



Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Marketing

Estrategias de posicionamiento para fortalecer la competitividad de una empresa de confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Licenciado en Marketing

Autor:

Manuel Ignacio Poveda Castro

Director:

Ing. Carlos Alberto Durazno Silva

Cuenca – Ecuador

2026

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta etapa académica, guiándome en cada momento y permitiéndome seguir adelante a pesar de las dificultades.

A mis padres, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida. Gracias por su amor, apoyo, paciencia y sacrificio constante, por enseñarme el valor del esfuerzo y por confiar siempre en mí. Este logro también es de ustedes.

A mi hermano, por sus valiosas enseñanzas, por creer en mí y por brindarme siempre su respaldo. Su apoyo ha sido una motivación importante para continuar y no rendirme ante los obstáculos.

A mi pareja, gracias por acompañarme en cada paso, por no dejarme decaer en los momentos difíciles y por entregarme siempre tu cariño, comprensión y apoyo incondicional.

Finalmente, a mis compañeros, con quienes compartí gratos recuerdos durante esta etapa. Gracias por su amistad, apoyo y por formar parte de este camino académico.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi tutor, Mgt. Carlos Durazno, por su invaluable guía, apoyo y dedicación a lo largo de este proyecto. Sus orientaciones, conocimientos y recomendaciones fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de este trabajo.

A mis padres, Miguel Poveda y Esperanza Castro, quienes con su esfuerzo, confianza y fe han sido mi mayor motivación. Gracias por acompañarme en cada etapa de mi formación, por brindarme su apoyo incondicional y por impulsarme siempre a seguir adelante.

A mi hermano, Gabriel Poveda, por creer en mí, alentarme cada día y brindarme su respaldo en los momentos en que más lo necesité. Su apoyo ha sido muy importante durante este proceso.

A mi pareja, Yulissa Zhagñay, gracias por compartir este camino a mi lado, por brindarme fortaleza, comprensión y todo tu amor. Tu compañía ha sido una motivación especial para continuar y no rendirme.

Finalmente, agradezco a mis amigos Xavier, Martín, Daniel, Kevin y Jason por ser parte de esta inolvidable etapa universitaria. Gracias por su amistad, apoyo y por los momentos compartidos que siempre guardaré con mucho cariño.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
Índice de Contenidos	iii
Índice de Figuras.....	vi
Índice de Tablas	vii
Índice de Anexos.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
1. Examinar el marco teórico y el estado del arte sobre estrategias de posicionamiento y marketing digital en MIPYMES textiles.	3
1.1 Marco teórico	3
1.1.1 Posicionamiento y Estrategias de Diferenciación	4
1.1.2 Competitividad y Ventaja Competitiva.....	6
1.1.3 Comportamiento del Consumidor y Modelo B2C.....	7
1.2 Estado del Arte	7
1.2.1 Investigaciones Recientes y Benchmarking	8
1.2.2 Tendencias de Tecnología Textil y Sostenibilidad.....	12
1.2.3 Transformación Digital en el Sector.....	12
CAPÍTULO 2	14
2. Analizar las tendencias del mercado local en ropa deportiva y uniformes escolares, considerando preferencias de consumidores y estrategias de competidores.	14
2.1 Análisis de las Tendencias del Mercado Local de Ropa Deportiva y Uniformes.....	14
2.1.1 Contexto Económico y Desempeño del Sector Textil	14
2.1.2 Dinámica del Mercado Local y Capacidad de Gasto.....	15
2.1.3 Brecha Tecnológica y Nuevas Tendencias de Consumo Sostenible	15
2.2 Análisis Estratégico de la Competencia	16
2.2.1 Identificación y Perfil de los Competidores Directos	17
2.3 Metodología	17
2.3.1 Enfoque y Diseño de la Investigación	18
2.3.2 Población y Determinación de la Muestra.....	18
2.3.3 Determinación del Tamaño de la Muestra.....	19
2.3.4 Técnica e Instrumento de Recolección	19
2.3.5 Coherencia metodológica y operacionalización de variables	20
CAPÍTULO 3	22

3. Diagnóstico de la situación actual de la empresa en términos de posicionamiento de marca, análisis de competencia y percepción de los clientes.....	22
3.1 Contexto organizacional y análisis del entorno.....	22
3.1.1 Análisis del Microentorno y Segmentación Geográfica	22
3.1.2 Comportamiento del Consumidor en el Sector Textil de Cuenca	24
3.2 Análisis e Interpretación de Resultados del Trabajo de Campo.....	26
3.2.1. Perfil Demográfico y Rol del Decisor de Compra	26
3.2.2. Dimensión Económica y Hábitos de Compra.....	29
3.2.3. Temporalidad y Hábitos de Adquisición (Análisis de Estacionalidad).....	30
3.3. Análisis de Cruce de Variables y Correlaciones Estadísticas.....	31
3.3.1 Correlación entre la Madurez Generacional y la Adaptabilidad Digital.....	31
3.3.2. Cruce de Variables: Problemas Frecuentes vs. Nivel de Fidelización	32
3.3.3. Análisis de la Competencia y Fricciones del Mercado.	33
3.4. Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa (Benchmarking)	36
3.4.1 Estudio de Brechas de Mercado	37
3.4.2 Posicionamiento Estratégico Comparativo.....	37
3.5 Identificación de Oportunidades de Mejora y Áreas de Intervención.....	39
3.5.1 Optimización de la Experiencia del Cliente	39
3.5.2 Estrategia de Diferenciación por Superioridad Técnica y Valor Percibido.....	40
3.5.3 Inteligencia de Mercados y Marketing Relacional (CRM)	40
CAPÍTULO 4	42
4. Diseñar un plan de posicionamiento para la empresa de confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca.....	42
4.1 Plan Estratégico de Posicionamiento	42
4.1.1 Fundamentación de la Ventaja Competitiva y Enfoque Estratégico	42
4.1.2. Definición del Mercado Meta (<i>Targeting</i> Estratégico y <i>Buyer Persona</i>)	43
4.1.3. Declaración de Posicionamiento y Promesa de Marca	43
4.2 Estrategias de Marketing y Fidelización.....	45
4.2.1. Estrategia de Producto: Diferenciación a través de la Personalización y Tangibilización.....	45
4.2.2. Estrategia de Plaza y Distribución: El Ecosistema " <i>Phygital</i> " y la Desintermediación	46
4.2.3. Estrategia de Promoción: Marketing de Precisión y Segmentación Geográfica (Performance Marketing)	47
4.2.4. Estrategia de Fidelización y Gestión de Relaciones	47
4.3 Validación de la propuesta estratégica	48
4.3.1 Validación teórica de la propuesta	48
4.3.2 Validación por coherencia interna y viabilidad	49
4.3.3 Ajustes finales de la propuesta.....	50
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES.....	53

DECLARACIÓN DE USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL.	54
ANEXOS	58

Índice de Figuras

Figura 1 Distribución geográfica y clasificación estratégica de la demanda potencial por parroquias.....	23
Figura 2 Preferencia de canales de comunicación para consultas y cotizaciones.....	25
Figura 3 Perfil demográfico de los consumidores potenciales según género y edad	27
Figura 4 Segmentación del mercado potencial por rangos etarios.....	28
Figura 5 Nivel de conformidad de los padres de familia con los puntos de venta de uniformes escolares existentes.	35
Figura 6 Valoración de la asistencia personalizada y garantías tras la adquisición del producto.	38
Figura 7 Estrategia de diferenciación basada en el valor agregado por personalización preventiva de prendas.....	46

Índice de Tablas

Tabla 1 Distribución geográfica y clasificación estratégica de la demanda potencial por parroquias.	22
Tabla 2 Preferencia de canales de comunicación para consultas y cotizaciones.....	24
Tabla 3 Perfil demográfico de los consumidores potenciales según género y edad.....	26
Tabla 4 Capacidad adquisitiva y disposición de gasto anual por estudiante.....	29
Tabla 5 Comportamiento de compra según el período de anticipación al inicio de clases	30
Tabla 6 Preferencia de canales de atención según el rango de edad del consumidor potencial.....	31
Tabla 7 Impacto de las fricciones de compra en la probabilidad de abandono y fidelización del cliente.....	32
Tabla 8 Criterios de decisión de compra en el mercado de uniformes escolares	33
Tabla 9 Principales inconvenientes percibidos por el consumidor en temporada alta	34
Tabla 10 Matriz de benchmarking estratégico y factores críticos de éxito	36
Tabla 11 Presupuesto Trimestral de la Estrategia de Marketing Digital	44

Índice de Anexos

Anexo 1 Cuestionario de percepción de clientes.....	58
---	----

RESUMEN

La presente investigación diseña un plan de posicionamiento estratégico para una empresa de confección y comercialización de uniformes escolares en la ciudad de Cuenca. Para cumplir este objetivo, se desarrolló un estudio de alcance descriptivo y enfoque cuantitativo, fundamentado en un riguroso análisis documental del sector textil y una investigación de campo estructurada. Este abordaje metodológico permitió perfilar al consumidor actual, revelando que la decisión de compra es liderada predominantemente por mujeres en etapa de madurez productiva. Los hallazgos del diagnóstico indican que este segmento estratégico valora la atención personalizada y la conveniencia operativa muy por encima del factor precio. Si bien la percepción sobre la calidad de las prendas es sobresaliente, el principal punto de fricción en la experiencia del cliente radica en las aglomeraciones y la lentitud del servicio durante las temporadas de alta demanda. En respuesta a estas problemáticas, se propone un modelo de gestión enfocado en optimizar los procesos de venta, digitalizar canales de atención y diferenciar la oferta mediante la personalización de los productos. Esta estrategia trasciende la provisión básica para convertir a la marca en una solución integral que optimiza el tiempo de las familias, consolidando la lealtad del cliente y asegurando una ventaja competitiva sostenible frente a la informalidad del mercado.

Palabras clave: calidad del servicio, estrategia de marketing, fidelización del cliente, personalización de prendas, uniformes escolares.

ABSTRACT

The present research proposes a strategic positioning plan for a company that manufactures and sells school uniforms in the city of Cuenca. To achieve this objective, a descriptive study with a quantitative approach was conducted, based on a thorough review of the textile sector literature and structured field research. This methodological approach made it possible to profile the current consumer, revealing that purchasing decisions are predominantly made by women aged 31 to 50. The findings show that this strategic segment values personalized service and convenience much more than price. While the perception of garment quality is highly positive, the main point of friction in the customer experience lies in overcrowding and slow service during peak demand periods. In response to these issues, a management model is proposed that focuses on

optimizing sales processes, strengthening digital customer service channels, and differentiating the offer through product personalization. This strategy goes beyond basic provision by transforming the brand into a comprehensive solution that saves families time, strengthens customer loyalty, and ensures a sustainable competitive advantage in an informal and highly competitive market.

Keywords: customer loyalty, marketing strategy, personalized clothing, service quality, school uniforms.

INTRODUCCIÓN

En el contexto económico actual de Ecuador, el sector textil enfrenta problemas estructurales, evidenciados una caída del 10,3% en sus ventas internas (AITE, 2024). Así, la continuidad y expansión de las PYMES ya no dependen solo de cuán productivas sean, sino también de su capacidad para ajustarse a una nueva forma de consumo. El análisis del micro entorno, fundamentado en el estudio de tendencias de búsqueda digital y el comportamiento en plataformas sociales, revela una discrepancia crítica: existe una creciente demanda de información online en temporadas escolares que no está siendo atendida por la oferta local. Esta investigación se enfoca en el mercado de Cuenca, una ciudad con alta demanda educativa y, en consecuencia, por un mercado activo de uniformes escolares. Sin embargo, se identifica una oferta tradicional saturada que presenta limitaciones en la innovación de sus métodos de servicio, en su visibilidad de marca y en la generación de valor para el cliente. En este contexto, resulta necesario analizar la situación actual de la empresa en términos de su posicionamiento, la percepción de los clientes y su nivel de competitividad frente a otras alternativas del mercado local.

A partir de esta problemática, el objetivo general de la investigación es diseñar estrategias de posicionamiento que fortalezcan la competitividad y la presencia en el mercado de una empresa de confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca. De manera complementaria, los objetivos específicos son: sistematizar el marco teórico y el estado del arte sobre estrategias de posicionamiento y marketing digital en micro y pequeñas empresas textiles; analizar las tendencias del mercado local en ropa deportiva y uniformes escolares, considerando preferencias de consumidores y estrategias utilizadas por competidores directos; identificar los atributos diferenciadores y las oportunidades de mejora en el diseño, calidad, precio y canales de comercialización de productos; diagnosticar la situación actual de la empresa en términos de posicionamiento de marca, análisis de competencia y percepción de los clientes; y diseñar un plan de posicionamiento para la empresa de confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca.

De acuerdo con lo mencionado, la pregunta que guía esta investigación es: ¿cuál es la condición actual de la compañía respecto al posicionamiento de su marca, la percepción de los consumidores y la competencia en el mercado local? ¿Qué características

distintivas y tendencias del sector se pueden utilizar para aumentar su competitividad y qué tácticas de posicionamiento se pueden llevar a cabo para optimizar su visibilidad, diferenciación y lealtad de los clientes?

De igual manera, es importante reconocer las características únicas y las principales corrientes del mercado que pueden ser utilizadas para reforzar la propuesta de valor de la compañía, teniendo en cuenta aspectos como la excelencia, la atención, la vivencia del consumidor y la utilización de plataformas digitales. Con base en este análisis, se plantea la necesidad de establecer tácticas de posicionamiento que faciliten el aumento de la notoriedad de la marca, su singularidad en relación con la competencia y la lealtad de los consumidores.

Con este panorama, el estudio busca crear un plan de marketing estratégico que permita a la empresa sobresalir frente a su competencia local, aprovechando oportunidades no desarrolladas en el comercio digital y en la moda sostenible (Marketing Verde). Utilizando un enfoque mixto que combina la revisión de documentos sobre el entorno y una encuesta cuantitativa sobre las preferencias de los padres, esta tesis identifica las lagunas del mercado y propone un modelo de gestión comercial que pretende posicionar la marca no solo como suministradora de uniformes, sino también como un símbolo de calidad, servicio contemporáneo y responsabilidad ética en la región sur.

Para alcanzar los objetivos propuestos, esta investigación se ha estructurado en cuatro capítulos. El primer capítulo desarrolla el marco teórico y el estado del arte, abordando los fundamentos del marketing estratégico, el comportamiento del consumidor y las teorías sobre posicionamiento, además de revisar antecedentes relevantes del sector textil. El segundo capítulo, denominado “Analizar las tendencias del mercado local en ropa deportiva y uniformes escolares, considerando preferencias de consumidores y estrategias de competidores”, examina el entorno comercial y competitivo de la empresa, así como la metodología aplicada para el levantamiento de información. El tercer capítulo se centra en el diagnóstico de la situación actual de la empresa, mediante un análisis crítico de su posicionamiento de marca frente a la competencia directa, utilizando herramientas como el benchmarking y valorando la percepción de los clientes sobre la calidad y el servicio. Finalmente, el cuarto capítulo presenta la propuesta de posicionamiento estratégico integral, donde se plantean estrategias de comercialización y marketing diferenciadas, para concluir con las conclusiones y recomendaciones derivadas de los hallazgos más relevantes del estudio.

CAPÍTULO 1

1. Examinar el marco teórico y el estado del arte sobre estrategias de posicionamiento y marketing digital en MIPYMES textiles.

Este capítulo sienta las bases teóricas y conceptuales de la investigación. Se abordan los fundamentos del posicionamiento empresarial, las estrategias de diferenciación y de valor de marca, y se revisan los modelos estratégicos y los estudios pertinentes que conforman el estado del arte.

