

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ALMACÉN DE VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR DE UNA EMPRESA CONFECCIONISTA TEXTIL DE TODO TIPO DE ARTÍCULOS DECORATIVOS PARA EL HOGAR, EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de Ingeniero Comercial con especialidad en Marketing.

PROFESOR GUÍA: DIEGO RAZA

AUTORA: Eliana Buitrón Velásquez

2008

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos a Dios por darme la fuerza para realizar este proyecto. A mi tutor Diego Raza por el tiempo que le dedico a la revisión del mismo y las críticas constructivas. A mi mejor amiga Gabriela Urquía porque estoy segura que sin ella este trabajo de titulación no hubiera sido posible.

DEDICATORIA

Esta tesis, la dedico a mis padres Patricio Buitrón y Eugenia de Buitrón, por el esfuerzo que han hecho por educarme. Por el amor y cariño de sus palabras que me dieron fuerzas y sabiduría para elegir el mejor camino hacia un futuro prometedor. Por el ejemplo que siempre infundieron en mí de responsabilidad, trabajo arduo y optimismo. Porque con ellos aprendí que todo lo que sueñas, lo puedes conseguir.

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de implementar una sucursal para la fábrica de confecciones Prisma Hogar, nace de la necesidad de buscar un medio para aumentar las ventas y posicionar la marca en un mercado más amplio, aprovechando el reconocimiento cada vez mayor de sus diseños y el prestigio que en este momento tiene la empresa, así como también los veinte años de experiencia elaborando prendas para el hogar.

Una vez desarrollado todo el proyecto y después de analizar los objetivos trazados, se tomó la decisión de cambiar el nombre del mismo. El tema planteado era: *"ALMACÉN DE VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR DE UNA EMPRESA CONFECCIONISTA TEXTIL DE TODO TIPO DE ARTÍCULOS DECORATIVOS PARA EL HOGAR, EN LA CIUDAD DE QUITO"*. El nuevo nombre del tema es: *"DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ALMACÉN DE VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR, DE UNA EMPRESA CONFECCIONISTA TEXTIL DE TODO TIPO DE ARTÍCULOS DECORATIVOS PARA EL HOGAR, EN LA CIUDAD DE QUITO"*, la autora espera que el mismo tenga una relación perfecta con el contenido del proyecto.

En el capítulo I se exponen los objetivos generales y específicos planteados al iniciar este proyecto, además de una breve explicación de los aspectos metodológicos y las técnicas de investigación utilizados.

A continuación, en el capítulo II se presenta un análisis de las diferentes variables del macro y micro entorno que rodea a la empresa, y cómo cada uno de éstos se convierten en una amenaza o en una oportunidad para la misma.

El capítulo III se explica la identificación del mercado que se pretende atender y la cuantificación del mismo. Trata de saber quiénes son sus nuevos clientes y qué cantidad de productos van a demandar o comprar.

La investigación de mercado se inició con cinco entrevistas realizadas a los gerentes de los almacenes más importantes en Quito: Sukasa, De Prati, Rose, Megamaxi y Casa Tosi. A continuación se efectuaron dos grupos focales, y para terminar, se realizaron las encuestas. Toda la información fue tabulada y analizada.

En el capítulo IV, se explica cómo está organizada la empresa en la actualidad, la misión, visión, valores y el organigrama. También se realizaron algunas matrices para el análisis FODA, con esto se pudo elaborar las estrategias de marketing explicadas en el siguiente capítulo.

Después de analizar todas las variables en las cuales se maneja la empresa, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, en el capítulo V se exponen las necesidades, el perfil y los hábitos de uso de los consumidores, las características del mercado, la competencia, los productos, entre otros. También se explica las diferentes estrategias que la empresa podría seguir para cumplir con los objetivos planteados.

El análisis financiero se encuentra en el capítulo VI. Este modelo está desarrollado en un escenario conservador, en un período de diez años y sin considerar ningún tipo de inflación. Con un VAN 834 000 USD después de impuestos del y un TIR del 49,34%, se puede llegar a la conclusión que el proyecto es rentable y posible para su implementación.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1	2
ASPECTOS GENERALES	2
1.1 TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
1.2 OBJETIVOS	2
1.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	2
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.3 FORMACIÓN DEL NEGOCIO	3
1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS, TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
CAPÍTULO 2	7
ENTORNO DE LA EMPRESA	7
2.1 INTRODUCCIÓN	7
2.1 MACROENTORNO.....	7
2.1.1 FACTORES ECONÓMICOS	8
2.1.1.1 TASA DE INFLACIÓN	8
2.1.1.2 FLUJO DE REMESAS.....	10
2.1.1.3 TASA DE INTERÉS ACTIVA	11
2.1.1.4 RIESGO PAÍS.....	14
2.1.1.5 IMPORTACIONES EN EL SECTOR TEXTIL.....	15
2.1.1.6 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)	16
2.1.1.7 PRECIO DEL BARRIL DEL PETRÓLEO	18
2.1.1.8 CAPACIDAD DE AHORRO	19
2.1.2 FACTORES LEGALES.....	21
2.1.2.1 AUSENCIA DE SEGURIDAD JURÍDICA	21
2.1.3 FACTORES SOCIALES	24

2.1.3.1	TASA DE DESEMPLEO.....	24
2.1.3.2	LA GLOBALIZACIÓN	25
2.1.3.3	ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR (ICC)	26
2.1.3.4	ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL, SECTOR INDUSTRIAL	27
2.2	MICROENTORNO	29
2.2.1	RIVALIDAD DE EMPRESAS YA EXISTENTES	30
2.2.2	PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES.....	38
2.2.3	PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	39
2.2.4	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	40
2.2.4.1	ADUANAS.....	41
2.2.4.2	CHINA	42
2.2.5	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	44
CAPÍTULO 3	45
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO	45
3.1	INTRODUCCIÓN	45
3.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2.1	OBJETIVO GENERAL.....	47
3.2.2	OBJETIVOS SOBRE EL CONSUMIDOR	48
3.3	HERRAMIENTAS DE MERCADO	49
3.4	METODOLOGÍA	50
3.4.1	POBLACIÓN.....	51
3.4.2	MUESTRA POBLACIÓN	52
3.5	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.5.1	RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS.....	55
3.5.2	RESULTADO DE LOS GRUPOS FOCALES	63
3.6	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	90

CAPÍTULO 4	94
LA EMPRESA.....	94
4.1 INTRODUCCIÓN	94
4.2 MISIÓN.....	95
4.3 VISIÓN	95
4.4 VALORES Y PRINCIPIOS.....	95
4.5 OBJETIVO GENERAL	96
4.5.1 OBJETIVOS POR ÁREAS FUNCIONALES.....	97
4.5.2 OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN	97
4.5.3 OBJETIVOS DE SERVICIO	98
4.5.4 OBJETIVOS FINANCIEROS.....	98
4.5.5 OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN.....	99
4.6 CADENA DE VALOR Y PROCESOS EN LA EMPRESA	100
4.6.1 ¿QUIÉNES SON LOS CLIENTES?.....	100
4.6.2 ¿QUÉ PRODUCTO OFRECERÁ?.....	100
4.6.3 ¿CÓMO LO HARÁ?.....	101
4.6.3.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS	104
4.6.3.1.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA	104
4.6.3.1.1.1 Abastecimiento	104
4.6.3.1.1.2 Recepción.....	104
4.6.3.1.1.3 Verificación y Almacenamiento	104
4.6.3.1.2 OPERACIONES.....	105
4.6.3.1.2.1 Colocación y montaje	106
4.6.3.1.2.2 Atención al cliente.....	106
4.6.3.1.3 LOGÍSTICA DE SALIDA Y DISTRIBUCIÓN	106

4.6.3.1.3.1	Procedimiento de pedidos	106
4.6.3.1.3.2	Servicio Postventa al cliente.....	107
4.6.3.2	ACTIVIDADES DE APOYO	108
4.6.3.2.1	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	108
4.6.3.2.1.1	CULTURA ORGANIZACIONAL	109
4.6.3.2.1.2	ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	110
4.6.3.2.1.3	RECURSOS HUMANOS.....	112
4.6.3.2.1.4	INCENTIVOS.....	113
4.6.3.2.1.5	TECNOLOGÍA.....	114
4.6.3.2.2	COMPRAS.....	114
4.6.3.2.3	MARKETING.....	115
4.7	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	115
4.7.1	DIAGNÓSTICO – FODA.....	116
4.7.1.1	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....	118
4.7.1.2	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....	120
4.7.1.3	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	122
4.7.2	ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS.....	123
4.7.2.1	MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)	123
4.7.2.2	MATRIZ FODA.....	124
4.7.2.3	MATRIZ INTERNA-EXTERNA.....	127
4.7.2.4	MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA.....	128
4.7.2.5	MATRIZ PEYEA	129
4.7.2.6	MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	131
4.7.2.7	MATRIZ DE ACCIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE FACTORES.....	133
4.7.2.8	MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES ESTRATÉGICOS.....	134
4.7.2.9	MATRIZ PLAN DE ACCIÓN	135

CAPÍTULO 5	136
PLAN DE MARKETING	136
5.1 INTRODUCCIÓN	136
5.2 SITUACIÓN ACTUAL	137
5.2.1 OBJETIVOS.....	138
5.3 MARKETING ESTRATÉGICO	139
5.3.1 CONSUMIDOR.....	140
5.3.1.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	140
5.3.1.2 DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR.....	141
5.3.1.3 HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR	141
5.3.2 MERCADO	142
5.3.2.1 OBJETIVO DE VENTAS	142
5.3.3 COMPETIDORES	143
5.3.4 POSICIONAMIENTO.....	145
5.4 MARKETING TÁCTICO	146
5.4.1 PRODUCTO	146
5.4.1.1 BENEFICIOS PARA EL CONSUMIDOR.....	153
5.4.1.2 ESTRATEGIA DE MARKETING.....	153
5.4.1.3 MARCA	154
5.4.1.4 DISEÑO	154
5.4.1.5 EMPAQUES Y ETIQUETAS.....	156
5.4.1.6 CALIDAD.....	156
5.4.1.7 FORMAS DE USO Y CUIDADOS	156
5.4.1.8 PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA.....	157
5.4.1.8.1 SUMINISTROS	159
5.4.1.8.2 INSTALACIONES Y ESPACIO	159
5.4.1.8.3 EQUIPOS.....	160
5.4.2 DISTRIBUCIÓN (PLAZA)	161

5.4.2.1	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	161
5.4.2.2	VÍNCULOS CON LOS CANALES	162
5.4.2.3	LOGÍSTICA DE MERCADO.....	163
5.4.2.3.1	EXISTENCIAS	163
5.4.3	PROMOCIÓN	163
5.4.3.1	PUBLICIDAD	163
5.4.3.2	PÚBLICO OBJETIVO	164
5.4.3.3	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	164
5.4.3.4	PROMOCIÓN DE VENTAS	165
5.4.4	PRECIO	166
5.5	CONCLUSIONES	168
CAPÍTULO 6	169
ANÁLISIS FINANCIERO	169
6.1	INTRODUCCIÓN	169
6.2	SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES	169
6.3	ANÁLISIS FINANCIERO	173
6.3.1	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	173
CAPÍTULO 7	175
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	175
7.1	CONCLUSIONES	175
7.2	RECOMENDACIONES	176
ANEXOS	178
BIBLIOGRAFÍA	198

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 2

GRÁFICO 2.1	8
TASA DE INFLACIÓN EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS	8
GRÁFICO 2.2	9
VENTAS DE EMPRESAS DE HILADOS,	9
GRÁFICO 2.3	10
VALOR PROMEDIO DE REMESAS RECIBIDAS	10
GRÁFICO 2.4	12
TASA DE INTERÉS ACTIVA	12
GRÁFICO 2.5	13
IMPORTACIONES DE BIENES DE CAPITAL	13
GRÁFICO 2.6	14
RIESGO PAÍS	14
GRÁFICO 2.7	15
IMPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL	15
GRÁFICO 2.8	16
VARIACIÓN PIB	16
GRÁFICO 2.9	17
PRODUCTO INTERNO BRUTO DEL SECTOR TEXTIL	17
GRÁFICO 2.10	18
PRECIO DEL BARRIL DEL PETRÓLEO EN EL ÚLTIMO MES	18
GRÁFICO 2.11	19
AHORRO EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS	19
GRÁFICO 2.12	20
PRINCIPALES RAZONES PARA NO AHORRAR EN UNA	20
GRÁFICO 2.13	21

PRINCIPALES USOS DEL AHORRO.....	21
GRÁFICO 2.14	24
DESEMPLEO EN EL ECUADOR.....	24
GRÁFICO 2.15	27
ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR.....	27
GRÁFICO 2.16	28
ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL GLOBAL.....	28
GRÁFICO 2.17	29
ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL INDUSTRIAL.....	29
GRÁFICO 2.18	42
CONTRABANDO POR PAÍSES DE ORIGEN.....	42

CAPÍTULO 3

GRÁFICO 3.1	78
FRECUENCIA DE COMPRA.....	78
GRÁFICO 3.2	79
IMPORTANCIA DE LOS ARTÍCULOS.....	79
GRÁFICO 3.3	80
LUGARES DE MAYOR DECORACIÓN DENTRO DE LA CASA	80
GRÁFICO 3.4	82
FRECUENCIA DE VISITA A LOS ALMACENES	82
GRÁFICO 3.5	83
CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES DE UN ALMACÉN	83
GRÁFICO 3.6	84
ALMACENES MÁS RECORDADOS.....	84
GRÁFICO 3.7	85
CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO LOCAL	85
GRÁFICO 3.8	86

ESTILOS DE PREFERENCIA	86
GRÁFICO 3.9	87
MOTIVACIONES PARA VISITAR EL NUEVO ALMACÉN.....	87
GRÁFICO 3.10	89
UBICACIÓN DEL ALMACÉN	89
CAPÍTULO 4	
GRÁFICO 4.1	103
CAPÍTULO 5	
GRÁFICO 5.1	145
ALMACENES MÁS RECORDADOS.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 3	
TABLA 3.1	52
POBREZA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SEGÚN AREAS Y ADMINISTRACIONES ZONALES.....	52
TABLA 3.2	55
TENDENCIAS DE LOS CONSUMIDORES	55
TABLA 3.3	56
PRINCIPALES COMPETIDORES.....	56
TABLA 3.4	57
CLAVE PARA SER COMPETITIVO	57
TABLA 3.5	58

PERFIL DE LOS CLIENTES	58
TABLA 3.6	59
PRODUCTOS MÁS VENDIDOS	59
TABLA 3.7	60
FACTORES IMPORTANTES EN LA EXHIBICIÓN DEL LOCAL	60
TABLA 3.8	61
MÉTODOS DE PROMOCIÓN	61
TABLA 3.9	62
UBICACIÓN DEL LOCAL	62
TABLA 3.10	63
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	63
TABLA 3.11	64
ASIMILACIÓN DE LA COMPETENCIA	64
TABLA 3.12	65
FRECUENCIA DE COMPRA	65
TABLA 3.13	66
PRODUCTOS DE MAYOR CONSUMO	66
TABLA 3.14	67
INTENCIÓN DE COMPRA	67
TABLA 3.15	68
TEMPORADA	68
TABLA 3.16	69
INFLUENCIA DE COMPRA	69
TABLA 3.17	70
UBICACIÓN DEL LOCAL	70
TABLA 3.18	71
IMAGEN	71
TABLA 3.19	71

INFLUENCIA DEL NOMBRE DEL LOCAL.....	71
TABLA 3.20	72
CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL	72
TABLA 3.21	73
CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL	73
TABLA 3.22	75
PERCEPCIÓN DEL NUEVO LOCAL	75
TABLA 3.23	76
CAMBIOS QUE HARÍAN AL LOCAL.....	76
TABLA 3.24	77
UBICACIÓN DESEADA DEL LOCAL.....	77
TABLA 3.25	77
DIFERENCIACIÓN DEL LOCAL	77
TABLA 3.26	81
FRECUENCIA DE VISITA A LOS ALMACENES	81
TABLA 3.27	82
GASTO ANUAL	82
TABLA 3.28	88
IMPORTANCIA DEL SERVICIO DE LA DECORADORA	88
TABLA 3.29	88
SATISFACCIÓN POR EL PAGO A LA DECORADORA.....	88
TABLA 3.30	90
VISITA AL NUEVO ALMACÉN.....	90

CAPÍTULO 5

TABLA 5.1	143
PROYECCIÓN DE VENTAS EN EL PRIMER AÑO.....	143
TABLA 5.2	167

PRECIO UNITARIO DE MERCADO Y DE LA EMPRESA.....	167
---	-----

CAPÍTULO 6

TABLA 6.1	171
TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	171
TABLA 6.2	172
GASTOS ANUALES	172
TABLA 6.3	173
PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES	173
TABLA 6.4	174
FLUJO DE EFECTIVO	174

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan de negocio para la ejecución de un almacén con ventas al por mayor y menor, de una empresa confeccionista textil de todo tipo de artículos decorativos para el hogar, en la ciudad de Quito.

1.2 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio que asegure el éxito para implementar una sucursal de ropa para el hogar en la ciudad de Quito.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macro y micro entorno en que se desarrollará la sucursal en la ciudad de Quito.
- Determinar las posibles oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que afrontará la empresa.
- Conocer el mercado potencial donde se podrá desarrollar la sucursal.

- Definir las principales necesidades de los potenciales clientes.
- Determinar las mejores estrategias que garanticen el éxito de la sucursal en la ciudad de Quito.
- Desarrollar estrategias de marketing que aseguren el crecimiento de la sucursal.
- Evaluar la viabilidad financiera generada por la empresa.

1.3 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

En la actualidad, la empresa PRISMA HOGAR, sólo cuenta con un almacén pequeño en el cual se realizan ventas al por mayor y menor de los artículos que se fabrican. La idea de implementar un almacén propio se da por el mismo hecho de que la empresa ya cuenta con un reconocimiento excelente de la marca; por esto, se vuelve necesario buscar una manera para mejorar las ventas, hacer conocer más la marca y buscar una posición mayor en el mercado.

La sucursal estará ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, la misma que tendrá como objetivo la especialización en la venta de artículos textiles para el hogar, entre los cuales tenemos: edredones, sábanas, toallas, manteles, cobijas, sobre tapetes, caminos de mesa, y más.

El almacén tendrá una apariencia externa similar a una casa, en la cual las diferentes habitaciones funcionarán como salas de exhibición de los productos en

oferta. Cada habitación estará decorada con diferentes estilos, que de acuerdo a algunas encuestas previas son de mayor preferencia de los clientes. Se cree que algunos de los estilos más conocidos son: clásico, rústico, moderno y juvenil. Se dispondrá además fotografías de las decoraciones realizadas con anterioridad en el mismo espacio. La música estará en cada uno de los ambientes, ya que según una conversación realizada con Susana Muñoz, gerente de Sukasa El Bosque, es uno de los elementos que se suele descuidar pero el más importante al momento de decorar un ambiente y estimular una compra.

Esta nueva manera de la ropa de hogar, dará al cliente una mejor idea de la decoración que puede tener en su propia casa; para ello, cada cuarto mostrará una exhibición completa de las diferentes combinaciones que se pueden tener entre: cortinas, cobertores, muebles y los colores de las paredes, para así formar un ambiente adecuado, conforme a la personalidad de él o los habitantes de la misma.

Adicional a esto, el almacén contará con la asesoría de una decoradora, quien ayudará al cliente dentro del local y si así lo desea el cliente, se puede realizar en su propia casa. Así se puede decir que este proyecto estará dirigido a personas con un nivel económico medio, medio alto y alto.

Como parte previa a este proyecto, se realizó un pequeño grupo focal, el cual ayudó a determinar que esta nueva forma de exhibición y de vender, no se puede encontrar en ninguno de los almacenes que en la actualidad existen en Quito. Cabe indicar que la idea de una asesoría personalizada por medio de un experto,

daría un valor agregado al servicio que brindará la sucursal. Los resultados de este grupo focal se encuentran en el capítulo tres.

Mediante una indagación efectuada previamente, se pudo conocer lo que a muchas mujeres les gustaría encontrar en un almacén de artículos de decoración, se determinó que ellas no solo visitan estos locales por una necesidad sino también por curiosidad y un impulso que hace que ellas compren este tipo de artículos.

1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS, TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El principal método a utilizarse en el desarrollo de la investigación, en el que se quiere definir el Plan de Negocios para la creación de una comercializadora en la ciudad de Quito, es el Método Inductivo.

Adicionalmente se manejarán los siguientes métodos:

- *Síntesis*, este método permitirá una visión global del problema a través de la reunión de todos los elementos y relaciones que constituye la actividad empresarial en estudio.
- *Analítico*, mediante este método se podrá identificar los distintos componentes que afectan al desempeño adecuado de la actividad económica de la empresa.

- *Histórico*, con el cual se puede determinar el comportamiento que han tenido las principales variables, objeto de estudio durante épocas anteriores.

Las técnicas a utilizarse en el proyecto serán las siguientes:

- *Descriptiva*, nos ayuda a particularizar los aspectos más importantes del problema de investigación, cómo es y cómo se manifiesta. Este tipo de investigación es útil para describir y comprobar la posible relación entre las variables de investigación.
- *Exploratoria*, nos permite ponernos en contacto con la realidad que se va a estudiar y obtener datos para plantear el problema.
- *Correlacional*, tiene como propósito medir el grado de relación de las variables; pero no explica que la una sea causa de la otra.
- *Explicativa*, busca encontrar las razones o causas que provocan las variables.

CAPÍTULO 2

ENTORNO DE LA EMPRESA

2.1 INTRODUCCIÓN

En este mundo en el que prevalece la incertidumbre, con economías y mercados en constante cambio, la actividad del empresario actual debe estar cada vez más sistematizada y basada en adecuados instrumentos de control de gestión. Es decir, es necesaria una verdadera actividad de análisis dinámico de los cambios del macroentorno y microentorno empresarial, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran hechos fortuitos dentro del proceso de organización y planificación de la empresa, los cuales, en términos generales, son causa del aumento del nivel de riesgo en ésta área.

En el presente capítulo se realizará una de las fases más importantes del Plan de Negocios, es decir, se hará un análisis de las diferentes variables del entorno que rodea a la empresa y cómo cada uno de estos se convierten en una amenaza o en una oportunidad para la misma.

2.1 MACROENTORNO

En el macroentorno se dará una explicación de los factores externos más importantes, que afectan a la empresa, los cuales son: económicos, sociales, legales, políticos y tecnológicos.

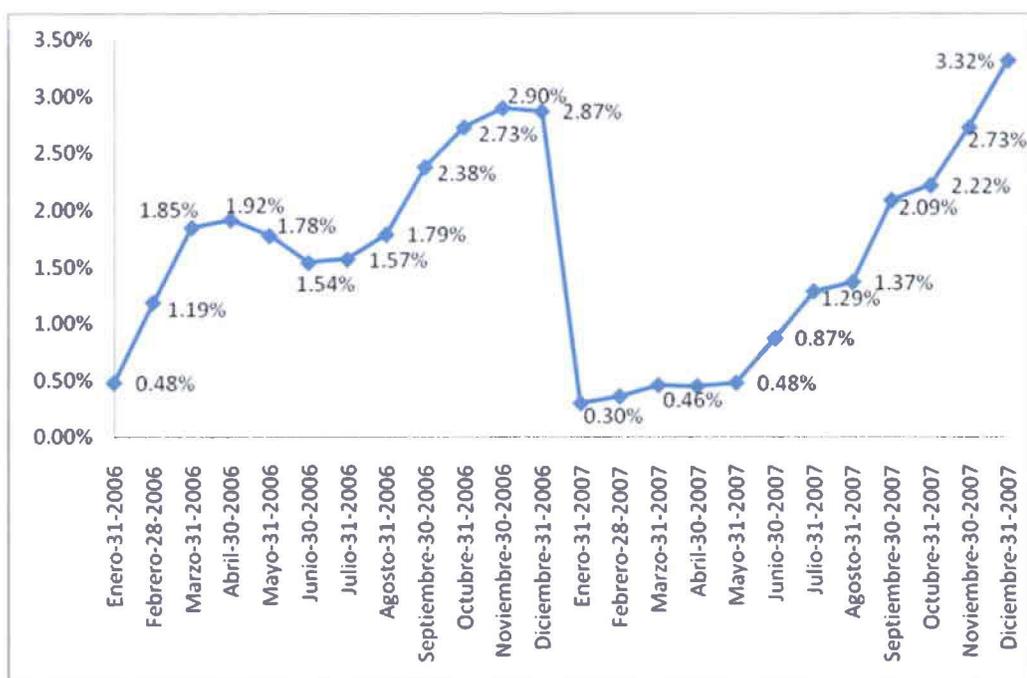
2.1.1 FACTORES ECONÓMICOS

2.1.1.1 TASA DE INFLACIÓN

En el siguiente gráfico, se observa como la inflación ha variado desde enero del 2006 hasta diciembre del 2007. Se registra algunas variaciones, en enero del 2006 estaba en 0.48%, en abril del 2006 sube a 1.92% y para los dos últimos meses de noviembre y diciembre del 2007 la inflación sube a 2.73% y 3.32% respectivamente.

GRÁFICO 2.1

TASA DE INFLACIÓN EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS



Realizado por: La Autora

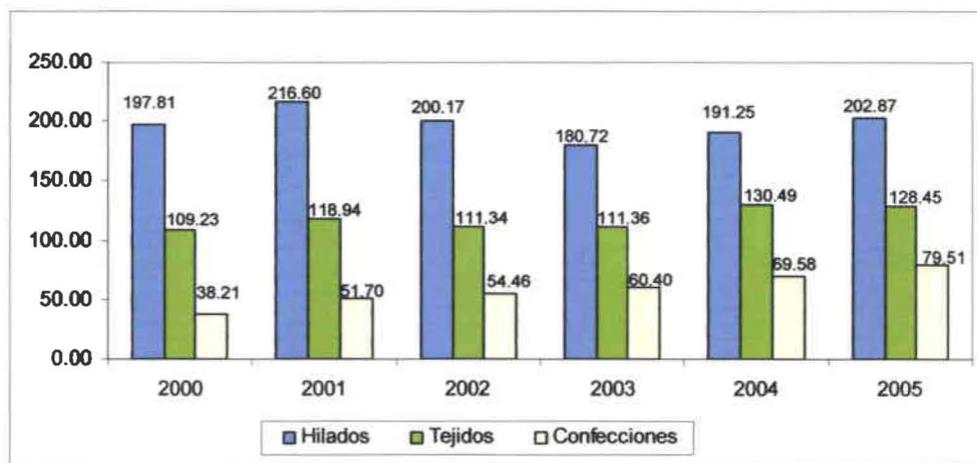
Fuente: Banco Central del Ecuador

El director del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), indicó que la inflación del año 2207 llegó a 3.32%, mayor a la del 2006 (2.87%).¹

El gráfico 2.2 muestra que la estabilidad en los precios aumenta las ventas de las empresas dedicadas a la confección.

Según información registrada en la Superintendencia de Bancos desde 2004 las empresas textiles han iniciado un proceso de recuperación especialmente notorio del 15% anual.

GRÁFICO 2.2
VENTAS DE EMPRESAS DE HILADOS,
TEJIDOS Y CONFECCIONES



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

¹ http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio/inf_inf

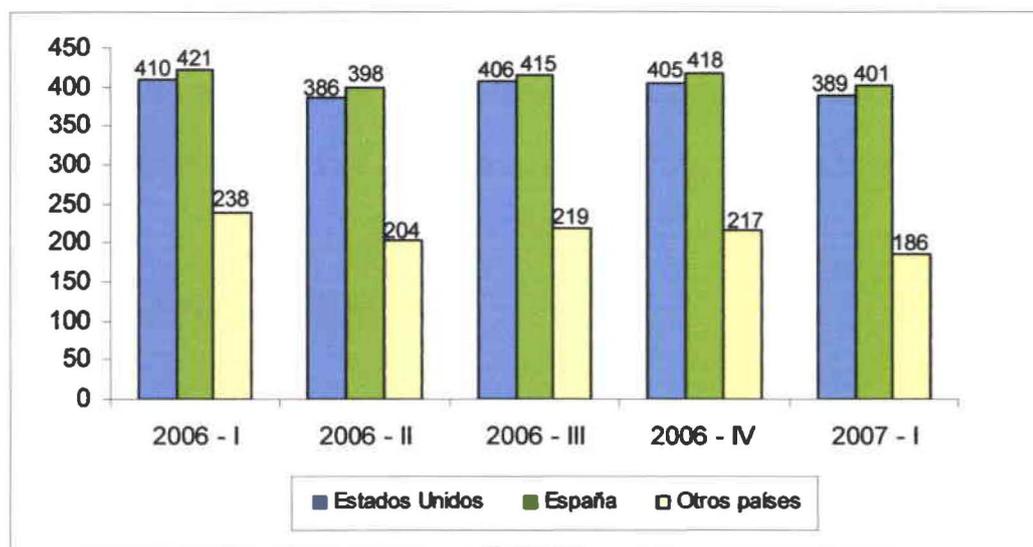
Al tener una inflación tan estable, es una oportunidad para la empresa, ya que se podrá hacer negociaciones con proveedores a largo plazo y tener precios estables en un tiempo prolongado.

2.1.1.2 FLUJO DE REMESAS

Los rubros más importantes en los últimos años según datos del Banco Central han sido: las exportaciones de petróleo con USD 6934 millones en el 2006 (por el creciente aumento de precio en el mercado internacional); y la remesas de los emigrantes con USD 2916 millones en el mismo año, este rubro representa el 7.1% del PIB.

GRÁFICO 2.3

VALOR PROMEDIO DE REMESAS RECIBIDAS



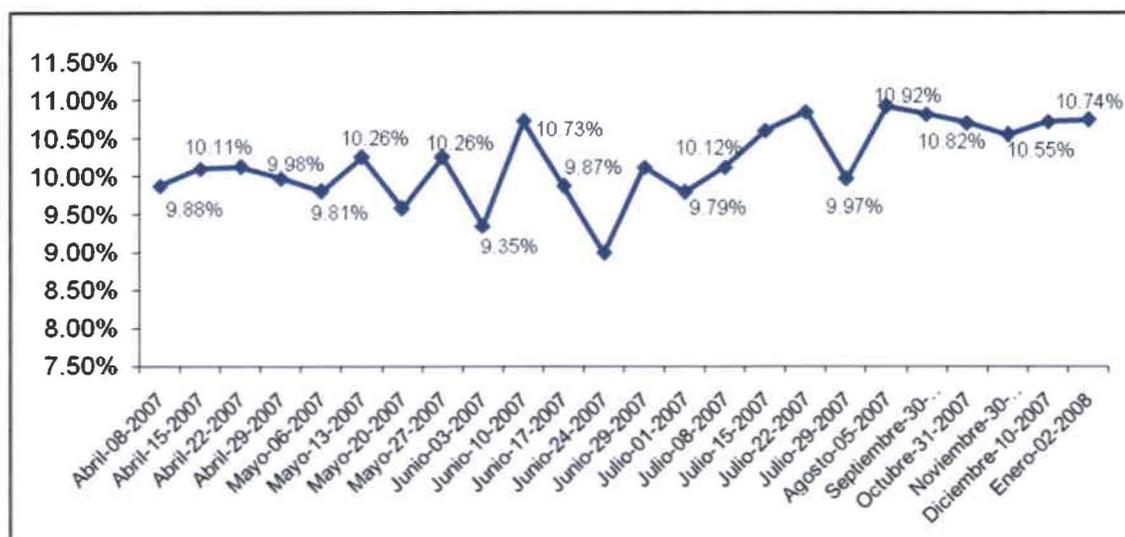
Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

Mientras el Congreso Nacional se encontraba vigente, se discutía sobre la regulación de las tasas de interés.³

GRÁFICO 2.4

TASA DE INTERÉS ACTIVA



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

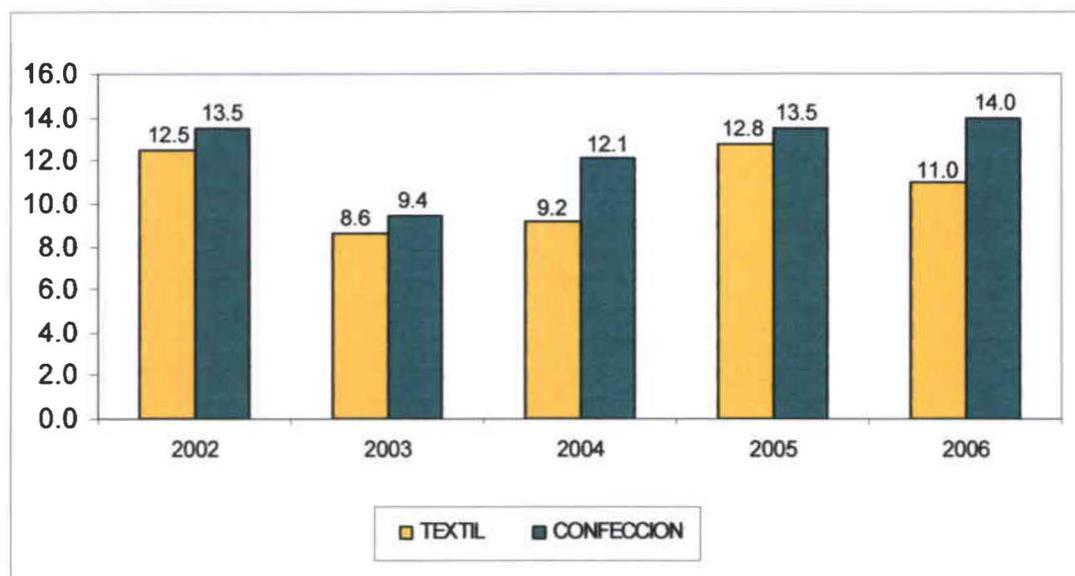
El gráfico 2.4 muestra que en estos últimos años, la tasa de interés en el Ecuador ha disminuido, si el Congreso lograra regular las tasas de interés en un valor menor, se tendría una oportunidad para la empresa, pues se podría realizar préstamos a una tasa de interés más asequible y a mayor plazo.

