



RESUMEN

El tema de nuestra tesis tiene gran importancia ya que servirá para mejorar los procesos de comercialización, su publicidad, y facilitará la toma de decisiones apropiadas para obtener una mayor aceptación y rendimientos en el mercado.

El objetivo general planteado es realizar un plan estratégico de mercadeo en la línea de tapicería Caso: “DECORTEXTILES”, para que dicha empresa obtenga un mejor posicionamiento, amplíe su cobertura y así logre incrementar sus ventas con un servicio y atención eficiente al cliente, adicional a esto están los objetivos específicos tales como: realizar estrategias de segmentación de mercado, hacer un plan de promociones y publicidad, elaborar un sistema eficiente de atención y servicio al cliente y finalmente aplicar un plan estratégico de mercadeo.

La tesis está compuesta de los siguientes capítulos: una breve introducción que contiene los antecedentes y componentes teóricos de la empresa, un análisis situacional de DECORTEXTILES en el cual se analizará su macro ambiente, la industria o micro ambiente interno, y a la organización en donde se aplica una segmentación de mercado y se estudia su análisis FODA, y finalmente un plan estratégico de mercadeo en el que se determina la filosofía de la empresa y se plantea estrategias en base a las cuatro “P”, para finalizar con las recomendaciones y conclusiones.

Palabras Claves: Planificación, Estrategia, Mercadeo, Mercadotecnia, Industria.



INDICE

INTRODUCCIÓN	11
---------------------	-----------

CAPITULO I ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y COMPONENTES TEÓRICOS

1.1 Antecedentes Históricos	13
1.1.1 Situación Actual	13
1.2 Componentes Teóricos	17
1.2.1 Planificación	17
1.2.2 Estrategia	18
1.2.3 Planificación Estratégica	18
1.2.4 Mercado	20
1.2.5 Mercadotecnia	22
1.2.6 Industria	24
1.2.7 Cinco Fuerzas Competitivas	25
1.2.7.1 Grado de Rivalidad	25
1.2.7.2 Amenazas de nuevos Ingresos	26
1.2.7.3 Amenaza de sustitutos	27
1.2.7.4 Poder del comprador	27
1.2.7.5 Poder del proveedor	28
1.2.8 Análisis Organizacional	29
1.2.8.1 Productos Culturales	29
1.2.8.2 Gerencia	30
1.2.8.3 Marketing	31
1.2.8.4 Finanzas y Contabilidad	32
1.2.9 Investigación de Mercado	33
1.2.10 Segmentación de Mercados	34
1.2.10.1 Variables para la segmentación de mercados	34
1.2.10.2 Delimitación de mercado	35
1.2.11 Análisis FODA	35



1.2.11.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos	37
1.2.12 Misión	38
1.2.13 Visión	38
1.2.14 Objetivos	38
1.2.15 Las cuatro “P” del marketing	38
1.2.15.1 Producto	38
1.2.15.2 Precio	39
1.2.15.3 Plaza	39
1.2.15.4 Promoción y Publicidad	39

CAPITULO II ANÁLISIS SITUACIONAL DE DECORTEXTILES

2.1 Análisis Situacional de Decortextiles	42
2.1.1 Análisis del Macro Ambiente	44
2.1.1.1 Variables Geográficas	44
2.1.1.2 Condiciones Económicas	45
2.1.1.3 Competencia	47
2.1.1.4 Variables Sociales y Culturales	47
2.1.1.5 Variables Políticas, Ambientales y Legales	49
2.1.1.6 Factores Tecnológicos	50
2.1.2 Análisis de Industrias o Micro Ambiente Interno	50
2.1.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas	51
2.1.2.1.1 Grado de Rivalidad	51
2.1.2.1.2 Amenaza de nuevos ingresos	54
2.1.2.1.3 Amenaza de Sustitutos	55
2.1.2.1.4 Poder del Comprador	55
2.1.2.1.5 Poder del Proveedor	57
2.2 Análisis Organizacional	61
2.2.1 Productos Culturales	61
2.2.2 Gerencia	62
2.2.3 Marketing	64



2.2.4 Finanzas y Contabilidad	70
2.3 Investigación de Mercados	71
2.3.1 Fuentes de Información	72
2.3.2 Tamaño de la muestra	72
2.3.3 Diseño de la Encuesta	74
2.3.4 Recolección de la Información	75
2.3.5 Tabulación de la Información	76
2.4 Segmentación de Mercado	84
2.4.1 Variables para la segmentación de mercado	85
2.4.1.1 Variables Geográficas	85
2.4.1.2 Variables Demográficas	85
2.4.1.3 Variables Conductuales	85
2.4.2 Cuadro de segmentación de mercado	85
2.4.3 Delimitación del Mercado	86
2.4.3.1 Mercado Total	86
2.4.3.2 Mercado Potencial	86
2.4.3.3 Mercado Objetivo	87
2.4.3.4 Mercado Meta	87
2.5 Análisis FODA	87
2.5.1 Análisis Interno	87
2.5.2 Análisis Externo	88
2.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos e Internos	90

CAPÍTULO III PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

3.1 Plan Estratégico de Mercadeo	92
3.1.1 Misión	92
3.1.2 Visión	93
3.1.3 Valores Organizacionales	93
3.1.4 Objetivo Actual de Decortextiles	94
3.1.5 Objetivos Estratégicos de Decortextiles	95



3.2 Estrategias en base a las cuatro “P”	97
3.2.1 Producto	97
3.2.1.1 Objetivos del Producto	97
3.2.1.2 Tácticas del Producto	97
3.2.1.3 Políticas del Producto	98
3.2.2 Precio	99
3.2.2.1Objetivos del Precio	99
3.2.2.2 Tácticas del Precio	99
3.2.2.3 Políticas del Precio	100
3.2.3 Plaza	100
3.2.3.1 Objetivo de Plaza	101
3.2.3.2 Tácticas de Plaza	101
3.2.3.3 Políticas de Plaza	103
3.2.4 Promoción y Publicidad	103
3.2.4.1 Objetivo de Promoción	103
3.2.4.2 Tácticas de Promoción	103
3.2.4.3 Objetivos de Publicidad	104
3.2.4.4 Tácticas de Publicidad	104
3.2.4.5 Política de Promoción y Publicidad	105
3.3 Presupuesto del Plan de Marketing	106
3.3.1 Cronograma del Plan de Marketing	107
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1 Conclusiones	117
4.2 Recomendaciones	120
ANEXOS	122
BIBLIOGRAFÍA	144



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO EN LA LÍNEA DE TAPICERÍA CASO:
DECORTEXTILES”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL**

AUTORAS: MARÍA EULALIA JIMBO ARÍZAGA

MARIBEL SÁNCHEZ PLASENCIA

DIRECTOR: ING. RENÉ ESQUIVEL G.

CUENCA – ECUADOR

2010



DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a las personas más importantes de mi vida, a mis padres, a mi esposo, y en especial a mi hija, a quienes amo y admiro, por brindarme su apoyo incondicional, por su carisma y generosidad durante mi formación profesional, permitiéndome culminar con éxito esta importante etapa de mi vida.

Ma. Eulalia Jimbo A.



DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a Dios por darme la vida, salud, fuerza y sabiduría. A mis padres que con su esfuerzo, sacrificio, paciencia y abnegación supieron entregar todo de sí. A mis hermanas por creer en mí, a Diego que siempre fue mi apoyo, a mi compañera de tesis María Eulalia por su empeño y dedicación, que han permitido cumplir una de las metas más importantes de mi vida.

Maribel Sánchez Plasencia.



AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios quien ha estado presente cuando más lo hemos necesitado y por habernos permitido terminar con éxito nuestra carrera profesional.

Expresamos nuestro agradecimiento a la Universidad de Cuenca, a la Escuela de Administración de Empresas y a todos sus profesores, por su valiosa enseñanza y colaboración a lo largo de nuestra formación profesional.

En especial, agradecemos al Ingeniero René Esquivel, director de la presente tesis quien con su conocimiento y experiencia nos guió en la realización de nuestra tesis.

A la empresa Decortextiles, al señor Segundo Manuel Balcázar, y a todas aquellas personas que nos brindaron su colaboración para la realización de este trabajo de investigación.

María Eulalia Jimbo
Maribel Sánchez P.



RESPONSABILIDAD

LOS CRITERIOS EMITIDOS EN ESTE TRABAJO SON DE
EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD DE SUS AUTORAS

MA. EULALIA JIMBO A.

MARIBEL SÁNCHEZ P.



INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica de mercadeo es un tema de la actualidad que tiene como objetivo lograr que empresas como Decortextiles conozcan la importancia de planear todas sus actividades y escoger una estrategia apropiada para mantenerse en el mercado y desarrollarse a largo plazo.

El propósito básico de toda empresa es proporcionar un producto o servicio con óptimas características es decir de alta calidad, que satisfaga a los consumidores, mediante la utilización de varias técnicas de mercadeo, buscando ser una de las principales empresas del Austro en la línea de tapicería y sobre todo obtener un mayor posicionamiento en el mercado.

El objetivo de nuestra tesis es diseñar un plan estratégico de mercadeo para la empresa DECORTEXTILES que le permita una mejor comercialización de la línea de tapicería para la fabricación de muebles, con la finalidad de que se cumplan los objetivos de crecimiento y rentabilidad de la empresa.

Para la elaboración de nuestra tesis hemos empleado la técnica de entrevistas, tanto a la gerencia como a empleados, con el fin de obtener información desde el punto de vista de cada una de las partes, también utilizamos información bibliográfica especializada en que los autores tratan a la planeación estratégica como una técnica esencial para la organización de las empresas en desarrollo.

Para cumplir con los objetivos planteados del presente trabajo, proponemos cuatro capítulos que buscan: sintetizar la vida de la empresa, diagnosticar la situación actual de la empresa, y en base a ese análisis sugerir mejoras o un



conjunto de propuestas que conduzcan a un notable progreso en el desenvolvimiento de la misma.

El Capítulo I, contiene una breve reseña histórica de la empresa Decortextiles en la cual constan sus inicios, su estructura orgánica actual, las principales líneas de productos y los servicios que ofrece, y además un componente teórico con los conceptos más importantes que servirán como soporte para el desarrollo de este trabajo.

El Capítulo II, recoge la descripción y análisis de la situación actual de la empresa, donde se desarrolló la investigación de mercados para determinar su nivel de participación, la segmentación de mercados con el fin de definir cuál es su mercado meta, y finalmente un análisis interno y externo de la empresa Decortextiles, en donde se presentan sus fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas respectivamente.

El Capítulo III, analiza la filosofía empresarial de Decortextiles: misión, visión, valores organizacionales con las respectivas propuestas, se presenta también su objetivo actual, la formulación de objetivos estratégicos los mismos que contienen sus acciones a seguir, y finalmente las estrategias en base a las cuatro "P": producto, precio, plaza y promoción, los mismos que contienen sus correspondientes objetivos, estrategias y políticas.

El Capítulo IV, finalmente contendrá las conclusiones y recomendaciones sobre el análisis aplicado a la empresa Decortextiles, las cuales consideramos necesarias y útiles, y de creerlo conveniente, la empresa debería poner en práctica para el mejor funcionamiento de sus actividades.



CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La empresa DECORTEXTILES comenzó sus actividades en el año de 1992, en la Ciudad de Cuenca, siendo su fundador y actual propietario el Sr. Segundo Manuel Balcázar Campoverde.

El Sr. Manuel Balcázar fue una persona emprendedora desde muy joven por lo que decidió crear su propio negocio, comenzando con un capital reducido por lo que le llevó a arrendar un local muy pequeño ubicado en la Avda. Huayna Cápac, con un recurso humano de 3 personas, incluido el propietario, dedicándose a la venta de una línea básica de telas, llamando a su local R&B.

Con el pasar de los años incrementaron su capital que les ayudó a comprar un terreno ubicado en la Avda. Hurtado de Mendoza 2-17 y José Joaquín de Olmedo (que en la actualidad sigue funcionando) y construyó un edificio pequeño llamado TAPITEX, que contaba con 5 empleados, para cumplir con las exigencias de sus clientes.

Desde el año 2002 por las múltiples necesidades de sus clientes decidieron ampliar sus instalaciones, contando con una infraestructura grande que les permitió abastecerse de nuevas líneas de productos, y con 27 personas, para cumplir con su principal objetivo, el de brindar variedad, calidad, y los servicios necesarios para lograr la satisfacción de los mismos, tomando el nombre de DECORTEXTILES hasta la actualidad.

1.1.1 SITUACIÓN ACTUAL

DECORTEXTILES es una red nacional que se encuentra en varias ciudades del país como Guayaquil, Ambato, Machala, Cuenca entre otras,



encontrándose su principal en la Ciudad de Quito, teniendo en cada una de sus sucursales su propio dueño. Es una empresa

que se dedica a la venta y distribución de una gran variedad de tapices nacionales e importados para muebles y vehículos y herramientas de carpintería.

Esta empresa presenta el siguiente logotipo:

DECORTEXTILES

Y su correspondiente Slogan:

“Tejiendo ideas para su hogar”



Edificio de Decortextiles

DECORTEXTILES Cuenca es una empresa de tipo familiar, el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones de la empresa, ejerciendo el control y dirección general de la misma, es decir, en él se concentran todas las actividades.



El objetivo principal de DECORTEXTILES es brindar al cliente todos los servicios que necesita, es decir que encuentre todo lo requiere en un solo lugar; por ello están en trámite para la afiliación a la Cámara de Comercio de Cuenca con la finalidad de importar materiales, telas, máquinas y complementos necesarios para la satisfacción de sus clientes.

DECORTEXTILES brinda una gran variedad de ítems clasificados en líneas de productos, y estos a su vez en libros, de acuerdo al precio, marca y textura, entre otras.

Entre las líneas de productos que ofrece la empresa DECORTEXTILES están:

- Línea de Ferretería
- Línea de Telas para muebles
- Línea de Cortinas
- Línea de Damasco para carros
- Línea de Alfombras
- Línea de Edredones
- Línea de Corosiles y Moquetas
- Línea de Tapíceles
- Línea de Piso Flotante

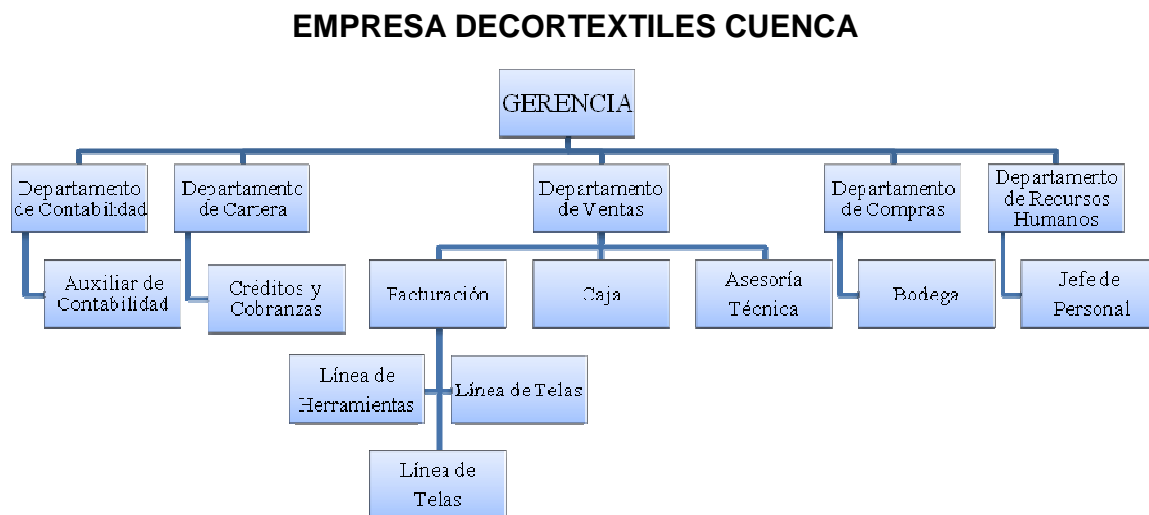
En cuanto a su estructura organizativa, en la actualidad la empresa cuenta con un gerente que es el propietario y tiene a su cargo planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los diferentes departamentos de la empresa; y como instrumentos de apoyo de la Gerencia está el Departamento de Contabilidad quien tiene bajo su responsabilidad el manejo financiero de la empresa, el Departamento de Cartera encargado de los créditos y cobranzas de sus clientes, el Departamento de Ventas dedicado a la atención y servicio a los clientes, el mismo



que cuenta con el Departamento de Facturación distribuido en línea de Herramientas, línea de tapicería y cortinas, y línea de telas; Caja encargado de los cierres de las ventas diarias; y, Asesoría Técnica, tiene también el Departamento de Compras y bodega, y para la contratación, capacitación y desarrollo del personal está el Departamento de Recursos Humanos.

A continuación presentamos un organigrama tradicional, donde se identifica cada uno de los departamentos y funciones de DECORTEXTILES:

Gráfico No.1



FUENTE: Decortextiles

ELABORACIÓN: Las Autoras



1.2 COMPONENTES TEÓRICOS

1.2.1 PLANIFICACIÓN

“Planificar es saber con cierta posibilidad dónde estaremos en el futuro, en función de las decisiones que tomemos hoy.”¹

“Planear es decidir lo que se quiere hacer para el futuro especificando cómo y cuándo se hará, ya que sin un plan no se puede realizar las cosas de manera eficiente y adecuada, puesto que no se sabrá lo que ha de hacerse ni cómo deberá llevarse a cabo.”²

“Es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones con respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se creen necesarias para alcanzar los resultados deseados. Es determinar por adelantado lo que se va a hacer y cómo se va a hacer”³

A nuestro criterio definimos a la planificación como: “La manera de determinar el futuro mediante la selección y formulación de actividades que se crean necesarias para lograr los objetivos que mejoren el posicionamiento de la empresa en el mercado.”

Toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito. Los directivos deben decidir qué desean como organización y luego trazar un plan estratégico para obtener los resultados esperados.

¹ VALDIVIESO, C. Renato, 1994², Planificación Estratégica, Ediciones: Andrés Bello

² PEREZ, Lavín Mauricio Andrés, 2007, Procesos de planificación estratégica en empresas que operan en Chile: cambios profundos versus mejora continua, Editorial: Santiago, Chile: Ediciones Dolmen

³ TERRY, George, 1980, Principios de Administración, Edit. Continental, México



1.2.2 ESTRATEGIA

“El concepto de estrategia es muy antiguo, la palabra viene del griego *strategia*, que significa el arte o la ciencia de ser general, es así que desde tiempos de los griegos el concepto de estrategia incluía tanto un componente de planificación, como un componente de toma de decisiones o de acción, estos dos conceptos constituyen la base del plan estratégico general.”⁴

“El término estrategia se refiere a aquello que los directivos quieren que logre la organización. La estrategia consiste en la determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y en la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de las metas.”⁵

Consideramos que las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección y deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados. En la elección de estrategia otro elemento importante es la oportunidad, ya que incluso el mejor producto podría representar un fracaso si se le introduce al mercado en un momento inapropiado, por lo que también debe tomarse en cuenta la reacción de los competidores.