1.1 Marco teórico

El posicionamiento de una marca se define como el lugar único que ocupa una oferta en la percepción del consumidor frente a sus competidores. Desde la óptica del marketing, se trata de construir una mezcla de marketing y un mensaje que hagan que el público objetivo vea a la empresa como una elección significativa, distinta y superior a otras opciones en el mercado (Kotler y Keller, 2016). En este contexto, el posicionamiento no se limita a un lema o una campaña publicitaria, sino que incluye la propuesta de valor completa que la empresa comunica a lo largo del tiempo: características del producto, beneficios prácticos, ventajas emocionales, valores simbólicos y la experiencia total con la marca.

Históricamente, el enfoque del posicionamiento se centraba en resaltar las características funcionales de los productos, como su calidad, durabilidad o precio. Sin embargo, debido a la saturación del mercado y el aumento de la competencia, se ha incorporado un aspecto simbólico y experiencial. Actualmente, las marcas compiten por ocupar un lugar emocional en la mente del consumidor, conectándose con estilos de vida, aspiraciones y significados sociales. Este cambio es especialmente notable en industrias como la moda y la confección, donde el diseño, la imagen y la coherencia en la comunicación impactan significativamente en la percepción de la calidad y el estatus de las prendas (Baque Martínez et al., 2019).

En el contexto de las MIPYMES en el Ecuador, el posicionamiento a menudo representa una de sus principales debilidades. Yépez Galarza et al. (2021) señalan que muchas microempresas carecen de una propuesta de valor clara y no implementan estrategias sistemáticas de marketing mix, lo que se traduce en que sus productos son considerados una “opción más” sin características distintivas en el mercado. Esta

situación afecta directamente a empresas dedicadas a la confección y venta de ropa deportiva y uniformes escolares, que compiten con marcas nacionales establecidas, importaciones y talleres informales, en un entorno donde precios, confianza y reputación son imprescindibles.

La competitividad también se ve afectada por factores estructurales del entorno. Según Porter (2008), el posicionamiento de una empresa depende de la intensidad de la competencia, del poder de negociación de clientes y proveedores, así como de la amenaza de nuevas empresas y productos alternativos. En el sector textil de ciudades como Cuenca, estas fuerzas reflejan la presión ejercida por proveedores de insumos, la gran cantidad de talleres de confección, la presencia de marcas internacionales y la disponibilidad de productos económicos. En este escenario, un posicionamiento sólido permite a la empresa resistir esas presiones y mantener una ventaja competitiva basada en atributos diferenciadores como la calidad, la confianza institucional y la puntualidad en la entrega de uniformes escolares.

Finalmente, el avance tecnológico ha incorporado una nueva faceta al término de posicionamiento: la dimensión digital. Actualmente, la forma en que se percibe una marca no se construye únicamente en las tiendas físicas, sino también en las redes sociales, en los sitios de comercio en línea y en los medios de comunicación digitales. Esto significa que la forma en que una empresa textil en Cuenca se posiciona ya no depende únicamente de su credibilidad en el mundo físico, sino también de la consistencia y del profesionalismo con que se presenta en espacios digitales, donde los consumidores buscan información, evalúan opciones y pueden compartir sus experiencias.

1.1.1 Posicionamiento y Estrategias de Diferenciación

En el contexto actual de la moda, la identidad visual no es solo un elemento estético, sino también una herramienta estratégica de diferenciación que comunica el estatus y los valores de la marca. Según Ruiz Villalobos et al. (2025) la identidad visual actúa como un vehículo simbólico que permite a los consumidores proyectar una imagen deseada ante la sociedad. Para una empresa de uniformes o de ropa deportiva, esto implica una gestión estratégica de sus signos visuales. Según los hallazgos de Ruiz Villalobos et al. (2025), existe una relación directa entre la coherencia visual de una marca y la percepción de estatus por parte del usuario. Cuando una marca logra consolidar una identidad visual sólida, reduce la sensibilidad al precio y aumenta la lealtad, ya que el consumidor deja de

comprar un simple "uniforme" para adquirir un símbolo de identidad que lo valida ante su entorno social (colegio, equipo deportivo o gimnasio).

La diferenciación es el proceso mediante el cual una compañía logra que su oferta sea percibida como singular y valiosa frente a sus rivales. Desde un enfoque de marca, esta diferenciación se convierte en una imagen de marca clara, consistente y fácil de reconocer. Según Bonilla Jurado et al. (2020), el *branding* estratégico facilita la creación de una sólida imagen corporativa al unir elementos visuales (logotipo, paleta de colores, tipografía), características del producto y principios organizacionales, lo que se traduce en una mayor confianza, recordación y lealtad del cliente. En una microempresa del sector textil, esto implica que el diseño de las prendas, la disposición de los uniformes, el servicio al cliente y la comunicación deben reflejar una misma esencia de marca.

En la industria de confección de ropa deportiva y uniformes escolares, los principales factores de diferenciación suelen abarcar el diseño, la calidad de los materiales, la comodidad de las prendas, la resistencia, la puntualidad en las entregas y la relación entre calidad y precio. Baque Martínez et al. (2019) destacan que cuando una marca consigue armonizar estos aspectos con una estrategia de marketing bien elaborada, puede reposicionarse en su categoría y recuperar competitividad incluso frente a empresas más grandes. Por lo tanto, la diferenciación no solo se basa en lo visual, sino también en cumplir promesas: el cliente valora la marca que satisface sus necesidades funcionales (comodidad, durabilidad, tallas apropiadas) y simbólicas (imagen, inclusión, identidad organizacional).

Asimismo, las habilidades digitales han pasado a desempeñar un papel crucial en la creación de la identidad de marca. De acuerdo con Shams et al. (2024), se evidencia que la infraestructura digital, el talento humano calificado y la gestión estratégica de la boca a boca digital tienen un impacto considerable en la formación de una identidad de marca fuerte, especialmente en contextos donde los consumidores investigan, comparan y opinan en línea. Una microempresa de Cuenca que comercializa uniformes escolares puede aprovechar estas capacidades para fortalecer su imagen: lanzar catálogos digitales, presentar testimonios de instituciones educativas, mostrar la calidad de sus productos y mantener la interacción directa con los clientes a través de redes sociales.

La dimensión comercial también se potencia mediante el uso efectivo del *trade marketing*. Como señalan Mauricio y Amu (2022), las tácticas de *trade marketing*, como la gestión de ventas, la presentación de productos, las promociones dirigidas a

intermediarios y la cooperación entre productor y distribuidor, son fundamentales para posicionar la marca, ya que aumentan la visibilidad en canales clave y facilitan el proceso de compra. Para una empresa que distribuye uniformes escolares en instituciones educativas, el *trade marketing* se traduce en catálogos bien elaborados, muestras físicas, acuerdos de exclusividad con colegios, incentivos por volumen y una presencia coherente tanto en los puntos de venta físicos como en la comunicación institucional.

Otros métodos complementarios se sitúan en la zona donde se cruzan el marketing digital y el posicionamiento. Para Bormane y Batraga (2018), una promoción digital integrada, que implica la sincronización de mensajes a través de varios canales en línea, refuerza la unidad del mensaje de la marca y potencia la implicación del consumidor. De manera similar, Díaz Landero et al. (2024) indican que los componentes del modelo 4Fs del marketing digital (flujo, funcionalidad, *feedback* y fidelización) están significativamente vinculados con el posicionamiento de la marca, destacando que la vivencia digital del usuario incide en cómo este recuerda, evalúa y recomienda una marca. Para una pequeña empresa textil, esto implica que la diferenciación no solamente debe reflejarse en el producto, sino también en la calidad de la experiencia digital: facilidad de contacto, claridad de la información, celeridad en la respuesta y cercanía en la comunicación.

1.1.2 Competitividad y Ventaja Competitiva

Según Michael Porter, la ventaja competitiva no reside únicamente en el producto final, sino en la capacidad de la empresa para realizar actividades a lo largo de su cadena de valor más baratas o mejores que las de sus rivales. En el sector textil, la Cadena de Valor desglosa las actividades estratégicas en dos grupos: primarias (logística interna de telas, operaciones de confección, logística externa de entrega, marketing y ventas y servicios posventa) y de apoyo (infraestructura, gestión de recursos humanos y desarrollo tecnológico).

Sin embargo, en el contexto de las micro y pequeñas empresas (MIPYMES), la competitividad no depende solo de los costos bajos. Landinez-Safra y Rodríguez Arenas (2022) añaden una dimensión moderna a la teoría de Porter: la "optimización de recursos mediante la circularidad". Una empresa textil se vuelve más competitiva hoy en día no solo produciendo más rápido, sino también reduciendo sus desperdicios de tela y reutilizando mermas. Esta eficiencia operativa, sumada a una integración tecnológica en el diseño (patronaje digital), permite a las PYMES responder con agilidad a los pedidos

personalizados, lo que genera una barrera de entrada frente a competidores informales o menos tecnificados.

1.1.3 Comportamiento del Consumidor y Modelo B2C

El proceso de decisión de compra en el sector textil es multidimensional, influenciado tanto por factores internos como externos. Izquierdo Orbegoso et al. (2021) señalan que, en tiendas de ropa, factores externos como la calidad del servicio, el ambiente de la tienda y la promoción visual son determinantes para concretar la transacción.

Sin embargo, en la categoría de moda y vestimenta, el componente psicológico es crítico. Ruiz Villalobos et al. (2025) destacan que el consumo de moda está intrínsecamente ligado a la búsqueda de estatus y de aceptación social; los consumidores eligen prendas que refuercen su identidad personal y grupal. Esto es especialmente relevante en el segmento de uniformes escolares y deportivos, donde la prenda simboliza la afiliación a una institución o equipo, lo que convierte la compra en un acto de validación social más que una mera adquisición funcional.

Asimismo, el modelo *Business-to-Consumer* (B2C) en este sector exige una gestión logística impecable y estrategias de personalización masiva, en las que el cliente valora la capacidad de adaptar el producto a sus necesidades específicas, una tendencia creciente frente a la producción estandarizada.

En resumen, las tácticas de diferenciación y marca planteadas en esta tesis deberán articular de manera coherente aspectos tangibles (diseño, calidad, precio, tiempos de entrega) con factores intangibles (identidad visual, reputación, cercanía, confianza), además de integrar el uso estratégico de plataformas digitales, el marketing comercial y una comunicación unificada para fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado de ropa deportiva y uniformes escolares en Cuenca.

1.2 Estado del Arte

El estudio del panorama actual brinda comprensión de cómo las investigaciones recientes han abordado temas como el *branding*, la comunicación online y la competencia en los negocios. Esta revisión de la literatura pone de manifiesto la creciente importancia del mercadeo digital y de enfoques estratégicos para reforzar la visibilidad de las empresas en mercados competitivos, especialmente en sectores como la industria textil y de confeccionado. A continuación, se describen cinco investigaciones clave que aportan

fundamentos teóricos y metodológicos relevantes para los objetivos de esta tesis. El análisis del panorama actual resalta que el *branding* ha sido investigado en profundidad desde diversas ópticas, especialmente en lo que concierne a las competencias digitales, la vivencia del usuario y la competencia empresarial.

1.2.1 Investigaciones Recientes y Benchmarking

El posicionamiento se considera uno de los ejes centrales de la estrategia de marketing, porque define el lugar específico que una marca ocupa en la mente del consumidor y la forma en que se diferencia frente a sus competidores. Kotler y Keller (2016) plantean el posicionamiento como el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo y de valor en la mente del mercado objetivo, de manera que el cliente pueda identificar con claridad qué propone la marca y por qué debería preferirla frente a otras opciones. Este enfoque se desarrolla mediante características como la excelencia de los insumos, la comodidad, la resistencia, la estética, el cumplimiento de los plazos de entrega y la relación entre el costo y el beneficio, que se integran en una oferta clara y coherente.

El estudio de Shams et al. (2024) se centra en comprender cómo las capacidades digitales influyen en la construcción de la identidad de marca en mercados altamente competitivos. Los autores parten de la premisa de que la digitalización ha transformado radicalmente la forma en que los consumidores interactúan con las empresas, lo que genera nuevas oportunidades y desafíos para el posicionamiento. En su planteamiento conceptual, el estudio destaca el rol del e-WOM, la infraestructura digital y la percepción del consumidor como elementos que condicionan la forma en que una marca logra diferenciarse en un entorno saturado de información.

En relación con la metodología empleada, los autores desarrollaron un modelo teórico sustentado en la visión basada en recursos (RBV) y en la teoría de la identidad social. Para validar su modelo, aplicaron un diseño cuantitativo mediante el modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM) en una muestra de más de 300 organizaciones y marcas. Este enfoque permitió comprender cómo los recursos digitales, la credibilidad percibida y las interacciones digitales inciden directamente en la solidez de la identidad de marca.

Entre sus principales hallazgos, el estudio concluye que las capacidades digitales influyen significativamente en la construcción de una identidad de marca coherente, destacando que la creencia del consumidor sobre la marca modula la relación entre la

identidad y el comportamiento de compra. Estos resultados son especialmente relevantes para una empresa textil en Cuenca, ya que evidencian la importancia de fortalecer competencias digitales básicas, como la gestión profesional de redes sociales y el contenido estratégico, para mejorar su posicionamiento en un entorno donde los consumidores buscan información y referencias en medios digitales.

El estudio desarrollado por Díaz Landero et al. (2024) explora la relación entre las dimensiones del marketing digital y el posicionamiento de marca mediante el modelo de las “4Fs”: flujo, funcionalidad, *feedback* y fidelización. Los autores abordan el creciente rol de la experiencia digital del usuario como un factor determinante en la percepción del consumidor, resaltando la necesidad de desarrollar plataformas digitales que sean intuitivas, interactivas y orientadas al fortalecimiento de la relación marca–cliente.

Metodológicamente, el estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional. Los autores recopilaron datos de 280 usuarios del sector hotelero mexicano y realizaron un análisis factorial confirmatorio mediante el método de máxima verosimilitud. Asimismo, emplearon coeficientes de correlación para evaluar la fuerza de las relaciones entre las dimensiones digitales y la variable de posicionamiento. Este método permitió verificar la validez del modelo y su pertinencia en contextos en los que la interacción digital predomina en el proceso de decisión de compra.

Los resultados demostraron una alta y significativa correlación entre las cuatro dimensiones digitales y el posicionamiento de marca, evidenciando que la interacción y la experiencia del usuario contribuyen a la creación de asociaciones positivas y recuerdos favorables hacia la marca. Aunque el estudio se realizó en el sector hotelero, sus hallazgos son aplicables al sector textil cuencano: una empresa de confección puede fortalecer su posicionamiento mediante la gestión adecuada de plataformas digitales, asegurando un flujo de información claro, una atención inmediata al cliente y contenido visual atractivo.

El estudio de Almidón Ortiz et al. (2023) aborda el impacto del marketing digital en el desarrollo y la expansión de las PYMEs en América Latina. Los autores destacan cómo la evolución tecnológica, desde la Web 2.0 hasta la inteligencia artificial, ha transformado la interacción entre empresas y consumidores, lo que ha permitido procesos de segmentación más precisos y estrategias de posicionamiento más efectivas. Este contexto es especialmente relevante para microempresas del sector textil que enfrentan competencia intensa, limitaciones tecnológicas y escasa profesionalización en marketing.

La investigación se enmarca en una metodología mixta, sustentada en una revisión documental y en el análisis de información secundaria. Los autores examinan bases de datos regionales, informes técnicos y estudios académicos para identificar las principales barreras estructurales que enfrentan las PYMEs latinoamericanas, tales como la falta de capacitación digital, el financiamiento insuficiente y el acceso tecnológico desequilibrado. Este enfoque permite contextualizar la realidad de los mercados locales, donde los negocios deben adaptarse a tecnologías emergentes a la vez que enfrentan limitaciones estructurales.

