



**UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY**

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE TESIS:  
PLAN COMERCIAL PARA LA EMPRESA Q&Q TEXTILES DE LA CIUDAD DE  
CUENCA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA COMERCIAL**

**AUTORA:**

**CÁRDENAS PILCO ERIKA FERNANDA**

**DIRECTOR:**

**ING. FRANCISCO XAVIER AMPUERO V.**

**CUENCA-ECUADOR**

**2021**

## DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este Trabajo de Titulación a Dios, por la salud que me ha dado para poder cumplir con esta gran meta, porque con Él todo sin Él nada.

A mi padre Luis Enrique, aunque no esté cerca ha sido ese pilar fundamental en mi vida, quien con mucho sacrificio y amor me ha apoyado desde el inicio de mi carrera y siempre le seré agradecida por todo el apoyo brindado para lograr esta meta.

A mi madre María Victoria, que a pesar de su enfermedad ha sido mi fiel compañera, ejemplo de lucha y perseverancia y ha estado conmigo en las buenas y malas, para poder cumplir este sueño tan anhelado.

A mi pequeño Emilio José, aunque todavía estas en mi pancita has sido mi gran motivación para seguir adelante y mis ganas de buscar lo mejor para ti. Te amo hijo mío.

A mis hermanas, hermanos, sobrinas y sobrinos que confiaron en mí y han aportado de una u otra manera en esta etapa de mi vida.

## AGRADECIMIENTO

Gracias a toda mi familia en especial a mis padres, quienes con lo poco que han tenido han sabido sacarme adelante y me han permitido cumplir una meta más. Los amo.

A mi Tutor Francisco Xavier Ampuero V., quien con sus sabios consejos ha sabido guiarme en este largo camino.

A la Universidad de Azuay por abrirme las puertas y formarme como profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| UNIVERSIDAD DEL AZUAY .....  | i         |
| DEDICATORIA .....  | ii        |
| AGRADECIMIENTO .....   | iii       |
| RESUMEN .....  | ix        |
| ABSTRACT .....   | x         |
| INTRODUCCIÓN .....   | 11        |
| <b>CAPITULO 1. ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO.....</b>   | <b>12</b> |
| <b>1.1. La industria textil internacional y nacional.....</b>  | <b>12</b> |
| <b>1.1.1.- Breve historia y situación actual de la industria textil internacional.....</b>                             | <b>12</b> |
| <b>1.1.2.- La industria textil nacional y local .....</b>  | <b>13</b> |
| <b>1.2. Plan comercial.....</b>  | <b>15</b> |
| <b>1.2.1.- Plan de marketing.....</b>  | <b>15</b> |
| <b>1.2.1.1.- Marketing estratégico.....</b>  | <b>16</b> |
| <b>1.2.1.2.- Marketing operativo.....</b>  | <b>17</b> |
| <b>1.2.1.3.- Herramientas para el análisis externo e interno de la empresa.....</b>                                    | <b>18</b> |
| <b>1.2.2.- Plan de ventas.....</b>   | <b>20</b> |
| <b>1.2.2.1- Previsión de Ventas en Unidades y dinero vs Demanda potencial establecido en el plan de Marketing.....</b> | <b>20</b> |
| <b>1.2.2.2.- Territorios y rutas.....</b>  | <b>20</b> |
| <b>1.2.2.3.- Estructura óptima de departamento de ventas .....</b>   | <b>21</b> |
| <b>1.2.2.4.- Perfil de cargos de departamento de ventas.....</b>   | <b>21</b> |
| <b>1.2.2.5.- Proceso de reclutamiento, captación, selección.....</b>   | <b>21</b> |
| <b>1.2.2.6.- Proceso de contratación y la inducción que se hace en la empresa .....</b>                                | <b>22</b> |
| <b>1.2.2.7.- Políticas de fomento al liderazgo compartido y motivación del personal .....</b>                          | <b>22</b> |
| <b>1.2.2.8.- Programa de Capacitación, Desarrollo y Formación de ventas .....</b>                                      | <b>22</b> |
| <b>1.2.2.9.- Cuadros de Compensación.....</b>  | <b>23</b> |
| <b>1.2.2.10.- Presupuesto del área de ventas .....</b>   | <b>23</b> |
| <b>1.2.2.11.- Programa de Mejora de la Atención y el Servicio al Cliente .....</b>                                     | <b>23</b> |
| <b>CAPITULO 2. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y POSICIONAMIENTO ACTUAL DE EMPRESA.....</b>                                    | <b>24</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>2.1.- Información general de la empresa.....</b>              | <b>24</b> |
| Portafolio de productos.....                                     | 26        |
| <b>2.2 Pensamiento Estratégico.....</b>                          | <b>32</b> |
| <b>2.2.1.- Valores.....</b>                                      | <b>32</b> |
| <b>2.2.2.- Misión.....</b>                                       | <b>32</b> |
| <b>2.2.3.- Visión.....</b>                                       | <b>32</b> |
| <b>2.2.4.- Objetivos.....</b>                                    | <b>32</b> |
| <b>2.3.- Análisis externo e interno.....</b>                     | <b>33</b> |
| <b>2.3.1- Análisis Interno.....</b>                              | <b>33</b> |
| <b>2.3.1.2.- F.O.D.A cruzado.....</b>                            | <b>34</b> |
| <b>2.3.1.3.- Cadena de valor.....</b>                            | <b>36</b> |
| <b>2.3.1.4.- Organigrama.....</b>                                | <b>36</b> |
| <b>2.3.1.5.-Diagrama de flujo.....</b>                           | <b>38</b> |
| <b>2.3.2.-Análisis Externo.....</b>                              | <b>39</b> |
| <b>2.3.2.1.- Diamante de Porter.....</b>                         | <b>39</b> |
| <b>2.3.2.2- Análisis de la competencia.....</b>                  | <b>40</b> |
| <b>2.3.2.3.- Análisis PESTAL.....</b>                            | <b>40</b> |
| <b>2.4.- Investigación de mercados.....</b>                      | <b>45</b> |
| <b>2.4.1.- Investigación Cualitativa.....</b>                    | <b>45</b> |
| <b>2.4.2.- Investigación Cuantitativa.....</b>                   | <b>46</b> |
| <b>CAPÍTULO 3: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS OPERATIVOS: PLAN DE</b> |           |
| <b>MERCADEO.....</b>   | <b>59</b> |
| <b>3.1.- Mercadeo Estratégico.....</b>                           | <b>59</b> |
| <b>3.1.1.- Segmentación, target y posicionamiento.....</b>       | <b>59</b> |
| <b>3.1.2.- Mercado Objetivo vs Mercado Potencial.....</b>        | <b>60</b> |
| <b>3.1.3.- Objetivos del Marketing.....</b>                      | <b>62</b> |
| <b>3.2 Mercadeo Operativo.....</b>                               | <b>63</b> |
| <b>3.2.1.- Producto → Cliente.....</b>                           | <b>63</b> |
| <b>3.2.2.- Precio → Costo.....</b>                               | <b>64</b> |
| <b>3.2.3.- Plaza → Conveniencia.....</b>                         | <b>65</b> |
| <b>3.2.4.- Promoción → Comunicación.....</b>                     | <b>66</b> |
| <b>3.3 Métricas de control para el plan de mercadeo.....</b>     | <b>68</b> |
| <b>CAPÍTULO 4: PARTICIPACIÓN DE MERCADO: PLAN DE VENTAS.....</b> | <b>70</b> |

|   |    |
|---|----|
| <b>4.1.- Previsión y cuota de ventas</b> .....                                | 70 |
| <b>4.1.2.-Cuotas</b> .....  | 70 |
| <b>4.2.- Estructura sugerida de ventas</b> .....                              | 71 |
| <b>4.2.1.-Manual de funciones equipo de ventas</b> .....                      | 72 |
| <b>4.2.2.- Políticas departamento de ventas</b> .....                         | 73 |
| Mapa de procesos.....   | 74 |
| <b>4.3.-Remuneración, territorio y rutas</b> .....                            | 74 |
| <b>4.3.1.-Remuneración</b> .....  | 74 |
| <b>4.3.2.-Políticas de territorios</b> .....                                  | 76 |
| <b>4.3.3.-Políticas de rutas</b> .....  | 77 |
| <b>4.4.- Captación, selección y capacitación del personal de ventas</b> ..... | 77 |
| <b>4.4.1.-Políticas de Captación</b> .....                                    | 77 |
| <b>4.4.2.-Selección</b> .....   | 78 |
| <b>4.5.- Métricas para el control del plan de ventas</b> .....                | 79 |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....   | 80 |
| <b>RECOMENDACIONES</b> .....  | 81 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....   | 82 |
| <b>ANEXOS</b> .....   | 85 |
| <b>ANEXO 1</b> .....  | 85 |
| <b>ANEXO 2</b> .....  | 86 |
| <b>ANEXO 3</b> .....  | 88 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| Tabla 1. FODA.....   | 33                                   |
| Tabla 2. Cadena de valor .....   | 36                                   |
| Tabla 3. Diagrama de flujo .....   | 38                                   |
| Tabla 4. Diamante de Porter .....  | 39                                   |
| Tabla 5. Sexo .....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 6. ¿Cómo conoció usted a la empresa Q&Q? .....                       | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 7. ¿Cuántas veces ha comprado en Q&Q? .....                          | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 8. ¿Qué tipo de ropa compra usted en Q&Q? .....                      | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 9. ¿Qué tipo de prendas compra usted en Q&Q? .....                   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 10. ¿Porque usted vuelve a comprar en el almacén?.....               | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 11. ¿Qué piensa de los precios de las prendas?.....                  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 12. ¿Qué piensa usted de la calidad de las prendas adquiridas? ..... | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 13. ¿En general cómo calificaría el servicio prestado por Q&Q?.....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 14. ¿Recomendaría usted comprar en Q&Q?.....                         | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Tabla 15. Género.....  | 53                                   |
| Tabla 16. Nivel de ingresos .....  | 53                                   |
| Tabla 17. Tiempo de la última compra .....                                 | 54                                   |
| Tabla 18. Frecuencia de compra de ropa. ....                               | 54                                   |
| Tabla 19. ¿Qué tipo de ropa suele comprar?.....                            | 55                                   |
| Tabla 20. Preferencias de fabricación .....                                | 56                                   |
| Tabla 21. Cuota mensual para ropa.....                                     | 56                                   |
| Tabla 22. Factores al momento de la compra .....                           | 57                                   |
| Tabla 23. Tiendas de ropa.....   | 57                                   |
| Tabla 24. ¿Cómo conoció usted estas tiendas de ropa? .....                 | 57                                   |
| Tabla 25. ¿Qué le falta al lugar donde usted compra? .....                 | 58                                   |
| Tabla 26. ¿Compraría en una nueva tienda? .....                            | 58                                   |
| Tabla 27. Portafolio de productos .....                                    | 63                                   |
| Tabla 28. Matriz BCG.....  | 64                                   |
| Tabla 29. Precios.....   | 65                                   |
| Tabla 30. Métricas .....   | 68                                   |
| Tabla 31. Previsión de ventas .....  | 70                                   |
| Tabla 32. Organigrama Propuesto .....                                      | 71                                   |
| Tabla 33. Procesos ventas corporativas .....                               | 74                                   |
| Tabla 34. Ventas en el punto de venta .....                                | 74                                   |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1. Ubicación de la empresa .....            | 24 |
| Ilustración 2. Logo de la empresa .....                 | 25 |
| Ilustración 3. Trajes Anti fluidos .....                | 27 |
| Ilustración 4. Ropa deportiva para mujer.....           | 28 |
| Ilustración 5. Ropa deportiva para hombre.....          | 28 |
| Ilustración 6. Ropa casual para mujer.....              | 29 |
| Ilustración 7. Ropa casual para hombre .....            | 30 |
| Ilustración 8. Ropa formal para mujer .....             | 31 |
| Ilustración 9. Ropa formal para hombre .....            | 31 |
| Ilustración 10. Producto Interno Bruto del Ecuador..... | 41 |
| Ilustración 11. Pobreza en Ecuador.....                 | 42 |
| Ilustración 12. Inflación en Ecuador .....              | 43 |
| Ilustración 13. Población del Azuay .....               | 61 |
| Ilustración 14 Población económicamente activa .....    | 61 |
| Ilustración 15. Q&Q.....                                | 66 |
| Ilustración 16. Redes sociales .....                    | 67 |
| Ilustración 17. Territorio.....                         | 76 |
| Ilustración 18. Métricas ventas .....                   | 79 |



## RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo diseñar el plan comercial de la Empresa Q&Q Textiles ubicada en la Ciudad de Cuenca. El diseño metodológico empleado es de tipo mixto, cuya información se ha extraído de fuentes primarias y secundarias. Esta investigación preliminar demostró que la Empresa Q&Q Textiles, actualmente tiene un bajo posicionamiento de marca, una cartera de clientes limitada con ventas reducidas y, por ende, su participación del mercado objetivo es mínima. Sin embargo, los análisis también mostraron un importante potencial de crecimiento si se implementan los lineamientos estratégicos sugeridos con sus respectivas acciones tácticas. Como conclusión, la futura implementación de este plan comercial por parte de la Empresa Q&Q Textiles, le permitirá mejorar su posicionamiento en la mente de sus clientes objetivos e incrementará su participación en el mercado, así como su volumen de sus ventas.

**Palabras clave:** plan comercial, mercadeo, posicionamiento, ventas, participación.

## ABSTRACT

The present research project's objective is to design the business plan of the Q&Q Textiles Company located in the city of Cuenca. The methodological design is mixed, which information has been obtained from primary and secondary sources. The investigation demonstrated that Q&Q Textiles Company has a low brand positioning, a limited client base with low sales and therefore, its share of the target market is minimal. However, the analysis also demonstrated a significant growth potential if the suggested strategic guidelines are implemented with their respective tactical actions. In conclusion, the future implementation of this business plan by the Q&Q Textiles Company will allow it to improve its position in the minds of its customers, and increase its market share and sales volume.

**Keywords:** Business plan, marketing, positioning, sales, participation.



Erika Fernanda Cárdenas Pilco  
Código 76432  
Número celular 0979005919  
[kikacardenas@es.uazuay.edu.ec](mailto:kikacardenas@es.uazuay.edu.ec)



Ing. Francisco Xavier Ampuero Velásquez  
Tutor del trabajo.



Firma Unidad de Idiomas

## INTRODUCCIÓN

La Empresa Q&Q Textiles, ubicada en la Ciudad de Cuenca, Ecuador, centra su producción en la fabricación de prendas de vestir deportivas, casuales y formales. Pese a contar con un portafolio considerable de precios y tendencias, al tratarse de una empresa joven dentro del mercado local, la empresa no ha podido definir de forma adecuada una planificación estratégica que dirija sus actividades para la consecución de sus objetivos corporativos. Por tanto, es preciso identificar las variables más débiles para consecuentemente trabajarlas y potenciarlas.

Se debe resaltar que durante los últimos meses transcurridos se ha presentado una disminución del 30% de ventas, así como de clientes debido a la pandemia causada por el COVID-19. Por ello, es preciso diseñar un adecuado plan comercial con el fin de fortalecer las ventas y producir mayores ingresos, fidelizar a los clientes e incrementar su número y preferencia; realizar una definición de estrategias comerciales y comunicacionales para posicionarse en la mente de sus potenciales clientes generando un espectro de satisfacción sobresaliente. Dichos objetivos, estrategias y actividades tácticas se deben estipular en el plan comercial y ventas, desarrollándolo con herramientas de análisis interno y externo de la empresa y el mercado en el que se desenvuelve, así como las investigaciones que permitan conocer a su *target* de clientes.

Los métodos empleados para realizar esta investigación son cualitativos para observar tendencias y preferencias de potenciales clientes, de modo que se pueda segmentar el mercado en el cual se desarrollará, y cuantitativos, para observar mediante una investigación de mercados cómo se encuentra la empresa y analizar posibles futuros clientes.

## **CAPITULO 1. ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO**

### **1.1. La industria textil internacional y nacional.**

#### **1.1.1.- Breve historia y situación actual de la industria textil internacional.**

De acuerdo a Fuentes, la industria textil ha sido preponderante en la historia de la humanidad (Fuentes & Polo, 2019). La Industrialización en el siglo XVIII marcó un antes y un después en este sector, ya que a partir de elaboraciones artesanales se empezó a implementar herramientas y maquinarias que hasta la actualidad han favorecido a reducir tiempos y, por tanto, a incrementar la producción.

Desde entonces, países como Australia, Chile, Sudáfrica, Uruguay, Argentina y Nueva Zelanda empezaron a proveer de materia prima como fibras naturales. Países como Egipto, Australia, Pakistán e India, principalmente, se encuentran entre las principales naciones productoras de algodón y países orientales como Japón y China son quienes encabezan la lista en cuanto a producción de seda.