1.2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Consiste en el análisis sistemático de la situación de la empresa y su entorno, que pretende replantear la trayectoria de la misma, concentrando los recursos en las actividades más rentables previo al cálculo de riesgos entre varias

⁴ MINTZBERG H, Quinn J, 1993, *El Proceso Estratégico*, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A

⁵ FREIJE, Uriarte Antonio, 2002, *La estrategia empresarial con método*, Editorial: Bilbao: Desclee de Brower



alternativas y así preparar planes de acción, basados en la determinación de objetivos a largo plazo”.⁶

“Un plan Estratégico se establece en términos simples y genéricos, esta amplitud es necesaria para lograr que el personal de la organización piense en todas las operaciones que se van a realizar. Los planes operativos que son derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle”.⁷

“Son los planes que se aplican a toda organización, que establecen los objetivos generales de la organización y que busca determinar la posición de la organización en términos de su ambiente.”⁸

De igual manera hemos definido a la planificación estratégica como: “El proceso de analizar la situación actual y la futura esperada con el fin de ordenar los objetivos en el tiempo.” La planificación estratégica en la mercadotecnia incluye todos los pasos, procedimientos y toma de decisiones que se aplica en cualquier desarrollo de planes, que permiten hacer frente a la competencia y tener éxito en la empresa, para ello define la misión, la visión, realiza una evaluación del entorno empresarial, un análisis FODA y plantea objetivos y estrategias de mercadotecnia.

La planificación estratégica consiste en crear un sistema flexible e integrado de los objetivos y de sus correspondientes estrategias que le sirva a la empresa DECORTEXTILES como punto de referencia para visualizar en qué grado alcanza los objetivos de corto plazo y cómo se encamina a los de medio y largo plazo con una coherencia entre el esfuerzo de las personas y el valor relativo de cada meta.

⁶ LERMA, Kirchner Alejandro E, 2003, Planes estratégicos de mercadotecnia, Editorial: México, D.F.:Sistemas de información Contable y Administrativa

⁷ MINTZBERG H, Quinn J, 1993, El Proceso Estratégico, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A

⁸ ROBBINS; Stephen, y DECENZO, David, 2003, Fundamentos de Administración, Editorial. Prentice Hall



Comprende 4 etapas:

1. Filosófica: Comprende la definición de la misión corporativa, la visión, los valores empresariales y las políticas en las cuales se enmarcará la acción de DECORTEXTILES.
2. Analítica: Comprende el análisis del entorno de la empresa DECORTEXTILES (oportunidades y amenazas) y un análisis interno (fortalezas y debilidades)
3. Operativa: Consiste en que DECORTEXTILES en base a lo anterior defina sus objetivos y estrategias para alcanzar estos objetivos y los programas de acción orientados a este fin.
4. Acción y Desarrollo: Comprende la evolución y control periódico de los avances realizados, la formulación y la toma de medidas correctivas en DECORTEXTILES.

1.2.4 MERCADO

“Mercado es cualquier persona o grupo con los que un individuo u organización tenga o pueda tener una relación de intercambio.”⁹

“Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que pudieran estar dispuestos o tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo.”¹⁰

⁹ ANDERSEN, Arthur, 1992, Diccionario Espasa Economía y Negocios, Edit. Espasa Calpe

¹⁰ KOTLER, Philip, 1998, Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México



“Mercado es el conjunto de oferentes o demandantes relacionados a un bien o servicio determinado. Es la organización en donde se realizan compras y ventas de bienes y se pone en contacto los demandantes y oferentes”¹¹

“El mercado es el conjunto de todos los clientes reales y potenciales de un producto.

Podemos hablar también de algunos conceptos derivados de mercado como son:

- Mercado Actual: Es el conjunto de personas o empresas que están comprando nuestro producto o usando nuestro servicio.
- Mercado Potencial: Conjunto de personas o empresas que pueden comprar nuestro producto o usar nuestro servicio.
- Mercado Meta: Conjunto de personas o empresas al cual vamos a dirigir nuestros productos o servicios.
- Mercado Segmentado: Las ofertas y demandas son propias de cada bien o servicio, no es posible la oferta y demanda de un conjunto de bienes o servicios.”¹²

Según nuestro criterio definimos al mercado como: “Un lugar en donde se reúnen compradores y vendedores para realizar transacciones de bienes y servicios, un mercado bien coordinado, orientado hacia el consumidor es esencial para lograr los objetivos deseados, de esto surge un mercado meta que no es otra cosa que un conjunto de clientes potenciales bien definidos al que la empresa trata de satisfacer utilizando una investigación de mercado.”

¹¹ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

¹² KOTLER, Philip, 1998², Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México



El término mercado va a ayudar en la empresa DECORTEXTILES a definir con claridad quienes están comprando, quienes pueden comprar y hacia que sector están dirigidos sus productos, con ello permitirá segmentar de mejor manera el mercado, de igual manera mediante la aplicación de una investigación adecuada de mercado la empresa podrá satisfacer las necesidades de sus clientes, a su vez podrá expandirse y ampliar su cobertura para lograr los objetivos deseados por la misma.

1.2.5 MERCADOTECNIA

“La Mercadotecnia es el desarrollo de las actividades del negocio que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor hacia el consumidor o usuario”¹³

“Mercadotecnia es un sistema total de actividades comerciales cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”¹⁴

“La Mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos de valor con otros.” ¹⁵

El concepto de mercadotecnia constituye una verdadera filosofía comercial que va más allá de las ventas de una empresa, y sostiene, que la clave para alcanzar las metas de una organización consiste en determinar las necesidades y

¹³ LERMA, Kirchner Alejandro E, 2003, Planes estratégicos de mercadotecnia, Editorial: México, D.F.:Sistemas de información Contable y Administrativa

¹⁴ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

¹⁵ KOTLER, Philip, 1998, Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México



deseos de los mercados meta, y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores.

“Este concepto se sustenta en cuatro pilares fundamentales:

- a) Enfoque hacia el mercado: Las empresas funcionan mejor cuando definen bien sus mercados objetivos, y realizan un programa de mercadotecnia.
- b) Orientación hacia el cliente: El objetivo de vender es lograr la satisfacción de las necesidades del cliente, la atracción de nuevos clientes o la conservación de los clientes asiduos.
- c) Mercadotecnia Coordinada: Significa 2 aspectos
 1. Que varias de las funciones de mercadotecnia: Fuerzas de ventas, publicidad, investigación de mercados, etc.; deben coordinarse entre sí.
 2. La mercadotecnia debe estar bien coordinada con los otros departamentos de la empresa: producción, finanzas, recursos humanos, etc. Tomando en cuenta la satisfacción al cliente.
- d) Rentabilidad: las empresas para alcanzar sus metas, pueden lograrlo realizando un buen trabajo de mercadotecnia, con una verdadera orientación hacia la satisfacción del cliente y como resultado buscar la oportunidad de captar utilidades.”¹⁶

¹⁶ KOTLER, Philip, 1998, Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México



A la mercadotecnia la definimos como: “La clave para alcanzar las metas organizacionales que consiste en determinar las necesidades y los deseos de los mercados metas y entregar los satis factores deseados de una forma más eficaz y eficiente que los competidores.”

El término mercadotecnia es de mucha utilidad en nuestro tema de tesis ya que le permitirá a la empresa DECORTEXTILES:

- Identificar necesidades y satisfacerlas.
- Satisfacer esas necesidades con rentabilidad.
- Saber que el eje principal es el cliente y no el producto.
- Hacer cuanto esté al alcance para que el dinero del cliente retribuya valor, calidad y satisfacción.

1.2.6 INDUSTRIA

“El principio más útil para definir las industrias es explicar las posibilidades de sustitución, tanto en el lado de la demanda como de la oferta.

En el lado de la demanda, las compañías necesitan ir más allá de sus competidores directos, deben también explicar los competidores indirectos que ofrecen productos o servicios que son sustitutos cercanos de los suyos. En el lado de la oferta, deben también explicar la capacidad de sustitución técnica. Juntas, las consideraciones de la oferta y la demanda sugieren que las industrias deben definirse en términos de compañías que comparten clientes o tecnologías.”¹⁷

¹⁷ PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A



1.2.7 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

1.2.7.1 El grado de rivalidad

“La presencia de un competidor dominante o de una empresa con una posición fuerte en el mercado en un sector industrial en donde los competidores potenciales no constituye una amenaza en vez de un grupo de competidores igualmente equilibrados también tiende a reducir la rivalidad, mientras que los competidores de un mismo tamaño a menudo tratan de superar a los otros para obtener una ventaja.

Además cuando los costos fijos de una industria son altos animan a los competidores a fabricar a plena capacidad para bajar los precios si es necesario; de igual manera si los competidores persiguen estrategias agresivas de crecimiento, la rivalidad será más intensa, en cambio si los competidores están simplemente buscando rentabilidad en una industria madura, el grado de rivalidad será bajo.

Entre los factores estructurales que influyen sobre la rivalidad está más estrechamente relacionado con las condiciones básicas de la industria. Los elevados costos fijos, el exceso de capacidad, el crecimiento lento y la falta de diferenciación de productos aumentan el grado de rivalidad.”¹⁸

“El grado de rivalidad también tiene factores determinantes conductuales. Si los competidores tienen objetivos diferentes o atribuyen elevados riesgos estratégicos a sus puestos en una industria, probablemente compitan en forma agresiva dentro de ella.”¹⁹

¹⁸ PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A

¹⁹ IDEM.



1.2.7.2 Amenaza de nuevos ingresos

“El ingreso de nuevas empresas a un sector industrial u obtener una participación en el mercado aportan capacidad adicional por lo puede obligar a bajar los precios o disminuir los costos de los fabricantes reduciendo la rentabilidad que se ve influenciada por los competidores potenciales y existentes. El concepto para analizar la amenaza de nuevos ingresos son las barreras de entrada, que actúan para evitar el acceso de empresas a una industria.”²⁰

Distinguimos tres niveles de competencia:

- “Competencia de marca, productos similares, es la más fácil de identificar y se da entre las distintas marcas relativas a un mismo tipo de producto, se produce un nivel de competencia muy intenso.
- Competencia de producto, productos que aunque son relativamente diferentes son usados por el consumidor para atender una misma necesidad, estableciéndose entre ellos una competencia menos intensa que las anteriores.
- Competencia de necesidades, se produce entre todas las empresas que compiten en el mercado por el escaso poder adquisitivo de los consumidores.”²¹

²⁰ IDEM.

²¹ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



1.2.7.3 Amenaza de sustitutos

“Todas las empresas en un sector industrial están compitiendo con empresas que producen artículos sustitutos, estos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, cuanto más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial.”²²

1.2.7.4 Poder del Comprador

“Los compradores compiten en el sector industrial forzando a bajar los precios y negociar por una calidad superior o más servicios, haciendo que los competidores se rivalicen entre ellos.

El poder del comprador le permite a los clientes obtener márgenes de la industria obligando a los competidores a reducir los precios y aumentar el nivel de servicio ofrecido sin recompensa. El factor determinante más importante del poder del comprador es el tamaño y la concentración de clientes.

El poder del comprador se puede reducir a menudo si las personas que tienden a interesarse más por el elevado desempeño que por los precios bajos están involucrados en la decisión de compra.”²³

²² PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A

²³ PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A



1.2.7.5 Poder del proveedor

“Los proveedores son empresas y personas que proporcionan los recursos que la compañía y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios.”²⁴

Se necesita vigilar las tendencias de precio en sus consumos clave; ya que la escasez, huelgas, y otros sucesos pueden interferir con el cumplimiento de las entregas a los clientes y pueden dar lugar a pérdida de ventas a corto plazo y lesionar la confianza del cliente a largo plazo, por ello es aconsejable comprar de múltiples fuentes para evitar una gran dependencia de un solo proveedor, que pudiera elevar precios arbitrariamente o limitar el abastecimiento.

“Un proveedor se convierte poderoso cuando ocurren las siguientes circunstancias:

- Cuando venden a clientes más fragmentados, podrán ejercer una influencia considerable en los precios, en la calidad y condiciones.
- Cuando no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial.
- Si los productos que vende sean un insumo importante para el negocio del comprador como en este caso las telas para la fabricación de muebles.”²⁵

²⁴ IDEM

²⁵ PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A



1.2.8 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

1.2.8.1 Productos Culturales

“Son factores que analizan el comportamiento del consumidor y no consumidor son: valores, creencias, culturas, etc., que tratarán de detectar los cambios en el estilo de vida, clase social, actitudes y conductas o características de la personalidad de los clientes que ayudará a Decortextiles a convivir en un ambiente de igualdad, es decir similitud y lealtad entre la empresa y los consumidores.”²⁶

El cliente se fijará en las características del producto como la calidad, precio, diseño, forma, marca y servicio comparándolas con la capacidad de satisfacer sus necesidades específicas. Esto demanda que el producto este ajustado a las necesidades del cliente y que, por supuesto, sea construido de acuerdo a las especificaciones expresadas, es decir, sin errores de manufactura. También es muy significativa la observación que el cliente valora el producto real o tangible, pero sobre todo el producto con valor agregado.

Por lo tanto dependerá de la percepción, motivación, personalidad, nivel de ingresos, profesión, edad, religión, sexo, educación, costumbres de los clientes para que los productos tengan la capacidad de satisfacer sus necesidades.

²⁶ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



1.2.8.2 Gerencia

Las funciones de la gerencia consisten:

- “Planeación: consiste en todas las actividades de la gerencia relacionadas con la preparación o el futuro. Las tareas específicas incluyen pronóstico, establecimiento de objetivos, diseño de estrategias, desarrollo de políticas y establecimiento de metas.”²⁷
- “Organización: incluye todas las actividades de la gerencia que dan como resultado una estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad. Las áreas específicas incluyen el diseño de la organización, la especialización del trabajo, las descripciones del puesto, las especificaciones de los trabajos, el alcance del control, la unidad de mando, la coordinación, el diseño de los procesos y el análisis de los trabajos.”²⁸
- “Integración del personal: las actividades en el factor humano se centran en la gerencia de personal o gerencia de recursos humanos. Entre estas actividades se encuentran la administración de sueldos y salarios, las prestaciones laborales, las entrevistas, la contratación, los despidos, la capacitación, el desarrollo de la gerencia, la seguridad de los empleados, la acción afirmativa, las oportunidades equitativas de empleo, las relaciones sindicales, el desarrollo de planes de carrera, la investigación del personal, las políticas de disciplina, los procedimientos de quejas y las relaciones públicas.”²⁹

²⁷ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

²⁸ IDEM.

²⁹ IDEM.



- “Dirección: implica dirigir los esfuerzos, configurando así el comportamiento humano. Entre los temas específicos están el liderazgo, la comunicación, los equipos de trabajo, las modificaciones del comportamiento, la delegación de autoridad, el reconocimiento del trabajo, la satisfacción de las necesidades, el cambio en la organización, la moral de los empleados y la moral de los gerentes.”³⁰
- “Control: Se refiere a todas las actividades de la gerencia dirigidas hacia la obtención de resultados planeados. Las áreas de interés clave incluyen control de calidad, control de gastos, control financiero, control de ventas, control de inventarios, control de gasto, análisis de variaciones, recompensas y sanciones.”³¹

1.2.8.3 Marketing

Se describe como el proceso que define, anticipa y satisface las necesidades y los deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios.

- “Análisis de los Clientes: Análisis de la información de los consumidores, la evaluación de las estrategias de posicionamiento en el mercado, el desarrollo de perfiles de clientes y la determinación de estrategias óptimas de segmentación del mercado.”³²
- “Venta de los productos: Las ventas incluyen muchas actividades de marketing como la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones con los clientes y las relaciones con los intermediarios. La eficiencia y mezcla

³⁰ IDEM.

³¹ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

³² IDEM.



de los elementos de las ventas varían para los productos y servicios de consumo e industriales.”³³

- “Establecimiento de precios: Los principales grupos de interés que afectan las decisiones en el establecimiento de precios (la discriminación de precios, los precios mínimos, el precio unitario, el anuncio de precios y los controles de precios) son los consumidores, los proveedores, los distribuidores, el gobierno y los competidores.

Los estrategias deben considerar los precios desde una perspectiva tanto a corto como a largo plazo pues los consumidores copian los cambios de precios con relativa facilidad.”³⁴

- “Distribución: La distribución incluye almacenaje, canales de distribución, cobertura de la distribución, ubicación de los sitios de venta a minoristas, territorios de ventas, niveles y ubicación de inventarios, líneas de transportación, venta a mayoristas y a minoristas.”³⁵

1.2.8.4 Finanzas y Contabilidad

“Las finanzas gestionan el recurso monetario y tratan de buscar la manera de maximizar el valor de la empresa a través de un proceso de toma de decisiones adecuadas de inversión y de financiamiento, tanto en el campo de las empresas como en el campo individual.”³⁶

³³ IDEM.

³⁴ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

³⁵ IDEM.

³⁶ RIVERA, Catalina, 2009, Apuntes de Administración Financiera, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



“La contabilidad es un insumo para la toma de decisiones financieras, mediante los estados financieros, ya que los administradores obtienen la información, le procesan, evalúan, y toman decisiones.

De esta manera las finanzas se convierten en el nexo entre la contabilidad y la economía que nos permite aplicar la teoría económica en el campo de los negocios.”³⁷

1.2.9 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La **Investigación de mercados** según Philip Kotler define como: “La investigación de Mercados es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia especificada a la que se enfrenta la empresa”³⁸

La investigación de mercados es la recolección, el registro y el análisis de datos sobre problemas relacionados con el marketing de productos y servicios. La investigación de mercados descubre fortalezas y debilidades importantes y los investigadores de marketing emplean numerosas escalas, instrumentos, procedimientos, conceptos y técnicas para recabar información. Las actividades de investigación de mercados apoyan a todas las funciones de negocios importantes de una organización.

³⁷ KOTLER, Philip, 1998², Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México

³⁸ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



1.2.10 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

“La segmentación de mercado es el proceso por medio del cual se clasifica a los consumidores que presentan similares necesidades, características y comportamientos.”³⁹

1.2.10.1 Variables para la segmentación de mercado

- **“Variables Geográficas:** consiste en la división de los mercados en diferentes unidades geográficas como continentes, regiones, países, provincias, ciudades, etc.”⁴⁰
- **“Variables Demográficas:** consiste en la división de mercados en grupos de acuerdo con variables demográficas como edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, nivel de ingresos, educación, ocupación, raza, religión, etc.”⁴¹
- **“Variables Conductuales:** en la segmentación conductual los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto.”⁴²

³⁹ RIVERA, Catalina, 2009, Apuntes de Administración Financiera, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁴⁰ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

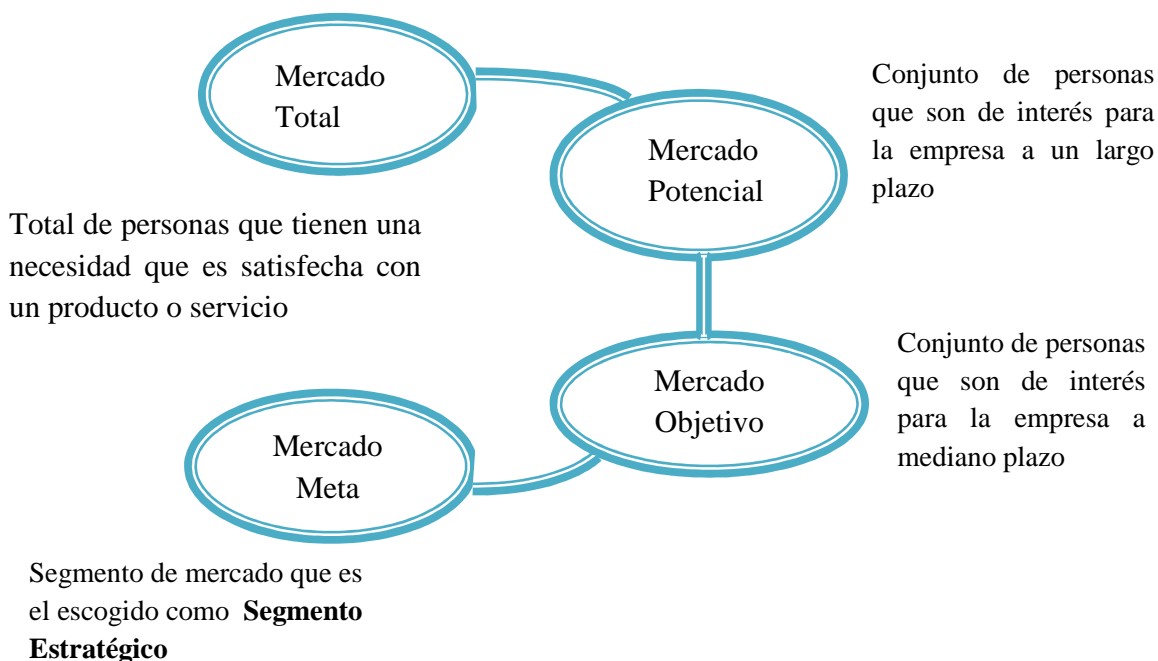
⁴¹ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁴² IDEM.