Los resultados muestran que, a pesar de las barreras mencionadas, el marketing digital constituye una herramienta estratégica clave para mejorar la competitividad de las PYMEs. En particular, aspectos como la gestión de redes sociales, la generación de contenido y la implementación gradual de tecnologías digitales permiten fortalecer el posicionamiento de los negocios y ampliar su alcance. Este estudio es relevante para la empresa objeto de esta tesis, ya que evidencia la necesidad de adoptar estrategias digitales adaptadas a las capacidades reales de una microempresa textil.

El estudio de León-Alberca et al. (2025) analiza el uso de Instagram como herramienta estratégica de comunicación y posicionamiento para dos marcas ecuatorianas de moda: Afrikana y Ropa Gallardo. Los autores destacan cómo las redes sociales, especialmente aquellas centradas en contenido visual, se han convertido en canales fundamentales para generar *engagement* y fortalecer el posicionamiento de marca en mercados competitivos como el textil.

En cuanto a la metodología, el estudio adopta un enfoque mixto. Por un lado, analiza cuantitativamente más de 2.400 publicaciones realizadas entre 2023 y 2024; por otro lado, desarrolla un análisis cualitativo de narrativas visuales, formatos utilizados y patrones de interacción. Las variables analizadas incluyeron formatos de contenido (Reels, imágenes, carruseles), la frecuencia de publicación, el uso de hashtags y las tasas de interacción.

Los resultados demuestran que los Reels, las historias y las narrativas personales generan niveles superiores de interacción, lo que fortalece la identidad emocional de la marca. Este estudio es altamente relevante para la empresa textil de Cuenca, ya que evidencia cómo la coherencia visual, la estrategia de contenidos y las colaboraciones con microinfluencers pueden mejorar significativamente el posicionamiento y la visibilidad.

Finalmente, el estudio de Mohammad (2022) examina la relación entre el éxito del marketing digital y la lealtad del cliente. Los autores explican cómo la calidad del contenido, las capacidades digitales de la empresa y la efectividad de las estrategias de comunicación en línea influyen directamente en la retención de clientes y en el fortalecimiento del posicionamiento.

El estudio utiliza una metodología cuantitativa, con un diseño de ecuaciones estructurales, aplicada a consumidores del sector restaurantero digital. Las variables analizadas incluyen la calidad del contenido digital, las capacidades tecnológicas, la percepción del consumidor y la lealtad de marca. La aplicación de este método permitió establecer relaciones causales sólidas entre las capacidades digitales y los resultados comerciales.

Los resultados revelan que el marketing digital exitoso genera niveles más altos de confianza, satisfacción y lealtad del cliente. Aunque el sector estudiado no es el textil, los hallazgos son transferibles a la empresa objeto de esta tesis, ya que demuestran que la coherencia comunicativa, el contenido visual de calidad y la interacción digital oportuna pueden aumentar la fidelidad de las instituciones educativas y las familias que adquieren uniformes escolares.

Según Leal Miranda et al. (2023), el análisis se fundamenta en la necesidad de que las empresas dedicadas a la confección implementen estrategias que les permitan adaptarse a los cambios económicos, culturales y sociales que influyen en su desarrollo y efectividad. Basándose en un marco teórico que abarca la planificación estratégica, la competitividad en los negocios y el posicionamiento de marca, los autores emplean herramientas como la matriz DOFA y las cinco fuerzas de Porter para lograr una comprensión profunda del entorno interno y externo de la compañía, así como para guiar la formulación de estrategias competitivas.

En el ámbito metodológico, la investigación se lleva a cabo con un enfoque positivista, utilizando un método cualitativo y un diseño descriptivo, basado en un análisis documental de la empresa y de su dinámica laboral. La aplicación metódica de matrices estratégicas (como DOFA y Porter) actúa como la base empírica del estudio, lo que permite estructurar la información respecto a recursos, capacidades, procesos y el entorno competitivo. Esta combinación de instrumentos facilita el diagnóstico de la situación actual de la empresa de confección, reconociendo sus fortalezas y oportunidades (por ejemplo, la experiencia en producción, su presencia en el mercado local) así como sus

debilidades y amenazas (como las limitaciones en marketing, la presión competitiva y los cambios en las preferencias de los consumidores), y vincula dicho análisis con objetivos estratégicos específicos en áreas financieras, de clientes, de procesos y de aprendizaje.

Los hallazgos muestran que el uso coordinado de estas herramientas estratégicas contribuye a la creación de propuestas orientadas a potenciar la competitividad y la presencia de la empresa en su mercado específico. La evaluación permitió conectar las fortalezas de American Little S. A. S. con las oportunidades externas para mejorar su oferta, la gestión de su marca y su visibilidad en los canales de distribución, incluyendo el uso de redes sociales para respaldar el posicionamiento. El análisis concluye que la adopción de modelos como DOFA, Porter no solamente organiza el diagnóstico, sino que también guía la toma de decisiones en marketing y posicionamiento, lo cual es particularmente valioso para la investigación actual, ya que ilustra cómo una compañía de confección puede elevar su competitividad mediante un análisis estratégico exhaustivo y una definición precisa de su propuesta de valor.

1.2.2 Tendencias de Tecnología Textil y Sostenibilidad

La industria textil atraviesa una transformación hacia modelos más responsables impulsada por la presión ambiental y la demanda del consumidor. Landinez-Safra y Rodríguez Arenas (2022) explican que la adopción de la economía circular en la cadena de suministro, mediante la recuperación de fibras y la reducción de desperdicios en el corte y confección, se ha convertido en una estrategia clave para la optimización de recursos en las PYMES manufactureras.

Paralelamente, el '*Green Marketing*' ha emergido como una tendencia dominante. Según Cui et al. (2025), existe una correlación positiva entre la conciencia ambiental de los consumidores y su intención de compra de marcas de ropa sostenible. No obstante, advierten que para que esta estrategia funcione, la empresa debe comunicar de manera transparente sus prácticas ecológicas, evitando el '*greenwashing*' y fomentando un 'Estilo Sostenible' que resuene con los valores éticos del nuevo consumidor.

1.2.3 Transformación Digital en el Sector

La digitalización ha modificado radicalmente la interacción entre las marcas de ropa y sus clientes. Taza Peralta et al. (2025) evidencian que las redes sociales tienen un impacto significativo y directo en el comportamiento del consumidor en tiendas de ropa, actuando como el principal canal de descubrimiento y validación de productos. Las plataformas digitales permiten una segmentación precisa y una comunicación

bidireccional que facilita la fidelización. Para las microempresas textiles, la presencia activa en redes sociales no es opcional, sino un requisito para competir, ya que la visibilidad digital se traduce directamente en tráfico y conversión de ventas.

Esta "prueba social" digital es vital para las MIPYMES. Una estrategia de transformación digital efectiva debe incluir la gestión activa de comunidades y el uso de herramientas de mensajería instantánea para cerrar ventas en *e-commerce*. La digitalización permite, además, una segmentación psicográfica precisa, mediante la cual la marca puede enviar mensajes personalizados a deportistas, padres de familia o instituciones educativas, optimizando así su presupuesto de marketing y aumentando las tasas de conversión de manera significativa.

Después de analizar la literatura académica, se observa que las indagaciones anteriores en el ámbito textil han estado principalmente enfocadas en la productividad de las fábricas a nivel nacional. No obstante, hay una falta notable de estudios que se ocupen de las tácticas de posicionamiento específicas para el mercado de uniformes escolares en entornos locales. No se han identificado investigaciones que relacionen la rapidez operativa durante picos de demanda con la personalización técnica de las prendas como métodos para destacarse. Por consiguiente, este estudio aborda esta falta al sugerir un modelo de gestión que atiende las exigencias logísticas de los padres en Cuenca, convirtiendo el producto en una solución de servicio integral.

CAPÍTULO 2

2. Analizar las tendencias del mercado local en ropa deportiva y uniformes escolares, considerando preferencias de consumidores y estrategias de competidores.

El presente capítulo tiene por finalidad desarrollar un análisis exhaustivo del entorno comercial y competitivo en el que se desenvuelve la empresa objeto de estudio. La investigación se estructura a partir de un enfoque deductivo: inicia con la revisión de las variables macroeconómicas que afectan al sector textil ecuatoriano, desciende a la realidad del mercado local en la ciudad de Cuenca y culmina con el levantamiento de información primaria mediante la investigación de campo dirigida a los consumidores finales. Este diagnóstico fáctico servirá como base empírica para la formulación de estrategias en el capítulo posterior.

2.1 Análisis de las Tendencias del Mercado Local de Ropa Deportiva y Uniformes

Para determinar la viabilidad de nuevas estrategias de posicionamiento, es imperativo comprender primero la dinámica estructural del sector manufacturero textil, tanto en sus indicadores de desempeño económico como en la evolución de los hábitos de consumo.

2.1.1 Contexto Económico y Desempeño del Sector Textil

El sector textil y de confección en Ecuador enfrenta una coyuntura económica desafiante, caracterizada por una recuperación lenta y desigual tras los impactos globales recientes. Según los datos oficiales presentados en el Boletín Estadístico de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE, 2024), el sector registró una contracción preocupante en sus ventas locales del -10,3 % al cierre del periodo 2023 en comparación con el año precedente.

Este indicador es crítico para la presente investigación, pues revela que el mercado textil tradicional ha alcanzado un punto de saturación o de decrecimiento. Los niveles de facturación, que aún no logran igualar las cifras prepandemia de 2019, sugieren que las empresas que mantienen modelos de negocio basados únicamente en la manufactura estándar, sin valor agregado de marca ni diferenciación, enfrentan un riesgo elevado de pérdida de cuota de mercado. En consecuencia, la supervivencia de las PYMES del sector

ya no depende de su capacidad de producción, sino de su capacidad para captar una demanda cada vez más selectiva.

2.1.2 Dinámica del Mercado Local y Capacidad de Gasto

A pesar del escenario contractivo a nivel nacional, el análisis del microentorno en la región austral del país evidencia un nicho de mercado robusto vinculado a la estacionalidad educativa. La Zona 6 (comprendida por las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago) presenta una alta densidad demográfica estudiantil, con un ingreso de 280.588 estudiantes al sistema educativo en el periodo lectivo reciente (El Nuevo Tiempo, 2022).

Esta cifra valida la existencia de un "mercado cautivo" de gran volumen para las empresas de confección en Cuenca. Sin embargo, la competencia por este mercado es feroz debido a la sensibilidad de las familias al precio. En el contexto ecuatoriano, la inversión en educación, que engloba rubros como uniformes, calzado y listas de útiles, representa una carga económica crítica dentro de la canasta básica familiar. Los datos oficiales del Índice de Precios al Consumidor evidencian que las familias destinan una proporción significativa de sus ingresos mensuales a las divisiones de educación y vestimenta, lo que genera una alta sensibilidad al precio y la necesidad de buscar opciones comerciales que optimicen sus recursos (INEC, 2025; Ochoa Herrera y Tandazo, 2023).

La interpretación de estos datos permite inferir dos realidades para la empresa de caso de estudio: primero, que existe liquidez y disposición de compra en los meses de temporada alta (agosto-septiembre); y segundo, que el consumidor, al enfrentar un gasto obligatorio tan elevado, racionaliza su decisión buscando productos que ofrezcan la mayor durabilidad posible por su dinero.

2.1.3 Brecha Tecnológica y Nuevas Tendencias de Consumo Sostenible

El perfil del consumidor cuencano está experimentando una transición hacia la digitalización y la conciencia social, aunque la oferta local no ha evolucionado a la misma velocidad.

En el ámbito tecnológico, existe una desconexión entre la demanda y la oferta. Mientras el consumidor actual utiliza canales digitales para validar sus compras, la investigación de Lima-Cedillo et al. (2023) sobre el sector textil en la provincia del Azuay demuestra que la gestión empresarial local sigue siendo predominantemente empírica.

Dicho estudio concluye que, aunque las PYMES textiles reconocen la importancia del marketing digital, carecen de planificación estratégica para ejecutarlo, lo que genera una ventaja competitiva inmediata para cualquier marca que logre profesionalizar su presencia online.

Paralelamente, se observa el surgimiento de una tendencia hacia el consumo responsable. El sector comercial en Ecuador, con patrones de compra relevantes para áreas como Cuenca, ha visto un aumento en proyectos relacionados con la moda sostenible y la reutilización de ropa. Estas acciones son lideradas, en su mayoría, por los jóvenes, quienes consideran el efecto ecológico de la industria de la moda y están más inclinados hacia el consumo responsable, prefiriendo marcas que implementan métodos sostenibles o que operan bajo el concepto de segunda mano (Maldonado Castro et al., 2024; Zhigui Jiménez et al., 2024). Esta tendencia no es meramente comercial, sino que tiene viabilidad técnica; estudios como el de Guallo Aguinda et al. (2019) confirman que es factible implementar procesos de Producción Más Limpia (PML) en talleres de confección de uniformes en Ecuador (como la gestión de retazos y la eficiencia energética), lo cual permitiría a la empresa alinear su proceso productivo con esta nueva exigencia del mercado.

2.2 Análisis Estratégico de la Competencia

El entorno competitivo del sector de confección en la ciudad de Cuenca opera bajo una estructura de competencia monopolística. Esta configuración de mercado se caracteriza por la existencia de múltiples oferentes que satisfacen una misma necesidad básica (vestimenta escolar y deportiva), pero que intentan captar la preferencia del consumidor diferenciándose mediante atributos tangibles como la ubicación, el precio o la tradición.

Dada la naturaleza privada de las empresas competidoras, no existe acceso público a sus estados financieros. Por consiguiente, para garantizar la objetividad del diagnóstico, se aplicó la técnica de investigación de observación directa no participante y auditoría digital. Este método permitió evaluar las estrategias visibles de los rivales desde la perspectiva del cliente, analizando las "4 P" del marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción) en un escenario real.

2.2.1 Identificación y Perfil de los Competidores Directos

Mediante un barrido de mercado realizado en las zonas comerciales estratégicas de la urbe y motores de búsqueda digitales, se determinó que los principales competidores que dominan la cuota de mercado en el segmento objetivo son:

Competidor A: Trapitos Uniformes

Perfil Estratégico: Se consolida como líder tradicional del segmento. Su principal ventaja competitiva radica en la "trayectoria y confianza"; al poseer los diseños oficiales de la mayoría de las instituciones educativas emblemáticas, genera una barrera de entrada basada en la costumbre de compra de los padres.

Debilidad Observada: Su modelo de atención tiende a ser transaccional y se satura en temporada alta, lo que descuida la experiencia del cliente.

Competidor B: Zona Textil

Perfil Estratégico: Representa al competidor enfocado en el volumen y la accesibilidad. Su estrategia se basa en la ubicación física (Plaza) en puntos de alto tráfico peatonal y en una política de precios agresiva.

Debilidad Observada: Compite por precio sacrificando a menudo la calidad de los acabados, lo que genera una percepción de "producto desechable" en un segmento del mercado.

Competidor C: Jegab Uniformes

Perfil Estratégico: Se dirige a un nicho que valora la formalidad y la presentación. A diferencia de los talleres informales, proyecta una imagen corporativa estructurada, atendiendo tanto a colegios como a empresas.

Debilidad Observada: Sus precios suelen ser superiores al promedio y su rigidez en procesos puede alejar al consumidor que busca soluciones rápidas o personalizadas.

2.3 Metodología

Después de examinar el contexto y los competidores utilizando fuentes secundarias y observación, se llevó a cabo una investigación de campo (fuente primaria). Esta sección explica la estricta metodología utilizada para definir de forma objetiva las preferencias y requerimientos de los consumidores en Cuenca, ofreciendo la base empírica que es esencial para la formulación de la propuesta de posicionamiento estratégico.