En años recientes, países con economías emergentes tales como Indonesia, India, Vietnam, Bangladesh y Pakistán, principalmente, han llegado a consolidarse internacionalmente en área textil convirtiéndose en los mayores importadores a nivel mundial. A los países antes mencionados, se añade a China, considerada como el país líder en la producción de textiles, siendo el principal exportador de la industria textil y del vestido a nivel global logrando destronar al antiguo líder: la Unión Europea (Cañadas, 2018)

Este crecimiento de la industria textil en países orientales es el resultado de varias evoluciones en el sector, los cuales se han desarrollado desde la década de 1960 donde el modo de producción que derivó en una reorganización en lo que respecta a la descentralización y deslocalización de la producción (Cañadas, 2018). En consecuencia, China ha tomado la batuta y se ha convertido en el líder en producción y comercialización textil a nivel mundial. Cabe destacar que una de sus fortalezas se encuentra en las políticas

internas, la producción en serie y la intervención directa del Estado, el cual promueve una producción descentralizada encaminada a encontrar mercados especializados.

Por otra parte, la gran apertura de nuevos mercados, la expansión del comercio exterior, entre otros, han provocado que se implementen políticas para proteger las industrias locales, en especial aquellas naciones con situaciones económicas deficientes, evitando la disminución de los precios y que se pierda el sector industrial en mención. Del mismo modo, en el sector donde se produce la materia prima, es decir, en lo referente a la agricultura, es el Estado el que emplea elementos legales para proteger sus intereses mediante la recaudación de gravámenes, apoyando a los productores, de manera que se produzca autosuficiencia y así reducir desventajas frente a la competencia internacional (Fuentes & Polo, 2019).

En ese sentido, Krugman y Obstfeld (Narvárez, 2017) mencionan que son los sectores agropecuarios y textiles los que presentan mayores protecciones estatales. En el caso del área textil, existe una subclasificación donde se distinguen el sector de la confección relacionada con la transformación de tela en vestimenta. Por otra parte, los textiles, que hace referencia al tejido e hilado de tela. En ambos casos existen medidas de protección a través de aranceles, en donde los países que implementan dichas medidas deben pertenecer a la Organización Mundial de Comercio (OMC). En Sudamérica, Ecuador debe considerar las regulaciones vigentes en la Comunidad Andina de Naciones (CAN) a la que se encuentra adscrita.

### **1.1.2.- La industria textil nacional y local**

A lo largo de la historia comercial del Ecuador, ha sido conocido por sus exportaciones de materia prima derivada del sector petrolero y de productos agropecuarios. No obstante, hace más de medio siglo el sector industrial de los textiles ha generado más de 170.000 empleos, lo que equivale al 21% de puestos de trabajo en el área de manufactura. En ese sentido, la confección de vestimenta, elaboración de hilados, artículos de tapicería, fibras sintéticas, naturales, entre otros, son los principales productos textiles que se vienen produciendo desde principios del siglo XX.

En la década de 1950, el algodón se conformó en uno de los productos más empleados y comercializados como principal fibra para la producción nacional. Más adelante, en la década de los 90 se observó un considerable incremento en las exportaciones, llegando a obtener un 8.14% más que el año anterior. En la actualidad, se puede observar una gran variedad de fibras tales como la seda, algodón, lana, nylon y poliéster, las cuales han diversificado el mercado con variedad de productos finales (Lara Méndez & Medina Gavilanes, 2017).

En ese contexto, de acuerdo a SUPERCIAS (Lara Méndez & Medina Gavilanes, 2017) menciona que tan sólo la producción de hilados, tapices, telas, accesorios para el hogar y similares, durante el año 2013, representaron alrededor de 29 millones de dólares en utilidad, y dos años más tarde solo consiguió una cifra cercana a los 13 millones. Por otra parte, en relación a las prendas de vestir en el 2013 alcanzó una utilidad de más de 15 millones, la misma que en 2015 se redujo a 13 millones. Por lo cual, si bien ha existido una disminución considerable de estos rubros, no deja de ser uno de los sectores con mayor relevancia económica en Ecuador.

En el caso de la Ciudad de Cuenca, (Luna, Sarmiento, & Ordoñez, 2020) señalan que la urbe presenta gran potencial en el sector industrial textil puesto que se ha evidenciado un alto potencial competitivo y sus fábricas se dedican a la fabricación de prendas de vestir “cuyos modelos o diseños son trazados de manera artesanal” (p. 149). Por su parte, (Buele, Cuesta, & Chillogalli, 2020) demuestran que hace quince años, el sector de manufactura del Azuay, aportaba con el 5% del Producto Interno Bruto PIB del país, es decir, alrededor de 1.600 millones, de donde uno de los sectores que contribuía de manera considerable era el textil. Años más adelante, y debido a la implementación de las salvaguardas a varios productos importados, se dinamizó el sector.

En años recientes, El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca MIPRO, ha venido apoyando a este sector mediante eventos como el desarrollado en 2015, denominado Cuenca Moda y el cual se ha desarrollado por tres años seguidos y ha impulsado a emprendedores y profesionales locales en la rama textil, asimismo organizaciones como el Centro Interamericano de Artesanía y Artes Populares (CIDAP) y la Casa de la Cultura, Núcleo del Azuay han desarrollado espacios de difusión para la

industria textil emergente local (Luna, Sarmiento, & Ordoñez, 2020). Todo lo anterior ha sido corroborado por (Criollo, Erazo, & Narváez, 2019) quienes mencionan que la actividad textil requiere de valores monetarios altos para su producción, provocando que las ventas disminuyan.

Por otra parte, el Departamento de Cultura de Cuenca, bajo un levantamiento de datos minucioso, en el 2016 procedió a elaborar el Plan Estratégico Cantonal de Cultura al 2030, en donde se estableció fortalecer, de entre varios sectores, a los dedicados al diseño y la cultura (Zeas Carrillo, 2020). Todo esto, puesto que gran parte de empresas textiles de la urbe son consideradas del tipo artesano-industrial, que suelen percibir ayuda a través de políticas públicas como el desarrollo de programas ya antes mencionados (Criollo, Erazo, & Narváez, 2019).

En la actualidad, y debido a la pandemia, el sector ha tenido que reinventarse, de esta manera, se ha podido observar que varias empresas han comenzado a elaborar prendas de bioseguridad y elementos afines para poder sobrevivir a la crisis provocada por el COVID-19. Además, se menciona que a nivel nacional y local, hace más de cuatro años, el sector viene presentando varias dificultades, las cuales se ahondaron por las protestas dadas en el mes de octubre de 2019, el contrabando, subfacturación de importaciones, entre otros (A.C.R., 2020).

## **1.2. Plan comercial.**

### **1.2.1.- Plan de marketing**

Según afirma Sainz el plan de marketing es la herramienta que permite que la persona encargada de su ejercicio dentro de la empresa haga frente a los inconvenientes que puedan surgir al momento de tomar decisiones y sepa utilizar correctamente las oportunidades mercantiles en cuanto éstas se presenten (Sainz, 2008). De allí la importancia de saber plantearlo correctamente desde el inicio, sea cual sea el tipo de plan de marketing que busquemos definir: estratégico y operativo.

### **1.2.1.1.- Marketing estratégico**

El marketing estratégico es aquél que busca definir las estrategias y el plan de mercadotecnia a seguir por una empresa frente a una línea de productos y su alcance hacia el consumidor potencial, a diferencia del marketing operativo, fijando las metas a conseguir a largo plazo (Ríos, 2018). El marketing estratégico busca definir la segmentación de audiencia, así encontrar su grupo objetivo (o *target*), definir en cierto lapso específico el posicionamiento que se busca otorgar a los productos de la línea y, finalmente, identificar la demanda potencial a la que la línea en cuestión puede ser sometida.

Dentro de la segmentación de audiencias, se busca definir al público al que se busca llegar por medio de la identificación de rasgos específicos de estos grupos de personas. De esta manera se busca dividirlos según su edad, sus preferencias y gustos, su género y su localización, así como según el idioma hablado. Por medio de la segmentación se encuentra el grupo objetivo, que es aquél hacia el que se va a dirigir y enfocar la estrategia de marketing que se va a desarrollar (Cantor, 2017). En cuanto a la definición del posicionamiento dentro de la estrategia de mercadotecnia, (Ada, 2016) afirma que tiene que comportar información importante respecto a la audiencia a la que se busca llegar, las carencias del mercado que los productos cubren, los beneficios que aporta el producto al consumidor, así como sus características y sus atributos.

Mientras tanto, la demanda potencial representa el límite máximo de alcance pretendido por un producto dentro del mercado. Se toma en cuenta que se busca conocer este valor en un punto temporal determinado, antes de que la oferta en el mercado de la línea de productos en cuestión llegue a un punto de saturación o en el que la demanda comience a verse reducida (Corvo, 2019).



### **1.2.1.2.- Marketing operativo**

El marketing operativo se desarrolla a través de la definición de elementos específicos dentro de su plan, que se realizará generalmente a corto o medio plazo. Dentro de este tipo de marketing se encuentra la mezcla de marketing (también conocida originalmente como 4P) que posteriormente, con los avances del mercado y del rol de la mercadotecnia en su desarrollo han sido paulatinamente desplazadas hacia las 4C's (Merodio, 2010).

a) Producto → Cliente.

Al pasar del producto al cliente, no se busca, dentro del campo de la mercadotecnia, desplazar la venta de un bien a la mayor cantidad de personas posibles, sino que se busca, al contrario, estudiar al cliente con el fin de ofrecerle productos que se adecúen a sus gustos y a sus necesidades. Esto es lo que se puede encontrar en el desplazamiento que se ha dado en este primer punto dentro del marketing operativo (Hernández Días, 2012).

b) Precio → Costo.

Se considera que hay una diferencia sustancial entre lo que define al precio y al costo de un producto. En este caso, el precio es aquel valor monetario que el consumidor va a pagar para adquirir el producto que es promocionado, sin embargo, el costo serán los factores adicionales que se agregan según la dificultad de la adquisición del producto. Hernández Días (2012), afirma que al buscar reducir el costo (pero sin reducir el precio), se logra que el cliente adquiera más fácilmente el producto y que sea así más fácil para él su compra, sin verse obligado a disminuir el valor monetario del bien vendido.

c) Plaza → Conveniencia.

Según Hernández Días (2012), la plaza es la cadena de servicios y de empresas de distribución que se utilizan para que el producto llegue hasta el consumidor. Lo que se busca es que esta cadena sea lo más conveniente posible tanto para el productor como para el cliente, con el fin de tornar la distribución del producto más ágil y de reducir gastos tanto como sea posible.

d) Promoción → Comunicación.

En cuanto a la promoción, se afirma que tiene que ser lo más eficiente posible con el fin de llegar al cliente y a convencerlo de adquirir el producto que se promociona. Hernández Días asegura que, con este objetivo, es importante saber cómo utilizar la comunicación de la manera más efectiva y clara posible para satisfacer la opinión del cliente y llevarlo hacia la compra del producto en cuestión (Hernández Días, 2012).

### **1.2.1.3.- Herramientas para el análisis externo e interno de la empresa.**

Algunas de las herramientas que se utilizan para analizar el entorno o ambiente externo y el ambiente interno de la empresa con el fin de generar estrategias comerciales son:

- Análisis P.E.S.T.A.L

El análisis PESTAL analiza los factores más importantes del mercado que pueden afectar una empresa como son:

- Factores Políticos
- Factores Económicos
- Factores Tecnológicos
- Factores Ambientales
- Factores legales

De acuerdo a este análisis se pueden tomar decisiones para que la empresa pueda prever algún problema futuro o a su vez adaptarse al mercado, ya que, todos estos factores están en constante cambio. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013)

- Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta administrativa que ayuda a analizar aspectos internos y externos de la empresa. Las Fortalezas y las Debilidades son aquellas que la empresa puede controlar, cambiar o mejorar; mientras que las Oportunidades y Amenazas depende mucho del mercado y los cambios que se vayan dando de acuerdo a varios factores, esto la empresa no puede controlar, pero si puede buscar la manera de adaptarse. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013).

- Diamante de Porter

El diamante de Porter estudia cuatro elementos para que un país, región o mercado pueda ser competitivo ante otros. Los elementos que se estudian en esta herramienta dicen que entre sí se relaciona el aumento o disminución de los mismos:

- Condiciones de los factores de producción
- Condiciones de la demanda
- Sectores relacionados y de apoyo
- Estrategia, estructura y rivalidad. (Kotler & Keller, 2012)

- Cadena de valor

La cadena de valor estudia los procesos necesarios que tiene cada empresa para la creación de un bien o servicio y el valor que genera cada uno de ellos, es por esto que es también conocida como un modelo de negocio ya que busca el valor de cada proceso desde que inicia las actividades hasta la última actividad que realiza la empresa (Evans & Lindsay, 2008).

### **1.2.2.- Plan de ventas**

La necesidad de tener un plan de ventas es alta, puesto que esto asegura que la compra de los productos se lleve a cabo por parte de consumidor, mitigando en su mayor medida los riesgos y buscando aprovechar todas las oportunidades que surjan. Para ello, es indispensable identificar y establecer, dentro de nuestro plan de ventas, los puntos que se detallarán posteriormente.

#### **1.2.2.1- Previsión de Ventas en Unidades y dinero vs Demanda potencial establecido en el plan de Marketing**

En el momento de realizar el plan de marketing se busca cuantificar y equilibrar las cifras que se han pronosticado frente al análisis y a la determinación de la demanda potencial. Frente a esta cifra, se debe prever producir los bienes necesarios para cubrir la determinada necesidad de oferta. En efecto, “una empresa podría hacer un pronóstico a corto plazo de la demanda total [...], con el fin de establecer las bases para hacer nuevos pedidos de materia prima, planear la producción o programar el financiamiento” (Latina, 2020).

#### **1.2.2.2.- Territorios y rutas**

Al diseñar el plan de ventas es importante identificar claramente las rutas que se utilizarán dentro de la cadena del transporte desde la producción hasta el consumidor. De la misma manera, se busca definir cuáles son los límites dentro de los cuales se manejará la distribución y la promoción del producto en cuestión. Gómez (2008) afirma que las organizaciones de ventas tienen al menos un territorio que es un claro ganador y que todos los vendedores desean (Gómez M. G., 2008).

### **1.2.2.3.- Estructura óptima de departamento de ventas**

En su libro, Elgueta afirma que el departamento de ventas está dividido dentro de la siguiente clasificación: organización geográfica, por productos, por mercados, por clientes y mixta (Elgueta, 2014). Esta clasificación busca enmarcar las áreas de trabajo que se manejan para llegar hasta el consumidor y aumentar las ventas de la línea de productos promocionada, aumentando la eficacia y el rango del campo de acción.

### **1.2.2.4.- Perfil de cargos de departamento de ventas.**

Los trabajadores que ocupan los cargos dentro del departamento de ventas de una empresa siguen un perfil específico al que Castells define como una utilización del dinamismo y [...] la motivación y constancia, asertividad, persuasión suave y racional (Castells, 2007). Estas características hacen del vendedor que trabaja en este departamento un trabajador valioso para la empresa.

### **1.2.2.5.- Proceso de reclutamiento, captación, selección.**

En el momento de reclutar personal nuevo que trabaje en el área de ventas, es necesario evaluar a los postulantes para finalmente seleccionar al mejor calificado. Con este fin, se debe identificar el perfil de trabajador que la empresa busque, seleccionar los currículums que más se apeguen a este perfil, realizar entrevistas para identificar las fortalezas y debilidades del postulante, hacer que el candidato pase los exámenes y pruebas que sean necesarios para el trabajo, validar las referencias y los títulos y finalmente, contratar (Arturo, 2019).

#### **1.2.2.6.- Proceso de contratación y la inducción que se hace en la empresa**

Tras haber seleccionado a un candidato para trabajar en una empresa, es necesario complementar su expediente laboral con la información que necesite el empleador (según sus políticas). Tras tener estos datos, se procede a informar al nuevo trabajador sobre la empresa, su rol dentro de ella y sus mecanismos de funcionamiento y de jerarquización (Espinosa, 2013). Así se informa al nuevo trabajador sobre las tareas que abarca su puesto y sobre la manera en la que se deben realizar.

#### **1.2.2.7.- Políticas de fomento al liderazgo compartido y motivación del personal**

En el momento en el que un nuevo vendedor se integra al equipo, se lo debe poner en relación y en confianza con el superior jerárquico al permitir que las habilidades del nuevo vendedor sean empleadas y acopladas al marco laboral de la empresa (Álvarez, 2020). De este modo aumenta la satisfacción del trabajador, su motivación, su confianza y su capacidad laboral. El hecho de que el vendedor se sienta valorado en su equipo de trabajo lo lleva a mejorar continuamente y a trabajar con mayor eficacia y entusiasmo.