La oportunidad que nos dan las tasas de interés bajas se ve reflejada en las inversiones. Según el Banco Central las empresas del sector textil han importado

³ "La banca critica un plan para reducir las tasas de interés". Internet. http://www2.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=92261&anio=2004&mes=4&dia=29

bienes de capital por un valor total de USD 54.1 millones, mientras que las del sector de confecciones lo han hecho por un total USD \$ 62.5 millones.

GRÁFICO 2.5
IMPORTACIONES DE BIENES DE CAPITAL
PARA LA INDUSTRIA TEXTIL



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

La inversión de las empresas dedicadas a productos terminados se encuentra en crecimiento, mientras que las empresas que elaboran textiles intermedios como los hilados y tejidos, se mantiene en niveles más conservadores.⁴

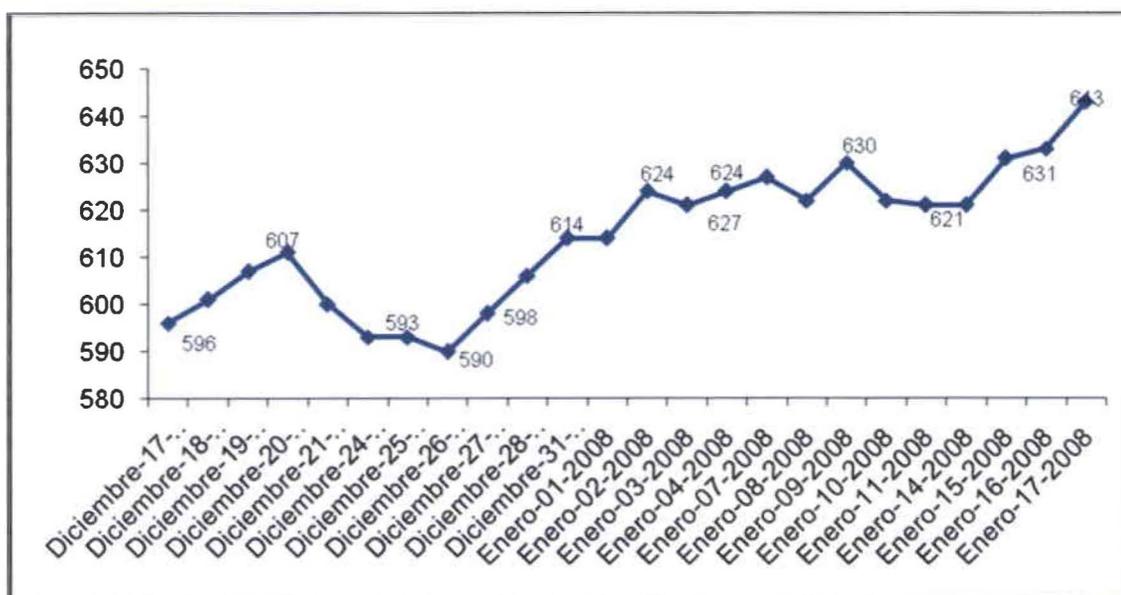
⁴ "Estadísticas de comercio exterior" Internet: <http://www.aite.com.ec/home.asp?idSubMenu=22>

2.1.1.4 RIESGO PAÍS

En los últimos años el riesgo país ha tenido variaciones con los distintos mandatarios que han ejercido el poder en el Ecuador. Es muy importante que los gobiernos mantengan el riesgo país en niveles bajos; esto permite mejorar las inversiones extranjeras en Ecuador y así proyectar una imagen económica más estable ante el mundo, según dice un artículo del Diario El Universo, publicado el 23 de enero del 2008. Aquí también se explica que las decisiones del actual presidente, Rafael Correa, en cuanto al pago de la deuda externa pueden hacer variar en forma ascendente los puntos del riesgo país.⁵

GRÁFICO 2.6

RIESGO PAÍS



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

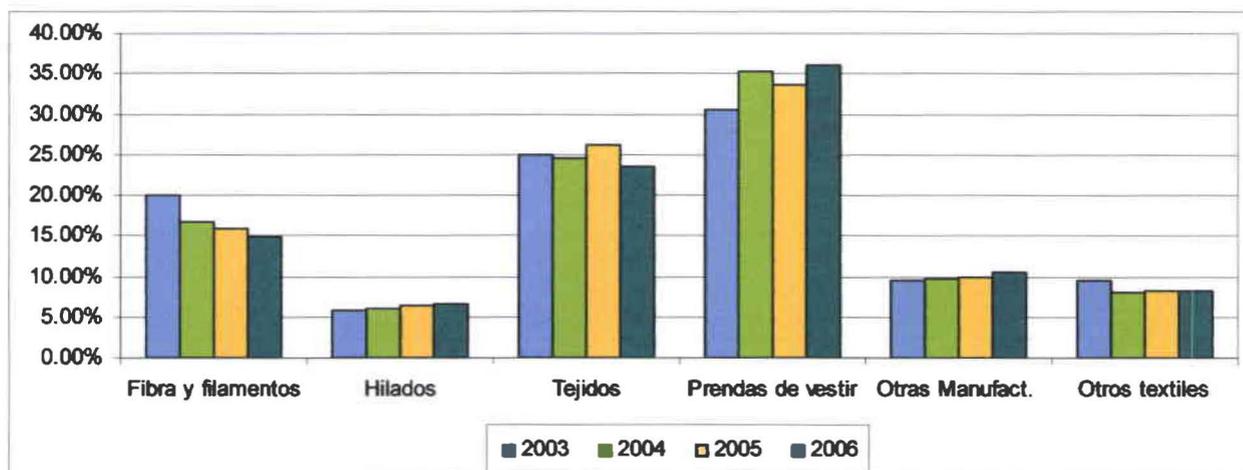
⁵ "Riego país se ubica en 641 puntos" Internet: <http://www.eluniverso.com/2008/01/23/0001/9/529D3F0E61164E9C87AF13EFA12075B5.aspx>

Al analizar lo volátil de esta variable, se puede ver que toda decisión política, sea buena o mala, afecta sobre manera el riesgo país. La política en el Ecuador es incierta y muy difícil de predecir, según el criterio de muchos medios de comunicación, por lo que esta variable es una amenaza para la empresa.

2.1.1.5 IMPORTACIONES EN EL SECTOR TEXTIL

En el Gráfico 2.7, se tiene un resumen de las importaciones realizadas por tipo de producto en el período comprendido entre los años 2003 y 2006. Las prendas de vestir son los artículos que mayor crecimiento han tenido en este período con el 33.88%, los tejidos tienen también un valor alto del 24.74%, en comparación con otras manufacturas y otros textiles (sábanas, cobijas, manteles, cortinas, etc.) que están en el 9.88 % y 8.52% respectivamente.

GRÁFICO 2.7
IMPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL



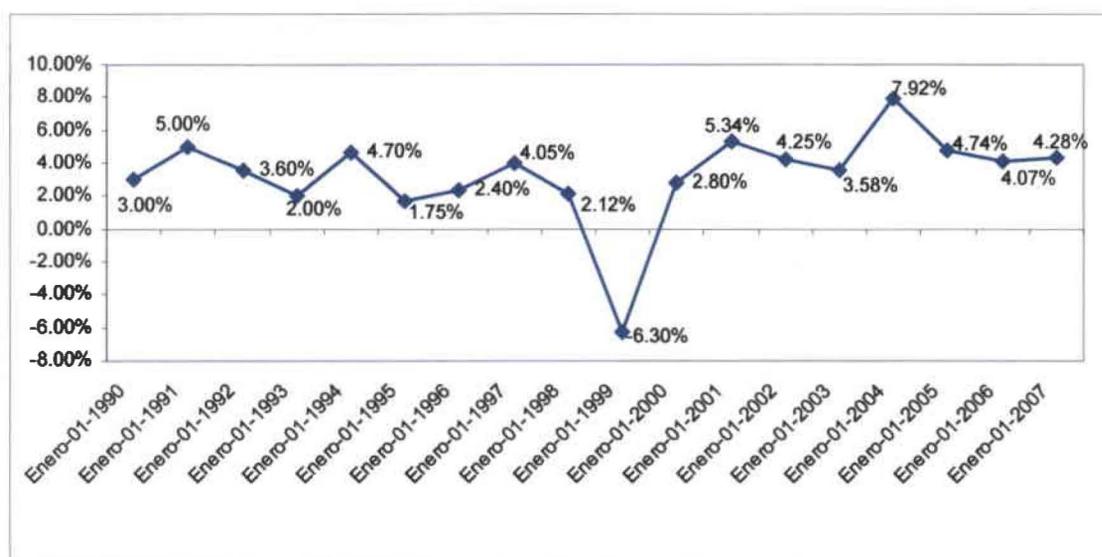
Realizado por: La Autora

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador

La disminución de las importaciones de algunos productos del sector textil, en especial los que la empresa va a vender en su nuevo local, es una oportunidad muy buena, porque permitirá mantener sus precios y aumentar su producción.

2.1.1.6 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

GRÁFICO 2.8
VARIACIÓN PIB



Realizado por: La Autora

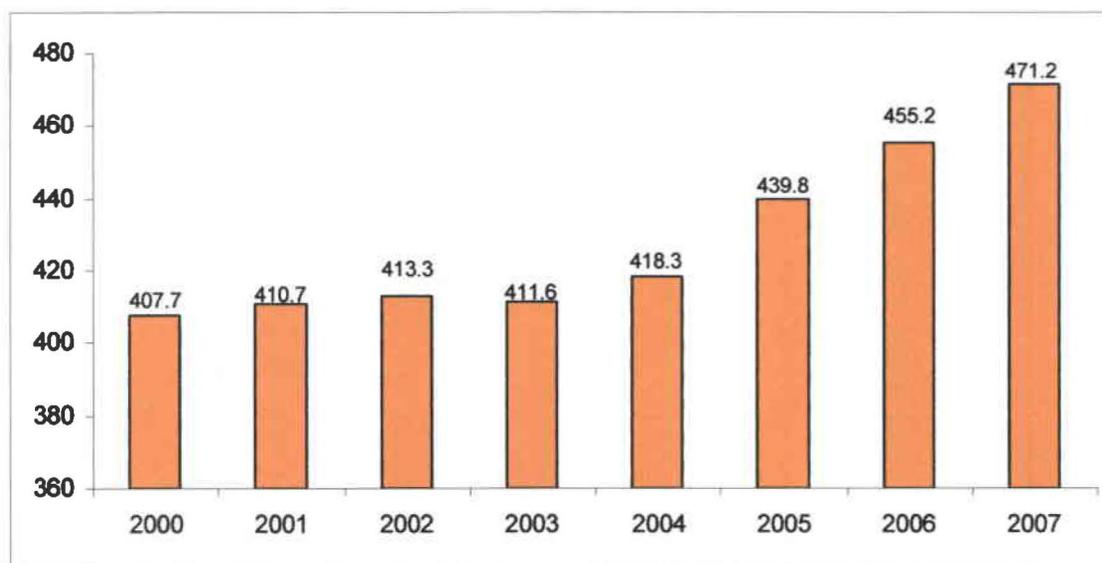
Fuente: Banco Central del Ecuador

En los últimos siete años, se observa como el PIB ha tenido una considerable estabilidad en comparación con el año 1999. Se puede ver como en el 2004 tuvo una excelente elevación de su porcentaje con 7.92% y en los tres años finales ha disminuido a 4.76%, 4.07% y 4.28%.

La estabilidad en la producción y una probable tendencia al alza, como se ve en el gráfico 2.9, es una oportunidad para la empresa porque se ve que la producción dentro del país tiene una estabilidad considerable y con posibles mejoras en un futuro cercano.⁶

Para poder comprobar esto se analizará el siguiente gráfico del producto interno bruto del sector textil.

GRÁFICO 2.9
PRODUCTO INTERNO BRUTO DEL SECTOR TEXTIL



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

Según el Banco Central desde el 2005 el sector textil ha tenido un crecimiento superior desde el año 2000 al 2004, que se mantendría en el 2007, con una tasa

⁶ "Ecuador en cifras: indicadores económicos 2008". Internet: <http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/369.pdf>

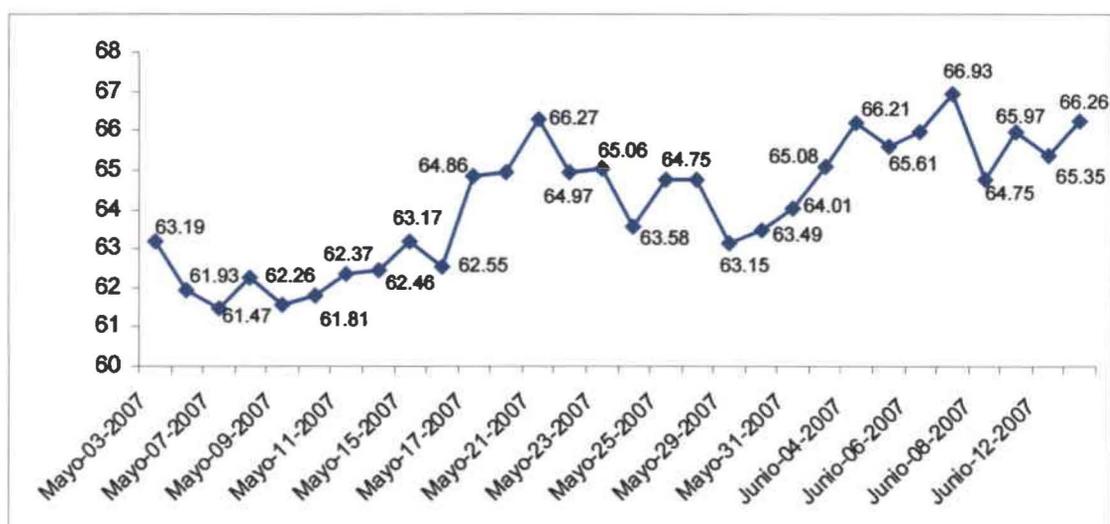
parecida al 2006 del 3.5%, hasta alcanzar el 471.2 millones de dólares. El sector textil por lo tanto tendría un crecimiento similar al de la economía total.

2.1.1.7 PRECIO DEL BARRIL DEL PETRÓLEO

El gráfico 2.10 muestra la variación de precios en los últimos dos meses desde el 03 de mayo hasta el 12 de junio de 2007.

GRÁFICO 2.10

PRECIO DEL BARRIL DEL PETRÓLEO EN EL ÚLTIMO MES



Realizado por: Banco Central del Ecuador

Fuente: Banco Central del Ecuador

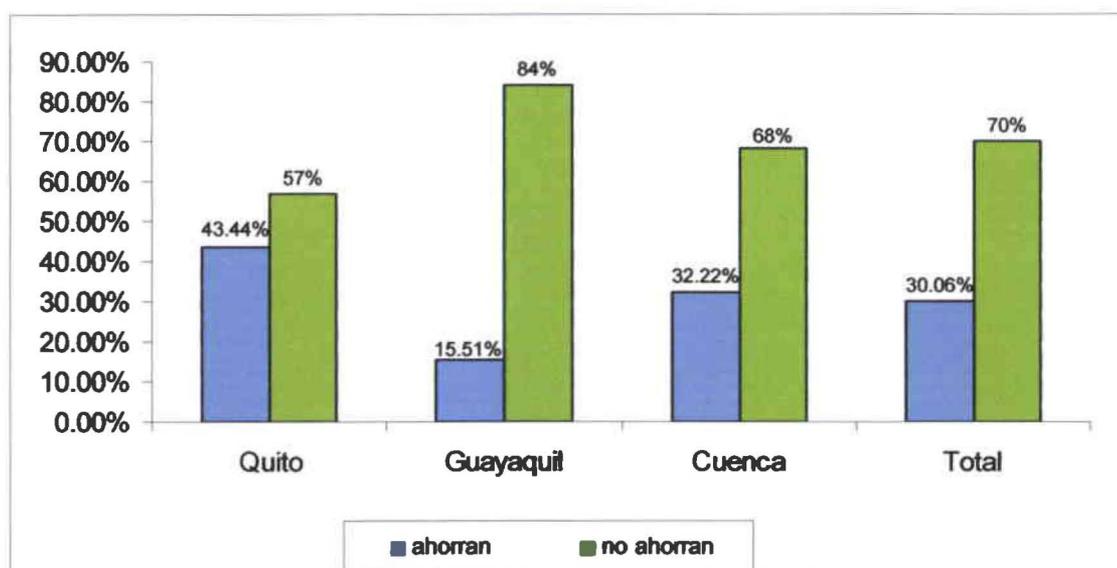
Se puede observar que los precios del barril de petróleo tienen una tendencia al alza, esto es una amenaza para la empresa ya que la materia prima (telas a base de poliéster y plumón en fibra sintética) son hechas con petróleo, este incremento podría causar una incertidumbre en los precios de las materias primas y los precios de venta al público.

2.1.1.8 CAPACIDAD DE AHORRO

En un informe realizado por la empresa FLACSO a las principales ciudades del país: Quito, Guayaquil y Cuenca, se da a conocer como los hogares ahorran sus ingresos.

GRÁFICO 2.11

AHORRO EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS



Realizado por: La Autora

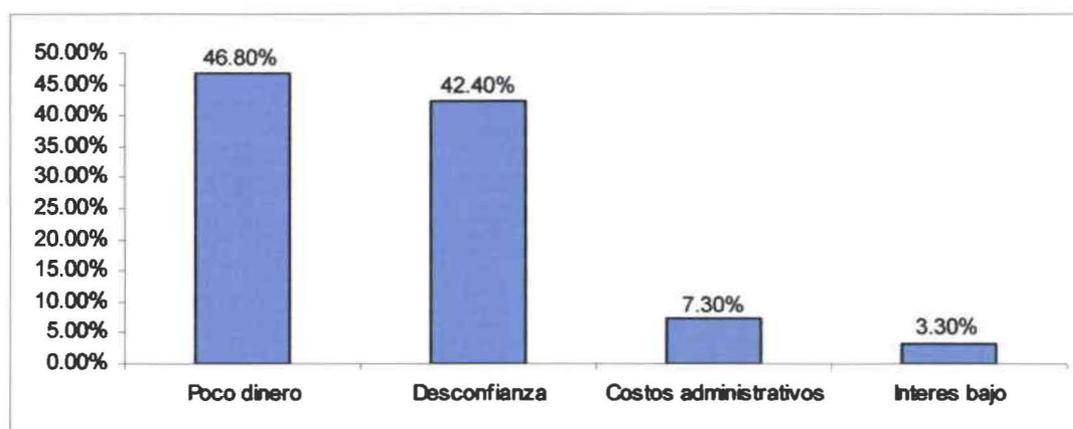
Fuente: FLACSO

El porcentaje de ahorro de las familias ecuatorianas es menor a la mitad de sus ingresos, lo cual es una amenaza para la empresa, porque como se explica a continuación, no hay ahorro por los bajos ingresos y la mayoría de ecuatorianos gastan su dinero en la canasta familiar que es costosa, es decir, para el ahorro no

queda mucho dinero debido al encarecimiento de los productos y para el consumo de bienes no indispensables el porcentaje es mucho menor.

El siguiente gráfico muestra las principales causas para no ahorrar.

GRÁFICO 2.12
PRINCIPALES RAZONES PARA NO AHORRAR EN UNA
INSTITUCIÓN FINANCIERA (EN LAS TRES CIUDADES)



Realizado por: La Autora

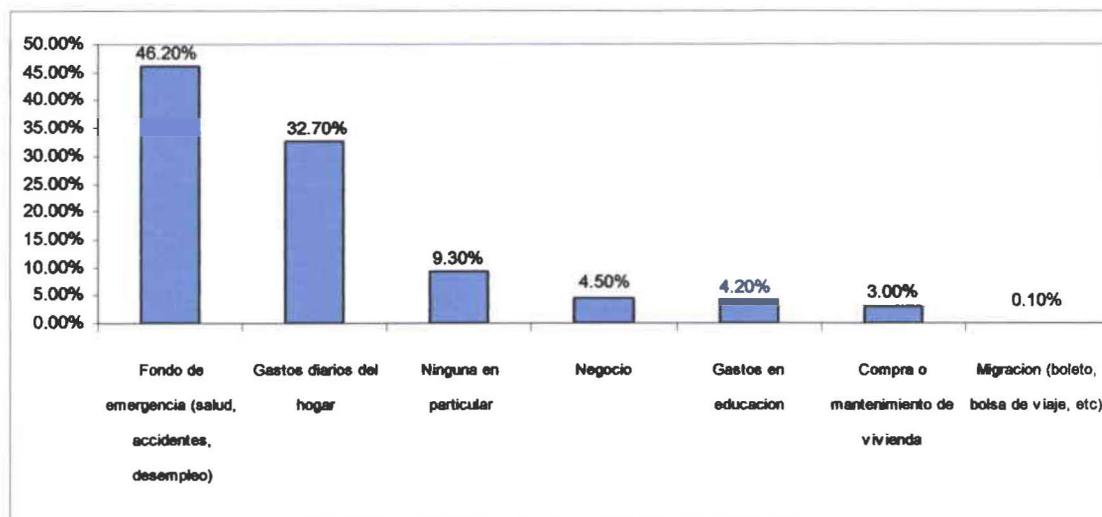
Fuente: FLACSO

Es una amenaza para la empresa la falta de dinero que el ecuatoriano dispone para ahorrar, porque eso quiere decir que nuestros posibles consumidores tienen el dinero justo para vivir y pagar sus necesidades básicas, sin tener la suficiente capacidad de consumo en artículos de lujo o vanidades.

El gráfico 2.14 muestra los principales gastos, de aquellas personas que si pueden disponer del dinero suficiente para ahorrar.

GRÁFICO 2.13

PRINCIPALES USOS DEL AHORRO



Realizado por: La Autora

Fuente: FLACSO

El 9.30% de los ahorristas gastan su dinero en ningún bien en particular, esta pequeña porción de los ecuatorianos pueden ser posibles clientes de la compañía, convirtiendo este dato en una oportunidad, porque se sabría el posible porcentaje de mercado que debe atacar la empresa.

2.1.2 FACTORES LEGALES

2.1.2.1 AUSENCIA DE SEGURIDAD JURÍDICA

De acuerdo con Transparencia Internacional, Ecuador es el segundo país más corrupto de América del Sur, está ubicado en la posición 126 de 155. El Índice de Transparencia Presupuestaria ubica a Ecuador en la última posición de un conjunto de diez países de América Latina.

Según el autor de este artículo, y de los distintos índices elaborados por expertos internacionales, se concluye que en el Ecuador no existen instituciones políticas, jurídicas y económicas que cumplan con las siguientes tres condiciones:

- 1) Que apliquen las mismas reglas a todos los individuos de la sociedad.
- 2) Que faciliten un marco estable de reglas para que las distintas y competitivas expectativas de los individuos puedan desarrollarse de la mejor manera posible.
- 3) Que el ordenamiento institucional asegure el cumplimiento de tales reglas.

Lejos de existir un marco estable de reglas, lo que ha existido, es un cambio constante de las mismas. Cada nuevo presidente elegido por votación popular o cada nuevo dictador, ha llegado al poder con un paquete de reformas legales o una nueva constitución para instaurar un nuevo régimen. Al final de cada término, el gobernante entrante cambia total o parcialmente el régimen anterior.

En fin, quienes han permanecido en Ecuador, han estado viviendo en un cambio institucional, donde en forma constante varían las reglas del juego, sólo con el objeto de privilegiar al grupo de presión que antes había sido excluido.

Primero, un grupo de presión llega al poder, por medio de partidos políticos, y captura el marco legal del gobierno para protegerse, favorecer sus negocios y de los miembros del partido, eliminando así los intereses particulares de otros. Luego de un cambio de gobierno, otro grupo de presión realiza lo mismo pero para

favorecer a otros grupos de presión, como los intereses de sindicalistas estatales, por ejemplo. Al alternar en el poder estos grupos opuestos cambian e implantan nuevas leyes.

Según Pedro Romero, en el Ecuador, se puede afirmar que el principio según el cual: “se puede hacer todo lo que no está prohibido por la ley”, ha sido reemplazado por este: “sólo se puede hacer lo que, la compleja legislación permite”.

Es muy claro ver como este factor es una amenaza para la empresa. La incertidumbre en las leyes y el manipuleo por medio de las fuerzas políticas, es una de los factores principales porque muchos ecuatorianos prefieren no tener su propia empresa. Mucho menos se puede esperar que una empresa extranjera, arriesgue su inversión en un sistema de leyes que esta manejada por el gobierno de turno.

El autor del artículo anterior, Pedro Romero, dice: “es imprescindible crear un enfoque de economía en los ecuatorianos, para que potencialicen su competitividad y analicen nuevos aspectos que ayuden a ver de una manera más amplia nuevas formas de proyectos, para obtener nuevos ingresos y aumentar el consumo general, beneficiando a todos y recuperando la credibilidad en los productos nacionales, para que existan más inversiones locales y extranjeras”.

Es una amenaza para la empresa tener leyes tan inestables ya que esto dificulta los resultados de las proyecciones se podrían plantear para este proyecto. A pesar

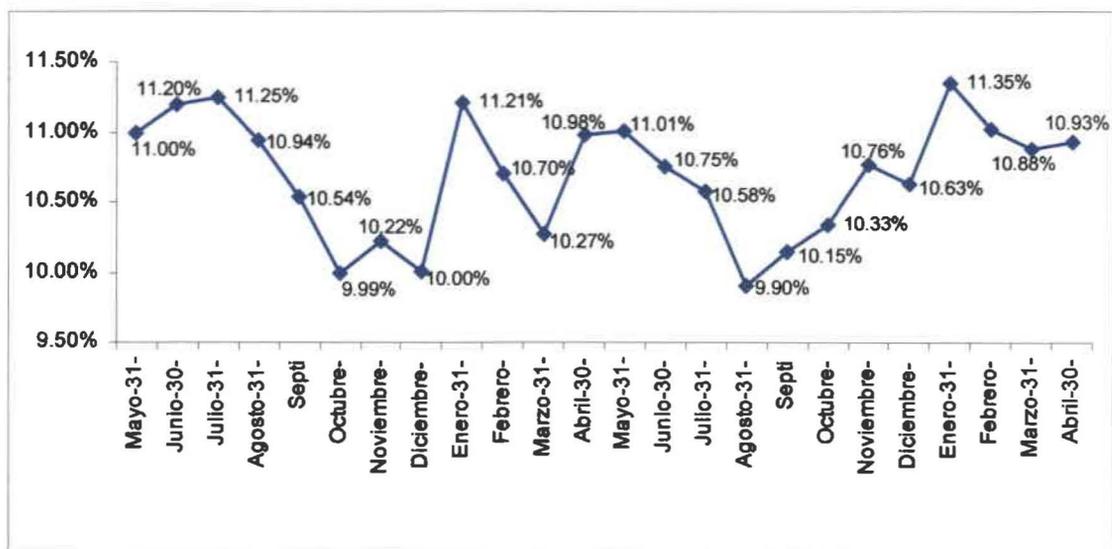
de que para algunos analistas económicos, la política ya no tiene una influencia muy fuerte en algunos factores económicos.

2.1.3 FACTORES SOCIALES

Dentro de estos factores, se dará un breve análisis de los aspectos que podrían influir al momento de decidir la viabilidad del proyecto. Los aspectos que, para la autora, se consideran importantes son: tasa de desempleo, capacidad de ahorro, la globalización y la capacidad de confianza, tanto del consumidor como de las empresas.

2.1.3.1 TASA DE DESEMPLEO

GRÁFICO 2.14
DESEMPLEO EN EL ECUADOR



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de desempleo en el Ecuador, como se ve en el gráfico, ha tenido algunas variaciones altas y bajas pero en sí, el rango en el que se mantiene esta tasa es entre 11.35% como máximo y 9.90% como mínimo, esto representa una oportunidad para la empresa ya que sería fácil conseguir personal para la nueva empresa. Pero esta variable, se convierte en una amenaza, porque las personas desempleadas no tendrían el poder adquisitivo para comprar artículos que no estén dentro de la canasta familiar.

2.1.3.2 LA GLOBALIZACIÓN

La evolución económica internacional en los últimos años se da por la creciente rivalidad internacional, la innovación tecnológica, la unión europea, el aumento de las importaciones procedentes del Sudeste Asiático, la creciente integración de los distintos mercados financieros internacionales o la firma del acuerdo de libre comercio entre Canadá, México y Estados Unidos.

Este no es un fenómeno nuevo, los negocios internacionales han existido desde hace siglos con períodos de gran auge, sin embargo lo característico de esta época es la rapidez e intensidad con que este fenómeno se está expandiendo.

Según José Rivas, la globalización plantea retos a las empresas nacionales por la presencia de empresas extranjeras en los mercados locales, provocando una creciente e intensa rivalidad internacional en los diversos sectores económicos.

Para la empresa, es una de las amenazas más grandes, ya que las tendencias mundiales cada vez están más en los consumidores quiteños, por lo que obliga a muchas empresas a invertir en diseño, tecnología y publicidad, además que se tiene que ser muy flexibles a los cambios de las preferencias de los consumidores.

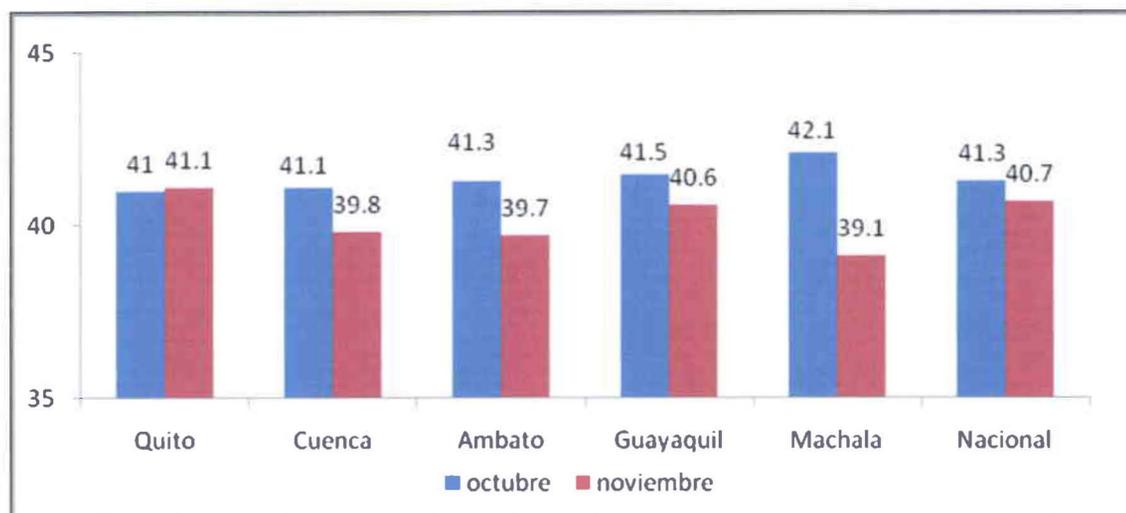
Otra gran amenaza con la globalización, es que las empresas ya no solo tienen que competir con empresas de su país o sus países vecinos, sino que ahora la competitividad es con empresas de todo el mundo.

2.1.3.3 ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR (ICC)

Desde el mes de octubre, el Banco Central ha determinado una nueva forma de calcular el ICC, con el objetivo de definir el grado de optimismo del consumidor sobre el estado de la economía de su hogar y de la economía del país, el cual se expresa a través de sus actividades de ahorro, consumo y la percepción de su situación económica.

GRÁFICO 2.15

ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

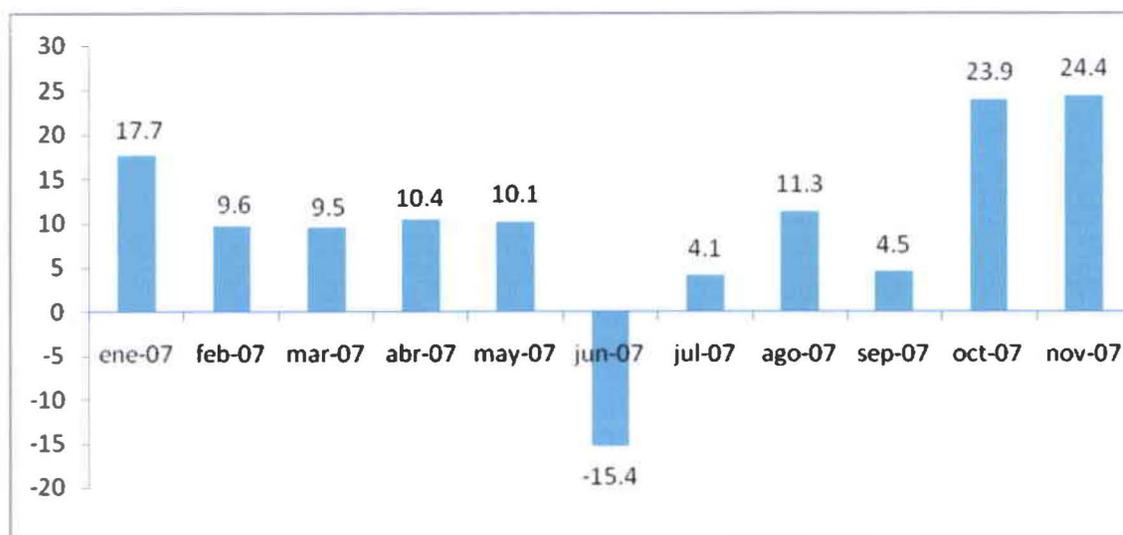
La confianza del consumidor nacional en noviembre disminuyó 0.6 puntos, al analizar solo en la ciudad de Quito, donde se pondría la sucursal, se mantiene en el mismo valor, permitiendo a la empresa crear una oportunidad, pues este índice de confianza logra tener un camino más seguro hacia sus proyecciones de ventas.

