



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA COMERCIAL**

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA TEXTILES EL SOL (TEXSOL) UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, QUE PERMITA EL FORTALECIMIENTO DE SU SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS.

AUTORA:

MARÍA FERNANDA SEGOVIA GUSQUI

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. María Fernanda Segovia Gusqui, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. María Fernanda Miranda Salazar

**DIRECTORA**

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, María Fernanda Segovia Gusqui, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 26 de abril de 2018.

María Fernanda Segovia Gusqui

C.C. 060566805-2

## **DEDICATORIA**

El presente Trabajo de Titulación lo dedico con cariño infinito a Dios y a mi familia por ser fuente de apoyo incondicional en todo momento.

## **AGRADECIMIENTO**

Infinitas gracias doy a Dios por regalarme la oportunidad de culminar una nueva etapa en mi vida.

Agradezco también a mis padres y hermanos por su presencia en mí día a día.

A los ingenieros María Fernanda Miranda y Edwin Patricio Pombosa por su orientación y paciencia en el desarrollo del presente trabajo; a todas las personas que han contribuido de una u otra manera en el cumplimiento del presente logro.

*Mil Gracias*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.1 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1 Planear .....	6
2.2.2 Plan de Negocios .....	6
2.2.3 Plan Comercial.....	7
2.2.4 Segmento de Mercado .....	7
2.2.5 El Producto .....	8
2.2.6 Precio .....	11
2.2.7 Plaza.....	12
2.2.8 Promoción.....	13

2.2.9	Sistema.....	14
2.2.10	Distribución .....	15
2.2.11	Sistema de Distribución .....	18
2.2.12	Ventas .....	20
2.2.13	Sistema de Ventas .....	25
2.2.14	Sistemas para enfocarse en un nicho de mercado.....	28
2.3	IDEA A DEFENDER .....	28
2.4	VARIABLES .....	29
2.4.1	Variable Independiente .....	29
2.4.2	Variable Dependiente .....	29
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....		30
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	30
3.1.1	Cualitativo.....	30
3.1.2	Cuantitativo.....	30
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.2.1	Investigación de Campo.....	30
3.2.2	Investigación Documental .....	30
3.2.3	Investigación Descriptiva .....	31
3.2.4	Investigación Explicativa.....	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
3.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.4.1	Método de Campo.....	31
3.4.2	Método Inductivo.....	32
3.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.5.1	La Observación .....	32
3.5.2	La Encuesta.....	32
3.5.3	La Entrevista .....	32
3.6	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.6.1	Ficha de Observación.....	33
3.7	RESULTADOS .....	34
3.7.1	Resultados de la encuesta a los clientes reales y potenciales de la empresa ...	34
3.7.2	Resultados de la entrevista al gerente de Texsol .....	49
3.8	IDEA A DEFENDER .....	50
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		51

4.1	TÍTULO .....	51
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	51
4.3	GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....	51
4.3.1	Macrolocalización.....	51
4.3.2	Microlocalización .....	51
4.3.3	Misión .....	52
4.3.4	Visión.....	52
4.3.5	Organigrama estructural .....	53
4.4	ANÁLISIS ACTUAL DE TEXTILES EL SOL (TEXSOL).....	53
4.4.1	Dimensión Político- Legal .....	53
4.4.2	Talento y Recursos que utiliza Textsol.....	54
4.4.3	Productos ofertados por Textiles el Sol “Textsol” .....	55
4.4.4	Proceso de Producción.....	56
4.5	DIAGNÓSTICO COMERCIAL DE TEXTILES EL SOL “TEXSOL” .....	60
4.5.1	Análisis de los canales de Distribución .....	60
4.5.2	Análisis de los Clientes y las Ventas .....	61
4.5.3	Análisis situacional FODA .....	64
4.5.4	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) .....	70
4.5.5	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	70
4.5.6	Análisis de la Competencia.....	71
4.6	ESTRATEGIAS .....	74
4.6.1	Estrategias de Producto.....	74
4.6.2	Estrategias de Precio .....	79
4.6.3	Estrategias de Plaza o Distribución .....	80
4.6.4	Estrategias de Promoción.....	83
4.6.5	Presupuesto para aplicación de estrategias propuestas .....	87
	CONCLUSIONES .....	89
	RECOMENDACIONES.....	90
	BIBLIOGRAFÍA .....	91
	ANEXOS .....	93



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Género .....	34
Tabla 2: Edad .....	35
Tabla 3: Cargo .....	36
Tabla 4: Tabulación de la pregunta N° 1 .....	37
Tabla 5: Tabulación de la pregunta N° 2 .....	38
Tabla 6: Tabulación de la pregunta N° 3 .....	39
Tabla 7: Tabulación de la pregunta N° 4 .....	40
Tabla 8: Tabulación de la pregunta N° 5 .....	41
Tabla 9: Tabulación de la pregunta N° 6 .....	42
Tabla 10: Tabulación de la pregunta N° 7 .....	43
Tabla 11: Tabulación de la pregunta N° 8 .....	44
Tabla 12: Tabulación de la pregunta N° 9 .....	45
Tabla 13: Tabulación de la pregunta N° 10 .....	46
Tabla 14: Tabulación de la pregunta N° 11 .....	47
Tabla N° 15: Tabulación de la pregunta N° 12 .....	48
Tabla 16: Talento Humano .....	54
Tabla 17: Recursos Materiales.....	55
Tabla 18: Productos de Texsol.....	56
Tabla 19: Proyección de Clientes .....	62
Tabla 20: Historial de Ventas de “Texsol” .....	63
Tabla 21: Porcentaje de variación de ventas.....	63
Tabla 22: Proyección de Ventas .....	64
Tabla 23: Análisis FODA .....	66
Tabla 24: MEFI.....	70
Tabla 25: MEFE.....	71
Tabla 26: MPC.....	73
Tabla 27: Mejorar el empaque de los productos.....	74
Tabla 28: Crear etiquetas de cartón para las prendas.....	75
Tabla 29: Ampliar la oferta de colores de las prendas.....	76
Tabla 30: Oferta de colores actuales .....	76
Tabla 31: Nueva oferta de colores .....	77
Tabla 32: Elaboración de un formato de quejas y sugerencias.....	77

Tabla 33: Disminuir el precio por volúmenes de compra al contado .....	79
Tabla 34: Disminuir el precio por compras al contado.....	79
Tabla 35: Tabla de precios actuales y propuestos por volumen de venta y compras al contado.....	80
Tabla 36: Capacitar a la fuerza de ventas y gerencia sobre atención al cliente .....	80
Tabla 37: Programa de capacitación sugerido .....	81
Tabla 38: Realizar acuerdos con Centros educativos .....	81
Tabla 39: Creación de un punto de venta directa al consumidor final .....	82
Tabla 40: Programa de Visitas a clientes.....	83
Tabla 41: Creación de una Base de Datos de los Clientes.....	83
Tabla 42: Base de datos de Clientes de Texsol.....	84
Tabla 43: Creación de una página de Texsol en la red social Facebook .....	84
Tabla 44: Creación de Tarjetas de Presentación.....	85
Tabla 45: Obsequio de una prenda por cada 5 docenas de prendas vendidas .....	86
Tabla 46: Presupuesto para aplicación de Estrategias propuestas en Texsol .....	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Clasificación de los Productos.....	9
Gráfico 2: Estrategia de Producto-Mercado .....	10
Gráfico 3: Esquema de la Función de Distribución .....	18
Gráfico 4: Tipos de costes de comercialización .....	19
Gráfico 5: Ejemplos de sistemas de información de ventas y marketing .....	26
Gráfico 6: Eficacia de la Venta directa en el proceso de venta .....	27
Gráfico 7: Género .....	34
Gráfico 8: Edad.....	35
Gráfico 9: Cargo .....	36
Gráfico 10: Representación gráfica de la pregunta N° 1.....	37
Gráfico 11: Representación gráfica de la pregunta N° 2.....	38
Gráfico 12: Representación gráfica de la pregunta N° 3.....	39
Gráfico 13: Representación gráfica de la pregunta N° 4.....	40
Gráfico 14: Representación gráfica de la pregunta N° 5.....	41
Gráfico 15: Representación gráfica de la pregunta N° 6.....	42
Gráfico 16: Representación gráfica de la pregunta N° 7.....	43
Gráfico 17: Representación de la pregunta N° 8.....	44
Gráfico 18: Representación gráfica de la pregunta N° 9.....	45
Gráfico 19: Representación gráfica de la pregunta N° 10.....	46
Gráfico 20: Representación gráfica de la pregunta N° 11.....	47
Gráfico 21: Representación gráfica de la pregunta N° 12.....	48
Gráfico 22: Ubicación de Texsol .....	52
Gráfico 23: Organigrama estructural de “Texsol” .....	53
Gráfico 24: Flujo del Proceso de Producción .....	57
Gráfico 25: Canal de Distribución Corto .....	61
Gráfico 26: Canal de Distribución Largo .....	61
Gráfico 27: Etiqueta frontal de prendas de poliéster .....	75
Gráfico 28: Etiqueta frontal de prendas de algodón .....	75
Gráfico 29: Etiqueta colgante de cartón .....	76
Gráfico 30: Formato de Sugerencias y Quejas .....	78
Gráfico 31: Fans Page “Texsol” .....	85

Gráfico 32: Tarjeta de Presentación.....	86
--	----

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Formato Encuesta.....	93
Anexo 2: Formato Entrevista.....	96
Anexo 3: Formato Ficha de Observación .....	97

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo elaborar un Diseño de un Plan Comercial para Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba, con la finalidad de fortalecer su Sistema de Distribución y Ventas. Entre las personas involucradas en el estudio de manera directa fue el gerente, a quién se le realizó una entrevista; además a sus clientes reales y potenciales que se encuentran el sector de La Bahía de la ciudad de Guayaquil se les aplicó una encuesta; la información recopilada y analizada en dichos procesos sirvió de base para la elaboración de las Matrices FODA, MEFI, MEFE y MPC, las cuales permitieron conocer la situación interna y externa de TEXSOL. La propuesta se basa entre otras en plantear estrategias en cuanto al producto, precio, plaza y promoción que permitan una mejora en el sistema de distribución y ventas que la organización viene manejando. Se determinó así que la microempresa cuenta con clientes fieles de ahí que sus productos tienen aceptación en el mercado; sin embargo el aumento de la competencia desleal, la situación económica del país y la carencia de publicidad ha llevado a una considerable disminución de las ventas y a un difícil incremento de la cartera de clientes. Se recomienda la aplicación del Plan Comercial para de esa manera contrarrestar las falencias existentes y lograr el fortalecimiento que como microempresa espera.

**Palabras Clave:** < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS > <PLAN COMERCIAIS <SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN <SISTEMA DE VENTAS> <FOTALECIMIENTO COMERCIAL> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

## **ABSTRACT**

The objective of this research work is to prepare a Design of a Commercial Plan for Textiles el Sol (TEXSOL) located in the city of Riobamba, with the purpose of strengthening its Distribution and Sales System. Among the persons directly involved in the study was the manager, who was interviewed; In addition to its real and potential clients that are located in the Bay sector of the city of Guayaquil, a survey was applied; the information collected and analyzed in these processes served as the basis for the elaboration of the SWOT, MEFI, MEFÉ and MPC matrices, which allowed knowing the internal and external situation of TExsOL. The proposal is based among others on proposing strategies regarding the product, price, place and promotion that allow an improvement in the distribution and sales system that the organization has been managing. It was determined that the microenterprise has loyal customers, hence its products have acceptance in the market; However, the increase in unfair competition, the economic situation of the country and the lack of publicity has led to a considerable decrease in sales and a difficult increase in the client portfolio. It is recommended: the application of the Commercial Plan in order to counteract the existing shortcomings and achieve the strengthening that as a microenterprise awaits.

**Key Words** :< ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<COMMERCIAL PLAN> <DISTRIBUTION SYSTEM <SALES SYSTEM>  
<COMMERCIAL STRENGTHENING> <RIOBAMBA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

El Plan Comercial es la planificación de las tareas de Administración Comercial, puesto que establece las herramientas o medios para tener claro qué vender, cómo, cuándo, dónde y a quién.

El presente trabajo de titulación denominado “Diseño de un Plan Comercial para Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba, que permita el fortalecimiento de su sistema de Distribución y Ventas”, se ha planteado con la finalidad de justamente brindar soporte a la microempresa en las áreas de Distribución y Ventas, logrando así una mejora en sus procesos que contribuya a la satisfacción total de los clientes de la misma. Esta investigación posee cuatro capítulos que a continuación se detallan:

En el primer capítulo se presenta el planteamiento de nuestra investigación o problema, la justificación y los objetivos.

En el segundo capítulo se da a conocer la fundamentación teórica que respalda nuestra investigación, además de la idea a defender y variables.

El tercer capítulo hace referencia al Marco Metodológico, es decir, a la modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, también se identifica a la población a ser investigada y se interpretan los resultados obtenidos del estudio de mercado.

En el cuarto capítulo se desarrolla en sí la propuesta planteada, en este caso, el Diseño de un Plan Comercial para Textiles el Sol ubicado en la ciudad de Riobamba, para lo cual nos basamos en la investigación previa ya mencionada, lo cual sirvió como base para la elaboración de matrices de planeación estratégica que permitieron proponer varias estrategias que contribuirán en el mejoramiento y desarrollo de Textiles el Sol.



# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Plan Comercial es una herramienta de carácter operativo, en este el principal objetivo es que los productos y servicios lleguen a los clientes adecuados, satisfaciendo sus necesidades y logrando obtener el margen de ganancias esperado. Por lo mencionado es considerado fundamental para todo tipo de organización, puesto que la empresa que no piensa directamente desde el mercado no existe.

De ahí que surge la necesidad de la presente propuesta del diseño de un Plan Comercial en TEXSOL debido a la carencia de un sistema de Distribución y Ventas eficiente, esto se logrará mediante la identificación del producto, precio, plaza y promoción, además de una segmentación de mercado adecuada.

Lo antes mencionado es sustentado en la situación comercial actual que atraviesa TEXSOL, es decir, una baja considerable en cuanto a las ventas en los últimos cuatro años, por esa razón se busca mejorar los problemas existentes en la empresa, tales como:

- Bajo posicionamiento
- Competencia desleal en cuanto a precios
- Poco interés en el proceso de iniciar nuevas relaciones comerciales
- Carencia de incentivos para fidelizar a clientes reales y potenciales.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo incide un plan comercial en el sistema de distribución y ventas de Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba?

### 1.1.1 Delimitación del Problema

El problema está delimitado de la siguiente manera:

- **Campo de Acción:** El presente estudio se realizará en la ciudad de Riobamba, puesto que allí se encuentra ubicada la empresa.
- **Espacio:** El estudio está enfocado en los clientes reales y potenciales de la empresa, además de un análisis en cuanto a plaza, precio y promoción se refiere.
- **Tiempo:** El estudio será generado durante el año 2017.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El tema a investigar tiene como finalidad identificar nichos de mercado, además de definir los productos nuevos que se ofertarán y de mejorar los existentes, logrando de esta manera competir en el mercado a través de nuevas relaciones comerciales con clientes potenciales, mediante una segmentación adecuada del mercado.

La presente investigación posee fundamentación teórica que enriquecerá al tema propuesto, cabe mencionar que al ser el plan comercial parte de un plan de negocios existen autores de relevancia que hacen referencia al mismo entre ellos (Oliván, 2004) quien menciona que el plan de empresa o de negocio, constituye la guía o mapa de gestión, tanto para definir un nuevo proyecto o demostrar su viabilidad, como para orientar la gestión empresarial a lo largo de distintos horizontes temporales. También haremos mención a (Rendón, 2014) quien indica que el Plan de Negocios para la micro y pequeña empresa es ayudar a pensar en todos los detalles críticos de un negocio y dirigir la elaboración de un negocio o para la ampliación de uno ya existente.

Con la realización del Plan Comercial se beneficiará de manera directa la empresa y su personal; de manera indirecta sus clientes y la sociedad en general.

El Plan Comercial permitirá el uso de las diferentes herramientas de recolección de información, permitiendo conocer el comportamiento del mercado en cuanto a las prendas que oferta Texsol con miras a ofrecer un producto de calidad dentro y fuera de la provincia.

Al analizar la información obtenida y presentar alternativas de solución ante dicho problema, se obtendrá experiencia y los conocimientos necesarios para el investigador, brindándole las bases necesarias para sacar las conclusiones y recomendaciones que realmente ameriten ser puestas en marcha dentro de la empresa.

El desarrollo de esta investigación es factible, porque se tiene los medios necesarios para desarrollarla, en lo que se refiere a recursos económicos y tecnológicos; en lo que respecta a información directa por parte de la empresa también es accesible, puesto que se cuenta con la posibilidad de interactuar con quienes laboran en la empresa.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un Plan Comercial para TEXSOL enfocado en mejorar el nivel de competitividad en el mercado a través del fortalecimiento de su sistema de Distribución y Ventas.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico a fin de sustentar técnicamente las variables de investigación.
- Realizar un Diagnóstico comercial de la empresa para evaluar su situación actual.
- Proponer un Plan Comercial y sus acciones que contribuyan en el fortalecimiento de su sistema de Distribución y Ventas.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Textiles el Sol (TEXSOL), de la ciudad de Riobamba, es una microempresa que fue creada en el año 2000, con el propósito de fabricar prendas deportivas para hombres, mujeres y niños. Sus principales productos son chompas, busos, calentadores, pantalonetas y bermudas.

Desde sus inicios Textsol distribuye sus prendas al por mayor en la ciudad de Guayaquil, de manera específica en el sector de La Bahía.

Con una vida de más de 10 años, este negocio al igual que otros similares, ha tenido que desarrollarse dentro de un ambiente caracterizado por la inflación económica, leyes laborales, etc. lo cual se ve reflejado en el alza de los materiales, insumos y mano de obra; sumado a la falta de una adecuada planificación comercial, el crecimiento se ve amenazado, no tanto por la carencia de aceptación de las prendas deportivas en el mercado; sino más bien por la falta de control en las operaciones comerciales de la organización.