1.2.10.2 Delimitación de Mercado

“Gráfico No.2”⁴³



1.2.11 ANALISIS FODA

De acuerdo a la cátedra de Estrategia Empresarial: “El análisis FODA es una herramienta que nos ayuda a identificar los aspectos positivos y negativos, tanto internos como externos que posee actualmente la empresa y los que podrían existir a futuro.”⁴⁴

- **Análisis Interno**

“Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la

⁴³ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁴⁴ CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado entre otros.”⁴⁵

- **Fortalezas**

“Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa.”⁴⁶

- **Debilidades**

“Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.”⁴⁷

- **Análisis Externo**

“La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea, así que el análisis externo, permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.”⁴⁸

- **Oportunidades**

“Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.”⁴⁹

- **Amenazas**

“Las Amenazas son situaciones negativas, externas a la empresa, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder eliminarla.”⁵⁰

⁴⁵ IDEM.

⁴⁶ IDEM.

⁴⁷ IDEM.

⁴⁸ CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca

⁴⁹ IDEM.



1.2.11.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos e Internos

“Una matriz de Evaluación de Factores Externos e Internos permite a las empresas resumir y evaluar la información tanto económica, demográfica, social y cultural, jurídica y política, ambiental, gubernamental, tecnológica y competitiva; y tener una herramienta válida para la formulación de estrategias y la evaluación de fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de una organización.”⁵¹

A continuación explicamos la metodología de esta matriz facilitada dentro de la cátedra de Estrategia Empresarial en cinco pasos:

- “Enumeramos los factores externos e internos claves.
- Asignamos un valor que vaya de 0 (sin importancia) a 1 (muy importante) a cada factor.
- Asignamos una calificación de uno a cuatro a cada factor para indicar cuatro si es excelente, tres si está por arriba del promedio, dos si es de nivel promedio y uno si es deficiente.
- Multiplicamos el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.
- Sumamos los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la organización. Un puntaje de valor ponderado total de 4 indica que una organización responde de manera eficiente en su sector. Un puntaje total de 1 significa que las estrategias de la organización no se aprovechan de la mejor manera.”⁵²

⁵⁰ IDEM.

⁵¹ IDEM.

⁵² CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca



1.2.12 MISIÓN

“La misión busca formular propósitos para una organización que sirve para distinguir o diferenciar a una empresa de otra en aspectos operacionales, productos y talento humano.”⁵³

1.2.13 VISIÓN

“La visión se desprende de la misión y es un conjunto de ideas que provee un marco de referencia de lo que una empresa quiere o desea alcanzar.”⁵⁴

1.2.14 OBJETIVO

“Los objetivos empresariales se establecen en función de la misión y visión de una organización, a la vez que estos definen la razón de ser o de existir de una empresa”⁵⁵

1.2.15 LAS CUATRO “P” DEL MARKETING

1.2.15.1 Producto

“El producto es todo bien o servicio que sirve para satisfacer las necesidades y deseos de las personas o empresas, pues sin él no habría a que asignar precios, que distribuir, ni que promocionar.”⁵⁶

⁵³ CORDERO

⁵⁴ CORDERO

⁵⁵ CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca

⁵⁶ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



1.2.15.2 Precio

“El precio es la expresión monetaria del producto ya sea un bien o servicio, el mismo que es fijado de acuerdo al costo del producto, al margen de utilidad esperado, a los precios de la competencia, a los niveles de oferta y demanda, y al comportamiento psicológico del consumidor.”⁵⁷

1.2.15.3 Plaza

“La plaza es el lugar donde vendemos el producto. Determina la localización y distribución interna de la empresa, establece cuales son los canales de distribución más apropiados para llegar con nuestro producto a nuestros clientes así también como el transporte y clasificación de la mercadería.”⁵⁸

“El manejo efectivo de los canales de distribución logra que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.”⁵⁹

“La función de la distribución consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta, la actividad más importante para llegar a este objetivo es arreglar la venta y transferencia de la empresa al consumidor final.”⁶⁰

1.2.15.4 Promoción y Publicidad

“La promoción y publicidad hace referencia a como se va a motivar a nuestros clientes para que consuman nuestro producto o servicio mediante los mejores canales publicitarios con políticas que mantengan una eficacia en los

⁵⁷ IDEM.

⁵⁸ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁵⁹ IDEM.

⁶⁰ IDEM.



anuncios y además con investigaciones sobre la publicidad de la competencia para hacerla frente.”⁶¹

- **Promoción**

“La promoción es el elemento de la mercadotecnia que sirve para informar al mercado la existencia de una empresa y sus productos, con el fin de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del cliente actual o potencial.”⁶²

“También se define como los incentivos a corto plazo destinados a alentar la compra o venta de un bien o servicio; en general la promoción es un conjunto de actividades que se dedican a acercar el producto al consumidor en forma física.”⁶³

“Las actividades de la promoción tienen como objetivo el incremento de las ventas del producto, para lo que se recurre a diferentes técnicas de comunicación como publicidad, promoción de ventas y merchandising.”⁶⁴

- **Publicidad**

“La publicidad es un componente específicamente de la promoción, que sirve para comunicar el mensaje de un patrocinador identificado a un público específico, para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros, mediante la utilización de medios que tienen un costo y que son impersonales y de largo

⁶¹ IDEM.

⁶² IDEM.

⁶³ GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁶⁴ IDEM.



alcance, como la televisión, la radio, los medios impresos y el internet entre otros, con la finalidad de lograr los objetivos fijados.”⁶⁵

Philip Kotler definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado" ⁶⁶

Los objetivos generales de la publicidad, según Philip Kotler en su libro Fundamentos de la Mercadotecnia propone los siguientes tres objetivos:

“**Informar:** Este es un objetivo que se planea alcanzar en la etapa pionera de una categoría de productos, en la que el objetivo es crear demanda primaria.”⁶⁷

“**Persuadir:** Este objetivo se planifica en la etapa competitiva, en la que el objetivo es crear demanda selectiva por una marca específica.”⁶⁸

“**Recordar:** Este objetivo es aplicable cuando se tienen productos maduros”⁶⁹

⁶⁵ IDEM.

⁶⁶ KLOTTER, Philip, 1998², Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México

⁶⁷ KLOTTER, Philip, 1998², Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México

⁶⁸ IDEM.

⁶⁹ IDEM.



CAPITULO II

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE DECORTEXTILES

Realizar un análisis situacional cuidadoso ayudará a establecer formas más útiles de un análisis estratégico. Servirá también para presentar un panorama competitivo de tal manera que contribuya a formar estrategias eficaces mediante la combinación de metas; y por los cuales se está buscando llegar como un esfuerzo de Decortextiles y los medios para formar una industria que resulte atractiva para la competencia.

El análisis del ambiente puede ser considerado como una combinación del desarrollo de la estrategia empresarial, la cual implica:

- Realizar un análisis de la situación, o un diagnóstico actual de la empresa Decortextiles llamado “Análisis del Macro Ambiente”.⁷⁰

Dentro de este punto trataremos las variables que afectan a la empresa en su ambiente externo tales como:

- Variables Geográficas
- Condiciones Económicas
- Competencia
- Variables sociales y culturales
- Variables políticas, ambientales y jurídicas
- Factores Tecnológicos

⁷⁰ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



- Realizar un “Análisis del Micro Ambiente Interno”,⁷¹ el cual está constituido por aquellos factores que tienen una influencia inmediata en la relación de intercambio. Vamos a distinguir: proveedores, clientes y la competencia.

Además un Análisis Estructural que permita identificar según “las Cinco Fuerzas Competitivas”⁷² de Michael Porter la posición estratégica de Decortextiles en el sector en el cual actúa; determinando:

- El Grado de Rivalidad
- La amenaza de nuevos ingresos
- La amenaza de sustitutos
- Poder del comprador
- Poder del proveedor

Mediante un Análisis Organizacional trataremos los diferentes departamentos de los cuales está constituida la empresa tales como: gerencia, marketing, finanzas y contabilidad, etc.

Con el conocimiento de los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de la empresa; realizaremos una “Matriz de Evaluación de dichos factores para determinar los factores claves de éxito.”⁷³

Todo esto nos permitirá realizar un plan estratégico que proporcione los detalles de cómo alcanzar los objetivos planteados por la empresa.

⁷¹ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

⁷² PORTER, Michael, 1985, Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Edit. Continental, S.A

⁷³ CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca



2.1.1 ANALISIS DEL MACRO AMBIENTE

2.1.1.1 Variables Geográficas

Hace referencia a ver qué tipo de industrias debemos enfocar y en donde están ubicadas las mismas que adquieren textiles y complementos en la línea de tapicería.

En este caso nuestra industria está enfocada a las siguientes variables:

País: Ecuador

Provincia: Azuay

Cantón: Cuenca

Ciudad: Cuenca

Empresas:

- Grandes como Colineal, Status Galería, Vitefama, Estilos Muebles, Madeform, Bienstar, Moblime, Ecuamueble.
- Medianas como Mueblería Ochoa, Mueblería Vera Vázquez, , Maderamica, Mueblería Don Bosco, Diseño y Confort, Romader, Móbelique, Renova, Ecuamueble, Muebles Stilo, Rustik, Dekórum, Muebles Carrusel, Muebles Mobili´Art, Muebles & Complementas.
- Pequeñas talleres de costura, tapicería, carpintería, obreros, artesanos, diseñadores como Mueblería Yolita, Mueblería el Cisne, Muebles de madera Marcos, Mueblería Jaime Jimbo, Muebles formas y contrastes, Bizancio, Alto Diseño, Fascinación Mueble, Imagen Mueble, Muebles M.J, Muebles Tecnidiseño, Alpha Muebles, Mueblería Rodas, Mueblería Bolivar, Mueblería Rodríguez, Mueblería Stándar, Mademuebles, Mueblería Ulloa,



Mueblería Interamericana, Muebles Bello Hogar, Muebles Burgues, Muebles El Artesano, Muebles Galerías Karolina, Muebles Linaje, Muebles

Matisse, Muebles Tangaré, Tapicentro Hugo Illescas, Tapicería Comercial J.I.C, Tapicería Bravo, Tapicería Garzón, Almacén y Mueblería su Hogar, Tapicería la Decoración, Atelhier Decoraciones, Tapicería Astucor.

2.1.1.2 Condiciones Económicas

Se debe realizar un análisis de factores económicos actuales como el PIB, tasas de inflación, tasas de interés, desempleo, entre otras para así vigilar continuamente la economía y hacer predicciones económicas que afecten a la empresa.

Para la industria textil es importante los siguientes temas:

De acuerdo con la Resolución 466 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi), del 19 de enero de 2009, Ecuador aumentó aranceles a las importaciones de textiles en unos 627 productos para restringir sus compras externas en unos 1.450 millones de dólares para evitar los efectos de la crisis mundial y equilibrar su balanza de pagos, es decir, compensar el alto grado de importaciones frente a la baja cifra de sus exportaciones.

“La limitación sobre las importaciones afectó a las ventas de Perú en unos 230 millones de dólares. Para Colombia tuvo un impacto de 210 millones de dólares, según datos de gremios exportadores de esos países.”⁷⁴

⁷⁴ www.aite.com.ec



De su parte, “Bolivia redujo sus ventas de textiles y cerámica a Ecuador, por unos 13 millones de dólares.”⁷⁵

Cuadro No. 1

Balanza Comercial Textil del Ecuador 2000-2009

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO	IMPORT / EXPORT
2000	67.802,09	183.997,92	-116.195,83	2,71
2001	73.568,03	224.004,72	-150.436,69	3,04
2002	66.034,68	215.618,32	-149.583,63	3,27
2003	77.878,09	231.536,47	-153.658,38	2,97
2004	88.603,07	306.228,82	-217.625,76	3,46
2005	84.250,71	350.944,09	-266.693,37	4,17
2006	82.811,45	373.101,13	-290.289,68	4,51
2007	93.989,38	448.906,25	-354.916,87	4,78
2008	144.984,46	554.213,27	-409.228,81	3,82
2009*	155.259,73	334.246,01	-178.986,28	

Enero – Octubre

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORACION: Departamento Técnico AITE ISC/10-12-2009

Según el Departamento Técnico de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador del Banco Central, el año con mayores exportaciones de textiles es lo que va de enero hasta octubre de 2009 con 155.259,73 miles de dólares y con un valor menor de exportaciones en el 2002 con 66.034,68 miles de dólares; el año con mayor importación de textiles es el 2008 con 554.213,27 miles de dólares y con un valor menor en el año 2000 con 183.997,92 miles de dólares; y, el año con

⁷⁵ IDEM.



mayor relación de las importaciones sobre las exportaciones es el 2007 con un 4,78% y el año con menor porcentaje es el 2000 con un 2,71%. Ver Anexo 29.

2.1.1.3 Competencia

El conocimiento de la competencia es crucial para una planificación estratégica, puesto que permite conocer los productos, precios, plazas y promoción de forma continua, que existen en el mercado.

Entre los competidores fuertes en el sector industrial se encuentran Casa Flores, Comercial Saavedra, Textiles & Colores y Distribuidora Gerardo Ortiz e Hijos además de los competidores detallistas como Texlafayette, Almacén la Economía del Tapiz, Telartec, que venden productos similares a los de la empresa.

La empresa con mayor participación en el mercado cuencano en la venta de tapices para muebles es Distribuidora Gerardo Ortiz e Hijos con un 29%. Se maneja bajo la política de ser intermediarios en la distribución de más de 40.000 productos bajo la estrategia de todo y más barato.

Decortextiles tiene una acogida del 45% en el mercado cuencano, y el resto de la competencia está distribuido de la siguiente manera: Casa Flores con un 21%, Textiles & Colores con un 13%, Comercial Saavedra con un 9%, Almacén la economía del tapiz con un 4%, Texlafayette y Telartec con un 3% y el resto con un 18%.

2.1.1.4 Variables Sociales y Culturales

Se plantea que el cliente actúa de acuerdo al comportamiento social en el que vive, los factores culturales son los que ejercen la influencia más profunda en



la conducta del cliente al momento de comprar, aquí tenemos: “la cultura, la subcultura y la clase social”⁷⁶

Debido al grado de influencia en las personas con respecto a las preferencias en el momento de la compra, que tienen las clases sociales a las que pertenecen, dentro de la industria esto es muy importante, pues distribuyen sus productos y servicios para clases sociales específicas, ya que la clasificación social es el medio efectivo para identificar y segmentar los mercados objetivos.

La cultura ofrece orden, dirección y guía a los miembros de una sociedad en todas las fases de su resolución de problemas humanos. La cultura es dinámica y gradual, y continuamente se transforma para adecuarse a las necesidades de la sociedad. La cultura se aprende como parte de la experiencia social.

Las personas que demanda muebles y requieren de telas y demás accesorios para sus acabados de cierta manera buscan proyectar sus cualidades, es decir, la imagen de los acabados en la fabricación de muebles será igual a la imagen que ellas tienen de sí mismas.

Depende del temperamento de los consumidores para que las telas sean consumidas por colores, texturas, diseños, formas, moda; por ejemplo una persona extrovertida va a elegir colores vivos y con diseños llamativos, a que una que sea conservadora y elija colores pasteles. Una persona que se considera de clase social alta va a elegir muebles que tengan textiles importados con finos acabados.

⁷⁶ ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



Los consumidores actuales tienen como objetivo buscar calidad antes de cantidad, por tanto las telas han de ser confeccionada con materiales resistentes, que no se destiña y no pierda su textura.

2.1.1.5 Variables Políticas, Ambientales y Legales

El analizar constantemente las evoluciones en cuanto a política, legislación y regulaciones que afecte el comportamiento de todas las empresas y los consumidores,

esto ayudará a estar en una posición de constante cambio y surgimiento en todo acontecimiento que se presente.

La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos: fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras; asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores; y, salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

La legislación vigente, ya sea laboral, comercial, tributaria, civil, o administrativa, tiene gran influencia sobre la industria, ya que todas sus actividades se deben regir por las normas legales vigentes. En el año 2009 el incremento de los aranceles a las importaciones de textiles en unos 627 productos para restringir sus compras externas fue de 1.450 millones de dólares lo cual hizo que se compre menos de afuera y se consuma lo nacional.

Cuando los consumidores viven en una ambiente como la costa consumirán textiles con diseños llamativos, colores vivos, reflejando su personalidad mientras los que se encuentran en un ambiente frío consumirán lo contrario.



2.1.1.6 Factores Tecnológicos

La tecnología tiene un efecto decisivo en la vida del hombre ya que cambia los estilos de vida, modifica los patrones de consumo y también el bienestar social surge en general, los adelantos tecnológicos afectan a la sociedad de una manera positiva, **ya sea creando nuevos mercados y oportunidades**, en algunos casos también pueden ser perjudiciales.

Es necesario comprender el ambiente tecnológico cambiante y las formas en las cuales las tecnologías pueden servir a las necesidades humanas; colaborar muy de cerca con el personal de investigación y desarrollo para fomentar una investigación más orientada al mercado; estar alertas a todo aspecto negativo posible en una innovación que puedan causar daño a los consumidores o provocar un rechazo, por lo que se debe analizar sistemáticamente algunas de las tendencias en la tecnología.

Si se tiene una computadora con un software especial permitirá introducir el diseño deseado y de como resultado el patrón necesario para la fabricación.

Si las empresas que están en esta industria tienen máquinas coser industriales, termofijadora, teñiduría, con la mejor tecnología hará que las telas tengan mejor penetración de colores, resistencia, textura y tejidos.

2.1.2 ANALISIS DE INDUSTRIAS O MICRO AMBIENTE INTERNO

Los gerentes de la empresa deberán establecer relaciones con estos grupos externos que, aunque generalmente se clasifican como fuerzas incontrolables pueden ser influidas más que las fuerzas del macro entorno.



Nuestra industria está integrada por todos los individuos y empresas que adquieren textiles y complementos para usarlos en la elaboración de muebles que serán vendidos a otro mercado industrial o al consumidor final.

El conocimiento de las fuerzas competitivas marcan los puntos fuertes y débiles de Decortextiles refuerza la posición en su sector industrial, aclara las áreas en donde los cambios de estrategia pueden producir los mejores resultados y señala las áreas en donde las tendencias del sector industrial prometen tener la máxima importancia, ya sea como oportunidades o como amenazas.

El análisis estructural es el soporte fundamental para formular la estrategia competitiva, este también se aplica al diagnóstico de la competencia industrial en cualquier país o en el mercado internacional, aunque pueden diferir algunas de las circunstancias institucionales.

Análisis Estructural. Es el análisis de las fuerzas que afectan a todos los integrantes en un sector industrial y sus causas fundamentales.