2.1.3.4 ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL, SECTOR INDUSTRIAL

En el estudio mensual del mes de noviembre del 2007, el Banco Central explica, que después de realizar investigaciones en 800 empresas representantes de los cuatro sectores productivos: comercio, construcción, industria y servicios, el Índice de Confianza Empresarial (ICE) en relación al mes anterior, aumento a 24.4 puntos.

GRÁFICO 2.16

ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL GLOBAL



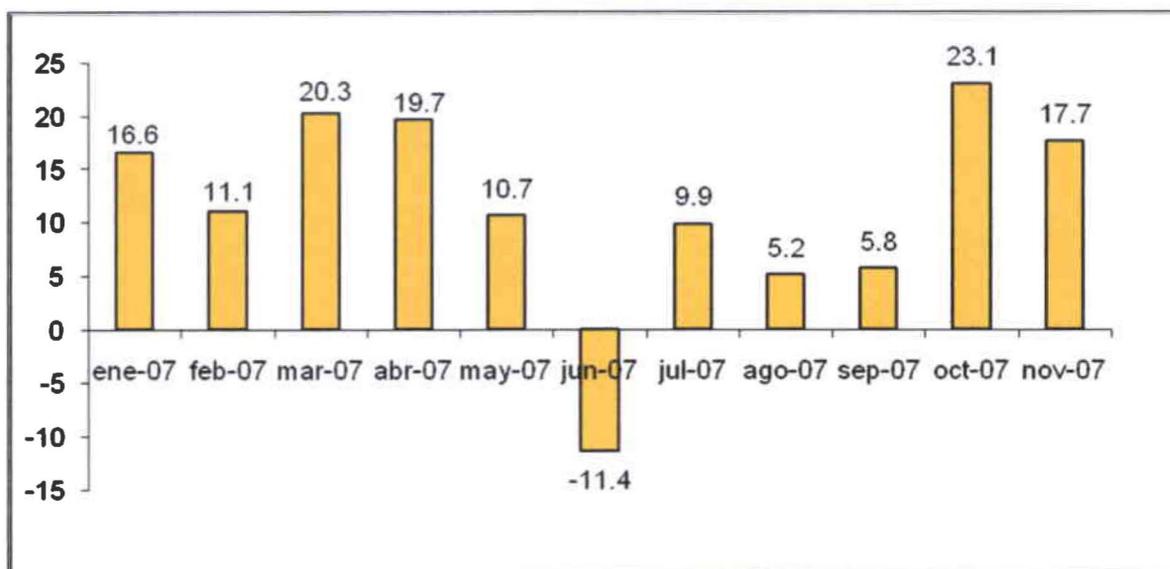
Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

Respecto al índice de confianza empresarial de la industria, el Banco Central, explica que en el mes de noviembre disminuyó a 17.7 puntos con relación al mes anterior, octubre está dentro de los valores más altos con 23.1 puntos. Las principales variables que influyeron en este comportamiento fueron: aumento del volumen de producción y del valor de ventas y el crecimiento de la demanda laboral.

GRÁFICO 2.17

ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL INDUSTRIAL



Realizado por: La Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

Los datos explicados con anterioridad nos dan una clara idea de que este índice es una oportunidad para la empresa, por lo que las expectativas de tener un nuevo punto de comercialización ayudarán al incremento de las ventas y de la producción.

2.2 MICROENTORNO

Es muy importante en este factor, analizar como la empresa puede influir dentro de los siguientes aspectos: competencia o rivalidad de las empresas ya existentes, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores y

productos sustitutos, estas son las cinco fuerzas competitivas planteadas por Michael Porter, que se tomará como base para elaborar este capítulo.

Al determinar con claridad, si los puntos mencionados son una amenaza o una oportunidad para la empresa, ayudará para que en los capítulos siguientes se defina cada una de las estrategias, que atraerá al cliente a comprar en el almacén y para poder competir dentro del mercado.

2.2.1 RIVALIDAD DE EMPRESAS YA EXISTENTES

De acuerdo a un estudio de competitividad hecho por el MICIP en el sector textil y confecciones, el factor de rivalidad entre las grandes firmas parece ser bajo, ya que esta industria no cuenta con grandes empresas compitiendo entre sí. Esto se debe a que el Ecuador es un país con un mercado doméstico pequeño y solo las grandes empresas han abierto nichos especializados de mercado y se han vuelto lo suficientemente eficientes como para disminuir la entrada de otras empresas nacionales o extranjeras, lo cual ha demorado el proceso de innovación, y de lograr grandes economías de escala. (Araque, 73)

Al analizar la capacidad de las empresas del sector, se puede decir que las grandes empresas se encuentran en mejor condiciones que las de menor tamaño. Pues de acuerdo a consultores técnicos de las confecciones, su nivel tecnológico y la calificación de sus recursos humanos es mejor, que las empresas de menor tamaño, esto no quiere decir que las PYMES⁷ no se hayan modernizado. En la

⁷ Empresas calificadas como pequeñas y medianas industria.

actualidad se puede observar como muchas de estas empresas han mejorado sus actividades productivas, administrativas y de ventas, a la vez que su nivel tecnológico ha ido mejorando poco a poco. (Araque, 90)

A continuación se dará una lista y una breve explicación, de las tiendas y almacenes de artículos de decoración más conocidas, ubicadas en la ciudad de Quito.

- **DE PRATI**

Toda la información que se muestra a continuación, es un resumen de lo que se encontró en la página de Internet de este almacén.

El almacén de Quito está ubicado en el Centro Comercial Quicentro Shopping, todo lo relacionado al hogar se puede encontrar en el tercer piso.

HISTORIA

De Prati abrió sus puertas el 15 de abril de 1940 en la esquina de las calles Aguirre y Pedro Carbo, Guayaquil.

Fue la primera empresa en el país que adoptó el concepto de tiendas por departamento. En la actualidad, es el líder en este sector destacándose por su excelente servicio y por la alta calidad de sus mercaderías.

Hasta el día de hoy, lo conforman 8 tiendas de Moda: Luque, Policentro, Rotonda, Sur, Quicentro, San Marino Junior, San Marino Niños y San

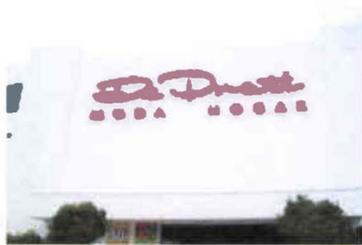
Marino Cosméticos; y 4 tiendas de Hogar: Hogar Sur, Hogar Rotonda, Quicentro Hogar y Hogar San Marino.

FILOSOFÍA

Somos una empresa que privilegia la atención y servicio a nuestros clientes.

Creemos firmemente que es nuestra obligación ofrecerle productos que ellos necesiten y deseen comprar y brindarles un servicio de la más alta calidad.⁸

TIENDAS



- **CASA TOSI**

Toda la información siguiente es la encontrada en la página de Internet de Casa Tosi.

⁸ www.deprati.com.ec

El almacén está ubicado en el Centro Comercial Iñaquito (CCI), los artículos para el hogar están ubicados en el subsuelo.

HISTORIA

Desde 1919 Casa Tosi es una tradición, desde su comienzo nació bajo la idea de un almacén completo. Satisfaciendo actualmente las exigencias de sus clientes en sus 4 locales, 2 Tosi express y 1 local completo en Quito.

Desde nuestros inicios, el concepto central que hemos manejado en nuestros almacenes es el de idealizar una casa. Fomentando un fuerte sentido de familia con nuestros clientes. Logrando así brindar un servicio con la mayor experiencia y seriedad.

VISIÓN

Ofrecerles el mejor servicio. Creciendo tanto como lo demande el mercado, expandiéndose y abriendo tantos almacenes como fuere necesario, sin desviarse de su ideal de calidad y excelencia en los servicios que ofrece.

COMPROMISO

Ser la excelencia en servicios y productos que llenen las diferentes expectativas de nuestros clientes. Una expectativa que será asesorada por nuestro personal amable y capacitado.⁹

⁹ www.casatosi.com/paginas/index.htm

- **MEGAMAXI Y SUKASA (LA FAVORITA S.A.)**

Lo que hoy se conoce como Supermercados La Favorita, se inició en 1934 como una pequeña distribuidora de abarrotes en la plaza de San Francisco en la ciudad de Quito. Empezó a crecer en 1952, alquilaron un local en la calle Sucre entre García Moreno y Venezuela. Así nació La Favorita, empresa típicamente familiar y ya para ese entonces prometedora.

Se constituye compañía anónima en 1957, como Distribuidora la Favorita, en 1971 se inicia el primer centro comercial del Ecuador en la Plaza de Iñaquito, el cual albergó desde el principio un lugar para La Favorita y es hasta 1976 cuando se registra en la Bolsa de Valores de Guayaquil.

El objeto social de esta es la venta de productos de consumo masivo al detalle mediante el sistema de supermercados, es considerada como una de las compañías de auto servicio más importante del Ecuador.

En 1979 se inauguró el supermercado La Favorita en el nuevo centro comercial Policentro, primer supermercado de la empresa en la ciudad de Guayaquil, con el nacimiento de este local surge también un nuevo nombre para los supermercados: Supermaxi - La Favorita.

Para el año 2001 la empresa tiene ya una presencia nacional en las principales ciudades a través de Supermaxi, Juguetón, Tventas, Sukasa, y

dependencias anexas a estas como: Salón de Navidad y Flores y Radio Shack.

Sin duda el acontecimiento empresarial de la época es el nacimiento del primer hipermercado del país, en 1997, conocido como Megamaxi, en el interior del Mall del Sol de Guayaquil.

Durante el periodo 95 - 99 el crecimiento nominal de las ventas han sido del 159 % y el real alrededor del 49%. De los ingresos totales, los costos de ventas mantienen una estructura constante del 53 %, los gastos administrativos del 11% y en la utilidad neta se manejan márgenes en el rango del 7 % al 8 %.

Para poder lograr esto, Supermaxi, ha instalado en todos sus locales sistemas de identificación y ventas electrónicas, que fueron recibidos con mucho agrado por sus clientes. Tiene un cronograma de trabajo para optimizar sus sistemas de control de existencias, rotación de productos, facturación y ventas, así como los programas diseñados para la modernización del área administrativa, esto es, contabilidad, sistemas de comercialización, control del servicio de comisariato, administración de importaciones y contactos internacionales mediante Internet que permiten una eficiente gestión de mercadeo y comercialización, vitales para ser más eficiente la inversión y obtener los resultados previstos en el plan de crecimiento de la empresa.

Cuenta con algunas facilidades dirigidas a los clientes como:

- **Tarjetas de afiliación:** que permite a los clientes verificar sus saldos disponibles en el momento que se precise o al realizar sus compras, mantener línea directa con todas las tarjetas de crédito, optimizando el tiempo de espera en las cajas.
- **Tarjeta empresarial:** el usuario puede efectuar sus compras a precio de comisariato en cualquier establecimiento de la cadena. El empresario debe suscribir un convenio con la empresa y afiliarse a todo su personal, asignándoles un cupo mensual.
- **Tarjeta ilimitada:** este documento tiene validez anual, y permite al poseedor, realizar compras al contado sin límite de cupo. Todos los afiliados de cupo limitado e ilimitado, tienen acceso a descuentos especiales en compañías filiales o relacionadas a la sola presentación del documento de afiliación.

Dentro de los servicios se incluye también órdenes de compra y bonos navideños, que son documentos valorados que se emiten a personas, empresas o instituciones, por la denominación deseada, que permite a los usuarios realizar compras a precio de afiliado.

La fórmula que ha utilizado Supermaxi para obtener el éxito en su gestión empresarial y prestación de servicios, se basa en una trayectoria seria, ética de arduo trabajo, esfuerzo económico y acertada visión, que unidos a un plan de perfeccionamiento sistemático, da como resultado: Calidad total en

el servicio que ofrecen y que les complace compartir diariamente con todo el público.

Los lemas publicitarios son:

- SUPERMAXI "El placer de comprar"
- SUPERMAXI "La mayor cadena de supermercados del Ecuador"

En la actualidad sus competidores más fuertes son: Mi comisariato (El Rosado), EconoMarket , El Conquistador y Santa Isabel, con este último tuvo una rivalidad muy fuerte en la apertura de sus oficinas en Ecuador, sobre todo porque sus estrategias estaban dirigidas al segmento en el que ellos estaban posicionados (clase media y alta).¹⁰

A continuación, una lista de otros principales almacenes en la ciudad de Quito:

- NOPERTI
- ROSE
- COLCHATEX
- MI COMISARIATO

La pequeña rivalidad que existe entre las empresas confeccionistas es una oportunidad para la empresa, ya que el mercado no se encuentra muy bien segmentado.

¹⁰ "Supermaxi, La Favorita". Internet www.fimcp.espol.edu.ec/backup/industrial/prog-materias/casos/lafavorita.doc

Las empresas nombradas con anterioridad, muy pocas de ellas son confeccionistas de ropa para el hogar y tienen una buena estrategia de ventas de sus productos, además las empresas que tiene mucho renombre, están dedicadas solo a la comercialización tanto productos textiles y un gran surtidos de mercadería para el hogar, por lo que su marca está en la mente de muchos consumidores. Esto es una gran amenaza para la empresa, porque tendrá que competir con grandes almacenes, donde saben muy bien qué es lo que quiere el cliente.

Una ventaja, es que la mayoría de los almacenes no confeccionan sus propios productos y no crean diseños nuevos. Es una oportunidad para la empresa porque esta puede reaccionar a los cambios de la moda con mayor agilidad que las grandes comercializadoras, además que se podría llegar a confeccionar las prendas que le cliente gusta con sus propias especificaciones.

2.2.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

Los clientes mayoristas son los que por lo general, imponen condiciones en las prendas, sus exigencias son: características de la prenda, cantidades, descuentos, mercadería a consignación y plazos de pago. Por la existencia de una gran cantidad de empresas confeccionistas de ropa para el hogar, los clientes cada vez tienen más información del producto, de los precios del mercado y de las tendencias de la moda, por lo que son muy exigentes al momento de comprar y de elegir la prenda.¹¹

¹¹ Entrevista Sr. Patricio Buitrón, Quito, enero 2007

El poder de negociación del consumidor final, depende de su nivel socioeconómico, ya que si son clientes con un nivel socioeconómico medio hacia arriba, son muy exigentes en las características físicas de las prendas, permanencia del color y los acabados. Si en el mercado ecuatoriano no encuentran un producto con esas características los compran de origen colombiano y/o americano. (Araque, 80)

2.2.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Las materias primas para la realización de las prendas se las pueden encontrar muchas de ellas en la misma ciudad de Quito y se hallan en condiciones accesibles para las empresas, muchas veces no se puede usar de la mejor manera estas prendas por la falta de información por parte de los proveedores.

Muchas de las materias primas también son de origen extranjero, donde los proveedores son muy exigentes en sus negociaciones de pago por adelantado, grandes cantidades de compra de un mismo artículo o color, ocasionando un gran obstáculo para las pequeñas empresas.¹²

Otro factor que perjudica a las empresas son las fechas de entrega y muchas veces con fallas en los pedidos ofrecidos, lo que produce una demora en el tiempo de confección. (Araque, 82)

¹² Entrevista Sra. Eugenia Velásquez, Quito, enero 2007

Con esta información se puede concluir que los proveedores nacionales no tienen mucho poder de negociación, pasa todo lo contrario con los proveedores del extranjero porque ellos ponen sus reglas para hacer una negociación. Este es una oportunidad para la empresa porque se puede llegar a tener muy buenas relaciones de negocios con los productores nacionales.

Es una amenaza para la empresa las fallas de los proveedores a las empresas confeccionistas porque esto genera una demora en el tiempo de entrega en los pedidos realizados por el nuevo almacén.

2.2.4 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

En los últimos años, las empresa textiles han dado un cambio radical de una empresa artesanal destinada para sastres y costureras de la localidad, ahora este sector es visto como una verdadera actividad industrial, que si es bien enfocada puede llegar a tener importantes ganancias. (Araque, 83)

Una de las razones por las que los inversionistas buscan más este tipo de negocios son:

- Es una actividad que puede ser desarrollada en la propia vivienda.
- El monto de la inversión inicial es bajo comparado con otros sectores.

Según el Insofec la inversión promedio para una microempresa de la confección se ubica:

- Microempresa de 1 a 3 trabajadores, 11 900 dólares.

- Microempresa de 4 a 6 trabajadores, 16 000 dólares.

Al tener, el sector textil, barreras de entrada tan bajas, es una amenaza para la empresa porque parecería que es muy fácil confeccionar edredones y sábanas.

Una encuesta realizada a la señora Eugenia Velásquez, explico que no solo se necesita tener maquinaria y una buena infraestructura, se necesita también personal capacitado, que no solo sepa cortar y coser las prendas, sino que todo lo que realice cada una de las empleadas, lo debe realizar con rapidez y calidad requerida por el cliente.

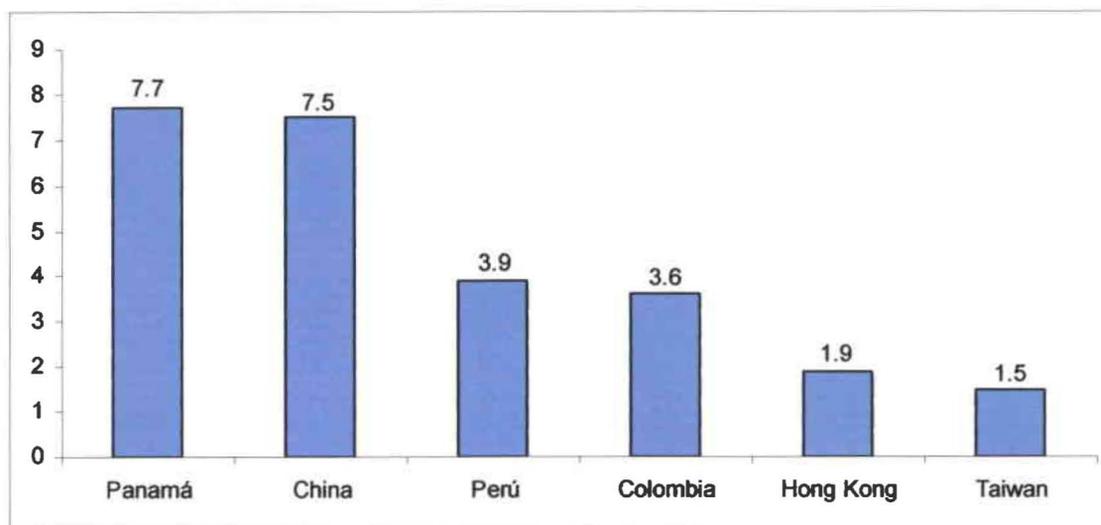
En la confección de textiles, entre más tiempo este una prenda dentro de la planta de producción, es más costosa.

La empresa en la actualidad capacita a su personal de planta para mantenerse dentro del promedio de eficiencia fabrica internacional, lo que es una gran oportunidad para el almacén, porque cuenta con un proveedor eficiente que le puede despachar sus pedidos a tiempo.

2.2.4.1 ADUANAS

Lo que más preocupa al sector textil, según Pinto, es la mercadería que ingresa de manera ilegal, desde Panamá y China por las fronteras de Colombia y Perú.

GRÁFICO 2.18
CONTRABANDO POR PAÍSES DE ORIGEN
(EN MILLONES DE DÓLARES)



Realizado por: La Autora

Fuente: Revista Dinero

El control ineficiente en las aduanas y el contrabando de la mercadería textil es una gran amenaza para los productores, porque no se puede competir con mercadería que ingresa al país, sin pagar impuestos y sin tener un control de calidad.

2.2.4.2 CHINA

El principal exportador de textiles en el mundo es China. Es tan abrupto el crecimiento de las exportaciones textiles desde China, que el mundo entero está adoptando medidas para corregir este fenómeno.

La Unión Europea tuvo que renegociar las cuotas asignadas en junio pasado, pues en menos de 3 meses las importaciones de textiles chinos superaron los límites

pactados; ahora Europa ha tenido que ceder, ampliando las cuotas del 2005, pero reduciendo las del 2006 y 2007. Estado Unidos también ha aplicado medidas correctivas para proteger su mercado de una inminente invasión de las confecciones provenientes del gigante asiático.

Para la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), el Ecuador no está exento de esta invasión de productos textiles chinos, con el agravante que nuestro mercado es significativamente reducido, lo que genera una sobre oferta de productos, a bajo costo y de mala calidad, que dejan sin mercado a la producción nacional.

Entre el 2001 y el 2003, según una encuesta realizada por la AITE, las 271 subpartidas que se importan desde China experimentaron un crecimiento; estas corresponden a hilados, tejidos y confecciones.¹³

En un artículo del Universo, encontrado en Internet, explica que tras su ingreso a la OMC, las exportaciones del país asiático crecieron en el año, más del 30%. En el Ecuador las importaciones chinas se elevaron en el 249,03%, en el mismo periodo; mientras las importaciones provenientes del resto del mundo lo hicieron en el 16,22%.

El aumento en las importaciones de productos chinos de un 249.03%, no es un dato exacto, puesto que aquí no se toma en cuenta, todos los productos que ingresan por contrabando, convirtiendo así a este factor en una de las amenazas

¹³ “La competencia desleal y los productos chinos” Internet.
www.aite.com.ec/home.asp?idSubMenu=29

más grandes que tiene la empresa, porque es casi imposible competir con productos a tan bajo precio.

A pesar de que la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, ha dado al congreso un proyecto de salvaguardias, a los posibles productos perjudicados, no se tiene un verdadero conocimiento por parte de las autoridades sobre las amenazas que un aumento tan drástico, puede tener para la producción en el país. Mucho menos se sabe que sectores son los más perjudicados y cuando se podrá dar una solución al mismo.

2.2.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS

En los productos textiles, se da una sustitución solo en el tipo de materia prima que se use en las prendas, como por ejemplo el poliéster reemplaza al algodón. Por lo que muchos confeccionistas optan por confeccionar la misma prenda en varios tipos de materia prima y así complacen a todos los gustos. (Araque, 88)

Esto es una oportunidad para la empresa porque al no haber un producto sustituto fuerte, en el almacén se puede vender prendas con diferentes calidades.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 INTRODUCCIÓN

La incógnita más importante a la hora de iniciar o querer ampliar un negocio radica en la identificación del mercado que se pretende atender y en la cuantificación del mismo. Es decir, se trata de saber quiénes son los clientes y qué cantidad de productos van a demandar o comprar. La idea que subyace en este planteamiento es la de analizar y evaluar la oportunidad de mercado que ha sido descubierta y que hace factible la creación o ampliación de un negocio o empresa para aprovecharla.

Para continuar con las fases del plan de negocio, y luego de realizar un análisis del macro y micro entorno en los cuales se desenvolverá la sucursal, en este capítulo, se desarrollarán los objetivos generales y específicos de la investigación de mercado y los resultados de las entrevistas, grupos focales y de las encuestas realizadas por la autora.

Es de suma importancia señalar también porque el sector de Iñaquito es considerado por la autora, el mejor para elaborar el proyecto.

Al buscar el lugar más adecuado para el almacén, se hizo una lista de los mejores sectores. La lista, se la determinó según las entrevistas y las encuestas. En las

entrevistas, el norte de Quito tiene el 28.57% y en las encuestas el 35% dijo preferir la ubicación del almacén en un local independiente y el 24% dijo cerca de un centro comercial. Los sectores que más se ajustaron a estas características son:

- Sector de Iñaquito.
- El valle de Cumbayá o Tumbaco.
- El valle de los Chillos.
- Dentro del centro comercial San Luís Shopping.
- En el centro comercial El Recreo o en sus alrededores.

Para escoger el sector de Iñaquito se tomaron en cuenta las siguientes razones:

- La parroquia de Iñaquito cuenta con los siguientes barrios: Ana Luisa, Batán Alto, Batán Bajo, Bellavista, Bellavista Alto, Benalcazar, El Batán, Estadio Atahualpa, Gonzales Suárez, Iñaquito, Jardines del Batán, La Carolina, La Paz, La Pradera, La República, P. La Carolina y Protect. Bellavista.
- Tiene la mayor cantidad de mujeres (13,41%) del total de la administración Eugenio Espejo.

- Es un lugar donde se concentra la actividad financiera y acuden esencialmente personas de clase media, media alta y alta. En el anexo 1 se dará un resumen del mapa de los elementos y lugares esenciales para la economía del Distrito Metropolitano de Quito.
- Ñaquito es un sector donde existen principalmente oficinas, la gente que trabaja ahí vienen de todos los sectores de la capital, lo que ayudará a tener datos reales sobre la diversidad de los clientes potenciales. El anexo 2 muestra un mapa de la localización de las empresas generadoras de empleo.
- En la matriz de localización (anexo 3), realizada por la autora, el sector de Ñaquito (4.7%), es el lugar más apropiado para poner en marcha el proyecto.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 OBJETIVO GENERAL

Medir los niveles de compra, los gustos y preferencias de los primeros clientes del nuevo almacén, el cual estará ubicado en la ciudad de Quito, sector Ñaquito. Esta información permitirá obtener los primeros diseños de las habitaciones, después los diseños se cambiarán dependiendo de las sugerencias de los clientes y de la diseñadora.

3.2.2 OBJETIVOS SOBRE EL CONSUMIDOR

- Identificar a los competidores en el mercado, con sus respectivas debilidades y fortalezas.
- Analizar las estrategias de venta de los almacenes con mayor venta en la ciudad de Quito; Sukasa, De Prati, Casa Tosi y Megamaxi.
- Conocer las posibles necesidades de compra de los clientes.
- Evaluar los hábitos de consumo, artículos con mayor frecuencia de compra, posibilidades de pago, preferencia de calidades, marca, entre otros.
- Analizar el grado de importancia que los clientes dan al servicio que va a brindar el almacén.
- Identificar los productos que estarían de venta en el local.
- Indagar en el tipo de influencia al cual está sometido el cliente al momento de decidir su compra.
- Establecer la adecuada decoración del local para que éste resulte llamativo y atractivo para el cliente.

3.3 HERRAMIENTAS DE MERCADO

La investigación de mercado se inició con cinco entrevistas realizadas a las personas encargadas de la gerencia de algunos de los almacenes más importantes en la ciudad de Quito. Estas fueron: Sukasa; almacén ubicado en el Centro Comercial el Bosque, De Prati, almacén ubicado en Quicentro Shopping, Megamaxi ubicado en la Av. 6 de Diciembre, Rose almacén ubicado en la Av. Colón y Casa Tosi almacén ubicado en El Centro Comercial Iñaquito (CCI). Durante dichas entrevistas se pudo obtener información muy importante sobre la experiencia de cada uno de los locales, la manera de enfocarse al cliente y las estrategias de ventas.

A continuación y para reforzar la investigación se realizaron dos grupos focales que ayudaron de una manera muy importante a realizar las preguntas de la encuesta y poder desarrollarla de la mejor manera.

Para terminar, se realizó la encuesta con el tamaño de la muestra (más adelante se explicará cómo se la obtuvo), y se procedió a tabular los datos.

Esta investigación ayudó a determinar el nuevo diseño del almacén, la asesoría que se va a brindar a los clientes y sobre todo la manera de exhibir los productos. Ésta debe ser aceptada en primer lugar, por los clientes que viven en el sector de Iñaquito, para poder acercarse a ellos, vender más por medio de una estrategia de marketing viral (boca a boca) y generar utilidades satisfactorias.

3.4 METODOLOGÍA

Como se explicó en las herramientas de mercado, las entrevistas se realizaron a las personas encargadas de los locales más importantes de Quito que vendan ropa para el hogar. Los almacenes seleccionados fueron Sukasa, De Prati, Megamaxi, Casa Tosi y Rose. Las preguntas fueron las mismas para cada entrevistado y todas las conversaciones fueron grabadas con el consentimiento previo de los participantes, en una cinta de audio para después ser transcritas, tabuladas y comparadas.

Los grupos focales estaban conformados por siete mujeres. El perfil de las participantes estuvo basado en la experiencia y afinidad con la decoración del hogar que cada una tenía.

El primer grupo focal estaba conformado por mujeres entre 19 y 25 años de edad, cuatro de ellas eran solteras y tres casadas. En el segundo, todas eran casadas y con familia, cuyas edades oscilaban entre 28 y 45 años de edad, las mismas que estuvieron prestas a colaborar con el proceso de investigación.

Con la finalidad de agilizar el registro de la información obtenida de las entrevistas, se utilizaron grabaciones tanto de audio como video, con el consentimiento previo de todos los miembros de los grupos focales, a fin de realizar una transcripción literal de cada una de las intervenciones; además se estructuró una guía para los dos grupos, en la cual se fueron desarrollando de

manera secuencial y ordenada. Dicha guía contenía treinta y cuatro preguntas. Cada grupo focal duró en promedio 40 minutos.

Para las encuestas se recopiló la información de los grupos focales y de las entrevistas para poder realizar las preguntas, la muestra fue tomada como explica a continuación de la población no pobre de la administración zonal Eugenio Espejo y Eloy Alfaro. Las encuestas en forma física fueron realizadas por una empresa contratado por la autora.

3.4.1 POBLACIÓN

La base de datos para las encuestas se obtuvo del censo realizado en el año 1999. En la siguiente tabla se encuentra la población no pobre de la administración zonal Eugenio Espejo y Eloy Alfaro. Estas dos zonas forman el 53% de la población no pobre en la ciudad de Quito y son los más representativos dentro del grupo, razón por la cual se decidió realizar la investigación de mercado en estos lugares.

TABLA 3.1

**POBREZA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SEGÚN ÁREAS
Y ADMINISTRACIONES ZONALES**

DESCRIPCIÓN		TOTAL DISTRITO	ADMINISTRACIONES Y DELEGACIONES ZONALES		
			ELOY ALFARO	EUGENIO ESPEJO (Norte)	
* Pobreza Integrada	Crónicos	Hogares %	16.9%	13.6%	6.7%
		Población	371,666	70,766	31,687
	Estructurales	Hogares %	13.6%	7.8%	10.3%
		Población	300,921	41,176	48,524
	Recientes	Hogares %	26.6%	38.9%	16.6%
		Población	442,072	146,264	56,426
	No Pobres	Hogares %	43.0%	39.6%	66.4%
		Población	727,521	154,410	229,260
		Total no pobres %	53%	21.2%	31.5%

Realizado por: La Autora

Fuente: Censo de 1999

3.4.2 MUESTRA POBLACIÓN

Para calcular el tamaño de la muestra, se tomaron en cuenta tres factores:

1. El porcentaje de confianza con el cual se quiere generalizar los datos desde la muestra hacia la población total; cabe señalar que "para evitar un costo muy alto para el estudio o debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente

imposible el estudio de todos los casos, entonces se busca un porcentaje de confianza menor. Comúnmente en las investigaciones se busca un 95%" (Larios Víctor). Por esta razón se utilizará como porcentaje de confianza el 95%.

2. El porcentaje de error que se pretende aceptar al momento de hacer la generalización. Al igual que en el caso de la confianza, si se quiere eliminar el riesgo del error y considerarlo como 0%, entonces la muestra es del mismo tamaño que la población, por lo que conviene correr un cierto riesgo de equivocarse. Se utilizará como porcentaje de error el 8%.
3. El nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis. "Cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes de la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es $p = q = 0.5$ ". Para el presente caso se utilizará la máxima variabilidad.

La fórmula a implementar, conociendo el tamaño de la población¹⁴, que es la suma de la población no pobre de la administración zonal Eloy Alfaro y Eugenio Espejo, es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

¹⁴ Victor Larios Osorio. "Teoría del muestreo". Internet. www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html

Donde:

n es el tamaño de la muestra

Z es el nivel de confianza

p es la variabilidad positiva

q es la variabilidad negativa

N es el tamaño de la población

E es la precisión o el error.

$$n = \frac{2^2 * 0.5^2 * 383670}{383670 * 0.08^2 + 2^2 * 0.5^2}$$

$$n = 312,28$$

$$n = 312$$

95% de confiabilidad

8% de error

3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se le da importancia a las tres investigaciones realizadas por la autora para poder llegar a una conclusión clara en las oportunidades de negocios y así evaluar las estrategias que debería tomar la empresa al momento de empezar con el nuevo local.