Cabe mencionar que Textiles el Sol, es una marca registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) desde el año 2011, lo cual protege y respalda sus prendas, ofreciendo así productos de calidad y certificados al mercado. Sin embargo la empresa cuenta actualmente con clientes fieles, aunque son pocos; de ahí que es necesario ampliar su cartera de clientes por medio de un Diseño de un Plan Comercial adecuado.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Planear**

Planear es una forma de anticipar el futuro, al realizar esta acción un empresario empleado o emprendedor anticipa el entorno el cual se enfrentará su empresa y/o negocio y qué decisiones requiere tomar hoy para determinar la mejor forma de alcanzar sus objetivos, nos permite reducir lo más posible la incertidumbre y los riesgos asociados con el propio entorno del negocio o empresa en el cual se anticipa o desea participar.

Planear es un proceso que consiste en fijar objetivos y establecer el camino para alcanzarlos. (Viniegra, 2007)

### **2.2.2 Plan de Negocios**

No es otra cosa que la planeación de una empresa o negocio en su conjunto, considerando cada una de sus partes o áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operaciones, etc.) y la interacción de cada una de éstas con las demás.

El plan de Negocios nos ayuda a visualizar hoy cómo deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta y sinérgica permitan alcanzar los objetivos deseados de la manera más eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos.

Se trata de un documento que como un tablero de ajedrez, nos permite visualizar de una manera más práctica nuestro proceso de planeación.

El Plan de Negocios nos ayuda a visualizar nuestro entorno de esta manera, es como si estuviéramos viendo nuestra empresa y/o negocio desde arriba, observando con mayor claridad nuestro mercado y todos aquellos aspectos (internos y externos) que tienen ingerencia sobre nuestro desenvolvimiento en él. (Viniegra, 2007)

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un

negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. (Weingberger, 2009)

### 2.2.3 Plan Comercial

Plan Comercial es suministrar a la clientela adecuada, el producto/servicio adecuado, en el momento y condiciones adecuadas, de forma que esté satisfecha y nos pague más de lo que nos costó.

Para ello debemos escoger, definir, organizar y presupuestar:

**Escoger:** el segmento que mejores oportunidades de desarrollo ofrece para la empresa y en el que la empresa es más fuerte respecto de la competencia.

**Definir:** las variables de marketing: producto, precio, plaza y promoción.

**Organizar:** la comercialización: personal, tiendas o almacenes, transporte, etc.

**Presupuestar:** lo anterior en términos económicos (previsión de ventas, plazo medio de cobro, etc.) (Local, 2007)

### 2.2.4 Segmento de Mercado

Según Philip Kotler y Gary Amstrong un segmento de mercado se define como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing". (Philip Kotler, 2012)

El primer paso es seleccionar el grupo al que vamos a dirigir nuestra oferta entre el universo de clientes potenciales: el segmento de mercado. Recordemos que los segmentos de mercado son grupos específicos con características homogéneas.

En el plan de marketing redactaremos la siguiente información sobre nuestro segmento de mercado:

**Características:** localización geográfica, datos demográficos, poder adquisitivo, etc.

**Factor de diferenciación** de nuestro producto/servicio para este segmento, teniendo en cuenta sus necesidades y deseos específicos: en qué se distingue de otras alternativas ya existentes en el mercado que satisfacen la misma necesidad.

**Análisis de la oportunidad** del segmento de mercado identificado: situación actual del mercado, tamaño, competencia actual y potencial y perspectivas de cambio que podemos aprovechar.

**Proyección de la demanda:** cuánto se estima que crecerá el mercado identificado, la demanda del producto y la participación de la producción del proyecto en esa demanda. (Local, 2007)

### 2.2.5 El Producto

Stanton, Etzel y Walker, definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea" (William Stanton, 2007)

Para la definición del producto, es preciso considerar:

**La línea:** variedad de productos que podemos hacer y ofrecer con el equipamiento del que disponemos.

**La marca:** nombre comercial que diferencia a nuestro producto de otros similares.

**El empaque,** que protege al producto y lo muestra al cliente de forma atractiva.

**La calidad:** cualidades del producto para satisfacer e incluso superar las expectativas de la clientela.

**Servicios adicionales:** garantía, crédito, entrega a domicilio, mantenimiento. (Local, 2007)

### 2.2.5.1 Subproductos, productos sustitutos y complementarios

Es necesario que definamos no sólo nuestro producto, sino también aquellos productos que se relacionan con él, según se indica en el siguiente cuadro:

Clasificación del producto	Preguntas a contestar	Ejemplos
Subproductos	¿Se originan subproductos en el proceso de fabricación? ¿Qué uso se les dará?	Proyecto de producción de oveja pelibuey para venta de carne. Subproducto: piel de oveja, pelo de oveja. Se venderán a una peletería para su procesamiento.
Productos sustitutos	¿Existen productos con características similares en el mercado? ¿Cómo es nuestro producto en relación con el producto sustituto?	Textiles bordados a mano. Sustituto: textiles bordados a máquina a precios baratos, se encuentran en todos los mercados, con diseños homogéneos y tradicionales.
Productos complementarios	¿Está condicionado el uso de nuestro producto por la disponibilidad de otros bienes o servicios?	La compra de una lámpara de artesanía está condicionada por la existencia o no de luz en el hogar. Complementario: energía eléctrica.

Gráfico 1: Clasificación de los Productos

Fuente: (Ugarte, 2007)

### 2.2.5.2 Ecoeficiencia de un producto

Un valor agregado que podemos dar a nuestro producto/servicio es su coeficiencia o calidad medioambiental.

La Ecoeficiencia de un producto se define como la capacidad de satisfacer las necesidades de las y los clientes, causando en el conjunto de su ciclo de vida un menor daño al medio ambiente que la mayoría de los productos competidores.

Si queremos que nuestro producto sea coeficiente, procuraremos:

#### En el diseño y composición del producto

- Diseñar el producto para que pueda desensamblarse fácilmente.
- Reducir el volumen y peso del producto, para reducir también la generación de residuos al final de su vida útil.
- Sustituir los elementos tóxicos por otros menos nocivos.
- Optar por recursos renovables frente a recursos naturales escasos.
- Emplear materiales reciclados y fabricados con bajo consumo energético.



- Emplear materiales reciclables o reutilizables.

### En el proceso de producción y transformación

- Minimizar el consumo de agua, recursos naturales y energía, ésta última obtenida preferentemente a partir de fuentes de energía renovables.
- Reducir la contaminación: por emisión de CO<sub>2</sub>, metales pesados, vertidos líquidos o residuos sólidos.
- Evitar el uso de envases innecesarios.

### En el consumo y fase posterior

- Informar a la clientela para un uso ecoeficiente.
- Minimizar el consumo de agua y energía.
- Reducir las emisiones contaminantes.
- Reciclar los materiales. (Ugarte, 2007)

### 2.2.5.3 Estrategia de producto-mercado

La matriz producto-mercado nos permite visualizar la estrategia a seguir, dependiendo de si nuestro producto ya existe o es nuevo, y de si el mercado es el habitual o queremos desarrollar nuevos mercados. (Local, 2007)

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	<b>Estrategia de penetración</b> para aumentar el volumen de venta en el mismo mercado.	<b>Estrategia de desarrollo de productos</b> nuevos para mis mercados actuales, p.e., con innovaciones de diseño o más líneas de producto.
	Nuevos	<b>Estrategia de desarrollo de mercados</b> , para introducir mis productos actuales en mercados nuevos, p.e., ampliando los canales de distribución y puntos de venta.	<b>Estrategia de diversificación</b> , desarrollando nuevos productos para nuevos mercados.

Gráfico 2: Estrategia de Producto-Mercado

Fuente: (Local, 2007)

### 2.2.6 Precio

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio". (Philip Kotler, 2012)

Para calcular el precio tendremos en cuenta que:

$$\text{Coste total} + \text{Utilidad} = \text{Precio de Venta}$$

Para el caso de las empresas sociales, es necesario siempre tener claro que los precios finales que se establezcan deben cubrir los costes de producción y comercialización, incluyendo los costes de mano de obra valorada de forma justa y equitativa. Deben cubrir también los costes de amortización del equipo, así como un margen de ganancia que permita acumular excedentes para reinvertir en el fortalecimiento de la empresa.

Uno de los aspectos a definir en el plan de viabilidad es nuestra política de precios.

¿Cómo vamos a fijar el precio final? Decidiremos entre las siguientes alternativas:

- **Precios con orientación al coste:** Se fijan añadiendo una ganancia al coste unitario del producto.
- **Precios orientados al valor percibido por las y los compradores:** Esta alternativa nos permite subir el precio si el producto es bien valorado por la clientela, sin embargo, si el precio fijado es superior al valor percibido, nuestro producto pronto perderá mercado.
- **Precios con orientación a la competencia:** El precio estará por encima del precio del producto competidor si nuestro producto tiene ventajas comparativas claras; y por debajo si es de menor calidad o si queremos buscar la participación en el mercado.

Otras políticas de precios incluyen la fijación de un precio máximo y mínimo en función de la demanda, descuentos sobre el volumen de compras, precios según el lugar de colocación del producto (precios FOB, CIF), etc. (Fundación Social Emaús, 2005)

### **2.2.7 Plaza**

También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes:

- ✓ Canales
- ✓ Cobertura
- ✓ Surtido
- ✓ Ubicaciones
- ✓ Inventario
- ✓ Transporte
- ✓ Logística (Philip Kotler, 2012)

En este apartado debemos definir cómo lograremos que nuestro producto/servicio llegue al mercado objetivo:

- **¿Dónde pensamos vender nuestros productos?**

A puerta de fábrica, a mayoristas, minoristas, a las personas consumidoras, en un punto de venta propio, en eventos institucionales, en ferias y fiestas patronales.

- **¿Los venderemos directamente o a través de terceros/as?**

Definir los canales de distribución: minoristas, mayoristas, almacenes y las condiciones comerciales a negociar con cada uno de estos agentes.

- **¿Qué necesitamos para que nuestros productos lleguen a la clientela en condiciones adecuadas?**

Empaque, etiquetado, servicios al cliente, transporte. (Local, 2007)

Habrá que decidir también las características de nuestra fuerza de ventas:

- **Tipo de agentes de ventas:** Empresas distribuidoras, vendedores/as propios, comisionistas.
- **Retribución de las y los agentes de ventas:** Pagos que se realizarán a los agentes de ventas.
- **Organización de la fuerza de ventas:** Despliegue por zonas, por gama de productos, por segmento de clientes.
- **Sistema de seguimiento:** Proceso en el cual se capacita de manera continua a la fuerza de ventas.

### 2.2.8 Promoción

Jeffrey Sussman, enfoca a la promoción como "los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o servicios". (Sussman, 1998)

Además la promoción es la estrategia para:

- Informar a las personas consumidoras sobre las ventajas de nuestro producto/servicio.
- Crear una imagen reconocida del producto.
- Incrementar su consumo y, por tanto, nuestro volumen de ventas.

En este apartado se trata de establecer la política de comunicación:

- **El mensaje que queremos transmitir:** Debe ser veraz y concreto.
- **El soporte de nuestro mensaje:** folletos, anuncios, carteles, imagen del establecimiento.
- **Los medios de difusión:** radio, prensa, buzoneo, cartas personalizadas.
- **Los costes de promoción y publicidad:** Son los valores monetarios que surgirán a partir de la promoción y publicidad que se apliquen.

### 2.2.9 Sistema

Llamamos sistema a la “suma total de partes que funcionan independientemente pero conjuntamente para lograr productos o resultados requeridos, basándose en las necesidades”. (Kaufman, 1970)

Condillac definió el sistema como “la disposición de las diferentes partes de un arte o una ciencia en un orden en que todas las partes se sostienen mutuamente y en que las últimas se explican por las primeras”. (M. Rosental, 1946)

Bunge defiende que el mundo es un sistema de sistemas, es decir que toda cosa concreta (todo lo que existe) es un sistema o parte de algún sistema.

Un sistema es, en efecto, un objeto complejo estructurado, cuyas partes están relacionadas entre sí por medio de vínculos (estructura) pertenecientes a un nivel determinado.

Los sistemas se caracterizan por poseer propiedades globales (emergentes o sistémicas) que sus partes componentes no poseen. (Por ejemplo, en el nivel micro físico, un átomo es un sistema compuesto por protones, neutrones y electrones vinculados por fuerzas físicas (nucleares y electromagnéticas). Una sociedad humana, en cambio, es un sistema compuesto por personas y diversos subsistemas sociales unidos entre sí por vínculos de varios tipos: biológicos, políticos, económicos, etc.)

Para conocer un sistema, sea este físico, químico, biológico, psicológico o social, Bunge aplica el enfoque CESM: la investigación de un sistema concreto requiere la construcción de un modelo que consiste en la descripción de:

- La composición (C),
- El entorno (E),
- La estructura (S) y
- El mecanismo (M) del sistema.

**La composición de un sistema:** Es la colección de sus partes (protones, neutrones y electrones en el sistema atómico; personas, empresas, clubes y círculo de amigos en el sistema social) y se las llama componentes.

**El entorno:** Es la colección de cosas que modifican a los componentes del sistema o que resultan modificados por ellos, pero que no pertenecen a la composición.

**La estructura:** Es la colección de relaciones o vínculos que establecen los componentes. Los vínculos que se dan entre los componentes de un sistema constituyen la endoestructura, mientras que los establecidos entre los componentes y elementos del entorno conforman la estructura del sistema.

**El mecanismo:** Es la colección de procesos que se dan dentro de un sistema y que lo hacen cambiar en algún aspecto (el mecanismo de radiación electromagnética de un átomo es un proceso en el que un electrón cambia de estado de energía, el comercio es un mecanismo económico de los sistemas sociales humanos).

Si bien el conocimiento de un sistema concreto radica en la descripción de los cuatro aspectos mencionados, la explicación científica del comportamiento del mismo la brinda la descripción de su(s) mecanismo(s), es decir de los procesos de los cuales resultan la emergencia, la estabilidad, el cambio y la desintegración de un sistema. (Bunge, 1959)

### **2.2.10 Distribución**

Según Lamb, Hair y McDaniel, "desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo". (Lamb Charles, 2002)

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, un canal de distribución "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial". (Philip Kloter, 2003)

Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., los canales de distribución son "cada uno de los diferentes caminos, circuitos o escalones que de forma independiente intervienen en el proceso de hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el usuario o consumidor final". (Cultural, 1999)

### **2.2.10.1 Funciones**

Según Lamb, Hair y McDaniel, las tres funciones básicas que desarrollan los intermediarios se resumen en:

**Funciones Transaccionales:** Estas funciones incluyen:

- Contacto y promoción
- Negociación
- Asumir riesgos

**Funciones Logísticas:** Incluyen:

- Distribución Física
- Almacenamiento

**Funciones de Facilitación:** Incluyen:

- Investigación
- Financiamiento (Lamb Charles, 2002)

Según Kotler y Armstrong, un canal de distribución desplaza bienes y servicios de los productores a los consumidores, y elimina las brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes los usarán. Los miembros del canal de marketing desempeñan muchas funciones clave; las cuales, se dividen en dos grupos básicos:

Las funciones que ayudan a completar transacciones, las cuales incluyen:

- Información
- Promoción
- Contacto
- Adecuación

Las funciones que ayudan a llevar a cabo las transacciones concertadas: Las cuales incluyen:

- Distribución
- Financiamiento
- Aceptación de riesgos

Sin embargo, según Kotler y Armstrong, la pregunta no es si es necesario desempeñar estas funciones lo es sino más bien, quién lo hará. Al dividir el trabajo del canal, las diversas funciones deben asignarse a los miembros de éste que puedan efectuarlas de la manera más eficiente y eficaz y así proporcionar surtidos satisfactorios de bienes a los consumidores meta. (Philip Kotler, 2003)

#### **2.2.10.2 Producción y Distribución: Dos premisas inseparables**

La distribución es tan importante como la producción de los productos y servicios. Este concepto en economía es algo totalmente incorporado, pero en la realidad muchas empresas piensan en qué producir, cómo producir y para quién producir. ¿Y la distribución? Queda en segundo plano. En principio, se deben reformular estas preguntas tomando como concepto básico: “Cómo distribuir lo que producimos”. Muchos buenos productos, muchas buenas ideas, han fracasado en el proceso de distribución y mucho más en Argentina, donde las extensiones territoriales son muy amplias (estamos entre los ocho países con mayor extensión geográfica del mundo).

El abastecimiento siempre debe realizarse y debe ser la meta de los implicados en el proceso logístico.

Una empresa líder tiene los siguientes principios puestos en sus paredes:



- Entregar el producto convenido
- En la cantidad pactada
- En el lugar acordado
- En el momento prometido
- Conforme a la calidad especificada
- Al nivel de servicio exigido
- Con el menor costo compatible (Cardozo, 2007)

### 2.2.11 Sistema de Distribución

Los sistemas y políticas de distribución surgen con el fin de satisfacer un objetivo muy concreto: hacer llegar los productos del fabricante al consumidor a través de los intermediarios, eligiendo el canal más adecuado y los medios o vías capaces de proporcionar el mejor servicio al menor coste posible.

Entre el productor y los consumidores pueden establecerse sistemas de distribución más o menos complejos. En los que podrán intervenir a su vez un mayor o menor número de intermediarios. Como consideración general casi elemental José Sainz menciona que si el fabricante opta por vender su producto al canal A conseguirá disminuir sus costes comerciales, aunque “el precio que pague por ello” sea un margen de venta reducido.

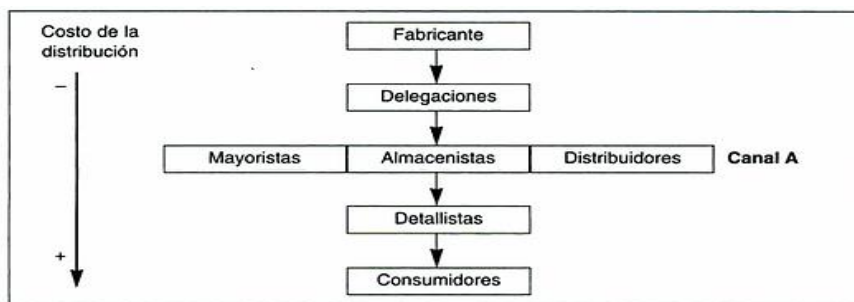


Gráfico 3: Esquema de la Función de Distribución

**Fuente:** (Sainz, 2001)

Sin embargo, en la medida en que el mismo fabricante vaya asumiendo tareas propias de la distribución incrementará sus márgenes de venta, habida cuenta que también sus costes comerciales serán mayores.