#### **1.2.2.8.- Programa de Capacitación, Desarrollo y Formación de ventas**

El empleador debe encargarse al recibir un nuevo vendedor de otorgarle las herramientas necesarias para que se desempeñe correctamente en su área. Es por esto por lo que la capacitación es fundamental al contratar a un nuevo trabajador dentro de una empresa. En este proceso se selecciona a un trabajador experimentado para que otorgue sus conocimientos al nuevo vendedor y así, sin que el primero reduzca su eficacia laboral, aumentar la del segundo (Noe, 2005).

### **1.2.2.9.- Cuadros de Compensación**

Dentro de la Compensación, se le dota al trabajador de beneficios monetarios según su productividad dentro de su área. Esto comprende entonces: sueldo base, otros pagos garantizados, pagos variables de corto plazo, pagos variables de largo plazo y propiedad de acciones (Tomasello, 2017). Esto está comprendido dentro del cuadro de Compensación, que a diferencia del de Recompensa, comprende los beneficios económicos, pero no laborales.

### **1.2.2.10.- Presupuesto del área de ventas**

Debe definirse un presupuesto de ventas y el departamento debe apegarse a este, teniendo precaución de no sobrepasarlo. Comprende el presupuesto de publicidad, los salarios de los vendedores, los gastos operativos del departamento y los costes de las actividades de promoción. Sin embargo, no se trata de un esquema fijo (Alfaro, 2007).

### **1.2.2.11.- Programa de Mejora de la Atención y el Servicio al Cliente**

Dentro de la búsqueda de brindar una mejor atención al cliente, el estudio de este se vuelve primordial y de primera necesidad para saber cómo enfocar nuestro plan de ventas. Se debe mejorar entonces la comunicación de la empresa con el cliente, al ofrecer soporte continuo y agilizando el contacto entre las dos partes (Gómez C. A., 2019). La implementación de este programa es importante ya que mejora la satisfacción del cliente.

## CAPITULO 2. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y POSICIONAMIENTO ACTUAL DE EMPRESA

### 2.1.- Información general de la empresa.

Ilustración 1. Ubicación de la empresa



Fuente: (Maps, 2021)

Autor: Google Maps. Inc.

La Empresa Q&Q Textiles fue creada en la Ciudad de Cuenca en el año 2018. Se encuentra ubicada en las calles Avenida de las Américas y General Escandón, sector de la "Feria Libre".



Q&Q textiles es una empresa que surge a raíz de los problemas económicos suscitados en la vida del Sr. Franklin Quezada, quién debió migrar hacia Estados Unidos. Aquí consiguió empleo en NYC FACTORY INC., una fábrica textil ubicada en la ciudad de Nueva York dedicada a la confección y diseño de prendas, donde el adquirió conocimiento y experiencia. Estos años de aprendizaje le llevarían posteriormente a retornar al Ecuador e iniciar su propio negocio de textiles.

Ilustración 2. Logo de la empresa



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Q&Q Textiles

En sus inicios el Sr. Quezada contaba con tan sólo dos trabajadores quienes ayudaban en la producción y confección de prendas exclusivamente deportivas para mujer. Con el tiempo y la paulatina aceptación de este pequeño emprendimiento en el mercado cuencano, y en virtud de la experiencia, expandió su portafolio y empezó a ofrecer diferentes estilos de ropa como: *fashion*, casual, deportiva, empresarial, formal, etc.

Actualmente esta empresa se dedica a la producción de prendas de vestir para su venta al por mayor y menor. Al contar con la experiencia y la capacidad de producción, la empresa

ofrece un servicio completo que abarca el diseño de la prenda, el acabo y distribución de las mismas. Para poder realizar estos procesos se cuenta con un equipo de profesionales 11111calificados, y desde luego, con la experiencia de este emprendedor quien precautela y certifica estándares de calidad altos en sus trabajos. De tal manera se ha podido satisfacer a los clientes y posicionarse paulatinamente en el mercado local.

Debido al complejo panorama global impuesto por el COVID-19, la Empresa Q&Q ha sabido actuar conforme a la nueva realidad integrando a su catálogo nuevas líneas de producción como ropa anti fluido y una línea médica.

Para obtener información para la presente investigación se realizó una entrevista al dueño de la empresa, donde se pudo obtener información muy importante acerca de la empresa, sus metas y sus objetivos. (Anexo 1)

#### Portafolio de productos.

La Empresa Q&Q Textiles cuenta con un portafolio muy amplio que contempla la fabricación de prendas de vestir casuales, formales y prendas deportivas para hombre y mujer. A continuación, se presentan varias prendas en stock.

**Anti fluidos:** esta es la última línea producida por la empresa ante la emergencia sanitaria global. Los estándares de calidad para su fabricación han sido muy altos al tratarse de un serio problema de salud pública.

### Ilustración 3. Trajes Anti fluidos



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

**Ropa Deportiva:** teniendo en cuenta la comodidad y estilo, en esta línea de productos se fabrica todo tipo de prendas deportivas para hombre o mujer, poniendo énfasis en la utilización de telas antitranspirantes.

Ilustración 4. Ropa deportiva para mujer



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

Ilustración 5. Ropa deportiva para hombre



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

**Ropa Casual:** en esta línea de producción se fabrican todo tipo de prendas casuales para hombre y mujer. Se utilizan telas más gruesas y resistentes aptas para la fabricación de *jeans*.

Ilustración 6. Ropa casual para mujer



Fuente (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

Ilustración 7. Ropa casual para hombre



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

**Ropa formal:** la fabricación de ternos y blusas es una línea pensada para poder satisfacer a todos los gustos, donde se fabrican prendas en diversos estilos y tendencias para hombre y mujer.

Ilustración 8. Ropa formal para mujer



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

Ilustración 9. Ropa formal para hombre



Fuente: (Quezada, 2020)

Autor: Erika Cárdenas

## **2.2 Pensamiento Estratégico**

### **2.2.1.- Valores**

Nuestra empresa sustenta su accionar en función de los siguientes valores:

- El respeto
- La calidad
- La innovación
- La responsabilidad
- El trabajo en equipo (Quezada, 2020)

### **2.2.2.- Misión**

“Somos una empresa orgullosamente cuencana, dedicada a diseñar y fabricar ropa de alta calidad. Ofrecemos productos a precios justos, logrando satisfacer las necesidades complejas de nuestros clientes con responsabilidad.” (Quezada, 2020)

### **2.2.3.- Visión**

“Ser reconocido como una empresa líder en confecciones de prendas de vestir con calidad internacional dentro del Ecuador”. (Quezada, 2020)

### **2.2.4.- Objetivos**

- Ampliar la capacidad y producción de prendas de vestir
- Ser una empresa reconocida por productos con excelente relación calidad-precio.
- Alcanzar niveles de venta que permita cubrir sus obligaciones y seguir creciendo en el mercado. (Quezada, 2020)



## 2.3.- Análisis externo e interno

### 2.3.1- Análisis Interno

#### 2.3.1.1.- Análisis F.O.D.A

Tabla 1. FODA

| <b>F</b>   | <b>O</b>  | <b>D</b>                       | <b>A</b>  |
|--|---|--------------------------------|---|
| F1.-Calidad de tela, cuenta con los estándares internacionales | O1.-Nuevas tendencias en el mercado debido al covid-19        | D1.- Poco tiempo en el mercado | A1.-Competencia que cuenta con varios años en el mercado            |
| F2.-Precios bajos en el mercado                                | O2.-Precios altos de la competencia                           | D2.-Estructura deficiente      | A2.-Precios altos en transporte de importación                      |
| F3.-Buena relación con los proveedores                         | O3.-Alta demanda de productos fabricados con tela anti fluido | D3.-Poco posicionamiento       | A3.-Pandemia mundial (covid-19)                                     |
| F4.-Buena relación con los clientes                            | O4.-Empresas textiles quebradas por la pandemia               | D4.-Poco personal              | A4.-Importaciones que no pueden entrar al país por la pandemia      |
| F5.-Personal experimentado                                     | O5.-Beneficios para importadores de materias primas           | D5.-Maquinaria antigua         | A5.-Empresas comerciales de venta de ropa y sus derivados quebradas |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### **2.3.1.2.- F.O.D.A cruzado**

- Estrategias F.O

F1-O1.- Al tratarse de una empresa dedicada a la fabricación de telas anti fluidos, ofrecer ropa hechas con telas que cuentan con altos estándares de calidad otorga a la empresa una preponderancia en el mercado actual.

F2-O2.- Contar con buena calidad de telas y ofrecer precios bajos distingue a la empresa entre otras que ofrecen calidad alta a precios altos o incluso calidad media a precios altos.

F3-O2-O3.- Al contar con una buena relación con los proveedores se puede acceder a precios bajos y a un alto volumen de telas, por lo que se cuenta siempre con materia prima para el trabajo. Esto permite además disminuir los costos de producción.

F4-O4.- Al mantener buenas relaciones con el cliente se propicia una predilección hacia la empresa por parte del consumidor. Por tanto, de existir inconvenientes con otros proveedores, los clientes automáticamente considerarán a Q&Q como primera opción de reemplazo de modo que irá ganando mercado en una industria donde hay competencia con otras industrias textiles con más años de experiencia.

F1-O5- En la actualidad, debido a la crisis sanitaria global, las importaciones en materia prima han experimentado una caída. Es por esto que el gobierno ha tratado de beneficiar a los empresarios que realicen fabricación de productos con procedencia artesanal, más aún cuando los estándares de calidad de la tela son altos. Una buena producción hace al país más competitivo.

- Estrategia F.A

F1-F2-A1.- Al contar con precios bajos y calidad con estándares altos, la empresa se vuelve más competitiva en el mercado ante empresas que cuentan con mayor experiencia.

F3-A2.- Conservando una buena relación con los proveedores se puede negociar el precio de las telas y asegurar que los altos costos en transporte por la pandemia no afecten el costo de fabricación.

F4-F5-A1.- Contar con personal experimentado en la industria textil, así como tener una buena relación con los clientes promueve la competencia con empresas que cuentan con varios años de trayectoria en el mercado.

- Estrategias D.O

D2-O2.- Contar con infraestructura deficiente es un problema considerable para la empresa, pero mantener costos bajos con relación a los que maneja la competencia, atenúa el tema de la compleja ubicación y el tamaño actual del espacio físico de la empresa.

D3-O3.- La pandemia por la que atraviesa el mundo ha dado apertura a una nueva tendencia en la industria textil, por lo que empresas sin mucha participación en el mercado pueden tener la oportunidad de entrar a competir con empresas más posicionadas.

D5-O5.- El nuevo mercado mundial ha impulsado las importaciones como respuesta inmediata a la caída sufrida por el COVID-19. Este fenómeno favorece la importación de maquinaria nueva y tecnología superior.

- Estrategias D.A

D1-A3.- Pese a que la pandemia provocó mucha incertidumbre y miedo en el mercado, a su vez ha resultado favorecedora en ciertos aspectos en cuanto a la industria textil. Por ejemplo, el posicionamiento de una industria de confección de prendas anti fluidos, de la cual participan empresas tanto pequeñas como medianas, promoviendo así iguales oportunidades además de una sana competencia dentro del mercado local.

### 2.3.1.3.- Cadena de valor

Tabla 2. Cadena de valor

|  |   |                           |                                      |                     |  |
|--|---|---------------------------|--------------------------------------|---------------------|--|
| <b>Infraestructura</b>   |   |                           |                                      |                     | <b>M<br/>A<br/>R<br/>G<br/>E<br/>N</b> |
| Departamento Comercial, Departamento Administrativo, Departamento de Producción  |   |                           |                                      |                     |  |
| <b>Gestión Humana</b>  |   |                           |                                      |                     |  |
| Selección, Capacitación  |   |                           |                                      |                     |  |
| <b>Desarrollo tecnológico</b>  |   |                           |                                      |                     |  |
| Maquinas de costura, Plotter de corte  |   |                           |                                      |                     |  |
| <b>Compras</b>   |   |                           |                                      |                     |  |
| Selección de proveedores   |   |                           |                                      |                     |  |
| <b>Logística Interna</b>   | <b>Operaciones</b>                          | <b>Logística Externa</b>  | <b>Marketing y ventas</b>            | <b>Servicios</b>    |  |
| Recepción de importación, control de rotación de inventarios, control de calidad | Control de calidad, rotación de inventarios | Presentación de productos | Manejo de redes sociales, Publicidad | Servicio post-venta |  |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### 2.3.1.4.- Organigrama

Al contar con 2 años de experiencia, la empresa no cuenta con una fotografía del organigrama institucional. Sin embargo, ha definido muy bien las funciones de cada empleado que labora en Q&Q Textiles.

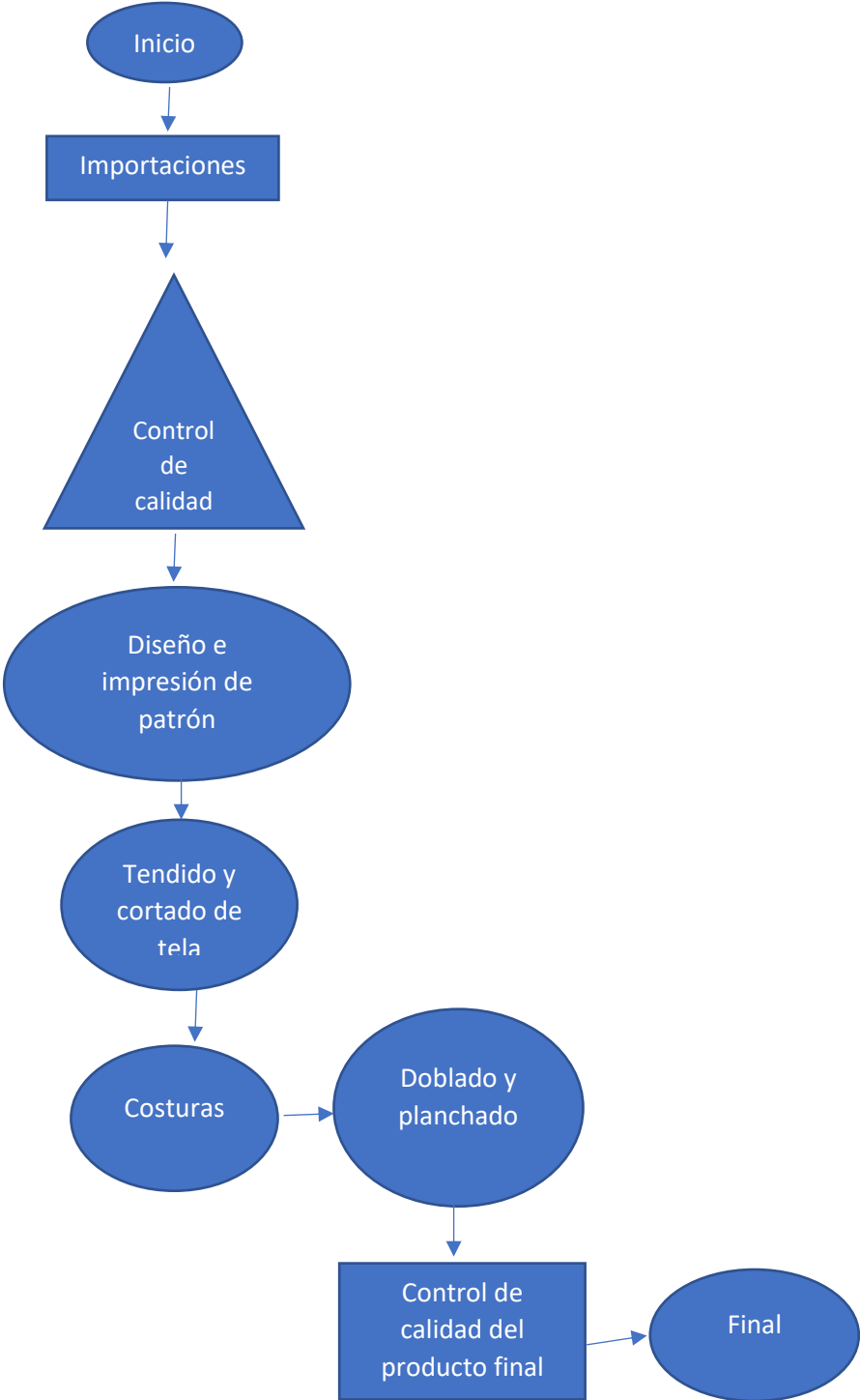
Gerente General: El gerente general de esta empresa se encarga de la administración; es decir, realiza el trabajo de seleccionar y contratar personal, realiza los negocios con proveedores y enfoca sus esfuerzos en empresas cuya finalidad es la compra al mayor de los productos. Además, se encarga de dirigir, planificar y controlar los procesos que se llevan dentro de la empresa. Por otra parte, incentiva el marketing para poder dar a conocer a los clientes cuya función es el consumo al por menor, sin olvidar que es el encargado de controlar la calidad de los productos que se van a distribuir.