3.5.1 RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS

Como se explicó en la metodología, las entrevistas fueron grabadas, transcritas y después tabuladas. A continuación, se muestra el resultado de las diez preguntas realizadas a los cinco participantes.

1. Evolución del mercado de artículos para la decoración del hogar.

De acuerdo al análisis de las respuestas obtenidas, se puede decir que este mercado se encuentra en crecimiento, debido a que se tiene un 100% de respuestas en este punto. Hay frases como: "se ha ido incrementando a pesar de que la gente tiene menor poder adquisitivo". Por lo tanto el mercado podría presentar buenas oportunidades a nuevos locales.

2. Tendencias de los consumidores.

TABLA 3.2

TENDENCIAS DE LOS CONSUMIDORES

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Calidad	3	25
Precio	5	41.67
Ubicación	0	0
Cosas finas	1	8.33
Variedad	2	16.67
Presentación	1	8.33
Decoración	0	0
Total frases	12	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El factor primordial que motiva a los consumidores a adquirir este tipo de productos, es el precio, dicho factor posee el 41,67% de las respuestas. Hay frases como “muchos no están dispuestos a pagar lo que el precio representa”.

En menor medida la gente valora también a la calidad con el 25% y a la variedad de productos con el 16,67%.

3. Principales competidores.

TABLA 3.3

PRINCIPALES COMPETIDORES

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Sukasa	2	15.38
De Prati	3	23.08
Mi comisariato	1	7.69
Megamaxi	2	15.38
Casa Tosi	2	15.38
Otros	3	23.08
Total frases	13	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Los principales competidores en este mercado son De Prati con un 23%, Sukasa, Megamaxi y Casa Tosi con un 15,38%. Existen varios almacenes que venden todo tipo de artículos de decoración, y que se encuentran ya posicionadas en la mente de los consumidores, por esto son la primera opción al momento de querer adquirir artículos de esta línea.

4. Competencia.

En la actualidad en el mercado, existe gran variedad de pequeñas empresas, que se dedican a la confección de estas prendas. El 100% de los entrevistados coinciden en que el número de proveedores es muy alto, la empresa tiene competencia no solo de grandes empresas sino también de pequeños talleres.

5. Clave para ser competitivo.

TABLA 3.4

CLAVE PARA SER COMPETITIVO

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Calidad	8	15.69
Precio	9	17.65
Ubicación	2	3.92
Publicidad	3	5.88
Variedad	4	7.84
Atención	8	15.69
Decoración	3	5.88
Innovación	3	5.88
Otros	11	21.57
Total frases	51	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

En este punto las opiniones se encuentran muy divididas. Los factores que sobresalen son los precios con 17.65%, la calidad y la atención con 15.69% cada una.

6. Perfil de los clientes.

TABLA 3.5
PERFIL DE LOS CLIENTES

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Madres de familias	2	22.22
Dueños de negocios	1	11.11
Jóvenes	0	0.00
Padres de familia	0	0.00
Clase media	2	22.22
Clase media alta	2	22.22
Clase alta	2	22.22
Total frases	9	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Entre los principales clientes potenciales de este tipo de negocio se encuentran las madres de familia, con un 22,22%. Haciendo una segmentación según el nivel de ingresos, las tres clases alta, media y alta son consumidores de este mercado ya que tienen un 22,22%.

7. Productos más vendidos.

TABLA 3.6
PRODUCTOS MÁS VENDIDOS

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Toallas	1	25.00
Edredones	1	25.00
Cobijas	1	25.00
Sábanas	0	0.00
Cortinas	0	0.00
Alfombras	1	25.00
Total frases	4	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

La tabla muestra que en las entrevistas las toallas, edredones, cobijas y alfombras mantienen el mismo nivel de preferencia en el consumidor con un 25% cada una.

8. Factores importantes en la exhibición del local.

TABLA 3.7

FACTORES IMPORTANTES EN LA EXHIBICIÓN DEL LOCAL

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Orden	1	4.17
Limpieza	2	8.33
Según la temporada	5	20.83
Ubicación de los productos	3	12.50
Presentación	6	25.00
Iluminación y música	3	12.50
Empleados	3	12.50
Otros	1	4.17
Total frases	24	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

La exhibición del local es un factor importante, el consumidor se fija de manera primordial en la presentación del mismo con 25%, tenemos frases como "San Valentín, si no vendo cojines en forma de corazoncitos no puedo tener San Valentín" y también es importante la decoración de los almacenes conforme a las temporadas con un 20.83% aquí tenemos frases como: "De acuerdo a la época por ejemplo Navidad, San Valentín, etc.".

9. Métodos de promoción.

TABLA 3.8

MÉTODOS DE PROMOCIÓN

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Persona a persona	2	13.33
En revistas	2	13.33
Descuentos	2	13.33
Créditos	6	40.00
Habladores	1	6.67
Página Web	1	6.67
TV	1	6.67
Total frases	15	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El método de promoción más utilizado y aceptado por este tipo de negocios en el mercado es el de los créditos; los entrevistados utilizaron frases como “tarjeta que se llamaba cliente preferido”, “se puede diferir a tres-seis-nueve meses”, “nosotros tenemos nuestra tarjeta de crédito propia” obteniendo un 40% del total de respuestas. En menor medida se utiliza la promoción persona a persona, en revistas y descuentos con un 13,33%.

10. Ubicación del local.

TABLA 3.9
UBICACIÓN DEL LOCAL

Respuestas	Intención en número de frases	Intención en % de frases
Norte de Quito	2	28.57
Centro de Quito	1	14.29
Sur de Quito	0	0.00
Valles aledaños	1	14.29
Centro comercial	3	42.86
Total frases	7	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Una gran parte de los entrevistados con un 42.86%, considera que la gente prefiere encontrar este tipo de locales en centros comerciales, “siempre estamos dentro de un centro comercial”, “todos nuestros locales están dentro de un centro comercial”. También los entrevistados consideran como un buen lugar para ubicar un local de venta de artículos de hogar, al norte de Quito.

3.5.2 RESULTADO DE LOS GRUPOS FOCALES

Con los grupos focales que se realizaron, se busca obtener ideas más claras sobre lo que la gente quiere en un almacén de ropa para el hogar, cuáles son los aspectos más importantes que se deben tomar en cuenta al momento de implementar el mismo, y la competencia a la que se vería expuesta. Con estas ideas, se pueden buscar las mejores estrategias que se implementarán en el negocio.

El resultado del grupo focal, esta explicado a continuación según las respuestas a cada una de las preguntas realizadas.

1. Participación de mercado.

La pregunta fue planteada de manera que se mencionen a los tres primeros locales de ropa de hogar, que de manera inmediata recuerdan los encuestados.

TABLA 3.10
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Sukasa	3	21.43
De Prati	3	21.43
Casa Tosi	2	14.29
Megamaxi	3	21.43
Otros	3	21.43
Total	14	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

En este sentido los resultados obtenidos fueron los siguientes: de un total de 14 frases, 3 comparten el 21.43% que son: Sukasa, De Pratti y Megamaxi, en cuarto lugar fue mencionado Casa Tosi con el 14.29%.

2. Asimilación de la competencia.

Como se planteaba anteriormente, para formular estrategias se necesita conocer a la competencia (sus fortalezas y debilidades), para lo cual se cuestionó acerca de lo bueno y lo malo que se puede percibir en los locales existentes de ropa de hogar.

TABLA 3.11
ASIMILACIÓN DE LA COMPETENCIA

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Diferentes tallas	2	16.67
La atención al cliente	4	33.33
Exhibición	1	8.33
Decoración	4	33.33
Orden	1	8.33
Total	12	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Las respuestas indican que: del total de frases mencionadas, el 33.33% se refiere a lo bueno, que en este caso es la decoración: "a mí me gustó mucho una tienda,

la tienda de D&Bond de lo que es decoración, porque es un estilo súper moderno”. “Colineal que es lo clásico”, “Bambú tienes cosas hermosas, pero si no te encanta lo rústico, tienes que irte a lo elegante”.

El servicio al cliente tiene el 33.33% de las frases mencionadas con respecto a lo malo de los locales, “la atención aquí es mala, además es importante que las chicas que te atiendan sepan como es el producto, como funciona”. “Que es súper importante que las personas que te atienden no se pongan bravas el rato de pedirle que te indiquen las cosas”.

3. Frecuencia.

En este punto se analiza la frecuencia con que cada uno de las entrevistas visita este tipo de locales de decoración.

TABLA 3.12
FRECUENCIA DE COMPRA

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Una vez al año	4	40,00
Dos veces al año	2	20,00
Tres veces al año	2	20,00
Otros	2	20,00
Total	10	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Las frases indican que el 40% de las entrevistadas acuden al menos una vez al año, dos o máximo tres veces al año comparten el 20%, otras como: “más cuando hay rebajas”, “cada vez que necesita que no es muy frecuente”, representa otro 20 %.

4. Productos de mayor consumo.

Para saber qué tipo de artículos se debe vender en el local, se solicitó a las entrevistadas que mencionen los artículos que con mayor frecuencia adquieren.

TABLA 3.13

PRODUCTOS DE MAYOR CONSUMO

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Cuadros	1	3.45
Edredones	3	10.34
Cortinas	2	6.90
Tapetes	2	6.90
Adornos	4	13.79
Lámparas	4	13.79
Almohadas	1	3.45
Toallas	7	24.14
Muebles	1	3.45
Manteles	3	10.34
Sábanas	1	3.45
Total	29	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El resultado, de un total de 29 frases, el producto que tiene más renovación con un 24.14%, son las toallas. Otros productos son lámparas y velas que tienen el

13.79%. Mantel y edredones comparten el 10.34%, seguido de cortinas y tapetes que tienen 6.9%.

5. Intención de compra.

La investigación pretende llegar a determinar la motivación de la gente para acudir a comprar una sábana o un edredón.

TABLA 3.14
INTENCIÓN DE COMPRA

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Decoración casa	4	57.14
Cambiar	2	28.57
Necesidad	1	14.29
Total	7	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 57.14% de las frases se refieren a que la decoración es su motivo principal: “el simple hecho de que vi algo lindo, me gustó y va bien con la decoración de mi casa”, “el espacio vacío”, “Bien decorada”.

Por otro lado el 28.57% menciona que el motivo es porque quieren cambiar sus ambientes: “Y cuando llega el momento en que te cansas de verla igual a la sala, dormitorio”, “El simple hecho de que quiera cambiar el estilo de decoración” y por último la necesidad constituye el 14.29%: “porque hace falta en la casa”.

6. Temporada.

Para conocer la rotación de inventariado que se debe tener, y el tiempo óptimo de compra de mercadería; se debe conocer la época específica en la que acuden las personas a un local a comprar ropa de hogar.

TABLA 3.15
TEMPORADA

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Día de la madre	1	20.00
Navidad	1	20.00
Cuando necesito	3	60.00
Total	5	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 60%, menciona que no existe una temporada específica para la compra de estos artículos: “yo creo que dependiendo de lo que necesite la gente”, “cuando lo vea necesario sin importar las fechas.”. De ahí épocas como navidad o días especiales, representan apenas el 20% de las frases mencionadas: “Navidad creo yo”.

7. Influencia de compra.

Es importante saber quien toma la decisión de compra, en especial de este tipo de productos que son tan diversos, y para distintos ambientes, se necesita saber con quién va acompañada la ama de casa y cómo influye en su compra.

TABLA 3.16
INFLUENCIA DE COMPRA

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Madre	2	13.33
Esposo	6	40.00
Sola	4	26.67
Hijas	3	20.00
Total	15	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Se obtuvo el 40% de las frases, que el esposo es quien más influye en su compra: “yo si voy con mi marido”, “sí a él no le gusta yo no compro”, “mi esposo si influye”; pero un 26.67% expresa que no necesitan influencia y que compran solas; las personas que tienen hijas mencionan que son importantes en su opinión: “me gusta ir acompañada con mis hijas”, estas frases tienen el 20%. Otra persona importante es la madre con un 13.33%, dicen que: “si yo pienso que la mamá es una buena opción para que a uno le acompañe”, “me encanta ir con mi mamá”.

8. Ubicación.

En esta pregunta se trata de analizar qué tan importante es para los posibles clientes la ubicación del almacén, así se puede tener una mejor idea sobre si el sector escogido es o no el mejor.

TABLA 3.17
UBICACIÓN DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Si influye	9	100.00
No influye	0	0.00
Total	9	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 100% de las frases menciona que influye la ubicación del local para la compra de estos artículos: “influye muchísimo que sea cerca”, “influye en cierta forma, que los locales estén dentro de un centro comercial, pero si está el almacén en el camino por curiosidad uno para.”, “yo vivo en Cumbayá, casi siempre voy al Supermaxi pero de Cumbayá”.

9. Imagen.

Es primordial saber si la imagen que da el almacén a sus clientes es importante o no para ellos y qué tanto eso puede influir en las primeras visitas del mismo.

TABLA 3.18

IMAGEN

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Si influye	7	77.78
No influye	2	22.22
Total	9	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

En su mayoría, el 77.78% de las personas entrevistadas acotan que la imagen si resulta un aspecto importante e influye bastante al momento de entrar a un local de ropa de hogar “si todo entra por los ojos”, “si influye la imagen del local”, “si no conoces nunca te va a llamar la atención entrar al almacén”, y apenas un 22.22% menciona que no influye: “no necesariamente exhibición y decoración”.

10. Influencia del nombre del local.

Es importante conocer hasta que punto, el nombre del local influye en la compra de un producto.

TABLA 3.19

INFLUENCIA DEL NOMBRE DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
No	5	83.33
Si	1	16.67
Total	6	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 83.33% de las frases menciona que no influye en la compra el nombre del local: “lo más importante es la exhibición, lo que tu puedas ver, incluso muchas veces ni sabes donde compraste, te preguntan donde compraste... ah ahí en un local, ahí que estaba exhibiendo y lo vi, sí, no influye el nombre”.

El 16.67% de las frases dice que si influye el nombre: “por ejemplo Megamaxi si impacta por lo mega, que tiene de todo”.

11. Decoración.

Es de gran importancia conocer la opinión de los potenciales clientes en el aspecto “decoración”, saber cómo quisieran que un almacén de ropa para el hogar esté decorado, para que tenga una buena acogida. Además se tendrá una mejor idea de los gastos que implicaría.

TABLA 3.20

CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Ambientes	1	25
Espacios	2	50
Muebles	1	25
Total	4	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 50% de las frases mencionan que tiene que ser amplio: “primero tiene que ser amplio, de preferencia utilizaría vitrinas de cristal para exhibir lo que son sábanas porque la sábana siempre tiene que estar nítida y el cristal es nítido, entonces lo que primero que se te viene a la mente es limpieza, entonces repisas para poner todos los edredones y se pueda exhibir los colores y ese tipo de cosas”.

El otro 50% se inclina por la división de ambientes: “hacer un imaginario de la parte del baño, donde tú puedas exhibir las toallas y como van ubicadas y los muebles”, “a mí me encanta como te digo que se vea todo, o sea en las camas que se vean los edredones, no que estén en fundas y no te dejen sacar por poco, sino que tú puedas coger el edredón y ponerlo en la cama para ver como se ve en una cama”.

12. Características del local.

En la siguiente tabla se presentan las diferentes características que puede tener el local, con sus respectivos números de frases y porcentajes de los mismos.

TABLA 3.21
CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Ubicación	3	25.00
Exhibición	4	33.33
Precio	1	8.33
Calidad	1	8.33
Atención al cliente	1	8.33
Decoración	2	16.67
Total	12	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

La exhibición del almacén (33.33%) del total de las frases mencionadas, fue la más importante. Algunas frases tenemos: "A mí me gustan los lugares donde uno coge tranquilamente el producto", "La exhibición que tenga dentro del local", "esté asequible".

La ubicación del local, se encuentra con una participación del 25%, la mayoría de las participantes prefieren la cercanía del local a sus hogares, así como la seguridad del mismo y que además posea un amplio parqueadero.

En tercera categoría de importancia dentro de un local, ubican a la decoración con un 16.67 % de las frases. Este porcentaje denota que para atraer la atención de los clientes potenciales, el local debe poseer una buena decoración: "me llama la atención lo que es la decoración", "si influye la decoración".

Las características como: precio, calidad y atención al cliente comparten el 8.33% del total de las frases, se puede notar que estos factores tienen menos importancia con respecto a la ubicación y decoración. El precio no parecería ser tan importante, "tal vez el precio también porque igual hay muchos locales que tienen productos similares entonces depende del precio", al igual que la calidad: "Yo si busco calidad" o la atención al cliente "pero también me importa que te atiendan bien,".

13. Percepción del nuevo local.

Se planteó a las participantes la idea del nuevo local especializado en la ropa de hogar, que estará dividido por ambientes y contará con un servicio profesional de asesoría para la decoración del hogar.

TABLA 3.22
PERCEPCIÓN DEL NUEVO LOCAL

	No frases	% de frases
Opinión profesional	7	29.17
Estilos	2	8.33
Ambientes	15	62.5
Total	24	100.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 62.5% de las frases, fueron favorables a los ambientes: “es bueno el tener los ambientes así uno encuentra con facilidad lo que busca y el estilo que uno desea.”, “si tiene más o menos dividido, entonces es más fácil ver qué modelo quieres”, también es súper importante, porque así podemos ver en cada ambiente como va a quedar el producto, sea cortinas, edredones, sábanas”.

En segundo lugar, con un 29.17% se encuentra la opinión profesional:” La asesoría de las decoradoras me parece algo que llama la atención, uno al tener una visión clara de lo que quiere puede ser que te ayude a comprar las cosas”, “bueno la idea de contar con alguien que te pueda ayudar en el punto de vista de una profesional como el caso de la decoradora”.

Y al 8,33% les atrae el estilo vanguardista que tendría el local: “o sea lo muy moderno puede pasar muy rápido de moda, lo clásico es como muy anticuado”.

14. Cambios que harían o añadirían

Aquí se busca obtener algunas ideas en cuanto a la decoración que las personas entrevistadas desearían tener y que posiblemente no se las ha contemplado.

TABLA 3.23
CAMBIOS QUE HARÍAN AL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	%	No. De frases
Añadir	3		75
Cambiar	1		25
Total	4		100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 75% de las frases mencionan que es importante incluir mesas y camas en las exhibiciones, y el servicio de asesoría a domicilio: “añadir mesas y camas para poder estirar los manteles y edredones para ver como lucen y ver el tamaño”, “lo de servicio de diseñadores”. Y el 25% de frases se refiere que no cambiarían nada

15. Ubicación que les gustaría

De igual manera se busca saber la opinión de los participantes en la encuesta, sobre los posibles lugares donde podría ubicarse el almacén.

TABLA 3.24

UBICACIÓN DESEADA DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Quito	3	50
Valles	3	50
Total	6	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Las frases en este punto se encuentran divididas en un 50% con respecto si es en Quito: “cerca de los centros comerciales” y 50% en los valles: “en Cumbayá, me parece bueno porque hay mucha gente que está viviendo allá y están decorando”.

16. Diferenciación

Se pretende conocer que tan diferente toman las entrevistadas este local del resto de locales dedicados a la venta de ropa de hogar.

TABLA 3.25

DIFERENCIACIÓN DEL LOCAL

Subcategorías	No. De frases	% No. De frases
Servicio	1	33.33
Ambiente	2	66.67
Total	3	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Los factores diferenciadores que distinguieron fueron: ambiente con 66.67%: “Que los otros no está separado, o sea tu entras y preguntas por unas sábanas y entonces hay una montaña, y te dicen que color quiere, pero no te dicen nada mas.”, “si tiene más o menos dividido, entonces es más fácil ver que modelo quieres.”; y servicio con 33.33% de las frases mencionadas: “Bueno el servicio de accesoria de una decoradora es una buena idea y diferente al resto de locales”.

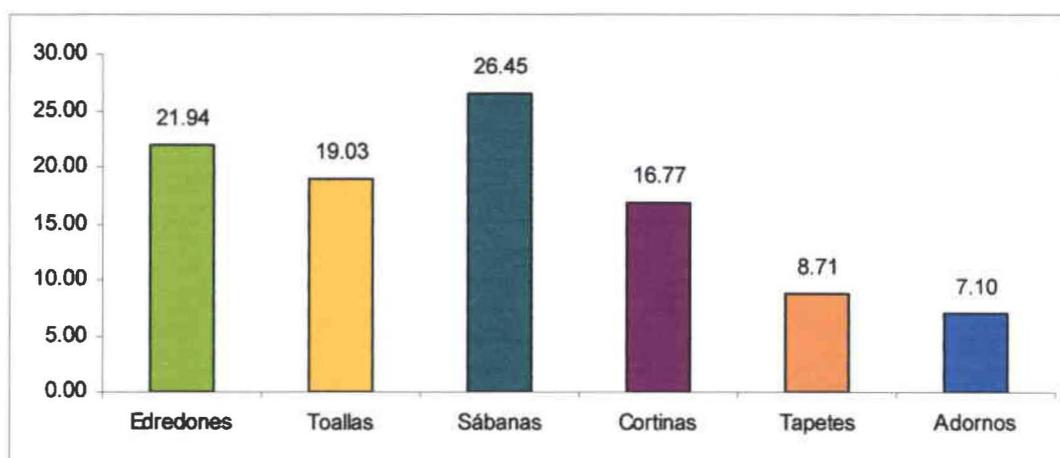
3.5.3 RESULTADO DE LA ENCUESTA

A continuación se procede a la tabulación de las preguntas hechas en la encuesta, se realiza el cruce de la información, y en conjunto con todas las tabulaciones anteriores se determinará las nuevas estrategias para así lograr una buena planificación en la administración de la empresa.

1. ¿Qué artículos compra con mayor frecuencia?

GRÁFICO 3.1

FRECUENCIA DE COMPRA



Realizado por: La Autora

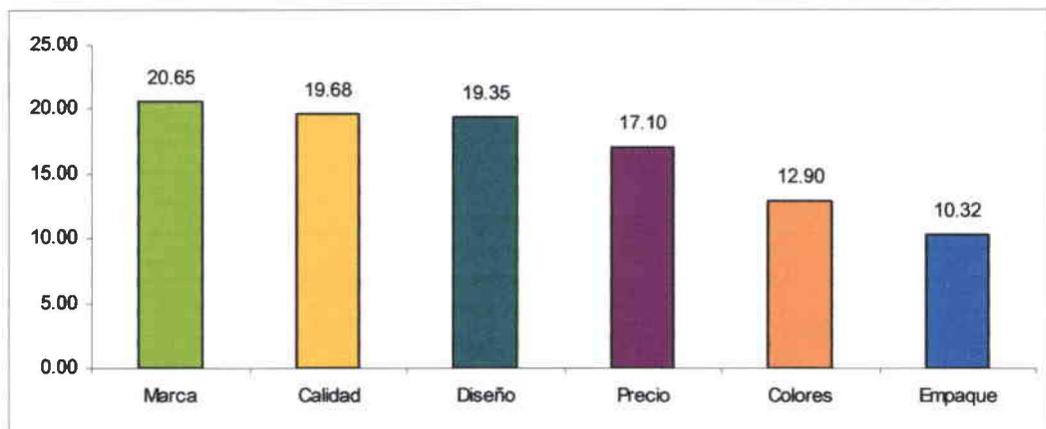
Fuente: Investigación de mercados

El 26% de las personas afirman que los artículos que compran con mayor frecuencia son las sábanas, seguido por un 21% que consumen edredones y con un 19% compran cortinas, lo que demuestra que las personas si tienen disposición de gastar su dinero en ropa para el hogar.

2. Al comprar un artículo de hogar qué es más importante para usted.

GRÁFICO 3.2

IMPORTANCIA DE LOS ARTÍCULOS



Realizado por: La Autora

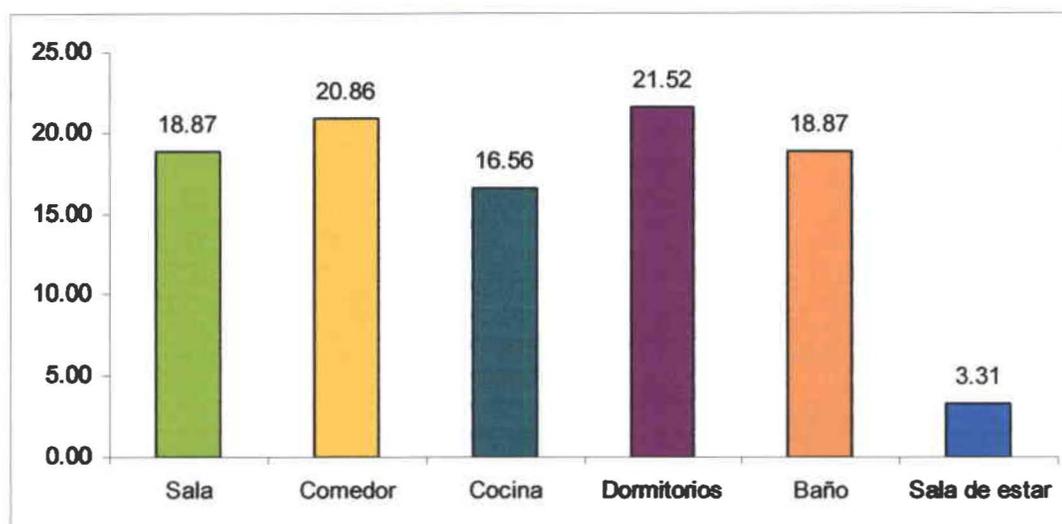
Fuente: Investigación de mercados

El 21% de los encuestados tienen como preferencia la marca de los artículos, seguido con un 20% a quienes les interesa la calidad y con 19% de preferencia en diseño. Por lo que, el almacén debe tener muy en cuenta la forma de promocionar la marca haciendo énfasis en calidad y diseño.

3. ¿Qué zona de la casa le gusta decorar más?

GRÁFICO 3.3

LUGARES DE MAYOR DECORACIÓN DENTRO DE LA CASA



Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Según el 22% de los encuestados el lugar que más les gusta decorar dentro de su casa es el dormitorio, muy seguido con un 21% que les gusta decorar el comedor, y con el 19% la sala y el baño, lo que indica que los encuestados sienten una satisfacción mayor con la decoración de lugares donde pueden recibir visitas y por supuesto en la habitación donde el encuestado se siente más cómodo y pasa la mayoría del tiempo, el dormitorio.

4. ¿Con qué frecuencia va usted a un almacén de artículos decorativos?

TABLA 3.26

FRECUENCIA DE VISITA A LOS ALMACENES

	Valor	Porcentaje
Una vez al año	35	11.29
Dos veces al año	47	15.16
Tres veces al año	81	26.13
Más de cuatro veces al año	147	47.42
Total	310	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 47% de los encuestados afirman que visitan almacenes de decoración más de cuatro veces al año y un 26% van tres veces al año, lo que da un total del 73% de los encuestados visitan de manera regular a uno de estos almacenes.

5. ¿Cuánto gasta usted anualmente en la compra de artículos de decoración para el hogar?

TABLA 3.27

GASTO ANUAL

	Valor	Porcentaje
30 - 50 USD	88	28.39
50 - 100 USD	127	40.97
100 - 160 USD	45	14.52
MAS DE 200 USD	50	16.13
Total	310	100

Realizado por: La Autora

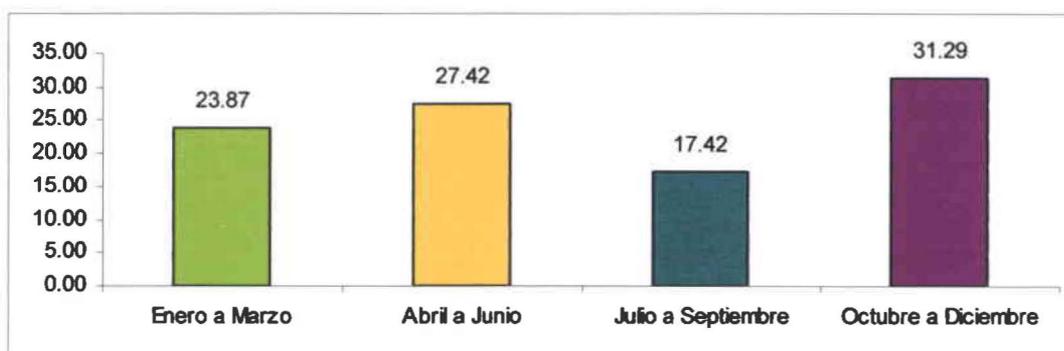
Fuente: Investigación de mercados

El 41% de los encuestados gastan de 50 a 100 dólares en comprar artículos de decoración y un 28% gasta entre 30 y 50 dólares. Más de la mitad de los encuestados gastan un monto considerable en la compra de este tipo de artículos.

6. ¿En qué época del año usted frecuenta más un almacén de artículos para el hogar?

GRÁFICO 3.4

FRECUENCIA DE VISITA A LOS ALMACENES



Realizado por: La Autora

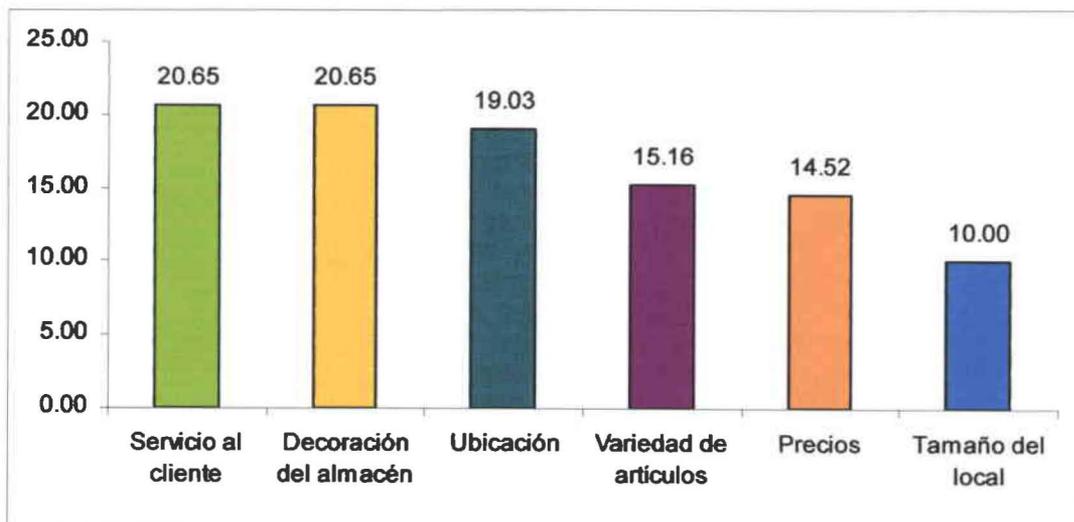
Fuente: Investigación de mercados

En este gráfico, se observa las frecuencias de visita a los almacenes de decoración, los cuales están ligadas a fechas importantes y de mayor demanda de este tipo de artículos. El 32% visitan los almacenes en los meses de octubre a diciembre, por las fechas de navidad y el 27% por el día de la madre. Lo que se podría decir que los artículos de decoración son una buena idea para regalar en estas dos fechas importantes.

7. ¿Qué es más importante para usted en un almacén de artículos para el hogar?

GRÁFICO 3.5

CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES DE UN ALMACÉN



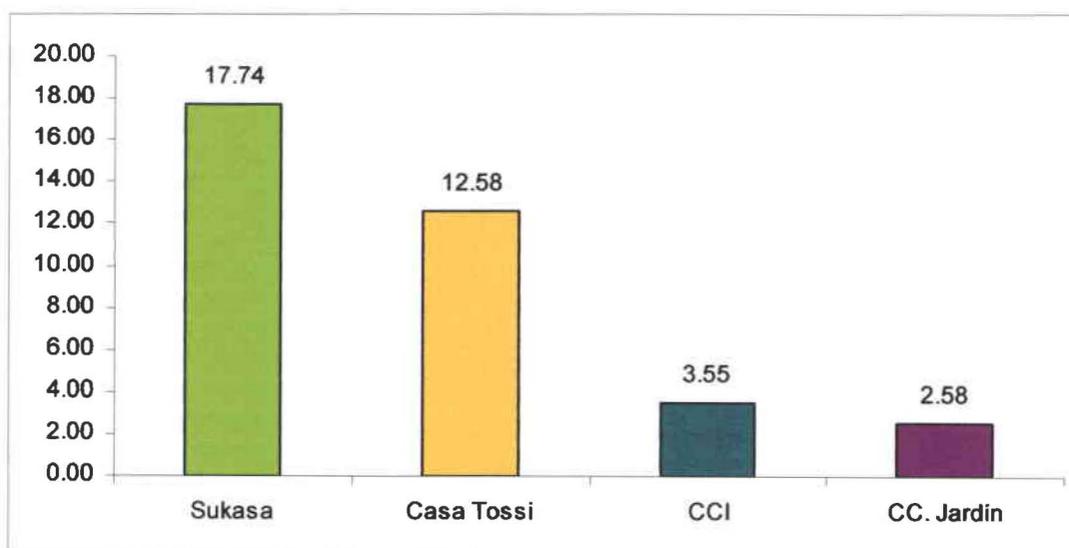
Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Se observa, que para el 21% de los encuestados es muy importante el servicio al cliente y la decoración del almacén, muy seguido de un 19% que les interesa mucho la ubicación del local y a un 15% la variedad de los productos.