Cualquiera que sea la opción elegida, el fabricante deberá tener presente la siguiente máxima: en la medida que asuma tareas propias de la distribución comercial (esto es, a medida que el producto desciende de canal en el sentido de la flecha del gráfico) aumenta sus costes comerciales y el margen comercial que podrá obtener de sus productos, pero precisa una organización administrativa y comercial más potente.

En cualquiera caso, debe resaltarse que las funciones que desempeña la cadena de suministro( diseñar, producir, asignar una marca, promocionar , comprar, almacenar, exhibir el producto, vender y entregar) pueden ser desempeñadas por agentes no convencionales ( productores que actúan de distribuidores o empresas de distribución que actúan de fabricantes).

Es más, en las últimas décadas el fenómeno más frecuente está siendo que las empresas de distribución, bien porque han aumentado su protagonismo y poder en la cadena bien porque han desarrollado estrategias de integración vertical, asuman funciones que anteriormente eran propias del fabricante (por ejemplo, diseñar el producto y asignar una marca).

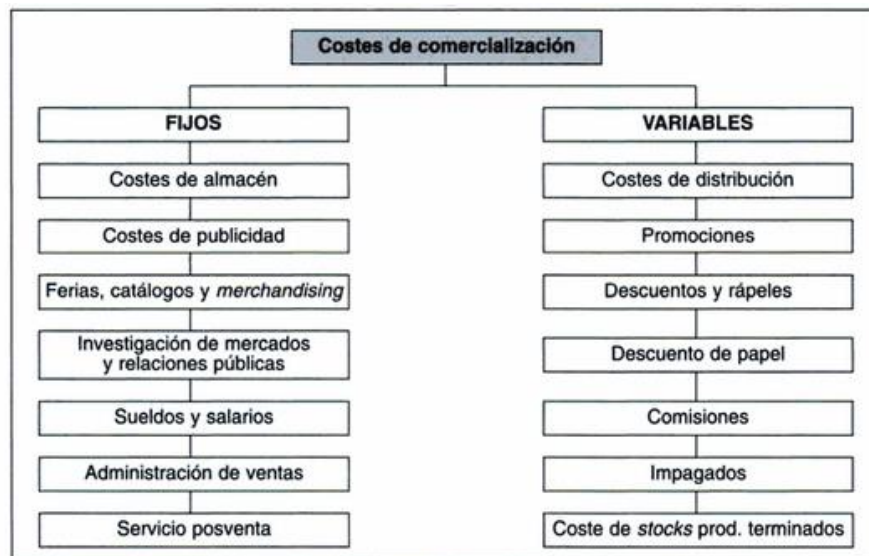


Gráfico 4: Tipos de costes de comercialización

**Fuente:** (Sainz, 2001)

Este fenómeno no es sólo exclusivo de la distribución alimentaria, ya que en la distribución de productos de confección, de bricolaje o de deportes, por citar sólo algunos ejemplos, a veces resulta difícil catalogar a una empresa como detallista,

mayorista o fabricante, teniendo en cuenta que las delimitaciones de sus funciones se han diluido. (Sainz, 2001)

## **2.2.12 Ventas**

Las ventas consisten en interacciones interpersonales con los clientes actuales y potenciales, con el objetivo de realizar ventas y mantener relaciones con ellos. La promoción de ventas implica el uso de incentivos a corto plazo para fomentar las compras de los clientes, el apoyo a los distribuidores y las actividades de la fuerza de ventas. (Philip Kotler, 2012)

### **2.2.12.1 Ventas Personales**

Las ventas personales son el brazo interpersonal de la mezcla promocional. La fuerza de ventas de una compañía crea y comunica valor para el cliente a través de las interacciones personales con los consumidores. (Philip Kotler, 2012)

#### **La naturaleza de las Ventas Personales**

Las ventas personales son una de las profesiones más antiguas del mundo. La gente que realiza esta actividad recibe muchos nombres: vendedores, representantes de ventas, agentes, gerentes de distrito, ejecutivos de cuenta, consultores de ventas e ingenieros de ventas.

Algunas suposiciones acerca de las características de un buen vendedor son totalmente erróneas. Existe la idea de que la clásica personalidad para las ventas es arrogante, insistente y extrovertida, es decir, el tipo de persona que cuando entra a un lugar acapara toda la atención. Sin embargo, los mejores vendedores son buenos en el contacto personal; consiguen clientes y fomentan la lealtad debido a que la gente confía en ellos y quiere trabajar con ellos. Es cuestión de poner primero los intereses del cliente, que es la antítesis de la imagen que tiene la mayoría de las personas acerca de los vendedores.

Los vendedores más exitosos lo son por una sencilla razón: saben cómo establecer relaciones. Tal vez usted tenga una gran personalidad y convenza a las personas de hacer lo que usted quiere, pero eso no es vender, sino que se trata de una manipulación

y sólo funciona a corto plazo. Un buen vendedor puede leer las emociones de sus clientes sin tomar ventaja, debido a que lo más importante es que desea lo mejor para ellos. (Philip Kotler, 2012)

### **2.2.12.2 El papel de la Fuerza de Ventas**

Los vendedores tienen la posibilidad de sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas, y luego adaptar la oferta y la presentación de marketing para ajustarse a las necesidades especiales de cada cliente.

El papel de las ventas personales varía de una compañía a otra. Algunas empresas carecen de vendedores; por ejemplo, las compañías que sólo venden en línea o por medio de catálogos, o las compañías que venden a través de representantes del fabricante, agentes de ventas o corredores.

Sin embargo, en la mayoría de las compañías la fuerza de ventas desempeña un papel importante. (Philip Kotler, 2012)

### **2.2.12.3 Estructura de la fuerza de ventas**

**Estructura de la fuerza de ventas territorial.** En la estructura de la fuerza de ventas territorial a cada vendedor se le asigna a un área geográfica exclusiva para que venda la línea completa de productos o servicios de la empresa a todos los clientes en ese territorio. Esta organización define claramente el trabajo de cada vendedor y establece responsabilidades; también incrementa el deseo del vendedor por forjar relaciones de negocios locales, lo que, a su vez, aumenta la eficacia de las ventas. Por último, como cada vendedor recorre un área geográfica limitada, los costos de viajes son muy bajos.

**Estructura de la fuerza de ventas por producto.** Los vendedores deben conocer sus productos, sobre todo cuando son numerosos y complejos. Esta necesidad, junto con el crecimiento de la administración del producto, ha hecho que muchas compañías adopten una estructura de la fuerza de ventas por producto, en la que la fuerza de ventas trabaja líneas de productos, es decir, los vendedores se especializan en vender sólo una porción de los artículos o líneas de la compañía.

Sin embargo, la estructura por producto podría generar problemas si un solo cliente grande adquiere muchos productos diferentes de la compañía. Por ejemplo, varios vendedores diferentes podrían terminar visitando al mismo cliente médico en un periodo dado.

**Estructura de la fuerza de ventas por clientes.** Cada vez más compañías utilizan una estructura de la fuerza de ventas por clientes (o mercados), en la que organizan a la fuerza de ventas de acuerdo con los clientes o líneas industriales. Es factible establecer fuerzas de ventas separadas para distintas industrias, para atender a los clientes actuales y encontrar clientes nuevos, y para ventas grandes y cuentas de tamaño regular. Incluso muchas compañías tienen fuerzas de ventas especiales para manejar las necesidades de clientes individuales muy grandes.

#### **2.2.12.4 Tamaño de la Fuerza de Ventas**

Una vez que la compañía ha establecido su estructura, está preparada para determinar el tamaño de la fuerza de ventas.

Este tamaño puede variar desde sólo unos cuantos vendedores hasta decenas de miles.

La empresa podría pensar de la siguiente manera: supongamos que tenemos 1 000 cuentas nivel A y 2 000 nivel B.

Las cuentas nivel A requieren de 36 visitas al año y las cuentas nivel B requieren de 12 visitas al año. En este caso, la carga de trabajo de la fuerza de ventas, es decir, el número de visitas que debe hacer por año, es de 60 000 visitas

$$[(1\ 000 \times 36) + (2\ 000 \times 12) = 36\ 000 + 24\ 000 = 60\ 000].$$

Supongamos que nuestro vendedor promedio puede realizar 1 000 visitas al año y, por lo tanto, la compañía necesita 60 vendedores ( $60\ 000 \div 1\ 000$ ). (Philip Kotler, 2012)

### **2.2.12.5 Cálculos económicos: Previsión de Ventas**

En el plan de ventas estableceremos los resultados cuantificados que esperamos conseguir. Se calculará el volumen de mercado del producto, la cuota de mercado que aspiramos a alcanzar y nuestra previsión de ventas.

Habrá que tener en cuenta para una primera estimación que el volumen de ventas que podemos lograr es distinto, dependiendo de la fase de desarrollo de la empresa en que nos encontremos:

- **Fase de implementación y puesta en marcha:** es el momento del lanzamiento y el primer contacto en que se recoge una respuesta real del mercado.
- **Fase de crecimiento hasta el umbral de rentabilidad:** nuestro producto/servicio se asienta en el mercado y el volumen de ventas alcanza ya valores significativos, que pueden provocar reacciones de la competencia.
- **Fase de expansión y desarrollo:** el negocio se consolida y se alcanza una cierta estabilidad en las ventas.

### **2.2.12.6 Basarse en datos contrastados**

La previsión de ventas debe calcularse teniendo en cuenta la información recopilada y analizada en los estudios de mercado previos.

Para conseguir esta información se habrán utilizado fuentes diversas como:

- Datos sobre la evolución general de la economía y el consumo.
- El análisis de las ventas del producto en los últimos años.
- La opinión de las personas distribuidoras, agentes de ventas, tiendas...
- Pruebas piloto del producto en el mercado.
- Encuestas a consumidores finales.

### **¿Cuánto vamos a vender?**

Para planificar el volumen de ventas:

1. Estimar el volumen total del mercado, utilizando datos de diferentes fuentes, debidamente cotejados.
2. Comparar las características de nuestra oferta, en relación con las de la competencia.
3. Decidir la porción de mercado que razonablemente podemos ganar.
4. Conviene ser siempre conservadores en estas estimaciones.

### **¿Cómo vamos a cobrar?**

En economías dominadas por la pobreza, la falta de recursos y el recurso a las deudas es casi universal.

Por ello, hemos de definir claramente cuál será la política de ventas:

- ¿Al contado o a crédito?,
- ¿A quién se le venderá a crédito?,
- ¿Cuánto?,
- ¿Con qué
- Plazo de devolución
- ¿Cómo se cobrará a los morosos?

Cuanto más clara sea la política, mejor se comunicará a la clientela, mejor la entenderán las y los vendedores y mejor se gestionará. (Ugarte, 2007)

### **2.2.12.7 Ingresos por Ventas**

Para calcular nuestra previsión de ingresos por ventas necesitamos los siguientes datos:

- El volumen o demanda total del mercado de nuestro producto o productos (los productos pueden ser nuestro producto principal y el subproducto que esperamos poder comercializar).
- Una estimación de la cuota o porcentaje del mercado que pretendemos captar.
- El volumen de producción o número de unidades de cada producto (número de pollos, kilogramos de mora, litros de aceite) que pensamos poder vender en el periodo de tiempo escogido (un mes, al año, etc.). Este volumen de producción se

puede obtener a partir de los dos datos anteriores, aplicando el porcentaje del mercado que vamos a captar al volumen total del mercado.

- El precio medio de cada producto para cada cliente (mayorista, minorista, consumidor o consumidora final) en el periodo de tiempo escogido.

La multiplicación del número de unidades de producto por el precio medio nos da como resultado los ingresos por ventas. (Local, 2007)

#### **2.2.12.8 Gastos de Ventas**

Para calcular los gastos por ventas necesitamos los siguientes datos:

- Determinar los conceptos que pueden generarnos gastos de comercialización, sean gastos fijos (p.ej. equipamiento para el traslado de productos como bidones para líquidos, cajas) o gastos variables (transporte del producto, transporte del agente de ventas, dietas).
- Gasto que genera cada uno de estos conceptos por unidad de producto vendido.

Multiplicando el número de unidades de producto vendido en el periodo escogido por el gasto que genera un concepto concreto para cada unidad de producto, obtenemos el gasto correspondiente a dicho concepto en el periodo estudiado. (Local, 2007)

#### **2.2.13 Sistema de Ventas**

La función de ventas y marketing es responsable de vender el producto o servicio de la organización. A marketing le corresponde identificar los clientes para los productos o servicios de la empresa., determinar que necesitan o desean, planear y desarrollar productos y servicios para satisfacer sus necesidades, así como anunciar y promover estos productos y servicios. A ventas le atañe contactar clientes, vender los productos y servicios, tomar pedidos y llevar el registro de las ventas.

Los sistemas de información de ventas y marketing apoyan estas actividades. El cuadro muestra que los sistemas de información se utilizan de diversas maneras en ventas y marketing:



EJEMPLOS DE SISTEMAS DE INFORMACION DE VENTAS Y MARKETING		
SISTEMA	DESCRIPCION	NIVEL ORGANIZACIONAL
Procesamiento de pedidos	Dar entrada, procesar y registrar pedidos	Operativo
Análisis de mercado	Identificar clientes y mercados utilizando datos demográficos, de mercados, comportamiento del consumidor y tendencias.	Conocimiento
Análisis de fijación de precios	Determinar precios para productos y servicios	Administrativo
Pronostico de tendencia de ventas	Preparar pronósticos de ventas a cinco años	Estratégico

**Gráfico 5:** Ejemplos de sistemas de información de ventas y marketing

**Fuente:** (Rodríguez, 2012)

Al nivel estratégico, los sistemas de ventas y marketing están pendientes de las tendencias relacionadas con los nuevos productos y oportunidades de ventas, apoyan la planeación de nuevos productos y servicios y vigilan el desempeño de los competidores.

- Al nivel administrativo, los sistemas de ventas y marketing apoyan la investigación de mercado, publicidad y campañas promocionales así como decisiones de fijación de precios. Analizan el desempeño de las ventas y del personal encargado de estas.
- A nivel del conocimiento, los sistemas de ventas y marketing apoyan a las estaciones de trabajo dedicadas al análisis de marketing.
- Al nivel operativo, los sistemas de ventas y marketing ayudan a localizar y contactar a los clientes potenciales, el registro de las ventas, procesar pedidos y ofrecer apoyo al servicio de los clientes. (Rodríguez, 2012)

### 2.2.13.1 El sistema de venta directa en la actualidad

Para Cestau, las empresas de venta directa siguen creciendo en volumen y facturación alrededor del mundo, incluso en países con dificultades económicas. (Cestau, 2003)

La eficacia de la venta directa es superior a otros sistemas de venta. Así, un estudio del Center for Exhibition Industry Research en 1998 puso de manifiesto la eficacia de la venta directa en el proceso de ventas, como vemos en el gráfico siguiente:



**Gráfico 6:** Eficacia de la Venta directa en el proceso de venta

**Fuente:** (Cestau, 2003)

La venta directa se trata de una fuerza de ventas muy peculiar, ya que:

**No suele estar formada por empleados de la empresa.** La relación con los vendedores, en venta directa, no siempre es una relación laboral, sino de distribución, comisión, prestación de servicios.

**El vínculo que mantienen con la empresa de venta directa es de tipo personal.** Los vendedores perciben una cantidad por la distribución o venta de sus productos.

**La relación que se establece trasciende lo meramente económico,** ya que influyen otros factores, de tipo psicológico, tales como el reconocimiento al trabajo bien hecho, la realización personal y profesional, la necesidad de relación con otras personas, las posibilidades de trabajo autónomo, la independencia económica, etc.

A la hora de plantear un negocio de venta directa, se proponen algunos puntos esenciales para implantar y desarrollar un sistema eficaz:

**Contar con un producto o servicio que acepte este tipo de venta o distribución.** Hay productos más proclives a la venta directa, en su gran mayoría relacionados con el hogar o el uso personal: electrodomésticos, ollas, artículos de limpieza o almacenamiento de cocinados.

**Cumplir con los principios de la venta directa.** Es decir,

- Un precio uniforme
- Un producto o servicio que no se consiga en otro lugar
- Con un adecuado sistema de pago
- De una excelente calidad y
- Con stock suficiente para atender las necesidades del mercado. (Ongallo, 2007)

#### **2.2.14 Sistemas para enfocarse en un nicho de mercado.**

Las empresas pueden crear nuevos nichos de mercado identificando un objetivo específico para un producto o servicio que pueden satisfacer de una manera muy eficiente. A través de la diferenciación enfocada, la empresa puede proporcionar un producto o servicio especializado para este mercado específico mejor que los competidores.

Un sistema de información puede dar a las compañías una ventaja competitiva al producir datos para aplicar técnicas de venta y marketing mejor enfocadas. Estos sistemas tratan la información existente como un recurso que la organización puede “extraer” para incrementar la rentabilidad y la penetración de mercado. Los sistemas de información permiten a las compañías analizar detalladamente los patrones de compra, gustos y preferencias del cliente, de tal manera que puedan lanzar con eficiencia campañas de publicidad y marketing a mercados objetivos más y más pequeños.

El costo de adquirir un cliente nuevo se ha estimado en cinco veces el de retener a un cliente existente. Examinando cuidadosamente las transacciones de compras y actividades del cliente, las empresas pueden identificar a los clientes rentables y obtener mejores ganancias de sus negocios. (Rodríguez, 2012)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un plan comercial para Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba, permitirá fortalecer su sistema de distribución y ventas.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Plan Comercial

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Sistema de distribución y ventas

## **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación la metodología a aplicar es mixta, es decir, cualitativo y cuantitativo.