2.1.2.1 Cinco Fuerzas Competitivas

2.1.2.1.1 El Grado de Rivalidad

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha (50%), Tungurahua (19%), Azuay (17%), Guayas (10%), Otros (3%) e Imbabura (1%). Ver Anexo 30.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sin número de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de



confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

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

Según datos obtenidos por la empresa, considera entre sus competidores directos en el sector industrial a:

- Casa Flores: está situado en la ciudad de Cuenca siendo su local principal en la Mariano Cueva 9-51 entre Gran Colombia y Bolívar, cuenta también con dos sucursales ubicados en la Simón Bolívar 6-58 entre Borrero y Hermano Miguel y en la Ordoñez Laso y Olivos esquina, su dueño es el señor Carlos Flores.
- Comercial Saavedra, su dueño es el señor Ángel Saavedra está ubicado en la calle Tarqui 13-37 junto a la universidad UNITA en la ciudad de Cuenca.
- Textiles & Colores: ofrece tapicería para muebles y autos y accesorios de Decoración está ubicado en la ciudad de Cuenca en las calle Florencia Astudillo 3-55 y Av. Solano (sector del estadio), en Quito en las calles Isabel la Católica 5-88 y Madrid y en Guayaquil en las calles Tungurahua 504 y Av. 9 de Octubre .
- Texlafayette: filial de Lafayette de Colombia ofrece telas en tejido plano y de punto está situado en la calle Jaime Roldós 4-80 y Av. Huayna Cápac en Cuenca.



- Almacén la Economía del Tapiz: brinda una variedad de telas nacionales e importadas, alfombras de pared, esponjas, pegamentos y todo lo relacionado con la tapicería y muebles en general, situado las calles República 1-48 y Huayna Cápac.
- Distribuidora Gerardo Ortiz e Hijos: se maneja bajo la política de ser intermediarios en la distribución de más de un millón artículos importados y producidos bajo la estrategia de todo y más barato, tiene su local principal en la Av. de las Américas 6-118 sector sur contando con cuatro sucursales en la ciudad de Cuenca, en Guayaquil, Quito y Ambato.
- Telartec: brinda tapices para muebles, bramantes para sábanas, malla camaronera fabricados por Insomet ubicado en la Av. de las Américas sector sur, su fábrica en parque industrial en Cuenca, cuenta con tres sucursales en la ciudad de Guayaquil, Quito y Ambato.
- Calidad Total Tapizados: Su gerente es el Ing. Com. Vicente Illescas, se encuentran ubicados en la Av. Escandón 4-86 (Sector Estadio de la L.D.U), se maneja bajo la política de productores de máxima calidad con garantía de toda la vida en nuestros trabajos, somos ganadores gracias a su confianza.
- Pero sin dejar de lado las pequeñas empresas que también pueden considerar su competencia.

En este sector industrial la empresa con mayor participación es Distribuidora Gerardo Ortiz & Hijos con un 29%, luego Casa Flores con un 21%, Textiles % Colores con 13%, Comercial Saavedra con un 9%, Textiles Lafayette 3%, La economía del país 4%, y el resto de empresas tiene una participación del 21%; de acuerdo a la investigación de mercado realizada en el presente tema de tesis.



2.1.2.1.2 Amenaza de nuevos ingresos

Entre las barreras de ingreso o de entrada están las economías de escala, diferenciación de los productos, inversiones de capital, costos cambiantes, canales de distribución, política entre otros. Algunas barreras reflejan obstáculos de entrada físicos o legales intrínsecos las formas más comunes de barreras de entrada son usualmente la escala y la inversión requeridas para entrar a una industria como un competidor.

Uno de las amenazas de entrada como competidor potencial para la industria es Stephanie de Guayaquil, pero la empresa cuenta con canales de distribución propios y un excelente servicio al cliente lo que produce un efecto de lealtad por parte del cliente, haciendo que estas barreras de ingreso impidan el crecimiento de este nuevo competidor en el mercado.

Las acciones que realiza la empresa orientadas a la conquista de sus mercados meta se ven contrarrestadas por las acciones de las empresas competidoras. Distinguimos tres niveles de competencia:

- Competencia de marca: la industria considera como competidor de marca a Gerardo Ortiz e Hijos, Casa Flores, Textiles & Colores, Textiles Lafayette, Comercial Saavedra, Economía del Tapiz, Telartec.
- Competencia de producto: en este caso se considera como competencia de producto para la industria a Kywi, Mega Hierro, Ferretería Continental, Cemco, Cuerotex, Fibro Acero, Plasticaucho, Pika.
- Competencia de necesidades: para la industria son competidores de necesidades todas las pequeñas empresas que actúan en el mismo sector industrial.



2.1.2.1.3 Amenaza de sustitutos

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial o los producidos por sectores industriales que obtienen elevados rendimientos.

La identificación de los productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función. En el sector industrial se considera sustitutos para sus productos: el hierro siendo comercializado por las Ferreterías Mega Hierro, Kywi, Gerardo Ortiz, Continental, Vázquez Brito, Conersa, Ferrotec, Atlas, Bravo, Comercial Sarmiento, El Artesano, Luis Cornejo, Megacero, Silva; el cuero por Cuerotex, Cueros Georgia, Sintecuero, Kuerolyt; acero por Adelca, Aceros Bohler del Ecuador, Fibro Acero, El Acero, Novacero, Megacero; el plástico por Plasticaucho Industrial, Plastides, Grupo Adeplast, Pika, Plastlit, Plastiazuay, Plasticolor, Plásticos del Austro, Plásticos Flores.

2.1.2.1.4 Poder del comprador

Entre la fuerza de compra de la industria textil están

- Grandes como Colineal, Status Galería, Vitefama, Estilos Muebles, Madeform, Bienstar.
- Medianas como Mueblería Ochoa, Mueblería Vera Vázquez, Maderamica, Mueblería Don Bosco, Diseño y Confort, Romader, Móbelique, Renova, Ecuamueble, Muebles Stilo, Rustik, Dekórum, Muebles Carrusel, Muebles Mobili´Art, Muebles & Complementas.



- Pequeñas talleres de costura, tapicería, carpintería, obreros, artesanos, diseñadores como Mueblería Yolita, Muebles de madera Marcos, Mueblería Jaime Jimbo, Muebles formas y contrastes, Bizancio, Alto Diseño, Fascinación Mueble, Imagen Mueble, Muebles M.J, Muebles Tecnidiseño, Alpha Muebles, Mueblería Rodas, Mueblería Rodríguez, Mueblería Stándar, Mueblería Ulloa, Muebles Bello Hogar, Muebles Burgues, Muebles El Artesano, Muebles Galerías Karolina, Muebles Linaje, Muebles Matisse, Muebles Tangaré, Tapicentro, Hugo Illescas, Tapicería Bravo, Tapicería Garzón.

Fijan sus compras de acuerdo:

- Al volumen de compra con relación a las ventas.
- Las materias primas que compra que representan una parte importante de los costos o compras del consumidor.
- Los productos que compran son estándar o no diferenciados.
- Si enfrentan costos bajos por cambiar de proveedor.
- Devengan bajas utilidades que presionan a disminuir los costos de compra.
- La información que tienen los compradores sobre los precios de mercado, costos del proveedor todo esto proporciona ventaja negociadora.

2.1.2.1.5 Poder del proveedor



Los proveedores tienen la capacidad de ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial. Para esta industria son:

- Decortextiles Quito: quienes ofrecen tapicería tejida a mano (gobelinos, Flandes, Aubusson, Beauvais y similares) y tapicería de aguja (por ejemplo: de «petit point», de punto de cruz), incluso confeccionadas; todo en Telas para muebles. Está ubicada en Quito en la provincia de Pichincha la calle Tadeo Benítez 970, su teléfono es (593) (2) 2804403.



- Astra: es una compañía pionera en el mercado ecuatoriano en la fabricación y comercialización de cueros artificiales, películas y espumados de PVC, con trayectoria y prestigio entre sus clientes por su compromiso hacia su satisfacción. Además contamos con una sección de tejeduría para fabricar telas en Polyalgodón, Polyester como soporte textil para nuestros productos. Están ubicados en la calle Huaynapalcón Oe7-48 y Zaruma - La Magdalena en Quito, su telefax: 2652-983 / 2658-098 / 2613-269, Casilla Postal: 17-01-3071, e-mail: gerencom@plasticosastra.com / mercadeo@plasticosastra.com



- Lafayette: quienes nos proveen telas para cortinas y damascos. Se dedican a la producción y distribución de textiles en poliéster en tejido plano y de punto, telas para vestuario, decoración, industria y deportiva.



Su matriz se encuentra en Santafé de Bogotá en Colombia en la calle Diagonal 12C No. 71-98, Teléfono (571) 4113055 / (571) 4116128 – 4116118. Tiene sucursales en Ecuador en la ciudad de Quito ubicado en la calle El Espectador No. 127 y Av. de los Shyris, Teléfono: (5932) 255893 - 269473 - 254473; y en Guayaquil: en la Av. Luis Orrantia y lateral Av. Juan Tanca Marengo c.c. Kennedy Mall Local 2, Teléfono: (5934) 285446 - 285391; cuenta con un e-mail: lafayett@impsat.net.com; y una página web: www.textileslafayette.com.



- Maquinsur: quien provee maquinaria; están ubicados en Rocafuerte y Buenavista en la ciudad de Machala, provincia de El Oro, sus teléfonos son 072922713 / 072934742. Ofrece productos bombas de agua eléctricas: desde 1HP hasta 50HP, disponible en uso residencial, agrícola, minero, alta y baja presión para cubrir alturas hasta 200 mts; cabezales para compresores: de 1HP hasta 15HP; 120 a 175 PSI capacitores eléctricos: para motores monofásicos de arranque y permanentes para aire.



- Every de Colombia: se dedican a la fabricación y venta de pinturas, lacas, esmaltes, vinilos, barnices. Su matriz está ubicada en Santafé de Bogotá en la calle 22 No. 123A-10 en



Colombia sus teléfonos son: 418 31 66 - 418 35 70; en Ecuador se encuentran en la Av. Las Industrias lot 7 Huaynacapa Calderón. Su e-mail es pinturas@andinel.andinet.lat.net y su página web: www.pinturasevery.com.co



- Pinturas Cóndor: se encuentran en la ciudad de Quito en la calle Cusubamba Oe1 – 365 y Manglar Alto, su teléfono es 1800 – CONDOR (1800-266 367), su e-mail info@pinturascondor.com. En Cuenca se encuentran en la calle Guapondeli 545 y Gerónimo Carrión, su teléfono: 280-0336 / 286-8213. Cóndor es una empresa líder en el mercado ecuatoriano de pinturas.





- Almacenes Boyacá: provee la línea de rieles, ofrecen un extenso surtido de materiales para acabados de la construcción se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil, su teléfono es 2681603, su sitio Web: www.boyaca.com.



Gráfico No. 3



Cinco Fuerzas Competitivas de la industria

Fuente: Las autoras



En el gráfico anterior (No. 3) podemos observar que los principales rivales de Decortextiles son Casa Flores, Comercial Saavedra, Gerardo Ortiz & Hijos puesto que los productos que ofrecen son de menor precio y de diferentes características como durabilidad, texturas, garantías, material, resistencia lo que atrae a los compradores con un menor ingreso y que no son tan exigentes en cuanto a las características del producto. La amenaza de ingreso de un competidor potencial para la empresa es Stephanie de Guayaquil y dentro de la amenaza de productos sustitutos está el hierro, cuero, plástico. En cuanto al poder negociador de los proveedores de Decortextiles están Decortextiles Quito porque es el fabricante y su principal distribuidor de telas para muebles, Astra, Lafayette, Maquinsur,

Every de Colombia, Pinturas Cóndor y entre el poder negociador de sus compradores están Colineal, Status Galería, Vitefama, Estilos Muebles, Madeform, pequeños talleres y artesanos. Con quienes se negocia los pagos ya sea al contado o a crédito, el periodo de pago (30, 60, 90 días, etc.), el volumen del producto, los precios, la calidad y el servicio.

2.2 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

2.2.1 Productos Culturales

Decortextiles es una empresa que a más de brindar productos de calidad y un buen servicio al cliente brinda una sólida reputación de honradez y confiabilidad, por lo tanto este ambiente cultural en el que se desenvuelve la empresa ha permitido ganarse la lealtad de sus clientes.



Decortextiles es una empresa de tipo familiar, el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones de la empresa, ejerciendo el control y dirección general de la misma, es decir, en él se concentran todas las actividades.

2.2.2 Gerencia

Entre las actividades que cumple la gerencia de Decortextiles están:

- Planeación:
 - La Gerencia establece objetivos y metas.
 - Busca alternativas para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, mediante la toma de decisiones.
 - Aunque el principal problema que atraviesa la empresa es la existencia de un centralismo por parte del presidente (propietario) en cuanto a la toma de decisiones acerca de los descuentos y créditos a los clientes.
 - Implementa planes de apoyo para que la alternativa escogida funcione bien.

- Organización:
 - La Gerencia establece una estructura de los papeles que los miembros de la empresa deben desempeñar, es decir consiste en implementar un conjunto de relaciones entre las cuales están: relaciones de autoridad, división del trabajo (en tareas, actividades y funciones), con la respectiva coordinación, aunque esta función no se cumple con mucha eficiencia.
 - Trata de crear un entorno favorable.

- Integración de Personal:
 - El gerente selecciona su personal mediante la firma de un contrato en el que se establece los salarios, tiempo de ejecución, bonificaciones y multas.



- La gerencia exige que se ejecute el trabajo según un cronograma presentado y aprobado asegurándose que todo el personal cuente con los materiales e implementos de trabajo.
 - En cuanto a la asignación de salarios, la gerencia trata que todos los trabajadores sean compensados de forma justa y equitativa mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo a cada puesto.
 - Provee incentivos monetarios a los sueldos básicos para motivar la iniciativa de los trabajadores y el mejor logro de los objetivos.
 - Establece horarios de trabajo y periodos de ausencia con y sin percepción de sueldo, que sea justo para todos los miembros de la organización.
- Dirección:
 - La Gerencia trata de influir en sus trabajadores mediante la motivación, comunicación y liderazgo.
 - La Motivación la realiza de dos formas: económica basándose en sueldos e incentivos, que animen al trabajador a concentrarse en su tarea y en su rendimiento personal; y, psicológica apoyándose en el cumplimiento de un objetivo común, en la necesidad de mejorar la calidad del trabajo, en la confianza que se deposita en él y en sus aportaciones.
 - Decortextiles tiene una comunicación que gira en torno al gerente, es decir de arriba a abajo para transmitir órdenes, criterios, obligaciones, apoyos, e información.
 - El gerente de la empresa es, a la vez, exigente y comprensivo. Exige a sus empleados que cumplan con sus deberes y obligaciones, pero comprende sus circunstancias personales y sus características psicológicas.



- Control:
 - Decortextiles tiene un control básico para medir y corregir el desempeño tanto individual como organizacional, mediante llamados de atención a sus empleados, supervisando el correcto desarrollo de las actividades, de las ventas, distribución de mercaderías, adquisición y verificación del inventario, con la finalidad de determinar fallas y tomar medidas correctivas.

2.2.3 Marketing

Decortextiles utiliza una publicidad continua así como promociones en fechas especiales y trata de dar una prolongación de crédito a aquellos clientes que son compradores fieles y de esta manera inducirlos a hacer propaganda de “boca a boca” a terceras personas.

- **En cuanto al análisis de los clientes**

Decortextiles brinda un buen servicio a los clientes proporcionándoles una buena atención, una buena presentación del local y rapidez en el servicio.

Según la información obtenida por la empresa entre los clientes de Decortextiles que tienen mayor poder de negociación están Colineal, Status Galería, Vitefama, Estilos Muebles, Madeform, Bienstar, para fijar precios, descuentos, distribución, periodos y formas de pago, volumen de ventas, sin dejar de lado las medianas empresas y pequeños talleres y artesanos mencionados anteriormente en el tema poder del comprador analizado en las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter que también son parte importante de sus ventas.

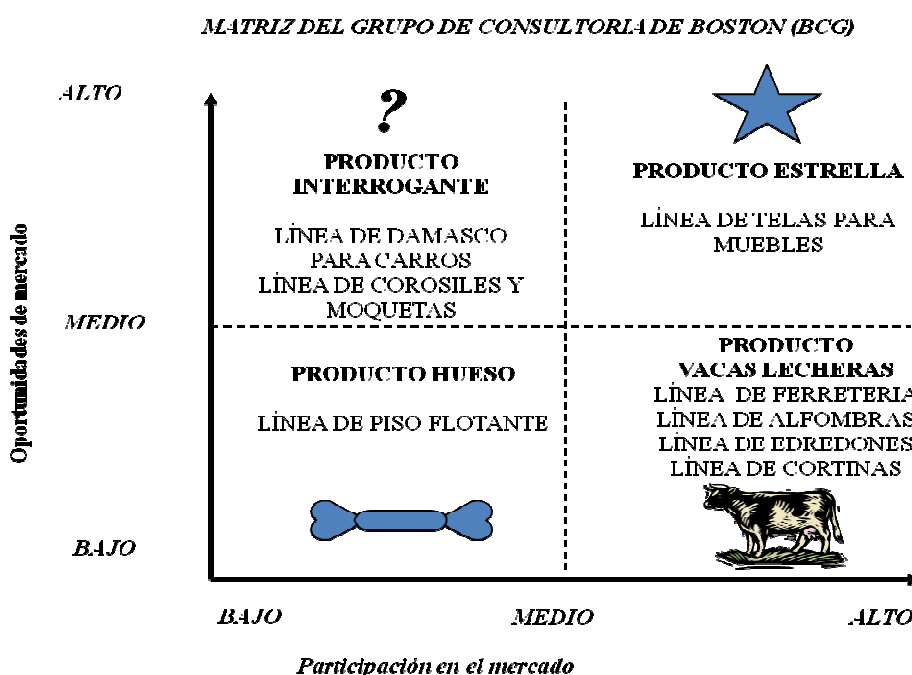


- **A la venta del producto**

La actividad principal de la empresa es la venta de tapices y complementos para la elaboración de muebles de madera aplicando políticas de descuentos como brindar a sus clientes el 2% y 3% de descuento de acuerdo al volumen de compras, pagos al contado, pronto pago; de promociones: por día de la madre, navidad, fiestas de Cuenca, por saldos, liquidaciones, productos con fallas; y, brindando un servicio eficiente con un valor agregado al cliente como asesoría y servicio técnico, atención personalizada y entrega a domicilio.

Matriz del Grupo de Consultoría de Boston (BCG) de Decortextiles

Gráfico No. 4



Matriz BCG de Decortextiles

Fuente: Las autoras



- **PRODUCTO ESTRELLA**

Los productos estrella de Decortextiles es la línea de telas para muebles tales como: Brocado, Chenille, Cuerina, Chintz, Cordero, y, Damasco, Gobelino, Jacquard, Lona, Loneta, Micro fibra, Pana, Tapiz importado, Terciopelo. Debido a que en el mercado este producto tiene una alta participación dando como consecuencia ventas altas y tiene grandes oportunidades puesto que es un complemento para la fabricación de muebles.

- **PRODUCTO VACAS LECHERAS**

Las líneas de ferretería, de alfombras, edredones y cortinas se consideran vacas lecheras ya que tienen una alta participación de mercado aunque una baja tasa de crecimiento y esto proporciona liquidez.