8. Enumere por favor los tres almacenes de artículos de hogar que usted recuerde en este momento.

GRÁFICO 3.6
ALMACENES MÁS RECORDADOS



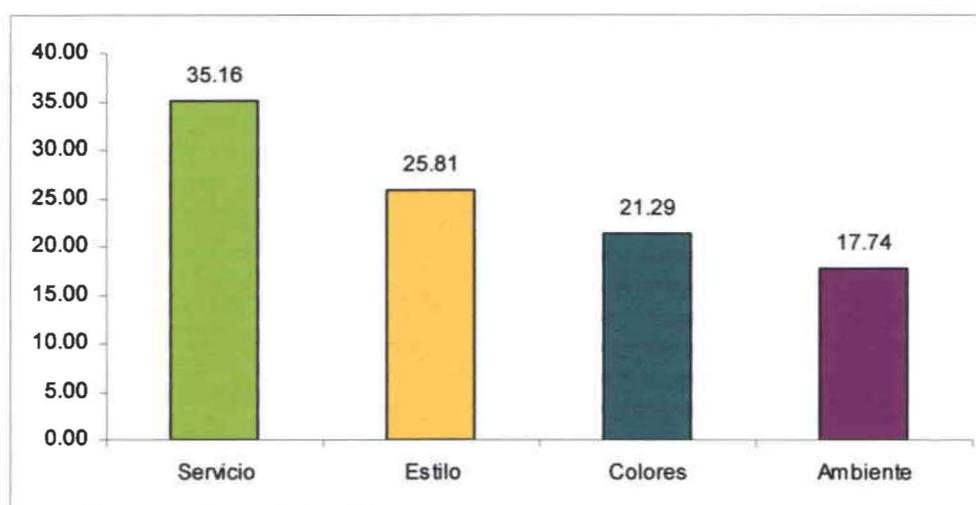
Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 18% recuerda más a Sukasa, Casa Tosi tiene un 13% de recordación y el resto con un 4% los centros comerciales.

9. Califique por favor las siguientes características del nuevo almacén con una x en el número que más se aproxime a su opinión sobre el mismo, 4 es la mejor nota posible.

GRÁFICO 3.7
CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO LOCAL



Realizado por: La Autora

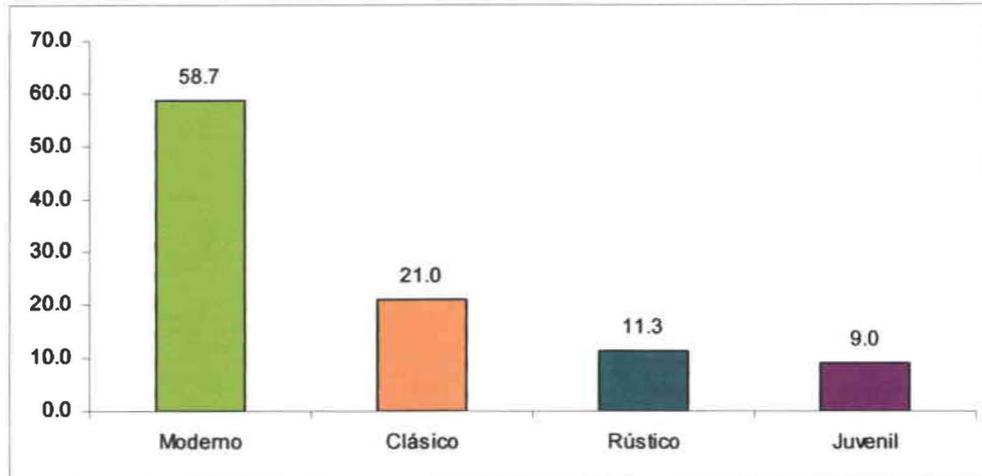
Fuente: Investigación de mercados

Para las personas encuestadas, lo más importante es el servicio que el almacén les puede ofrecer con 35%, el estilo del almacén tiene una calificación del 26% siendo esta la segunda característica más importante.

10. ¿Qué estilos son de su mayor preferencia en cuanto a artículos decorativos se refiere?

GRÁFICO 3.8

ESTILOS DE PREFERENCIA



Realizado por: La Autora

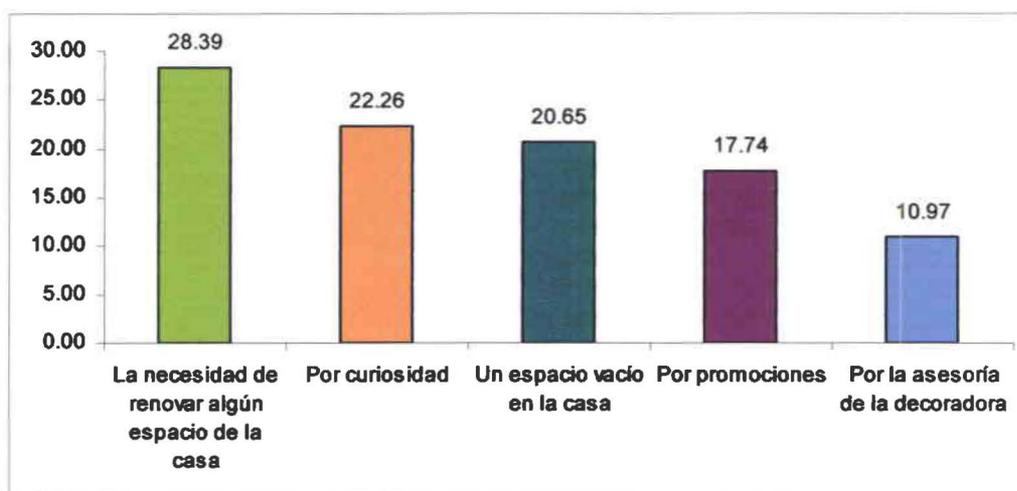
Fuente: Investigación de mercados

En este gráfico podemos observar que el 59% de la gente que frecuenta este tipo de almacenes, prefiere el estilo moderno y sólo un 21% prefieren el estilo clásico, siendo los dos estilos más importantes en la encuesta.

11. ¿Qué le motivaría a usted a visitar este nuevo almacén?

GRÁFICO 3.9

MOTIVACIONES PARA VISITAR EL NUEVO ALMACÉN



Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

Los encuestados en un 28% visitarían este almacén por la necesidad de renovar algún espacio de la casa, muy seguido de un 22% que lo harían por curiosidad y un 21% por un espacio vacío en la casa. El resto de los encuestados visitaría el almacén por promociones y la asesoría de la decoradora.

12. ¿Creé usted que el servicio que le presentaría la decoradora es importante?

TABLA 3.28

IMPORTANCIA DEL SERVICIO DE LA DECORADORA

	Cantidad	Porcentaje
Muy importante	88	28.39
Importante	120	38.71
Poco importante	80	25.81
Nada importante	22	7.10
Total	310	100,0

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

En esta pregunta el 39% dijo que era importante la asesoría de una decoradora y un 28% respondió que era muy importante.

13. ¿Usted pagaría por este servicio?

TABLA 3.29

SATISFACCIÓN POR EL PAGO A LA DECORADORA

	Cantidad	Porcentaje
Si	139	44.84
No	171	55.16
Total	310	100

Realizado por: La Autora

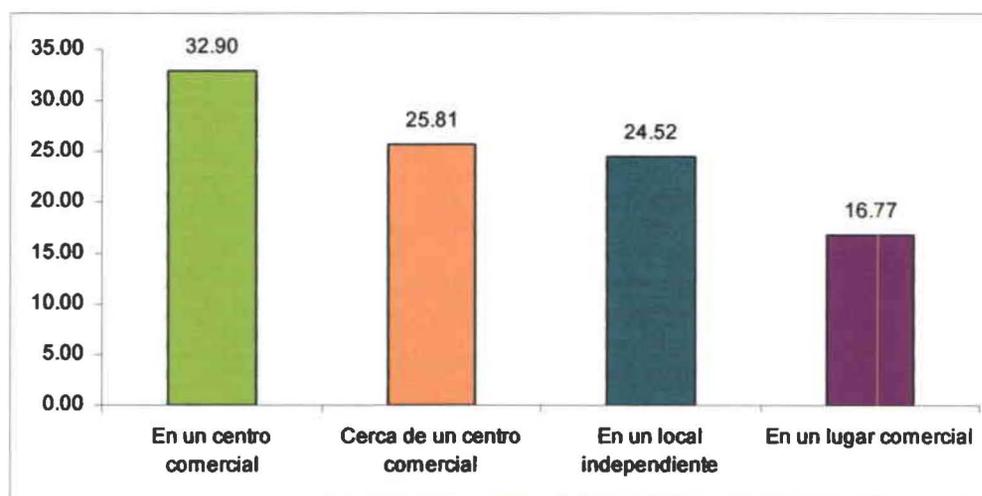
Fuente: Investigación de mercados

Aquí se observa, que el 55% de los encuestados dijo que no pagaría por el servicio de la decoradora, mientras que el 45% dijo que si lo haría.

14. ¿Dónde le gustaría encontrar este almacén?

GRÁFICO 3.10

UBICACIÓN DEL ALMACÉN



Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 33% de los encuestados le gustaría que el almacén estuviera en un centro comercial, el 26% afirmó que se ubique cerca de un centro comercial y el 25% dijo que se podría encontrarse en un local independiente.

15. ¿Usted visitaría este nuevo almacén?

TABLA 3.30

VISITA AL NUEVO ALMACÉN

	Cantidad	Porcentaje
Definitivamente lo haría	204	65.81
Probablemente lo haría	100	32.26
Probablemente no lo haría	6	1.94
Total	310	100

Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

El 66% visitaría definitivamente el nuevo local y el 32% probablemente lo haría.

3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

- Aumento del mercado de artículos para la decoración del hogar.
- Dentro de los principales clientes de este tipo de negocio se encuentran las madres de familia, quienes en términos generales, son las que toman la decisión en lo que al hogar se refiere.
- Al hacer una segmentación según el nivel de ingresos las tres clases; media, media alta y alta, son consumidores de este mercado.

- El método de promoción más utilizado son las tarjetas de cliente preferido, con las cuales muchas veces se puede diferir las compras a tres, seis y nueve meses.
- Otro método de promoción son las revistas y descuentos.
- Los artículos textiles con mayor frecuencia de compra son: sábanas, cortinas, toallas y edredones.
- La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos (33.33%), los mismos que deben estar complementados con un buen ambiente para la compra.
- El 60% de las participantes en el grupo focal, menciona que no existe una temporada específica para la compra de estos artículos.
- El 40% de las frases, dice que el esposo es quien influye en la compra mientras que el 26.67% expresa que no necesitan influencia y que compran solas.
- Las personas entrevistadas dicen que la imagen si resulta un aspecto importante (77.78%) e influye bastante al momento de entrar a un local de ropa para el hogar, "sí todo entra por los ojos".
- El 50% de las frases mencionan que tiene que ser amplio y el otro 50% se inclinan por la división de los ambientes.

- El 39% dijo que era importante la asesoría de una decoradora y un 28% respondió que era muy importante.
- Los factores con mayor diferencia para las entrevistadas en el grupo focal son: ambiente (66.67) y el servicio (33.33%).
- El 22% dice que el espacio de la casa que más les gusta decorar es el dormitorio. El 21% dice que el comedor y con el 19% la sala y el baño.
- El 47% de los encuestados visitan almacenes de decoración más de cuatro veces al año y un 26% van tres veces al año.
- El 41% gastan de 50 a 100 dólares en comprar artículos de decoración y un 28% gastan entre 30 y 50 dólares.
- El 32% visitan entre octubre a diciembre y el 27% de abril a junio.
- El 21% es muy importante el servicio al cliente y la decoración del almacén y el 19% les interesa mucho la ubicación y el 15% se interesan por la variedad de los productos.
- El 28% visitarían este almacén por la necesidad de renovar y un 22% lo harían por curiosidad y un 21% por un espacio vacío en la casa.

- El 26% afirmó que le gustaría que el local se ubique cerca de un centro comercial.
- El 66% visitaría el nuevo local y solo el 32% probablemente lo haría.

CAPÍTULO 4

LA EMPRESA

4.1 INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo, una de las mayores preocupaciones del hombre y en particular de quien se encuentra a cargo del mantenimiento y decoración del hogar, es el mejoramiento de los ambientes internos que contribuyan a perfeccionar la calidad de vida y el confort de sus ocupantes. En base a este supuesto, nace la necesidad de contar con un ente asesor, que permita realizar esta función de un modo técnico y utilizando criterios profesionales, a fin de contar con un asesoramiento eficiente para poder ofrecer un servicio de calidad, que se ajuste a las necesidades de cada cliente en particular.

Por esta razón nace PRISMA HOGAR, como una alternativa más en el mercado para ser considerada al momento de invertir en moda y ropa para el hogar. La oferta de Prisma Hogar, se basa en productos y servicios de calidad a precios competitivos en el mercado, de modo que esta sea una alternativa que resulte accesible para la mayoría de hogares quiteños.

Esta empresa empezó hace más de 20 años, cuando los promotores iniciaron como hobby un pequeño taller de confección de muñecas de trapo.

En la búsqueda de un nuevo producto, que fuera de fácil fabricación y con mejor rentabilidad se decidió la producción de cubrecamas y ropa de hogar, cuyos

resultados fueron prometedores, lo que obligó a realizar mejoras continuas dentro de la producción y de las ventas.

4.2 MISIÓN

PRISMA HOGAR tiene como misión fundamental, fabricar prendas para el hogar, utilizando la mejor tecnología, que garantiza un nivel alto de calidad y productividad, para satisfacer las necesidades tanto estéticas como de abrigo de los clientes.

Dar una gran importancia a la creación de nuevos modelos, dentro de un ambiente de trabajo agradable y con sistemas permanentes de mejoramiento.

4.3 VISIÓN

Ser la empresa líder en la confección y comercialización de artículos para el hogar, promoviendo el mejoramiento continuo en cada una de las áreas y fortaleciendo la capacitación constante del personal, para lograr un servicio eficiente y eficaz que contribuya al desarrollo y crecimiento empresarial.

4.4 VALORES Y PRINCIPIOS

Realizar todas las actividades del negocio bajo las normas éticas empresariales. Estableciendo la honestidad, lealtad y responsabilidad como la base que permite

mantener un ambiente de confianza y seguridad entre las personas que conforman la empresa.

Cumplir con las obligaciones patronales, con salarios justos y capacitación constante, que mejoren el nivel de vida de los empleados.

Los directivos han creado el ambiente adecuado, que permite el desarrollo de nuevas ideas para fomentar la innovación y creatividad constante en la empresa.

Ayudar a la superación constante con positivismo y entusiasmo.

Promover el trabajo en equipo tomando decisiones en conjunto, buscando el beneficio de la empresa y de todos los que la conforman.

La empresa tiene como valor principal el brindar a todos sus clientes un servicio de venta y post venta orientado hacia la satisfacción en la confección de calidad de todas las prendas elaboradas.

4.5 OBJETIVO GENERAL

Ser reconocida como la empresa líder en el mercado de la confección de productos textiles para el hogar y un excelente posicionamiento de la marca en el mercado.

4.5.1 OBJETIVOS POR ÁREAS FUNCIONALES

La organización debe establecer objetivos por cada área, de modo que permita mantener un control específico de cumplimiento de los estándares.

4.5.2 OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

- Satisfacer las necesidades del cliente en confort y diseño.
- Mejorar el sistema de toma de inventarios para disminuir las pérdidas y equivocaciones; y así manejar información coherente.
- Incrementar la participación en el mercado para el final del segundo año de existencia en un 15%
- Abrir tres sucursales más dentro y fuera de la ciudad de Quito, en los próximos tres años.
- Disponer en suficiente cantidad y diseños, todos los productos en ropa para el hogar.
- Aumentar las ventas en un 15% anual, sólo en el nuevo almacén.
- Posicionar la marca en el sector donde se abrirá el almacén.

4.5.3 OBJETIVOS DE SERVICIO

- Realizar capacitaciones trimestrales a vendedores y asesores, a fin de mantenerse a la vanguardia de las innovaciones tecnológicas, de las características de cada uno de los productos y de las variaciones o alteraciones en la moda que pueda experimentar el mercado.
- Fomentar la importancia de la decoración del hogar ofreciendo productos con nuevas tendencias.
- Trabajar en conjunto con la o las diseñadoras de interiores para dar a los clientes un servicio innovador.
- Tener una base de datos de gustos y preferencias de los clientes, para brindar un servicio personalizado.
- Educar al cliente sobre el correcto manejo y lavado de las prendas.

4.5.4 OBJETIVOS FINANCIEROS

- Optimizar los recursos financieros, con una rentabilidad neta asegurada no menor del 8% anual, para los próximos cinco años.

- Mantener la comisión por vendedor, el cual deberá ser no mayor del 3% de las ventas realizadas.
- Adquirir un sistema para la regulación de inventarios, que permita la reducción de costos en un 15%, en el almacenamiento de los productos en stock.
- Implementar un sistema de control por red, desde la matriz a la nueva sucursal.
- Disminuir los costos fijos incrementando las ventas.

4.5.5 OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN

- Entregar a los almacenes el stock necesario para mantener el objetivo de ventas.
- Desarrollar productos nuevos dos veces al año o de acuerdo a la necesidad del cliente y del mercado.
- Disponer de la maquinaria y la tecnología necesaria, para el desarrollo de nuevos productos.
- Negociar de una forma eficiente las compras de materias primas e insumos, para garantizar las fechas de entrega a la matriz y a la nueva sucursal.

- Optimizar la adquisición de materia prima con la finalidad de obtener prendas de excelente calidad y evitar los productos de segunda.

4.6 CADENA DE VALOR Y PROCESOS EN LA EMPRESA

4.6.1 ¿QUIÉNES SON LOS CLIENTES?

- El almacén estará dirigido principalmente a hogares con un nivel socio económico medio, medio alto y alto.
- Los clientes más importantes, serían todas las mujeres que se preocupan constantemente por la decoración de su hogar y el mejoramiento de los ambientes internos.
- Los clientes mayoristas con los que cuenta en este momento la empresa, podrán visitar el nuevo almacén para recibir el asesoramiento de la diseñadora y mejorar sus ventas.

4.6.2 ¿QUÉ PRODUCTO OFRECERÁ?

- El almacén estará a la vanguardia de las tendencias de la moda, diseño y colores en todos los productos en ropa de cama.

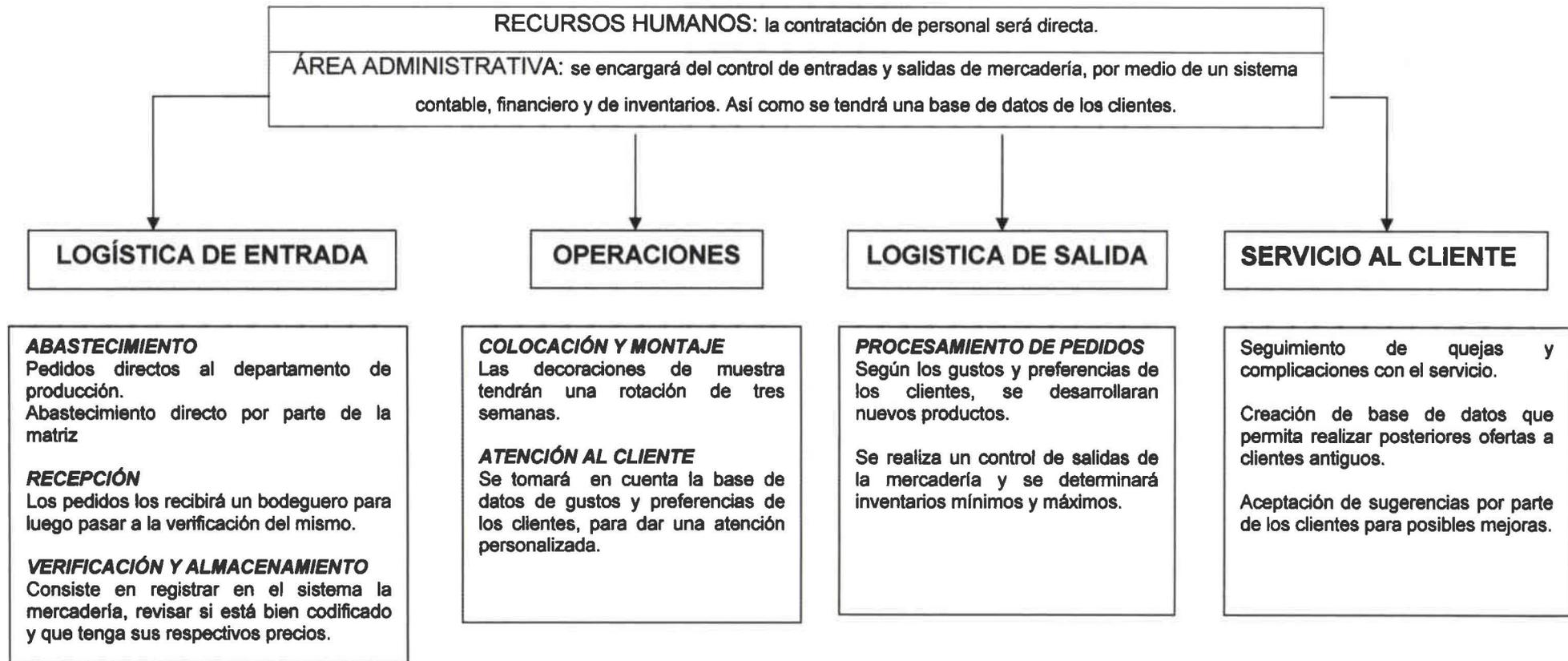
- La comercializadora ofrecerá todos los artículos de ropa para el hogar como son: edredones, sábanas, manteles, toallas, caminos de mesa, sobre tapetes, almohadas, entre otros.
- Se brindará un servicio especializado de asesoría, el mismo que será proporcionado por una decoradora capacitada.
- Adicionalmente la sucursal dispondrá de productos complementarios a la decoración como lámparas, floreros, alfombras, entre otros.

4.6.3 ¿CÓMO LO HARÁ?

- PRISMA HOGAR, tendrá la apariencia exterior de una casa, en donde los diferentes espacios funcionarán para exhibir todos los productos. Cada habitación estará decorada con los estilos y colores que de acuerdo a las encuestas realizadas, son de mayor preferencia por los clientes.
- Cada ambiente mostrará una exhibición completa de las diferentes opciones de combinado que se puede obtener entre: cortinas, cobertores, muebles y los colores que pueden tener las paredes, para formar un entorno adecuado.
- Se dispondrá de fotografías de las diferentes decoraciones realizadas con anterioridad en el mismo espacio, de manera que se mantengan varias opciones de decorado, a manera de archivo.

- Además, la música estará presente en cada uno de los ambientes, ya que es uno de los elementos que se suele descuidar, pero es el más importante al momento de decorar un ambiente y de estimular una compra.
- En la parte inferior se dispondrá de un espacio amplio, donde estarán ubicadas las cajas para cancelar las compras y las bodegas que podrán ser visitadas por los clientes para escoger el producto de su conveniencia.
- Cada vendedor estará uniformado, con ropa que tengan la marca de la empresa para ser bien identificados.
- El personal de ventas estará capacitado para informar al cliente y ayudar al momento de realizar alguna compra.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores mediante publicidad en revistas y radios.
- Se contará con el asesoramiento de la diseñadora para decorar el exterior del almacén como son: la iluminación, rotulación, color de paredes, estanterías, entre otros.
- Cada seis meses, por el período de un mes realizar descuentos para invitar a nuevos compradores y disminuir los inventarios.

GRAFICO 4.1



Elaborado por: La Autora

4.6.3.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS

4.6.3.1.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA

4.6.3.1.1.1 Abastecimiento

El abastecimiento del almacén se realizará a través de pedidos directos al departamento de producción, señalando el diseño, color, medidas, cantidad y otras características de los productos.

Para los artículos que no son fabricados por la empresa, sino que se los adquiere a través de empresas importadoras, se realizará un pedido directo a la matriz, para proveer según lo especificado en la orden de compra.

4.6.3.1.1.2 Recepción

Una vez realizada la confirmación de los pedidos u órdenes de compra, la recepción de la mercadería estará a cargo del bodeguero. Quien debe coordinar las fechas de entrega, cantidad a recibir y las características de cada producto. Las fechas de entrega se deben organizar con dos días de anticipación, por lo menos, para separar el espacio físico.

4.6.3.1.1.3 Verificación y Almacenamiento

La verificación se la realizará una vez que la mercadería haya llegado a la bodega del almacén y consistirá en el registro de los productos en el sistema de inventarios, este registro debe coincidir con el pedido realizado y la factura recibida.

El bodeguero debe verificar que cada producto esté codificado de forma correcta. A su vez que un encargado de ventas revisará que toda la mercadería recibida en especial los productos nuevos y los de edición limitada, tengan su respectivo precio en el sistema.

Si por alguna razón se llega a tener mercadería con falla, se devolverá a la matriz para que lo cambien en la mayor brevedad posible.

Una vez realizada la verificación, la mercadería pasará a las bodegas, las mismas que estarán separadas por lotes; cada uno estará agrupado por tamaño y en lo posible por diseño.

Algunos de los productos seleccionados para la decoración de los ambientes de muestra en el almacén, serán separados y reservados para su futura utilización, sin descuidar su registro.

4.6.3.1.2 OPERACIONES

4.6.3.1.2.1 Colocación y montaje

Las decoraciones en cada ambiente, tendrán una rotación de tres semanas, las mismas que serán documentadas mediante fotografías para mantener un registro de todas las exhibiciones en el año, de manera que los clientes que ingresan a los ambientes, puedan apreciar todos los diseños anteriores y así tengan variedad de opciones para seleccionar y concretar su compra.

El montaje de los diseños en los ambientes, serán realizados en base a los criterios de la diseñadora, por lo que la calidad de la exhibición estará garantizada.

4.6.3.1.2.2 Atención al cliente

La atención se realizará de manera personalizada, tratando de tomar en cuenta la base de datos de gustos y preferencias que se realice por cada cliente, de manera que el asesoramiento sea lo más ajustado posible a las necesidades y gustos de los mismos.

La venta se la realizará considerando la preferencia y necesidad del cliente, y puede ser al detalle o al por mayor.

4.6.3.1.3 LOGÍSTICA DE SALIDA Y DISTRIBUCIÓN

4.6.3.1.3.1 Procedimiento de pedidos

Una vez realizadas las encuestas y determinadas las preferencias y gustos de los clientes, se procede a realizar los diseños de muestra, si fuera necesario, de todos los implementos que deben ir en las habitaciones.

Aprobadas las muestras, se realizará los respectivos pedidos a producción, como se indicó en la logística de entrada en este mismo capítulo.

Como proceso complementario, se realizará un seguimiento continuo de las salidas de productos de bodega para determinar los de mayor rotación; a fin de poder establecer políticas de abastecimiento y evitar la escasez de mercadería en las bodegas.

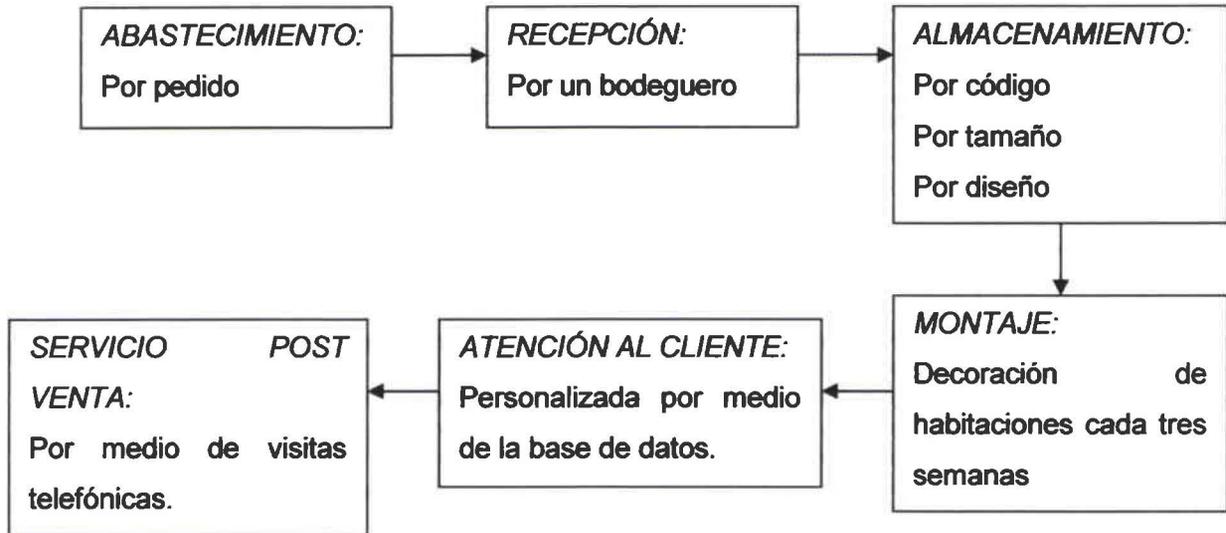
4.6.3.1.3.2 Servicio Postventa al cliente

Es importante realizar un seguimiento de los clientes que adquirieron productos en el almacén (de tal forma que se pueda atender posibles problemas, quejas o inconvenientes en el servicio), que éstos puedan experimentar, así como aceptar sugerencias que se puedan generar por parte de los clientes, a fin de poder mejorar el servicio tanto de venta como de asesoría profesional en la decoración de interiores.

Con la base de datos de clientes que se genere por las ventas realizadas, se efectuarán visitas telefónicas sugiriendo nuevos modelos o innovaciones en la estructura de los espacios, de manera que los clientes se sientan respaldados e

importantes y que tengan una opción de escoger al momento de invertir nuevamente en su hogar.

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES



4.6.3.2 ACTIVIDADES DE APOYO

Estas actividades están relacionadas con todo lo referente a la empresa en su estructura, ya que es fundamental saber cómo la empresa se organizará, el personal que va a necesitar, los incentivos, la cultura organizacional entre otros, para poder llegar a las metas y objetivos planteados.

4.6.3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

El clima organizacional o ambiente organizacional, debe reflejar la interacción que existe entre el recurso humano y la empresa. Por lo tanto, las principales características determinadas por la autora son:

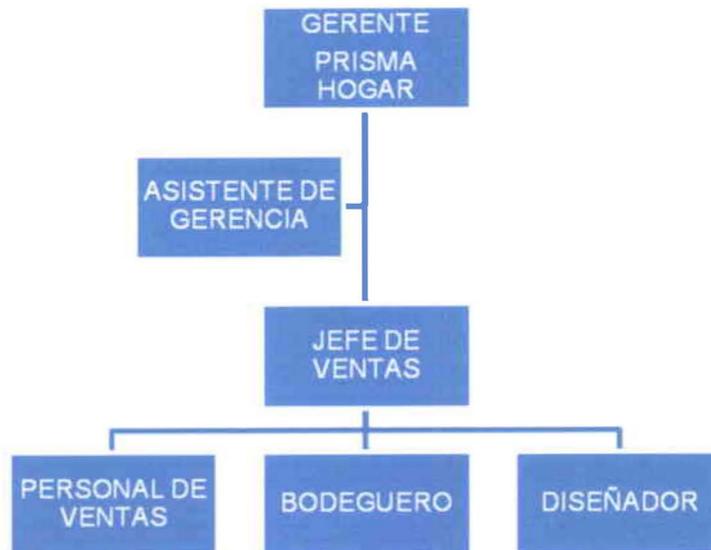
- Cultura
- Estructura organizacional
- Recurso humano
- Incentivos

4.6.3.2.1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Deberá tener una relación con las normas y leyes que determine la matriz, por lo tanto estas serán las siguientes:

- Establecer un ambiente de trabajo donde los que lo conforman se sientan a gusto y con agrado.
- Capacitar al personal constantemente, por medio de cursos y conferencias, que generen un valor adicional a la empresa y al empleado.
- Apoyar la iniciativa de los empleados para lograr cambios positivos y constantes en la empresa y constantes.
- Todo el personal debe realizar su trabajo de una manera responsable, decorosa y amable al cliente.
- Lograr en el grupo de trabajo una poli funcionalidad, así cuando una persona falte se la pueda remplazar fácilmente.

4.6.3.2.1.2 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA



Elaborado: La Autora

La empresa estará conformada mediante una estructura horizontal compuesta por dos niveles jerárquicos, la cual permitirá una comunicación fluida y sin distorsiones.

1. Nivel administrativo: Este nivel se encuentra liderado por el gerente general de PRISMA HOGAR, quien se encargará de la toma de decisiones, así como el desarrollo de proyectos de inversión y expansión. La asistente de gerencia es la persona encargada de organizar, y de asegurarse de que las órdenes dictadas por gerencia estén bien realizadas.

Existirá un departamento de ventas, con su respectivo jefe, quien estará encargado de la planificación, desarrollo, verificación y control de las ventas e inventarios, además de la capacitación de su equipo de trabajo, complementando con una supervisión del servicio al cliente que esté

impartido por el personal que se encuentra directamente relacionado con el cliente. Se contará con la ayuda de un bodeguero que estará encargado de la recepción y verificación de la mercadería, tendrá además a su cargo la constatación física de existencias conjuntamente con el personal de contabilidad.

Para la comercialización y venta se contará vendedores encargados de atender a los clientes y decoración del almacén.

Existirá una persona de contabilidad, quien deberá realizar todos los registros sobre los movimientos que realice la empresa, desembolsos de recursos monetarios, declaración de impuestos, entre otros. Es decir que estará encargada de enviar toda la información necesaria al departamento de contabilidad ubicado en la matriz.