#### **3.1.1 Cualitativo**

Es un método necesario a la hora de estudiar el comportamiento, percepciones y motivaciones de la población objetivo teniendo como base unos mismos parámetros o características.

#### **3.1.2 Cuantitativo**

La metodología cuantitativa es el proceso que con la ayuda de valores numéricos estudia la causa y efecto del objeto de estudio. En este tipo de investigación resulta indispensable que los elementos que forman parte del problema de la investigación posean relación de naturaleza numérica.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación de Campo**

La investigación se desarrolla en las instalaciones físicas de Textiles el Sol (TEXSOL). Para la recolección de información y datos se realizará en la ciudad de Guayaquil.

#### **3.2.2 Investigación Documental**

La investigación documental la aplicamos al valernos de información que apoye en el esclarecimiento de la investigación.

### **3.2.3 Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva, se determina mediante la descripción clara y precisa de como se observa el proceso de distribución y ventas dentro de TEXSOL.

### **3.2.4 Investigación Explicativa**

Para poder reconocer el impacto que generó determinada situación y sus posibles consecuencias, además nos orienta al buscar el porqué de los hechos.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Se analizará a todo el universo de estudio. Hombres y mujeres mayores de edad (18 años) que se encuentren a cargo de un local comercial dentro de la zona urbana de Guayaquil, de manera específica en el sector de La Bahía.

De acuerdo a los datos proporcionados por la Federación Cantonal de Asociaciones de Comerciantes Minoristas de La Bahía, los comerciantes de ropa variada pero sobre todo deportiva se encuentran agremiados a la Asociación Independencia que cuenta actualmente con 78 socios. (FEDACOMIB, 2017)

La Bahía o Barrio Villamil, está ubicada en el Centro-Sur de la ciudad de Guayaquil, es un área que comprende cuadras enteras de modulares y locales donde se pueden adquirir gran variedad de artículos a precios accesibles, es uno de los puntos comerciales más activos de la ciudad.

Cabe mencionar que TEXSOL desde sus inicios distribuye al por mayor las prendas deportivas a locales comerciales del sector de La Bahía en Guayaquil.

## **3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.4.1 Método de Campo**

- Para aumentar o disminuir su portafolio de productos, previamente se analizará la actual oferta de prendas.

- Aplicación de encuestas a locales comerciales de ropa deportiva del sector de La Bahía de Guayaquil, con la finalidad de identificar las falencias en el sistema de distribución y ventas.

### **3.4.2 Método Inductivo**

Es de vital importancia este método ya que a través de la observación se puede identificar la capacidad de producción de la organización, además de conocer de manera clara sus procesos y productos, lo cual nos dará la pauta para establecer nuevas prendas, además del precio, plaza y promoción para las mismas.

Este método nos sirve para partir de casos particulares, hasta llegar a conocimientos generales.

## **3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1 La Observación**

Esta técnica permite identificar de buena manera los procesos de elaboración de las prendas deportivas y su distribución hacia los clientes reales que demandan el producto.

### **3.5.2 La Encuesta**

La encuesta básicamente es un cuestionario, en el que se presenta al participante un conjunto de afirmaciones y se le pide responderlas. Estas preguntas se las realizará de manera directa a las personas a cargo de un local comercial en el sector de La Bahía en Guayaquil.

### **3.5.3 La Entrevista**

Esta técnica nos dará a conocer la opinión de los directivos de Textiles el Sol (TEXSOL) acerca de cómo se está desarrollando el Plan Comercial, y a la vez saber si lo que se viene elaborando está acorde con los requerimientos de la empresa.

## **3.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.6.1 Ficha de Observación**

Son instrumentos donde se registran de manera detallada tanto a personas o lugares que formen parte del estudio.

### **3.6.2 Cuestionario**

Un cuestionario es un conjunto de preguntas estructuradas para recopilar información, consiste en una serie de interrogantes que deben ser respondidas por un entrevistado.

### **3.6.3 Guía de Entrevista**

Permite conocer la opinión de los directivos de la organización, se apoya en un cuestionario que contiene un conjunto de afirmaciones que deberán ser respondidas



### 3.7 RESULTADOS

#### 3.7.1 Resultados de la encuesta a los clientes reales y potenciales de la empresa

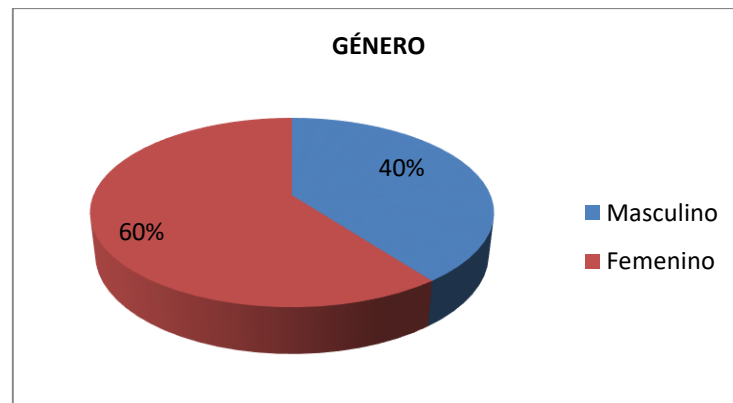
##### Género

**Tabla 1:** *Género*

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	31	40%
Femenino	47	60%
<b>TOTAL</b>	78	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 7:** *Género*

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 1:** El género femenino sobresale en los resultados con el 60%, siendo las mujeres las que mayoritariamente optan por desempeñarse laboralmente en negocios de comercialización de ropa en el sector de La Bahía de la ciudad de Guayaquil.

## Edad

**Tabla 2:** *Edad*

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25	24	31%
26-33	17	22%
34-41	9	12%
42-49	8	10%
50-57	11	14%
58 en adelante	9	12%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

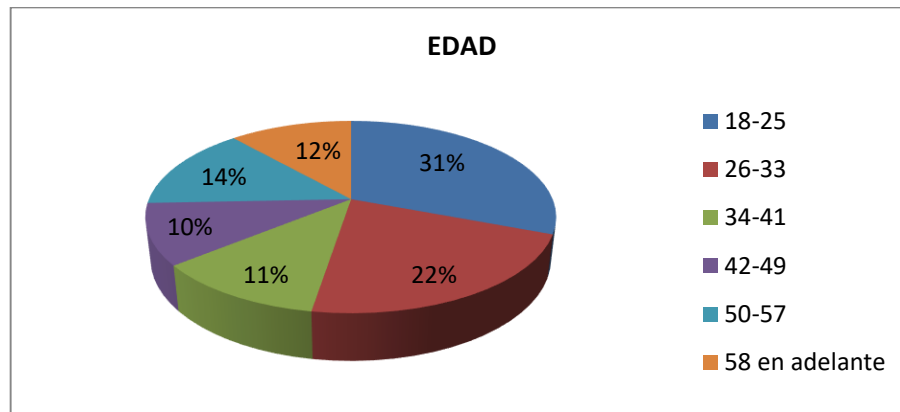


Gráfico 8: Edad

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 2:** Según los datos obtenidos las personas que se encuentran entre los 18 y 25 años corresponden al 31% de la población encuestada y son en esta edad que optan por trabajar en locales comerciales, debido en gran parte a los escasos requerimientos que se necesitan para el mismo.

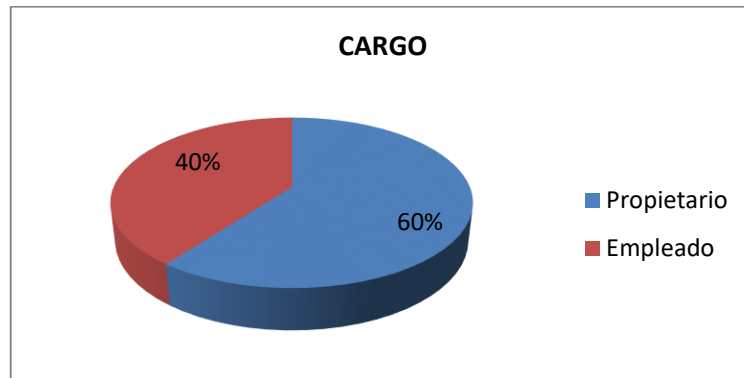
## Cargo

**Tabla 3:** Cargo

CARGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Propietario	47	60%
Empleado	31	40%
<b>TOTAL</b>	78	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 9:** Cargo

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 3:** De acuerdo al cargo de las personas, se encontró que el 60% de los locales están bajo la dirección de los propietarios, esto tal vez debido a que es el único o principal trabajo, y también por un mejor cuidado del local y sus bienes.

## Pregunta N° 1

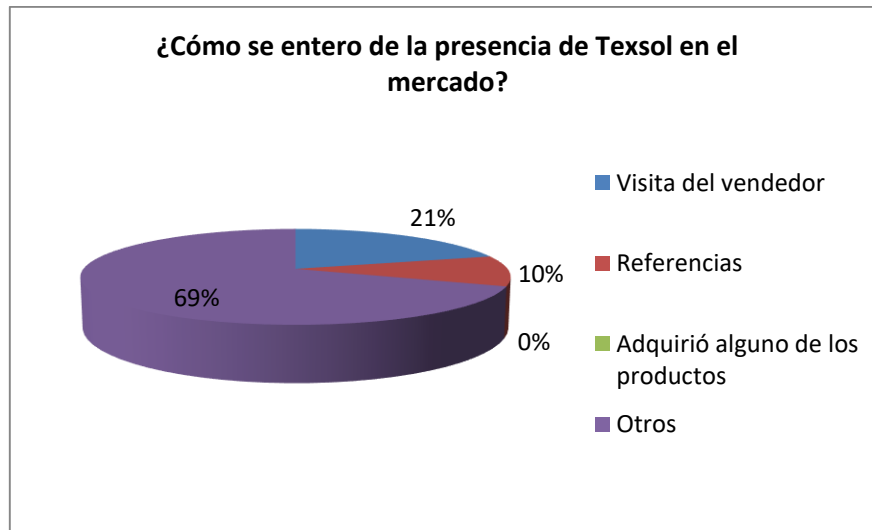
### ¿Cómo se enteró de la presencia de Texsol en el mercado?

**Tabla 4:** Tabulación de la pregunta N° 1

VARIABLES	FRECUENCIA	CONSUMO
Visita del vendedor	16	21%
Referencias	8	10%
Adquirió alguno de los productos	0	0%
Otros	54	69%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 10:** Representación gráfica de la pregunta N° 1

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 4:** El 69% de las personas encuestadas de los locales desconoce de la existencia de Texsol, esto debido a la poca importancia que se ha dado por ganar mercado, es decir, la empresa se ha conformado con los clientes que ha tenido desde sus inicios.

## Pregunta N° 2

¿Es cliente de Texsol? Si su respuesta es NO diríjase a la pregunta 11

**Tabla 5:** Tabulación de la pregunta N° 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	15%
No	66	85%
<b>TOTAL</b>	78	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 11:** Representación gráfica de la pregunta N° 2

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 5:** De las personas encuestadas, tan solo el 15% son clientes reales, estos son fieles a la empresa, permitiendo a la empresa desarrollar sus actividades con eficiencia y alcanzar sus metas.

### Pregunta N° 3

¿Considera que las prendas de Texsol son costosas?

**Tabla 6:** Tabulación de la pregunta N° 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	12	100%
<b>TOTAL</b>	12	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 12:** Representación gráfica de la pregunta N° 3

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 6:** El total de los clientes encuestados piensa que las prendas de Texsol no son costosas, esto es un factor positivo a la hora de querer implementar un nuevo producto o querer ampliar su cartera de clientes.

## Pregunta N° 4

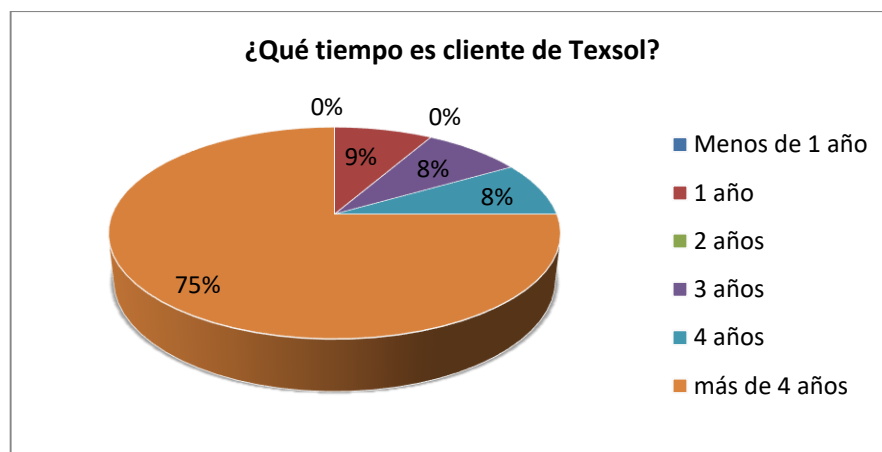
### ¿Qué tiempo es cliente de Texsol?

**Tabla 7:** Tabulación de la pregunta N° 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	0	0%
1 año	1	8%
2 años	0	0%
3 años	1	8%
4 años	1	8%
más de 4 años	9	75%
<b>TOTAL</b>	12	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 13:** Representación gráfica de la pregunta N° 4

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 7:** Según los resultados el 75% de los encuestados, son clientes por más de 4 años, es decir son fieles, lo cual indica que Texsol se encuentra posicionado dentro de sus compradores.

## Pregunta N° 5

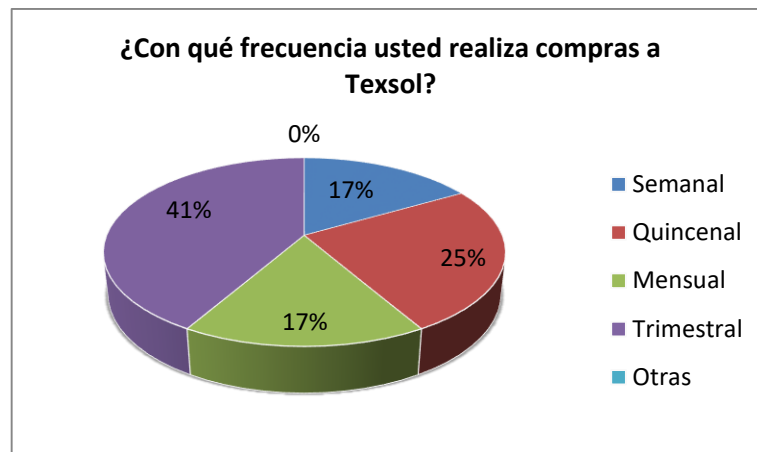
¿Con qué frecuencia usted realiza compras a Texsol?

**Tabla 8:** Tabulación de la pregunta N° 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	2	17%
Quincenal	3	25%
Mensual	2	17%
Trimestral	5	42%
Otras	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 14:** Representación gráfica de la pregunta N° 5

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 8:** Del total de clientes el 41% realiza compras trimestralmente, debido a que en cada pedido realizado se abastecen lo suficiente para satisfacer al mercado en este tiempo; cabe mencionar que esta modalidad de pedido la manejan con todos los proveedores de mercadería.



## Pregunta N° 6

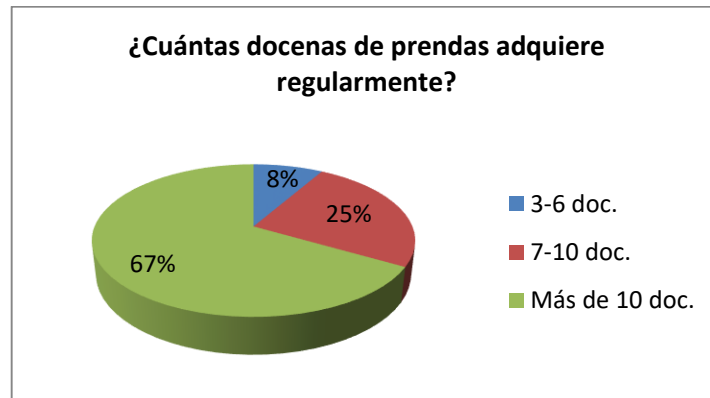
### ¿Cuántas docenas de prendas adquiere regularmente?

**Tabla 9:** Tabulación de la pregunta N° 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3-6 doc.	1	8%
7-10 doc.	3	25%
Más de 10 doc.	8	67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 15:** Representación gráfica de la pregunta N° 6

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 9:** De acuerdo a los resultados de las encuestas, el 67% adquiere regularmente más de 10 docenas de prendas, relacionado así con la pregunta anterior, podemos decir que la mayoría de clientes realiza compras de manera trimestral para ser más precisos de un mínimo de 15 doc. por prenda.

## Pregunta N° 7

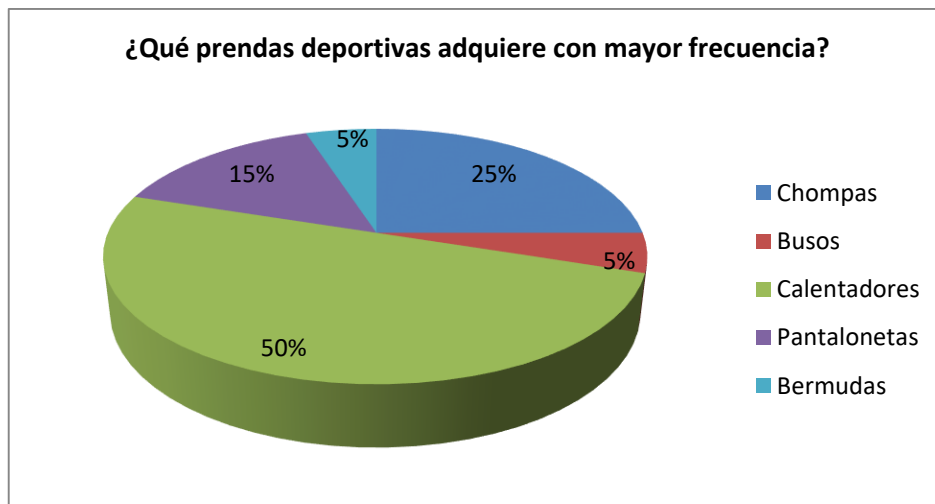
¿Qué prendas deportivas adquiere con mayor frecuencia?