- **PRODUCTO INTERROGANTE**

Las líneas de damasco para carros y moquetas y corosiles forman parte de los productos interrogante de Decortextiles, puesto que tendrían una baja participación en el mercado debido a su exclusividad, pero a la vez tiene una alta tasa de crecimiento.

- **PRODUCTO HUESO**

La línea de piso flotante es considerada como producto hueso, el mismo que tiene una baja participación de mercado y una baja tasa de crecimiento en el mercado, pero este producto a pesar de que no tenga altos volúmenes de venta, pero estos a veces son necesarios para la satisfacción del cliente.



Publicidad actual de Decortextiles

Para que sus productos tengan una mayor aceptación en el mercado utilizan acciones que permitan destacar, recordar y que generen una acción de compra a los consumidores entre estas están:

- Exhibición del producto: realizado dentro de la empresa dividida por líneas de productos.



- Vallas publicitarias: En la infraestructura de la empresa para que los actuales y futuros consumidores conozcan más sobre el producto.



- Muestrario de telas: por texturas, colores y diseños



- Publicidad mediante estaciones radiales como en radio Cómplice, 96.1, La Roja; con mensajes publicitarios cada vez que las emisoras emiten sus comerciales durante todos los días de la semana con una duración



de 40 segundos por mensaje; y medios escritos como diario el Mercurio en días como navidad, día de la madre, fiestas de Cuenca.

- Posee un correo electrónico del gerente de la empresa manuelbalcazar@etapa.net.net

- **Establecimiento de precios**

Decortextiles establece el precio de sus productos de acuerdo a la relación costo- beneficio; es decir fija un porcentaje de utilidad sobre el costo de sus productos, de un 25% para mayoristas, y un 40% para consumidor final, este porcentaje puede aumentar o disminuir dependiendo del costo del producto.

Por ejemplo en el caso de la tela para mueble Microfibra HQ 208 tiene un costo de 4,64 por metro. Estableciendo el 25% de utilidad para mayoristas sería de \$1,16 teniendo un precio final de \$5,80 por metro, y el 40% de utilidad para consumidores finales sería de \$1,86 teniendo un precio final de \$6,50 por metro.

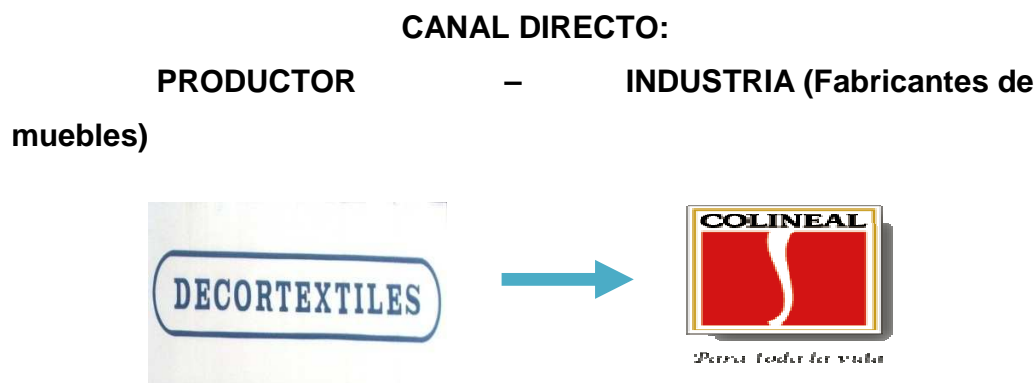




- **Distribución**

La empresa Decortextiles con el fin de que sus productos tengan una buena acogida en el mercado cuencano implementó un plan de mercadeo necesario y un sistema de distribución y ventas que garantice la calidad del producto al mercado.

Luego de examinar los diferentes canales creyeron conveniente adoptar un canal directo de distribución ya que otorga muchos beneficios.



2.2.4 Finanzas y Contabilidad

Cuenta con el capital necesario para el adecuado funcionamiento de la empresa, tanto para Edificio, Inventario de bienes, Equipos de oficina, Fuerza de trabajo, Efectivo, Herramientas, Maquinaria.

La empresa solicita créditos a los proveedores de telas, maquinaria y demás mercadería.

El departamento de contabilidad revisa la documentación y realiza los asientos contables y declara sus impuestos en los formularios del SRI, obligación que debe efectuarse máximo hasta el día 18 de cada mes.



Los cortes contables son una vez al año y no se tienen informes periódicos de los estados financieros de la situación de la empresa.

No existe un software contable en la empresa que automatice los procesos de registro de asientos y emita los informes contables necesarios.

2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Decortextiles no cuenta con una investigación de mercados por los que es necesario realizar un estudio para poder establecer el posicionamiento de la empresa en el mercado, en vista de que la calidad de las decisiones de mercadeo dependen de la información disponible para la persona que las toma; es decir, la investigación de mercado deberá suministrar información para esta toma de decisiones.

El objetivo principal de la investigación de mercados será determinar: nuestro mercado objetivo con la posible participación que tendremos en el mismo y el grado de aceptación de nuestro producto en el mercado.

La investigación de mercados será la base de información para “Decortextiles” al ser una fuente constante de relación con el medio en el cual la empresa se desenvuelve, es a su vez un requisito indispensable para la planificación estratégica de mercadeo, porque las actividades de la investigación de mercados deben diseñarse de acuerdo con los requerimientos del proceso de planificación y control que vinculan al consumidor con el comercializador mediante la información que se obtenga.



2.3.1 Fuentes de información

Para la realización de la investigación de mercados se utilizó las siguientes fuentes:

- **Fuentes Primarias:** Llamadas telefónicas, correo electrónico, encuestas, observación y entrevistas personales.
- **Fuentes Secundarias:** INEC, Internet.

2.3.2 Tamaño de la muestra

Al no poder entrevistar a todos los integrantes de nuestro mercado, se utiliza una muestra ya que es un pequeño grupo de personas que compran nuestro producto que tienen las características de nuestro mercado y son representativas del mismo.

Tomando en consideración los datos del INEC, la población del Cantón Cuenca es de 417632 personas considerando que las familias cuencanas están conformadas por 5 integrantes nos da un total de 83500 familias aproximadamente.



Para calcular la muestra usamos la “fórmula para poblaciones finitas”⁷⁷, por lo tanto el cálculo vendrá definido por:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z^2 = Nivel de confianza 95% = 1.96

N = Tamaño de la población

p = Probabilidad de aceptación = 0.50

q = Probabilidad de no aceptación = 0.50

e^2 = Margen de error permitido = 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2 * (83500) * (0.50) * (0.50)}{(0.05)^2 * (83500 - 1) + (1.96)^2 * (0.50) * (0.50)}$$

n = 380 familias
que se dedican a
esta industria

⁷⁷ MANSON, Robert, LIND, Douglas, 1992, Estadística para administración y economía, Editorial: Macroscenc S.A de C.V



2.3.3 Diseño de la Encuesta

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
TESIS: PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO EN LA LÍNEA DE TAPICERÍA
CASO: “DECORTEXTILES” PERIODO 2009 – 2012
ENCUESTA

1) ¿Conoce la empresa DECORTEXTILES?

SI

NO

2) En caso de que la respuesta a la pregunta anterior fuera no, conteste ¿En dónde adquirió las telas y demás complementos de tapicería?

3) ¿Qué factores influyen en su decisión de compra?

Calidad

Precio

Servicio

Garantía

Facilidad de Pago

Ubicación del Lugar

Publicidad

4) ¿Qué opina del servicio prestado por el personal en donde adquirió su producto(s)?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Ninguno



5) ¿Siente satisfacción con el producto o servicio adquirido?

SI NO

6) ¿Cómo consideró el precio de la(s) tela(s) o accesorios que adquirió?

Barato Moderado Caro

7) ¿En qué medios publicitarios cree que es más conveniente dar a conocer a cerca de la empresa DECORTEXTILES y de los productos que ofrece?

Televisión Radio Prensa Escrita
Internet Hojas Volantes

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

2.3.4 Recolección de la información

La información fue obtenida mediante una encuesta realizada en base a un cuestionario efectuado a 380 familias que se dedican a esta industria, la misma que se realizó en diferentes sectores de la ciudad de Cuenca. A través de esta encuesta obtuvimos la información necesaria para conocer el nivel de participación de las empresas dedicadas a la comercialización en la línea de tapicería.



2.3.5 Tabulación de la información

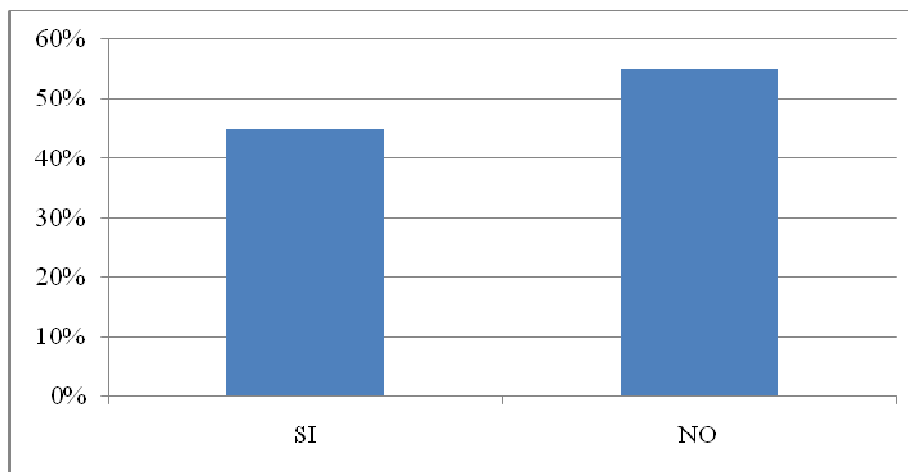
Vamos a tabular tomando en consideración el total de los encuestados y así determinar un porcentaje para cada variable:

1) ¿Conoce la empresa DECORTEXTILES?

Cuadro No. 2

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	170	45%
NO	210	55%
TOTAL	380	100%

Gráfico No. 5



De las 380 encuestas realizadas obtenemos como resultado que 170 industrias representan el 45% del total quienes dijeron que SI, y 210 industrias que representan el 55% del total contestaron que NO conocen la empresa, por lo tanto estos resultados muestran que la empresa DECORTEXTILES debe aplicar más



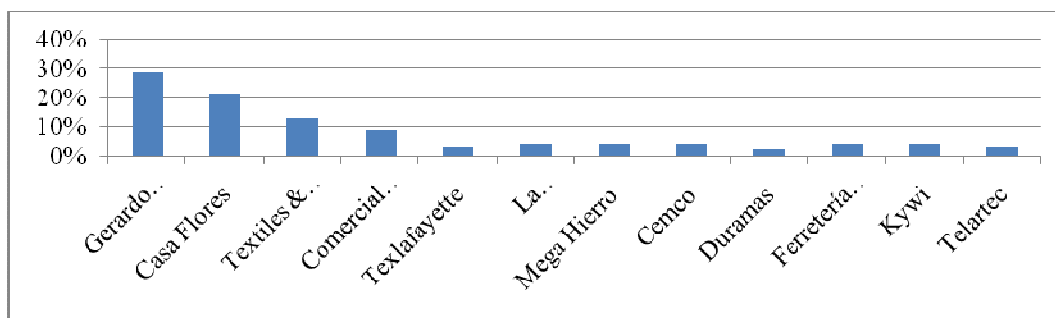
estrategias de publicidad para atraer a más clientela y realzar la imagen de la empresa.

- 2) En caso de que la respuesta a la pregunta anterior fuera no, conteste ¿En dónde adquirió las telas y demás complementos de tapicería?

Cuadro No. 3

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
Gerardo Ortiz e Hijos	70	29%
Casa Flores	50	21%
Textiles & Colores	30	13%
Comercial Saavedra	20	9%
Texlafayette	7	3%
La economía del tapiz	10	4%
Mega Hierro	10	4%
Cemco	10	4%
Duramas	6	2%
Ferretería Continental	10	4%
Kywi	10	4%
Telartec	7	3%
TOTAL	240	100%

Gráfico No. 6



De las 380 encuestas realizadas obtuvimos que al no conocer la empresa Decortextiles, los fabricantes de muebles recurren a comprar sus telas y demás complementos en otras empresas, destacándose con un 29% la empresa Gerardo Ortiz e Hijos y con un 21% Casa Flores, también está la empresa Textiles & Colores con un 13%, la empresa Comercial Saavedra con un 9% y otras empresas con un porcentaje menor tales como: La economía de tapiz, Mega Hierro, Cemco, Kywi, y Ferretería Continental, con un 4%; Texlafayette y Telartec con un 3%;



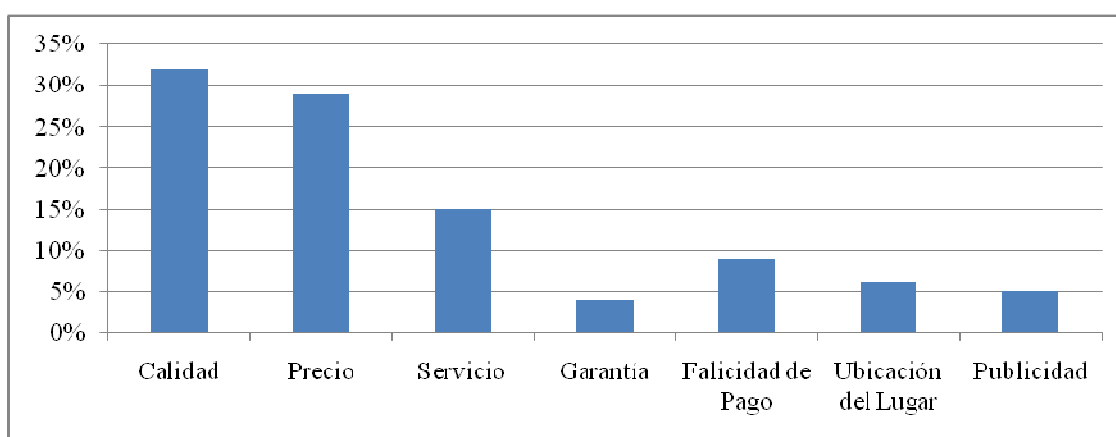
finalmente Duramas con un 2%, dichas empresas han logrado una gran acogida del mercado, por lo tanto DECORTEXTILES debe mejorar y apuntar sus estrategias de publicidad y promoción a captar dicho mercado, tratando de aprovechar de la mejor manera sus fortalezas, logrando así eliminar estas amenazas.

3) ¿Qué factores influyen en su decisión de compra?

Cuadro No. 4

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
Calidad	320	32%
Precio	290	29%
Servicio	150	15%
Garantía	40	4%
Facilidad de pago	90	9%
Ubicación del Lugar	60	6%
Publicidad	50	5%
TOTAL	1000	100%

Gráfico No. 7



De las 380 encuestas realizadas podemos observar que los factores que influyen en la decisión de compra son diversos como la calidad, precio, servicio,



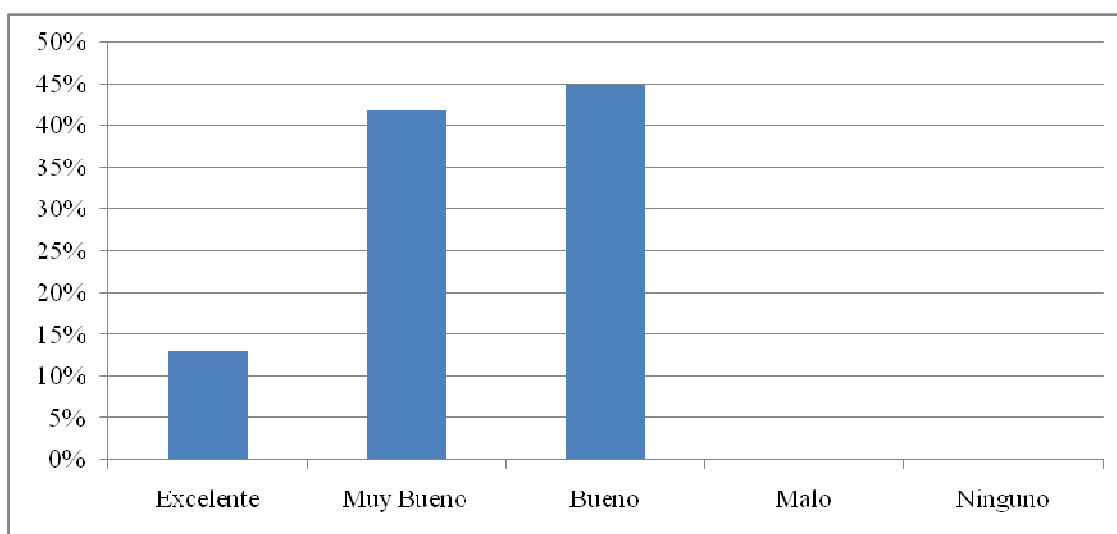
garantía, facilidad de pago, ubicación del lugar, publicidad entre otros, en este caso vemos que la calidad con un 32%, el precio con un 29% y el servicio con un 15%; son los factores que tienen mayor influencia en la decisión de compra de los consumidores, por ello la empresa DECORTEXTILES debe poner gran énfasis en dichos factores implantando estrategias que logren satisfacer de mejor manera a los clientes, sin dejar de lado los demás factores.

- 4) ¿Qué opina del servicio prestado por el personal en donde adquirió su producto(s)?

Cuadro No. 5

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
Excelente	50	13%
Muy Bueno	160	42%
Bueno	170	45%
Malo	0	0%
Ninguno	0	0%
TOTAL	380	100%

Gráfico No. 8





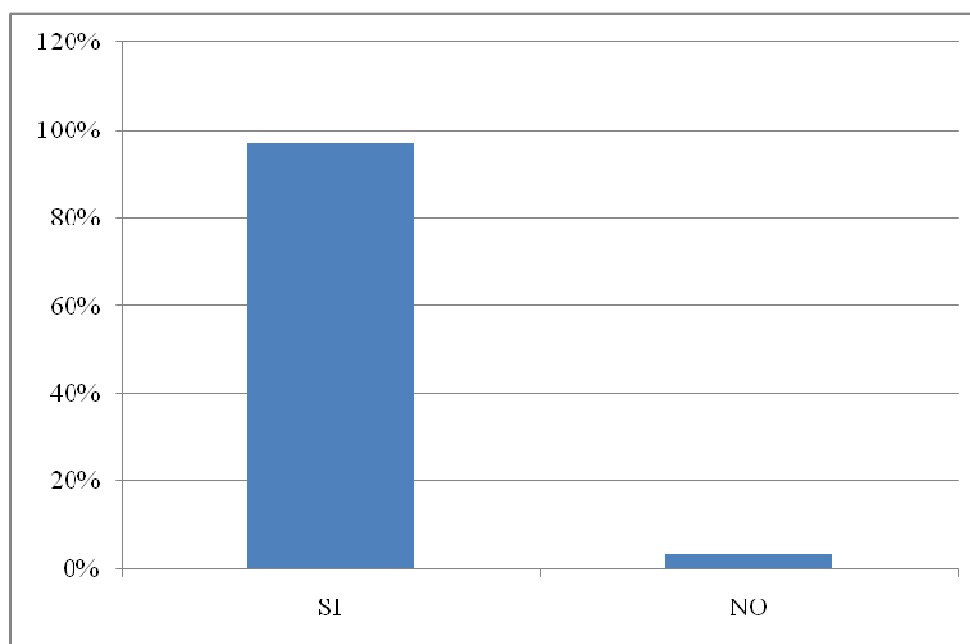
Después de haber realizado las 380 encuestas podemos observar que el servicio prestado a los clientes ha sido en su mayoría Bueno representado por un 45% y Muy Bueno con un 42%, esto quiere decir que los clientes han sido atendidos de buena manera, pero se debe tratar de que el servicio sea excelente por ello la empresa Decortextiles debe plantearse estrategias de servicio al cliente, como la capacitación a todo el personal de la empresa, buscando la satisfacción de los consumidores.