2. Nivel de diseño: aquí se encuentra la decoradora, quien hace las veces de asesora en caso de que algún cliente requiera una opinión especializada sobre decoración, la misma que puede brindar servicio a domicilio. Estará encargada de realizar y coordinar el diseño de cada habitación. Deberá realizar las colecciones nuevas cada seis meses.

4.6.3.2.1.3 RECURSOS HUMANOS

Los trabajadores constituyen el recurso más valioso de una empresa, por lo que su correcta selección resulta importante para que el desempeño sea eficiente. De esta forma Prisma Hogar determina el número de trabajadores, de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

En el área de ventas, se necesitarán aproximadamente tres personas, número que puede variar dependiendo del flujo de personas en la comercializadora y de los meses con mayor venta. Todos los vendedores tendrán la capacitación para poder cerrar una venta tanto al por menor como al por mayor, además serán designados a puestos específicos distribuidos con anterioridad, los cuales serán supervisados y controlados por el jefe de ventas

En el área de diseño estará una persona, el número de personas encargadas de ésta labor dependerá de la demanda de asesoría a domicilio. A su vez se realizará un análisis para saber si es necesario contar con más decoradoras, las mismas que no pertenecerán a la empresa, si no que realizarán su trabajo como terceras personas en prestación de servicios profesionales.

En el área de compras se necesitará una persona, la cual estará encargada de revisar diariamente los faltantes de mercaderías, así como también de productos innovadores que podrían comercializarse. Debe tener el juicio y criterio suficiente

para determinar qué productos no tiene buena acogida. Por lo tanto es necesaria la contratación de una persona con la suficiente experiencia y capacitación que conozca sobre tendencias actuales.

Las bodegas estarán controladas por una persona que recibirá y verificará la mercadería, además de coordinar el espacio físico a ocuparse.

4.6.3.2.1.4 INCENTIVOS

Al elaborar un sistema de incentivos justo para las dos partes, es decir tanto la empresa como los trabajadores, se tomará en cuenta los siguientes parámetros:

- Mantener a los recursos humanos dentro de la organización, y por ende, disminuir la rotación de personal en todos los niveles.
- Atraer a los mejores candidatos y a los más capacitados para cada uno de los cargos.
- Estimular ciertos tipos de comportamientos induciendo al individuo a trabajar en beneficio de la organización.
- Remunerar a cada empleado de acuerdo al cargo que ocupa.
- Recompensar adecuadamente al cada empleado, de acuerdo a su desempeño y dedicación.
- Incentivar al personal a que tome mayor responsabilidad y compromiso dentro de su trabajo.

4.6.3.2.1.5 TECNOLOGÍA

La tecnología constituye un recurso fundamental para el desarrollo de toda compañía, además que permite la optimización de recursos y el ahorro de tiempo y dinero. En base a eso PRISMA HOGAR utilizará un software de administración para los almacenes, que ayude al registro de las alteraciones en el inventario, que arroje datos reales actualizados, brinde alertas sobre desabastecimientos, indique la mayor rotación de productos, entre otras ventajas, que contribuyan a la toma de decisiones y al planteamiento de políticas de adquisiciones.

Para esto la compañía debe disponer de equipos de computación de alta capacidad, es decir, de una instalación de red efectiva que permita que los equipos se encuentren conectados entre sí y la información se actualice en tiempo real y no haya pérdida de la misma, que a la larga pueda perjudicar los resultados económicos de la empresa.

4.6.3.2.2 COMPRAS

Ésta área es muy importante dentro del almacén, ya que de ella depende que los productos que demande la gente los pueda encontrar dentro del local.

La persona encargada de ésta área será responsable del inventario límite, nuevas tendencias de la moda, productos de poca rotación, productos estrella ó los más vendidos. Por consiguiente es muy importante el mantenimiento constante del inventario y de su verificación.

La cantidad requerida en cada uno de los productos es importante y dependerá de la capacidad de las bodegas ya que éstas no cuentan con el suficiente espacio para almacenar muchos productos, por lo que la empresa deberá adoptar en ciertas ocasiones a la modalidad del justo a tiempo para evitar problemas de almacenaje.

4.6.3.2.3 MARKETING

Todo lo referente al marketing y publicidad estará a cargo la matriz para tener una buena relación entre los dos almacenes.

4.7 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Para hacer un análisis estratégico es fundamental identificar la estrategia genérica que tomará la empresa. PRISMA HOGAR, ha determinado que la mejor es la Estrategia de Enfoque basada en la Diferenciación Horizontal¹⁵. Después de un

¹⁵ La diversificación horizontal es la adición de nuevos productos o servicios que no tengan ninguna relación para los clientes actuales y la empresa debe conocer bien a sus clientes actuales. (Fred R. David, pag. 59).

breve análisis de la competencia se puede observar que el segmento en que se va a enfocar PRISMA HOGAR no está especializado, por lo que será mucho más fácil poner en práctica la estrategia. Además del hecho de que la principal competencia no tiene una estrategia de precios.

4.7.1 DIAGNÓSTICO – FODA

Fortalezas

- Permanente innovación de los productos.
- Amplios conocimientos y experiencia en el mercado y de la competencia.
- Buenas referencias empresariales y bancarias, lo que facilitará la oportuna obtención de créditos.
- La empresa cuenta con el capital necesario para empezar con éxito la nueva sucursal.
- Atención personalizada al cliente mediante base de datos de gustos y preferencias.
- Asesoría continua por parte de una persona conocedora del tema.
- Contar con planta de producción propia que esta en la capacidad para producir cualquier requerimiento del almacén.

Oportunidades

- Expansión de la industria textil en los siguientes tres años.
- La tendencia de la gente a mejorar su ambiente dentro del hogar.
- Estabilidad de los precios a nivel nacional, por la baja inflación.
- Facilidades para adquirir tecnología.
- Las mujeres son las que en términos generales toman la decisión en la decoración del hogar.
- La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos complementado con un buen ambiente para comprar.
- Los artículos con mayor frecuencia de compra son: sábanas, edredones y toallas.

Debilidades

- Bajo posicionamiento de la marca.
- Posible dificultad para encontrar el lugar adecuado donde el almacén quiere estar ubicado.
- Poca capacidad de almacenaje de productos en bodegas, por tratarse de un producto de gran volumen.
- Producción limitada de ciertos productos por la dificultad en la confección.
- Demoras en los despachos de pedidos.
- Dificultad en la toma de inventarios.
- Los pedidos realizados no siempre cumplen con los requerimientos del mercado.

- Falta de análisis de los productos que son vacas lecheras o perros.
- Poca comunicación entre producción y almacenes.

Amenazas

- Competencia del exterior a muy bajos costos, especialmente textiles de China y Asia.
- Alto nivel de contrabando, por el bajo control en las aduanas.
- Incremento en el precio de cierta materia prima, como plumón y poliéster, por el aumento de precio del petróleo.
- Alto posicionamiento en la mente de los consumidores de almacenes como SUKASA, DE PRATI, entre otros.
- Dificultad para encontrar personal eficiente en el Ecuador, que esté en capacidad de brindar un servicio eficiente y oportuno al cliente.
- Altas exigencias de los clientes en cuanto a calidad de los productos, entregas y combinación de colores.

4.7.1.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

No.	Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Permanente innovación de los productos.	0.11	4	0.44
2	Amplios conocimientos y experiencia en el mercado y de la competencia.	0.09	4	0.36
3	Buenas referencias empresariales y bancarias, lo que facilitará la oportuna obtención de créditos.	0.09	4	0.36

4	La empresa cuenta con el capital necesario para empezar con éxito la nueva sucursal.	0.09	3	0.27
5	Atención personalizada al cliente mediante base de datos de gustos y preferencias.	0.04	3	0.12
6	Asesoría continua por parte de una persona conocedora del tema.	0.04	3	0.12
7	Contar con planta de producción propia que esta en la capacidad para producir cualquier requerimiento del almacén.	0.08	4	0.32
DEBILIDADES				
1	Bajo posicionamiento de la marca.	0.07	1	0.07
2	Posible dificultad para encontrar el lugar adecuado donde el almacén quiere estar ubicado.	0.05	2	0.1
3	Poca capacidad de almacenaje de productos en bodegas, por tratarse de un producto de gran volumen.	0.05	2	0.1
4	Producción limitada de ciertos productos por la dificultad en la confección.	0.05	2	0.1
5	Demoras en los despachos de pedidos.	0.06	1	0.06
6	Dificultad en la toma de inventarios.	0.04	2	0.08
7	Los pedidos realizados no siempre cumplen con los requerimientos del mercado.	0.06	2	0.12
8	Falta de análisis de los productos que son vacas lecheras o perros.	0.04	2	0.08
9	Poca comunicación entre producción y almacenes.	0.04	1	0.04
TOTAL PONDERADO		1		2.74

Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

Para realizar el análisis de los factores internos se tomarán en cuenta siete fortalezas, de las cuales la innovación de los productos, es la que mayor ponderación tiene. Mientras que los conocimientos que se tiene del mercado y de la competencia, las buenas referencias bancarias para obtener créditos y disponer del capital necesario para empezar con el almacén, son las fortalezas más

importantes dentro de toda la evaluación de factores interno. Por otro lado, se tomó en cuenta nueve debilidades, de las cuales el bajo posicionamiento de la marca, la demora en los despachos de los pedidos y la falta de coordinación en los pedidos realizados son las debilidades con mayor ponderación.

El total peso ponderado, se encuentra sobre el promedio de 2.5, es decir, que la empresa tiene una posición interna fuerte, lo que es muy favorable para una industria en crecimiento.

4.7.1.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

No.	Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Expansión de la industria textil en los siguientes tres años.	0.08	3	0.24
2	La tendencia de la gente a mejorar su ambiente dentro del hogar.	0.06	2	0.12
3	Estabilidad de los precios a nivel nacional, por la baja inflación.	0.09	4	0.36
4	Facilidades para adquirir tecnología.	0.11	4	0.44
5	Las mujeres son las que en términos generales toman la decisión en la decoración del hogar.	0.07	2	0.14
6	La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos complementado con un buen ambiente para comprar.	0.10	3	0.3
7	Los artículos con mayor frecuencia de compra son: sábanas, edredones y toallas.	0.06	3	0.18
AMENAZAS				
1	Competencia del exterior a muy bajos costos, especialmente textiles de China y Asia.	0.08	3	0.24

2	Alto nivel de contrabando, por el bajo control en las aduanas.	0.08	3	0.24
3	Incremento en el precio de cierta materia prima, como plumón y poliéster, por el aumento de precio del petróleo.	0.06	2	0.12
4	Alto posicionamiento en la mente de los consumidores de almacenes como SUKASA, DE PRATI, entre otros.	0.10	2	0.2
5	Dificultad para encontrar personal eficiente en el Ecuador, que esté en capacidad de brindar un servicio eficiente y oportuno al cliente.	0.06	1	0.06
6	Altas exigencias de los clientes en cuanto a calidad de los productos, entregas y combinación de colores.	0.05	1	0.05
TOTAL PONDERADO		1		2.69

Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

Para realizar el análisis de los factores externos se tomarán en cuenta siete oportunidades. La facilidad de adquirir tecnología y la importancia para los consumidores en la exhibición de los productos, son las principales oportunidades. Por otro lado, se tomó en cuenta seis amenazas, de la cual solamente el posicionamiento elevado en la mente de los consumidores por parte de algunos almacenes como Sukasa y De Prati, es el factor con mayor ponderación. Sin perder importancia, se observa en la tabla, que la competencia a muy bajo costo de productos traídos de China o Asia y el alto nivel de contrabando en las aduanas, son dos debilidades con ponderaciones de 0.8

Al estar el total peso ponderado (2.69) sobre el promedio de 2.5, indica que la empresa debe enfocar sus estrategias, para poder responder de una manera eficiente a las oportunidades y evitar las amenazas que afectan a la empresa.

4.7.1.3MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores críticos para el éxito	PRISMA HOGAR			SUKASA		DE PRATI	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.11	1	0.11	4	0.44	3	0.33
Competitividad de precios	0.15	4	0.60	1	0.15	2	0.30
Ubicación geográfica de los almacenes	0.16	2	0.32	4	0.64	4	0.64
Calidad del servicio	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Posición financiera	0.09	2	0.18	4	0.36	3	0.27
Lealtad del cliente	0.10	1	0.10	4	0.40	3	0.30
Variedad de productos	0.16	4	0.64	2	0.32	2	0.32
Infraestructura	0.08	3	0.24	4	0.32	3	0.24
TOTAL	1		2.64		3.08		2.85

Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

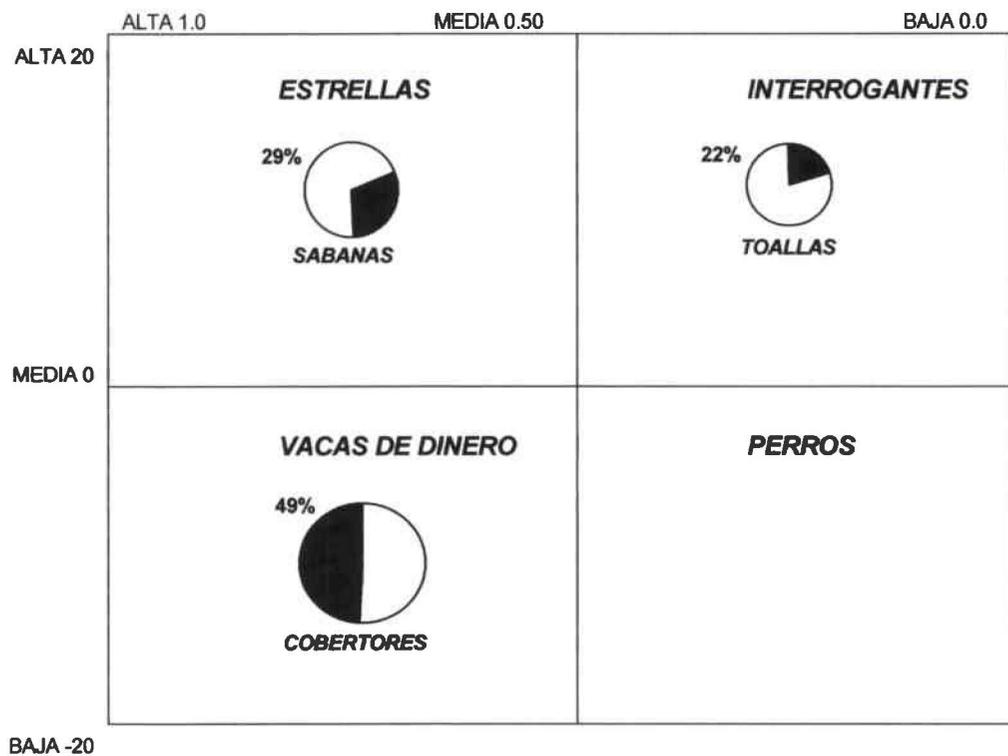
Los principales factores de éxito que se consideró para el presente análisis son: la variedad de los productos, calidad de servicio y la ubicación geográfica de los almacenes. Para PRISMA HOGAR estos tres factores de éxito constituyen la principal fortaleza que le permite ser competitivo, además de los precios convenientes.

A pesar de que PRISMA HOGAR se encuentra en la última posición en la tabla de ponderación de los factores de éxito, no está muy lejos de uno de sus mayores competidores que a su vez constituyen una de las mayores tiendas del país que es De Prati. Sukasa por su parte es una tienda que se encuentra posicionada en

la mente de los consumidores quiteños, es decir que posee una gran participación en el mercado, así se puede observar que mantiene el mayor puntaje en la tabla.

4.7.2 ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS

4.7.2.1 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)



Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

La empresa cuenta con tres divisiones fundamentales y que constituyen los productos con mayor importancia dentro de su amplia gama, los mismos que han sido clasificados de acuerdo a los recursos que generan.

En base a esto, en el cuadrante dos (de los productos estrella), se encuentran las sábanas, pues al tener este producto tanta competencia de calidad y precio, se necesita muchas veces invertir tiempo de producción y dinero para que dé la rentabilidad deseada.

Como producto interrogante se encuentran las toallas, ya que tienen poca participación de ventas y no generan mucho efectivo.

Los cobertores y edredones, constituyen un producto vaca de dinero, ubicándose en el tercer cuadrante. Es un producto que se vende sólo, no necesita invertir mucho tiempo o dinero. Siempre se recibe buenas utilidades y tiene una rotación constante.

4.7.2.2 MATRIZ FODA

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Permanente innovación de los productos. 2. Amplios conocimientos y experiencia en el mercado y de la competencia. 3. Buenas referencias empresariales y bancarias, lo que facilitará la oportuna obtención de créditos. 4. La empresa cuenta con el capital necesario para empezar con éxito la nueva sucursal. 5. Atención personalizada al cliente mediante base de datos de gustos y preferencias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo posicionamiento de la marca. 2. Posible dificultad para encontrar el lugar adecuado donde el almacén quiere estar ubicado. 3. Poca capacidad de almacenaje de productos en bodegas, por tratarse de un producto de gran volumen. 4. Producción limitada de ciertos productos por la dificultad en la confección. 5. Demoras en los despachos de pedidos.

	<p>6. Asesoría continua por parte de una persona conocedora del tema.</p> <p>7. Contar con planta de producción propia que esta en la capacidad para producir cualquier requerimiento del almacén.</p>	<p>6. Dificultad en la toma de inventarios.</p> <p>7. Los pedidos realizados no siempre cumplen con los requerimientos del mercado.</p> <p>8. Falta de análisis de los productos que son vacas lecheras o perros.</p> <p>9. Poca comunicación entre producción y almacenes.</p>
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIA - DO
<p>1. Expansión de la industria textil en los siguientes tres años.</p> <p>2. La tendencia de la gente a mejorar su ambiente dentro del hogar.</p> <p>3. Estabilidad de los precios a nivel nacional, por la baja inflación.</p> <p>4. Facilidades para adquirir tecnología.</p> <p>5. Las mujeres son las que en términos generales toman la decisión en la decoración del hogar.</p> <p>6. La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos complementado con un buen ambiente para comprar.</p> <p>7. Los artículos con mayor frecuencia de compra son: sábanas, edredones y toallas.</p>	<p>1. Realizar una integración hacia atrás con los proveedores, para obtener exclusividad en las telas y mantener la vanguardia en el mercado.</p> <p>2. Aprovechar los conocimientos del negocio para disponer de la mayoría de los productos requeridos por el cliente.</p> <p>3. Realizar mayor inversión en inventarios de materia prima para obtener exclusividad, surtido y buenos precios.</p> <p>4. Adquirir tecnología de punta para disminuir precios y crear nuevos productos.</p> <p>5. Brindar a las clientas femeninas mayor atención y hacerlas sentir que son muy importantes para la empresa.</p> <p>6. Todos los productos pueden ser expuestos en cualquiera de las habitaciones para que el cliente este satisfecho con su compra.</p> <p>7. Creación de nuevos productos cada dos veces en el año, tanto de cobertores, sábanas, cortinas y manteles.</p>	<p>1. Promocionar la marca en los diferentes medios de comunicación.</p> <p>2. Adquirir la propiedad en el lugar esperado o muy cerca del mismo.</p> <p>3. Hacer bodegas del mayor tamaño posible, organizar las entregas para no disminuir el inventario y coordinar con producción los pedidos.</p> <p>4. Adquisición de mayor cantidad de maquinas, contratar más personal y capacitarlo para mejorar la producción.</p> <p>5. Dar a conocer a los clientes la variedad de productos para poder remplazar con alguno que no haya en bodegas.</p> <p>6. Adquirir tecnología para la mejora de toma de inventarios. Capacitar al personal en la toma de inventarios.</p> <p>7. Realizar análisis más profundos sobre las tendencias del mercado.</p>

		<p>8. Asesoramiento externo para el análisis de los productos con mayor venta y como se debe realizar los pedidos.</p> <p>9. Mejorar el ambiente de trabajo entre los diferentes departamentos de la empresa.</p>
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIA - DA
<p>1. Competencia del exterior a muy bajos costos, especialmente textiles de China y Asia.</p> <p>2. Alto nivel de contrabando, por el bajo control en las aduanas.</p> <p>3. Incremento en el precio de cierta materia prima, como plumón y poliéster, por el aumento de precio del petróleo.</p> <p>4. Alto posicionamiento en la mente de los consumidores de almacenes como SUKASA, DE PRATI, entre otros.</p> <p>5. Dificultad para encontrar personal eficiente en el Ecuador, que esté en capacidad de brindar un servicio eficiente y oportuno al cliente.</p> <p>6. Altas exigencias de los clientes en cuanto a calidad de los productos, entregas y combinación de colores.</p>	<p>1. Promocionar los modelos innovadores de tal forma que se cree una exclusividad y preferencia por nuestra marca</p> <p>2. Acceder a promociones y rebajas de precios por parte de los proveedores que ayuden a disminuir los costos y por ende el precio final al consumidor.</p> <p>3. Hacer alianzas con los proveedores nacionales para que aumente los plazos de pago y que el incremento de las materias primas lo realicen de manera periódica.</p> <p>4. Realizar una campaña agresiva publicitaria que ayude a crear un posicionamiento de la marca.</p> <p>5. Tercerizar el personal hasta que se los capacite y sepan los requerimientos de la empresa. Buscar una compañía que realicen la contratación del personal.</p> <p>6. Crear una base de datos de los clientes con sus gustos y preferencias. Con esto la diseñadora sabrá que aconsejar a los clientes.</p> <p>7. Aprovechar los conocimientos en producción para realizar los productos con exclusividad.</p>	<p>1. Hacer campañas publicitarias para recordar a los clientes la importancia de apoyar a la industria ecuatoriana.</p> <p>2. Realizar un estudio profundo acerca del mejor lugar para establecer la comercializadora.</p> <p>3. Tercerizar el almacenamiento del inventario.</p> <p>4. Aumentar la producción de ciertos productos, desarrollar productos parecidos a la competencia y de mejor precio.</p> <p>5. Capacitar al personal por medio de empresas conocedoras del tema como la CAPEIPI.</p> <p>6. Exigir a los proveedores materia prima de calidad, desarrollar la mayor cantidad de colores con la empresa nacional.</p> <p>7. Aprovechar los conocimientos del negocio para adquirir con mayor frecuencia los productos de mayor rotación.</p>

Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

4.7.2.3 MATRIZ INTERNA-EXTERNA

		Total Ponderado del EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
Total Ponderado del EFE	Alto 3.0 a 4.0	I	II	III
	Media 2.0 a 2.99	IV	PRISMA HOGAR	VI
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

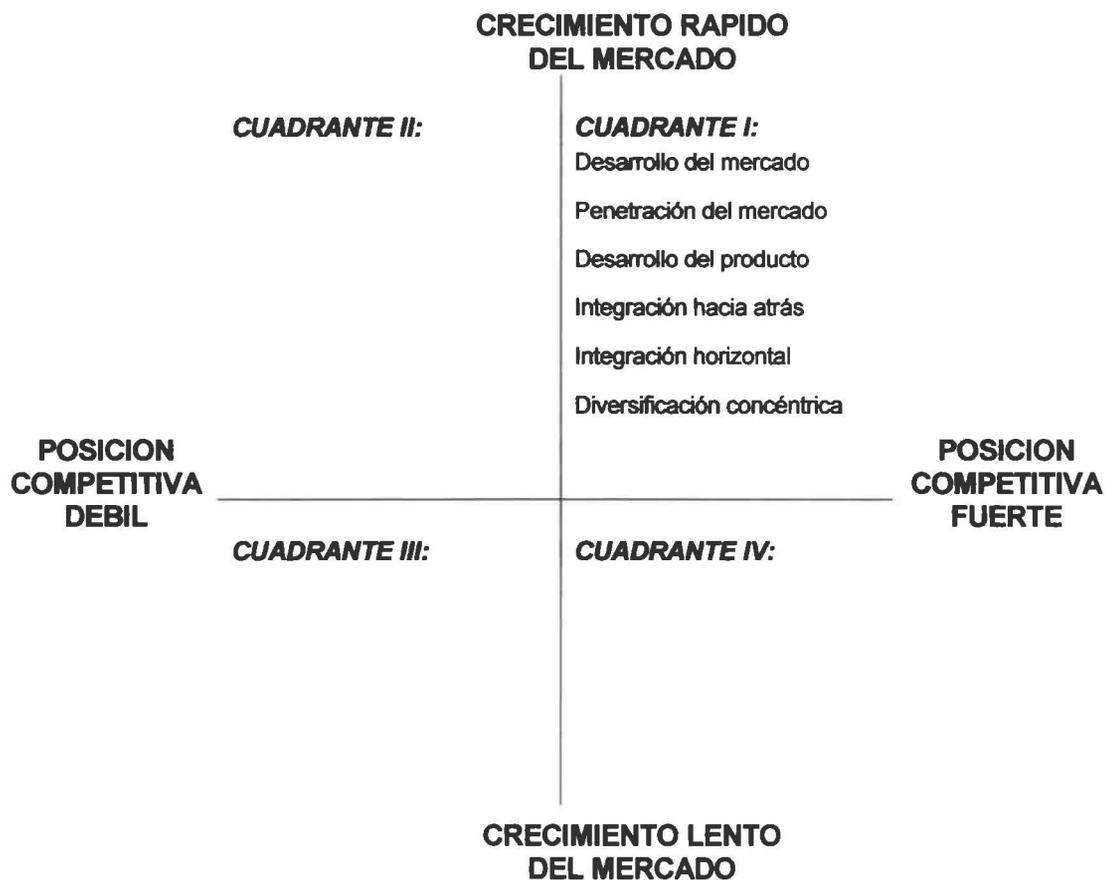
Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

PRISMA HOGAR, se encuentra en el quinto cuadrante, producto de la ponderación de las matrices EFE y EFI, por lo que la ubica dentro del rango promedio.

Con el análisis, se puede concluir que a la empresa le conviene realizar una penetración de sus productos en el mercado, mediante una campaña publicitaria agresiva, sustentada con estrategias necesarias que permitan el desarrollo del producto y de esta forma alcanzar en el corto plazo un posicionamiento en el mercado favorable para la economía y desarrollo de la compañía.

4.7.2.4 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA



Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

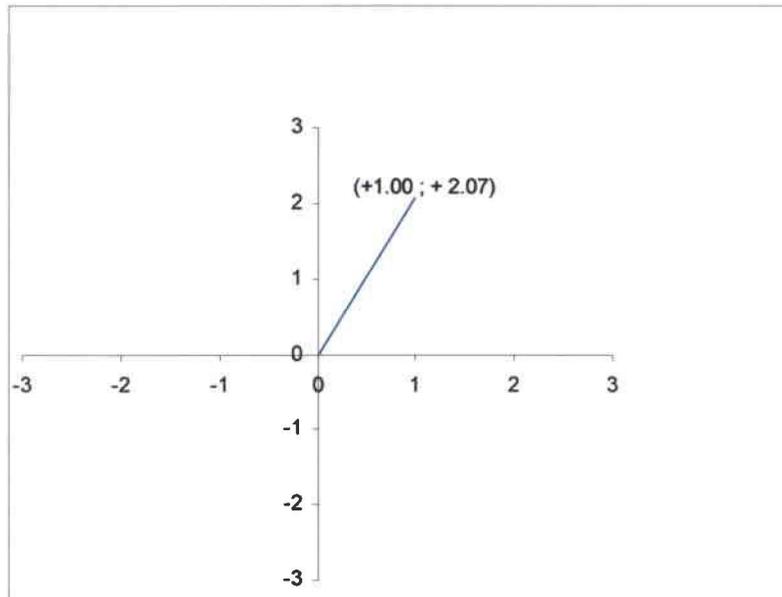
En la matriz de la gran estrategia, PRISMA HOGAR se encuentra ubicado en el primer cuadrante. El mercado en el que se desenvuelve la empresa está en constante desarrollo y crecimiento. Prisma está en toda la capacidad para desarrollar productos nuevos y poder penetrar en el mercado con una estrategia de precios y calidad como se observa en las matrices anteriores.

La integración hacia atrás consiste en que la empresa está en la total capacidad para importar la materia prima del Asia, para mejorar la calidad de la misma, fechas de entregas y sobre todo para garantizar la exclusividad. En la actualidad Prisma cuenta con talleres satélites que permiten mejorar el tiempo de entrega, se puede realizar un taller de confección controlado por la propia empresa para mejorar la calidad en las prendas.

En la actualidad el almacén cuenta con algunos productos que no son fabricados por la empresa y complementarios, los mismos que han tenido una acogida excelente dentro del almacén y se puede pensar en algún otro producto complementario.

4.7.2.5 MATRIZ PEYEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera (FF)		Estabilidad del Ambiente (EA)	
Capital de trabajo	6	Cambios tecnológicos	-2
Liquidez	5	Tasa de inflación	-1
Flujos de efectivo	5	Escala de precios de productos competidores	-3
Facilidad para salir del mercado	2	Barreras para entrar en el mercado	-6
Riesgos implícitos del negocio	3	Presión competitiva	-6
Inversión	4	Tasa de interes	-1
TOTAL	4.17	TOTAL	-3.17
Ventaja competitiva (VC)		Fuerza de la Industria (FI)	
Participación en el mercado	-3	Potencial de crecimiento	4
Calidad del producto	-1	Potencial de las utilidades	4
Lealtad de los clientes	-4	Estabilidad financiera	6
Utilización de la capacidad de la competencia	-2	Aprovechamiento de recursos	5
Control sobre los proveedores y distribuidores	-3	Intensidad del capital	4
		Facilidad para entrar en el mercado	5
TOTAL	-2.60	TOTAL	4.67



Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

Como indica la gráfica, la empresa posee un perfil de estrategia agresivo, puesto que su mayor fortaleza es la capacidad financiera, que le permite asignar recursos a una campaña publicitaria importante, para crear el posicionamiento necesario en el mercado, así ubicarnos en la mente del consumidor y abarcar gran parte de las ventas de la industria.

Así la empresa deberá realizar el estudio necesario para aprovechar de manera eficiente los recursos que posee y posicionarse, con el tiempo, en el almacén más reconocido dentro de los productos textiles para el hogar.

4.7.2.6 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Factores determinantes del éxito	Peso	Penetración del mercado		Desarrollo del producto		Diferenciación de calidad		Diferenciación de imagen	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
OPORTUNIDADES									
Expansión de la industria textil en los siguientes tres años.	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16
La tendencia de la gente a mejorar su ambiente dentro del hogar.	0.06	2	0.12	4	0.24	3	0.18	3	0.18
Estabilidad de los precios a nivel nacional, por la baja inflación.	0.09	2	0.18	4	0.36	2	0.18	1	0.09
Facilidades para adquirir tecnología.	0.11	4	0.44	2	0.22	4	0.44	2	0.22
Las mujeres son las que en términos generales toman la decisión en la decoración del hogar.	0.07	2	0.14	3	0.21	3	0.21	4	0.28
La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos complementado con un buen ambiente para comprar.	0.10	3	0.3	4	0.4	2	0.2	4	0.4
Los artículos con mayor frecuencia de compra son: sábanas, edredones y toallas.	0.06	3	0.18	4	0.24	2	0.12	2	0.12
AMENAZAS									
Competencia del exterior a muy bajos costos, especialmente textiles de China y Asia.	0.08	3	0.24	1	0.08	4	0.32	2	0.16
Alto nivel de contrabando, por el bajo control en las aduanas.	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24	2	0.16
Incremento en el precio de cierta materia prima, como plumón y poliéster, por el aumento de precio del petróleo.	0.06	2	0.12	3	0.18	3	0.18	0	0
Alto posicionamiento en la mente de los consumidores de almacenes como SUKASA, DE PRATI, entre otros.	0.10	4	0.4	3	0.3	1	0.1	3	0.3
Dificultad para encontrar personal eficiente en el Ecuador, que esté en capacidad de brindar un servicio eficiente y oportuno al cliente.	0.06	0	0	4	0.24	2	0.12	1	0.06
Altas exigencias de los clientes en cuanto a calidad de los productos, entregas y combinación de colores.	0.05	2	0.1	4	0.2	4	0.2	3	0.15
FORTALEZAS									
Permanente innovación de la moda en la línea de ropa para el hogar.	0.11	3	0.33	4	0.44	3	0.33	2	0.22
Amplios conocimientos y experiencia en el mercado y de la competencia.	0.09	4	0.36	3	0.27	3	0.27	3	0.27

Buenas referencias empresariales y bancarias, lo que facilitará la oportuna obtención de créditos.	0.09	4	0.36	1	0.09	2	0.18	2	0.18
La empresa cuenta con el capital necesario para empezar con éxito la nueva sucursal.	0.09	4	0.36	3	0.27	1	0.09	3	0.27
Atención personalizada al cliente mediante base de datos de gustos y preferencias.	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12	4	0.16
Asesoría continua por parte de una persona conocedora del tema.	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12	4	0.16
Contar con planta de producción propia que esta en la capacidad para producir cualquier requerimiento del almacén.	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32	3	0.24
DEBILIDADES									
Bajo posicionamiento de la marca.	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14	4	0.28
Posible dificultad para encontrar el lugar adecuado donde el almacén quiere estar ubicado.	0.05	2	0.1	4	0.2	0	0	1	0.05
Poca capacidad de almacenaje de productos en bodegas, por tratarse de un producto de gran volumen.	0.05	0	0	0	0	0	0		0
Producción limitada de ciertos productos por la dificultad en la confección.	0.05	2	0.1	3	0.15	0	0		0
Demoras en los despachos de pedidos.	0.06	0	0	0	0	2	0.12		0
Dificultad en la toma de inventarios.	0.04	0	0	0	0	0	0		0
Los pedidos realizados no siempre cumplen con los requerimientos del mercado.	0.06	2	0.12	0	0	0	0		0
Falta de análisis de los productos que son vacas lecheras o perros.	0.04	0	0	2	0.08	0	0		0
Poca comunicación entre producción y almacenes.	0.04	2	0.08	2	0.08	2	0.08	1	0.04
TOTAL			5.06		5.35		4.42		4.15

Realizado por: La Autora

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David

En esta matriz se puede observar que las mejores estrategias para la empresa PRISMA HOGAR son: penetración del mercado y desarrollo de productos. Estas dos estrategias en conjunto proporcionarán a la empresa una buena diferenciación en la imagen y de la calidad.