**Tabla 10:** Tabulación de la pregunta N° 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Chompas	5	25%
Busos	1	5%
Calentadores	10	50%
Pantalónetas	3	15%
Bermudas	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 16:** Representación gráfica de la pregunta N° 7

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 10:** Haciendo relación con las dos preguntas anteriores podemos decir que la mayoría de clientes adquiere prendas de manera trimestral de mínimo 15 docenas, siendo los calentadores el 50% de la demanda total de ventas realizadas.

## Pregunta N° 8

Califique los siguientes aspectos de Texusol:

Tabla 11: Tabulación de la pregunta N° 8

VARIABLE	Excelente	Porcentaje	Bueno	Porcentaje	Regular	Porcentaje	Malo	Porcentaje
Atención al cliente	6	50%	6	50%	0	0%	0	0%
Precio	1	8%	10	83%	1	8%	0	0%
Calidad	6	50%	6	50%	0	0%	0	0%
Tiempo de entrega	4	33%	5	42%	3	25%	0	0%
Crédito	2	17%	9	75%	1	8%	0	0%
Servicio de transporte	1	8%	9	75%	2	17%	0	0%
Servicio post venta	3	25%	9	75%	0	0%	0	0%

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas

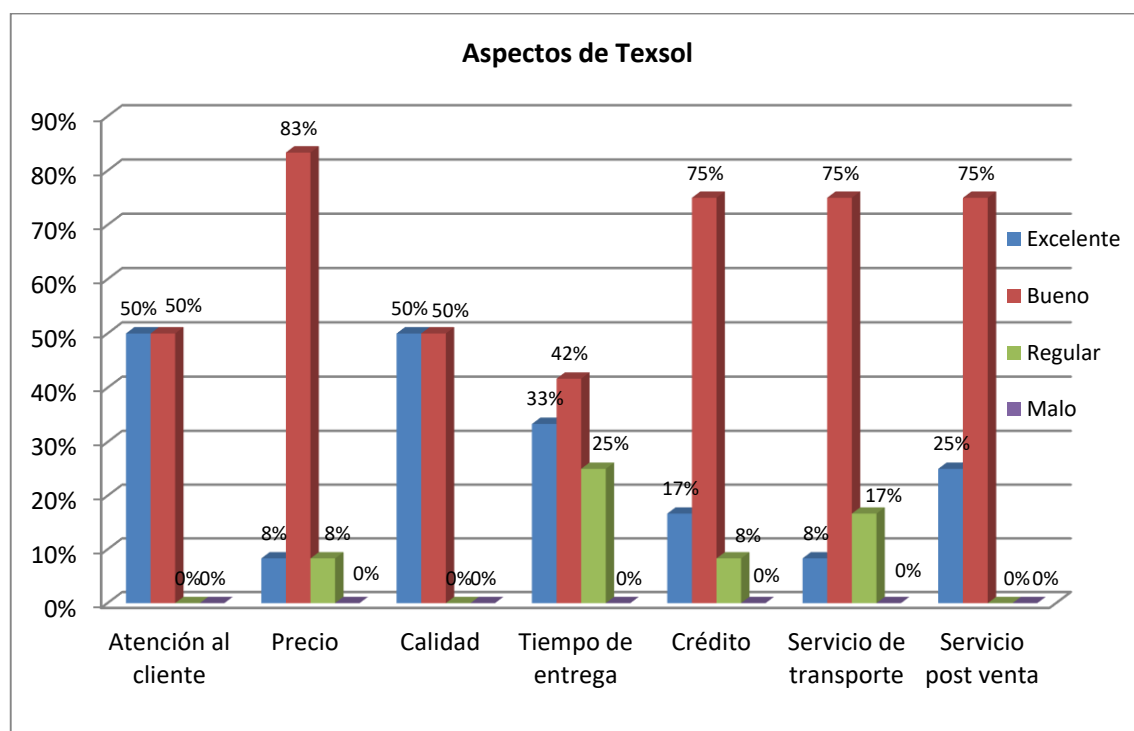


Gráfico 17: Representación de la pregunta N° 8

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta

**Interpretación 11:** De acuerdo a la información brindada por los clientes, observamos que el precio con un 83% es considerado el aspecto más importante y por parte de los compradores, además es calificado como bueno.

## Pregunta N° 9

¿Ha recomendado los productos que ofrece Texsol a otras personas?

**Tabla 12:** Tabulación de la pregunta N° 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	75%
No	3	25%
<b>TOTAL</b>	12	100%

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 18:** Representación gráfica de la pregunta N° 9

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 12:** Del total de clientes encuestados el 75% ha recomendado los productos de Texsol a otras personas, esto debido a que el mismo porcentaje es cliente fiel de la empresa por más de 4 años y por ende conoce los productos de mejor manera que los clientes de menor tiempo.

## Pregunta N° 10

¿Qué prendas deportivas le gustaría que implemente Texsol en su oferta de productos?

**Tabla 13:** Tabulación de la pregunta N° 10

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Camisetas	3	25%
Licras	3	25%
Capris	2	17%
Ninguna	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 19:** Representación gráfica de la pregunta N° 10

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 13:** Del total de clientes encuestados, el 33% respondió que a la empresa no le hace falta implementar otro producto, es decir, con los que ofrece la mayoría está satisfecho.

## Pregunta N° 11

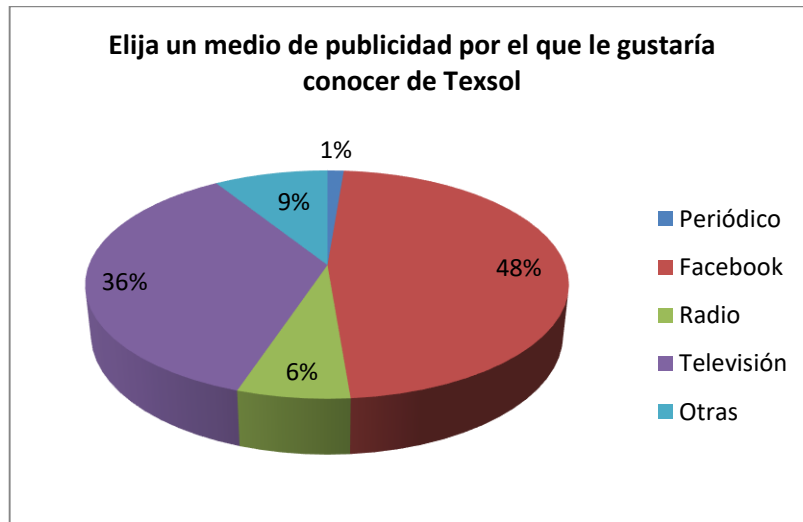
**Elija un medio de publicidad por el que le gustaría conocer de Texsol:**

**Tabla 14:** Tabulación de la pregunta N° 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódico	1	1%
Facebook	37	47%
Radio	5	6%
Televisión	28	36%
Otras	7	9%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 20:** Representación gráfica de la pregunta N° 11

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

**Interpretación 14:** Del total de personas encuestadas el 48% responde que le gustaría conocer de la empresa por medio de la red social Facebook, esto debido a que la gran mayoría de la población tiene acceso a la misma por ser gratuita y popular.

## Pregunta N° 12

¿Qué factor, considera de mayor relevancia, al comprar ropa deportiva? (Marque una sola respuesta)

Tabla N° 15: Tabulación de la pregunta N° 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	42	54%
Precio	23	29%
Puntualidad	0	0%
Diseño	5	6%
Crédito	8	10%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas

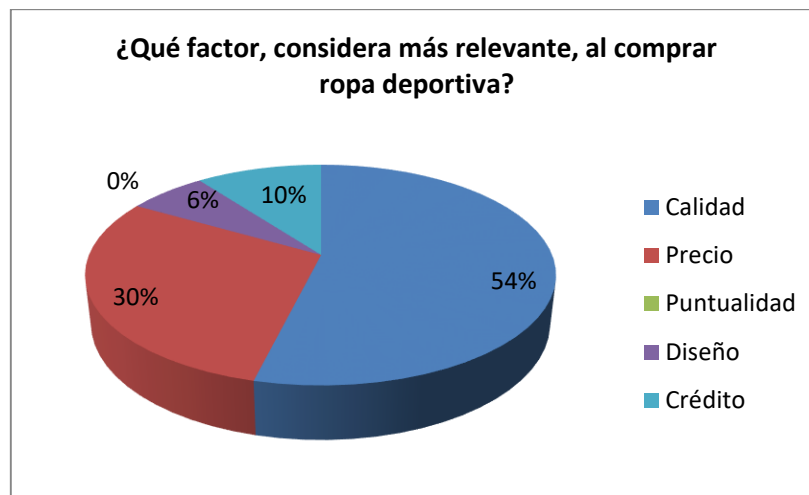


Gráfico 21: Representación gráfica de la pregunta N° 12

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas

**Interpretación 15:** De acuerdo a la información recopilada, el 54% de los encuestados considera a la calidad como el factor más relevante al momento de comprar ropa deportiva para sus locales, cabe mencionar que si bien La Bahía es un sector comercial popular, existen locales en los que se venden productos de mejor calidad y por ende algo más costosos.

### **3.7.2 Resultados de la entrevista al gerente de Texsol**

#### **1. En su experiencia, ¿Cuáles son las empresas que considera competencia directa de Texsol?**

Pienso que las empresas que son competencia directa de Texsol son:

- Magus Sport
- American Sport
- Calitex

Además de otras microempresas que desconozco sus nombres por ser informales.

#### **2. ¿Qué tipo de capacitaciones pertinente a su área laboral ha recibido?**

- Diseño y Moda
- Patronaje de chompas
- Seguridad industrial y medio ambiental
- Legislación laboral
- Servicio y atención al cliente

#### **3. ¿Usted usa o usaría las prendas que ofrece Texsol? , por qué**

Si las uso, porque son de buena calidad y sus precios son accesibles.

#### **4. ¿Cómo se asegura ofrecer un producto de calidad al mercado?**

Comprando materia prima de calidad y por el buen personal con que contamos.

#### **5. ¿Cuál es el objetivo de Texsol?**

Fabricar y comercializar prendas deportivas para niños y adultos.

#### **6. ¿Cómo proyecta a Texsol dentro de cinco años?**

Posicionado en gran parte del mercado guayaquileño, local y tal vez nacional.



### **3.8 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un plan comercial para Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba, permitirá fortalecer su sistema de distribución y ventas, a través de estrategias comerciales aplicadas en el mercado guayaquileño.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

Diseño de un Plan Comercial para Textiles el Sol (TEXSOL) ubicado en la ciudad de Riobamba, que permita el fortalecimiento de su sistema de Distribución y Ventas.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **4.3 GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **4.3.1 Macrolocalización**

La micro empresa Textiles el Sol “Texsol”, se encuentra ubicada a nivel macro:

**País:** Ecuador

**Región:** Sierra

**Provincia:** Chimborazo

#### **4.3.2 Microlocalización**

En cuanto a microlocalización Texsol se ubica en:

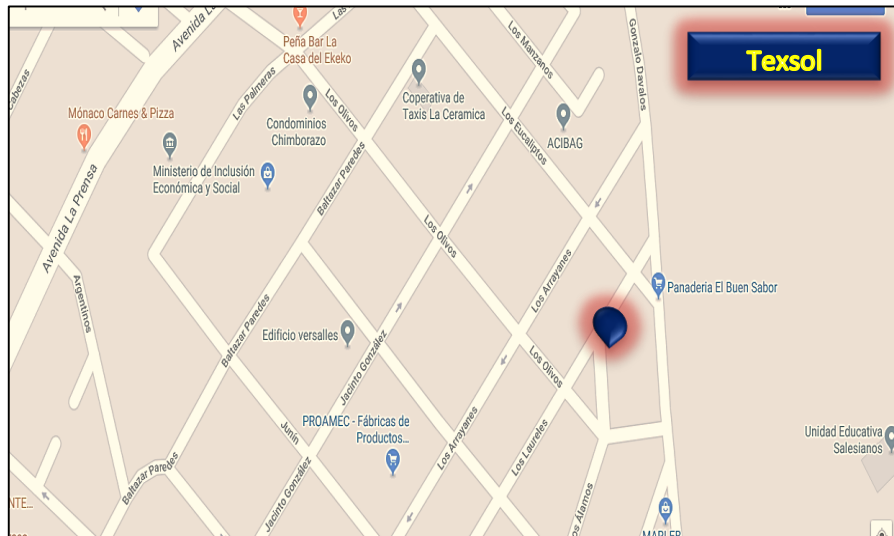
**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba

**Dirección:** Arrayanes y Eucaliptos

**Teléfono:** 2 969-667

## UBICACIÓN DE TEXTILES EL SOL “TEXSOL”



**Gráfico 22:** Ubicación de Texusol

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Google Maps

Su actividad principal es confeccionar y vender prendas deportivas en la ciudad de Guayaquil. Cabe mencionar que Texusol tiene su planta de producción en Riobamba, pero sus productos desde sus inicios los vende en Guayaquil.

### 4.3.3 Misión

Fabricar prendas deportivas de calidad a precios accesibles, brindando comodidad a niños y adultos.

### 4.3.4 Visión

Posicionarnos en el mercado nacional, expandiendo la comercialización de nuestros productos en los mercados posibles, para situarnos como una de las mejores opciones al momento de adquirir ropa deportiva.

### 4.3.5 Organigrama estructural

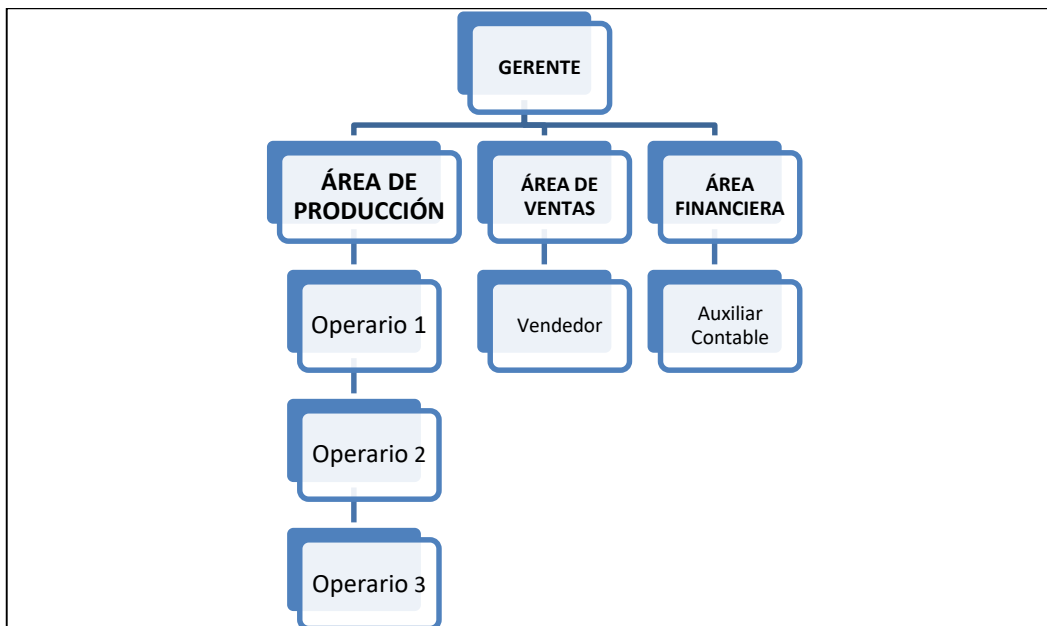


Gráfico 23: Organigrama estructural de "Texsol"

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol "Texsol"

## 4.4 ANÁLISIS ACTUAL DE TEXTILES EL SOL (TEXSOL)

### 4.4.1 Dimensión Político- Legal

Textiles el Sol, tiene como actividad económica la fabricación de prendas deportivas. Este negocio se enmarca en la clase artesanal, específicamente en la rama de Corte, Confección y Bordado y se encuentra respaldada por la Ley de Defensa del Artesano.

Tributariamente es una Persona Natural no obligada a llevar contabilidad, debe regirse y cumplir con las siguientes leyes:

- **Ley de Régimen Tributario Interno**
  - ✓ Impuesto al Valor Agregado (semestral)
  - ✓ Impuesto a la Renta

- **Ley de Régimen Municipal**
- ✓ Impuestos a las Patentes Municipales
- ✓ Permiso de funcionamiento de los bomberos
- Ley de Defensa del Artesano
- Ley del Seguro Social Obligatorio
- Código de Trabajo
- Código Civil

#### **4.4.2 Talento y Recursos que utiliza Texsol**

##### **4.4.2.1 Talento humano**

Dentro de cualquier grupo social, el talento humano es indispensable, puesto que de él depende el manejo y funcionamiento de los recursos, es decir, convierte a la organización en funcional.

A continuación el número de personal que labora en Texsol, de acuerdo al nivel jerárquico:

**Tabla 16:** *Talento Humano*

<b>Nivel</b>	<b>Nº de personas</b>
Directivo	1
Ejecutivo	2
Operativo	3
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

##### **4.4.2.2 Recursos Materiales**

Los recursos materiales con que cuenta Texsol, sirven para fabricar y comercializar sus productos:

**Tabla 17:** *Recursos Materiales*

<b>RECURSOS</b>	<b>UNIDADES</b>
<b>Administrativos</b>	<b>4</b>
Equipo de Cómputo	1
Equipo de Oficina	2
Vehículos	1
<b>Operativos</b>	<b>17</b>
Muebles y enseres	5
Maquinaria	12
<b>Total</b>	<b>21</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

#### **4.4.2.3 Recursos Financieros**

Texsol cuenta con los siguientes recursos monetarios propios que son indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo:

- Dinero en efectivo
- Dinero en bancos

#### **4.4.3 Productos ofertados por Textiles el Sol “Texsol”**

Los productos que fabrica y vende Texsol son unisex, es decir, son para hombres y mujeres; además debido al tallaje extenso que oferta, sus prendas son utilizadas tanto por niños como por adultos.