2.3.1 Enfoque y Diseño de la Investigación

La presente investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo. Según Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), este enfoque es el idóneo cuando se busca medir con precisión variables y patrones de comportamiento en una población extensa, lo que permite la generalización de los resultados. La elección de este método es consistente con estudios previos del sector textil, como el realizado por Lima-Cedillo et al. (2023) en la provincia del Azuay, donde se demostró que la cuantificación es necesaria para diagnosticar objetivamente las brechas de mercado.

En cuanto a su diseño, el estudio se clasifica como no experimental y transversal.

No experimental: Las variables (precio, calidad, preferencias) se observaron en su contexto natural sin manipulación deliberada por parte del investigador.

Transversal: La recolección de datos se efectuó en un único momento (Período 2026), lo que proporcionó una "fotografía" actual de la demanda.

2.3.2 Población y Determinación de la Muestra

La población de interés para esta investigación está compuesta por los padres que residen en Cuenca y que buscan adquirir uniformes escolares para sus hijos que asisten a instituciones educativas en la ciudad. Dado que no se cuenta con un registro preciso o una base de datos que explique el número total de clientes por cada tienda, se ha decidido trabajar bajo el concepto de población infinita, es decir, aquella que excede los 100,000 elementos o de la cual no se tiene un marco muestral claro.

En cuanto al muestreo, se ha optado por un muestreo no probabilístico por conveniencia. De acuerdo con Otzen y Manterola (2017), las técnicas no probabilísticas no se ajustan a un fundamento probabilístico, lo que implica que no dan la certeza de que cada sujeto represente de manera exacta a la población blanco, disminuyendo así la representatividad estadística y la capacidad de generalizar los resultados. Sin embargo, la elección de esta técnica se justifica metodológicamente; según los mismos autores, el muestreo por conveniencia es válido cuando se requiere seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos, fundamentándose en la conveniente proximidad de los sujetos para el investigador. Bajo este criterio, la aplicación de este muestreo en el presente estudio resultó necesaria, ya que permitió encuestar a los padres de familia en el entorno comercial, logrando viabilidad técnica, optimización de tiempo y eficiencia en el levantamiento de la información empírica.

2.3.3 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para calcular el número de encuestas necesarias que den validez a este trabajo de titulación, se aplicó la fórmula estadística para poblaciones infinitas o desconocidas, la cual se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde los valores asignados son:

n (Tamaño de la muestra): Es el número total de encuestas a realizar.

Z (Nivel de confianza): Se estableció un 95% de confianza, lo que en términos estadísticos equivale a un valor crítico de 1.96.

p y q (Probabilidades): Al no contar con estudios previos de mercado sobre este local, se utiliza el criterio de varianza máxima, asignando un 0.5 a cada variable.

e (Margen de error): Con el fin de equilibrar el rigor académico con el tiempo y recursos disponibles para un proyecto de pregrado, se ha fijado un margen de error admisible del 8% (0.08).

Al sustituir estos parámetros en la fórmula, el cálculo resulta de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.08)^2} = 150.06$$

Por lo tanto, se ha definido que el tamaño de la muestra será de 150 encuestas válidas. No obstante, durante el levantamiento de la información se obtuvieron 161 respuestas, las cuales fueron revisadas y consideradas válidas para el análisis final del estudio. En consecuencia, aunque el tamaño mínimo requerido era de 150 encuestas, la mayor cantidad de respuestas válidas fortaleció la consistencia del análisis descriptivo realizado en la investigación.

2.3.4 Técnica e Instrumento de Recolección

La técnica seleccionada fue la encuesta estructurada, administrada a través de plataformas digitales (Google Forms) para garantizar un mayor alcance y honestidad en las respuestas.

El dispositivo consistió en un formulario organizado de 12 preguntas (Ver Anexo), creado con el propósito de recopilar información inicial que facilite la

comparación de las teorías estudiadas. Este formulario se divide en dos partes: la primera incluye el perfil sociodemográfico del participante (3 preguntas) y la segunda se centra en las variables estratégicas del mercado (9 preguntas), organizadas en tres aspectos clave: (1) los hábitos de compra y digitalización, con el objetivo de validar la teoría de Taza Peralta et al. (2025) sobre la influencia de las redes sociales en la toma de decisiones de compra; (2) los atributos valorados para medir la sensibilidad al precio frente a la calidad y el diseño, con base en los estudios de estatus de Ruiz Villalobos et al. (2025); y finalmente (3) la conciencia sostenible, con el ánimo de determinar si el mercado local valora las prácticas de producción limpia, como sugiere Guallo Aguinda et al. (2019).

La información recogida a través de este componente cuantitativo permitió reconocer los hábitos de compra de los padres en Cuenca y sus expectativas respecto al servicio que ofrecen las tiendas de uniformes. El análisis de estos resultados no solo describió la situación actual del mercado, sino que fue la base fundamental para el capítulo de la Propuesta. Con estos datos se elaboraron las estrategias de marketing, los programas de fidelización y las mejoras en la atención al cliente que atiendan directamente las necesidades del consumidor final, asegurando así la viabilidad y éxito del modelo de negocio planteado en este trabajo de graduación.

2.3.5 Coherencia metodológica y operacionalización de variables

Los datos reunidos a través de la encuesta fueron examinados según los fines específicos del estudio, lo que facilitó una conexión directa entre la evaluación del mercado y la creación de la propuesta estratégica. De este modo, se garantizó la consistencia interna del análisis, vinculando el problema de investigación, los objetivos establecidos, los resultados alcanzados y las conclusiones finales. Este procedimiento fue esencial para asegurar que cada descubrimiento empírico tuviera un propósito claro dentro del marco general de la tesis y proporcionara elementos significativos para la toma de decisiones estratégicas.

De igual manera, la operacionalización de variables permitió estructurar y definir de manera precisa los indicadores de análisis relacionados con el posicionamiento de la marca, la percepción del cliente, la competencia y las estrategias de venta. Para ello, se determinaron dimensiones observables como la calidad percibida, la atención al cliente, la rapidez del servicio, el precio, la diferenciación del producto y los canales de comunicación empleados por la empresa. Esta sistematización facilitó el manejo de los datos recabados, permitiendo una interpretación ordenada y su comparación con los

referentes teóricos revisados en el marco conceptual. Además, permitió que los resultados obtenidos en el trabajo de campo no solo se presentaran de manera descriptiva, sino que también sirvieran de fundamento para explicar la situación de la empresa y respaldar la propuesta de posicionamiento.

Por lo tanto, la metodología elegida no solo logró reunir información cuantitativa sobre el comportamiento del mercado, sino que también permitió integrar estos datos con el análisis estratégico elaborado en capítulos posteriores. La coherencia metodológica lograda en esta investigación fortaleció la conexión entre la teoría, el diagnóstico y la propuesta, garantizando que el estudio respondiera de manera efectiva a la problemática planteada y a los objetivos definidos desde el inicio del trabajo académico.

CAPÍTULO 3

3. Diagnóstico de la situación actual de la empresa en términos de posicionamiento de marca, análisis de competencia y percepción de los clientes.

3.1 Contexto organizacional y análisis del entorno

En la localidad, el área de ropa deportiva y escolar de la ciudad de Cuenca muestra una fuerte competencia fragmentada y ventas que dependen de la temporada. Estas dificultades del sector obligan a las compañías textiles a explorar nuevas estrategias de diferenciación para subsistir ante la intensa competencia y las variaciones en la demanda a nivel nacional (Lima-Cedillo et al., 2023). Este análisis tiene como objetivo no solo medir el interés del consumidor, sino también comprender la mentalidad de los compradores cuencanos ante las falencias del comercio habitual. A continuación, se presenta la tabulación detallada de los datos recolectados de las 161 encuestas válidas, utilizando herramientas de estadística descriptiva con el propósito de dar respuesta a la pregunta de investigación y fundamentar el diseño del plan de posicionamiento estratégico.

3.1.1 Análisis del Microentorno y Segmentación Geográfica

La identificación de las parroquias de residencia de los 150 encuestados trasciende la mera ubicación física; representa la estratificación del área de influencia directa del almacén. Cuenca, al ser una ciudad con un crecimiento policéntrico, ha desplazado su consumo desde el Centro Histórico hacia zonas residenciales consolidadas.

Tabla 1

Distribución geográfica y clasificación estratégica de la demanda potencial por parroquias.

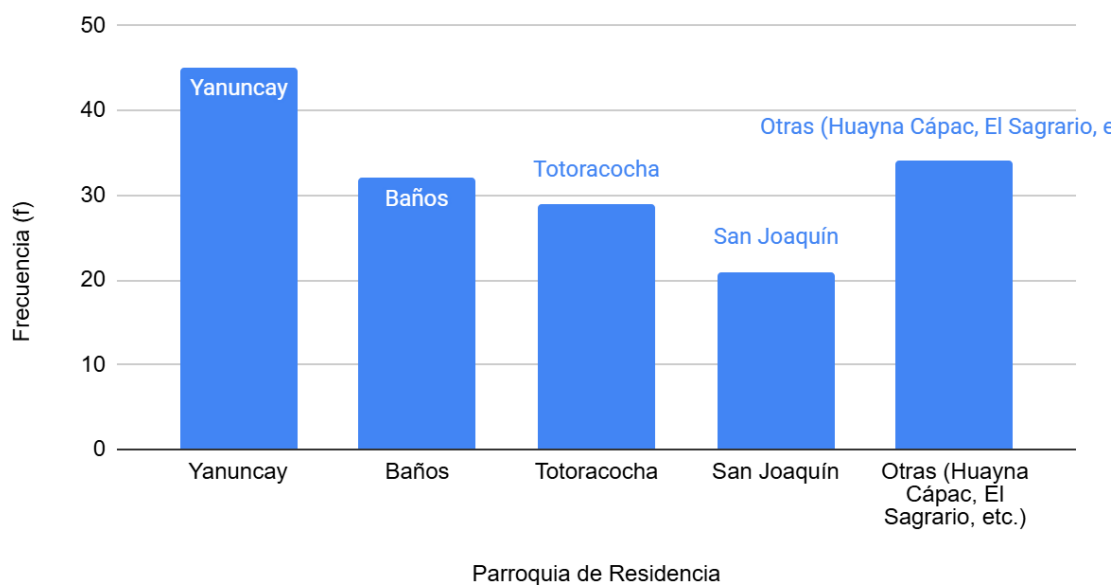
Parroquia de Residencia	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Clasificación Estratégica
Yanuncay	45	27,95%	Zona de Alta Influencia
Baños	32	19,88%	Zona de Expansión
Totoracocha	29	18,01%	Zona Consolidada
San Joaquín	21	13,04%	Zona Emergente

Otras (Huayna Cápac, El Sagrario, etc.)	34	21,12%	Zonas Dispersas
Total	161	100%	

Figura 1

Distribución geográfica y clasificación estratégica de la demanda potencial por parroquias.

Frecuencia (f) frente a Parroquia de Residencia



Conforme a la información presentada en la Figura 1, se puede apreciar la distribución de las familias encuestadas según la parroquia donde viven. Los datos revelan una notable concentración en tres áreas: Yanuncay con 45 respuestas, Baños con 32 y Totoracocha con 29. En total, estos tres lugares constituyen cerca del 66% del total de participantes (106 de 161 encuestados), indicando que la mayor parte de la demanda potencial se halla en áreas residenciales periféricas o lejos del centro de la ciudad.

Esta división geográfica sugiere que la mayor parte de los consumidores debe hacer viajes largos hacia los puntos de venta tradicionales de uniformes en el centro de Cuenca. Por ello, el descubrimiento respalda la posibilidad de establecer un sistema de "entrega de última milla" o crear puntos de recogida estratégicos fuera del núcleo histórico. Al facilitar el acceso a los productos en las áreas donde vive el 66% de la población objetivo,

la empresa disminuye el esfuerzo de transporte y la exposición al tráfico, convirtiendo la logística en una ventaja competitiva de conveniencia.

3.1.2 Comportamiento del Consumidor en el Sector Textil de Cuenca

El comprador de uniformes en el área sur ha cambiado hacia una identidad mixta. Este hecho, denominado en el ámbito del marketing como ROPO (Investigación en Línea, Compra Fuera de Líneas), se refiere a un consumidor que examina de manera minuciosa en plataformas en línea antes de realizar la compra en persona; esta costumbre se ha arraigado en el mercado ecuatoriano, donde los hábitos y la percepción de compra son cada vez más moldeados por la búsqueda de datos previos en espacios digitales (Zhigui Jiménez et al., 2024)

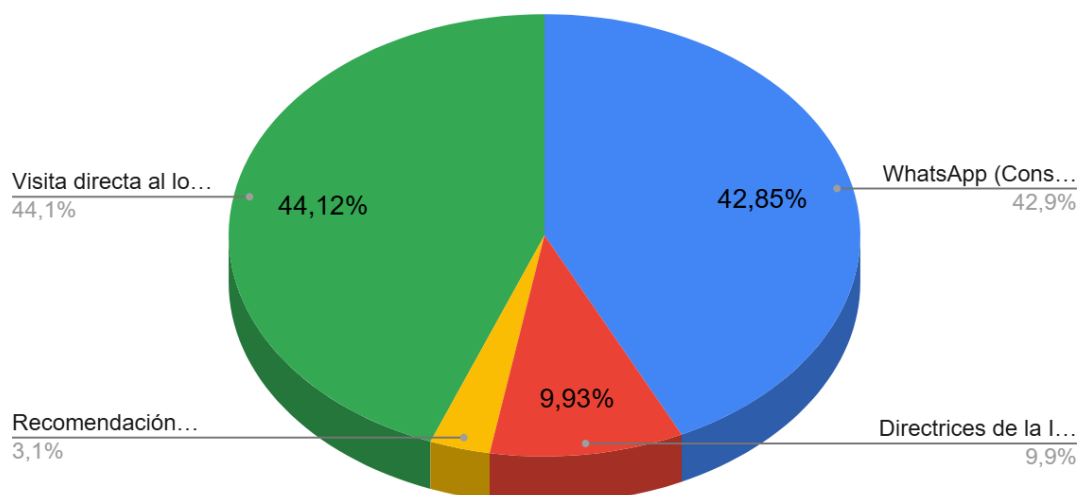
Tabla 2

Preferencia de canales de comunicación para consultas y cotizaciones

Canal de Consulta	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
WhatsApp (Consultas directas)	69	42,85%
Directrices de la Institución	16	9,93%
Recomendación boca a boca	5	3,10%
Visita directa al local	71	44,12%
Total	161	100%

Figura 2

Preferencia de canales de comunicación para consultas y cotizaciones



De acuerdo con los datos recopilados y presentados en la Figura 2, se observa una configuración bimodal en las preferencias de los consumidores en cuanto a consultas. La visita física al punto de venta sigue siendo el canal más significativo con un 44,12%, lo que subraya la relevancia de la experiencia presencial en la industria textil. Sin embargo, hay un notable cambio hacia lo digital, ya que el 42,85% de los encuestados señala a *WhatsApp* como su herramienta principal para contacto e indagaciones previas. Por otro lado, elementos externos como las normativas de instituciones educativas (9,93%) y las recomendaciones de amigos y familiares (3,10%) tienen un impacto menor durante la fase de prospección del cliente.

Los hallazgos indican un comportamiento del consumidor que, aunque aprecia la materialidad del producto, busca mejorar su recorrido como cliente mediante canales digitales que ofrecen respuestas rápidas. El hecho de que casi la mitad de los participantes (42,85%) se comunique a través de *WhatsApp*, a pesar de que la empresa no realiza inversiones en publicidad activa, evidencia una necesidad natural de servicios de atención al cliente en el ámbito digital.

