _____ Hidrocarburos & minas _____
Obras públicas _____ Desechos y saneamiento _____
Instalaciones eléctricas & aires acondicionados _____
Otras _____ Especifique _____

2. ¿Cuántos trabajadores operativos tiene en su empresa?

1-50 _____ 50-100 _____ 100 o más _____

3. ¿Utilizan uniformes de trabajo (overoles) en la empresa?

Sí _____ No _____

4. ¿Cada qué tiempo se les provee de uniformes de trabajo (overoles)?

Cada 6 meses _____ Cada año _____

5. ¿Cuántos uniformes (overoles) se le entrega a cada trabajador?

1 _____ 2 _____ 3 o más _____

6. ¿Conoce el nombre de empresas fabricantes y comercializadoras de overoles?

7. ¿La ropa de trabajo (overoles) que utiliza en su empresa es nacional o importada?

Nacional _____ Importada _____

8. ¿Cuál es el factor de calidad que usted considera más importante para adquirir un overol?

Mano de Obra _____

Materia Prima _____

Diseño _____

9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por la adquisición de un overol?

Entre 15 y 24 dólares _____

Entre 25 y 45 dólares _____

Más de 46 dólares _____

10. El costo de la ropa de trabajo (overoles) de los empleados es asumido por:

Recursos de la Empresa _____

Recursos del Empleado _____

Recursos de la empresa y el empleado _____

11. De los siguientes factores que se presentan a continuación nos gustaría saber cuál usted considera más influyente en su decisión para la compra de un overol.

Precio _____

Calidad del producto _____

Tiempo de entrega _____

12. ¿Conoce usted que el Centro del Muchacho Trabajador confecciona y comercializa overoles para el trabajo?

Sí _____

No _____

Muchas gracias por su colaboración

Proforma rediseño página Web



Quito, 01 de Junio de 2014

Propuesta de Rediseño de Página Web

Alcance del Trabajo

El rediseño de páginas Web incluye:

Modificaciones de la página principal (home page) y las páginas secundarias de acuerdo a un boceto preliminar aprobado por el cliente.

Tres (3) sesiones de trabajo:

Primera: se discutirán los lineamientos generales de la página que se desea obtener con el respectivo esquema de contenido especificado por el cliente, orientación en cuanto a diseño gráfico, suministro de logotipos y artes especiales por parte del cliente.

Segunda: se presentará el boceto preliminar de los cambios a realizar en la página, de acuerdo a la información suministrada en la reunión previa. Se discutirán los posibles cambios o adiciones que se requieran.

Tercera: se presentará el boceto definitivo para la aprobación del cliente.

Descripción de la Oferta

Diseño Básico, el cual incluye:

- Diseño gráfico de la página principal (Home Page)
- Menú principal con cinco (5) opciones
- Cuatro (4) páginas de contenido
- Una (1) página de formulario para registro
- Una (1) área de Charla (Chat)
- Contador de Visitas
- Foro de ambiente personalizado para administración de noticias

Componentes Opcionales de la Página

Una página Web dispone de varios elementos gráficos, diferentes entre sí, que complementan el diseño básico previamente indicado, algunos de estos elementos son simples extensiones del



MASIR Cia. Ltda.

diseño original, otros son elementos gráficos que harán más atractiva y dinámica la experiencia de los visitantes. Los elementos que ofrecemos son:

A.- Páginas de Contenido Adicionales

Páginas adicionales a las cuatro (4) incluidas en el Diseño Básico, pueden contener texto, fotografías o ilustraciones suministradas por el cliente.

B.- Menús de Texto u opciones de menú Adicionales

En caso de requerirse menús adicionales o más opciones al ya incluido en el Diseño Básico, pueden ser adicionados en bloques de cinco (5)

C.- Páginas de Formulario Adicionales

Páginas adicionales a la incluida en el Diseño Básico, pueden contener hasta ocho (8) campos por página.

D.- Botones Adicionales

Botones adicionales al incluido en el Diseño Básico, pueden contener el logotipo del cliente o los colores corporativos.

E.- Menú Animado

El menú puede formarse a través de una animación y generar una nueva animación cada vez que se selecciona una opción. Cada opción puede estar representada por un icono gráfico.

F.- Presentación Animada

Se pueden incluir presentaciones animadas al inicio de la página o en cualquier sección de la página.

G.- Banner Publicitario

Incluye el diseño gráfico y la colocación en las diferentes páginas. En caso de requerir varios, los mismos pueden colocarse en forma rotativa.

H.- Motor de Búsqueda

Buscador interno que permite localizar palabras en una base de datos previamente establecida, con la posibilidad de traer el (los) registros coincidentes con el criterio establecido. Permite ubicar direcciones web o imágenes asociadas a los registros. Con este buscador se provee un programa de transcripción para el mantenimiento de la base de datos de búsqueda.

I.- Registro de Suscriptores o Afiliados

Posibilidad de crear un registro de personas afiliadas y que la página permita el acceso sólo a aquellas personas con una clave establecida.