Tabla 18: *Productos de Texsol*

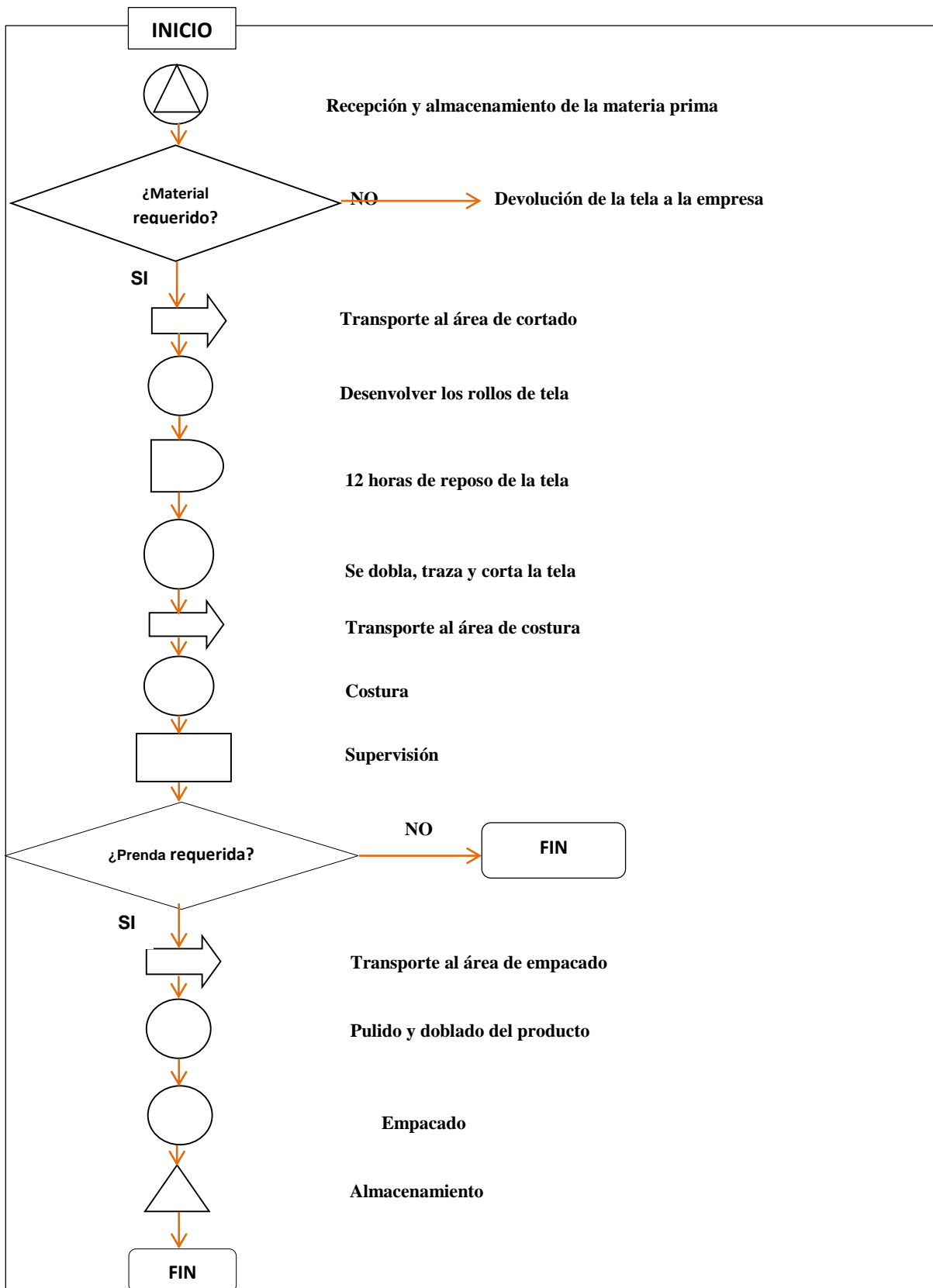
<b>PRODUCTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO (T.36)</b>	<b>P.V.P (T.36)</b>
<b>Calentadores</b>	Es una prenda deportiva holgada llana o con algún diseño exclusivo, es confeccionada en varios colores y tipos de telas en las que sobresale el algodón.	\$3,50	\$5,00
<b>Chompas</b>	Es una prenda que posee capucha o cuello, además si se desea posee faja de la misma tela o de rib. Está es confeccionada llana o con tiras y en la tela que requiera el cliente.	\$4,55	\$6,50
<b>Busos</b>	Son elaborados únicamente en tela de algodón (fleece), en varios colores; llanos o con diseños.	\$3,85	\$5,50
<b>Bermudas</b>	Las bermudas tienen como característica que llegan hasta la rodilla y son elaboradas en tela de algodón o bioto, estas por lo general poseen tiras y bordados.	\$22,40	\$32,00 (doc.)
<b>Pantalinetas</b>	Son prendas deportivas que llegan arriba de la rodilla, son fabricadas en tela de algodón o cualquier otra que el cliente requiera, poseen bordados.	\$18,55	\$26,50 (doc.)

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

#### **4.4.4 Proceso de Producción**

##### **4.4.4.1 Flujo del Proceso de Producción**



**Gráfico 24:** Flujo del Proceso de Producción

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”



#### 4.4.4.2 Descripción del Proceso de Producción

Textiles el Sol “Texsol” para producir las prendas deportivas sigue el siguiente proceso:



##### **Recepción y almacenamiento de la materia prima**

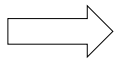
La materia prima fundamental para el proceso de producción es la tela fleece; se encuentra constituida por 60% algodón y 40% polyester. La tela viene en rollos de aproximadamente 25 kilos, estos se reciben y almacenan para su corte.



##### **Inspección**

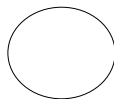
Una vez que se recibe la tela se procede a su inspección física, verificando las siguientes propiedades:

- Color adecuado de la materia prima
- Peso acorde a lo solicitado y facturado
- Tela en buen estado (sin signos de destrucción o manchones)



##### **Transporte al área de cortado**

Una vez que se ha transportado al área de cortado la materia prima, se desenvuelven los rollos de tela, dejándolos reposar por un lapso de 12 horas, con la finalidad que la materia prima regrese a sus estado natural y así evitar que las dimensiones de las piezas de las prendas se disminuyan, afectando el tamaño de los productos.

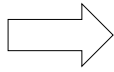


##### **Doblado, trazado y cortado de la tela**

**Doblado.-** La tela debe ser doblada en base a las medidas del patrón de la talla estándar, es decir, la talla 38. En este caso la tela debe ser doblada de 115 cm. De largo para calentadores, mientras que para las chompas deberá ser doblada de 65cm.

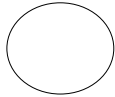
**Trazado.-** Para realizar el trazo se utilizan los moldes existentes para las diferentes tallas, conforme al requerimiento de los clientes o para su existencia en stock; además se usan tizas, tijeras, cintas y otros insumos.

**Cortado.**-Una vez dibujados los trazos de las diferentes prendas deportivas, se procede a cortar la tela.



### **Transporte al área de costura**

Una vez ya cortada la tela se asigna a los operarios y se pone a su disposición otros insumos e instrumentos para proceder a coser cada una de las prendas.



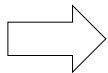
### **Costura**

La costura de las prendas puede variar de acuerdo a los modelos de la prenda y a requerimientos específicos de clientes.



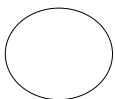
### **Supervisión**

Elaboradas las prendas se procederá a revisar que las costuras estén realizadas correctamente y que no exista ninguna falla que disminuya la calidad de los productos; en este caso se tendrá la opción de regresar al área de costura para corregir los errores o dependiendo el caso la prenda incluso deberá ser desechada.



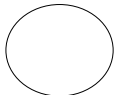
### **Transporte al área de empaçado**

Para el transporte del producto terminado hacia el área de empaçado, se trasladan las prendas para su clasificación, revisión y empaçado.



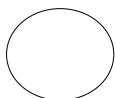
### **Pulido del producto**

Una vez el producto se encuentra en el área de empaçado, se separa los materiales sobrantes de la prendas como hilos, tela, etc.



### **Doblado del producto**

Ya pulido el producto; sin ningún hilo, falla, es decir, en perfectas condiciones se procede a doblar las prendas de acuerdo al modelo, talla y color.



### **Empacado**

Una vez ya dobladas las prendas se procede a empaçarlas en fundas de celofán o plástica, agrupadas en paquetes de 6 unidades y 12 unidades.



## **Almacenamiento**

Cuando ya se ha empacado el producto final, se lo ubica en las perchas destinadas para el almacenamiento de la mercadería.

### **4.5 DIAGNÓSTICO COMERCIAL DE TEXTILES EL SOL “TEXSOL”**

La micro empresa Textiles el Sol “Texsol”, al igual que el resto de organizaciones forma parte de un sistema económico en el que existen fuerzas y elementos que pueden perjudicar o beneficiar el logro de sus objetivos.

Dentro de su actividad, está sujeto a otros entes; tales como las empresas proveedoras de los diferentes materiales que utiliza en la producción, el talento humano necesario para la fabricación de las prendas, la competencia y las políticas económicas del país.

Precisamente uno de sus mayores retos es poder hacer frente a la competencia con la que lidia en el mercado, que en muchas ocasiones oferta productos a menor precio debido a la procedencia dudosa de la materia prima.

Lo mencionado se logrará con un adecuado plan de comercialización, que a su vez permitirá mejorar lo ya logrado hasta ahora, mediante un mejor servicio al cliente y adecuada distribución de los productos, aumentado así el número de clientes actuales en el sector La Bahía de Guayaquil.

Debido a lo citado se realiza un diagnóstico situacional de Textiles el Sol “Texsol”, mediante la elaboración del FODA empresarial, la Matriz de evaluación de factores internos (MEFI), la Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) y finalmente la Matriz del perfil competitivo (MPC).

#### **4.5.1 Análisis de los canales de Distribución**

Los canales de distribución son los medios que utiliza una empresa para colocar su producto en el mercado.

Texsol no distribuye de manera directa sus productos a los clientes finales, sino que utiliza intermediarios, es decir, vende a mayoristas y detallistas; para una mejor explicación los siguientes gráficos:



**Gráfico 25:** Canal de Distribución Corto

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol "Texsol"



**Gráfico 26:** Canal de Distribución Largo

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol "Texsol"

Los productos de Texsol son entregados de manera personal por el vendedor o por medio del personal de la empresa de transportes Transmet que realiza la entrega de la mercadería a domicilio.

#### **4.5.2 Análisis de los Clientes y las Ventas**

Texsol cuenta actualmente con 12 clientes fijos, los cuales se encuentran situados en la ciudad Guayaquil. De dichos clientes solamente 3 realizan frecuentemente las compras al contado, es decir, el 75% paga a crédito con un lapso de entre 15 y 30 días.

Las ventas que realiza Texsol son semanalmente, quincenalmente, mensualmente y trimestralmente dependiendo de las necesidades de los clientes. Cabe mencionar que mensualmente al menos se venden alrededor de \$2 000,00 con una utilidad del 30%, es decir, en el mes en que menos se vende se obtiene una utilidad de \$600,00. Sin embargo en el último año (2017) no se alcanzó dicha cuota y la utilidad neta mensual fue de \$450,00.

#### 4.5.2.1 Proyección de los Clientes

Para proyectar el número de los futuros clientes, se utilizará la ecuación de proyección de valores reales tomando como dato el número de clientes reales con que la empresa trabajó los últimos 5 años.

**Fórmula:**  $P_n = P_o (1+i)^n$  Dónde:

**P<sub>n</sub>**= Población en el año n

**P<sub>o</sub>**= Población en el año inicial

**1**= Constante

**i**= Tasa de crecimiento poblacional (1,56%) (Ecuador)

**n**= Número de años

**Tabla 19:** *Proyección de Clientes*

Año	Clientes
2017	12
2018	12
2019	12
2020	13

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Texsol

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos, se puede observar que la empresa a partir del año 2020 empezará a contar con más clientes. Es importante mencionar que esto es de acuerdo a la tasa de crecimiento económico y en la situación actual que se viene desempeñando la empresa, es decir, vendiendo sus prendas a intermediarios.

Cabe mencionar que no se descarta aumentar dicho número de clientes, debido a las estrategias que más adelante se plantearán.

#### 4.5.2.2 Proyección de las Ventas

Para proyectar las ventas, de igual manera utilizaremos la ecuación de proyección de valores reales, para lo cual nos ayudaremos de los datos reales de las ventas de la empresa de los últimos 5 años.

**Tabla 20:** *Historial de Ventas de “Texsol”*

Años	Ventas
2013	69.033,15
2014	40.382,10
2015	24.378,30
2016	22.585,65
2017	18.000,50

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Texsol

- **Operaciones para obtener porcentajes de variaciones de las ventas de cada año (regla de tres):**

69 033,15	100%
40 382,10	-58,50% = 41,50%
40 382,10	100%
24 378,30	-60,37% = 39,63%
24 378,30	100%
22 585,65	-92,65% = 7,35%
22 585,65	100%
18 000,50	-79,70% = 20,3%

**Tabla 21:** *Porcentaje de variación de ventas*

Años	Ventas	% variación
2013	69. 033,15	
2014	40.382,10	41,50%
2015	24.378,30	39,63%
2016	22.585,65	7,35%
2017	18.000,50	20,3%
<b>Promedio</b>		<b>27,20%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Texsol

**Fórmula:**  $P_n = P_o (1+i)^n$  Dónde:

**P<sub>n</sub>**= Población en el año n

**P<sub>o</sub>**= Población en el año inicial

**1**= Constante

**i**= Tasa de crecimiento económico (1,3%) (Cepal)

**n**= Número de años

**Tabla 22:** *Proyección de Ventas*

<b>Años</b>	<b>Ventas</b>
2018	22.896,64
2019	23.194,30
2020	23.495,83
2021	23.801,28
2022	24,110,70
2023	24.424,14

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Porcentaje de variación de ventas

**Análisis:** De acuerdo a los cálculos realizados para obtener la proyección de las ventas de Texsol, se espera que la empresa crezca en un 27,20%.

Cabe mencionar que en los últimos 4 años las ventas han ido decreciendo, pero con la implementación progresiva de las estrategias que más adelante se plantearán se espera que la empresa empiece a mejorar sus ventas.

#### **4.5.3 Análisis situacional FODA**

Según Teresa García López y Milagros Cano Flores “La herramienta del FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo”. (Flores)

#### **4.5.3.1 Análisis Interno**

Dentro del análisis interno se considera las fortalezas y debilidades que Texsol puede controlar.

Como fortalezas se entenderá a los puntos fuertes, características internas de la empresa que faciliten y ayuden para el cumplimiento de los objetivos, así como también las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores probabilidades de éxito las posibles amenazas.

Se considerará como debilidades a los puntos débiles o a las características internas de la empresa que puedan ser barreras para el cumplimiento de objetivos, son las limitaciones o carencias y obstáculos que se manifiestan en el ambiente interno, impidiendo el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas.

#### **4.5.3.2 Análisis Externo**

El objetivo de este análisis es identificar las oportunidades y amenazas que se encuentran fuera del control de Texsol, sin embargo afectan o benefician a la micro empresa. Algunos de estos factores son leyes gubernamentales, impuestos, tasas arancelarias, etc.

Se entenderá por amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que pueden perjudicar negativamente a la consecución de los objetivos que se fijan en la empresa. Mientras que por oportunidades se entenderá a aquellos aspectos favorables que permitan la consecución de los objetivos planteados por la organización.



Tabla 23: Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>	
<b>I</b>	<b>F1</b>	Experiencia del equipo de trabajo	<b>D1</b>	Organización en la comercialización
<b>N</b>	<b>F2</b>	Materia prima de calidad	<b>D2</b>	Imagen de la organización
<b>T</b>	<b>F3</b>	Disponibilidad de maquinaria	<b>D3</b>	Investigación de mercados
<b>E</b>	<b>F4</b>	Productos con aceptación en el mercado	<b>D4</b>	Nivel de remuneración
<b>R</b>	<b>F5</b>	Clientes fieles	<b>D5</b>	Carencia de publicidad
<b>N</b>	<b>F6</b>	Proveedores fijos	<b>D6</b>	Inexistencia de un manual de funciones
<b>O</b>	<b>F7</b>	Servicio post venta	<b>D7</b>	Velocidad y capacidad de respuesta del personal
<b>S</b>	<b>F8</b>	Marca registrada en el IEPI	<b>D8</b>	Mano de obra poco especializada
<b>OPORTUNIDADES</b>			<b>AMENAZAS</b>	
<b>E</b>	<b>O1</b>	Aumento de clientes reales a nivel nacional	<b>A1</b>	Tasa de inflación
<b>X</b>	<b>O2</b>	Adquisición de nueva maquinaria	<b>A2</b>	Política monetaria
<b>T</b>	<b>O3</b>	Posicionamiento de la marca	<b>A3</b>	Mano de obra inestable
<b>E</b>	<b>O4</b>	Tasa de crecimiento poblacional	<b>A4</b>	Escases de materia prima
<b>R</b>	<b>O5</b>	Desarrollo de comunicaciones	<b>A5</b>	Incumplimiento de proveedores
<b>N</b>	<b>O6</b>	Fácil transferencia de información	<b>A6</b>	Reformas laborales
<b>O</b>	<b>O7</b>	Precios competitivos en el mercado	<b>A7</b>	Corrupción
<b>S</b>	<b>O8</b>	Ser una micro empresa líder en ropa deportiva el mercado de Guayaquil.	<b>A8</b>	Competencia desleal

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

### 4.5.3.3 Descripción del FODA

#### FORTALEZAS

1. **Experiencia del equipo de trabajo:** La empresa cuenta con personal que a lo largo del tiempo ha ganado experticia y habilidad en el campo del corte, costura y pulido de las prendas.
2. **Materia prima de calidad:** La empresa cuenta con materiales e insumos de calidad, los cuales adquiere de manera directa a las fábricas.
3. **Disponibilidad de maquinaria:** Texsol cuenta con máquinas industriales recta, overlock, recubridora, elásticadora, pegadora de tiras; además de máquinas para afilar las cuchillas y tijeras.
4. **Productos con aceptación en el mercado:** La empresa goza de que los productos tengan aceptación entre sus clientes, debido a la calidad y garantía de las prendas.
5. **Clientes fieles:** La empresa desde sus inicios cuenta con clientes leales a la empresa.
6. **Proveedores fijos:** La entrega de materia prima la hacen proveedores permanentes, de empresas reconocidas en el mercado textil.
7. **Servicio post venta:** Una vez entregados los productos a los clientes, si existen fallas en las prendas se las pueden cambiar hasta en 6 meses.
8. **Marca registrada en el IEPI:** Resulta un gran respaldo no solo para la empresa sino también para sus clientes contar con una marca que está registrada y respaldada en el IEPI.