4.7.2.7 MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES

Para elaborar esta matriz, se tomaron como datos el total del peso ponderado de la matriz EFI - EFE.

		INTERNO		
		FUERTE (3,00 - 4,00)	PROMEDIO (2,00 - 2,99)	DÉBIL (1,00 - 1,99)
EXTERNO	ALTO (3,00 - 4,00)	CREZCA Y DESARRÓLLESE	CREZCA Y DESARRÓLLESE	PERSISTA O RESISTA
	MEDIO (2,00 - 2,99)	CREZCA Y DESARRÓLLESE	PERSISTA O RESISTA	COSECHE O ELIMINE
	BAJO (1,00 - 1,99)	PERSISTA O RESISTA	COSECHE O ELIMINE	COSECHE O ELIMINE

	AMENAZAS OPORTUNIDADES		FORTALEZAS DEBILIDADES
---	---------------------------	--	---------------------------

Como se puede observar en el cuadro, la empresa debe persistir en estas estrategias para mantenerse en el mercado, así como también requiere de actividades agresivas y financiadas para obtener los resultados deseados.

4.7.2.8 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES ESTRATÉGICOS

ORDINAL	CLASIFICACIÓN	PRIORIDAD	FACTOR	CORTO PLAZO 2008	MEDIANO PLAZO 2009	LARGO PLAZO 2012
1	Fortaleza 1	I	Permanente innovación de la moda en la línea de ropa para el hogar.	Continúa elaboración de muestras.	Crear un departamento de diseño.	Diseñar un catalogo de productos por año y por colección.
2	Fortaleza 2	II	Amplios conocimientos y experiencia en el mercado y de la competencia.	Crear unos servicios que atraigan a más clientes	Evaluar e incrementar los servicios	Lograr posicionamiento por servicios
3	Oportunidad 4	I	Facilidades para adquirir tecnología.	Elaborar nuevos productos con la maquinaria nueva.	Evaluar las ventas por el desarrollo de los productos.	Adquirir maquinaria nueva para mejorar los tiempos de bricación.
4	Oportunidad 6	II	La mayor importancia para los consumidores es la exhibición de los productos complementado con un buen ambiente para comprar.	Realizar una encuesta para saber si la decoración del almacén actual es buena o no.	Abrir el nuevo almacén en Quito.	Evaluar el potencial de mercado
5	Debilidad 1	I	Bajo posicionamiento de la marca.	Incrementar la publicidad en los medios macivos de comunicación	Implementar un plan semestral de publicidad	Lograr que la publicidad sea una fortaleza
6	Debilidad 7	II	Los pedidos realizados no siempre cumplen con los requerimientos del mercado.	Mejorar la comunicación entre producción y ventas.	Evaluar los pedidos semestralmente.	Adquirir un sistema informatico que ayude a mejorar este proceso.
7	Amenaza 4	I	Alto posicionamiento en la mente de los consumidores de almacenes como SUKASA, DE PRATI, entre otros.	Aumentar el presupuesto en publicidad, mejorarla y evaluarla.	Elaborar manuales de servicio al cliente y evaluarlos constantemente.	Crear un tarjeta para fidelizar a los clientes.
8	Amenaza 1	II	Competencia del exterior a muy bajos costos, especialmente textiles de China y Asia.	Mejorar los costos con tecnología y metodos de eficiencia de producción.	Diseñar productos que no puedan competir con los del exterior	Comprar un sistema que ayude a la mejora continua de costos.

4.7.2.9 MATRIZ PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIAS	QUE SE DEBE HACER	PARA QUÉ	CUANDO		QUIÉN	CUÁNTO COSTARÁ dólares
			FECHA	DURACIÓN		
FORTALEZAS						
Estrategia intensiva, desarrollo del producto	Crear un departamento de diseño.	Continua elaboración de muestras	01/08/2008	cada 3 meses	Diseñadores	-
Estrategia de Crecimiento	Estudio de factibilidad y económico de mercado	Incrementar las ventas y ampliar la cobertura	01/01/2009	4 meses		1,500.00
OPORTUNIDADES						
Estrategia intensiva, desarrollo del producto	Elaborar nuevos productos con la maquinaria nueva.	Evaluar las ventas por el desarrollo de los productos.	01/01/2008	Constante	Diseño y ventas	-
Estrategia desarrollo del mercado	Realizar una encuesta para saber si la decoración del almacén actual es buena	Abrir el nuevo almacén en Quito con las nuevas sugerencias.	01/06/2009	5 meses	-	
DEBILIDADES						
Estrategia de Publicidad	Incrementar la publicidad en los medios masivos de comunicación	Implementar un plan semestral de publicidad	01/02/2008	cada 6 meses	TV, Prensa, Revistas especializadas	5,000.00
Estrategia de Distribución	Sistematizar los pedidos	Evaluar los pedidos semestralmente.	01/06/2009	6 meses	Adquirir sistema	8,000.00
AMENAZA						
Estrategia intensiva, penetración en el mercado	Aumentar el presupuesto en publicidad, mejorarla y evaluarla.	Buscar mayor participación en el mercado	01/06/2009	3 meses	Asistente de gerencia	5,000.00
Estrategia Defensiva	Introducir los productos actuales y nuevos en el mercado nacional	Potenciar y desarrollar los valores actuales	01/08/2008	3 meses	Ventas	1,000.00
TOTAL						20,500.00

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

5.1 INTRODUCCIÓN

A continuación de realizar una investigación de mercado minuciosa, los resultados obtenidos se tomarán como base para realizar este capítulo, además que los datos proporcionados por la empresa son de vital importancia para el desarrollo del proyecto y del plan de marketing.

Este capítulo está enfocado en determinar estrategias globales que diferencien a PRISMA HOGAR de sus competidores, para tener un óptimo posicionamiento de sus productos, extender su mercado y también alcanzar los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo.

Adicionalmente el plan de marketing, según Carlos Cutropía, ayudará a la empresa a:

- Coordinar los esfuerzos internos y externos.
- La asignación correcta de los recursos.
- Acortar los plazos de ejecución de los trabajos.
- Asignar responsabilidades y exigir el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Establecer elementos de control.

5.2 SITUACIÓN ACTUAL

La empresa PRISMA HOGAR, cuenta con una innovadora planta industrial construida hace cuatro años, que permite cumplir con los exigentes cambios de la moda en el mercado actual.

Para actualizarse sobre la tendencia de la moda del hogar, se obtiene información permanente de ferias internacionales especializadas, lo que permite la renovación continua de diseños, tendencias de los colores, texturas y presentación del producto.

Actualmente Prisma Hogar cuenta con 80 empleados, con una facturación mensual de \$200 000 dólares, siendo sus principales clientes las grandes cadenas del país como Sukasa y De Prati, también algunas ciudades del Ecuador como Tulcán, Guayaquil, Ambato, Huaquillas, entre otras.

La empresa cuenta con una experiencia de más de veinte años en el mercado.

Los altos costos de producción han obligado a la empresa, a buscar métodos más baratos para poder competir, el que mejor resultado ha tenido es la tercerización de ciertos productos para disminuir el costo final de los mismos.

Debido a que la producción de cobertores no necesita mucha tecnología, hace que las barreras de entrada sean bajas y cualquier persona con poco conocimiento de confección y habilidad pueda elaborar estas prendas.

En los últimos años, el incremento de la industria textil ha permitido que las empresas de confección como PRISMA HOGAR, puedan ser más eficientes y competitivas respecto a países vecinos.

La importación de materia prima se ha incrementado gracias a la devaluación del peso colombiano y a la facilidad de acceder a créditos directos con los proveedores, lo que facilita la compra de nuevas telas, innovadoras y muchas de las veces la empresa tiene la capacidad de mandar a elaborar materia prima exclusiva.

Un aspecto negativo en el sector, es el incremento del precio del petróleo a nivel mundial, lo que ha encarecido el precio de las materias primas e insumos como es el caso del plumón, del poliéster y de los hilos.

5.2.1 OBJETIVOS

- Determinar los mejores medios de publicidad, antes de inaugurar el local, para conseguir nuevos clientes y dar a conocer la variedad de los productos.

- Mejorar en un 90% la presentación de los productos para la apertura del local.
- Definir nuevas maneras de promocionar los productos de poca rotación al principio del segundo año.
- Elaborar productos nuevos y darles el correcto lanzamiento y marketing. Se debe establecer la cantidad de diseños con la matriz.
- Vincular en un 100% de una manera eficiente y coherente el marketing con la producción, antes de la inauguración del local.
- Incrementar en un 15% el número de nuevos clientes, desde el segundo año.
- Conseguir la fidelidad de veinte nuevos clientes, desde el primer año.
- Posicionarse en los tres primeros puestos de la mente de los consumidores en tres años.

5.3 MARKETING ESTRATÉGICO

En esta parte del capítulo se dará una explicación de las características de los clientes que en la actualidad tiene la empresa y los niveles de demanda. Se dará

a conocer los objetivos de ventas, los competidores que tiene la empresa, entre otros.

5.3.1 CONSUMIDOR

5.3.1.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Prisma Hogar ha dividido a sus consumidores en dos grupos importantes:

- *Cliente o consumidor final:* serán aquellos que pertenecen a los niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto de la ciudad de Quito, que tengan la necesidad de decorar sus hogares según las nuevas tendencias de la moda y con la mejor asesoría del mercado. En la investigación de mercado, también se pudo determinar el perfil de los clientes del nuevo almacén, entre los principales clientes potenciales de este tipo de negocio se encuentran las madres de familia, con un 22,22%.
- *Clientes al por mayor:* son los clientes con quienes la empresa ha contado por todo este tiempo. En el nuevo almacén ellos tienen la oportunidad de ver como se debe decorar un almacén de este tipo y cómo asesorar a sus clientes en el momento de la compra. Permitiéndoles mejorar las ventas y a la vez, es un medio para promocionar la marca.

5.3.1.2 DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR

Al momento de realizar las encuestas, el 21% de los encuestados tienen como preferencia la marca de los artículos, seguido con un 20% a quienes les interesa la calidad.

Según el 22% les gusta decorar dentro de su casa el dormitorio, muy seguido con un 21% que les gusta decorar el comedor, y con el 19% la sala y el baño, lo que indica que los encuestados sienten una satisfacción mayor con la decoración de lugares donde pueden recibir a visitas y por supuesto en la habitación donde el encuestado se siente más cómodo y pasa la mayoría del tiempo como es el dormitorio.

5.3.1.3 HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR

Como se pudo determinar en los dos grupos focales, los hábitos de uso de los consumidores van cambiando dependiendo de la moda y de las necesidades de cada uno de los clientes, por ejemplo el 57.14% de las frases se refieren a que la decoración es el motivo principal: “el simple hecho de que vi algo lindo, me gustó y va bien con la decoración de mi casa”, “el espacio vacío”, “Bien decorada”.

Es muy importante mencionar que la decoración es primordial para los clientes, es por esto que el ambiente debe ser amplio, vistoso y además es necesario tener

una división de ambientes, ya que esto permite dar al cliente una idea de cómo va a quedar su propia casa.

5.3.2 MERCADO

5.3.2.1 OBJETIVO DE VENTAS

La nueva sucursal espera, en el primer año vender por lo menos la misma cantidad que vende la matriz, desde el año siguiente, se espera aumentar las ventas en un 15% mensual con nuevas formas de marketing y de producción.

Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con mayor margen de beneficio.

A continuación se presenta una tabla de las ventas esperadas:

TABLA 5.1
PROYECCIÓN DE VENTAS EN EL PRIMER AÑO

	CANTIDAD	PRECIO CON IVA	TOTAL VENTAS CON IVA	IVA	TOTAL VENTAS SIN IVA
ALMOHADAS	3,800	4.03	15,314.00		13,673.21
COBERTORES	20,100	41.34	830,934.00		741,905.36
VARIOS DECORACION	20,000	6.50	130,000.00		116,071.43
COBIJAS	2,000	11.35	22,700.00		20,267.86
CUBRECAMA	300	28.12	8,436.00		7,532.14
PRODUCTOS DE BEBE	1,700	17.00	28,900.00		25,803.57
EDREDON	7,200	30.00	216,000.00		192,857.14
CORTINA	1,500	24.92	37,380.00		33,375.00
DUVET	400	35.00	14,000.00		12,500.00
SABANA	20,000	13.74	274,800.00		245,357.14
TOALLAS	11,700	12.00	140,400.00		125,357.14
TOTAL VENTAS	88,700		1,718,864.00	12%	1,534,700.00

Realizado por: La Autora

Fuente: Análisis financiero

5.3.3 COMPETIDORES

Además de las grandes cadenas de almacenes de ropa para el hogar ya mencionadas en el capítulo dos, a continuación se presentan tres almacenes que

son importantes competidores, según la autora y después de algunas entrevistas realizadas con los dueños de Prisma Hogar.

- *Pintex*: es una empresa muy bien posicionada en el mercado, que abarca gran porcentaje de ventas y está en la mente del cliente, lo que le permite llegar más rápido al consumidor final. Es un productor especializado sólo en sábanas, elabora su propia tela con diseños que ellos desean. Esta empresa vende la tela o las sábanas ya confeccionadas, tiene un segmento de mercado medio bajo.

- *Rose*: es una empresa que está empezando a posicionarse en el mercado con una gran aceptación por parte de los consumidores, dirigido a clase media baja, ya que sus precios son bajos y su calidad también. Son confeccionistas de sábanas y cobertores, los otros productos para decoración del hogar son comprados en países como: China y Panamá.

- *Noperti*: esta es una empresa que se encuentra muy bien posicionada en el mercado, tiene una gran variedad de productos a buenos precios y diferentes calidades, lo que les permite estar en mercado de clase media y alta. Sus locales en su mayoría están dentro de un centro comercial.

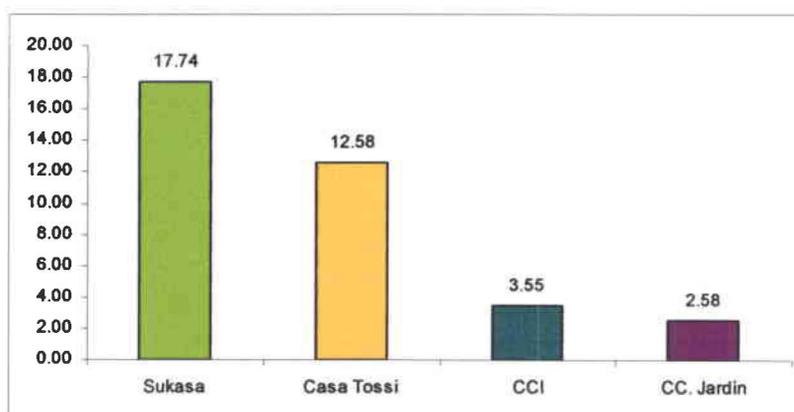
5.3.4 POSICIONAMIENTO

Después de determinar el mercado en que se va a desenvolver la empresa, las necesidades de los posibles clientes y su competencia, es muy importante analizar el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen, al compararlo con el resto de productos y marcas.

La investigación de mercados, nos dio una idea de los almacenes que los consumidores piensan cuando quieren comprar artículos para el hogar.

GRÁFICO 5.1

ALMACENES MÁS RECORDADOS



Realizado por: La Autora

Fuente: Investigación de mercados

PRIMA HOGAR, desea posicionarse por calidad o precio, dentro de los primeros puestos en la mente de los consumidores. Siendo la empresa que ofrece la mayor

cantidad de beneficios a un precio razonable, para lograr esto, se tomarán en cuenta las siguientes estrategias:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor.
- Apoderarse de la posición desocupada por la competencia.
- Bajar de nivel de posicionamiento a la competencia.
- Utilizar mensajes simples que logren comunicar de mejor manera las estrategias.

Es fundamental que la empresa se enfoque en todo momento en la percepción que tiene el cliente de los productos, para poder determinar con rapidez el progreso de las estrategias planteadas en el posicionamiento del producto y de la marca.

5.4 MARKETING TÁCTICO

5.4.1 PRODUCTO

Los productos están diseñados para proporcionar al cliente satisfacción, calor, comodidad, estatus e imagen. No son de primera necesidad, lo que hace que, el cliente lo adquiera por gusto y para diseñar su dormitorio.

Este producto nos permite tener una gama amplia de diseños, que son innovados constantemente. Siempre la empresa trata de que los diseños sean actuales y acorde a la moda. Utilizamos telas de alta calidad y de última generación,

actualizando los productos, pero también se mantiene una línea sobria para clientes tradicionales.

Los productos están acompañados de un constante asesoramiento al cliente y de un excelente servicio postventa. A su vez todos los productos están garantizados y el cliente tiene la opción de cambiarlos en caso de fallas.

La empresa ha sabido aprovechar de la mejor manera el servicio al cliente dentro de las instalaciones, para captar mayor aceptación y garantizar la venta.

A continuación se presenta la descripción de los principales productos que la empresa en estos momentos distribuye:

Cobertor
Odalis



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Cobertor
Componentes: 2 cojines

Cobertor Romance



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Cobertor
Componentes: 2 cojines

Combo Romance



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Cobertor + Sábana
Componentes: 2 cojines y Juego de sábanas 4 piezas

Cobertor Batista



Tamaños: 2 - 2 1/2 y 3 plazas
Tipo: Cobertor
Componentes: 4 fundas y un cojín

Edredón Odalis

(con vuelo)



Tamaños: 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Edredón (con vuelo)
Componentes: 3 cojines

Edredón Tulipán



Tamaños: 2 - 2 1/2 plazas
Tipo: Edredón
Componentes: 2 cojines

Cubrecama bordada



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Cubrecama (sin plumón)

Cubrecama Damasco



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Cubrecama (sin plumón)



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - (3) plazas
Tipo: Sábana



Sábana Marqueza

Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2
3 plazas
Tipo: Sábanas
Componentes: Ajustable, superior y
2 fundas
de almohada
Composición: Polialgodón

Cobija Viajera



Tamaños: 2 plazas
Tipo: Cobija
Composición: Fibra térmica

Protector de Colchón



Tamaños: 1 1/2 - 2 - 2 1/2 - 3 plazas
Tipo: Protector tipo cajón
Componentes: Protector

Toalla Marqueza

4 Piezas
Tamaños: 140 cm. x 70 cm.
100cm. x 50 cm.
70 cm. x 40 cm
30 cm. x 30 cm

Composición: 100% Algodón



Toalla Bordada

2 Piezas
Tamaños: 140 cm. x 70 cm.
70 cm. x 40 cm.

Composición: 100% Algodón

Almohadas y Almohadones



Mantel con Vuelo

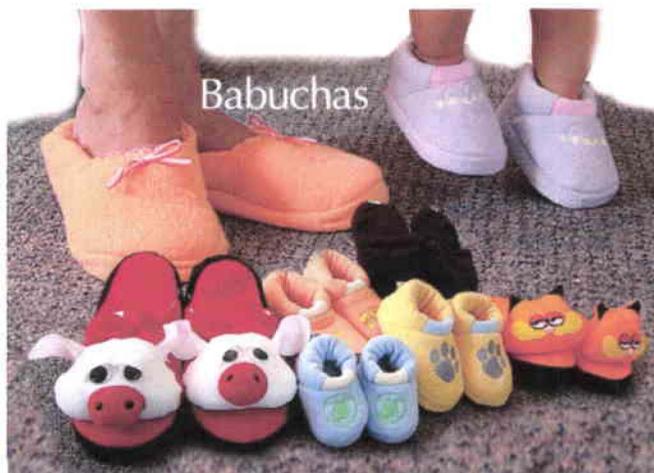
Tamaños: 190 cm. de diámetro.
Composición: Pólialgodón

Sobretapete

Tamaños: 70 cm. x 70 cm.
Composición: Damasco

Camino de Mesa

Tamaños: 30 cm. x 150 cm.
Composición: Damasco.



5.4.1.1 BENEFICIOS PARA EL CONSUMIDOR

Para los consumidores es de vital importancia el mejoramiento continuo de su hogar para perfeccionar la calidad de vida y el confort de sus ocupantes. Este cambio continuo hace que cada uno de los individuos busque una variedad muy grande de productos y de colores para satisfacer sus necesidades. Estas necesidades pueden variar según las nuevas tendencias de la moda o por alguno de los estilos sugeridos en la investigación de mercado.

5.4.1.2 ESTRATEGIA DE MARKETING

La empresa Prisma Hogar ha tenido por toda su trayectoria de vida una estrategia de marketing viral (boca a boca), por lo tanto se mantendrá ésta como estrategia base. También se dará a conocer a todos los clientes de la matriz que visiten el nuevo local, ya que ahí podrán encontrar los mismos productos y con una asesoría personalizada. Se repartirán hoja volantes por el barrio donde estará

ubicado la empresa y así los moradores sabrán de la inauguración del local. Además se dispondrá de vallas publicitarias para hacer más atractivo y novedoso el local.

5.4.1.3 MARCA

Para el nuevo almacén se utilizara la misma marca que en la actualidad tiene la empresa para poder cumplir con todos los objetivos propuestos y planteados. Se podrá posicionar la marca de mejor manera y a la vez los clientes sabrán que tiene el respaldo de una empresa ecuatoriana con gran prestigio en el país.



5.4.1.4 DISEÑO

La empresa Prisma Hogar tiene una constante innovación en los diseños de los productos, lo que permite llegar al mayor número de gustos posibles dentro del mercado y satisfacer las preferencias de todos los clientes.

A continuación se presentan alguno de los productos diseñados en PRISMA.



5.4.1.5 EMPAQUES Y ETIQUETAS

Los productos PRISMA cuentan con dos tipos de etiquetas:

1. Las que mejoran la presentación y
2. Las etiquetas que son de información.

Los empaques dependen mucho del tamaño de cada producto, el material utilizado es PVC de quince micras, algunos de ellos son cosidos y otros son sellados en máquinas de ultrasonido.

5.4.1.6 CALIDAD

PRISMA HOGAR, busca que el cliente perciba la marca como un producto de alta calidad, que satisfaga la necesidad de diseñar su casa con una gran variedad de productos. Además que cuentan con la asesoría de una persona capacitada en decoración.

5.4.1.7 FORMAS DE USO Y CUIDADOS

Cada prenda tiene una etiqueta especificando el tamaño, forma de lavar y planchado.

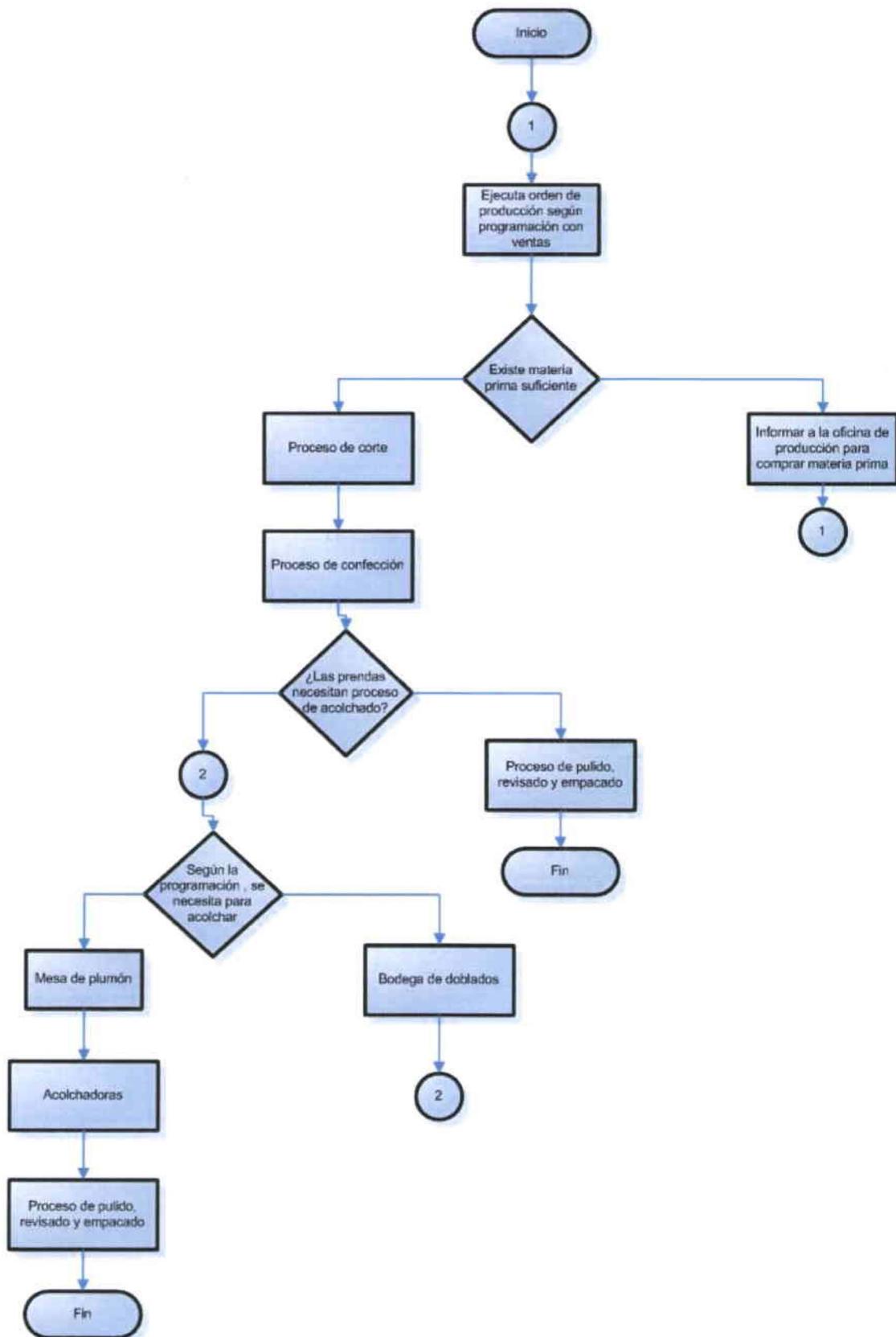
Los cuidados más destacados son:

- Los colores oscuros no lavar con colores claros, porque la tela tiende a salir el color.
- No lavar con detergentes o jabón que tenga cloro.
- Es recomendable utilizar detergentes suaves.
- No escurrir.
- Leer la etiqueta antes de planchar.

5.4.1.8 PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA

Toda la producción está a cargo del departamento de producción que cuenta con un personal en planta de 60 personas y 2 personas en la parte de administración y logística.

El proceso de la mayoría de las prendas de confeccionadas en la planta es el siguiente:



5.4.1.8.1 SUMINISTROS

Todos los suministros tanto de materia prima, etiquetas y empaçado están a cargo de la matriz por lo tanto el almacén no se preocupara por abastecimiento de los mismos.

5.4.1.8.2 INSTALACIONES Y ESPACIO

En todo el tiempo de vida de la empresa, Prisma ha pasado por algunos lugares de Quito, como la Magdalena, San Pedro Claver, entre otros. En la actualidad la empresa se encuentra en Las Casas y Av. América. La fabrica es nueva, tiene solo tres años de inaugurada, por lo tanto las instalaciones están en perfectas condiciones y el espacio es amplio, como se puede ver en las fotografías.



AREA DE CORTE

CAPACIDAD DE 12 000 UNIDADES MENSUALES CON UN EQUIPO DE 10 PERSONAS Y 3 TENDEADORAS.



ÁREA DE CONFECCIÓN

CAPACIDAD PARA 12000 UNIDADEA CON UN EQUIPO DE TRABAJO DE 15 PERSONAS



ÁREA DE REVISADO
CAPACIDAD DE 250 UNIDADES DIARIAS
CON UN EQUIPO DE 5 PERSONAS.

Unas de las características fundamentales de esta empresa, es la tecnología que dispone. Esta maquinaria le permite a la empresa elaborar productos diferentes, novedosos y acordes con las nuevas tendencias de la moda.

A continuación se presentan algunas fotografías de máquinas que se pueden encontrar en la planta:



TENDEDORA DE TELA PARA CORTE



ACOLCHADORA SEMI AUTOMÁTICA



OVERLOCK DE 3 HILOS PUNTADA DE PAÑUELO



ACOLCHADORA MANUAL



BORDADORA DE CADENETA

5.4.2 DISTRIBUCIÓN (PLAZA)

5.4.2.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

En la actualidad la empresa PRISMA HOGAR, cuenta con dos canales de distribución que son: Quito y los distribuidores de provincia. La sucursal estará a cargo de las ventas en el sector de Iñaquito y de todas las personas que deseen decorar su hogar con productos de calidad y diseño.

- **Quito:**
 - Venta Directa: desde el almacén ubicado en la matriz al cliente final.
 - Venta Indirecta: venta por catálogo, que está enfocado a personas que compran cantidades no muy representativas al por mayor.

5.4.2.2 VÍNCULOS CON LOS CANALES

Es esencial para PRISMA HOGAR que sus estrategias de marketing sean concentradas, posicionadas y sobre todo que hagan la diferencia frente a la competencia, por estas razones se enfocarán principalmente a promocionar la marca en todo el país, dando a conocer la existencia del nuevo local.

Mantener un completo abastecimiento de inventarios. Orientar al cliente a la hora de realizar su compra. Prestarle el servicio de asesoría de la diseñadora cuando lo requiera.

5.4.2.3 LOGÍSTICA DE MERCADO

5.4.2.3.1 EXISTENCIAS

Las existencias de los productos se mantendrán en la bodega de la empresa y según la rotación de cada producto se pedirá a la matriz la entrega inmediata del mismo.

Este planteamiento es un valor agregado de PRISMA HOGAR, ya que uno de sus objetivos es manejar en sus instalaciones un stock básico para cada uno de sus clientes.

5.4.3 PROMOCIÓN

5.4.3.1 PUBLICIDAD

La publicidad es un recurso que se utilizará como ayuda en varios aspectos como: dar a conocer el nuevo almacén y el lanzamiento de un nuevo producto, así logrará posicionarse en la mente tanto de los distribuidores como de los usuarios finales y por último conseguir que los clientes conozcan la importancia de decorar sus hogares sin necesidad de gastar cantidades muy altas de dinero.

Esto se realizará mediante medios impresos, volantes, una página Web y exhibición de los productos.

5.4.3.2 PÚBLICO OBJETIVO

Los clientes más importantes, serían todas las mujeres que se preocupan por la decoración. Dirigido principalmente a hogares con un nivel socio económico medio, medio alto y alto.

5.4.3.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Para el éxito del nuevo almacén, es importante posicionar la ubicación del local, los productos y la marca, por lo tanto se realizará publicidad por medio de los siguientes recursos:

- Una página Web para que los clientes puedan navegar y revisar todos los productos, así como también pueden conocer más a fondo la empresa: su visión, misión, valores, entre otros.
- Medios impresos como las revistas especializadas en diseño, hogar y algunos diarios de mayor circulación a nivel nacional. Como por ejemplo, la revista Familia, Hogar, Diners Club, entre otras.
- Otros medios publicitarios que se utilizaran dentro del mismo almacén son: afiches, gigantografías con fotos de las decoraciones de las habitaciones y se

tendrá trípticos en diferentes posiciones estratégicas del almacén para que los clientes lo puedan tomar y recordar la empresa.

5.4.3.4 PROMOCIÓN DE VENTAS

Vamos a realizar varias promociones de acuerdo al mercado, de la siguiente manera:

- Cliente mayorista:

- Por cada docena de edredones, gratis un juego de toallas.

- Pagos anticipados, reciben el 5% de descuento, mediante notas de crédito.

- Si las compras superan los \$1.000,00 y el pago es de contado, recibe una unidad del producto adquirido gratis.

- Cliente Final:

- Por cada edredón de niño, recibe con el 30% de descuento, unas pantuflas de animalitos.

- Pago de contado, 10% de descuento.

- Compras mayores a \$30,00 puede cancelar a 3 meses sin interés con cualquier tarjeta de crédito.
- Si adquiere 5 productos, recibe el sexto con el 25% de descuento de igual o menor valor.

En épocas especiales, como Navidad, Día de la Madre, San Valentín; se realizarán sorteos y descuentos.

Se va a realizar una publicidad intensiva por medio de los distribuidores, entregándoles brochures, afiches, gigantografías, folletos, catálogos y guías de decoración.

Dentro del presupuesto anual, se contemplará un monto destinado a publicidad en revistas y participación en ferias.

5.4.4 PRECIO

Para poder llegar a un precio adecuado fue necesario realizar un análisis de los precios del mercado y de los precios por marcas, ya que dependiendo del modelo, los montos varían.