Servicio al cliente: De esta importante función se encuentra encargada una persona destinada a la atención de clientes al por menor en un punto de venta específico. Sus funciones abarcan el exhibir, indicar y presentar las prendas que se encuentran en el local de ventas menores.

Obreros: En esta área trabajan cuatro empleados quienes se dedican a la confección, corte, acabados y planchado de las prendas de vestir.

**2.3.1.5.-Diagrama de flujo**

Tabla 3. Diagrama de flujo

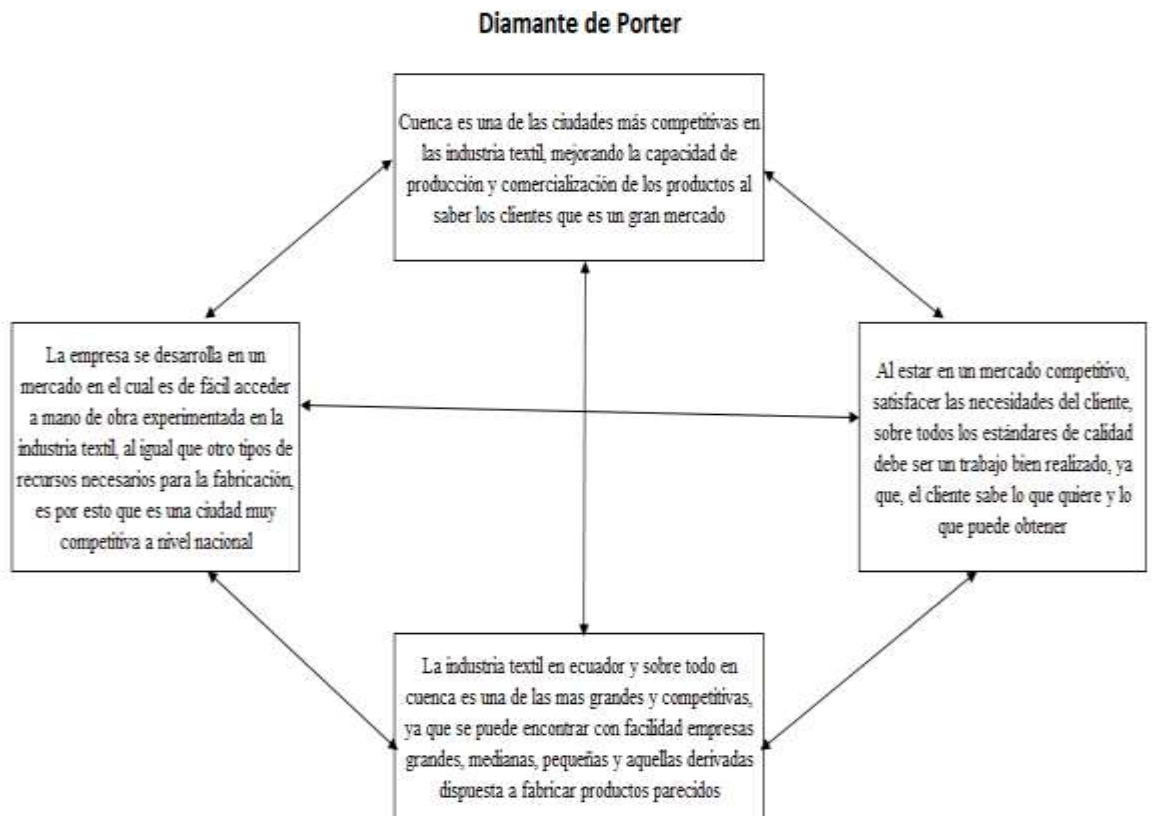


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

## 2.3.2.-Análisis Externo

### 2.3.2.1.- Diamante de Porter

Tabla 4. Diamante de Porter



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### 2.3.2.2- Análisis de la competencia

En la ciudad de Cuenca existe una gran cantidad de fábricas textiles lo que conlleva a tener gran competencia y sobre todo una gran lucha entre precios. Sin embargo, cuando se habla de competir no solo abarca el tema de precios sino también la calidad y el servicio que se puede ofrecer para poder marcar la diferencia.

| PIB SECTOR TEXTIL 2019 | VARIACIÓN | PIB SECTOR TEXTIL 2020 | PIB SECTOR TEXTIL 2021 |
|------------------------|-----------|------------------------|------------------------|
| 29.949.641             | 11,3%     | 26.565.332             | 23.563.449             |
|                        | -11,3%    |                        |                        |

| COMPETENCIA      | VENTAS 2020 | PARTICIPACIÓN MERCADO | VENTAS 2021 | PAR.MERCADO 2021 |
|------------------|-------------|-----------------------|-------------|------------------|
| PASAMANERIA      | 9.967.789   | 37,52%                |             |                  |
| KOSSMORAN        | 7.644.647   | 28,78%                |             |                  |
| TEXTILES QUIATEX | 32.525,00   | 0,12%                 |             |                  |
| SAMMU ESTUDIO    | 26.000,00   | 0,10%                 |             |                  |
| Q&Q TEXTILES     | 8.000,00    | 0,03%                 | 16.000,00   | 0,07%            |

Elaborado por: Erika Cárdenas

### 2.3.2.3.- Análisis PESTAL

- Factores Políticos

Ante la crisis sanitaria global el mundo se ha visto afectado en varios sectores. Uno de ellos es indudablemente el político, donde han salido a la luz varios casos de corrupción, haciendo que el nivel de credibilidad del gobierno caiga fuertemente, sobre todo en una proyección internacional. Este fenómeno ha dejado al descubierto la inestabilidad del gobierno, debido a que, desde la posesión del presidente Lenin Moreno el 24 de mayo del 2017, varios ministros de gobierno han cesado sus funciones generando mayor incertidumbre. Pero no solo este cargo se ha visto afectado, sino otras funciones estatales donde el personal ha desertado, ahondando la incertidumbre mencionada, dentro y fuera del país.



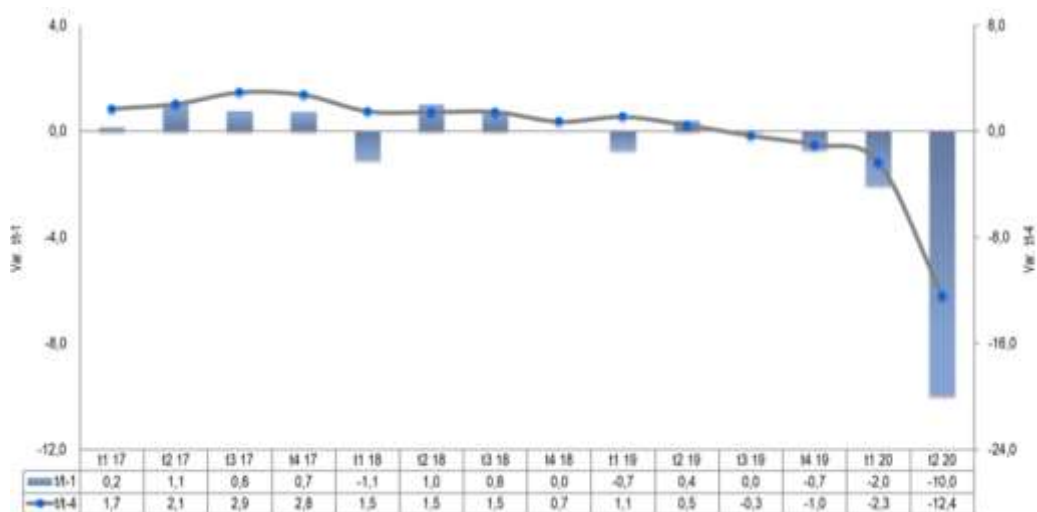
Podemos además recalcar que las predicciones proyectadas por el gobierno sobre las importaciones y exportaciones se vieron profundamente afectadas por el COVID-19, principalmente la importación de materias primas para la fabricación de productos ecuatorianos. Por tanto, la producción nacional disminuyó al igual que las exportaciones.

- Factores Políticos

Producto interno bruto

Según datos del Banco Central del Ecuador el PIB de este año cayó un 12.4% debido a la pandemia. Y de acuerdo a datos históricos en el país no se ha dado una caída tan grande desde el año 2000, mostrando un importante retroceso de la economía ecuatoriana.

Ilustración 10. Producto Interno Bruto del Ecuador

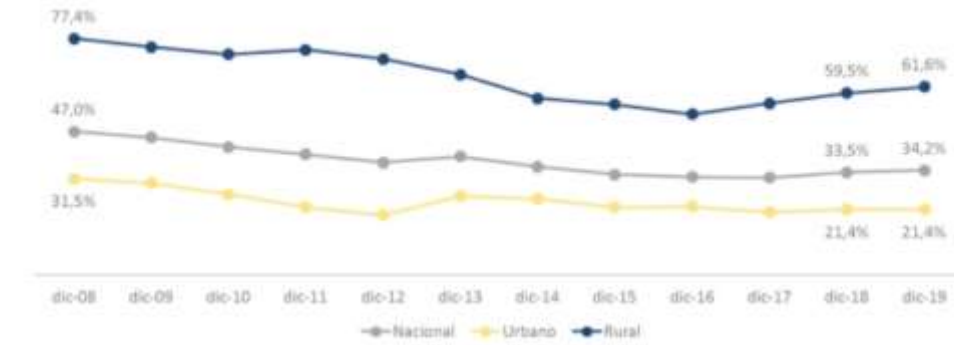


Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2020)  
Elaborado por: (Ecuador, 2020)

Pobreza

El índice de pobreza a nivel general en diciembre del 2019 cerró con el 38.1% de acuerdo al INEC. Sin embargo, las nuevas estadísticas muestran que en un panorama post pandemia los números de pueden triplicar aumentando los puntos porcentuales.

Ilustración 11. Pobreza en Ecuador



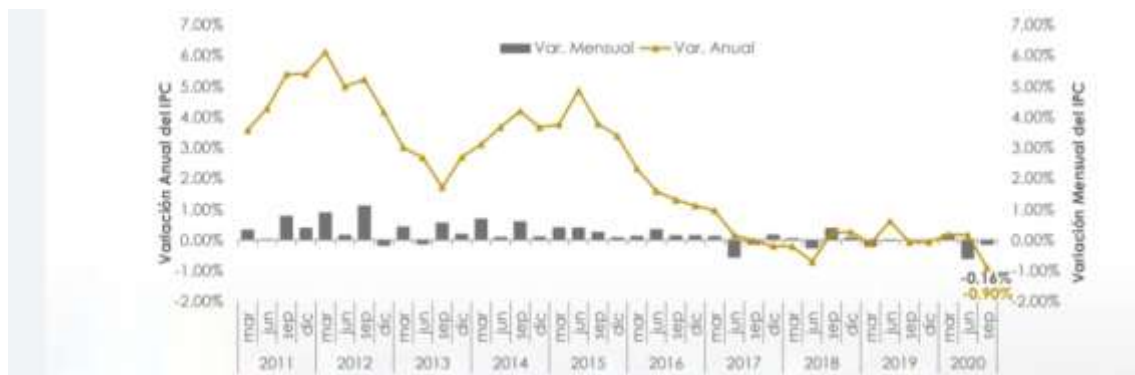
Fuente: (INEC, 2020)

Elaborado por: (INEC, 2020)

### Inflación

Ecuador fue uno de los países latinoamericanos más golpeados por el covid-19. En los meses de abril y mayo se pudo observar que los precios ofertados en cuanto al consumo de alimentos y salud tuvieron un alza bastante representativa, pero con el pasar de los meses los precios han ido cayendo de acuerdo a la situación actual, ya que, en abril los precios subieron debido a la incertidumbre y las medidas tomadas por el gobierno para evitar contagios. En el tercer trimestre, al suavizar las medidas, los precios empezaron a bajar sobre todo en alimentos y productos para el consumo humano.

Ilustración 12. Inflación en Ecuador



Fuente: (INEC, 2020)  
Elaborado por: (INEC, 2020)

- Factores Sociales

Todas estas circunstancias han modificado el modo de realizar compras, ventas, reuniones, eventos y más. Por ejemplo, el confinamiento y distanciamiento social ha forzado el cese de actividades presenciales en favor de una interacción virtual. Es por esto que las redes sociales gozan de un insuperable nivel de participación en la vida cotidiana lo cual es sumamente positivo para las empresas. La facilidad para promocionar un producto es preponderante al momento de posicionar una marca o producto mediante publicaciones en redes sociales. La creación de páginas web profesionales es otra herramienta muy versátil para la promoción y publicidad al abarcar un amplio rango de potenciales clientes. Esto, sumado al uso obligatorio de mascarillas y demás productos de bioseguridad ha beneficiado la industrial textil ecuatoriana que es la que se ha dedicado a confeccionar y distribuir la nueva “moda” causada por la pandemia.

- Factores Tecnológicos

Ecuador ha experimentado un retroceso en el sector tecnológico, ya que, debido a la crisis sanitaria, la mayoría de empresas no han podido invertir en maquinaria nueva para la fabricación y producción de bienes, debido en parte al difícil acceso que han tenido los comerciantes, ya sea por las rigurosas normas impuestas en cada país para evitar contagios o los costos altos de transportes.

Por otro lado, también se debe destacar la importancia de contar con teléfonos inteligentes y computadores en la totalidad de hogares ecuatorianos para facilitar la comunicación, el trabajo y los estudios.

- Factores Ambientales

Los factores ambientales son uno de los principales temas a ser tratados dentro de la empresa debido a que el gobierno ha impuesto rigurosas medidas para evitar el contagio de persona a persona. De tal manera ha limitado la cantidad de trabajadores de acuerdo al tamaño de la empresa, se han implementado medidas de bioseguridad obligatorias cuyo incumplimiento es multado fuertemente llegando a cerrar empresas y negocios.

A nivel de mercado los factores ambientales también juegan un papel importante, ya que las personas al verse obligadas a evitar contagios se han impuesto nuevas reglas para la entrega y recepción de productos, endureciendo este tema para poder ofertar productos.

- Factores legales

Debido a la emergencia sanitaria el gobierno ecuatoriano ha decretado que las empresas deben reducir la jornada de empleo hasta el 50% de horas sin importar si hay o no un acuerdo previo con el trabajador. Por tanto, el salario se deberá calcular de acuerdo a las horas trabajadas. Esta reducción laboral podría ser tan solo por el periodo de un año, ya que después de ese lapso de tiempo el empleador deberá regresar al empleado a su jornada laboral.

Otras de las nuevas medidas impuesta por el gobierno es el despido por fuerza mayor justificada. Esto quiere decir que ante un evento de fuerza mayor siempre y cuando se pueda demostrar ante un juez, el empleador podrá despedir al empleado sin caer en un despido intempestivo

Otra medida está destinada a las empresas o entidades que se dediquen a realizar actividades, económicas, comerciales, recreativas o culturales. En el caso de existir deudas pendientes no se podrá imponer medidas coactivas, judiciales o cautelares mientras se encuentre vigente la crisis sanitaria; en este caso, se deberá llegar a un acuerdo ya sea con

los proveedores, deudores o clientes, donde se redacte como se realizarán los pagos adeudados.

## 2.4.- Investigación de mercados

### 2.4.1.- Investigación Cualitativa

#### 2.4.1.1.- Entrevista a profundidad clientes grandes

Al tratarse de una empresa nueva en el mercado, no goza con un gran número de clientes grandes, sino que trabaja conjuntamente con otra empresa dedicada a la venta de con la que se realizan convenios con empresas de ropa grandes; es decir, Q&Q no realiza una negociación directa, se trabaja mediante una intermediaria. (Anexo 2).



### 2.4.1.2.-Entrevista a profundidad a proveedor.

La persona que entrega las telas es también la encargada de intermediar con empresas grandes como RM y almacenes Tía. Se ha consultado a la Sra. Nancy Loján. (Anexo 3).