#### OPORTUNIDADES

1. **Aumento de clientes reales a nivel nacional:** Con el aumento de la población y por ende de las necesidades; crecerá también la demanda de las prendas.
2. **Adquisición de nueva maquinaria:** Debido a las facilidades por parte del sector privado la empresa puede adquirir nueva maquinaria.

3. **Posicionamiento de la marca:** La empresa al igual que las demás de su línea tiene la posibilidad de llegar a posicionar su marca en el mercado.
4. **Tasa de crecimiento poblacional:** Con el crecimiento de la población, también crece la oportunidad de aumentar su nivel de ventas.
5. **Desarrollo de comunicaciones:** Al ser un mundo globalizado y contar con un sinnúmero de medios de comunicación, son un apoyo al momento de comunicarnos como empresa con nuestro entorno.
6. **Fácil transferencia de información:** Con la ayuda de los medios electrónico se puede gozar de una rápida interacción de información tanto con clientes como con proveedores.
7. **Precios competitivos en el mercado:** Al ser parte de un mercado de libre oferta y demanda, la empresa cuenta con la posibilidad de competir en el mercado.
8. **Ser una micro empresa líder en ropa deportiva en el mercado de Guayaquil:** Texsol cuenta con los recursos necesarios para poder liderar en el mercado de Guayaquil, en lo que respecta a ropa deportiva.

## **DEBILIDADES**

1. **Organización en la comercialización:** Debido a la carencia de un cronograma de visitas a los clientes.
2. **Imagen de la organización:** La poca importancia que se le ha dado a la imagen de la empresa, debilita su esencia y personalidad.
3. **Investigación de mercados:** La microempresa no ha realizado desde sus inicios una investigación de mercado.
4. **Nivel de remuneración:** La remuneración que se paga es de acuerdo a las prendas que se confeccionan, es decir, es por obra; lo cual no es tan positivo si el operario no es hábil en sus labores.
5. **Carencia de publicidad:** Texsol no realiza publicidad por ningún medio.

6. **Inexistencia de un manual de funciones:** La empresa no cuenta con una guía escrita de las actividades que cada miembro tiene que realizar dentro de la misma.
7. **Velocidad y capacidad de respuesta del personal:** Debido a la falta de motivación que se le da al personal.
8. **Mano de obra poco especializada:** Esto se da por la poca valoración que con el tiempo se ha ido dando a las carreras artesanales, y por ende la poca acogida que tienen las mismas.

## AMENAZAS

1. **Tasa de inflación:** La constante inflación dentro del país, lleva a un inestable comportamiento de los precios en el mercado.
2. **Política monetaria:** El Banco Central del Ecuador es la entidad que regula y norma las políticas en cuanto al dinero, es decir, la empresa solo tiene que adaptarse a las mismas.
3. **Mano de obra inestable:** Esto se da debido a la dificultad que de alguna manera representa el saber manejar maquinas industriales.
4. **Escases de materia prima:** La principal materia prima (tela fleece) que utiliza Texsol la fabrica solo una empresa, de ahí que en ocasiones no abastece a tiempo.
5. **Incumplimiento de proveedores:** Esto en relación al proveedor de la tela.
6. **Reformas laborales:** Las reformas laborales cambian en nuestro país cada cierto tiempo y deben ser acatadas.
7. **Corrupción:** La corrupción es un mal que habita dentro de la sociedad y hace daño a sus miembros, personas o empresas.
8. **Competencia desleal:** Esto en cuanto a los precios bajos que manejan ciertos miembros de la competencia, debido a la dudosa procedencia de la materia prima.

#### 4.5.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Es una lista de factores determinantes internos para el éxito de una organización; además sirve para formular estrategias, puesto que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades de la misma. (Talancón, 2006)

Tabla 24: *MEFI*

Factores determinantes de éxito		Peso	Calificación	Ponderación
<b>Fortalezas</b>				
1	Experiencia del equipo de trabajo	0,09	4	0,36
2	Materia prima de calidad	0,07	4	0,28
3	Disponibilidad de maquinaria	0,08	4	0,32
4	Productos con aceptación en el mercado	0,10	4	0,40
5	Clientes fieles	0,08	4	0,32
6	Proveedores fijos	0,06	3	0,18
7	Servicio post venta	0,08	4	0,32
8	Marca registrada en el IEPI	0,05	3	0,15
<b>Subtotal Fortalezas</b>		<b>0,61</b>		<b>2,33</b>
<b>Debilidades</b>				
1	Organización en la comercialización	0,06	2	0,12
2	Imagen de la organización	0,06	1	0,06
3	Investigación de mercados	0,06	1	0,06
4	Nivel de remuneración	0,03	2	0,06
5	Carencia de publicidad	0,05	1	0,05
6	Inexistencia de un manual de funciones	0,04	2	0,08
7	Velocidad y capacidad de respuesta del personal	0,05	1	0,05
8	Mano de obra poco especializada	0,04	1	0,04
<b>Subtotal Debilidades</b>		<b>0,39</b>		<b>0,52</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,85</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol "Texsol"

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos, Texsol posee un alto nivel interno de fuerza, lo cual es favorable a la hora de aplicar estrategias y ejecutarlas; estos datos se ven respaldados por la considerable diferencia entre fortalezas y debilidades que posee actualmente la microempresa.

#### 4.5.5 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Una vez elaboradas las matrices FODA Y MEFI, existen otras matrices que pueden enriquecer el análisis estratégico. La siguiente matriz es de evaluación de los factores

externos como lo propone Humberto Talancón, es decir analizaremos las oportunidades y las amenazas de Texsol. (Talancón, 2006)

Tabla 25: *MEFE*

Factores determinantes de éxito		Peso	Calificación	Ponderación
<b>Oportunidades</b>				
1	Aumento de clientes reales a nivel nacional	0,08	2	0,16
2	Adquisición de nueva maquinaria	0,10	2	0,20
3	Posicionamiento de la marca	0,11	3	0,33
4	Tasa de crecimiento poblacional	0,08	3	0,24
5	Desarrollo de comunicaciones	0,01	1	0,01
6	Fácil transferencia de información	0,01	2	0,02
7	Precios competitivos en el mercado	0,11	3	0,33
8	Ser una micro empresa líder en ropa deportiva en el mercado de Guayaquil.	0,10	2	0,20
<b>Subtotal Oportunidades</b>		<b>0,60</b>		<b>1,49</b>
<b>Amenazas</b>				
1	Tasa de inflación	0,04	3	0,12
2	Política monetaria	0,03	2	0,06
3	Mano de obra inestable	0,07	2	0,14
4	Escases de materia prima	0,06	2	0,12
5	Incumplimiento de proveedores	0,07	3	0,21
6	Reformas laborales	0,03	2	0,06
7	Corrupción	0,04	2	0,08
8	Competencia desleal	0,06	2	0,12
<b>Subtotal Amenazas</b>		<b>0,40</b>		<b>0,91</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,40</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

**Análisis:** Conforme a los resultados obtenidos se puede concluir que Texsol se encuentra cerca al promedio que es 2.50 para ser una empresa sólida, es decir, le es difícil aprovechar las oportunidades y enfrentar de manera eficiente las amenazas que se encuentran en su entorno.

#### 4.5.6 Análisis de la Competencia

En este punto se analizará no solo al mercado en el que se desenvuelve Texsol, sino también a las empresas que confeccionan y venden prendas deportivas en la ciudad de Guayaquil, de manera específica en el sector de La Bahía.

## **Oferta**

El mercado en el que se desenvuelve Texsol está conformado por varias organizaciones que ofrecen similares productos, en algunos de los casos a precios menores, aunque la calidad no es la misma.

Por lo mencionado Texsol comercializa sus productos dentro de la conocida Oferta Competitiva, es decir, todas las empresas que se encuentran en dicho mercado pueden realizar sus funciones de manera libre aun cuando sus productos sean los mismos.

## **Factores que afectan al Mercado**

- Políticas Gubernamentales, que mediante la implementación de impuestos o mediadas arancelarias terminan afectando o beneficiando la fabricación de las prendas deportivas, y por ende el precio final de las prendas.
- Competencia desleal, a través de las empresas competidoras que debido a la procedencia dudosa de la materia prima, ofrecen prendas a menores costos.
- Desinterés de la sociedad en general por optar por carreras de la rama artesanal, este es un factor que con el pasar de los años se ha ido agudizando, en parte por la poca remuneración que la mayoría de microempresas da a sus trabajadores.
- Ingreso de prendas deportivas a menores costos, de manera especial del país de Colombia y Perú.

#### 4.5.6.1 Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Según Humberto Talancón “El MPC Es una herramienta que mediante una matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara con sus competidores principales, a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria; poniendo así de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas”. (Talancón, 2006)

Tabla 26: MPC

Factores críticos de éxito	Peso	Texsol		Magus Sport		American Sport		Calitex	
		Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Ponderación	Valor	Pond.
Imagen de la organización	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Reputación de la marca	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Variedad de los canales de distribución	0,06	2	0,12	4	0,24	2	0,12	2	0,12
Fidelidad de clientes	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Satisfacción de clientes	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Personal calificado	0,08	2	0,16	3	0,24	1	0,08	2	0,16
Buen servicio	0,08	3	0,24	3	0,24	1	0,08	2	0,16
Publicidad	0,08	1	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Diversidad de productos	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Precio	0,07	3	0,21	2	0,14	3	0,21	4	0,28
Calidad del producto	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,95</b>		<b>2,89</b>		<b>2,49</b>		<b>2,54</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos podemos ver que Texsol es la micro empresa que sobresale dentro de su competencia, es decir, es la organización que actualmente mejor viene manejando alguno de los factores claves dentro de la industria textil chimboracense que tienen como punto de venta de sus productos la ciudad de Guayaquil.

Cabe mencionar que Magus Sport es la segunda empresa que maneja de buena manera los factores considerados, además ésta es la principal competencia de Texsol, razón por la cual hay que mejorar los aspectos deficientes de la empresa para seguir siendo no solo competitivos en medio de la competencia.



## 4.6 ESTRATEGIAS

La selección de las estrategias correctas determinará el curso de acción que permitirá a Texsol perfeccionarse en los aspectos en los que se viene desempeñando eficientemente y mejorará aquellos en los que tiene deficiencias.

Son algunas las estrategias a implementarse, según el análisis del medio en el que se desenvuelve Texsol; tanto a nivel interno como externo, esto gracias a la previa elaboración de las matrices del FODA, MEFI, MEFE y MPC.

### 4.6.1 Estrategias de Producto

**Tabla 27:** *Mejorar el empaque de los productos*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Mejorar el empaque de los productos</b>
<b>Objetivo</b>	Ofrecer una mejor presentación de las prendas deportivas, con un empaque con logo, para de esa manera elevar la calidad e intención de compra del consumidor final.
<b>Táctica</b>	Enfundar de manera individual las prendas deportivas, para luego agruparlos en 6 o 12 unidades respectivamente.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adquirir fundas de celofán de diversos tamaños, para las prendas.</li><li>• Elaborar adhesivos de la empresa con el logo.</li><li>• Dar a conocer a los clientes la nueva presentación.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Vendedor de la empresa
<b>Costo</b>	\$6,00 por cada 100 unidades
<b>Indicador</b>	Porcentaje de ventas

**Elaborado por:** La autora



**Gráfico 27:** Etiqueta frontal de prendas de poliéster

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”



**Gráfico 28:** Etiqueta frontal de prendas de algodón

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

**Tabla 28:** Crear etiquetas de cartón para las prendas

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Crear etiquetas de cartón para las prendas</b>
<b>Objetivo</b>	Dar a conocer la empresa, para con el tiempo fidelizar a los consumidores finales a la misma.
<b>Tácticas</b>	Etiquetas de cartón atractiva
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración de la gerencia</li> <li>• Diseñar el modelo de la etiqueta de cartón</li> <li>• Presupuestar las etiquetas de cartón</li> <li>• Elaborar las etiquetas de cartón</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$40,00
<b>Indicador</b>	Número de etiquetas elaboradas y colocadas en prendas.

Elaborado por: La autora



**Gráfico 29:** Etiqueta colgante de cartón

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

**Tabla 29:** Ampliar la oferta de colores de las prendas

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Ampliar la oferta de colores de las prendas</b>
<b>Objetivo</b>	Ofrecer una variada gama de colores en las prendas, para así incrementar el nivel de ventas.
<b>Tácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir materia prima en variados y nuevos colores.</li> <li>• Consultar a los clientes sobre los colores que le gustaría que implemente Texsol en sus prendas.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversaciones con empresas proveedoras de la materia prima, para conocer sus gamas de colores y analizar si está de acuerdo al perfil de nuestro mercado.</li> <li>• Ofertar los nuevos colores a los clientes, los cuales anteriormente ya se vendían pero por motivos de incumplimiento de pedidos mínimos de los compradores, se sacó del mercado.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de la empresa</li> <li>• Vendedor de la empresa</li> </ul>
<b>Costo</b>	De manera inicial será \$1.000(varía de acuerdo al monto de pedidos)
<b>Indicador</b>	Porcentaje de ventas

**Elaborado por:** La autora

A continuación un detalle de los colores actuales y los que se propone en las prendas de Texsol:

**Tabla 30:** Oferta de colores actuales

<b>Prendas</b>	<b>Colores</b>
Chompas	Plomo claro, plomo ratón, azul marino, negro, blanco
Busos	
Calentadores	
Pantalonetas	Plomo claro, plomo ratón, azul marino, negro, azul eléctrico, rojo
Bermudas	

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

**Tabla 31:** Nueva oferta de colores

<b>Prendas</b>	<b>Colores</b>
Chompas	Rubi, fresa, arena, ceniza, gris negro
Busos	
Calentadores	
Pantalonetas	
Bermudas	

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

Con la finalidad de captar un mayor número de clientes y fidelizar a los actuales y potenciales, se implementará cinco nuevos colores dentro de la oferta de productos.

Llegando así a contar con un total de 8 colores en cuanto a chompas, busos y calentadores; con respecto a las pantalonetas y bermudas se ofertarán 10 colores.

**Tabla 32:** Elaboración de un formato de quejas y sugerencias

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Elaborar un formato de quejas y sugerencias</b>
<b>Objetivo</b>	Construir un proceso de fidelidad de los clientes, para hacerlos portavoces del grado de satisfacción con el servicio y el producto de la empresa.
<b>Tácticas</b>	Crear una plantilla de quejas y sugerencias tanto del producto como del servicio que brinda la empresa.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poner a consideración del gerente de la empresa</li><li>• Reunión con el gerente de la empresa para analizar y elaborar el formato de quejas y sugerencias.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$5,00
<b>Indicador</b>	Lista de requerimientos de clientes.

**Elaborado por:** La autora



**FORMATO DE SUGERENCIAS Y QUEJAS**

---

Nombre:

Teléfono:

**CALIFICACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO:**

- Excelente
- Bueno
- Malo

**SUGERENCIA(S):**

.....  
.....

**QUEJA(S):**

.....  
.....

**SU PETICIÓN SERÁ ATENDIDA**

**GRACIAS**

Gráfico 30: Formato de Sugerencias y Quejas

**Elaborado por:** La autora

El formato de quejas y sugerencias se aplicará a los clientes cada dos meses, se procederá a ejecutarla luego del cierre de una venta. Cabe mencionar que el formato deberá irse acoplando o modificando cada 6 meses, esto acorde a las necesidades de la empresa y mercado.

#### 4.6.2 Estrategias de Precio

**Tabla 33:** Disminuir el precio por volúmenes de compra

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Disminuir el precio por volúmenes de compra</b>
<b>Objetivo</b>	Motivar a un mayor volumen y frecuencia de compra, para mantener un buen nivel de ventas durante todo el año.
<b>Tácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar precios en base al volumen de ventas.</li> <li>• Recordar permanentemente ésta estrategia a los clientes.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en consideración del gerente de la empresa.</li> <li>• Diseñar una tabla con los precios actuales y los precios disminuidos por volumen de compra.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$300,00
<b>Indicador</b>	Porcentaje de ventas

**Elaborado por:** La autora

La presente estrategia de precio busca incrementar el nivel de ventas, puesto que en los últimos cuatro años ha ido disminuyendo de manera considerable. Cabe mencionar que ésta estrategia aplicará por ventas mínimas al contado de \$10 000,00 lo cual ya representa \$300,00 menos a la factura (-3%); además no serán montos acumulables.

**Tabla 34:** Disminuir el precio por compras al contado

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Disminuir el precio por compras al contado</b>
<b>Objetivo</b>	Incentivar las compras que se realicen al contado, para disminuir las cuentas por cobrar.
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar porcentaje de descuento a las compras al contado.</li> <li>• Recordar con frecuencia ésta estrategia a los clientes.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<p>Poner en consideración del gerente de la empresa.</p> <p>Dar a conocer ésta estrategia a los clientes reales y potenciales.</p>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$300,00
<b>Indicador</b>	Porcentaje de ventas

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 35:** Tabla de precios actuales y propuestos por volumen de venta y compras al contado

<b>Producto</b>	<b>P.V.P (T.36)</b>	<b>Precio -3%</b>
<b>Calentadores</b>	\$5,00	\$4,85
<b>Chompas</b>	\$6,50	\$6,31
<b>Busos</b>	\$5,50	\$5,34
<b>Bermudas</b>	\$32,00 (doc.)	31,04
<b>Pantalinetas</b>	\$26,50 (doc.)	25,71

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

La estrategia actual incentiva a los clientes a realizar más pagos al contado y menos facturas a crédito, esto ayudara a tener una mayor liquidez dentro de la empresa lo que permitirá cumplir con mayor eficiencia las responsabilidades que tiene Texsol.