5) ¿Siente satisfacción con el producto o servicio adquirido?

Cuadro No. 6

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	370	97%
NO	10	3%
TOTAL	380	100%

Gráfico No. 9





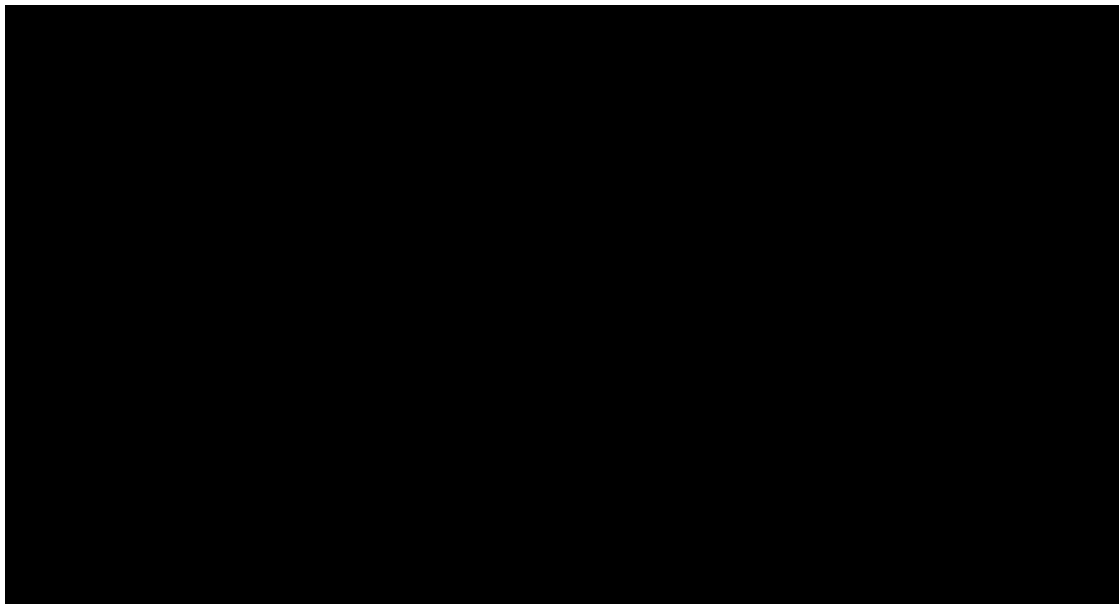
De las 380 encuestas realizadas obtuvimos que el 97% del total está satisfecho con los productos o servicios adquiridos y una minoría del 3% que no, por lo tanto se puede decir que DECORTEXTILES debe realizar un mejoramiento continuo en la comercialización de sus productos aplicando estrategias en donde la satisfacción de sus clientes sea lo primordial.

6) ¿Cómo consideró el precio de la(s) tela(s) o accesorios que adquirió?

Cuadro No. 7

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
BARATO	70	18%
MODERADO	260	69%
CARO	50	13%
TOTAL	380	100%

Gráfico No. 10



Después de realizar las 380 encuestas pudimos obtener que el 69% del total consideran que el precio de los productos es moderado, es decir se encuentra



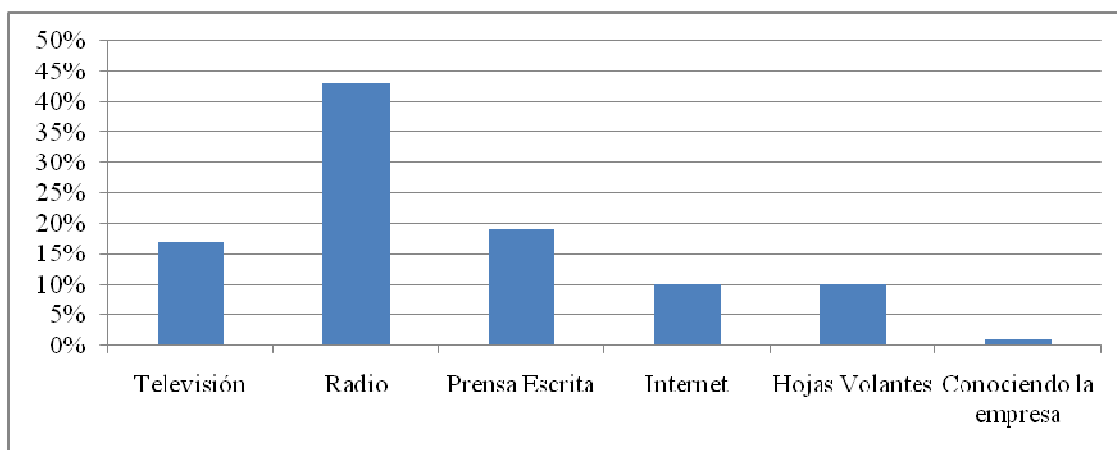
dentro de un rango de precios establecidos en el mercado, por lo tanto Decortextiles debe plantearse nuevas estrategias de fijación de precios, de acuerdo con el nivel de calidad de sus productos y su costo-beneficio.

- 7) ¿En qué medios publicitarios cree Ud. que es más conveniente dar a conocer a cerca de la empresa DECORTEXTILES y de los productos que ofrece?

Cuadro No. 8

VARIABLES	NUMERO	PORCENTAJE
Televisión	13	17%
Radio	34	43%
Prensa Escrita	15	19%
Internet	8	10%
Hojas Volantes	8	10%
Conociendo la empresa	1	1%
TOTAL	79	100%

Gráfico No. 11





De las 380 encuestas realizadas podemos observar que los medios de comunicación que más influyen en los fabricantes de muebles son la radio representada por un 43%, la prensa escrita por un 19% y la televisión con un 17%, como se puede notar la radio es el medio que se destaca en cuanto a la captación del cliente, por ello se debe realizar un cambio en las estrategias de publicidad, buscando las más adecuadas y llamativas en las estaciones o diarios de mayor acogida.

Conclusiones de la Investigación de Mercados

Al realizar la investigación de mercados pudimos obtener las siguientes conclusiones:

- Un porcentaje considerado de las encuestas realizadas afirma no conocer a la empresa Decortextiles, es por eso que la misma debe implantar más estrategias de publicidad con la finalidad de informar, persuadir y recordar a los clientes actuales y potenciales la existencia de sus productos y realzar la imagen de la empresa.
- La empresa que presenta una mayor participación en la venta de la línea de tapicería en el mercado del Austro es la empresa Gerardo Ortiz e Hijos, siendo ésta una gran competencia para la empresa Decortextiles y a la cual estarán dirigidas las diversas estrategias en busca de ser la empresa líder en esta industria, pero sin olvidar los demás competidores.
- Entre los factores que tienen mayor influencia en la decisión de compra de los clientes están la calidad, precio y servicio, factores que deben ser tomados muy en cuenta en la empresa Decortextiles puesto que con esto



se busca la mayor satisfacción de los mismos, pero sin dejar de lado los demás factores.

- La mayor parte de las empresas encuestadas dedicadas a esta industria consideran que el servicio prestado por el personal donde adquirieron sus productos fue bueno, por lo tanto Decortextiles debe tratar de que el servicio sea excelente por ello debe plantearse estrategias de servicio al cliente, con el fin de captar una gran cantidad de clientes.
- Considerando el producto, las empresas encuestadas se sienten satisfechas con el producto adquirido, pero siempre es necesario una innovación continua ya sea en la gama de diseños, de colores o una ampliación en la línea de productos, tratando de satisfacer las múltiples necesidades de los consumidores industriales.
- Al considerar el precio de los productos, tenemos que la mayoría de empresas encuestadas opinan que el precio es moderado con relación al nivel de precios en el mercado, por ello Decortextiles debe fijar continuamente estrategias de precios que motiven e incentiven a los clientes a adquirir los productos que ofrece la misma.
- Al referirnos a los medios publicitarios más convenientes para dar a conocer sus productos tenemos: radio y prensa escrita, tratando siempre de utilizar las estaciones o diarios que tengan mayor sintonía o acogida a nivel del Austro, y en horarios apropiados.

2.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Decortextiles toma en consideración las siguientes variables para la segmentación de mercado:



2.4.1 Variables para la segmentación de mercado

2.4.1.1 Variables Geográficas: La empresa Decortextiles opera en Ecuador, en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, con una población alrededor de “417.632 habitantes con un aproximado de 83.500 familias”.⁷⁸

2.4.1.2 Variables Demográficas: En el caso de Decortextiles hemos utilizado la variable ocupación entre las cuales tenemos: fabricantes de muebles, tapizadores, costureras, artesanos, diseñadores de interiores, ya que la ocupación de las personas define algunas categorías de consumo.

2.4.1.3 Variables Conductuales: En este caso la empresa Decortextiles se basa según la ocasión en un consumo de uso regular y según el estado de lealtad hacia el producto en un consumo alternativo.

2.4.2 Cuadro de segmentación de mercado

La empresa Decortextiles para conocer su mercado meta, a quien va a dirigir sus productos realizaremos la siguiente segmentación de mercado ilustrada en el cuadro No. 9:

⁷⁸ www.inec.gov.ec



Cuadro No. 9

Segmentación Beneficios	Geográficas	Demográficas	Conductuales
Calidad: Muy Buena Precios: Moderados Servicios: Excelentes	País: Ecuador Provincia: Azuay Cantón: Cuenca Habitantes 417632 Familias: 83500	Ocupación: Fabricantes de muebles, Tapizadores, Costureras, Artesanos, Diseñadores de Interiores	Según ocasión: Consumo Regular Lealtad: Alternativo

Segmentación de Mercado

Fuente: Las autoras

2.4.3 Delimitación de Mercado

2.4.3.1 Mercado Total

El mercado total de “DECORTEXTILES” son todos los individuos y empresas que adquieren textiles y complementos para usarlos en la elaboración de muebles del Ecuador.

2.4.3.2 Mercado Potencial

El mercado potencial de “DECORTEXTILES” son todos los individuos y empresas que adquieren textiles y complementos para usarlos en la elaboración de muebles de la provincia del Azuay.



2.4.3.3 Mercado Objetivo

El mercado objetivo de “DECORTEXTILES” son todos los individuos y empresas que adquieren textiles y complementos para usarlos en la elaboración de muebles del cantón Cuenca.

2.4.3.4 Mercado Meta

El mercado meta de “DECORTEXTILES” son todos los individuos y empresas que adquieren textiles y complementos para usarlos en la elaboración de muebles de la ciudad de Cuenca.

2.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que ayuda a Decortextiles ha identificar los aspectos positivos y negativos, tanto internos como externos que posee actualmente la empresa.

2.5.1 Análisis Interno

- **Fortalezas**
 - Distribuidores exclusivos en cuanto a la línea de tapicería de Decortextiles Quito porque son los únicos que distribuyen a nivel del Austro.
 - Amplia gama y variedad de diseños de sus productos.
 - Materiales buenos y excelentes para la fabricación de muebles.
 - Infraestructura propia que le ha permitido a la empresa disminuir costos.
 - Espacio Físico amplio que permite exhibir sus productos de la mejor manera de acuerdo a las exigencias de sus clientes facilitando la compra.



- Solvencia Económica porque a pesar de la crisis económica están en la capacidad de operar y mantenerse en el mercado.
- Canal de comercialización directo, porque no existe intermediarios que alteren la calidad del producto, brindando confianza a los clientes.
- Cuenta con transporte propio y adecuado para la entrega inmediata a domicilio de la mercadería, para satisfacer a sus clientes.
- Cuenta con personal capacitado para brindar un servicio de asesoría técnica tanto en el local como a domicilio, siendo el caso de las cortinas.

- **Debilidades**

- Existe una total centralización en la administración, ya que la toma de decisiones está a cargo del gerente general que es su dueño.
- Falta de cobertura en el mercado que ha hecho perder o acaparar cliente de otros cantones o lugares del Austro.
- Falta de Publicidad ya que no utilizan otros medios publicitarios, solamente en una estación de radio y en un medio de prensa escrita que no ha logrado proyectar la imagen de la empresa y sus productos.
- Falta de políticas de promoción es decir que carecen de incentivos a corto plazo destinados a alentar la compra de sus productos.
- Falta de presupuesto para los medios publicitarios.

2.5.2 Análisis Externo

- **Oportunidades**

- Nuevos Proveedores que nos brinde mejores productos, menor precio, mayor garantía y buen servicio y así trasladar estos beneficios al consumidor final.



- Ampliar la gama de productos para que los clientes encuentren todo en un solo lugar.
- Apertura de nuevos mercados buscando así un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado
- Adquirir nueva tecnología que agilite las ventas y servicio para los clientes.
- Innovación en cuanto diseño, presentación, calidad de sus productos
- Recurso humano calificado para prestar un mejor servicio.

- **Amenazas**

- Ingreso de nuevos competidores que traten de acaparar nuestro mercado meta.
- Crisis político-económicas que reduzcan el margen de utilidades de la empresa.
- Fenómenos naturales que puedan afectar la producción y distribución de la mercadería.
- Incremento de los productos sustitutos que afecte el volumen de ventas de la empresa.



2.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Cuadro No. 10

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN DECORTEXTILES	RESULTADO PONDERADO
Nuevos proveedores	0.10	2	0.2
Innovación	0.10	4	0.4
Tecnología	0.15	3	0.45
Apertura de nuevos mercados	0.15	2	0.3
Recurso humano calificado	0.05	3	0.15
Ampliar la gama de productos	0.05	2	0.1
Crisis política - económica	0.15	3	0.45
Fenómenos naturales	0.10	2	0.2
Productos sustitutos	0.05	2	0.1
Nuevos competidores	0.10	2	0.2
	1		2,55

Matriz de Evaluación de factores externos

Fuente: Las autoras

Con el FODA de Decortextiles realizamos una matriz de evaluación (Cuadro No. 10) en la cual podemos observar que la empresa Decortextiles tiene un valor de 2,55; es decir que está por encima del valor promedio ponderado de 2,5; lo



que demuestra que aprovecha de mejor manera sus oportunidades existentes y minimiza los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Cuadro No. 11

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN DECORTEXTILES	RESULTADO PONDERADO
Distribuidores exclusivos	0.10	4	0.4
Infraestructura propia	0.10	4	0.4
Calidad del producto	0.15	4	0.6
Acceso al cliente	0.15	3	0.45
Solvencia Económica	0.15	3	0.45
Posicionamiento en el mercado	0.15	3	0.45
Administración	0.05	2	0.1
Publicidad	0.05	2	0.1
Políticas de Promoción	0.05	2	0.1
Presupuesto para medios publicitarios	0.05	2	0.1
	1		3.15

Matriz de Evaluación de factores internos

Fuente: Las autoras

Según esta matriz de evaluación (Cuadro No.11) Decortextiles tiene un valor de 3,15 lo que demuestra que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media, es decir utiliza de manera apropiada sus fortalezas para disminuir sus debilidades permitiéndole competir de manera adecuada en el mercado.



CAPITULO III

3.1 PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

Luego de haber obtenido información por medio del personal de Decortextiles y en forma especial por parte del área administrativa se llego a conocer su fase filosófica desde su punto de vista, es decir en base a la experiencia adquirida en los varios años de actividad y en la acogida que tiene la empresa por parte de los clientes, sin basarse en una metodología que muchas empresas y que especialmente los administradores utilizan para la elaboración de planes a futuro, que en la mayoría de los casos han dado buenos resultados.

3.1.1 Misión

Decortextiles considera como misión vender y distribuir una gran variedad de tapices nacionales e importados para muebles y vehículos y herramientas de carpintería para satisfacer a sus clientes.

Propuesta:

A nuestro parecer Decortextiles debe establecerse la misión según: su propósito, es decir su razón de ser; creencias, aspiraciones, valores, así como las estrategias de la empresa, para concentrar de forma estratégica las actividades de la misma; por tal razón proponemos lo siguiente:

“Vender y distribuir tapices; y herramientas de carpintería, con los mejores estándares de calidad para satisfacer a los clientes mediante un servicio oportuno y personalizado y en base a una constante innovación tecnológica para aumentar continuamente el valor de la empresa”.



3.1.2 Visión

Decortextiles tiene como visión ampliar la gama de productos de las líneas existentes de acuerdo con las nuevas necesidades que presenten sus clientes.

Propuesta

Nuestra visión propuesta se basa en una imagen ideal de Decortextiles, de lo que debe ser en el futuro la empresa a fin de crear un objetivo compartido por todos los miembros de la misma; por tal razón proponemos lo siguiente:

“Ser una empresa líder en la venta y distribución en la línea de tapicería; y herramientas de carpintería e incrementar nuestro mercado en el país obteniendo rentabilidad y crecimiento continuo”.

3.1.3 Valores Organizacionales

El gerente de Decortextiles considera que los valores organizacionales son los pilares más importantes puesto que con ellos se define a sí misma, porque los valores de la empresa son los valores de todos sus miembros, siendo estos:

- La integridad.
- Confianza.
- Respeto
- Responsabilidad social.
- El compromiso.
- Liderazgo.



“Integridad: Decortextiles aplica una conducta honesta, transparente, coherente, justa y responsable; cumpliendo con sus promesas, lo que garantiza su credibilidad ante los demás.

Confianza: La empresa construye sus relaciones basadas en la consideración personal y profesional.

Respeto: Mantiene una actitud prudente, sensata, que le orienta al crecimiento con espíritu de autocrítica y conciencia de sus virtudes y debilidades, permitiendo trabajar con éxito en cualquier sociedad.

Responsabilidad Social: La responsabilidad determina nuestra forma de actuar con clientes, empleados, proveedores, propiciando el desarrollo sustentable y la protección del medio ambiente; trabajando por una sociedad justa y equitativa, con honestidad y transparencia.

Compromiso: Decortextiles forja una gestión basada en el progreso continuo, estimulando la interacción, el esfuerzo y la contribución de toda su gente hacia el logro de los resultados.

Liderazgo: La empresa mantiene una visión de largo plazo que le impulsa a buscar formas innovadoras de competitividad, optimizando con creatividad y perspicacia los recursos que dispone.”⁷⁹

3.1.4 Objetivo Actual de Decortextiles

El objetivo principal de Decortextiles es brindar al cliente todos los servicios que necesita, es decir que encuentre todo lo requiere en un solo lugar pero siempre obteniendo rentabilidad.

⁷⁹ Fuente: Área administrativa de Decortextiles



3.1.5 Objetivos Estratégicos de Decortextiles

Para hacer realidad la misión y visión, Decortextiles debe plantearse objetivos con acciones estratégicas concretas, que permitan agregar y crear valor a la empresa a través de ventajas competitivas, obteniendo mayores niveles de rentabilidad, buscando siempre incrementar la participación de mercado.

- **Objetivo estratégico 1:**

Incrementar la línea de productos que ofrece DECORTEXTILES

Acciones estratégicas:

- Dotar a la empresa de equipos.
- Capacitar al personal con nuevas técnicas de atención al cliente.
- Incrementar y diversificar el nivel de complementos para las diferentes líneas de productos.
- Diversificar los productos en cuanto a colores, texturas, diseños y precios en la línea de telas para muebles.
- Crear nuevas líneas de productos, para otros segmentos de mercado, como telas para la elaboración de bolsos, carteras, zapatos, y billeteras.

- **Objetivo estratégico 2:**

Mejorar la entrega a domicilio de los productos que el cliente requiera.