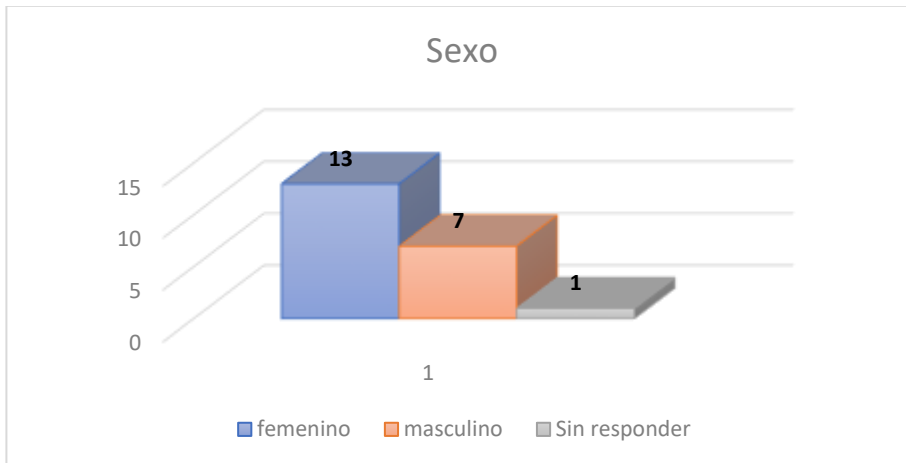
### 2.4.2.- Investigación Cuantitativa

Para realizar la presente investigación se encuestó a 28 clientes que se encontraban en la base de datos de la empresa desde el comienzo de su actividad.

#### Sexo

Como se analiza en el grafico No.5 la mayoría de personas que compraron en la tienda fueron de sexo femenino.

Tabla 5. Sexo

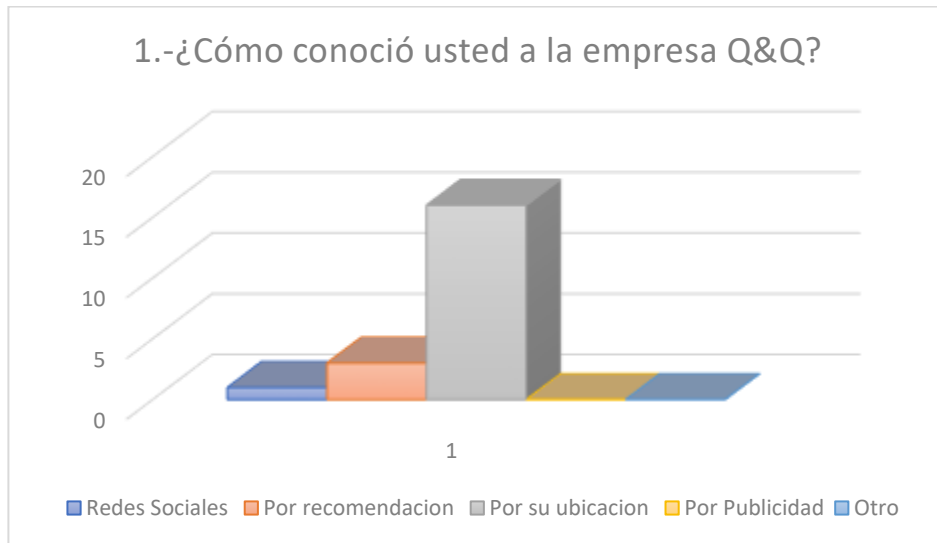


. Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

1.- ¿Cómo conoció usted a la empresa Q&Q?

Como se puede observar en el grafico No.6 la mayoría de las personas conocen la empresa debido a donde se encuentra ubicada y una que otra persona ha recomendado comprar aquí.

Tabla 6. ¿Cómo conoció usted a la empresa Q&Q?



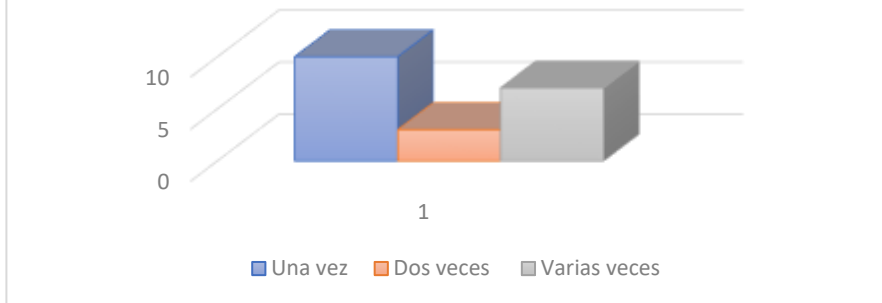
Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

2.- ¿Cuántas veces ha comprado en Q&Q?

Como se puede observar en el gráfico Nro. 7 las personas dicen haber comprado solo 1 vez en la empresa y algunas han regresado a realizar sus compras.

Tabla 7. ¿Cuántas veces ha comprado en Q&Q?

## 2.- ¿Cuántas veces ha comprado en Q&Q?

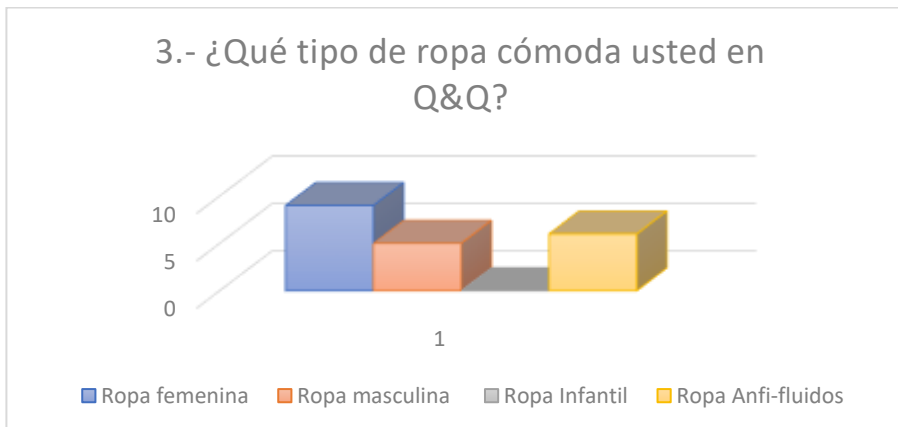


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

## 3.- ¿Qué tipo de ropa compra usted en Q&Q?

Según las encuestas realizadas la mayoría de personas compra ropa femenina y debido a la pandemia también compró ropa Anti fluidos como, por ejemplo, mascarillas.

Tabla 8. ¿Qué tipo de ropa compra usted en Q&Q?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

## 4.- ¿Qué tipo de prendas compra usted en Q&Q?

La prenda más vendida son blusas y camisetas.



Tabla 9. ¿Qué tipo de prendas compra usted en Q&Q?

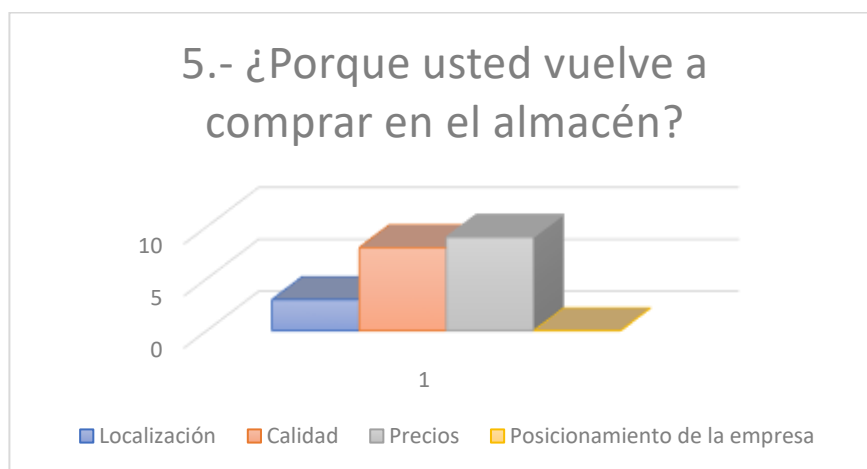
| PRENDA         | CANTIDAD |
|----------------|----------|
| Blusas         | 6        |
| Mascarillas    | 1        |
| Casaca         | 1        |
| Vestido        | 1        |
| Falda          | 1        |
| Calentador     | 2        |
| Camisetas      | 5        |
| Licras         | 1        |
| Buzos          | 1        |
| varias prendas | 1        |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

5.- ¿Por qué volvería a comprar en el almacén?

La mayoría de gente respondió que volverían a comprar empresa debido a los precios que se manejan dentro de la organización.

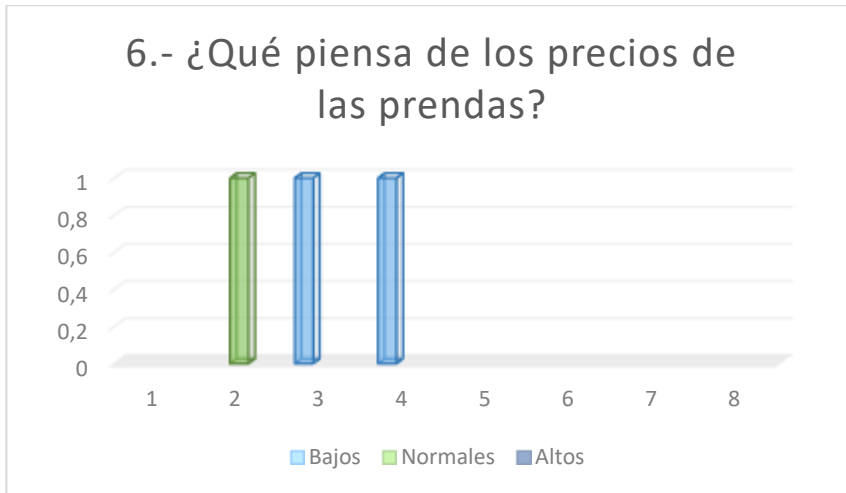
Tabla 10. ¿Porque usted vuelve a comprar en el almacén?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

6.- ¿Qué piensa de los precios de las prendas?

Tabla 11. ¿Qué piensa de los precios de las prendas?

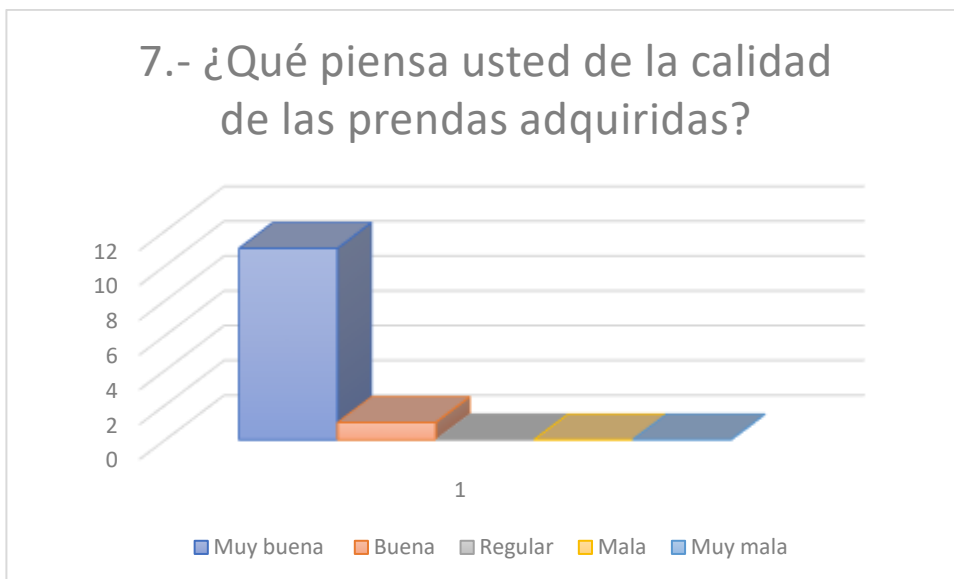


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

7.- ¿Qué opina de la calidad de las prendas adquiridas?

Las personas piensan que la calidad con la que se maneja Q&Q es muy buena de acuerdo a las prendas que han comprado.

Tabla 12. ¿Qué piensa usted de la calidad de las prendas adquiridas?

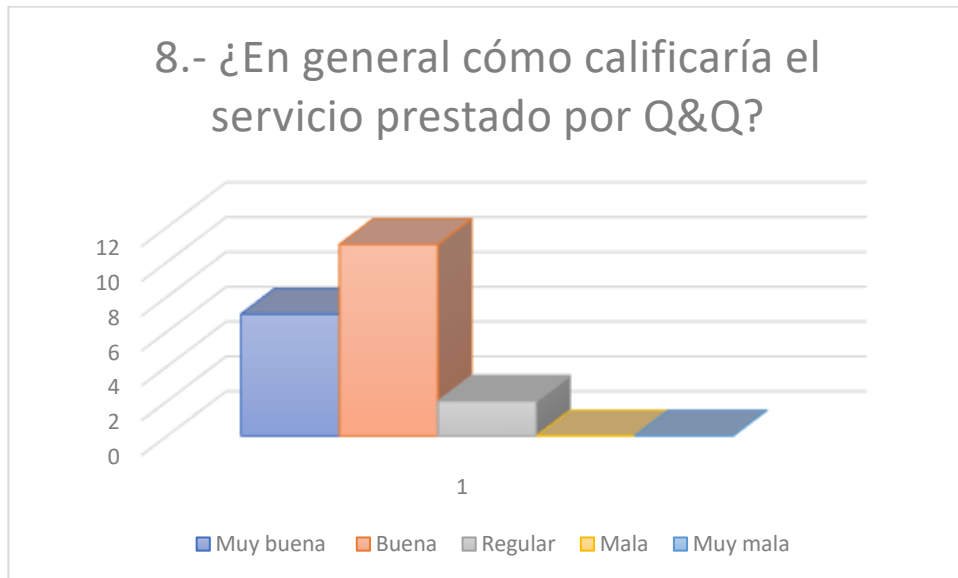


Fuente: (Quezada, 2020)

8.- ¿En general cómo calificaría el servicio prestado por Q&Q?

Las personas califican el servicio de Q&Q como bueno, ya que siempre se puede mejorar.

Tabla 13. ¿En general cómo calificaría el servicio prestado por Q&Q?

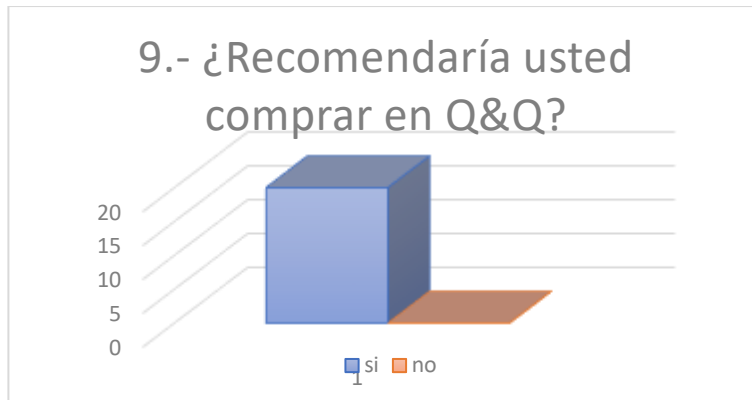


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

9.- ¿Recomendaría usted comprar en Q&Q?

Según las encuestas todos los compradores sí recomendarían esta tienda debido a que hubo algo que les atrajo de la atención.

Tabla 14. ¿Recomendaría usted comprar en Q&Q?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

10.- ¿Que mejoraría o recomendaría usted a la empresa?

- ✚ Ubicación
- ✚ Variedad de prendas
- ✚ Nuevas prendas
- ✚ Redes Sociales

La presente investigación pretende asociar información numérica, por esto se ha planteado realizar encuestas al mercado cuencano para medir el nivel de aceptación que podría tener la empresa Q&Q Textiles, además de conocer datos muy importantes que la empresa podría mejorar.

Para obtener el tamaño de la muestra se utilizó una fórmula estadística que permitió sacar el número representativo a ser encuestado para obtener información.