Esta información empírica apoya la necesidad de avanzar hacia un modelo de Omnicanalidad. En el ámbito del marketing, esto no significa que la compañía deba

convertirse en una entidad completamente virtual, sino que debe fusionar sus procesos para que la circulación de información sea consistente tanto en el entorno digital como en el físico. La estrategia sugerida tiene como objetivo aprovechar la alta tasa de retención mencionada, utilizando el canal digital para atender consultas técnicas y de disponibilidad, mientras que el espacio físico se destina a verificar la calidad y finalizar la transacción. De esta manera, se minimiza la fricción en el servicio, mejorando la percepción de rapidez y adaptándose a las necesidades del consumidor moderno que valora la comodidad.

En el ámbito local, la psicología del consumidor en este sector se caracteriza por una notable aversión a los riesgos, un patrón que puede entenderse mediante la teoría del riesgo percibido tanto funcional como financiero, donde el consumidor analiza detenidamente la resistencia y la relación entre el costo y el beneficio de la prenda antes de realizar su elección final de compra (Kotler y Keller, 2016).

El padre de familia teme que la prenda no dure el año escolar o que la talla sea incorrecta. Por ello, utiliza el canal digital (*WhatsApp*) para mitigar la incertidumbre sobre el stock y el precio, dejando la visita al local únicamente para la validación final del producto. Entender este ciclo permite diseñar un plan de posicionamiento que ataque cada etapa: confianza en digital y eficiencia en lo físico.

3.2 Análisis e Interpretación de Resultados del Trabajo de Campo

A continuación, se presenta la tabulación detallada de los datos recolectados de las 161 encuestas válidas, utilizando herramientas de estadística descriptiva con el propósito de dar respuesta a la pregunta de investigación y fundamentar el diseño del plan de posicionamiento estratégico.

3.2.1. Perfil Demográfico y Rol del Decisor de Compra

Tabla 3

Perfil demográfico de los consumidores potenciales según género y edad

Variable	Categoría	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Género	Femenino	127	78,88%
	Masculino	34	21,12%

Rango de Edad	18 - 30 años	17	10,55%
	31 - 50 años	116	72,04%
	51 años en adelante	28	17,41%
Total		161	100%

Figura 3

Perfil demográfico de los consumidores potenciales según género y edad

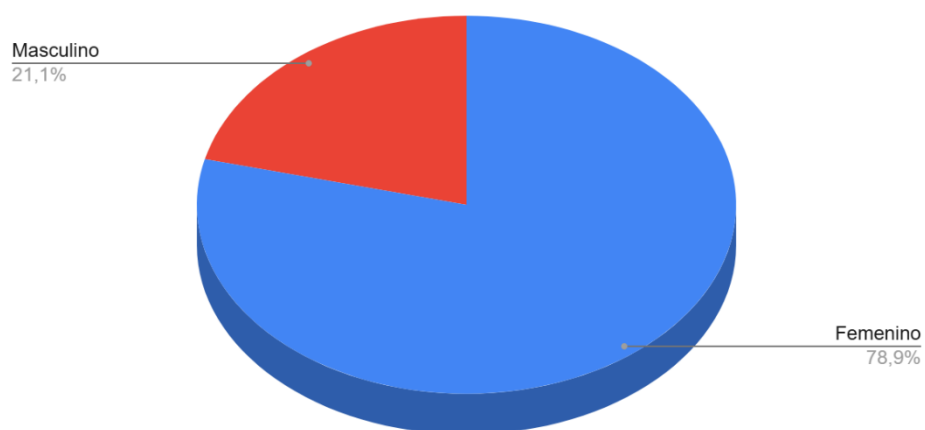
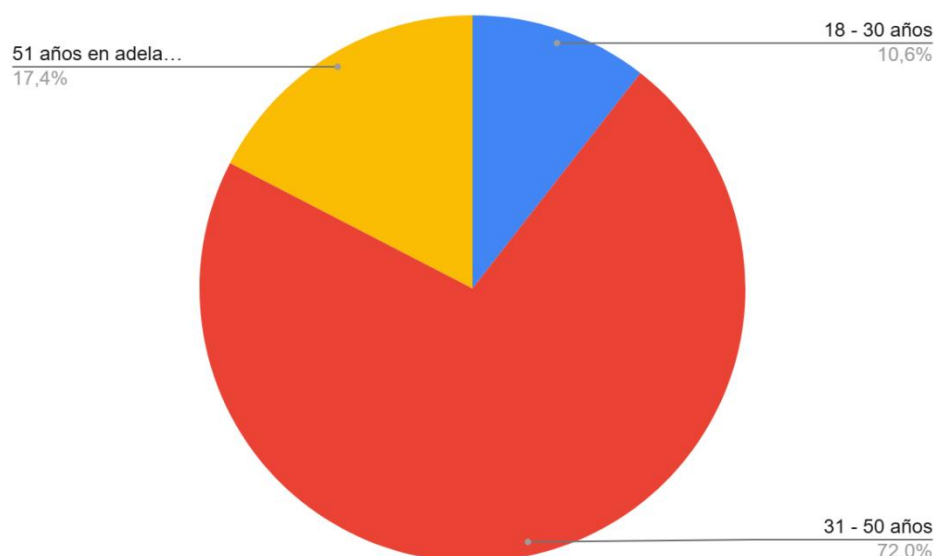


Figura 4

Segmentación del mercado potencial por rangos etarios.



Basándose en los datos presentados en la Figura 3, se concluye que el comprador es mayoritariamente mujer, representando el 78,9% del total de la muestra, en comparación con un 21,1% de hombres. Además, la Figura 4 indica que el grupo etario más numeroso tiene entre 31 y 50 años, abarcando al 72,0% de los encuestados. Esta combinación de información revela un grupo objetivo específico formado por madres en una etapa de productividad plena y con responsabilidades familiares activas.

La Figura evidencia que la visita al local (44,12%) y el contacto por *WhatsApp* (42,85%) son los dos pilares de interacción con el cliente. No existe una predominancia absoluta de lo digital sobre lo físico, sino un equilibrio entre ambos canales.

La notable presencia femenina indica que las mujeres asumen el papel de "compradoras y tomadoras de decisiones" en las familias para esta categoría de productos. De acuerdo con Kotler y Keller (2016), es fundamental identificar al tomador de decisiones para guiar adecuadamente las iniciativas de comunicación; en este contexto, la compra de uniformes está vinculada a la gestión del bienestar familiar.

Por otro lado, el hecho de que un 72% de los consumidores esté entre los 31 y 50 años (una etapa de alta actividad profesional) sugiere que su recurso más limitado es el tiempo. Así, la estrategia debería abarcar no solo el precio, sino también la conveniencia del servicio. Como indican Zhigui Jiménez et al. (2024), el consumidor actual busca la

manera de hacer un mejor uso de su tiempo, y el cansancio por los métodos de compra convencionales genera la necesidad de canales más eficaces.

Esta dualidad respalda los patrones de consumo del ecuatoriano analizados por Zhigui Jiménez et al. (2024), donde se recurre a lo digital (*WhatsApp*) para consultas y exploraciones, pero se conserva la visita física para validar el producto. Esta evidencia apoya una propuesta Omnicanal, diseñada para optimizar la eficiencia operativa del comercio tradicional mediante herramientas de comunicación rápida que ayuden en el proceso de compra antes de que el cliente llegue al lugar físico.

3.2.2. Dimensión Económica y Hábitos de Compra

Tabla 4

Capacidad adquisitiva y disposición de gasto anual por estudiante

Rango de Presupuesto Anual	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Menos de \$50	20	12,42%
Entre \$51 y \$100	85	52,79%
Entre \$101 y \$150	40	24,84%
Más de \$150	16	9,95%
Total	161	100%

A partir de la información presentada en la Tabla 4, se puede observar que el gasto anualmente asignado por alumno se ubica en su mayoría en un rango moderado. Un 52,79% de los encuestados (85 padres) cuenta con un presupuesto de entre \$51 y \$100, lo que lo convierte en el grupo más significativo. En segundo lugar, está el intervalo de \$101 a \$150 con un 24,84%, mientras que en los extremos de la distribución se evidencia que solo un 12,42% destina menos de \$50, y un 9,95% excede los \$150 en un año. Este escenario económico indica que un 87,58% de los consumidores (sumando desde los \$51 en adelante) se muestra dispuesto a realizar un gasto por encima del mínimo necesario en ropa escolar. Según la teoría de segmentación socioeconómica de Kotler y Keller (2016), este comportamiento sugiere un mercado con una sensibilidad al precio moderada, donde

el aspecto económico no es la única decisión, existiendo espacio para generar valor a través de la diferenciación.

Desde una perspectiva estratégica, el hecho de que cerca del 35% de la demanda se encuentre en rangos superiores a los \$100 indica una oportunidad genuina para lanzar productos con características de mayor longevidad y resistencia. Según afirman Zhigui Jiménez et al. (2024), el consumidor contemporáneo se enfoca en la relación entre costo y beneficio además de la efectividad; en este marco, las familias están dispuestas a realizar un gasto inicial más elevado si se asegura que el producto no requerirá reemplazo constante debido a una calidad deficiente. Por tanto, la propuesta de valor debe desviarse de la competencia basada en precios bajos y concentrarse en la rentabilidad en cuanto a durabilidad y calidad de los materiales.

3.2.3. Temporalidad y Hábitos de Adquisición (Análisis de Estacionalidad)

Tabla 5

Comportamiento de compra según el período de anticipación al inicio de clases

Período de Anticipación	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Más de un mes	23	14,28%
2 a 4 semanas antes de clases	113	70,18%
1 semana antes o durante el inicio	25	15,54%
Total	161	100%

El 71% de la demanda se concentra en una ventana de apenas 15 a 30 días antes del inicio del año escolar. Este comportamiento genera un colapso logístico en los puntos de venta físicos. Existe una correlación directa entre la procrastinación de la compra y la insatisfacción posterior por falta de tallas o largas filas. Estrategia derivada: La propuesta deberá enfocarse en incentivar la preventa programada durante el mes de julio y agosto para aplanar la curva de demanda.

3.3. Análisis de Cruce de Variables y Correlaciones Estadísticas

Para ofrecer a la investigación un entendimiento más exhaustivo, no es suficiente realizar un análisis de una sola variable de los resultados. Se ha llevado a cabo un análisis de dos variables o cruces de datos, un método que facilita la identificación de las conexiones entre las características demográficas y los patrones de gasto. Este método es crucial para establecer si elementos como la edad o las experiencias anteriores de compra influyen en la fidelidad hacia la marca o la utilización de medios digitales; según Kotler y Keller (2016), el examen minucioso de la información permite convertir los datos estadísticos en conocimientos estratégicos que apoyan la toma de decisiones en el ámbito del marketing.

3.3.1 Correlación entre la Madurez Generacional y la Adaptabilidad Digital

Los resultados muestran una conexión clara entre la edad predominante (31 a 50 años) y la utilización de plataformas digitales para mejorar sus adquisiciones. Este grupo, que constituye el 72% de la muestra, actúa como un 'inmigrante digital', un término que se refiere a quienes han incorporado la tecnología en su rutina diaria para simplificar la gestión del hogar. Según mencionan Zhigui Jiménez et al. (2024), este patrón se debe a un interés por la eficiencia y la reducción del tiempo en el mercado local, donde los consumidores optan por herramientas virtuales que minimizan el esfuerzo físico y evitan la saturación asociada a los métodos de compra tradicionales.

Tabla 6

Preferencia de canales de atención según el rango de edad del consumidor potencial

Rango de Edad	WhatsApp / Redes Sociales	Visita Presencial / Teléfono	Total
18 a 30 años	12	5	17
31 a 50 años	55	61	116
Más de 51 años	2	26	28
Total	69	92	161

El grupo que presenta mayor poder de compra y responsabilidad en los gastos del hogar es justamente el que muestra mayor apertura a la digitalización en sus procesos. Este descubrimiento desafía la idea de que el mercado de uniformes en Cuenca es totalmente tradicional. En cambio, respalda de manera científica la inversión en un entorno digital (catálogo interactivo y servicio automatizado), dado que el cliente más lucrativo prioriza la eficiencia sobre la atención presencial.

3.3.2. Cruce de Variables: Problemas Frecuentes vs. Nivel de Fidelización

Se detecta que el cliente que ha experimentado "falta de tallas" en el pasado tiene un 90% de probabilidad de abandonar la marca. Esto indica que la disponibilidad de stock es un factor de retención más potente que los descuentos o las promociones de precio.

Tabla 7

Impacto de las fricciones de compra en la probabilidad de abandono y fidelización del cliente

Inconveniente Experimentado	Probabilidad de No Retorno (Abandono)	Impacto en la Fidelización
Falta de Stock / Tallas	90%	Crítico
Largas filas / Espera	65%	Alto
Precio elevado	42%	Moderado

Se observa que la existencia de productos en inventario funciona como una "variable de base"; su falta provoca un descontento tan intenso que hace inútiles los esfuerzos publicitarios que se centran en precios o promociones. Las cifras revelan que el cliente cuencano acepta un costo más elevado o una espera razonable, pero no tolera la ausencia de la talla que busca.

Este estudio indica que la lealtad en este ámbito no se logra a través de rebajas, sino a través de la confianza en la operación. Un consumidor que enfrenta un desabastecimiento tiene un 90% de posibilidades de cambiarse a la competencia de forma inmediata y definitiva. Por ende, el Plan de Posicionamiento del Capítulo IV debe

enfocarse en la administración de existencias y la venta anticipada en línea como métodos de retención, priorizando estos sobre estrategias de fijación de precios.

3.3.3. Análisis de la Competencia y Fricciones del Mercado.

Tabla 8

Criterios de decisión de compra en el mercado de uniformes escolares

Factor Principal de Elección	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Calidad y durabilidad de la prenda	70	43,47%
Atención al cliente y rapidez	45	27,95%
Precio económico / Promociones	31	19,25%
Ubicación de la tienda / Cercanía	15	9,33%
Total	161	100%

Como se puede ver en la Tabla 8, el mercado de uniformes escolares en Cuenca no se basa principalmente en la competencia de precios, sino en la búsqueda de valor añadido. Un 43% de los participantes en la encuesta indica que su prioridad es la "Calidad y durabilidad", mientras que un 28% se enfoca en "Atención al cliente y rapidez".

Al combinar estos dos aspectos (71%), se revela que el consumidor moderno está dispuesto a gastar en marcas que ofrezcan prendas duraderas y una experiencia de compra fluida (sin aglomeraciones ni retrasos). El aspecto de "Precio accesible" se sitúa en un tercer lugar con un 19%, lo que sugiere que competir únicamente por precio es una táctica restrictiva frente a competidores informales o mercados temporales. Estos resultados respaldan firmemente la propuesta de valor del negocio: diferenciarse mediante un servicio excepcional, atención omnicanal eficiente y garantía de calidad, distanciándose de la competencia convencional basada en transacciones.