Calle Rio Frio OE1-20 y Av. 10 de Agosto Ed. QUITO, Piso 2do. Ofic. 201 sector el Ejido

Telf. 2986-111 / 02230697 / 0991-508578 / E-mail: info@masir.com

Quito - Ecuador



MASIR Cia. Ltda.

J.- Imágenes (mapas) con secciones seleccionables

Imágenes como mapas, planos o ilustraciones en general, delimitadas en secciones, donde cada sección posee un hipervínculo que permite llevar al usuario a otra sección de la página.

K.- Alimentador de Noticias

Recuadro que permite desplegar diferentes líneas de texto, en las cuales pueden incluirse información importante para el usuario.

L.- Imágenes Animadas (Gifs animados)

Colocación de imágenes o ilustraciones con movimiento y/o efectos especiales.

M.- Visor de Múltiples Imágenes

Posibilidad de mostrar diferentes imágenes en un sólo espacio, rotando cada una de ellas con efectos de aparición y desaparición.

N.- Fondo Musical Genérico

Colocación de fondo musical con melodías genéricas o suministradas por el cliente en formato MP3

O.- Fondo Musical con melodía específica o testimoniales

Con el suministro del CD con la melodía que se desee, se realiza la grabación y conversión a formato MP3 para su colocación como fondo musical. También pueden grabarse testimoniales para ser colocados en la página.

P.- Video

Con el suministro de video-casette con el video que se desee, se realiza la grabación digital y conversión a formato MPEG, para su colocación en la página.

Q.- Ambientes 3-D

Diseño de ambientes en forma tridimensional de acuerdo a los requerimientos del cliente. Pueden recrearse salas, bares, habitaciones, teatros, oficinas, etc. Debe suministrarse una fotografía del ambiente que se desea simular.

R.- Foros

Creación de foros, con registro de panelistas y control de acceso de observadores

S.- Diseño Gráfico

Elaboración de logotipos, membretes, slogans o mensajes publicitarios, empaques, etiquetas y / o cualquier otro elemento de diseño gráfico



MASIR Cia. Ltda.

PRECIOS Diseño Básico	\$ 1320,00	
Componentes Opcionales		
Descripción	Unidad	Costo (Dólares)
A.- Páginas de Contenido Adicionales	Bloques de 5	22,00
B.- Menús u opciones Adicionales	Bloques de 5	31,00
C.- Páginas de Formulario Adicionales	Página	18,00
D.- Botones Adicionales	Botón	12,00
E.- Menú Animado	5 opciones	22,00
F.- Presentación Animada	Presentación	26,00
G.- Banner Publicitario	Banner	28,00
H.- Motor de Búsqueda	Motor	17,00
I.- Registro de Suscriptores o Afiliados	Tabla	73,00
J.- Imágenes con secciones seleccionables	Imagen	15,00
K.- Alimentador de Noticias	Ubicación	48,00
L.- Imágenes Animadas (Gifs animados)	Imagen	18,00
M.- Visor de Múltiples Imágenes	Ubicación	20,00
N.- Fondo Musical Genérico	Melodía	18,00
O.- Fondo Musical con melodía específica	Melodía	21,00
P.- Video	Video	82,00
Q.- Ambientes 3-D	Ambiente	90,00
R.- Foros	Foro	84,00
S.- Diseño Gráfico	Elemento	48,00

Precios no incluyen IVA

Esperando que la propuesta supere sus expectativas, quedo a la espera de su pronta comunicación.

Atentamente.-

Jonathan Aimara

Masir

gerencia@masir.ec

Calle Río Frio OE1-20 y Av. 10 de Agosto Ed. QUITO, Piso 2do. Ofic. 201 sector el Ejido

Telf. 2986-111 / 02230697 / 0991-508578 / E-mail: info@masir.com

Quito - Ecuador

Anexo 3

Taller de corte y confección



Anexo 4

TIPOS DE OVEROLES

Overoles 100% algodón índigo



Overoles 100% algodón



Tipos de Bordados



PUBLICIDAD

Los empresarios auspiciantes, organizaron los talleres y capacitaron a operarios profesionales para que apoyen con su trabajo especializado a la gestión del CMT



Los Talleres del Centro del Muchacho Trabajador

Se encuentran en producción gracias al apoyo de un grupo de Empresarios de Executive Forum – Quito, quienes auspician la labor de cambio en el proceso de transformación industrial.

Taller de Carpintería: Muebles para exhibición



CENTRO DEL MUCHACHO TRABAJADOR
 Dirección: Calle José Nogales N69-172 y Piedras Negras - Cotacollao
 Contacto: Ing. Fidel Tinajero Cárdenas (movil) 0999 805 376 (claro) 0989 996 443
 e-mail: fideiltinajero@gmail.com

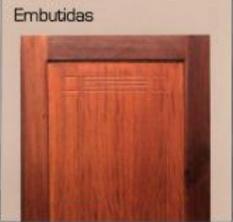
CMT
 CENTRO DEL MUCHACHO TRABAJADOR
 Programa de Fortalecimiento de Destrezas Laborales

Puertas

Sólidas



Embutidas



Tamboreadas



Artículos Promocionales



Taller de confecciones: Ropa de trabajo





Overoles, mandiles



Sábanas