Ésta estrategia va de la mano con la anterior, de ahí que se aplican las mismas condiciones, es decir, ventas mínimas al contado de \$10 000,00; con elección libre de mercadería y colores.

#### **4.6.3 Estrategias de Plaza o Distribución**

**Tabla 36:** Capacitar a la fuerza de ventas y gerencia sobre atención al cliente

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Capacitar a la fuerza de ventas y gerencia sobre atención al cliente.</b>
<b>Objetivo</b>	Ampliar la cartera de clientes de la empresa, para mejorar sus ingresos.
<b>Tácticas</b>	Diseñar un programa de capacitación
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poner a consideración de la gerencia.</li><li>• Seleccionar al profesional que dará la capacitación.</li><li>• Brindar la capacitación</li><li>• Evaluar la capacitación</li></ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$60,00 (semestral)
<b>Indicador</b>	Lista de nuevos clientes

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 37:** Programa de capacitación sugerido

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Bienvenida	Gerente general	5 minutos	-----
Definición de administración y sus funciones	Conferencista	25 minutos	15,00
Preguntas y comentarios	Conferencista y participantes	5 minutos	5,00
Capacitación y entrenamiento en servicio al cliente	Conferencista	30 minutos	15,00
Preguntas y comentarios	Conferencista y participantes	10 minutos	5,00
Evaluación de la actividad y retroalimentación	Conferencista	10 minutos	10,00
Palabras de agradecimiento y despedida	Gerente general	5 minutos	-----
Refrigerio	Gerente general	15 minutos	10,00
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$60,00</b>

**Elaborado por:** La autora

Cabe mencionar la capacitación se sugiere realizar al menos cada 6 meses, es decir, dos veces al año.

**Tabla 38:** Realizar acuerdos con Centros educativos

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Realizar acuerdos con Centros educativos</b>
Objetivo	Ampliar la cartera de clientes hacia instituciones educativas, con miras en un futuro a distribuir de manera directa a los consumidores finales.
Tácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar el o los centros educativos con los cuales se pretende trabajar.</li> <li>• Diseñar un cronograma de visitas.</li> <li>• Visitar los centros educativos seleccionados.</li> </ul>
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración de la gerencia</li> <li>• Capacitar a la fuerza de ventas</li> <li>• Asignar de acuerdo al cronograma las instituciones a visitar</li> <li>• Cumplir con la integración de nuevos clientes a la cartera actual de la empresa.</li> </ul>
Responsable	Gerente de la empresa y vendedor
Costo	\$100,00
Indicador	Lista de contratos con instituciones educativas

**Elaborado por:** La autora



La finalidad de ésta estrategia además de incrementar el número de sus clientes, es poder hacer conocer a la empresa y sus prendas dentro de centros educativos, para de esa manera en un futuro no muy lejano vender de manera directa a los estudiantes los uniformes deportivos.

**Tabla 39:** Creación de un punto de venta directa al consumidor final

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Crear un punto de venta directa al consumidor final.</b>
<b>Objetivo</b>	Distribuir la mercadería sin intermediarios, para aumentar el nivel de ganancias.
<b>Tácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrendar un local en la ciudad de Riobamba.</li> <li>• Abrir un local de Texsol en las instalaciones junto a la planta de producción.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración de la gerencia</li> <li>• Buscar un lugar adecuado, donde transiten personas de manera considerable.</li> <li>• Contemplar los costos de arrendamiento, adecuaciones y demás para el local.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$700,00 (mensual)
<b>Indicador</b>	Lista de contratos relacionados con la apertura del local.

**Elaborado por:** La autora

La mencionada estrategia se pretende poner en marcha luego de que ya se haya ejecutado la estrategia anterior, puesto que expendiendo ya sus productos en las instituciones de la ciudad, resultara más sencillo darse a conocer desde un local comercial.

**Tabla 40:** Programa de Visitas a clientes

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Programar las visitas a los clientes</b>
<b>Objetivo</b>	Mejorar la relación con los clientes.
<b>Tácticas</b>	Visitar a los clientes de manera semanal Llamar a los clientes en caso de no poder viajar.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración de la gerencia</li> <li>• Realizar un cronograma de visitas todos los clientes de manera semanal o quincenal.</li> <li>• Visitar de manera regular a los clientes.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Vendedor de la empresa
<b>Costo</b>	\$30,00 (por viaje)
<b>Indicador</b>	Frecuencia de compra de los clientes

**Elaborado por:** La autora

La estrategia mencionada busca mejorar la relación con los clientes, mediante la visita regular y ordenada a los mismos por parte del vendedor, se sugiere que se lo realice un mismo día por semana como se lo ha venido haciendo, solo que de manera constante; el día seleccionado es el jueves. En el caso de no poder viajar se sugiere llamar a los clientes.

Cabe mencionar que la visita será semanal o quincenal de acuerdo a la frecuencia de compra de cada uno de los mismos, dicha información la acogeremos del estudio de mercado realizado.

#### **4.6.4 Estrategias de Promoción**

**Tabla 41:** Creación de una Base de Datos de los Clientes

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Crear una base de datos de los clientes</b>
<b>Objetivo</b>	Conocer información relevante de contacto de los clientes.
<b>Tácticas</b>	Crear una plantilla de recepción de información de los clientes.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en consideración del gerente de la empresa.</li> <li>• Diseñar la plantilla de recepción de información de los clientes.</li> <li>• Recopilar información.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Vendedor de la empresa.
<b>Costo</b>	\$5,00
<b>Indicador</b>	Número de clientes registrados con la información respectiva.

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 42:** Base de datos de Clientes de Texsol

Base de datos de Clientes de Texsol									
Nº	Apellidos y Nombres	Género	Estado civil	Número C.I	Nº Convencional	Nº Celular	Fecha de cumpleaños	Frecuencia de compra	Comida favorita
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									

**Elaborado por:** La autora

La estrategia mencionada busca conocer y recopilar información relevante de contacto de los clientes, esto con miras a poder entablar mejores relaciones con los mismos, además que servirá para poder tener los datos necesarios para darnos a conocer por las redes sociales.

**Tabla 43:** Creación de una página de Texsol en la red social Facebook

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Crear una Fans Page en Facebook</b>
<b>Objetivo</b>	Dar a conocer a Texsol al mercado
<b>Tácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicar los productos de la empresa</li> <li>• Publicar de manera continua y llamativa las promociones de Texsol</li> <li>• Responder las inquietudes de los clientes reales y potenciales</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración del gerente de la empresa</li> <li>• Asignar a una persona para la creación y sostenimiento de la página.</li> <li>• Dar a conocer la página a los clientes y demás personas.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$5,00
<b>Indicador</b>	Número de visitas a la fans page de la empresa.

**Elaborado por:** La autora



**Gráfico 31:** Fans Page “Texsol”

**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Textiles el Sol “Texsol”

La creación de una Fans page, es una estrategia que nos permitirá dar a conocer a Texsol no solo a sus clientes actuales sino a los potenciales también, promocionando así cada uno de los productos que desee ofertar. Resulta importante mencionar que al ser una herramienta gratuita para todos los usuarios en general, posee gran acogida.

**Tabla 44:** Creación de Tarjetas de Presentación

ESTRATEGIA	Crear tarjetas de presentación
<b>Objetivo</b>	Brindar una mejor imagen de la empresa a sus clientes.
<b>Tácticas</b>	Tarjetas de presentación atractiva
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a consideración de la gerencia</li> <li>• Diseñar el modelo de la tarjeta de presentación</li> <li>• Presupuestar las tarjetas de presentación</li> <li>• Elaborar las tarjetas de presentación</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$25,00
<b>Indicador</b>	Número de tarjetas elaboradas y entregadas.

**Elaborado por:** La autora



Gráfico 32: Tarjeta de Presentación

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuestas

Las tarjetas de presentación serán entregadas de manera directa por el gerente de Textsol, a cada uno de los clientes reales y potenciales.

**Tabla 45:** Obsequio de una prenda por cada 5 docenas de prendas vendidas

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Obsequiar una prenda por cada cinco docenas de venta en pantalinetas o bermudas</b>
<b>Objetivo</b>	Motivar a los clientes a tener una mayor frecuencia de compra.
<b>Tácticas</b>	Obsequiar la prenda cuando se cumpla cuota de compra.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en consideración del gerente de la empresa.</li> <li>• Analizar las prendas a las que se aplicará la promoción.</li> <li>• Dar a conocer la estrategia a los clientes.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de la empresa
<b>Costo</b>	\$100,00
<b>Indicador</b>	Nivel de ventas por promoción.

**Elaborado por:** La autora

La estrategia mencionada se aplicará siempre y cuando se vendan 5 o más docenas de pantalinetas o bermudas en colores surtidos, y el pago sea al contado.

#### 4.6.5 Presupuesto para aplicación de estrategias propuestas

Resulta necesario contemplar una cifra económica para realizar las estrategias diseñadas anteriormente.

**Tabla 46:** Presupuesto para aplicación de Estrategias propuestas en Texsol

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>COSTO ANUAL \$</b>
Mejorar el empaque de los productos	240,00
Crear etiquetas de cartón para las prendas	200,00
Ampliar la oferta de colores de las prendas	1000,00
Elaborar un formato de quejas y sugerencias	10,00
Disminuir el precio por volúmenes de compra	450,00
Disminuir el precio por compras al contado	450,00
Capacitar a la fuerza de ventas y gerencia sobre atención al cliente.	120,00
Realizar acuerdos con Centros educativos	100,00
Crear un punto de venta directa al consumidor final.	8.400,00
Programa de visitas a clientes	1.440,00
Crear una base de datos de los clientes	5,00
Crear una Fans Page en Facebook	20,00
Crear tarjetas de presentación	25,00
Obsequiar una prenda por cada cinco docenas de venta en pantalonetas o bermudas	300,00
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 12.760,00</b>

**Elaborado por:** La autora

##### 4.6.5.1 Fuentes de Financiamiento

Para implementar las estrategias diseñadas, resulta indispensable contar con la liquidez necesaria por parte de la empresa. Favorablemente Texsol cuenta con los recursos necesarios para poder dar cumplimiento a las estrategias, es decir, no tendrá que recurrir a entidades bancarias por financiamiento.

No todas las estrategias se aplicarán de manera inmediata. Además algunas de ellas requieren de la ejecución de la estrategia que le antecede para poder aplicarse.

Cabe mencionar que la información sobre la ejecución de cada una de las estrategias se encuentra en el desarrollo de las mismas.

## CONCLUSIONES

- El marco teórico nos brindó directrices, modelos y fórmulas para aplicar de manera técnica y analítica los temas y subtemas desarrollados en el trabajo de investigación.
- Textiles el Sol (Texsol), es una microempresa que ha logrado mantenerse en el mercado debido a la calidad de sus productos y la fidelidad de sus clientes reales, pese a la existencia de competencia desleal en cuanto a precios.
- El débil procedimiento de distribución y ventas que posee actualmente Texsol, junto con la carencia de estrategias que contribuyan a una mejor comercialización, han aportado a una baja en las ventas de la microempresa.



## **RECOMENDACIONES**

- Adaptar los diseños analizados de distribución y ventas a las necesidades de Texsol, con miras a la implementación de procesos y al mejoramiento de los actuales.
- Al ser una microempresa estable debería optar por aplicar estrategias de publicidad, de esa manera acrecentaría su lista de clientes actuales.
- Aplicar el Plan Comercial propuesto para fortalecer el sistema de distribución y ventas de Texsol, que permitirá ampliar su cartera de clientes y mejorar su proceso comercial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bunge, M. (1959). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Springfield.
- Cardozo, L. (2007). *Sugerencias prácticas para la distribución de productos de consumo masivo*. Buenos Aires: Buenos Aires.
- Cepal. (s.f.). *Cepal*. Recuperado el 14 de 02 de 2018, de <https://www.cepal.org/es/datos-y-estadisticas>
- Cestau, D. (2003). *Venta Directa: un sistema de comercialización cada día más vigente. Competir*.
- Cultural, S. (1999). *Diccionario de marketing*. Madrid: Cultural.
- Ecuador. (s.f.). *Población nacional*. Recuperado el 21 de 02 de 2018, de <http://countrymeters.info/es/Ecuador>
- Expreso, D. (25 de 01 de 2016). La Bahía un laberinto de 7000 Comerciantes. *Diario Expreso*.
- FEDACOMIB. (2017). *FEDACOMI. Asociaciones filiales*. Recuperado el 04 de 12 de 2017, de <http://www.fedacomib.com.ec/portal/index.php?q=node/2>
- Flores, T. G. (s.f.). *El foda*. Recuperado el 18 de 02 de 2018, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Fundación Social Emaús, B. (2005). *Guía para integrar proyectos productivos en el Comercio Justo*. Bilbao.
- INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 17 de 11 de 2017, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CENEC&MAIN=WebServerMain.inl>
- Kaufman, R. (1970). *Why a System Approach?* Oregon: ERIC/CEA.
- Lamb Charles, H. J. (2002). *Marketing*. México: Thomson Editores.
- Local, D. E. (09 de 2007). *Planificación: plan comercial*. La Antigua.
- M. Rosental, P. I. (1946). *Diccionario filosófico marxista*. Montevideo: Ediciones Pueblos Unidos.
- Oliván, A. T. (2004). *Como elaborar un plan de empresa*. Madrid: Thomson.
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Philip Kloter, G. A. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education.

- Philip Kotler, G. A. (2012). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Rendón, O. H. (2014). *Modelo del plan de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Rodríguez, N. (2012). *Univesidad Peruana Los Andes*. Recuperado el 23 de 11 de 2017, de <https://utecno.files.wordpress.com/2013/06/gestion-de-ventas1.pdf>
- Romero, R. (s.f.). *Marketing*. Palmir.
- Sainz, J. M. (2001). *La distribución comercial: opciones estratégicas*. Madrid: ESIC.
- SENPLADES. (2013). Recuperado el 24 de 10 de 2017, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-3.-mejorar-la-calidad-de-vida-de-la-poblacion>
- Sussman, J. (1998). *El poder de la promoción*. México: PHH.
- Talancón, H. P. (septiembre de 2006). *Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 18 de 02 de 2018, de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Ugarte, L. (2007). *Los estudios de mercado*. La Antigua.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. México: Lulu.
- Weingberger, K. (2009). Plan de negocios. *USAID/PERÚ/MYPE COMPETITIVA* (pág. 33). Perú: Nathan Associates Inc.
- William Stanton, M. E. (2007). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.

## ANEXOS

Anexo 1: Formato Encuesta



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



**Objetivo:** Conocer y analizar la percepción que tienen las personas encargadas de los locales de ropa deportiva del sector La Bahía de Guayaquil sobre los productos de Texsol.

**Género:** M.... F....      **Edad:** .....      **Cargo:** .....

**1. ¿Cómo se enteró de la presencia de Texsol en el mercado?**

Visita del vendedor       Referencias

Adquirió alguno de los productos       Otros

**2. ¿Es cliente de Texsol? Si su respuesta es NO diríjase a la pregunta 11.**

Si       No

**3. ¿Considera que las prendas de Texsol son costosas?**

Si       No

**4. ¿Qué tiempo es cliente de Texsol?**

Menos de 1 año       1 año       2 años

3 años       4 años       Más de 4 años

**5. ¿Con qué frecuencia usted realiza compras a Texsol?**

Semanal       Quincenal       Mensual

Trimestral       Otras

**6. ¿Cuántas docenas de prendas adquiere regularmente?**

3-6 doc.       7-10 doc.       Más de 10 doc.

**7. ¿Qué prendas deportivas adquiere con mayor frecuencia?**

Chompas                       Busos                       Calentadores   
Pantalonetas                       Bermudas

**8. Califique los siguientes aspectos de Texsol:**

Variable	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Atención al cliente				
Precio				
Calidad				
Tiempo de entrega				
Crédito				
Servicio de transporte				
Servicio post venta				

**9. ¿Ha recomendado los productos que ofrece Texsol a otras personas?**

Si     No

**10. ¿Qué prendas deportivas le gustaría que implemente Texsol en su oferta de productos?**

Camisetas     Licras   
Capris     Otros

**11. Elija un medio de publicidad por el que le gustaría conocer de Texsol :**

Periódico                       Facebook                       Radio   
Televisión                       Otras

**12. ¿Qué factor, considera más relevante, al comprar ropa deportiva? (Marque una sola respuesta)**

Calidad

Precio

Puntualidad

Diseño

Crédito

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

Objetivo: Conocer la percepción y el manejo que tiene sobre los productos el gerente general de Teksol.

1. En su experiencia, ¿Cuáles son las empresas que considera competencia directa de Teksol?

.....
.....

2. ¿Qué tipo de capacitaciones pertinente a su área laboral ha recibido?

.....
.....

3. ¿Usted usa o usaría las prendas que ofrece Teksol? Por qué

.....
.....

4. ¿Cómo se asegura ofrecer un producto de calidad al mercado?

.....
.....

5. ¿Cuál es el objetivo de Teksol?

.....
.....

6. Según su apreciación, ¿Qué es más importante el cliente o la rentabilidad?

.....
.....

7. ¿Cómo proyecta a Teksol dentro de cinco años?

.....
.....



Anexo 3: Formato Ficha de Observación

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

<b>Ficha de Observación</b>				
<b>Nombre de la empresa:</b>				
<b>Dirección:</b>				
<b>Fecha realizada:</b>				
<b>Hora:</b>				
<b>Objetivo</b>	Evaluar los principales aspectos de la empresa y el producto final que se oferta en el mercado.			
<b>Aspectos a tener en cuenta</b>	<b>Valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Calidad del producto				
Fuerza de ventas				
Gama de productos				
Empaque				
Precio				
Publicidad				
Tecnología				