Acciones estratégicas:

- Dotar a la empresa de un mayor parque automotor para agilizar la entrega a domicilio.
- Realizar un estudio de mercado para crear nuevas sucursales en otros puntos del Austro y hacer llegar con mayor facilidad el producto a su destino.
- Crear convenios con empresas de entrega inmediata.
- Reducir tiempo ocioso e improductivo realizando una facturación precisa, verificando a nuestros empleados con cámaras de video para llamarles la atención en caso de no cumplir con sus actividades, dotar a los empleados del material y herramientas necesarias (reglas, tijeras, tizas, metro) para agilizar la atención a los clientes.

- **Objetivo estratégico 3:**

Extender la publicidad utilizando todos los medios posibles

Acciones estratégicas:

- Hacer exposiciones del producto a la clientela.
- Desarrollar trípticos en los cuales se muestren los diferentes productos ofrecidos.
- Utilizar los medios de comunicación tales como la radio, prensa, etc. para ofrecer nuestro producto.
- Dar a conocer nuestros productos en fechas especiales tales como el día de la madre, fiestas de Cuenca, navidad, etc.



3.2 Estrategias en base a las cuatro “P”

3.2.1 PRODUCTO

Decortextiles cuenta con una amplia gama y variedad de diseños de sus productos que están detallados en el Anexo No. 1. A continuación detallamos los objetivos y acciones del producto que proponemos:

3.2.1.1 Objetivos del Producto

En base a la investigación de mercado hemos llegado a formular los siguientes objetivos del producto:

- Conseguir un adecuado control de calidad total de la tela y demás complementos de tapicería.
- Renovar constantemente los diseños de las telas.
- Lograr un posicionamiento estratégico del producto en el mercado.

3.2.1.2 Tácticas del Producto

- En cuanto al empaque y la marca, implantar un sistema de control de calidad total, como planear, organizar, revisar, y controlar: las compras; los inventarios; almacenamiento y despacho, que los productos tengan certificación o acreditación de las normas ISO 9000 (ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004, ISO 10011) puesto que



con ello la empresa Decortextiles estará cumpliendo con sus clientes, al ofrecer la garantía del producto y los mejores estándares de calidad, tratando de captar nuevos clientes.

- Formar convenios con grupos de profesionales en la rama de tapicería firmando un documento en el cual garantice a los mismos mayores descuentos, ampliación de créditos, pedidos a domicilio, con la finalidad de atraer un mayor mercado, así como también hacerse conocer dentro del medio.
- Brindar mayor información a los clientes sobre las características que posee el producto mediante catálogos, muestrarios dando así una orientación muy clara sobre el tipo de telas y demás complementos que ofrece la empresa, ya sea para muebles, vehículos y decoración del hogar.
- Conceder una garantía especial una vez adquirido el producto, en donde los usuarios tengan la seguridad de que se les enmendará en el caso de que el producto no funcione de acuerdo a sus expectativas o resulte defectuoso.

3.2.1.3 Políticas del Producto

- Todos los productos deberán ser revisados antes que salga de la empresa por el cliente.
- Ofrecer la garantía de sus productos.
- Disponer de una envoltura adecuada para la transportación de los productos, previamente revisados por el despachador de la mercadería.



3.2.2 PRECIO

Decortextiles establece su precio en relación al costo del producto más la utilidad esperada; es decir fija un porcentaje de utilidad sobre el costo de sus productos, de un 25% para mayoristas, y un 40% para consumidor final, este porcentaje puede aumentar o disminuir dependiendo del costo del producto; que le permitirá recuperar la inversión, basándose en: políticas de precios para mayoristas, precio de venta al público, políticas de descuentos y promociones, y precios de la competencia.

3.2.2.1 Objetivos del Precio

- Ofrecer planes de crédito y descuentos facilitando la compra del producto.

3.2.2.2 Tácticas del Precio

- Dar descuentos del 4% y 5% a aquellos clientes por pronto pago y a aquellos clientes que sean leales absolutos a la empresa.
- Otorgar facilidades de pago, es decir un crédito de 3 y 6 meses de acuerdo al monto de la compra.
- Brindar un descuento del 6% si los pagos son en efectivo y al contado.
- Descuentos del 10% para los compradores que adquieran telas en grandes cantidades.

Un aspecto muy importante por el que estas estrategias deben entrar en funcionamiento en la empresa Decortextiles, es que a causa de los primeros consumidores satisfechos del producto, repiten sus compras e influncian a



consumidores potenciales por comunicación directa a comprar en la misma empresa.

3.2.2.3 Políticas del Precio

- Otorgar descuentos y facilidades de pago.
- Ofrecer precios competitivos en el mercado.
- Establecer precios de acuerdo al comportamiento de compra de los clientes.
- Fijar el precio de los productos de acuerdo al costo de los mismos.
- Considerar los precios en función de las acciones o reacciones de la competencia.

3.2.3 PLAZA

Decortextiles con el fin de que sus productos tengan una buena acogida en el mercado implementó un plan de mercadeo necesario y un sistema de distribución y ventas que garantice la calidad del producto al mercado, por lo que su canal de distribución es directo ya que otorga muchos beneficios.

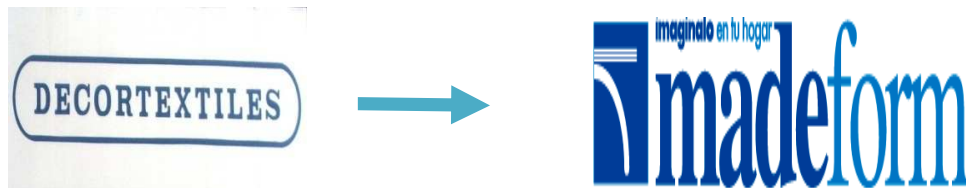


CANAL DIRECTO:

PRODUCTOR

–

CONSUMIDOR INDUSTRIAL



El manejo efectivo del canal de distribución hará que la empresa incremente sus ventas, es por ello que proponemos el objetivo, tácticas y políticas para el manejo efectivo del canal de distribución.

3.2.3.1 Objetivo de Plaza

- Mejorar el manejo del canal de distribución, ya que los productos podrán llegar a su mercado objetivo y sobre todo se podrá incrementar su demanda.

3.2.3.2 Tácticas de Plaza

- Decortextiles debe organizar un sistema de agentes de ventas proporcionándoles un programa en cual los agentes estandaricen sus formas de venta y logren ahorrar costos de venta, así pues Decortextiles podrá aumentar las ventas de sus productos, ya que se incrementará la lista de futuros clientes. La empresa deberá elegir como máximo cinco agentes vendedores capacitados, mediante talleres, cursos de servicio al cliente y relaciones humanas para ubicarlos de manera estratégica en los sectores donde requieran nuestros productos esto se convertiría en la clave del éxito de ventas de Decortextiles.



DECORTEXTILES - AGENTES DE VENTAS - CONSUMIDOR INDUSTRIAL



- Decortextiles con el fin de atraer clientes deberá ofrecer premios o comisiones del 7% de su sueldo cuando realicen ventas mayores a los \$5000 al mes; a sus agentes de ventas por atraer más clientela a la empresa.
- Se deberá realizar una expansión geográfica con más agentes de ventas en sectores rurales de la ciudad y cantones como Gualaceo, Azogues, Paute, Sígsig, Santa Isabel, Girón puesto que para muchos consumidores les resulta dificultoso venir hasta la ciudad de Cuenca, ya que en estos sectores existen por ejemplo artesanos que necesitarían de una asesoría personal de nuestros agentes vendedores para realizar sus compras lo que lograría la satisfacción de los mismos.
- La empresa cuenta con un espacio físico muy amplio por lo que la exhibición de cada una de las líneas de productos deberá ser el más adecuado, con la finalidad de llamar la atención de nuestros clientes y admiren nuestros productos.
- Decortextiles debería ubicar adecuadamente su inventario en bodega lo cual evitará futuros retrasos en la entrega de los productos, ya que



estaría disponible al momento de entregarlo y así los consumidores se sentirán satisfechos.

- Se buscará alianzas estratégicas con empresas de muebles mediante asociatividad o conocido como clusters para obtener distribución de los productos entre artesanos y clientes actuales y potenciales.

3.2.3.3 Políticas de Plaza

- Decortextiles utilizará la distribución de los productos eficientemente de tal manera que se pueda ampliar el mercado, por lo tanto no deberá abandonar su canal de distribución.
- Mantener siempre un contacto con nuestros clientes obtenidos por medio de nuestros agentes, con el propósito de abastecerlos inmediatamente una vez que ellos estén sin el producto.

3.2.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

De acuerdo a la investigación de mercado Decortextiles debe incrementar su promoción y publicidad para atraer mayores consumidores industriales por lo tanto planteamos lo siguiente:

3.2.4.1 Objetivo de Promoción

- Dar a conocer los descuentos y promociones que Decortextiles ofrece a sus clientes.

3.2.4.2 Tácticas de Promoción



- Descuentos: se ofrecerá descuentos del 5% a consumidores que adquieren en fechas como día de la madre, navidad, fiestas de Cuenca.
- Premios: se ofrecerá a nuestros clientes un juego de corte (regla, tijera y 2 tizas), por cada 5 rollos de tela que adquieran. Se dará 1 kilo de esponja picada para almohadillas por cada 2 rollos de tela tapiz para muebles. También por la compra de \$100 dólares en compras se obsequiará una camiseta de la empresa.
- Promociones: se brindará 2 metros adicionales por la compra de 7 rollos de tela de tapiz para muebles.
- Se ofrecerá rebajas por pagos en efectivo del 6%, precios por rollos, descuentos por temporada, los mismos que nos sirve para promocionar a la empresa.

3.2.4.3 Objetivos de Publicidad

- Alcanzar un nivel de recordación mediante la publicidad de la empresa y de sus productos en un 80% del mercado meta ya que en la actualidad es conocida en un 45%.
- Obtener una respuesta favorable de los programas de publicidad para que los productos sean reconocidos por los consumidores, por su imagen, calidad, prestigio y exclusividad.

3.2.4.4 Tácticas de Publicidad

- Primero se convendrá tener una buena comunicación interna entre directivos y empleados de la empresa con la finalidad de crear un



ambiente de trabajo y obtener mejores resultados al momento de unir esfuerzos al implementar las estrategias promocionales.

- Efectuar una campaña de publicidad enfocada a concientizar a los clientes sobre los productos que ofrece Decortextiles para motivar la compra.
- Incrementar la campaña publicitaria a través de las estaciones radiales como Tomebamba, Splendi, FM 88, La 100.1 sin dejar de lado las estaciones actuales.
- Realizar anuncios una vez por semana en diarios locales como Diario El Mercurio, El Tiempo y La Tarde.
- Crear una página WEB en internet de la empresa puesto que en la actualidad es un medio muy utilizado.
- Realizar tarjetas de presentación que contenga el slogan, productos y servicios que ofrece así como las marcas que se comercializa.
- Hacer catálogos donde se describa las líneas de telas que ofrece la empresa.
- Mantener alianzas con empresas o gremios de artesanos para realizar promociones de ventas de los productos que ofrece Decortextiles.
- Colocar en vallas o gigantografías en lugares donde la gente más transita, incentivando la compra.

3.2.4.5. Política de Promoción y Publicidad



- El programa de promoción y publicidad deberá llevarse a cabo con todo lo planeado, cumpliendo con todos los requerimientos de nuestros clientes.

3.3 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Para formular el presupuesto del plan se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos y definir claramente cuáles son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.

Para establecer nuestro proyecto requerimos la cantidad de \$144.000 que se generen en el primer año de implantación del plan en la empresa desarrollado de la siguiente manera:

Objetivos estratégicos: con un costo al año de	\$ 83.800
• Objetivo estratégico 1:	
equipos	\$ 2.500
capacitación	600
incrementación y diversificación	22.000
crear nuevas líneas	8.000
• Objetivo estratégico 2:	
parque automotor	30.000
estudio de mercado	1.500
convenios y transporte	200
equipos de control	4.500
• Objetivo estratégico 3:	
exposiciones	200
catálogos, trípticos	1.000
medios de comunicación	13.300
	<hr/>
Estrategias según las 4 “P” del marketing	\$ 60.200



• Producto:	controles	\$ 2.000
	convenios	1.000
	información del producto	1.000
	garantías	3.000
• Precios:	descuentos	7.000
	créditos	6.000
• Plaza:	agentes de ventas	22.100
	expansión y readecuación	1.400
• Promoción:	premios	5.000
	descuentos	3.000
	promociones	1.000
• Publicidad:	comunicación interna	2.400
	radio	\$ 800
	página web	2.500
	tarjetas	1.000
	vallas	1.000

Con un costo total del primer año de implementación del: **\$ 144.000**

3.3.1 CRONOGRAMA DEL PLAN DE MARKETING



OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS			TIEMPO		INDICADOR DE VERIFICACIÓN	
			COSTO	PERS ONAL	EQUIP OS	INICIO	FINAL		
1. Incrementar la línea de productos de Decortextiles	<ul style="list-style-type: none"> Dotar a la empresa de equipos: <ul style="list-style-type: none"> Computadoras Perchas Letreros 	Gerencia	1800,00		3	03/05/10		Facturas de compra	
			640,00		8	03/05/10	06/05/10		
			60,00		5	03/05/10	06/05/10		
	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar al personal con nuevas técnicas de atención al cliente: <ul style="list-style-type: none"> Contratar una persona que capacite Charlas 	Jefe de personal	600,00	1	1	05/05/10	07/05/10	Contrato	
					1	infocus	Sábados del mes de junio de 2010		Módulos
	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar y diversificar el nivel de complementos: <ul style="list-style-type: none"> Crear una línea de colchones Crear una línea de sábanas 	Jefe de compras	5000,00			01/07/10	31/07/10	Facturas de compras	
			5000,00			01/07/10	31/07/10		
		<ul style="list-style-type: none"> Diversificar la línea de telas para muebles: <ul style="list-style-type: none"> Colores Texturas Diseños 	Jefe de compras	4000,00			01/07/10	31/07/10	Facturas de compras
			4000,00			01/07/10	31/07/10		
			4000,00			01/07/10	31/07/10		



2. Mejorar la entrega a domicilio de los productos	<ul style="list-style-type: none"> • Crear nuevas líneas de productos para la elaboración de: <ul style="list-style-type: none"> • Bolsos • Carteras • Zapatos • Billeteras 	Jefe de compras	2000,00			01/07/10	31/07/10	Facturas de compras
			2000,00			01/07/10	31/07/10	
			2000,00			01/07/10	31/07/10	
			2000,00			01/07/10	31/07/10	
	<ul style="list-style-type: none"> • Dotar a la empresa de un mayor parque automotor: <ul style="list-style-type: none"> • Camiones 	Gerencia	30000,00	1		02/08/10	05/08/10	Factura de compra
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio de mercado en: <ul style="list-style-type: none"> • Gualaceo • Santa Isabel • Azogues • Contratar personas 	Jefe de ventas			1	02/08/10	21/08/10	
						02/08/10	21/08/10	
						02/08/10	21/08/10	
	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con empresa de entrega inmediata 	Jefe de ventas	1500,00	3				Contrato
	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte Flota Morona 		200,00			03/05/10	02/05/11	Contrato
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir tiempo ocioso e improductivo: <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Ventas 	Jefe de personal	3000,00		1	02/08/10	30/08/10	Contrato	



3. Extender la publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Vigilancia • Material y Herramientas de trabajo para el personal. 	Jefe de ventas	1000,00		5	02/08/10	14/08/10	Contrato	
			500,00		100	02/08/10	05/08/10	Facturas de compra	
	<ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones del producto 		200,00	2		01/06/10	12/06/10	Contrato	
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar trípticos y catálogos 		1000,00			03/05/10	08/05/10	Contrato	
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar medios de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> • Radio • Prensa 		9600,00 2400,00			Mayo de 2010	Abril de 2011	Contrato Contrato	
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer los productos en fechas especiales <ul style="list-style-type: none"> • Día de la madre • Fiestas de Cuenca • Navidad 		300,00 600,00 400,00	2 2 2		03/05/10 01/11/10 06/12/10	14/05/10 05/11/10 18/12/10	Contrato Contrato Contrato	
	Estrategias según las 4 "P" del marketing								
	PRODUCTO								



1. Conseguir un adecuado control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar un sistema de control de calidad: <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir un sistema • Compras • Inventarios • Almacenamiento • Despacho • Envolturas para la transportación • Verificar que los productos tengan acreditación y certificación ISO 	Gerencia	1000,00		1	03/05/10	21/05/10	Contrato
		Jefe de compras			1			
		Bodega			1			
		Bodega			1			
		Bodega			1			
Jefe de compras	1000,00	1	1	Al momento de la venta		Certificación		
2. Lograr un posicionamiento del producto en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Formar convenios con grupos de profesionales: <ul style="list-style-type: none"> • Descuentos • Ampliación de Créditos • Pedidos a Domicilio • Mayor información a los clientes sobre las características de los productos: <ul style="list-style-type: none"> • Catálogos 	Gerencia	1000,00			01/05/10	30/04/10	Contrato
		Jefe de Ventas	500,00			10/05/10	15/05/10	Contrato



PRECIO	<ul style="list-style-type: none"> • Muestrarios • Conceder garantías a los clientes 	Jefe de Ventas	500,00 3000,00			Al momento de la venta	Factura de venta	
	1. Ofrecer planes descuentos	<ul style="list-style-type: none"> • Dar descuentos del 4% y 5% a: <ul style="list-style-type: none"> • Clientes por pronto pago • Clientes leales • Clientes absolutos 	Jefe de Ventas	1000,00 1000,00 1000,00			Al momento de la venta	Reglamentos internos Factura de venta
			Jefe de Ventas	1000,00 1000,00			Al momento de la venta	Factura de venta
			Jefe de Ventas	2000,00			Al momento de la venta	Factura de venta
	2. Ofrecer planes de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Dar créditos de: <ul style="list-style-type: none"> • Dos meses • Tres meses • Cinco meses • Seis meses 	Jefe de Ventas	6000,00			Al momento de la venta	Factura de venta



PLAZA 1. Mejorar el canal de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar un sistema de agentes de ventas <ul style="list-style-type: none"> • Contratar cinco agentes de ventas • Capacitar a los agentes de ventas • Realizar talleres • Cursos de servicio al cliente y relaciones humanas • Ofrecer premios y comisiones del 3% de su sueldo y ventas mayores a los \$5000 al mes • Expansión geográfica con los agentes de ventas a: <ul style="list-style-type: none"> • Gualaceo • Azogues • Paute • Sígsig • Santa Isabel • Girón • Asesoría técnica de los agentes de ventas a los clientes • Exhibición adecuada de las líneas de 	Jefe de Personal	18000,00	5		01/06/10	30/05/11	Contrato	
		Jefe de Personal	500,00	1		01/06/10	11/06/10	Folletos Módulos	
		Jefe de Personal	200,00		1				
		Jefe de Personal	200,00		infocus				
		Jefe de Personal	1800,00			01/06/10	30/05/11	Contrato	
		Jefe de Ventas				01/06/10	30/05/11	Contrato Factura de venta	
		Jefe de Personal	600,00		1	01/06/10	11/06/10	Folletos Módulos	
		Jefe de Ventas						Reglamento interno	