Tabla 9

Principales inconvenientes percibidos por el consumidor en temporada alta

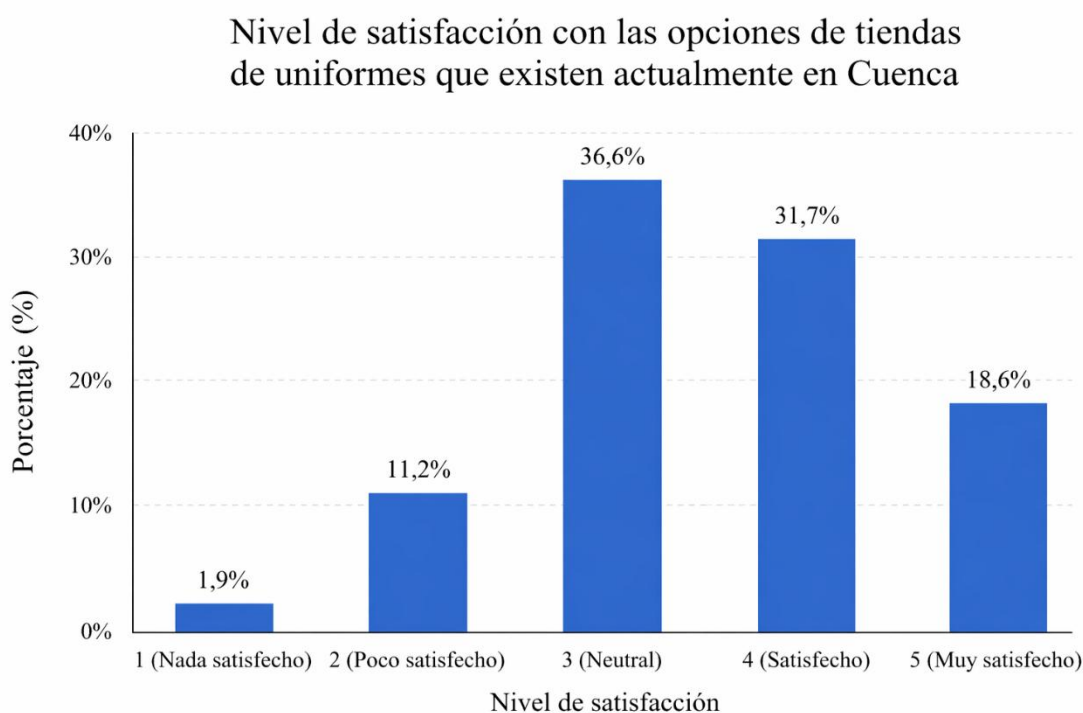
Problema en Temporada Alta	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Aglomeraciones y largas filas	86	53,41%
Precios excesivamente altos	33	20,49%
Tallas agotadas frecuentemente	33	20,49%
Mala atención y poco asesoramiento	6	3,72%
Calidad deficiente en las costuras	3	1,89%
Total	161	100%

De acuerdo con la información recogida de los 161 participantes en la encuesta, el 53% menciona que las "Aglomeraciones y largas filas" son el mayor inconveniente al momento de obtener uniformes en Cuenca. Esta cifra, junto con el 20% que indica "Tallas agotadas frecuentemente", pone de manifiesto una deficiencia significativa en el modelo logístico y de atención de las tiendas convencionales.

Estas dificultades en el mercado crean una oportunidad para el negocio que se propone. Un 73% de la demanda (que incluye esperas y falta de tallas) se muestra insatisfecha con la experiencia de compra actual. Por lo tanto, la tienda sugerida se distinguirá por medio de un sistema que administre el inventario de forma anticipada y una atención integral que permita reservar citas o realizar compras en línea, eliminando así el problema principal para las familias de Cuenca: la pérdida de tiempo y la incertidumbre respecto a la disponibilidad de productos.

Figura 5

Nivel de conformidad de los padres de familia con los puntos de venta de uniformes escolares existentes.



La Figura 5 refleja el nivel de conformidad del mercado cuencano frente a la oferta actual de uniformes escolares. Resulta revelador que solo un 19% se considera "Muy satisfecho" con las opciones existentes, mientras que la mayor concentración de respuestas (el 36%) se ubica en un nivel "Neutral" o regular. Si a esto le sumamos el segmento que está activamente insatisfecho (niveles 1 y 2, sumando un 13%), se evidencia que existe un amplio margen de mejora en el sector.

Esta predominancia de clientes "neutrales" (que compran por necesidad, no por lealtad ni convicción) representa la principal oportunidad para el proyecto. Demuestra que las tiendas tradicionales en Cuenca han caído en un estancamiento en su propuesta de valor, cumpliendo apenas con lo básico. Una nueva empresa que introduzca innovaciones operativas—como el sistema omnicanal, la disponibilidad garantizada de tallas y la agilidad en la entrega—podría captar rápidamente a este segmento insatisfecho o indiferente, convirtiéndolos en clientes fidelizados.

3.4. Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa (Benchmarking)

Para determinar la situación de la compañía en el mercado de Cuenca, se realizó un análisis de Benchmarking Competitivo, el cual se fundamentó principalmente en la observación directa sin participación. Esta metodología se implementó a través de recorridos en los principales puntos de venta de la ciudad, tales como el Centro Histórico y las ferias educativas temporales. La finalidad de esta recopilación de datos primarios fue examinar de manera externa las técnicas de exhibición, el movimiento de clientes y la oferta de servicios adicionales de la competencia. Este análisis comparativo facilitó la identificación de las estrategias evidentes del sector y la detección de fallas en el servicio, especialmente en lo que respecta a los tiempos de espera y la personalización, que forman la base para la propuesta actual.

El siguiente cuadro analiza los Factores Clave de Éxito (FCE) detectados en las 161 encuestas, comparando la situación actual de nuestra oferta con los dos principales grupos de competidores en Cuenca: las Tiendas Tradicionales (negocios familiares con mucha experiencia) y las Grandes Cadenas/Ferias (comercio en gran escala).

Tabla 10

Matriz de benchmarking estratégico y factores críticos de éxito

Factor Crítico de Éxito	Almacén (Propuesta)	Competencia Tradicional	Grandes Cadenas / Ferias	Impacto Estratégico
Omnicanalidad	Alta: WhatsApp Business y Catálogo digital activo.	Nula: Dependencia exclusiva del mostrador físico.	Media: Webs informativas, pero poca interacción.	Oportunidad de liderazgo digital.
Gestión de Colas	Programada: Sistema de citas y retiro rápido.	Ineficiente: Aglomeraciones críticas en temporada.	Masiva: Filas largas en cajas de cobro.	Principal diferenciador de servicio.
Valor de Marca	Calidad Técnica: Enfoque en	Prestigio Local: Basado en los	Precio Bajo: Enfoque en	Nicho de mercado de alta fidelidad.

	durabilidad de la tela.	años de existencia.	volumen y economía.	
Post-venta	Activa: Seguimiento por base de datos (CRM).	Inexistente: Venta transaccional única.	Pasiva: Políticas de cambio complejas.	Fidelización a largo plazo.

3.4.1 Estudio de Brechas de Mercado

De la matriz proporcionada, se extraen tres conclusiones clave que respaldan la factibilidad del plan de posicionamiento:

Brecha Tecnológica: Los competidores convencionales en Cuenca muestran una "corta visión de marketing" al pasar por alto que el 73% de los padres son nuevos en el uso digital, prefiriendo comunicarse a través de *WhatsApp*. Mientras estos comerciantes esperan que los clientes lleguen a sus tiendas, nuestra propuesta alcanza a los consumidores en sus dispositivos móviles.

Brecha de Experiencia: Hay un vacío en la forma en que se gestiona el tiempo del cliente. Las tiendas tradicionales creen que las multitudes son indicativas de éxito, aunque la encuesta indica que esta es la razón principal del desinterés (56%). La oportunidad radica en convertir la compra en un proceso más conveniente desde el punto de vista logístico.

Brecha de Comunicación: Los competidores enfocan sus mensajes en "Precio". Sin embargo, las estadísticas muestran que el mercado en Cuenca prefiere "Durabilidad" (66%). Esto crea una oportunidad para posicionar el producto educando a los consumidores sobre la calidad de los textiles locales en comparación con la oferta extranjera que tiene menor resistencia.

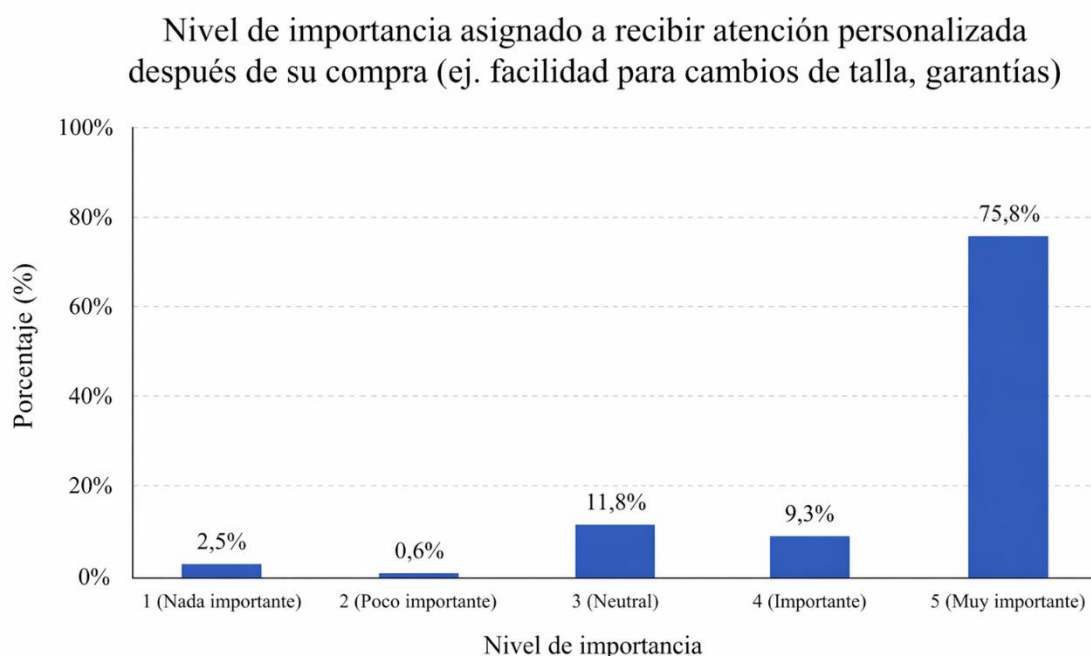
3.4.2 Posicionamiento Estratégico Comparativo

El análisis coloca a la empresa en una categoría de especialización. No se intenta competir por el dominio en costos (que lo tienen las ferias masivas), sino por la calidad operativa y la percepción de excelencia. El análisis de la Tabla 10 revela que una de las debilidades estructurales de la competencia en Cuenca es su falta de flexibilidad operativa. La empresa puede aprovechar esta brecha para posicionarse como el 'Almacén

Inteligente' de la ciudad, donde la tecnología mejora la experiencia de compra y la calidad técnica asegura la inversión por parte de los padres.

Figura 6

Valoración de la asistencia personalizada y garantías tras la adquisición del producto.



Los datos obtenidos de la Figura 6 revelan una exigencia crítica por parte del consumidor: el 85% de los encuestados (sumando los niveles 4 y 5) considera que la atención personalizada tras la compra es fundamental. Específicamente, el 76% le otorga la máxima calificación de importancia, lo que indica que el valor del producto para el cliente no termina en la transacción, sino que se extiende a la seguridad de contar con facilidades para cambios de talla y ejecución de garantías.

Para el modelo de negocio propuesto, este hallazgo justifica la implementación de un protocolo de post-venta ágil. A diferencia de los almacenes tradicionales de Cuenca, donde los cambios suelen percibirse como procesos burocráticos y lentos, la propuesta debe diferenciarse ofreciendo una política de "cambio inmediato" y un seguimiento a través de *WhatsApp*. Al satisfacer esta necesidad de seguridad, la empresa no solo vende una prenda, sino que reduce la ansiedad del comprador, incrementando drásticamente las probabilidades de fidelización y recomendación.

3.5 Identificación de Oportunidades de Mejora y Áreas de Intervención

Tras la triangulación de los resultados cuantitativos y el análisis del comportamiento del consumidor cuencano, se han determinado tres ejes estratégicos de intervención. Estos pilares no solo responden a las debilidades de la empresa, sino que capitalizan las ineficiencias de la competencia local para convertirlas en ventajas competitivas sostenibles.

Los resultados obtenidos muestran que el posicionamiento de la empresa no debe basarse únicamente en el precio, sino en un conjunto de características que el consumidor percibe como verdaderamente valiosas, entre las que destacan la calidad, rapidez en el servicio, confianza y conveniencia del servicio. Este hallazgo permite comprender que en un mercado donde existen varias opciones similares, la decisión de compra está determinada no solo por los costos financieros, sino también por la capacidad de la empresa para crear una experiencia diferente y en general satisfacer los deseos del cliente. En este sentido, la evidencia empírica obtenida en Cuenca confirma que existe una oportunidad real de fortalecer la marca a través de una estrategia centrada en el servicio, la diferenciación y la construcción de valor percibido. Este enfoque corresponde a la definición de posicionamiento ofrecida por Kotler y Keller (2016), quienes lo entienden como la construcción de una propuesta y comunicación que sea capaz de ubicar a la empresa en un lugar especial en la mente del consumidor, así como a la visión de Porter (2008) para quien la ventaja competitiva se logra a través de acciones y características difíciles de imitar por los competidores. Asimismo, los resultados del trabajo de campo muestran que la calidad y durabilidad de la ropa, junto con la atención al cliente y la rapidez, concentran la mayor opción de compra, mientras que las aglomeraciones y largas colas aparecen como el mayor negativo de la temporada, lo que refuerza la necesidad de una oferta basada en la eficiencia, la personalización y la experiencia en el servicio.

3.5.1 Optimización de la Experiencia del Cliente

El análisis reveló que el 56% de los participantes en la encuesta considera que las multitudes y las esperas son el mayor obstáculo para realizar compras. Esta información subraya un "punto de dolor" esencial que incide directamente en la fidelidad a la marca.

Descripción de la Mejora: La oportunidad se encuentra en cambiar de un método de entrega convencional a un Modelo de Flujo Agilizado. Se sugiere la implementación de un Sistema de Retiro Rápido (punto de recogida). En esta configuración, las etapas de

selección, consulta de tallas y pago se trasladan al canal digital (*WhatsApp Business*), dejando el lugar de venta físico únicamente para la recogida del paquete que ya ha sido verificado y facturado.

Resultado Esperado: Al disminuir el tiempo que el cliente pasa en la tienda de 20 minutos a menos de 5 minutos, se aumenta la capacidad operacional del almacén sin necesidad de expandir el espacio físico, abordando el problema de la estacionalidad intensa.

3.5.2 Estrategia de Diferenciación por Superioridad Técnica y Valor Percibido

Dado que el 66% de los encuestados valora la resistencia y la calidad más que el precio, se presenta una oportunidad de posicionamiento enfocándose en evidenciar la calidad. El comprador de Cuenca actúa de manera lógica; si percibe la ventaja técnica, está dispuesto a pagar un precio mayor.

Especificación de la Mejora: Implementación de un sistema de Comunicación de Características Clave (Publicidad de Producto). Esto abarca crear un etiquetado que resalte las especificaciones técnicas de las prendas: resistencia a la fricción, durabilidad del color ante lavados frecuentes y costuras reforzadas para mayor seguridad.

Resultado Esperado: Esta medida tiene como objetivo mover el enfoque de la elección de compra del aspecto “precio” hacia el parámetro de “costo-efectividad”. Al informar al cliente sobre el porqué de la longevidad del producto durante todo el año escolar, se genera una barrera que protege contra competidores informales o de inferior calidad que invaden el mercado en temporadas altas.

3.5.3 Inteligencia de Mercados y Marketing Relacional (CRM)

La identificación precisa de las parroquias (Yanuncay, Baños, etc.) y los rangos etarios (31 a 50 años) permite abandonar el marketing masivo por un Marketing de Precisión.

Detalle de la Mejora: Aprovechamiento de la Segmentación Psicográfica y Geográfica para la ejecución de campañas de Social Ads (Meta Business Suite). Al conocer que el decisor de compra es una madre de familia residente en zonas periféricas, se pueden diseñar anuncios que resalten el servicio a domicilio o la facilidad de pedido por *WhatsApp*, direccionando la pauta publicitaria únicamente a esos códigos postales o parroquias específicas.

Impacto Esperado: Optimización del presupuesto de marketing al reducir el desperdicio publicitario. Además, la creación de una base de datos propia permitirá el Marketing Relacional, contactando al cliente en periodos de baja demanda (fuera de temporada escolar) para ofrecer ropa deportiva o uniformes de reemplazo, incrementando el valor de vida del cliente.

