



RESUMEN

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA “EMPRESA DE SOMBREROS AVILA”

El Plan Estratégico de Marketing aplicado a la “EMPRESA DE SOMBREROS AVILA”, pretende incrementar las ventas, expandirse a nuevos mercados y aplicar los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias. Para lograr todo lo expuesto anteriormente preparamos un esquema que está conformado de la siguiente manera:

El capítulo uno está formado por dos partes fundamentales que son, Antecedentes Históricos que contiene misión, visión, y los objetivos que persigue la Empresa, además de los Aspectos Conceptuales que son los definiciones que se necesitarán en el desarrollo de la tesis.

El capítulo dos analiza la Situación Actual de la Empresa de Sombreros Avila en el mercado mediante distintas herramientas como son: Análisis Macroeconómico, Análisis Microeconómico, Investigación de Mercados, Segmentación de Mercado, Análisis FODA.

El capítulo tres consta de Objetivos, Formulación de Estrategias de Marketing, Desarrollo de los Programas de Acción (producto, precio, publicidad o promoción y plaza o canales de distribución), con esto se espera obtener una ventaja competitiva.

El capítulo cuatro está formado por los Recursos Necesarios para la Implementación de las Estrategias, Elaboración del Presupuesto para la Aplicación del Plan y Evaluación del Plan de Marketing.

El capítulo cinco presenta las Conclusiones y Recomendaciones generales de la tesis, basada en la información recopilada, para así ayudar a la Empresa.

PALABRAS CLAVES

- ✘ Marketing
- ✘ Estrategia
- ✘ Producto
- ✘ Precio
- ✘ Publicidad



SUMMARY

STRATEGIC PLAN OF MARKETING APPLIED TO THE "COMPANY OF AVILA HATS"

The Strategic Marketing Plan applied to "HATS COMPANY OF AVILA", aims to increase sales, expand into new markets and apply the knowledge acquired in university classrooms. To achieve the above prepared a scheme that is comprised as follows:

Chapter One consists of two main parts which are contained Historical Background mission, vision and objectives of the Company, in addition to the conceptual aspects that are the definitions that are needed in the development of the thesis.

Chapter two discusses the current status of Avila Hat Company in the market through various tools such as; macroeconomic analysis, microeconomic analysis, market research, market segmentation, SWOT Analysis.

Chapter three consists of Objectives, Marketing Strategy Formulation, Development Programmers of Action (product, price, promotion, and place advertising or distribution channels), it is expected to gain a competitive advantage.

Chapter four consists of the Resources Needed to Implement Strategies, Budget Preparation for the Implementation and Evaluation Plan Marketing Plan.

Chapter five presents the conclusions and recommendations of the thesis, based on the information gathered, helping the Company.

KEYWORDS

- ✧ Marketing
- ✧ Strategy
- ✧ Product
- ✧ Price
- ✧ Advertising



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I.....	12
ANTECEDENTES.....	12
1.1 Antecedentes Históricos	12
1.2. Aspectos Conceptuales	15
CAPÍTULO II.....	18
SITUACIÓN ACTUAL DE LA “EMPRESA DE SOMBREROS AVILA”.....	18
2.1. Análisis Situacional del Mercado	18
2.1.1. Análisis Macro Económico.....	18
2.1.2 Análisis Micro-económico	28
2.1.2.1. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter	28
2.1.2.2 Análisis Financiero de la Empresa de Sombreros Avila	32
2.1.3 Investigación de Mercados.....	40
2.1.4 Segmentación de Mercado.....	54
2.1.5 Análisis FODA.....	55
CAPÍTULO III.....	59
OBJETIVOS DEL PLAN, FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN DE MARKETING	59
3.1 Objetivosdel Plan	59
3.2Formulación de Estrategias de Marketing.....	59
3.3 Programas y/o Planes de Acción	61
3.3.1. El Producto	61
La Empresa Avila posee una sola línea de producto que es el sombrero de paja toquilla, por lo que nuestra clasificación se basará en los tipos y modelos de sombreros que ésta fábrica expone.	61
□ Análisis de los Productos de la Competencia.....	62
3.3.2. El Precio	66
Análisis del Punto de Equilibrio	66
3.3.3 Publicidad	71
Elección de los Medios Publicitarios.....	73
3.3.4. Canales de distribución (Plaza)	76



CAPÍTULO IV	78
APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO	78
4.1 Aplicación de los Recursos necesarios para la Implementación de las Estrategias	78
4.2 Presupuesto para la Aplicación del Plan en la Empresa Avila.....	78
4.3 Evaluación del Plan de Marketing.....	78
CAPITULO V	80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
5.1 Conclusiones	80
5.2 Recomendaciones	81
BIBLIOGRAFÍA	84



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

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE
SOMBREROS AVILA”**

2010-2015

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

AUTORES: LEONARDO ROLANDO AVILA ZHUZHINGO
DIEGO FERNANDO MALLA PERALTA

DIRECTOR: ING. JOSÉ ERAZO SORIA

CUENCA – ECUADOR

2010



DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres y hermanas
quienes supieron apoyarme en todos los
momentos de mi carrera y mi vida cotidiana.

Leonardo



DEDICATORIA

El desarrollo de esta tesis fue un trabajo muy duro y arduo el cual, para comenzar le dedico a Dios que fue el que me dio la fuerza y sabiduría para no decaer en este último paso de mi carrera universitaria.