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

n: es el tamaño de la muestra a conocer

N: tamaño conocido de la población

e: error muestral

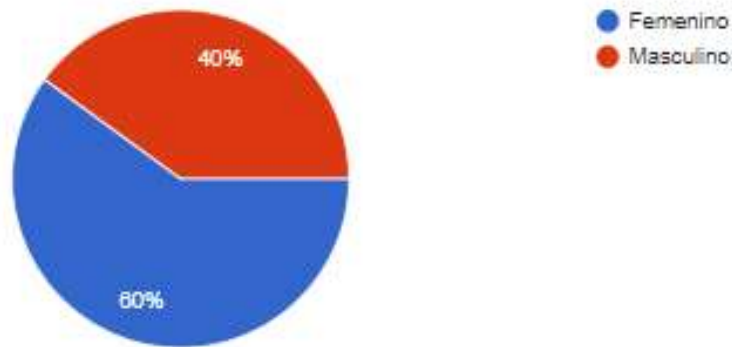
z: nivel de confianza  
 p: proporción esperada  
 q: 1-p (Malhotra, 2008)

De acuerdo a la fórmula se deberá encuestar a 384 personas de la Ciudad de Cuenca comprendidos entre las edades de 18 a 60 años de edad, económicamente activos. Debido a la pandemia las encuestas se realizaron vía online. Se revelaron los siguientes resultados:

$$n: \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(316619)}{(316619)(0,05)^2+(1,96)^2(0,5)(0,5)} = 384$$

Tabla 15. Género

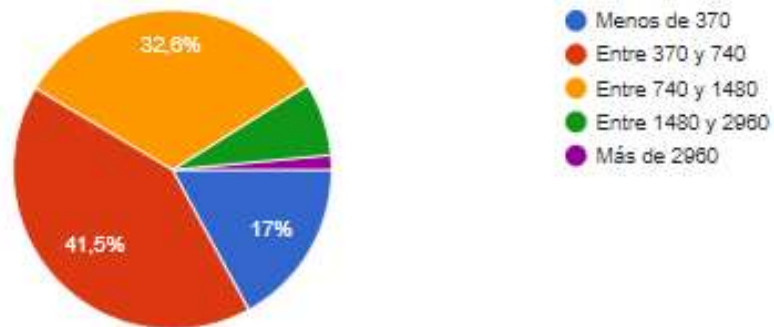
Género



Fuente: (Quezada, 2020)  
 Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 16. Nivel de ingresos

### Nivel aproximado de ingresos familiares

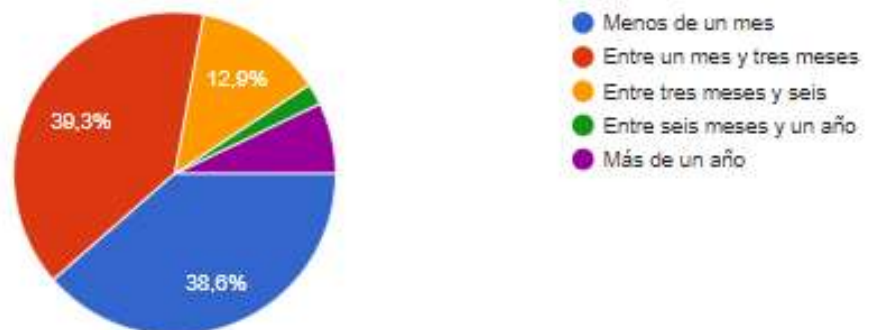


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Como se puede observar en la tabla No.16 el nivel de ingresos de los cuencanos va entre %370 y \$740 dejando en claro que la población en su mayoría pertenece a la clase media.

### Tabla 17. Tiempo de la última compra

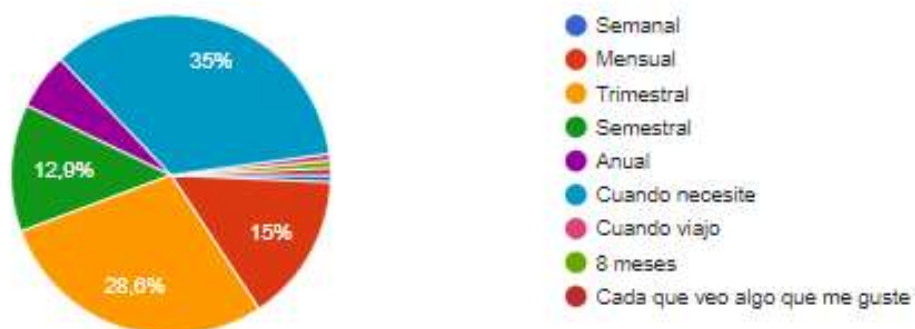
¿Hace cuánto tiempo compró alguna prenda de vestir para usted o algún familiar o amigo?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### Tabla 18. Frecuencia de compra de ropa.

¿Cada cuánto tiempo usted compra ropa?

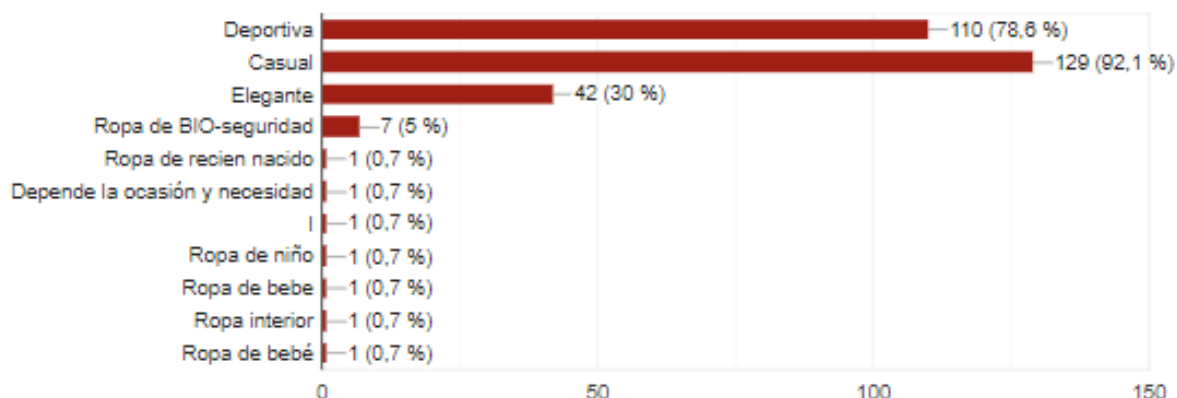


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Se puede observar que los cuencanos compran ropa mensual o trimestralmente de acuerdo a su necesidad, pero están comprando constantemente, en su mayoría consumen ropa casual y deportiva.

Tabla 19. ¿Qué tipo de ropa suele comprar?

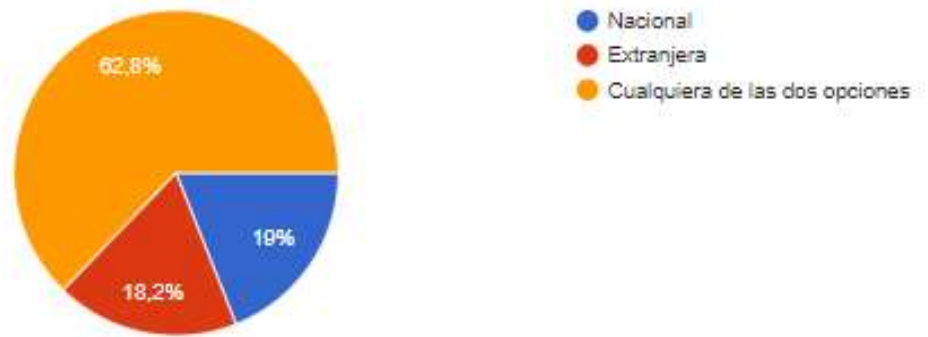
¿Qué tipo de ropa suele comprar? Escoja hasta dos opciones



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 20. Preferencias de fabricación

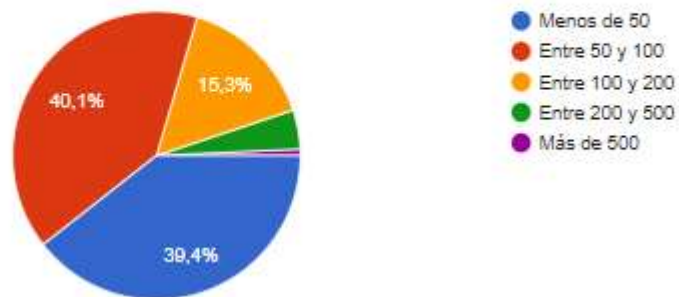
Al momento de comprar usted prefiere prendas de vestir de fabricación:



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 21. Cuota mensual para ropa.

Indique un valor aproximado mensual que usted destina a la compra de ropa.

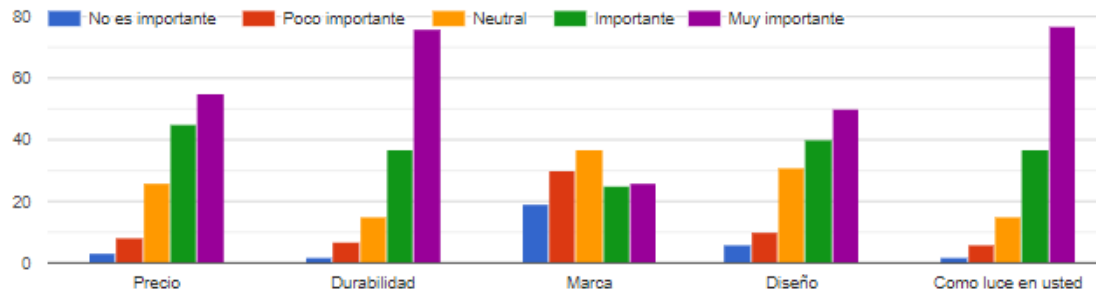


Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas



Tabla 22. Factores al momento de la compra

Califique del 1 al 5, considerando 1 como lo más bajo y 5 lo más alto los siguientes factores que usted considera al momento de comprar una prenda de vestir



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 23. Tiendas de ropa

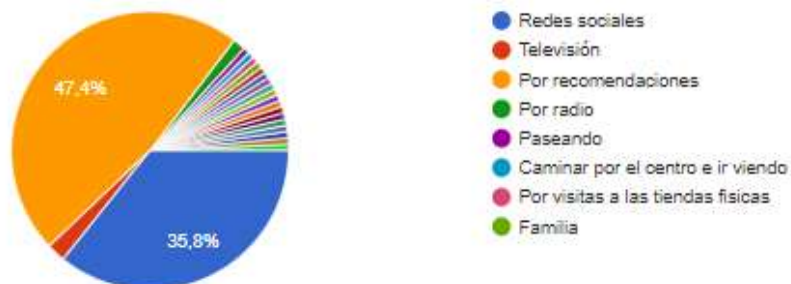
¿Puede nombrar 3 tiendas de ropa que usted frecuenta?

|             |              |            |         |
|-------------|--------------|------------|---------|
| RM          | NAF NAF      | ADIDAS     | REEBOOK |
| VATEX       | PINTO        | ETAFASHION | LULU    |
| MARSHALLS   | LEVIS        | NIKE       | ZARA    |
| FERIA LIBRE | 9 DE OCTUBRE | MARATHON   | LEVIS   |
| ANTOCARBONE | LA BODEGA    | TERRANOVIS | ARELDI  |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 24. ¿Cómo conoció usted estas tiendas de ropa?

¿Cómo conoció usted estas tiendas de ropa?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 25. ¿Qué le falta al lugar donde usted compra?

¿Qué cree que le hace falta al lugar donde usted compra ropa que tendría que ofrecerle una nueva tienda para que usted decida comprar en ella?

|                      |               |                |
|----------------------|---------------|----------------|
| VARIEDAD             | PROMOCIONES   | NADA           |
| PRENDAS ACTUALES     | TALLAS        | MEJOR ATENCION |
| SERVICIO A DOMICILIO | PRECIOS BAJOS | MEJOR CALIDAD  |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Tabla 26. ¿Compraría en una nueva tienda?

¿Usted estaría dispuesto a comprar en una nueva tienda textil que le ofrezca un servicio mejorado?



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

Según la investigación de mercados realizada, la mayoría de clientes estarían dispuestos a comprar en una nueva tienda y les gustaría que se mejoren los precios, la calidad y la variedad de prendas de vestir ofrecidas. También se pudo observar que marcas reconocidas están muy posicionadas en la mente del consumidor, siendo una ventaja, ya que otras tiendas textiles más pequeñas no gozan de preferencia, constituyendo una oportunidad para Q&Q

## **CAPÍTULO 3: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS OPERATIVOS: PLAN DE MERCADERO**

### **3.1.- Mercadeo Estratégico**

#### **3.1.1.- Segmentación, target y posicionamiento**

##### **Segmentación**

###### **Demográfica:**

La presente investigación se realizará a hombres y mujeres que habitan en la provincia del Azuay con edades comprendidas entre 18 a 60 años de nivel socioeconómico medio (familias de estrato C+ con ingresos entre \$800 y \$1200) y medio bajo (familias de estrato C- con ingresos entre \$400 y \$800 al mes)

###### **Psicográfica:**

Q&Q busca personas que quieran vestir a la moda, que acostumbran a comprar ropa por lo menos una vez al mes. Su decisión de compra está basada en recomendaciones de conocidos y/o redes sociales

##### **Target**

Q&Q se enfoca en todas las personas que gusten de vestir bien, a un precio bajo y con la mejor calidad en telas. Es por esto que resulta muy importante analizar el mercado constantemente para poder realizar prendas de acuerdo al gusto, preferencia y necesidad. La tendencia en el mercado se ha visto profundamente modificada debido a la pandemia; por este motivo, se ha impulsado el uso de trajes Anti fluidos, confeccionando prendas con telas que ayudan a la prevención del contagio.

- **Buyer persona**



**Edison Fernández**  
**Contador público**

Edison es contador público en una empresa dedicada a la venta de insumos médicos. Tiene 30 años y vive en el sector del Batán. Edison disfruta de hacer deporte y vestir siempre con prendas a la moda, él compra ropa de acuerdo al clima de Cuenca en lugares donde existe varios almacenes debido a la diversidad de prendas.



**Andrea Arias**  
**Ama de casa**

Andrea es ama de casa, tiene 35 años y se encarga del manejo dentro de su hogar, ella realiza las compras de su casa, desde los alimentos hasta las prendas de vestir que utilizan su esposo e hijos. Andrea compra las prendas de acuerdo a la comodidad y la moda que se encuentre en el mercado.

Autor: Erika Cárdenas

## **Posicionamiento**

La Empresa Q&Q se encuentra débilmente posicionada en la mente del consumidor. Por tal razón se busca idear un plan de marketing que permita a las personas conocer más sobre esta empresa textil, sobre todo aquellos que se encuentran dentro del segmento de mercado al cual se ha planteado las encuestas.

### **3.1.2.- Mercado Objetivo vs Mercado Potencial**

Mercado total: De acuerdo al último censo realizado en el país, la población total de la provincia del Azuay son 881.394 habitantes comprendidos entre hombres mujeres y niños de todas las edades.

### Ilustración 13. Población del Azuay

| Rango de edad    | 2001           | %             | 2010           | %             |
|------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| De 95 y más años | 1.419          | 0,2%          | 736            | 0,1%          |
| De 90 a 94 años  | 2.003          | 0,3%          | 1.916          | 0,3%          |
| De 85 a 89 años  | 3.545          | 0,6%          | 4.348          | 0,6%          |
| De 80 a 84 años  | 6.038          | 1,0%          | 7.494          | 1,1%          |
| De 75 a 79 años  | 8.469          | 1,4%          | 9.963          | 1,4%          |
| De 70 a 74 años  | 10.951         | 1,8%          | 13.682         | 1,9%          |
| De 65 a 69 años  | 13.226         | 2,2%          | 17.696         | 2,5%          |
| De 60 a 64 años  | 15.887         | 2,6%          | 20.762         | 2,9%          |
| De 55 a 59 años  | 17.819         | 3,0%          | 24.272         | 3,4%          |
| De 50 a 54 años  | 22.522         | 3,8%          | 28.624         | 4,0%          |
| De 45 a 49 años  | 24.280         | 4,0%          | 33.917         | 4,8%          |
| De 40 a 44 años  | 29.971         | 5,0%          | 36.718         | 5,2%          |
| De 35 a 39 años  | 33.679         | 5,6%          | 42.087         | 5,9%          |
| De 30 a 34 años  | 37.626         | 6,3%          | 48.898         | 6,9%          |
| De 25 a 29 años  | 42.558         | 7,1%          | 60.764         | 8,5%          |
| De 20 a 24 años  | 56.725         | 9,5%          | 69.231         | 9,7%          |
| De 15 a 19 años  | 66.631         | 11,1%         | 74.653         | 10,5%         |
| De 10 a 14 años  | 69.892         | 11,7%         | 75.507         | 10,6%         |
| De 5 a 9 años    | 68.748         | 11,5%         | 72.122         | 10,1%         |
| De 0 a 4 años    | 67.557         | 11,3%         | 68.737         | 9,7%          |
| <b>Total</b>     | <b>599.546</b> | <b>100,0%</b> | <b>712.127</b> | <b>100,0%</b> |

Fuente: (INEC, 2020)

Mercado potencial: Son todas aquellas personas comprendidas entre 18 y 60 años de edad, entre hombres y mujeres que cuenten con el poder adquisitivo para comprar ropa, o que esté dentro de sus necesidades básicas importantes adquirir prendas con regularidad. En la provincia del Azuay las personas que cumplen con estas características según el INEC y el nivel socioeconómico son 228.282 habitantes.