CAPÍTULO 4

4. Diseñar un plan de posicionamiento para la empresa de confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca.

Este capítulo representa la sección que sugiere y aplica hallazgos de la investigación. Luego de haber comprobado de manera empírica en el Capítulo III las deficiencias del mercado convencional de Cuenca caracterizado por la saturación en la logística y la ausencia de garantías técnicas, este segmento busca desarrollar un Plan de Posicionamiento Estratégico para la firma dedicada a la confección y venta de ropa deportiva y uniformes escolares.

4.1 Plan Estratégico de Posicionamiento

El diseño del posicionamiento define el espacio mental que la marca ocupará en la mente del consumidor cuencano frente a sus competidores. Al evidenciar que el 66% de la demanda prioriza la calidad sobre el precio, la estrategia central se define como un Posicionamiento por Beneficio Técnico y Conveniencia Logística.

4.1.1 Fundamentación de la Ventaja Competitiva y Enfoque Estratégico

El mercado textil en la ciudad de Cuenca presenta una alta atomización y barreras de entrada bajas, lo que genera un entorno de competencia perfecta donde la mayoría de los actores (ferias libres y pequeños talleres) optan por una estrategia de "liderazgo en costos". Sin embargo, competir en una "guerra de centavos" erosiona los márgenes de rentabilidad y debilita el valor de la marca a largo plazo.

Por consiguiente, la presente propuesta adopta una Estrategia de Diferenciación (basada en el marco teórico de Michael Porter), orientada a construir una barrera de entrada inmaterial, pero altamente efectiva: la Experiencia del Cliente.

La ventaja competitiva sostenible se fundamentará en el modelo de comercio "Cero Fricciones" (*Frictionless Commerce*). Este enfoque sostiene que el cliente actual no solo compra un producto físico, sino que adquiere "tiempo y conveniencia". La propuesta de valor radica en ofrecer la máxima calidad textil del mercado local (tangible), respaldada por un ecosistema logístico y de adquisición que minimice el "Esfuerzo del Cliente". Al fusionar una prenda de alta durabilidad con un proceso de compra ágil, la

empresa logra aislarse de la competencia informal, justificando un precio *premium* y generando lealtad a largo plazo.

4.1.2. Definición del Mercado Meta (*Targeting* Estratégico y *Buyer Persona*)

El éxito de la estrategia de posicionamiento depende de la precisión con la que se dirijan los recursos de comunicación. A partir de la triangulación y cruce de variables sociodemográficas obtenidas en el Capítulo III, se ha construido el arquetipo del cliente ideal (*Buyer Persona*). Este perfil no es una suposición, sino una representación basada en datos empíricos de la muestra evaluada:

Perfil Demográfico (El Decisor de Compra): El segmento principal está constituido mayoritariamente por mujeres (madres de familia) que se encuentran en una etapa de madurez productiva y económica, correspondientes al rango etario de 31 a 50 años. Este grupo asume el rol de "administrador del presupuesto del hogar", buscando optimizar el gasto familiar sin sacrificar el bienestar de sus hijos.

Perfil Geográfico (El Desplazamiento Logístico): Se prioriza a los residentes de parroquias urbanas consolidadas y zonas de expansión periférica, destacando Yanuncay, Baños y San Joaquín. La relevancia de esta segmentación radica en el crecimiento policéntrico de Cuenca. Para estos habitantes, trasladarse al Centro Histórico representa un alto costo de oportunidad en términos de tráfico vehicular y búsqueda de parqueo, lo que valida la necesidad de un sistema de preventa digital y desintermediación física.

Perfil Psicográfico y Conductual (La Psicología del Consumo): Se trata de un consumidor sometido a una alta presión de tiempo. El dato crítico que revela que el 71% de la muestra posterga su compra para las 2 a 4 semanas previas al inicio de clases demuestra un comportamiento de compra altamente estacional y estresante. Son usuarios "inmigrantes digitales", altamente familiarizados con plataformas de mensajería asincrónica (*WhatsApp*) y presentan una marcada aversión al riesgo; es decir, prefieren invertir un poco más en una prenda garantizada antes que arriesgarse a comprar un uniforme desechable que deberá ser reemplazado a mitad del año lectivo.

4.1.3. Declaración de Posicionamiento y Promesa de Marca

Para que la estrategia sea comunicable y ejecutable por todo el personal de la empresa, es imperativo condensar los hallazgos en una Declaración de Posicionamiento. Esta declaración servirá como la brújula para todas las futuras campañas de marketing, ventas y atención al cliente.

El mensaje nuclear que guiará las operaciones se estructura de la siguiente manera:

"Para los padres de familia cuencanos que valoran su tiempo y la economía de su hogar, somos el único almacén especializado que garantiza la máxima resistencia técnica de los uniformes para todo el año escolar, entregados a través de un sistema de reserva digital sin filas, sin estrés y directamente en tus manos."

Tabla 11

Presupuesto Trimestral de la Estrategia de Marketing Digital

Área Estratégica	Actividad	Descripción Técnica	Costo Mensual	Costo Total	3 Meses
Community Management	Gestión de canales	de Programación de publicaciones, monitoreo de redes y atención al cliente (respuestas a padres de familia).	\$120	\$360	
Producción Audiovisual	Creación de contenido	de Producción y edición de 4 a 6 videos mensuales (formatos cortos tipo Reels) y fotografía de producto.	\$80	\$240	
Pauta (SEM)	Digital Publicidad Meta Ads	en Presupuesto destinado a campañas de alcance y conversión en Facebook e Instagram Ads.	\$150	\$450	

Fidelización (CRM)	Software de gestión de Suscripción a herramientas de automatización de WhatsApp Business o CRM básico.	\$20	\$60
Total, Inversión		\$370	\$1110

4.2 Estrategias de Marketing y Fidelización

Para materializar el plan estratégico y asegurar la viabilidad comercial de la propuesta, es imprescindible traducir el posicionamiento en un plan de acción ejecutable. A continuación, se despliega el mix de marketing táctico, diseñado bajo un enfoque omnicanal. Cada pilar tiene un objetivo financiero y operativo claro: captar la atención del segmento objetivo, convertir la intención de compra en una transacción eficiente y retener al cliente para maximizar su valor a lo largo del tiempo.

4.2.1. Estrategia de Producto: Diferenciación a través de la Personalización y Tangibilización

En el competitivo ámbito de la confección de uniformes escolares en Cuenca, diferenciarse solo a través del costo o la calidad de los materiales suele ser insuficiente debido a la intensa competencia y la división del mercado (Lima-Cedillo et al., 2023). Además, el consumidor enfrenta una "discrepancia de información", ya que no siempre logra discernir la resistencia de los productos a simple vista. Para ofrecer un valor añadido concreto y abordar una problemática real del cliente (la frecuente pérdida o confusión de prendas entre los estudiantes), se sugiere una estrategia que se enfoque en la creación de un "producto mejorado" mediante la personalización.

1. Táctica de "Personalización Preventiva" (Bordado Identificativo):

Se implementará el servicio de bordado del primer nombre y apellido (o iniciales) del estudiante en un área discreta del uniforme, como el reverso del cuello de las chompas deportivas o la pretina de los pantalones. Este servicio se ofrecerá como un valor agregado estratégico (por ejemplo, gratuito o a un costo mínimo al adquirir el kit escolar completo).

Figura 7

Estrategia de diferenciación basada en el valor agregado por personalización preventiva de prendas.



2. Aumento del Valor Percibido y Mitigación del Riesgo:

Al implementar esta estrategia, la compañía deja de centrarse solo en la venta de una prenda sencilla y comienza a ofrecer una solución práctica para la familia. Desde el ámbito del marketing, añadir funcionalidades que mejoren la experiencia y aporten confianza al consumidor convierte un producto común en un "producto mejorado". Esta es una de las tácticas más efectivas para aumentar el valor que el cliente percibe, justificar el costo en comparación con las alternativas informales y potenciar la fidelización hacia la marca (Kotler y Keller, 2016).

4.2.2. Estrategia de Plaza y Distribución: El Ecosistema "Phygital" y la Desintermediación

Para erradicar el factor que genera el 56% de la insatisfacción local (las aglomeraciones y largas filas), se requiere una reingeniería del proceso de servicio (*Service Blueprint*), fusionando la eficiencia del entorno digital con la seguridad de la entrega física (entorno *Phygital*).

Catálogo Transaccional vía *WhatsApp Business* (El Mostrador Digital): Se realizará una digitalización total del inventario. El cliente ya no necesitará acudir físicamente al

local para "preguntar qué hay". A través de un catálogo interactivo con guías de tallas estandarizadas, el usuario verifica medidas, confirma la disponibilidad de stock en tiempo real (evitando el 90% de riesgo de abandono detectado en el diagnóstico) y formaliza su pedido mediante transferencia bancaria. *WhatsApp* deja de ser un canal de consultas para convertirse en un canal de conversión directa.

Sistema de Retiro "*Pick-Up Express*" (Optimización de Flujos): Se rediseñará el *layout* (distribución física) del almacén para habilitar una ventanilla o zona de despacho exclusiva para pedidos prepagados. Al llegar, el cliente simplemente dicta su código de confirmación y recibe su paquete en un tiempo de ciclo (*Processing Time*) menor a 3 minutos. Esta disrupción operativa elimina el cuello de botella de los probadores y las cajas registradoras, proyectando una imagen de suprema eficiencia institucional.

4.2.3. Estrategia de Promoción: Marketing de Precisión y Segmentación Geográfica (Performance Marketing)

Se sugiere enfocarse más en emplear tácticas de marketing digital en lugar de optar por medios convencionales como la radio y los folletos, ya que las plataformas digitales ofrecen una segmentación más precisa del público al que se desea llegar y permiten un control y monitoreo más eficaz de las campañas publicitarias. Esto ayuda a maximizar la eficiencia de los recursos comunicativos y a potenciar el retorno de inversión (ROI) en las estrategias de posicionamiento de la compañía. Campañas de Micro-segmentación mediante Geo-cercas (Meta Ads): Se diseñarán anuncios en el ecosistema de Facebook e Instagram dirigidos milimétricamente por código postal o radio geográfico. La pauta se inyectará de forma exclusiva en los *feeds* de usuarios que residan en las parroquias de mayor potencial detectadas: Yanuncay, Baños y San Joaquín.

Ingeniería del Mensaje: El mensaje publicitario no se centrará en el producto, sino en la solución al "punto de dolor". Utilizando el modelo AIDA (Atención, Interés, Deseo, Acción), el texto sugerido será: "¿Cansado de perder tu fin de semana en las interminables filas del centro? Reserva el uniforme de tus hijos por *WhatsApp* y retíralo sin esperas en nuestro punto express. Calidad cuencana garantizada para todo el año."

4.2.4. Estrategia de Fidelización y Gestión de Relaciones

Dado que el Costo de Adquisición de un Cliente (CAC) nuevo es financieramente superior a retener a uno existente, se estructurarán tácticas de retención activa para maximizar el Valor de Vida del Cliente.

Programa de Preventa Programada: El mercado de uniformes sufre de una estacionalidad agresiva en agosto. Para mitigar la sobrecarga operativa, se lanzará una campaña de incentivos en el mes de julio, contactando a la base de datos histórica (incluyendo a los 161 encuestados). Se ofrecerá un beneficio tangible (por ejemplo, el bordado gratuito del nombre del estudiante o un 5% de descuento por compra anticipada). Esto permite a la empresa generar flujo de caja anticipado y distribuir la carga de trabajo del taller de confección.

Re-marketing Estacional: La empresa capitalizará la base de datos de *WhatsApp* (CRM) para romper la estacionalidad de las ventas. Se programarán envíos de mensajes directos y personalizados en meses de valle (marzo a mayo), ofreciendo prendas de reposición (camisetas adicionales), calentadores para olimpiadas deportivas escolares o indumentaria deportiva casual. Esta táctica transforma una transacción anual aislada en una relación comercial continua.

4.3 Validación de la propuesta estratégica

4.3.1 Validación teórica de la propuesta

La propuesta estratégica propuesta para una empresa fabricante y comercializadora de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca se basa en los resultados obtenidos en los diagnósticos de mercado, así como en los aportes del marco teórico y los últimos desarrollos desarrollados en los capítulos anteriores. Su formulación es consistente con la necesidad de fortalecer el posicionamiento de la marca a través de estrategias de diferenciación, calidad percibida, servicio al cliente y el uso de canales digitales, elementos ampliamente reconocidos en la literatura como factores clave en la construcción de una ventaja competitiva sostenible. En este sentido, la propuesta no se presenta como una idea aislada, sino como una respuesta estructurada a los problemas identificados en el estudio.

Desde un punto de vista conceptual, la estrategia propuesta es consistente con el enfoque de posicionamiento empresarial propuesto por Kotler y Keller (2016) ya que busca ocupar un lugar claro y diferenciado en la mente del consumidor. Además, se relaciona con la visión de Porter (2008), que plantea que la competitividad depende de la capacidad de una empresa para realizar actividades diferentes o mejores que las de sus competidores. Según esta lógica, la propuesta desarrollada para Cuenca prioriza las cualidades que el consumidor realmente valora, como la calidad del producto, la rapidez

en el servicio, la personalización y la conveniencia del servicio, dejando atrás una competencia que se centra sólo en el precio. Esta confirmación teórica también se ve reforzada por los resultados del trabajo de campo, que encontró que los padres valoran principalmente la atención personalizada, la calidad de la ropa y la rapidez del servicio, mientras que el hacinamiento y la falta de existencias se perciben como los principales problemas estacionales. Estos resultados muestran claramente que la propuesta estratégica satisface necesidades reales del mercado y no sólo supuestos teóricos. Por tanto, la oferta está orientada a solucionar inconformidades puntuales en el proceso de compra y mejorar la experiencia del cliente desde el primer contacto hasta la posventa.

4.3.2 Validación por coherencia interna y viabilidad

También se revisó la propuesta en función de su coherencia interna, es decir, comprobar si existe un vínculo directo entre el problema de investigación, los objetivos planteados, los resultados del trabajo de campo y las acciones estratégicas propuestas. Esta revisión permitió verificar que cada componente del plan de posicionamiento corresponde a la necesidad identificada en el estudio y que por lo tanto la propuesta mantiene una lógica metodológica consistente. En otras palabras, la estrategia es relevante no sólo desde el punto de vista teórico, sino también según la evidencia empírica obtenida en el estudio.

En términos de viabilidad, la propuesta se adapta a una micro o pequeña empresa del sector textil, ya que prioriza medidas realistas y de aplicación gradual. Estas actividades incluyen la optimización del servicio a través de medios digitales, la preordenación de la demanda, la segmentación geográfica y psicográfica y la creación de mecanismos de fidelización basados en una relación continua con el cliente. Estas medidas son viables porque no requieren transformaciones estructurales excesivas, sino una mejor organización comercial y una orientación más estratégica de los recursos disponibles. Además, la viabilidad de la propuesta se ve confirmada por la evidencia obtenida sobre el comportamiento del consumidor. La investigación encontró que el segmento principal está formado por mujeres de entre 31 y 50 años, que intentan optimizar su tiempo y valoran la comodidad del servicio, priorizando la calidad sobre el precio. Este perfil confirma que una estrategia de posicionamiento basada en la rapidez, la confianza, la personalización y la omnicanalidad tiene más probabilidades de ser adoptada en el mercado local. Por lo tanto, la propuesta no sólo se corresponde con el

diagnóstico realizado, sino que también se corresponde con el verdadero perfil del consumidor cuencano.