Los precios son moderados, puesto que son precios de fábrica sin intermediarios. A su vez no se puede ofrecer precios bajos, ya que no cubrirían los costos, pues se utiliza la mejor materia prima del mercado.

TABLA 5.2
PRECIO UNITARIO DE MERCADO Y DE LA EMPRESA

PRODUCTOS	PRECIO MERCADO	PRECIO EMPRESA
Almohadas	6.00	4.03
Cobertores	80.00	41.34
Varios decoración	11.70	6.50
Cobijas	18.50	11.35
Cubrecama	45.00	28.12
Productos de bebé	32.00	17.00
Edredón	42.00	30.00
Cortina	35.00	24.92
Duvel	52.00	35.00
Sábanas	20.00	13.74
Toallas	17.00	12.00

Realizado: Por la Autora

Fuente: Investigación de mercado

5.4.4.1 MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS CANALES DE REVENTA

Los márgenes de comercialización para los clientes mayoristas son determinados por ellos mismos. PRISMA sólo les aconseja mantener un rango, considerando los precios de venta al público que tiene el almacén. Por lo tanto, la sucursal y la matriz dispondrán de los mismos precios de venta.

5.5 CONCLUSIONES

- Después de elaborar el plan de marketing, se puede observar que la empresa PRISMA HOGAR, se enfocará en la exhibición de las habitaciones y del local para impresionar y atraer a los clientes.
- Se busca brindar un servicio diferente y especializado en el diseño de los hogares de los quiteños y crear una nueva cultura de decoración de los espacios.
- Se desea crear nuevos productos por lo menos dos veces al año, para que los clientes nos visiten regularmente.
- Es necesario promocionar la marca, para estar presente en la mente de los consumidores y que ellos recuerden a PRISMA HOGAR cada vez que necesiten algo para decorar el hogar.
- Se quiere mejorar el manejo de inventario, logrando que el almacén no se quede sin productos, en especial los de mayor venta.

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 INTRODUCCIÓN

Después de haber determinado las estrategias de marketing y conocido más de la empresa PRISMA HOGAR, el presente capítulo, determinará la factibilidad económica del proyecto mediante análisis de variables, índices financieros y presupuestos que tendrá la empresa al momento de iniciar con el proyecto y asegurar una permanencia en el mercado.

6.2 SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES

- La viabilidad económica del proyecto está basado en la formulación de presupuestos de ingresos y egresos estimados, adicionalmente se determinará las fuentes de financiamiento necesarias para la instalación y ejecución del almacén. (Anexo 4)
- El análisis financiero se realizó bajo el esquema de la dolarización y en un período de tiempo de diez años.
- No está considerado ningún tipo de inflación en este modelo financiero.

- El estado de resultados se ha proyectado en un tiempo de cinco años y el flujo de efectivo que dispondrá la empresa tiene una proyección de diez años.
- Se han considerado las leyes tributarias dispuestas por el SRI¹⁶ donde IVA 12%, participación a trabajadores del 15% e impuesto a la renta del 25%.
- La depreciación de los activos fijos se los realizó según los porcentajes determinados en el modelo de Depreciación de Activos Fijos del SRI.
- En la estimación de la inversión inicial que se necesitará para poner en marcha el proyecto, ha sido realizada de la siguiente manera:
 1. Capital propio de 450 000 USD, lo que representa el 65% aproximadamente de la inversión total. Este capital será aportado por los dueños de la empresa.
 2. El otro 35% restante que equivale a 250 000 USD se obtendrá mediante un crédito hipotecario en el Banco del Pichincha, al 9.5% de tasa de interés en un plazo de 5 años, con pagos semestrales de 31 984 USD.

¹⁶ Servicio de Rentas Internas

TABLA 6.1

TABLA DE AMORTIZACIÓN

MONTO USD.	250,000	PLAZO	5	SERVICIO US \$.	31,984
TASA INTERÉS	10%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERÉS	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	250,000				250,000
1		11,875	20,109	31,984	229,891
2		10,920	21,064	31,984	208,826
3		9,919	22,065	31,984	186,761
4		8,871	23,113	31,984	163,648
5		7,773	24,211	31,984	139,437
6		6,623	25,361	31,984	114,076
7		5,419	26,566	31,984	87,511
8		4,157	27,827	31,984	59,683
9		2,835	29,149	31,984	30,534
10		1,450	30,534	31,984	0

Realizado por: La Autora

Fuente: Análisis financiero

- Se ha tomado en consideración un costo de oportunidad del 13%, que es la tasa con que los inversionistas desean recuperar su inversión, valor obtenido de la tasa de interés a la cual se realizó el préstamo.
- Se considera una demanda de mercado y una frecuencia de consumo, de todos los productos, constantes durante los primeros 12 meses.
- Los gastos generales anuales estimados para cubrir los servicios básicos, guardianía las 24 horas, entre otros es de 14 422 USD.

TABLA 6.2
GASTOS ANUALES

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	
TELÉFONO LUZ AGUA	2,640
GUARDIANÍA	6,000
MANTENIMIENTO EQUIPOS	182
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS	-
GASTOS SEGUROS	600
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	5000
TOTAL	14,422

Realizado por: La Autora

Fuente: Análisis financiero

- La proyección de ventas de los primeros cuatro años de la empresa, se realizó basadas en las ventas obtenidas por la matriz desde el año 2004, con un crecimiento anual aproximado del 15% en el primer año y del 20% para los siguientes años. Este dato fue obtenido después de disminuir los principales clientes de provincia y las cadenas de almacenes de ropa para hogar. A continuación se detalla las ventas:

TABLA 6.3
PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES

AÑO	VALOR
0	
1	1,534,700
2	1,787,894
3	2,231,249
4	2,957,062
5	3,007,379
6	3,007,379
7	3,007,379
8	3,007,379
9	3,007,379
10	3,007,379

Realizado por: La Autora

Fuente: Análisis financiero

6.3 ANÁLISIS FINANCIERO

6.3.1 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN)

TABLA 6.4
FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSIÓN	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	678,770						(678,770)	-678,770
1		1,141,530	10,920	57,906	82,034	1,534,700	253,230	404,090
2		1,342,483	32,161	65,742	93,135	1,787,894	286,534	477,572
3		1,681,207	47,397	81,437	115,369	2,231,249	353,236	597,439
4		2,219,343	66,181	109,588	155,250	2,957,062	472,880	803,900
5		2,280,890	91,272	107,904	152,864	3,007,379	465,721	817,761
6		2,307,023	117,405	104,490	148,028	3,007,379	447,838	817,761
7		2,307,023	117,405	104,490	148,028	3,007,379	447,838	817,761
8		2,307,023	117,405	104,490	148,028	3,007,379	447,838	817,761
9		2,307,023	117,405	104,490	148,028	3,007,379	447,838	817,761
10		2,307,023	117,405	104,490	148,028	3,625,007	1,065,466	1,435,389
TIR ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES E IMPUESTOS							49.34%	76.84%
TIR DESPUÉS DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS								76.84%
VALOR ACTUAL NETO AL					22.45%		833,959	1,873,837
RELACIÓN BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES E IMPUESTOS						1.10	1.21	

Realizado por: La Autora

Fuente: Análisis financiero

El modelo financiero está desarrollado en un escenario conservador, para determinar el valor actual neto de la empresa que es satisfactoriamente positivo y la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de descuento, con lo cual se puede decir que financieramente el proyecto es rentable y posible para su implementación.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- Las capacitaciones para los vendedores de la sucursal son fundamentales ya que cada uno de ellos debe saber con exactitud calidades de las telas, su composición formas de lavado, entre otras. De esta manera podrán ayudar a los clientes de una forma certera y a la vez puedan afrontar un problema el momento que se les presenta.
- Al existir una pequeña rivalidad entre las empresas confeccionistas es una oportunidad muy importante para la empresa, además de que sus mayores competidores en su mayoría no son confeccionistas de sus propios productos y no crean diseños nuevos, lo que le permite a la empresa reaccionar con rapidez a los cambios de la moda.
- PRISMA HOGAR, cuenta con una innovadora planta industrial construida hace cuatro años, que permite cumplir con los exigentes cambios de la moda en el mercado actual, además cuenta con una experiencia de más de veinte años en el mercado, por lo que es un rival muy fuerte y experimentado para sus competidores nacionales y extranjeros.

7.2 RECOMENDACIONES

- Dar una buena capacitación y motivación a los empleados, para crear un ambiente de trabajo ideal y poder mantener un servicio al cliente óptimo como espera la empresa.
- Una vez alcanzadas las metas de mercado, comercialización y servicio, la empresa deberá concentrarse en su crecimiento y expansión aumentando los locales de venta y de la planta de producción.
- Mantener una constante publicidad y promoción de la marca para poder asegurar el crecimiento esperado, así también se puede lograr que la empresa pueda abrir nuevos locales.
- Buscar nuevos proveedores directos de materias primas, en especial de telas, para garantizar una calidad excelente y que vaya acorde con los requerimientos del cliente.
- Realizar encuestas con frecuencia a los clientes, para saber el estado de la decoración, del servicio y de los productos.

- Visitar constantemente ferias internacionales, para conocer de las nuevas tendencias de la moda y también para mejorar la decoración del almacén de forma novedosa y llamativa.
- Evaluar en todo momento, la percepción que tiene el cliente de los productos, para poder determinar con rapidez el progreso de las estrategias planteadas en el posicionamiento del producto y de la marca.
- Implementar un sistema operativo en el que se pueda tener una conexión eficiente entre la matriz y la sucursal.

ANEXOS

ANEXO 1

CAPÍTULO 3

ELEMENTOS Y LUGARES ESENCIALES PARA LA ECONOMÍA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (DMQ)

La geografía de las empresas del Distrito Metropolitano muestra una fuerte concentración de las actividades económicas en una zona que corresponde al centro norte de Quito. Únicamente las grandes empresas industriales escapan significativamente a esta localización. Los valles, no aparecen aún de manera clara como sectores económicos de peso, pero la diversidad de las actividades que allí se ejercen y la amplitud de la dinámica urbana que experimentan permite ver en ellas un potencial de polaridad económica. Por otro lado, las actividades identificadas como soporte del desarrollo económico, sobre todo la exportación, los servicios a las empresas y el turismo, mantienen una tendencia clara a la localización central.

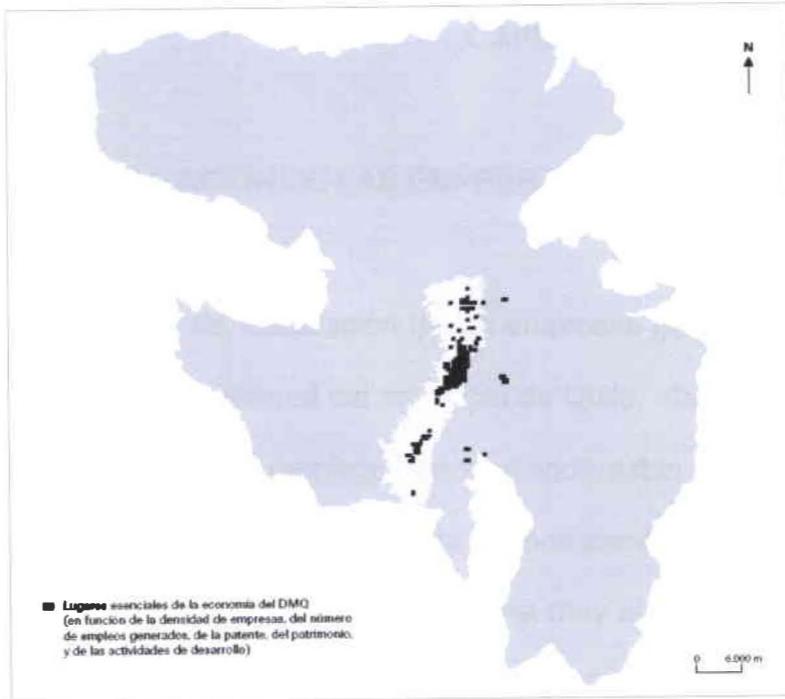
El análisis realizado permite determinar los lugares que pueden considerarse como esenciales para la economía del Distrito Metropolitano adoptando dos tipos de criterios:

- Los criterios de tipo cuantitativo, es decir densidad de las empresas, número de empleos generados, patente pagada y patrimonio inmovilizado. Para cada uno de esos criterios se determinó un umbral a fin de determinar esos lugares desde el punto de vista cuantitativo.
- Los criterios de tipo cualitativo, en este caso los sectores identificados por la administración municipal como potencial soporte del desarrollo en el marco del plan de competitividad del DMQ (el turismo, las exportaciones, los servicios a las empresas y las actividades petroleras).

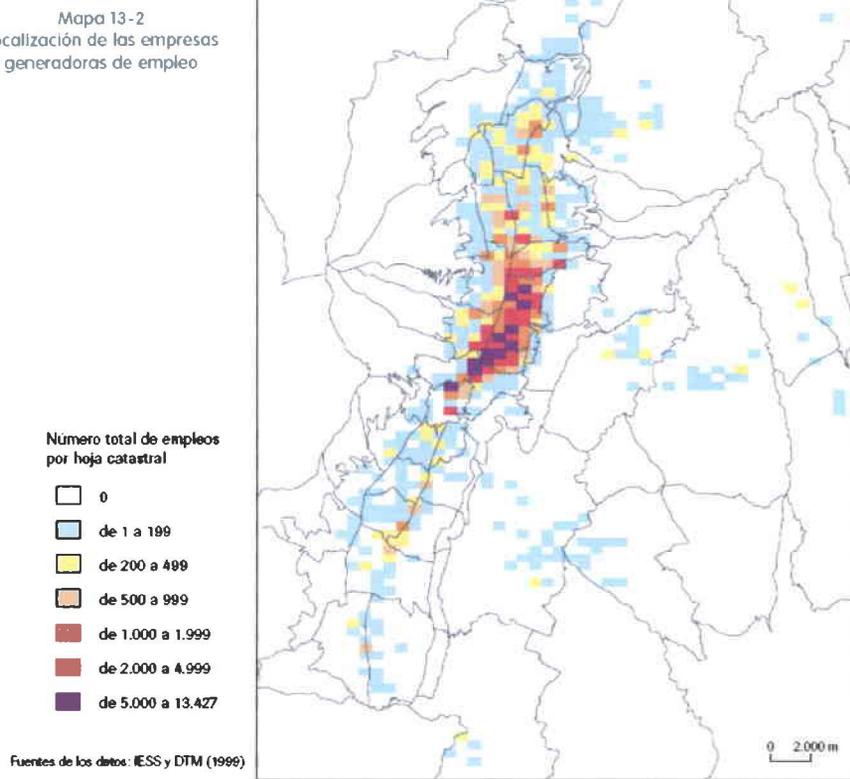
Los criterios de selección de los espacios (hoja catastral) de mayor interés para la economía del DMQ son los siguientes:

- Más de 1.000 empleos,
- Más de 100 empresas,
- Más de 500 millones de sucres por patentes
- Más de 5.000 millones de sucres de patrimonio promedio,
- Más de 5 industrias,
- Más de 20 empresas soporte potencial de desarrollo.

Mapa 13-6
Los lugares esenciales de la economía del DMQ



Mapa 13-2
Localización de las empresas
generadoras de empleo



**ANEXO 3
CAPÍTULO 3**

MATRIZ DE LOCALIZACIÓN

		IÑAQUITO		CUMBAYA O TUMBACO		CHILLOS O CONOCOTO		SAN LUIS SHOPPING		EL RECREO	
FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Costo de la vida	0.3	5	1.5	5	1.5	4	1.2	4	1.2	3	0.9
Costo de insumos	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3	5	0.5	2	0.2
infraestructura disponible	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	5	1	5	1
Vías de acceso	0.3	5	1.5	2	0.6	2	0.6	2	0.6	4	1.2
Cercanía del mercado	0.1	5	0.5	2	0.2	2	0.2	3	0.3	3	0.3
	1		4.7		3.3		2.9		3.6		3.6

ANEXO 4

MODELO DE CUESTIONARIO PARA ENTREVISTAS A COMPETIDORES

1. ¿Cómo ha ido evolucionando en los últimos años el mercado de artículos decorativos para el hogar?
2. ¿Qué opinión tiene sobre este mercado en nuestro país?
3. ¿Cuáles cree usted que son las oportunidades y amenazas que existen actualmente en este mercado?
4. ¿Cuáles son los competidores a los cuales usted se enfrenta en este mercado?
5. ¿Existe variedad de proveedores en este mercado? Cómo son las condiciones de negociación con los proveedores?
6. ¿Cuál cree usted que es la clave para ser competitivo en este mercado?
7. ¿Cuál cree usted que es el perfil de clientes de artículos para decoración del hogar? ¿Cómo los describiría?
8. ¿Qué tipo de productos prefieren sus clientes? ¿Qué es lo que más se vende? ¿Por qué?
9. A qué le da mayor importancia el cliente: precio, calidad, ubicación del local, decoración del local, etc.
10. ¿Qué influencia cree usted que tiene el precio en la venta de éstos artículos?
11. ¿Qué tan importante cree usted que es la ubicación del local?
12. ¿Qué aspectos se debe tomar en cuenta para la exhibición de éste?
13. ¿Cómo promociona usted sus productos? ¿Qué tan importante es el hacer publicidad?

14. ¿Cuáles cree usted que serían las características ideales para crear un punto de venta de artículos de decoración de hogar?
15. Si usted tuviera la oportunidad y el capital necesario para crear un almacén de artículos decorativos, ¿Qué cosas implementaría? ¿Qué innovación propondría? ¿Qué productos exhibiría? ¿Dónde ubicaría el local?
16. ¿Qué productos cree usted se deberían vender en el local: solo decorativos o artículos complementarios como pijamas, salidas de cama, etc.?
17. ¿Cómo le decoraría al almacén? ¿Buscaría alguien profesional para que lo realice?

GUIÓN DE LOS GRUPOS FOCALES

Perfil de las personas participantes:

- Mamás jóvenes entre 24 - 34 años de edad
- Mamás adultas entre 35 - 45 años de edad

Introducción

- Dar la bienvenida al grupo y agradecerles por su presencia
- El evento se realizará en evento a elegir
- De manera educada les pedimos a los participantes las siguientes normas:
 1. Mantener los celulares apagados
 2. Sólo hable una persona a la vez
 3. No interrumpir
 4. Expresarse con toda libertad
 5. Respetar las opiniones de las compañeras
 6. No fumar

- Se anunciará que la investigación son para fines académicos y non se revelará su identidad y se les deberá advertir que serán filmados, para realizar la tabulación.
- El moderador se presenta y da la razón por la que estamos presentes; en este caso, a todos nos gusta la decoración de nuestro hogar.
- Dinámica de “el animal”:
Cada persona escribe las características, travesuras, etc., de su mascota y el nombre del participante en un papel. Después se intercambian los papeles entre los participantes y cada uno lee las características de la mascota como si fueran las del participante.

Etapa de Desarrollo

- Simulación de la técnica asociación de palabras:
-casa -hogar -dormitorios
- 1. Hábitos de consumo de artículos de decoración de hogar
 - Si yo les digo artículos de decoración de hogar, ¿Qué se les viene a la mente?
 - ¿Qué les motiva para comprar artículos de decoración de su hogar?
 - ¿Cada cuanto tiempo compran algo para decorar sus hogares?
 - ¿En qué temporada compra más artículos para decorar su hogar?
 - ¿Quién influye en la compra de estos artículos?

- ¿Qué artículos son los que más compra en una tienda de artículos decorativos para el hogar?
- ¿El sitio donde está ubicado el almacén influye en su compra? ¿Por qué?
- ¿La imagen del almacén influye en su compra? ¿Por qué?
- ¿Cuál característica le da mayor importancia respecto al almacén: ubicación, precio, servicio al cliente, etc?

2. Locales de artículos para decoración de hogar

- ¿En qué tipo de almacén compra sus artículos de decoración de hogar?. Mencione algunos nombres.
- ¿Qué tiene de bueno o malo los almacenes donde compra los artículos de decoración para su hogar?
- ¿Con que frecuencia les gusta ir a estos locales a comprar estos artículos?
- ¿Qué les motiva ir a comprar en estos locales?
- ¿Cuándo va con sus familiares a estos locales, quien influye en su compra?, ¿por qué?
- El nombre del local influye en algo.
- ¿Qué características debe tener un local de artículos para el hogar para que lo considere ideal?
- Si ustedes fueran los diseñadores de este local, ¿cómo lo harían?, ¿cuáles serían sus características? ¿Dónde lo ubicarían? ¿Cómo lo promocionarían?

3. Presentación del Almacén

- Ahora le vamos a presentar un nuevo concepto de un almacén de artículos para la decoración del hogar (presentación de imágenes del local y sus artículos y posibles puntos de venta-ubicación).

- Cuando les presentamos las imágenes, ¿qué fue lo primero que se les vino a la mente? Se realiza una mini encuesta a cada una:
 - ¿Qué fue lo que más les gusto?
 - ¿Qué fue lo que les disgusto?
 - ¿Cómo lo cambiaría?
 - ¿Qué tan diferente percibe este almacén en relación a los demás almacenes de artículos para la decoración del hogar? Es mejor o peor.
¿Por qué?
 - ¿Qué cree que deberíamos modificar e implementar?
 - ¿Qué opina del nombre del local: PRISMA HOGAR? ¿Que otros nombres pondría?
 - ¿Qué opina de las diferentes ubicaciones del local? ¿Cuál es de su preferencia? ¿Por qué?
 - Si se abriera el local, usted compraría sus artículos de decoración ahí.
¿Por qué?
 - ¿Qué les motivaría a entrar al local?
 - ¿A qué segmento cree que está dirigido el local? ¿Por qué?
 - ¿Con que frecuencia visitaría el local?
 - ¿Qué productos le gustaría encontrar?
 - Le parece un local barato o caro. ¿Por qué?
 - ¿Cómo se debería ambientar el local?
 - ¿Qué servicios debería brindar el local?

Despedida

Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión, la discusión estuvo al alcance de lo que ustedes esperaban. Tienen alguna sugerencia o crítica final. Les agradecemos a todas por haber venido y si ustedes desean les mantendremos informada, nos dan sus e-mail y números telefónicos, gracias!!!!

PREGUNTAS PARA LA ENCUESTA

Quisiera pedirle que por favor me regale unos 10 minutos de su valioso tiempo para responder a esta encuesta.

Le agradecemos de ante mano por su valiosa colaboración. Todos los datos que nos proporcionara serán mantenidos con la reserva del caso.

¡Gracias por su gentileza! ¡Su opinión es muy importante!

1. ¿Usted se encarga de la decoración de su hogar?

SI ()

NO ()

2. ¿Qué artículos compra con mayor frecuencia?

Clasifique por favor los siguientes artículos del 1 al 6 en función a su frecuencia, donde 1 significa que usted compra con mayor frecuencia ese artículo y 6 con menos frecuencia.

Edredones ()

Toallas ()

Sábanas ()

Cortinas ()

Tapetes ()

Adornos ()

3. ¿Al comprar un artículo de hogar que es más importante para usted?

Clasifique por favor los siguientes artículos del 1 al 6 en función a su frecuencia, donde 1 significa que usted compra con mayor frecuencia ese artículo y 6 con menos frecuencia.

Empaque ()

Colores ()

Diseño ()

Calidad ()

Precio ()

Marca ()

4. ¿Qué zona de la casa le gusta decorar más?

Clasifique por favor los siguientes artículos del 1 al 6 en función a su frecuencia, donde 1 significa que usted compra con mayor frecuencia ese artículo y 6 con menos frecuencia.

Sala ()

Comedor ()

Cocina ()

Dormitorios ()

Baño ()

Sala de estar ()

5. ¿Con qué frecuencia va usted a un almacén de artículos decorativos?

Marque por favor con una X una sola opción.

Una vez al año ()

Dos veces al año ()

Tres veces al año ()

Más de cuatro veces al año ()

6. ¿Cuánto gasta usted anualmente en la compra de artículos de decoración para el hogar?

Marque por favor con una X una sola opción.

30 – 50 USD ()

50 – 100 USD ()

100 – 160 USD ()

Más de 200 USD ()

7. ¿En qué época del año usted frecuenta más un almacén de artículos para el hogar?

Clasifique por favor las siguientes épocas del año del 1 al 4 en función a su frecuencia, donde 1 significa que usted frecuenta más un local en esa época del año y 4 con menos frecuencia.

Enero a Marzo ()

Abril a Junio ()

Julio a Septiembre ()

Octubre a Diciembre ()

8. ¿Qué es más importante para usted en un almacén de artículos para el hogar?

Clasifique por favor las siguientes características de un almacén del 1 al 6 en función a su frecuencia, donde 1 significa que a usted le importa más esa característica y 6 la que le importa menos.

- Ubicación ()
- Tamaño del local ()
- Variedad de artículos ()
- Servicio al cliente ()
- Decoración del almacén ()
- Precios ()

9. Enumere por favor los tres almacenes de artículos de hogar que usted recuerde en este momento.

1. _____
2. _____
3. _____

Ahora le voy a presentar un nuevo concepto de almacén de artículos para el hogar que vamos a introducir en la ciudad.....

10. Califique por favor las siguientes características del nuevo almacén con una X en el número que más se aproxime a su opinión sobre el mismo, 4 es la mejor nota posible.

	1	2	3	4
Ambientes				
Estilo				
Servicio				

Colores				
---------	--	--	--	--

11. ¿Qué estilos son de su mayor preferencia en cuanto a artículos decorativos se refiere?

Clasifique por favor los siguientes artículos del 1 al 5 en función a su frecuencia, donde 1 significa que usted compra con mayor frecuencia ese artículo y 5 con menos frecuencia.

Clásico ()

Moderno ()

Rústico ()

Juvenil ()

Otros ()

Especifique _____

12. ¿Qué le motivaría a usted a visitar este nuevo almacén?

Clasifique por favor las siguientes motivaciones del 1 al 5, donde 1 significa que a usted le importa más esa motivación y 5 la que le importa menos.

Un espacio vacío en la casa ()

La necesidad de renovar algún espacio de la casa ()

Por curiosidad ()

Por promociones ()

Por la asesoría de la decoradora ()

13. ¿Cree usted que el servicio que le presentaría la decoradora es importante?

Marque por favor con una X una sola opción.

Muy importante ()

Importante ()

Poco importante ()

Nada importante ()

14. ¿Usted pagaría por este servicio?

SI ()

NO ()

15. ¿Donde le gustaría encontrar este almacén?

Clasifique por favor las siguientes ubicaciones del 1 al 4, donde 1 significa que a usted prefiere más esa ubicación y 5 la que le importa menos.

En un centro comercial ()

Cerca de un centro comercial ()

En un lugar comercial ()

En un local independiente ()

16. ¿Usted visitaría este nuevo almacén?

Marque por favor con una X una sola opción.

Definitivamente lo haría ()

Probablemente lo haría ()

Probablemente no lo haría ()

Definitivamente no lo haría ()

EDAD

20 – 29 ()

30 – 39 ()

40 – 49 ()

50 – 59 ()

Más de 60 ()

ESTADO CIVIL

Soltero ()

Casado ()

Divorciado ()

Viudo ()

Unión libre ()

SECTOR DONDE VIVE

Norte ()

Centro ()

Sur ()

Valle de los Chillos ()

Cumbayá ()

ANEXO 5
CAPÍTULO 6
ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
FUENTES								
CAP. PROPIO	428,770							
CREDITO DE LARGO PLAZO	250,000							
ING. POR VTAS	-	1,534,700	1,787,894	2,231,249	2,957,062	3,007,379	3,007,379	3,007,379
ING. CUENTAS POR COBRAR			179,048	208,588	260,312	260,312	260,312	260,312
CREDITO CORTO PLAZO	-	111,420	275,007	471,712	724,893	978,377	978,377	978,377
VALOR RESCATE IVA RETENIDO Y NO PAGADO	-	-	-	-	-	-	-	-
		17,189	20,024	24,990	33,119	33,683	33,683	33,683
SALDO ANTERIOR		364,131	166,217	448,008	689,899	1,305,672	1,895,895	2,274,944
TOTAL FUENTES	678,770	2,027,440	2,428,191	3,384,546	4,665,285	5,585,423	6,175,645	6,554,694
USOS								
INVERSIONES	314,639							
GASTOS DE NOMINA		26,353	30,051	37,445	44,125	44,125	44,125	44,125
COSTOS DIRECTOS		963,029	1,122,494	1,403,080	1,857,923	1,890,356	1,890,356	1,890,356
VARIACION DE INVENTARIOS		359,531	59,533	169,808	12,108			
COSTOS INDIRECTOS		34,275	35,758	44,625	59,141	60,148	60,148	60,148
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		14,422	14,422	14,422	14,422	14,422	14,422	14,422
PAGO PPAL CREDITO CORTO PLAZO			111,420	275,007	471,712	724,893	978,377	978,377
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO			13,370	33,001	56,605	86,987	117,405	117,405
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL		41,174	45,178	49,572	54,393	59,683		
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES		10,920	18,790	14,397	9,575	4,285		
CUENTAS POR COBRAR		179,048	208,588	260,312	260,312	260,312	260,312	260,312
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS		61,388	71,516	89,250	118,282	120,295	120,295	120,295
IMPREVISTOS	-	31,142	36,082	44,987	59,268	60,272	60,272	60,272
PAGO IVA RETENIDO		-	17,189	20,024	24,990	33,119	33,683	33,683
TOTAL USOS	314,639	1,721,283	1,784,391	2,455,931	3,042,859	3,358,898	3,579,395	3,579,395
SALDO FUENTES - USOS	364,131	306,157	643,800	928,615	1,622,427	2,226,525	2,596,250	2,975,299
SALDO ANTERIOR		364,131	166,217	448,008	689,899	1,305,672	1,895,895	2,274,944
SERVICIO DEUDA L.P. AL PRINCIPAL		41,174	45,178	49,572	54,393	59,683	-	-
SERVICIO DEUDA C.P. PRINCIPAL		-	111,420	275,007	471,712	724,893	978,377	978,377

Depreciación Activos Fijos		3,754	3,754	3,754	3,754	3,754	3,754	3,754
Amortizaciones		3,375	3,375	3,375	3,375	3,375		
UTILIDAD	-	386,041	438,281	542,912	730,590	719,359	696,601	696,601
Participación Trabajador (15%)		57,906	65,742	81,437	109,588	107,904	104,490	104,490
UTILIDAD DESPUES DE PART	-	328,135	372,539	461,475	621,001	611,455	592,111	592,111
Impuesto a la Renta (25%)		82,034	93,135	115,369	155,250	152,864	148,028	148,028
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	-	246,101	279,404	346,107	465,751	458,591	444,083	444,083
DISTRIBUCION DE UTILIDADES			36,915	41,911	51,916	69,863	68,789	66,612
SALDO DE CAJA	364,131	166,217	448,008	689,899	1,305,672	1,895,895	2,274,944	2,656,169
Inversion Inicial	678,770							
Flujo de efectivo	(678,770)	253,230	286,534	353,236	472,880	465,721	447,838	447,838
TASA INTERNA DE RETORNO	49.34%							

BIBLIOGRAFÍA

Araque, Wilson. *Competitividad de las pequeñas empresas de la confección de Quito*. Ilustración, portada e impresión Publygraf, diciembre 2002.

Pedro Romero Alemán. Instituto Ecuatoriano de Economía Política. Guayaquil. Internet. www.ieep.org.ec. Febrero del 2005.

Hugo Jacome Estrella. "Alcance de las microfinanzas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca (modulo aplicado en las encuestas de empleo FLACSO-BCE). Internet. www.flacso.org.ec/docs/hjacome.ppt#284,26

José Fredys Rivas Quinto. "Anotaciones sobre el entorno economico internacional Nuevo orden internacional, globalización, internacionalizacion de las empresas y competitividad. Internet.

<http://www.bce.fin.ec>

<http://www.inec.gov.ec>

www.ilustrados.com/publicaciones/EpyEFFVpuExPGSWIMI.php#glo

www.deprati.com.ec

www.casatosi.com/paginas/index.htm

“Supermaxi, La Favorita”. Internet www.fimcp.espol.edu.ec/backup/industrial/prog-materias/casos/lafavorita.doc

“Industriales optimistas con ventas de fin de año”. Internet.
www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=192156

“Las remesas financian el consumo en Ecuador”. Internet.
www.hoy.com.ec/anio2004/pdf/031204.pdf

“La competencia desleal y los productos chinos” Internet.
www.aite.com.ec/home.asp?idSubMenu=29

Carlo Cutropía Fernández. Plan de Marketing, Tercera edición, Pág. 18

www.eluniverso.com/core3/eluniverso.asp?page=noticia&id=9&tab=1&contid=FFF5B3BCCE9B4DFABA327A53B30411FF

Victor Larios Osorio. “Teoría del muestreo”. Internet.
www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html

<http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/>

Internet: http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio/inf_inf

“La banca critica un plan para reducir las tasas de interés”. Internet.
http://www2.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=92261&anio=2004&mes=4&dia=29

“Estadísticas de comercio exterior” Internet:
<http://www.aite.com.ec/home.asp?idSubMenu=22>

“Riego país se ubica en 641 puntos” Internet:
<http://www.eluniverso.com/2008/01/23/0001/9/529D3F0E61164E9C87AF13EFA12075B5.aspx>

“Ecuador en cifras: indicadores económicos 2008”. Internet:
<http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/369.pdf>