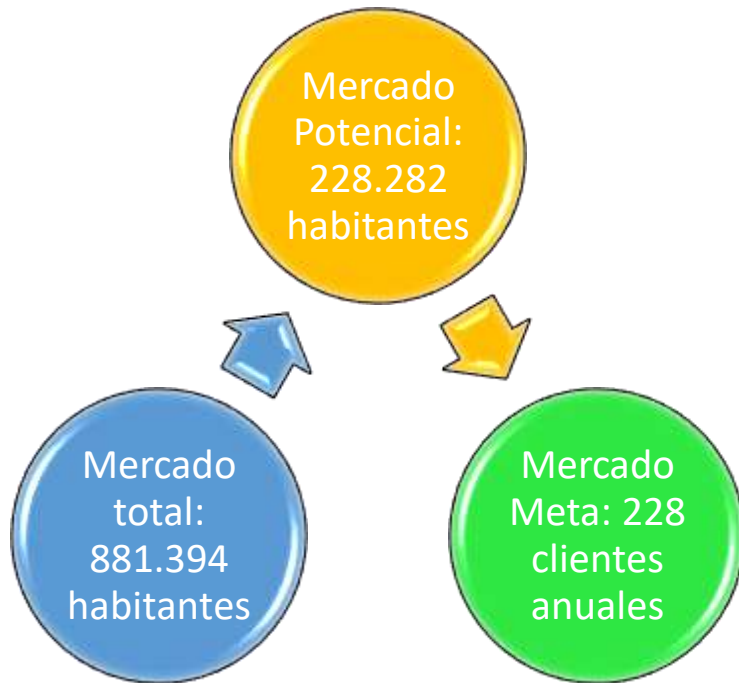
### Ilustración 14 Población económicamente activa



\* La Población en edad de trabajar y la PEA se calculan para las personas de 10 años de edad y más.

Fuente: (INEC, 2020)

Mercado Meta: Q&Q tiene una participación en el mercado del 0.1% del mercado potencial por lo cual se pretende llegar a 228 clientes anuales



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### 3.1.3.- Objetivos del Marketing

- ✚ Posicionar la empresa en el 0,1% del mercado potencial y vender al 25% de dicho target, hasta final del 2021
- ✚ Duplicar la base a 56 clientes con el fin de incrementar las ventas para el año 2021

### 3.2 Mercadeo Operativo

#### 3.2.1.- Producto → Cliente.

Como se ha mencionado anteriormente, Q&Q cuenta con un amplio portafolio de productos fabricados con excelente calidad, para hombres y mujeres desde los 18 años hasta los 60 años de edad. Se ofrecen varias alternativas de prendas de vestir.

Tabla 27. Portafolio de productos

| Portafolio de productos |        |          |                     |               |        |          |
|-------------------------|--------|----------|---------------------|---------------|--------|----------|
| Ropa Hombre             |        |          | Unisex              | Ropa de Mujer |        |          |
| Deportiva               | Casual | Elegante | Trajes Bioseguridad | Deportiva     | Casual | Elegante |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

En Q&Q se busca ofrecer gran variedad de productos. Es por esto que, mediante las encuestas realizadas al propietario y al mercado, se ha constatado la necesidad de implementar nuevas líneas de ropa, como las prendas para el frío andino de la ciudad. Además, actualizar conceptos de moda y tendencia en las líneas de ropa vigentes en el presente período de tiempo. De acuerdo a las ventas, es necesario eliminar venta de trajes anti fluidos puesto que la amplia demanda deriva en mayor competitividad.

Tabla 28. Matriz BCG



Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

### 3.2.2.- Precio → Costo.

Como se puede observar, el margen de ganancia es del 35% para el propietario de la empresa, lo cual se considera un número muy aceptable, ya que, si el mercado se volviera competitivo se podría ajustar los precios sin dejar de tener un margen de rentabilidad estable.



Tabla 29. Precios

| Detalle                | P.V.P   | 35%    | Costo   | COMPETENCIA P.V.P |               |
|------------------------|---------|--------|---------|-------------------|---------------|
|                        |         |        |         | TEXTILES QUIATEX  | SAMMU ESTUDIO |
| Camiseta               | \$6,00  | \$2,10 | \$3,90  | \$5,50            | \$8,00        |
| Jean                   | \$12,00 | \$4,20 | \$7,80  | \$20,00           | \$20,00       |
| Hoodies                | \$12,00 | \$4,20 | \$7,80  | \$12,00           | \$17,00       |
| Blusas                 | \$15,00 | \$5,25 | \$9,75  | \$15,00           | \$20,00       |
| Vestidos               | \$18,00 | \$6,30 | \$11,70 | \$25,00           | \$20,00       |
| Bermudas               | \$5,00  | \$1,75 | \$3,25  | \$14,50           | \$10,00       |
| Licras                 | \$6,50  | \$2,28 | \$4,23  | \$12,00           | \$10,00       |
| Trajes de Bioseguridad | \$12,00 | \$4,20 | \$7,80  | \$20,00           | \$20,00       |
| Calentadores           | \$18,00 | \$6,30 | \$11,70 | \$15,00           | \$20,50       |
| Ropa Formal            | \$12,00 | \$4,20 | \$7,80  | \$20,00           | \$15,00       |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

De acuerdo a las encuestas realizadas a varios clientes, los precios de Q&Q son justos; es decir, no pagarían más del precio ya establecido. Esto, debido a las características del mercado en el que se ha establecido.

### 3.2.3.- Plaza → Conveniencia

Actualmente la empresa distribuye sus productos a nivel local en un espacio ubicado en el sector popular de la Feria Libre. Los clientes grandes reciben sus productos a través del intermediario, ya que la persona encargada realiza el retiro directamente del local para llevárselo al consumidor final.

Ilustración 15. Q&Q



Fuente: (Quezada, 2020)  
Autor: Erika Cárdenas

Acorde a la investigación realizada, la mayoría de clientes conocen la empresa debido a su localización, por lo que se considera muy eficiente la ubicación en términos de visibilidad y accesibilidad.

### **3.2.4.- Promoción → Comunicación**

Uno de los mayores inconvenientes de la empresa, es el no contar con publicidad constante, adecuada y eficiente. La única red social empleada no ha sido explotada de manera correcta, ni se ha intentado abarcar a los potenciales consumidores virtuales.

Según la investigación realizada a las personas, éstas coinciden en que Q&Q debería realizar más publicidad, puesto que han realizado sus últimas compras mediante redes sociales, de manera cómoda, efectiva y, sobre todo, sin salir de casa.

## Ilustración 16. Redes sociales



Fuente: (Quezada, 2020)

- Utilizar material POP: Repartir publicidad de Q&Q a personas que se encuentren transitando por el sector donde se encuentra la ubicación de la empresa; también se recomienda mejorar el aspecto del letrero ubicado en la parte de afuera para que sea más llamativo a la vista de los transeúntes.
- Manejo de redes sociales: Potenciar el manejo de redes sociales, implementar las ventas por estos medios, informar acerca de promociones o nuevos productos, realizar actividades con los clientes mediante estos canales y exhibir asiduamente el portafolio de productos.
- Mejorar el punto de venta: Arreglar la fachada del local para que resulte más atractivo a los transeúntes; además, mejorar el diseño interior del almacén para ofrecer una atención óptima y que el cliente se sienta cómodo creando un ambiente adecuado para que las personas permanezcan más tiempo dentro del local; de esta manera podrán observar las prendas exhibidas aumentando así las posibilidades de consumo. El objetivo es, atraer por un producto específico y promover cierta seducción hacia otros productos que sean adquiridos en conjunto.

### 3.3 Métricas de control para el plan de mercadeo

Tabla 30. Métricas

| Departamento | Encargado | Objetivos  | Estrategias  | Tiempo | Indicador                   | Ecuación  |
|--------------|-----------|--|--|--------|-----------------------------|---|
| Marketing    | Vendedor  | Posicionar la empresa en el 0,1% del mercado potencial y vender al 25% de dicho target, hasta final del 2021 | Implementar vendedores externos que puedan visitar tiendas grandes de prendas de vestir y así poder acaparar mayor mercado | 1 año  | Participación en el mercado | # de clientes activos/<br># de clientes potenciales |
|              |           |  | *Realizar mayor publicidad por redes sociales, actualmente los productos se dan a conocer vía online debido a la pandemia. |        | Efectividad de publicidad   | # de clientes actuales/ #de clientes año anterior   |
|              |           |  | * Implementar un plan de marketing donde se logre captar más clientes mediante el uso de publicidad                        |        |                             |   |
|              |           |  | Mejorar el punto de venta para llamar más la atención de los transeúntes   |        |                             |   |

|  |          |  |   |       |                                  |   |
|--|----------|--|---|-------|----------------------------------|---|
|  | Vendedor | Duplicar la base a 56 clientes con el fin de incrementar las ventas para el año 2021 | Implementar las ventas online, publicando un catálogo de todos los productos existentes en la tienda  | 1 año | Efectividad de las ventas online | # de visitas a la página/ # de compradores    |
|  |          |  | Realizar actividades en redes sociales que permitan que los clientes interactúen con la tienda y pueda conocer mejor los productos                          |       | Incremento de clientes           | % ventas año actual/<br>% ventas año anterior |
|  |          |  | Utilizar todos aquellos recursos que actualmente son indispensables y económicos como el manejo de redes sociales, marketing boca a boca, benchmarking etc. |       |                                  |   |
|  |          |  | Prescindir de intermediarios para llegar a clientes grandes y entablar una comunicación directa mediante asesores comerciales.                              |       |                                  |   |

Fuente: (Quezada, 2020)  
Elaborado por: Erika Cárdenas

## CAPÍTULO 4: PARTICIPACIÓN DE MERCADO: PLAN DE VENTAS

### 4.1.- Previsión y cuota de ventas

#### Objetivo:

Duplicar la base a 56 clientes con el fin de incrementar las ventas para el año 2021

#### 4.1.1.-Previsión de ventas

Tabla 31. Previsión de ventas

| Concepto/años    | 2020        | 2021        |
|------------------|-------------|-------------|
| Clientes         | 28          | 56          |
| Venta en dólares | \$ 8.000,00 | \$16.000,00 |

Elaborado por: Erika Cárdenas

#### 4.1.2.-Cuotas

Debido a que en la empresa existen dos tipos de vendedores, se han planteado las siguientes cuotas:

- 60% ventas corporativas
- 40% ventas punto de venta

#### Asesor comercial

Q&Q Textiles cuenta en la actualidad con un intermediario para sus ventas corporativas. De acuerdo al reporte de ventas del 2020 estas ventas representaron el 88% de las ventas totales de la empresa, por lo cual se espera que este vendedor pueda incrementar en el período de 1 año las ventas al 100%.

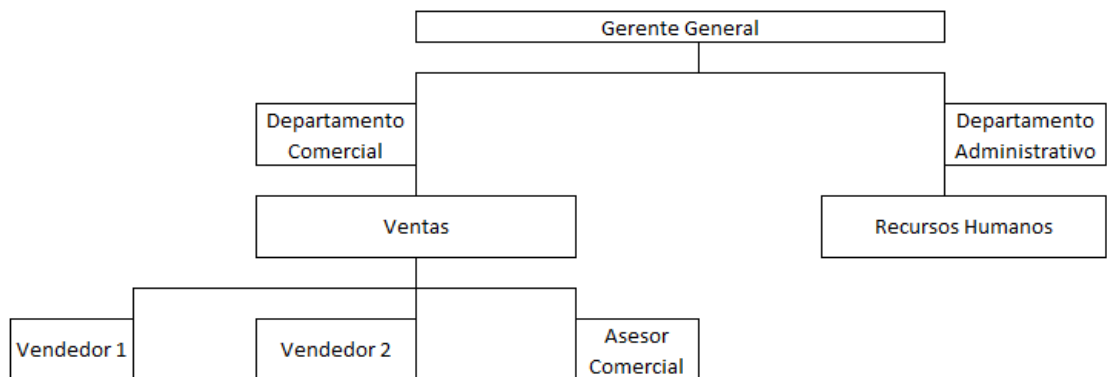
## Vendedores

Las ventas de almacén representaron el 12% de las ventas totales de la empresa. Este porcentaje se considera muy bajo con relación al año anterior, según datos expresados por el propietario. Por ello, mediante el plan de ventas se busca incrementar los ingresos para obtener un 60% del mercado meta planteado. Esta la meta planteada para los dos vendedores del almacén.

### 4.2.- Estructura sugerida de ventas

Para la presente investigación se realizaron varios análisis con los cuales se llegó a la conclusión de que la empresa necesita, de manera categórica, organizar sus departamentos. Para ello se propone la implementación del siguiente organigrama:

Tabla 32. Organigrama Propuesto



Elaborado por: Erika Cárdenas

Debido a las condiciones expuestas ante la Empresa Q&Q, se propone un organigrama sencillo pero esencial, cuyo objetivo fundamental es mejorar las ventas. En el departamento de ventas se ha propuesto la implementación de dos personas más para poder disminuir los tiempos de atención y poder así visitar a posibles clientes potenciales.

La propuesta de implementar dos empleados se debe a la observación del flujo de personas que ingresan interesadas por las prendas de Q&Q Textiles. La observación ha demostrado que al atender un solo vendedor, en varias ocasiones se han perdido clientes al no encontrar una persona que atienda sus dudas y necesidades. Por otra parte, se busca captar más clientes grandes y dejar de utilizar intermediarios. Es preciso incorporar un asesor comercial que busque y realice negociaciones con grandes tiendas.

#### **4.2.1.-Manual de funciones equipo de ventas**

Como se ha mencionado antes, Q&Q Textiles es una empresa novel en el mercado, por lo que en el organigrama no se ha propuesto un jefe de ventas. En cambio, se propone que el propio gerente general controle esta área.

- ✚ Vendedor 1: Se encargará de la atención en el punto de venta. Su actividad principal únicamente comprende la atención al cliente, despejar dudas, atenuar quejas, recibir sugerencias y más requerimientos que se vayan presentando en el transcurso del día.
- ✚ Vendedor 2: Este vendedor será un auxiliar del vendedor 1. Mientras el almacén este desocupado, se deberá encargar del manejo de redes sociales, publicidad y la gestión de marketing. Este vendedor actuará en el punto de ventas cuando haya más de un cliente en el local que requiera atención.
- ✚ Asesor Comercial: Encargado de ampliar los contactos con nuevos clientes potenciales. Se encargará además de realizar visitas constantes para identificar y solventar necesidades, requerimientos y otros posibles clientes mayoritarios.



#### **4.2.2.- Políticas departamento de ventas**

##### **Pagos**

- ✚ Para clientes en punto de venta: los pagos serán realizados en efectivo con billetes no superiores a \$20 y con tarjetas de crédito.
- ✚ Para clientes grandes: los pagos podrán ser en efectivo, cheque contra entrega o se realizará a crédito, dependiendo de la condición del cliente luego de un análisis de cartera.
- ✚ Los pagos para crédito podrán ser en el período de 30 o 60 días dependiendo de la condición.

##### **Devoluciones o cambios**

- ✚ Las devoluciones y cambios se realizarán en un máximo de 24 horas con su respectiva factura.
- ✚ Los cambios se realizarán con prendas del mismo valor o de valores superiores.
- ✚ Las devoluciones se aceptarán siempre y cuando haya sido por alguna falla comprobable por parte de la empresa.

##### **Precios**

- ✚ El margen de ganancia siempre deberá ser de mínimo 30%. No se permitirán descuentos que no cumplan con este porcentaje.

##### **Robos**

- ✚ De existir alguna pérdida o robo, deberá ser comprobado mediante las cámaras de vigilancia, caso contrario, el personal de la tienda deberá hacerse responsable del valor perdido.

##### **Horarios de atención**

- ✚ Los horarios de atención al público serán de 8:30 am a 1:30 pm y de 3:00 pm 6:00 pm, de lunes a sábado. Los domingos y feriados no se laborará.

Mapa de procesos

### Ventas Corporativas

Tabla 33. Procesos ventas corporativas



Elaborado por: Erika Cárdenas

### Ventas en el punto de venta

Tabla 34. Ventas en el punto de venta



Elaborado por: Erika Cárdenas

## 4.3.-Remuneración, territorio y rutas

### 4.3.1.-Remuneración

De acuerdo a las proyecciones y la economía actual del país, el día 30 de noviembre se definió el salario básico en \$400 mensuales.

## **Vendedores**

- ✚ La remuneración mensual será de \$400 más beneficios de ley.
- ✚ Los vendedores de almacenes tendrán comisiones de acuerdo a las ventas mensuales que se realicen en el almacén. El pago será el 3% de las ventas brutas.
- ✚ Mensualmente se definirá una cuota a alcanzar de acuerdo a las ventas del mes anterior.
- ✚ Se medirán las ventas online por separado donde se esperan un porcentaje del 10% de las ventas en su primer año.

## **Asesor Comercial**

- ✚ La remuneración mensual será \$500 más beneficios de ley.
- ✚ El asesor comercial tendrá derecho a comisiones de acuerdo a las ventas alcanzadas. El pago será del 2% de las ventas brutas.
- ✚ Mensualmente se evaluará su desempeño para establecer la cuota mensual. Jamás podrá ser menor a la del mes anterior.
- ✚ El asesor comercial no podrá exceder comisiones mayores a \$500.
- ✚ Se realizarán bonificaciones cuando afiance un nuevo cliente.
- ✚ Se reconocerán los viáticos al vendedor.
- ✚ Se entregará bimensualmente al vendedor un cambio de aceite.
- ✚ El asesor deberá presentar las facturas que justifiquen debidamente los gastos realizados en el mes.
- ✚ Los asesores tendrán un presupuesto máximo de \$25 en viáticos. Si exceden este valor correrá por su cuenta.