PROMOCIÓN 1. Dar a conocer los descuentos de Decortextiles	<ul style="list-style-type: none"> productos Ubicar adecuadamente el inventario en bodega 	Jefe de Ventas					
	<ul style="list-style-type: none"> Contratar un diseñador 	Jefe de Personal	500,00		17/05/10	04/06/10	Contrato
	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas estratégicas con empresas de muebles 	Jefe de Ventas	300,00		03/05/10	30/04/10	Contrato
	<ul style="list-style-type: none"> Descuentos: <ul style="list-style-type: none"> Del 5% en fechas especiales como día de la madre, navidad, fiestas de Cuenca Premios: <ul style="list-style-type: none"> Juego de corte por cada 5 rollos de tela Un kilo de esponja picada para almohadillas por cada dos rollos de tela tapiz para muebles Compra mayores 	Jefe de Ventas	3000,00		06/05/10 01/11/10 06/12/10	08/05/10 05/11/10 18/12/10	Reglamento interno
		Jefe de Ventas	1400,00		01/05/10	30/04/11	Reglamento interno



<p>PUBLICIDAD</p> <p>1. Alcanzar un nivel de recordación en un 80% del mercado meta</p>	<p>a \$100,00 se obsequiará una camiseta</p> <ul style="list-style-type: none"> Promociones: <ul style="list-style-type: none"> Dos metros adicionales por la compra de siete rollos de tela tapiz de muebles Rebajas por pagos en efectivo del 6% por precios por rollos, descuentos por temporadas Mejorar la comunicación interna entre directivos y empleados de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> Charlas Reformar reglamento interno Reuniones cada fin de mes Realizar actas en cada reunión 	<p>Jefe de Ventas</p>	<p>5000,00</p>			<p>01/05/10</p>	<p>30/04/11</p>	<p>Facturas de Ventas Políticas de ventas</p>
		<p>Jefe de Personal</p>	<p>1000,00</p>			<p>01/05/10</p> <p>Último jueves de cada mes</p>	<p>30/04/11</p>	<p>Reglamento interno</p> <p>Actas de control Reglamento aprobado por la junta general de socios</p>



2. Obtener una respuesta favorable de los programas de publicidad	<ul style="list-style-type: none"> Estaciones radiales: <ul style="list-style-type: none"> Tomebamba Splendi FM 88 La 100 	Jefe de Ventas	600,00			Mayo de 2010	Abril de 2011	Contrato
			600,00					Escuchar las emisoras.
			600,00					Hojas de Control
			600,00					Monitoreo por internet.
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar anuncios una vez por semana en diarios locales: <ul style="list-style-type: none"> El Mercurio El Tiempo La Tarde Realizar encuestas 		300,00			Mayo de 2010	Abril de 2011	Comprar el periódico
			250,00					Encuestas a clientes
			250,00					
	<ul style="list-style-type: none"> Crear una página Web <ul style="list-style-type: none"> Contratar un persona que encargue de la página web 	Personal de Ventas						
		Jefe de Ventas	1000,00			01/05/10		Contrato
		Jefe de Ventas	1500,00			Mayo de 2010	Abril de 2011	Contrato
<ul style="list-style-type: none"> Realizar tarjetas de presentación que contenga el slogan, productos y servicios 	Jefe de Ventas	1000,00			01/05/10	05/05/10	Contrato	
							Facturas de compra	
<ul style="list-style-type: none"> Colocar vallas y gigantografías: <ul style="list-style-type: none"> Contratar una empresa de publicidad 	Jefe de Ventas	1000,00			01/06/10	31/12/10	Contrato	
							Facturas	
							Contrato	



CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Durante los últimos años han ocurrido muchos cambios en el ámbito empresarial, por lo que en la actualidad la planificación estratégica va evolucionando de manera constante dejando de ser solamente un concepto para convertirse en una herramienta que permita a las empresas aprovechar de la mejor manera los recursos que tiene para alcanzar los objetivos organizacionales y lograr el éxito.

A través de la investigación realizada en la empresa Decortextiles hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- Debido a que la empresa se basa en la experiencia del gerente propietario, Decortextiles no cuenta con un plan estratégico de mercadeo para el desarrollo de las actividades que persiguen el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Decortextiles está estratégicamente ubicado en la ciudad de Cuenca por lo que comercializar sus líneas de productos es mucho más fácil.
- El objetivo de hacer un análisis estructural de los sectores industriales es encontrar la posición de la empresa Decortextiles en ese sector en el cual pueda defenderse mejor contra esas fuerzas competitivas o inclinarlas a su favor.
- La empresa Decortextiles debe tomar en cuenta su competencia porque esto le permite mejorar sus capacidades.



- Debido al servicio, calidad y extensa gama de tapices que comercializa Decortextiles ha podido dar a conocer en el mercado cuencano las ventajas y atributos de los productos que ofrece, los mismos que permiten captar la atención de nuevos clientes.
- Decortextiles no ha podido determinar con exactitud a que segmento de mercado están dirigidos, debido a la falta de un buen desarrollo de investigación de mercados.
- Los clientes constituyen sin duda el factor más importante del entorno ya que son una de las partes de la relación de intercambio.
- Mediante la investigación de mercado hemos podido determinar el comportamiento de Decortextiles en el mercado y en base a los resultados hemos podido plantear diferentes estrategias.
- La etapa filosófica de Decortextiles se basa en la experiencia adquirida en los varios años de actividad y en la acogida que tiene la empresa por parte de los clientes por lo que hemos conseguido plantear estrategias que le permita actuar en un mercado competitivo.
- Decortextiles tiene una acogida del 45% en el mercado, por lo que aplicación de una planificación estratégica hará que la empresa pueda ser líder en el mercado en la comercialización de tapices para muebles.
- La empresa debe poner gran énfasis en los factores de decisión de compra de los clientes mediante estrategias que logren satisfacer de mejor manera a los consumidores.



- La fijación de precios de la empresa se basa en el costo y en el margen de utilidad que se quiera alcanzar.
- El tener un canal directo de distribución ha hecho que sus productos sean entregados en óptimas condiciones en el mercado creando una comunicación directa con sus clientes pudiendo establecer las necesidades y satisfacerlas de inmediato.
- Los medios de comunicación que utiliza Decortextiles para la publicidad de sus productos son la radio y prensa, entre las estaciones radiales que se da a conocer están Cómplice, 96.1, La Roja; y medios escritos como diario el Mercurio.
- Debido a la falta de promociones como ofertas, descuentos, etc.; la empresa no atrae más consumidores que los habituales.
- Para incrementar las ventas de la empresa debe llevarse a cabo actividades de publicidad y promoción que traten de posicionar la imagen de la empresa y sus productos en la mente de los consumidores mediante el incremento de estaciones radiales y prensa escrita, crear una página WEB en internet, tarjetas de presentación, catálogos alianzas con empresas o gremios de artesanos, entre otros.



4.2 RECOMENDACIONES

Luego de haber analizado los problemas existentes y los elementos tales como objetivos, estrategias y políticas de la empresa hemos propuesto las siguientes recomendaciones para mejorar la actividad comercial de Decortextiles:

- Se deberá llevar a cabo un esquema o un sistema en donde se pueda llevar a la práctica la planificación estratégica en la cual se involucre toda la empresa trabajando de manera conjunta y de forma periódica para cumplir con los objetivos planteados.
- Decortextiles deberá capacitar y motivar constantemente al personal de la empresa, lo cual evitará que se encuentren desconformes con las labores que están desempeñando, con la finalidad de mantener una excelente coordinación para que el producto y servicio dé un excelente resultado logrando marcar la diferencia entre la competencia debido a que maneja similares características.
- La empresa deberá cumplir con su misión y alcanzar su visión, aplicando las estrategias propuestas en el Plan Estratégico de Mercadeo, basados en el FODA en donde la empresa tendrá que aprovechar las oportunidades del medio ambiente, minimizar las amenazas externas, analizar sus debilidades y mantener sus fortalezas para que de esta manera ésta logre sus objetivos mediante un seguimiento periódico y constante.
- Deberá implementar el canal de distribución con agentes de ventas propuestos para una mejor comercialización de tapices, para satisfacer las necesidades de los clientes estableciendo cuál es el producto que más nos



conviene vender y ofreciendo productos y servicios que nuestros competidores no ofrezcan.

- Establecer promociones especiales para los productos que por el avance tecnológico, moda y vanguardia no han tenido una salida normal con la cual la empresa pueda recuperar su inversión.
- Recomendamos realizar la campaña publicitaria enfocada a concientizar a los clientes sobre los productos que ofrece Decortextiles para motivar la compra, .en los medios establecidos como:
 - Estaciones radiales como Tomebamba, Splendi, FM 88, La 100.1 sin dejar de lado las estaciones actuales.
 - Anuncios en diarios locales como Diario El Mercurio, El Tiempo y La Tarde.
 - Crear una página WEB en internet de la empresa.
 - Tarjetas de presentación que contenga productos y servicios que ofrece así como las marcas que se comercializa.
 - Catálogos donde se describa las líneas de telas que ofrece la empresa.
 - Vallas o gigantografías incentivando la compra.
- Realizar alianzas estratégicas o asociatividad con empresas y gremios de artesanos para realizar promociones de ventas de los productos que ofrece Decortextiles.



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- ANDERSEN, Arthur, 1998², Diccionario Espasa Economía y Negocios, Edit. Espasa Calpe
- BUENO, Campos Eduardo, 2006, Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas, Editorial: Madrid: Ediciones Pirámide
- CORONA, Funes Rafael, 1998, Estrategia: el cambio en la proyección del pensamiento empresarial, Editorial: México: Sicco
- FREIJE, Uriarte Antonio, 2002, La estrategia empresarial con método, Editorial: Bilbao: Desclee de Brower
- HAX, Arnoldo C, 1993, Gestión de empresa con una visión estratégica, Editorial: Santiago, Chile: Ediciones Dolmen
- HAYES, Robert L, 1990, El planteamiento estratégico: nueva tendencia de la administración, Editorial: México :Trillas, reimpresión 1991
- KLOTER, Philip, 1998, Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, México
- LERMA, Kirchner Alejandro E, 2003, Planes estratégicos de mercadotecnia, Editorial: México, D.F.:Sistemas de información Contable y Administrativa



- LOYOLA, Antonio, 1994, Estrategia empresarial en una economía global, Editorial: México: Grupo Editorial Iberoamérica: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas
- MANSON, Robert, LIND, Douglas, 1992, Estadística para administración y economía, Editorial: Macrodsenc S.A de C.V
- MINTZBERG H, Quinn J, 1993, El Proceso Estratégico, Editorial: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- MORRISEY, George L., 1996, Pensamiento estratégico: Construya los cimientos de su planeación, Editorial: México: Prentice Hall Hispanoamericana
- PEREZ, Lavín Mauricio Andrés, 2007, Procesos de planificación estratégica en empresas que operan en Chile: cambios profundos versus mejora continua, Editorial: Santiago, Chile
- PORTER, Michael, 1985⁴, Estrategia Competitiva, Editorial: Continental, S.A., México
- RICK, Molz, 1991, Los nueve pasos de la dirección estratégica: guía para empresarios, Editorial: México D.F.: Panorama Editorial, S.A.
- RODRIGUEZ, Valencia Joaquín, 2005, Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa, Editorial: México: Thomson
- VALDIVIESO, C. Renato, 1994², Planificación Estratégica, Edición: Andrés Bello



- Y., Bernard, COLLY, J.C., 1975, Diccionario Económico y Financiero, Editorial Du Seuil

TESIS

- ARMIJOS, C, Sebastián Ignacio, LANDY, L. Rocío del Pilar, Estrategias de Mercadeo aplicada a la Importadora y Distribuidora Zhon Xing Cía. Ltda., Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- JARAMILLO, Karina, 2000, El Sistema de Mercadotecnia Aplicación Práctica: Línea Diseños, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- MARCA, Sandra Fabiola, MURILLO, Juan Pablo, Plan Estratégico de Mercadeo para "MOPASA", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- QUEZADA, Ma. Augusta, SERRANO, Carmita, Plan Estratégico de Mercadeo y Comercialización, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

DOCUMENTOS

- CORDERO, Juan Francisco, 2008, Apuntes de la cátedra de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.



- ESQUIVEL, René, 2009, Apuntes de Estrategia Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- GONZÁLES, Mario, 2008, Apuntes de la cátedra de Marketing, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- JHON, Little, A model for strategic analysis, INCAE.
- RIVERA, Catalina, 2009, Apuntes de Administración Financiera, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.

INTERNET

- www.Howstuffworks.com, "Como trabajar con un Plan de Marketing"
- www.rlc.fao.org/prior/desrural/mercadeo/Cap2.PDF
- www.marketingmixanalytics.com, Análisis de la Mezcla de Marketing.
- www.marketingteacher.com/lessons/
- www.mic.gov.ec/registroempresa/importadores.html
- www.aite.com.ec/
- www.inec.gov.ec



ANEXOS

ANEXO 1

Línea de Productos

- **Línea de Ferretería**

- **Maquinaria Industrial para muebles**

Cepilladoras

Compresores

Lijadoras especiales para madera

Pulidoras

Sierras Circulares

Sierras de cinta

Taladros

Tupis

- **Accesorios para muebles**

Alicates

Atornilladoras

Bisagras

Brocas

Cepillos

Clavos

Colas para madera (pegamento)

Esponjas

Grapas

Martillos

Mascarillas

Masillas para madera



Pernos
Rieles
Ruedas
Tornillos

- **Pintura**

Barniz
Cafeteras
Disolvente
Equipos para barnizar
Filtros
Lacas
Mangueras de aire comprimido
Pistolas para pintar
Pinturas para muebles
Pinturas para casas (recientemente)

- **Línea de Telas**

Brocado
Chenille
Chintz
Corderoy
Damasco
Jaquard
Lona
Loneta
Pana
Tapiz importado



Terciopelo

Los mismos que se clasifican por libros y estos por precios

• **Línea de alfombras**

Alfombra tipo Boucle
Alfombra tipo Boucle Rústico
Alfombra de pelo cortado
Alfombra de Fibra Natural

• **Línea de Piso Flotante**

Pisos de Madera Natural
Pisos Laminados

• **Línea de Cortinas**

Cortinas en Poliéster Rayon
Cortinas en Yute natural
Cortinas en Algodón
Persianas Horizontales de tela
Persianas Verticales
Persianas Enrollables
Persianas Plisadas
Velos



- Línea de Damasco para Carros

- Línea de Moquetas y Corociles

Moquetas

Corociles

ANEXO 2

GERENTE – PROPIETARIO





ANEXO 3
LINEA DE FERRETERIA





ANEXO 4
LINEA DE FERRETERIA



ANEXO 5
LINEA DE TELAS PARA MUEBLES





ANEXO 6

LINEA DE TELAS IMPORTADAS PARA MUEBLES



ANEXO 7

LINEA DE TELAS IMPORTADAS PARA MUEBLES





ANEXO 8

LINEA DE TELAS NACIONALES PARA MUEBLES



ANEXO 9

LINEA DE TELAS PARA MUEBLES





ANEXO 10
LINEA DE TELAS PARA MUEBLES



ANEXO 11
LINEA DE ALFOMBRAS





ANEXO 12

LINEA DE VINILES PARA PISO



ANEXO 13

LINEA DE PISO FLOTANTE





ANEXO 14
LINEA DE CORTINAS



ANEXO 15
LINEA DE CORTINAS





ANEXO 16

LINEA DE DAMASCO PARA CARROS



ANEXO 17

LINEA DE DAMASCO PARA CARROS





ANEXO 18
LINEA DE MOQUETAS



ANEXO 19
LINEA DE EDREDONES





ANEXO 20
LINEA DE TAPICELES



ANEXOS 21
MARCAS





ANEXO 22
TRANSPORTE



ANEXO 23
PARQUEADERO





ANEXO 24
TRABAJADORES



ANEXO 25
BODEGA





ANEXO 26
PUBLICIDAD





ANEXO 27
MUEBLES FABRICADOS CON TELAS Y COMPLEMENTOS DE
DECORTEXTILES







ANEXOS 28

PROFORMAS PUBLICITARIAS

DECORTEXTILES **Herramientas en General**

COMPRESORES | AMCLADORAS | TALADROS | Y MUCHO MÁS.

Telf: (072) 870 251 - 868 019

CLIENTE: Decortextiles
 TRABAJO: Lomas Publicitarias (Vehículos)

FECHA: 25 / Noviembre / 09
 APROB:

Principal: Cuenca | C/ Juanes Domínguez y Embalsayros
 Secundario: Cuenca | Av. Los Americanos y Calle Segunda

074088665 / 4088654
 042286026

www.disenovisual.com.ec

DISEÑO VISUAL
 VALLES - ROTULACION - SEÑALIZACION



DECORTEXTILES Tapices Nacionales e Impotados

PARA MUEBLES | VEHICULOS | OFICINAS | Y MUCHO MÁS.

Telf: (072) 870 251 - 868 019

CLIENTE Decortextiles
TRABAJO Lomas Publicitarias (Vehiculos)

FECHA 25 / Noviembre / 09
APROB.

Printed
Secretal | CUENCA | GIL Romero Dávalos y Turubayaca | 07-2088964 / 4088954
Graficabun | Av. De las Américas y Chile segunda | 04-2280226
www.disenovisual.com.ec

DISEÑO VISUAL
VALIAS - ROTULACION - SENALIZACION



DECORTEXTILES
Tapices Nacionales e Importados y
Herramientas en General
Telf: (072) 870 251 - 868 019
Fax: 2 861 861
Av. Hurtado de Mendoza 2-17 Y José J. de Olmedo

CLIENTE Decortextiles
TRABAJO Lonas Publicitarias (Vehiculos)

FECHA 25 / Noviembre / 09
APROB.

Principal | CUENCA | GE Ramirez Dávalos y T. | Sucre | 07-408945 / 408954
Secund | GUANAGUIL | Av. De Las Américas y C + 3 Segund | 042286026
www.diseñovisual.com.ec

DISEÑO VISUAL
VALIAS · ROTULACION · SEMEJALIZACION



ANEXOS 29

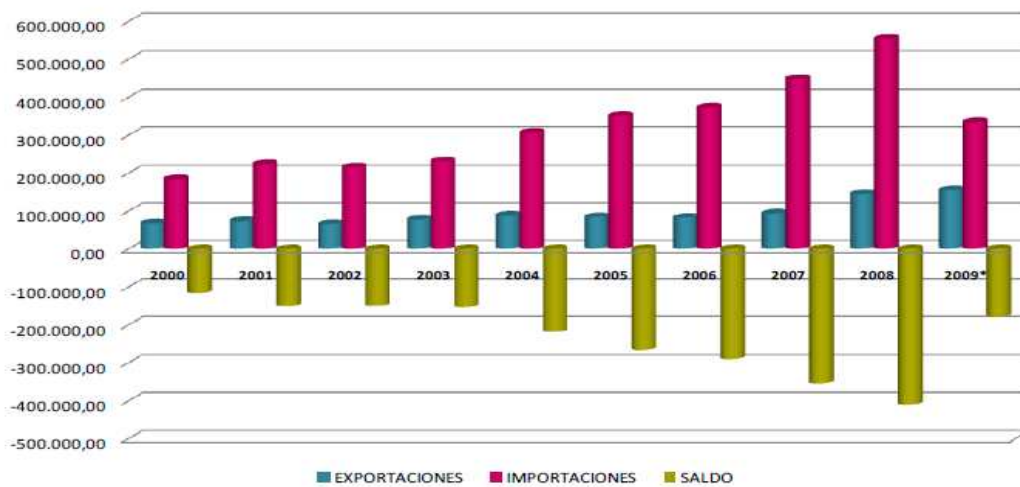
BALANZA COMERCIAL TEXTIL



BALANZA COMERCIAL TEXTIL 2000-2009



BALANZA COMERCIAL SECTOR TEXTIL
Valores FOB- Miles de USD
2000-2009



ANEXOS 30

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL SECTOR TEXTIL EN EL ECUADOR