4.3.3 Ajustes finales de la propuesta

Con base en el panorama teórico y la consistencia interna del estudio, se perfeccionó la propuesta para asegurar que cada estrategia en el plan de posicionamiento tenga un objetivo claro. Por ello, se dio prioridad a las actividades que generan mayor impacto en el corto y mediano plazo, como la diferenciación por calidad, la mejora del proceso de servicio, la comunicación digital segmentada y la fidelización de clientes a través del seguimiento comercial. Estos ajustes fortalecen la oferta, convirtiéndola en una alternativa utilizable, organizada y adaptada a las condiciones reales de la empresa analizada.

De esta manera, la validación confirma que el plan de posicionamiento tiene base teórica, relevancia empírica y viabilidad operativa. Su aplicación permitirá a la empresa fortalecer una imagen más competitiva en el mercado local, diferenciarse de la competencia tradicional y responder de manera más efectiva a las necesidades de los consumidores cuencanos. Por lo tanto, esta propuesta es una herramienta estratégica útil para mejorar el conocimiento de la marca, fortalecer las relaciones con los clientes y construir ventajas competitivas sostenibles en la industria textil.

CONCLUSIONES

Se logró el objetivo de sistematizar el marco teórico y el nivel técnico existente, ya que la revisión bibliográfica permitió crear bases conceptuales sólidas para el posicionamiento, la diferenciación, la competitividad, el marketing digital y el comportamiento del consumidor, para comprender la problemática de la industria textil y orientar el análisis de la empresa en estudio.

Se analizó el mercado local de ropa deportiva y uniformes escolares en la ciudad de Cuenca para determinar que el consumidor tiene una clara tendencia a buscar calidad, rapidez en la atención y comodidad del servicio, especialmente durante la temporada escolar. Además, quedó claro que el mercado es muy sensible a la experiencia de compra y a la disponibilidad del producto.

Se identificaron las principales características diferenciadoras de la empresa y oportunidades de mejora, destacando la calidad de la confección, la personalización, la rapidez en el servicio y el uso de canales digitales como factores con alto potencial para fortalecer la propuesta de valor. Al mismo tiempo, se reconocieron como desventajas importantes frente a los competidores la congestión, la falta de stock y la experiencia de servicio limitada.

Se diagnosticó la situación actual de la empresa en términos de posicionamiento de marca, competencia y percepción del cliente, demostrando que la empresa tiene oportunidades reales para mejorar su visibilidad, diferenciación y relación con el consumidor. El análisis demostró que el posicionamiento no debe centrarse sólo en el precio, sino en crear una experiencia de valor basada en la confianza, la rapidez y la atención personalizada.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio, se elaboró un plan de posicionamiento con el objetivo de fortalecer la competitividad de la empresa en el mercado local. La propuesta integra actividades de marketing, fidelización, diferenciación de productos y mejora de canales de atención, convirtiéndola en una alternativa viable y aplicable para mejorar la presencia de la marca en Cuenca.

Los resultados muestran que el consumidor valora más la experiencia de compra y la confiabilidad del servicio que el precio como único factor de decisión y se concluyó que la empresa puede fortalecer su posicionamiento y competitividad si enfoca su

estrategia en la calidad, el servicio eficiente, la personalización de la indumentaria y la optimización de los canales de comunicación y ventas

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones expuestas, se plantean las siguientes recomendaciones para la organización:

Implementar gradualmente el plan de posicionamiento propuesto, priorizando primero las actividades que tienen mayor impacto en la experiencia del cliente, como atención digital, personalización de pedidos y reducción de tiempos de espera.

Fortalecer la identidad de marca a través de una comunicación visual coherente en redes sociales, catálogos digitales y puntos de venta, para que la empresa muestre profesionalismo, confianza y cercanía con el consumidor.

Organizar mejor la gestión de inventario y la planificación de la demanda durante la temporada escolar para evitar la escasez, reducir la congestión y mejorar la satisfacción del cliente.

Mantener un sistema de seguimiento y fidelización post-compra utilizando herramientas como *WhatsApp*, base de datos de clientes y mensajes recordatorios estacionales para fortalecer las relaciones comerciales a largo plazo.

Evaluar periódicamente la efectividad de la estrategia de posicionamiento utilizando indicadores como satisfacción del cliente, intención de recompra, velocidad del servicio y percepción de calidad para realizar ajustes oportunos y seguir siendo competitivos en el mercado.

DECLARACIÓN DE USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL.

Durante el desarrollo de esta tesis de grado se utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa únicamente como apoyo adicional en aspectos de forma como corrección de estilo, mejora de la redacción, organización de ideas y ajuste de la presentación del texto. Estas herramientas nunca han reemplazado el análisis, la interpretación de datos o el desarrollo de contenido académico y científico por parte del autor únicamente, quien asume toda la responsabilidad por el contenido final del documento. El uso de estas herramientas se realizó de acuerdo con criterios éticos y académicos, lo que aseguró que la información obtenida fuera revisada, adaptada y adaptada a los lineamientos establecidos por la institución.

REFERENCIAS

- AITE. (2024). *BOLETÍN ESTADÍSTICO ENERO 2024 DIRECCIÓN TÉCNICA*. Recuperado el 12 de febrero de 2026, de <https://www.aite.com.ec/index.html>
- Almidón Ortiz, C. A., Ñañez Silva, M. V., Chiok Pérez, P. M., y Rojas Bujaico, J. F. (2023). *Evolución histórica del marketing digital y su impacto en la expansión de las PYMEs en América Latina*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15345905>
- Baque Martínez, G. M., Cornejo Arcentales, S. G., y Idrovo Avecillas, M. (2019). *Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/posicionar-marca-laespecial.html>
- Bonilla Jurado, D. M., Delgado Salcedo, N. D. R., y Fajardo Aguilar, G. M. (2020). Branding, un elemento necesario del marketing estratégico en la Cámara de Comercio de Ambato. *REVISTA ERUDITUS*, 1(2), 9–26. <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.278>
- Bormane, S., y Batraga, A. (2018). Digital promotion as solution for integrated marketing communication in business. *19th International Scientific Conference “Economic Science for Rural Development 2018”. Integrated and Sustainable Regional Development Marketing and Sustainable Consumption*, 48, 338–347. <https://doi.org/10.22616/esrd.2018.103>
- Cui, C., Shaari, N., Zainal Abidin, S., y Mohd Ali, N. A. (2025). Sustainable Style: Unraveling the Trends and Future of Green Marketing in the Textile and Apparel Industry. En *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 17, Número 1). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/su17010292>
- Díaz Landero, V. D. C., Pérez, E. G. S., y Cornelio, R. R. (2024). The 4Fs model of digital marketing: Its impact on brand positioning. *Suma de Negocios*, 15(32), 50–58. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.V15.N32.A6>
- El Nuevo Tiempo. (2022, septiembre 1). *280.588 estudiantes de la Zona 6 inician el año lectivo 2022 – 2023 en la Sierra – Amazonía*.
- Guallo Aguinda, N. G., Sarduy-Pereira, L. B., Orozco Crespo, E., y Diéguez- Santana, K. (2019). LAS PRODUCCIONES MÁS LIMPIAS EN EL SECTOR TEXTIL MANUFACTURERO. UN CASO DE ESTUDIO EN TENA, NAPO, ECUADOR. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*.

- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (2025). *Boletín Técnico N o 01-2025-IPC*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2025/Enero/Boletin_tecnico_01-2025-IPC.pdf
- Izquierdo Orbegoso, D. S., Quispe Sánchez, V. M., y Roncal, P. B. (2021). Consumer behavior and purchase decision process in a clothing store in the Mall Aventura Plaza shopping center in Trujillo-2021. *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology, 2022-July*. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.43>
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing 15 ed.*
- Landinez-Safra, L. E., y Rodríguez Arenas, L. E. (2022). Tendencias de estudio en la economía circular desde la gestión de cadena de suministros en la industria textil y confecciones. *Clío América*, 16(31), 828–836. <https://doi.org/10.21676/23897848.4982>
- Leal Miranda, E. J., Ferrer Arenas, Y. S., y Fonce Agudelo, C. J. (2023). LA CIUDAD DE CÚCUTA-COLOMBIA. En *Año* (Vol. 11, Número 31). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9493585>
- León-Alberca, T., Calva-Cabrera, D., Renés-Arellano, P., y Inzunza-Acedo, B. (2025). Instagram como herramienta digital para la comunicación y posicionamiento de marcas de moda: estudio de caso en Ecuador. *Universitas*, (42), 217–243. <https://doi.org/10.17163/uni.n42.2025.09>
- Lima-Cedillo, -, Estefanía, V., Venegas-Sánchez, ;, Estefanía, N., Orellana-Bueno, ;, y Vinicio, D. (2023). DIGITAL MARKETING STRATEGIES FOR THE IMPROVEMENT THE TEXTILE SECTOR, CITY OF CUENCA, AZUAY PROVINCE 2023. *Núm*, 6. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v6i12.0005>
- Maldonado Castro, J., Maldonado Castro, Á. B., y Cervantes Correa, J. A. (2024). El efecto de la moda sostenible en las actitudes y comportamiento de los jóvenes: caso de estudio universitarios quevedeños. *Religación*, 9(43), e2401348. <https://doi.org/10.46652/rgn.v9i43.1348>
- Mauricio, L., y Amu, L. (2022). *Importance of trade marketing strategies for brand positioning in colombian companies*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9814261>

- Mohammad, A. (2022). The Impact of Digital Marketing Success on Customer Loyalty. *Marketing and Management of Innovations*, 13(3), 103–113. <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.3-09>
- Ochoa Herrera, J. M., y Tandazo, L. G. (2023). Cultura financiera y su incidencia en la economía familiar de los habitantes del cantón Macará, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 28–39. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5508>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio Sampling Techniques on a Population Study. En *Int. J. Morphol* (Vol. 35, Número 1).
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter*.
- Ruiz Villalobos, J., Rueda González, G., Herrera Castillo, L. V., Carrillo Cubides, L. M., y Castro Rodríguez, D. A. (2025). *Artículo de investigación Moda y estatus: El rol de la identidad visual Fashion and Status: The Role of Visual Identity Gabriela Rueda González*.
- Shams, R., Chatterjee, S., y Chaudhuri, R. (2024). Developing brand identity and sales strategy in the digital era: Moderating role of consumer belief in brand. *Journal of Business Research*, 179. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114689>
- Taza Peralta, N. B., Grández Sotelo, V. N., Barinotto Roncal, P., y Infante Pollack, W. E. (2025). Impact of social networks on consumer behaviour in a clothing store. Lima, 2024. *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology*, (2025). <https://doi.org/10.18687/LACCEI2025.1.1.556>
- Yépez Galarza, G. D., Quimis Izquierdo, N. C., y Sumba Bustamante, R. Y. (2021). *El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929>
- Zhigui Jiménez, J. del C., Samaniego Arias, M. A., y Usiña Báscones, G. G. (2024). Sostenibilidad en la Moda: El Papel del Marketing Sostenible en la Promoción de Ropa de Segunda Mano a través de Redes Sociales y Tiendas Físicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 4651–4675. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15190

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario de percepción de clientes

Datos generales

1. Indique su género

Masculino

Femenino

Prefiero no decirlo

Otro: _____

2. Rango de edad

Menor de 25 años

25 a 30 años

31 a 40 años

41 a 50 años

51 en adelante

3. Parroquia de residencia

San Sebastián

El Batán

Yanuncay

Bellavista

Gil Ramírez D.

El Sagrario

San Blás

Cañaribamba

Sucre

Huayna Cápac

Hermano Miguel

El Vecino

Totoracocha

Monay

Machángara

Molleturo

Chaucha

Sayausí

Chiquintad

Checa

San Joaquín

Baños

Sidcay

Llacao

Ricaurte

Cuenca

Paccha

Nulti

Turi

El Valle

Santa Ana

Tarqui

Victoria del Portete

Cumbe

Quingeo

4. ¿Cuántos hijos tiene actualmente en edad escolar?

Ninguno

1 hijo

2 hijos

3 o más hijos

Hábitos de compra y percepción del mercado

5. ¿Cuál es el presupuesto promedio anual que destina para la compra de uniformes y ropa deportiva por cada hijo?

Menos de \$50

Entre \$51 a \$100

Entre \$101 a \$150

Más de \$150

6. ¿Cuál es el factor principal que determina su elección al momento de decidir en qué tienda comprar el uniforme?

Precio competitivo o promociones

Calidad y durabilidad de la tela

Ubicación física del local

Tradicción o prestigio del almacén

7. ¿Con qué frecuencia suele renovar las prendas del uniforme escolar de sus hijos?

Más de dos veces al año

Dos veces al año (semestral)

Una vez al año (anual)

Solo cuando la prenda se daña

8. Al visitar una tienda física, ¿qué tan importante es para usted encontrar disponibilidad inmediata de todas las tallas?

Escala del 1 al 5, donde:

1 = Nada importante

2 = Poco importante

3 = Moderadamente importante

4 = Importante

5 = Muy importante

9. ¿A través de qué canal prefiere obtener información (precios, modelos) antes de realizar la compra del uniforme?

Medios digitales (redes sociales, WhatsApp)

Recomendación de otros padres

Directrices de la institución educativa

Visita directa a la tienda física

10. Considerando las nuevas tendencias, ¿qué modalidad de tienda preferiría para adquirir la indumentaria escolar?

Exclusivamente tienda física

Principalmente física, pero con catálogo y consulta digital

Exclusivamente digital (compra online y envío a domicilio)

11. Si decidiera comprar un uniforme a través de redes sociales, ¿qué elemento le generaría mayor seguridad para concretar el pago?

Leer comentarios y reseñas positivas

Ver fotografías reales y detalladas del producto

Garantía de pago seguro (transferencia a cuenta de empresa)

Definitivamente no compraría por redes sociales

12. Durante la temporada alta de regreso a clases, ¿cuál es el problema más frecuente y molesto que enfrenta al comprar uniformes en Cuenca?

Aglomeraciones y largas filas

Mala atención y poco asesoramiento

Tallas agotadas frecuentemente

Precios excesivamente altos

Calidad deficiente en las costuras

13. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre el impacto ambiental que genera la fabricación de ropa (industria textil)?

Alto (conozco del tema y busco alternativas)

Básico (he escuchado algo al respecto)

Nulo (no conozco del tema)

14. De los siguientes factores, ¿cuáles son los más determinantes para que usted recomiende activamente una tienda de uniformes?

Por favor, seleccione exactamente 2 opciones.

Excelencia en la calidad de la prenda

Trato amable y resolución rápida de problemas

Precios competitivos y justos

Facilidades y métodos de pago diversos

Un servicio postventa sin complicaciones

15. ¿Qué nivel de importancia le asigna a recibir atención personalizada después de su compra (ej. facilidad para cambios de talla, garantías)?

Escala del 1 al 5, donde:

1 = Nada importante

2 = Poco importante

3 = Moderadamente importante

4 = Importante

5 = Muy importante

16. ¿Qué beneficios o elementos le harían considerarse un “cliente fiel” a una sola tienda de uniformes año tras año?

Por favor, seleccione exactamente 2 opciones.

Precios accesibles y justos

Excelente atención al cliente

Rapidez en la entrega de los pedidos

Facilidad para realizar cambios o ajustes

Descuentos o promociones para clientes frecuentes

Disponibilidad constante de tallas y stock

17. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está en general con las opciones de tiendas de uniformes que existen actualmente en Cuenca?

Escala del 1 al 5, donde:

1 = Nada satisfecho

2 = Poco satisfecho

3 = Moderadamente satisfecho

4 = Satisfecho

5 = Totalmente satisfecho

18. ¿En qué momento específico suele realizar la compra principal de los uniformes escolares para el nuevo año lectivo?

Más de un mes antes de clases

Entre 2 y 4 semanas antes

La última semana antes de entrar

En los primeros días de clases