### 4.3.2.-Políticas de territorios

Ilustración 17. Territorio



Fuente: (Maps, 2021)

Elaborado por: Erika Cárdenas

La estrategia a implementarse dentro de la provincia del Azuay, es el reconocimiento de posibles nichos de mercado en diversos sectores. El asesor comercial será el encargado de cubrir la provincia buscando clientes potenciales. Con el paso del tiempo y de acuerdo al crecimiento de las ventas, se planea implementar otro asesor comercial y así expandir a la empresa a nivel nacional.

- ✚ Los vendedores deberán cubrir un porcentaje del 10% mensual del territorio.
- ✚ Al momento de cubrir un sector se deberá registrar en el GPS para llevar un registro de cobertura.
- ✚ No cumplir con la cuota de territorio tendrá una penalización. A las 3 penalizaciones se realizará reunión con el asesor comercial y se decidirá cómo solucionar la situación.
- ✚ Al año se deberá cubrir el 10% del territorio, caso contrario habrá penalización.
- ✚ Deberá existir un registro de territorio que pueda ser comprobable.

### **4.3.3.-Políticas de rutas**

- ✚ Contar con un registro diario de las compras realizadas por los clientes
- ✚ Informar cuales son aquellos clientes que han dejado de comprar y porque
- ✚ El asesor comercial deberá presentar un reporte de actividades
- ✚ El asesor comercial deberá mantener el 90% de los clientes caso contrario se deberá informar el motivo de la perdida de los mismos.

### **4.4.- Captación, selección y capacitación del personal de ventas**

Para la correcta selección e instrucción de los empleados, se propone el siguiente plan para la empresa Q&Q Textiles.

#### **4.4.1.-Políticas de Captación**

- ✚ Para seleccionar un nuevo colaborador se ejecutará un proceso transparente de selección.
- ✚ El salario dependerá del perfil del postulante.
- ✚ Será seleccionado aquel candidato que haya cumplido con todas las pruebas establecidas.
- ✚ A la entrevista final pasarán tres postulantes, los cuales serán elegidos por el gerente general.
- ✚ El gerente general es el único que puede tomar la decisión del personal seleccionado.

#### 4.4.2.-Selección

Las personas serán seleccionadas de acuerdo a los siguientes requisitos:

- ✚ Título profesional en Administración de empresas o marketing.
- ✚ Contar con un año de experiencia comprobable.
- ✚ Sexo indistinto.
- ✚ A partir de los 25 años de edad.
- ✚ Contar con movilización propia.

Además de cumplir con todos estos requisitos se deberán pasar las siguientes pruebas:

- ✚ Selección de carpetas
- ✚ Entrevista
- ✚ Prueba de venta
- ✚ Entrevista con el gerente general

Capacitación al personal de ventas:

- ✚ Se realizará una capacitación mensual para dar a conocer los nuevos productos. También se implementarán talleres y actualización de conocimientos.
- ✚ Otra medida será realizar, de acuerdo a su desempeño mensual, una capacitación motivacional ya que pueden darse casos de desmotivación o fatiga.
- ✚ Se destinará un presupuesto mensual para capacitaciones tanto para personal administrativo como de producción.

#### 4.5.- Métricas para el control del plan de ventas

Ilustración 18. Métricas ventas

| Departamento | Encargado | Objetivos  | Tiempo | Indicador             | Ecuación   |
|--------------|-----------|--|--------|-----------------------|--|
| Ventas       | Vendedor  | Posicionar la empresa en el 0,1% del mercado potencial y vender al 25% de dicho target, hasta final del 2021 | 1 año  | Variación de ventas   | $\frac{\text{ventas reales} - \text{ventas presupuestadas}}{\text{ventas presupuestadas}}$       |
|              |           |  |        | Incremento en ventas  | $\frac{\text{ventas actuales} - \text{ventas del año anterior}}{\text{ventas del año anterior}}$ |
|              |           |  |        | Crecimiento en ventas | $\frac{\% \text{ventas año actual}}{\% \text{ventas año anterior}}$                              |

Elaborado por: Erika Cárdenas

## CONCLUSIONES

Como se ha manifestado en los capítulos precedentes, la Empresa Q&Q Textiles aún no cuenta con una experiencia suficiente que afiance su expansión y desarrollo, por lo que se ha desenvuelto sin una directriz clara y correcta. Por ello, la recomendación principal que debe regir el inicio de su crecimiento, es la implementación de un pequeño organigrama que permita definir mejor los procesos que debe llevar a cabo la empresa. También se propone la concertación de un plan de marketing capaz de ayudar en el reconocimiento de las prendas y del trabajo que se realiza dentro de Q&Q Textiles.

Por otra parte, la investigación de mercado ha demostrado que la empresa ha establecido costos asequibles y aceptables, además de una excelente calidad que le permitirá ser competitiva en el mercado. Se observó también que muchas personas estarían dispuestas a optar por esta empresa, puesto que se valora positivamente la variedad, servicio, calidad y costos asequibles. Estos factores resultan positivos para la empresa que cuenta con todas estas características.

En cuanto a la gestión de la empresa, Q&Q Textiles prescindirá de intermediarios para realizar sus contratos con clientes corporativos en pos de favorecer la negociación directa. Mediante este procedimiento, se aspira a tener una mejor rentabilidad, invirtiendo además en la capacitación y contratación de un nuevo empleado que busque potenciales nichos de mercado para poder así cubrir la provincia del Azuay.

La ejecución de un plan de ventas permitirá a Q&Q, una empresa pequeña e inicial, expandirse con el tiempo y posicionarse en el mercado, ya que, su filosofía y actuar son los acertados para el mercado cuencano que ha conocido a esta empresa paulatinamente, ya sea por su localización y recomendaciones o por sus costos y calidad. Esto a pesar de no contar aún con una estructura definida o bajo una dirección administrativa profesional.



## RECOMENDACIONES

De acuerdo a la presente investigación se puede proponer a la empresa las siguientes recomendaciones:

Controlar y evaluar constantemente la empresa, ya que cuenta con un potencial considerable dentro del mercado y puede ser aprovechado para generar ventas superiores.

El manejo de las redes sociales es fundamental. La empresa se ha visto en desventaja al no saber explotar esta herramienta de forma adecuada y consecuente. Por eso se propone una mejora integral en este aspecto, además de la implementación de publicidad para posicionar la imagen de la empresa.

También se cree que la implementación de un vendedor en el punto de venta y un asesor comercial ayudaría exponencialmente a que las ventas incrementen, pues se establecería un mejor manejo y orden. El asesor comercial deberá encargarse de cubrir el territorio cuencano y plantear rutas que sean eficientes para la empresa.

Por último, la capacitación y control de los empleados, un aspecto muy importante para el correcto manejo de la empresa. La filosofía central de este punto se podría resumir así: un empleado contento y cómodo dentro de una organización bien concertada, da mejores resultados que aquel que no lo es.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ada, L. (2016). *Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Granica.
- A.C.R. (26 de Julio de 2020). Reinventarse o rendirse es el reto de los textileros. *Diario El Mercurio*.
- Alfaro, J. L. (2007). *Presupuesto: Una aproximación desde la planeación y el gasto público*. Universidad de Rosario.
- Álvarez, I. L. (2020). *Autodisciplina y liderazgo en la nueva normalidad: Las 6 fuerzas del poder personal en tiempos de distanciamiento social*. . Wanceulen S.L.
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Elearning S.L.
- Baquero, I., & Cantor, A. (2017). *Estrategias de promoción pagas en redes sociales: Aumenta tu audiencia y tu alcance*. Editorial Ink.
- Buele, I., Cuesta, F., & Chillogalli, C. (2020). *Métricas para el diagnóstico de los estados financieros de las compañías del sector industrial manufacturero en Cuenca, Ecuador*. Universidad Nacional de Colombia.
- Cañadas, M. (2018). *La estrategia comercial argentina para la protección de la industria textil nacional ante la caída del Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido en el período 2005-2015* . Rosario: Universidad Nacional de Rosario.
- Castells, M. A. (2007). *Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. ESIC Editorial.
- Corvo, H. S. (26 de Marzo de 2019). *Lifeder*. Obtenido de [www.lifeder.com](http://www.lifeder.com): <https://www.lifeder.com/demanda-potencial/>
- Criollo, M. J., Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2019). Estrategias de Marketing y posicionamiento de marca para el sector artesanal textil. (J. A. Pirona, Ed.) *CIENCIAMATRIA* , 245-270.
- Ecuador, B. C. (2020). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Elgueta, M. C. (2014). *El departamento de ventas (Procesos de venta)*. Editex.
- Espinosa, J. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Editorial El Manual Moderno.
- Evans , j., & Lindsay, w. (2008). *Administracion y control de calidad*. Mexico: Cengage.

- Fuentes, & Polo. (2019). *Análisis de los instrumentos de protección comercial directos y su relación con las importaciones de la Industria Textil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Gómez, C. A. (2019). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. IC Editorial.
- Gómez, M. G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida*. Del Blanco Editores.
- Hernández Días, A. (24 de julio de 2012). *De las 4P del Marketing 1.0 a las 4C del Marketing 2.0 y 3.0*. Obtenido de AHD Marketing Digital:  
<https://alfredohernandezdiaz.com/2012/07/24/las-4p-del-marketing-1-0-las-4c-del-marketing-2-0-y-marketing-3-0/>
- INEC. (2020). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS*. Obtenido de  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Lara Méndez, K. I., & Medina Gavilanes, M. E. (2017). *Análisis de la cadena productiva textil del Ecuador y oportunidades de exportación al mercado de la Unión Europea*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Luna, K. S. (2020). Innovación en empresas de Cuenca-Ecuador: Empleo de modelística inteligente en el sector textil.
- Luna, K., Sarmiento, W. H., & Ordoñez, J. (2020). Innovación en empresas de Cuenca-Ecuador: Empleo de modelística inteligente en el sector textil. *Revista de Ciencias Sociales* , 148-162.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson.
- Maps, G. (2021). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps>
- Merodio, J. (2010). *Marketing en redes sociales: Mensajes de empresa para gente selectiva*.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Narváez, P. (2017). *Salvaguardias por balanza de pagos aplicadas en el sector textil ecuatoriano y sus efectos en el comercio con la Comunidad Andina, periodo 2007-2015*. Quito: IAEN.
- Narváez. (2017). *Salvaguardias por balanza de pagos aplicadas en el sector textil ecuatoriano y sus efectos en el comercio con la Comunidad Andina, periodo 2007-2015*. Quito: IAEN.
- Porter, M. E. (1990). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Pirámide.

- Quezada, F. (Noviembre de 2020). Tesis . (E. Cardenas, Entrevistador)
- Ríos, V. R. (2018). *Investigación de mercados: Aplicación al marketing estratégico empresarial*. ESIC.
- Sainz, J. M. (2008). *El Plan de Marketing en la Practica*. ESIC.
- Tomasello, M. T. (2017). *Propuesta de incentivos, beneficios y recompensas para el área de ventas de empresa inmobiliaria*. Santiago: Universidad de Chile.
- UniversidadAméricaLatina. (2020). <http://ual.dyndns.org>. Obtenido de Administración de Ventas:  
[http://ual.dyndns.org/biblioteca/Administracion\\_de\\_Ventas/Pdf/Unidad\\_04.pdf](http://ual.dyndns.org/biblioteca/Administracion_de_Ventas/Pdf/Unidad_04.pdf)
- Zeas Carrillo, S. (2020). UN BREVE RECORRIDO DEL CAMPO PROFESIONAL DE DISEÑO DE TEXTIL E INDUMENTARIA EN CUENCA, ECUADOR | DAYA. Diseño, Arte y Arquitectura. *DAYA* , 11-23.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **Entrevista al Sr. Franklin Quezada, propietario de la Empresa Q&Q Textiles.**

- 1. ¿Dentro de su portafolio de productos podría indicarnos cuál cree usted que es su producto que mayor venta tiene?**

Las blusas de mujer.

- 2. De su portafolio de productos me podría indicar ¿cuál es el producto más nuevo que tenga?**

Debido a la temporada se está implementando una línea de ropa de traje de baño.

- 3. Dentro de su portafolio me podría indicar ¿cuál es su producto más antiguo?**

La empresa empezó fabricando ropa deportiva.

- 4. ¿Ha pensado alguna vez en dejar de vender algún producto debido a sus ventas bajas, cual y por qué?**

Se ha pensado dejar de fabricar los trajes Anti fluidos y las mascarillas debido a la alta oferta y precios cada vez más bajos de este producto

- 5. ¿Cuál cree usted que sería su cliente potencial?**

Las empresas grandes con las cuales se trabaja mediante intermediaria, como podría ser RM y almacenes Tía.

- 6. ¿Cree usted que se debe implementar mayor publicidad a un producto en específico debido a ventas bajas?**

A un producto en específico no, más bien se debería implementar a toda la tienda y la fábrica.

**7. ¿Cree usted que se deberían manejar más redes sociales para promocionar su producto?**

Sí, se debería implementar mayor manejo de redes sociales.

**8. ¿Desearía enfocarse en un nuevo mercado ampliando más su portafolio de productos?**

Sí, se busca poder ampliar más el portafolio para poder tener mayor participación.

**9. Si implementara un nuevo producto ¿cuál sería?**

Línea de ropa para el frío.

## **ANEXO 2**

Entrevista a proveedora: Nancy Loján

La entrevista realizada fue vía telefónica debido a las restricciones. Se puede recalcar datos muy importantes como los siguientes:

**1. Ponga en el orden los factores que considera importante al momento de elegir un proveedor, siendo 1 el más importante y 7 el menos importante.**

Calidad (1)

Precios (2)

Localización (3)

Tiempos de entrega (4)

Créditos (5)

Posicionamiento de la empresa (6)

**2. ¿Que usted valora como calidad en un producto textil?**

Los acabados.

**3. ¿Qué es lo que le hace tomar la decisión de cambiar un proveedor? Ponga en el orden de los factores que usted crea más conveniente, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.**

Mala calidad de las prendas (1)

Demoras (2)

Falta de seriedad (3)

Precios altos (4)

**4. ¿Cómo conoció usted a la empresa Q&Q?**

Por medio de una costurera que trabaja en la empresa.

**5. ¿Con qué frecuencia realiza pedidos a la empresa Q&Q?**

Trimestral.

**6. A parte de Q&Q, mencione tres empresas que provean artículos textiles.**

Centro de diseño de la UDA, Reparadora de ropa Cajamarca, Tattu.

**7. ¿Cómo calificaría usted la calidad de los productos?**

| Empresa   | Q&Q | Tattu | UDA |
|-----------|-----|-------|-----|
| Muy buena |     |       |     |
| Buena     | •   | •     | •   |
| Regular   |     |       |     |
| Mala      |     |       |     |
| Muy Mala  |     |       |     |

**8. ¿Cómo calificaría la política de precios ofrecidos por cada empresa?**

| Empresa  | Q&Q | Tattu | UDA |
|----------|-----|-------|-----|
| Bajos    |     |       |     |
| Normales | •   | •     | •   |
| Altos    |     |       |     |

**9. ¿En general cómo calificaría el servicio prestado por cada proveedor?**

| Empresa   | Q&Q | Tattu | UDA |
|-----------|-----|-------|-----|
| Muy buena |     |       |     |
| Buena     | •   | •     | •   |
| Regular   |     |       |     |
| Mala      |     |       |     |
| Muy Mala  |     |       |     |

**10. ¿Qué recomendaciones daría para que la empresa Q&Q para mejorar su imagen de la empresa y que usted incremente sus pedidos?**

Mejorar los tiempos de entrega.

**ANEXO 3**

**Entrevista proveedor, Nancy Loján**

**1. ¿Cómo conoció a la empresa Q&Q?**

Por medio de una costurera que trabaja en la empresa.

**2. ¿Cómo considera usted la relación con Q&Q?**



Muy buena.

**3. ¿Cómo considera usted el nivel de ventas de Q&Q?**

Empresa pequeña.

**4. ¿Cada cuánto tiempo Q&Q le hace pedidos de telas?**

Trimestral.

**5. ¿Qué tipo de crédito tiene Q&Q? y ¿por qué?**

60 días porque es un buen pagador.

**6. En general ¿Cómo considera usted a Q&Q como comprador?**

Buen comprador.

**7. ¿Qué le recomendaría a Q&Q para que mejore su imagen y para que venda más?**

Mejorar la calidad del producto.