En segundo lugar dedico esta tesis a mis padres que realizaron un esfuerzo excepcional para apoyarme en todo momento.

Por último, pero no por ello menos importante este trabajo va dedicado a mis hermanos, que de una u otra manera me hicieron caer en cuenta que todo lo que me propondría lo conseguiría.

DIEGO



AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a la Universidad por habernos inculcado los conocimientos y valores necesarios para nuestra vida laboral.

También queremos agradecer al Ing. José Erazo Soria por la dirección y ayuda que nos supo brindar para la culminación de este trabajo.

Un agradecimiento especial queremos dar a la Empresa de Sombreros Avila y a su gerente Sr. Jaime Avila por abrirnos las puertas de su institución y habernos colaborado con todo lo relacionado con nuestra tesis.

Leonardo

Diego



LAS IDEAS EXPRESADAS EN LA PRESENTE TESIS SON DE TOTAL Y
COMPLETA RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES.

LEONARDO AVILA

DIEGO MALLA



**“Las carrera universitaria no es de velocidad, si no de
resistencia”**



INTRODUCCIÓN

El Marketing es una ciencia, un arte del cual podemos decir que lo fundamental para su funcionamiento son las ideas que las personas pueden aportar, dando así una satisfacción a lo que los clientes necesitan y desean obtener.

En esta disciplina lo primordial para trabajar es tener una amplia imaginación e ideas con las que se puedan formar nuevos productos o nuevas formas de publicitar, obteniendo así un mejor rendimiento en el mercado, debido a que la globalización está avanzando a pasos gigantesco en el campo de la innovación, y las empresas no pueden quedarse rezagadas en este aspecto.

Analizadas las repercusiones del Marketing, procederemos a dar un enfoque desde la perspectiva de la Empresa de Sombreros Avila de como se podría implementar un Plan Estratégico de Marketing para optimizar sus resultados.

Con la implementación del Plan Estratégico de Marketing, la Empresa de Sombreros Avila realizará una adecuada publicidad de sus productos, tomando en cuenta que la Empresa tiene 25 años de funcionamiento y aún mantiene formas de administrar de los años 80, lo que es totalmente perjudicial para su desarrollo, en el intento de sobresalir como una organización representativa del Ecuador.

Con este trabajo de investigación pretendemos que la Empresa Avila reconozca en que parte de su cadena de valor existen fallas y la forma de superarlas, para así fortalecerse y cumplir sus objetivos.



CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.1 Antecedentes Históricos

Historia Empresarial¹

La Empresa de Sombreros Avila fue creada en el año de 1984 por el señor Jaime Avila con un capital inicial de 4.000 sucres, los que utilizó para crear la fábrica, debido a que en ese tiempo era muy fácil la adquisición de materiales y maquinaria, así a los 15 días de crear su Empresa ya tuvo su primera venta a una exportadora de la ciudad de Cuenca con tan solo 8 trabajadores y una secretaria, ubicada en el sector Lazareto el Carmen perteneciente a la Parroquia de Sinincay.

En los 25 años de funcionamiento, la Empresa ha dirigido sus exportaciones a países como Brasil, Estados Unidos, Alemania, México, Argentina, Chile, hasta la actualidad en donde el monto de participación en éste mercado es de 80% a 81% y lo restante es para el mercado local (Ecuador). A pesar que la mayoría del mercado está en el extranjero, el propietario de la Empresa piensa que si hubiera un mayor apoyo por parte de las Cámaras de Comercio, Industria y Producción en dar a conocer los beneficios que posee el sombrero de paja toquilla, el producto generaría un mayor ingreso de divisas para el país.

Para el gerente y propietario de la Empresa, si el Plan Estratégico de Marketing incrementa sus ingresos y utilidades implementará un proyecto de expansión de la organización el cual genere más fuentes de trabajo.

El horario de atención a los clientes es de lunes a viernes desde: 08h00 a 12h00 en las mañanas y 14h00 a 18h00 en las tardes.

¹Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

Para realizar los pedidos a la Empresa de Sombreros Avila se la puede contactar a través de:

- Teléfono: 2460119 - 2460122
- Página Web: www.exportadoravila.com
- Correo electrónico: avilahno@etapaonline.net.ec
- Dirección: Abelardo J. Andrade vía Lazareto - El Carmen S/N

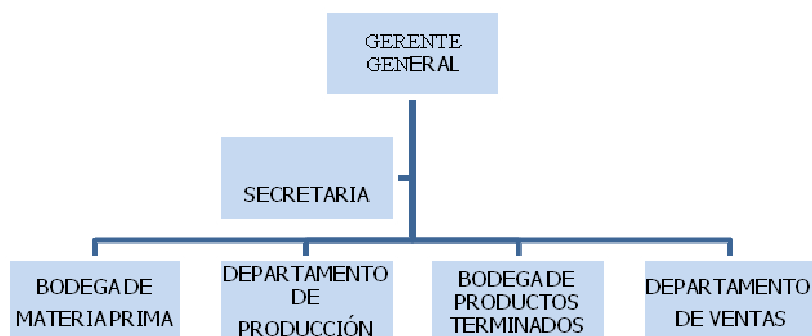
Clientes y Proveedores²

Los principales **clientes** de la Empresa de Sombreros Avila son: Imp-ExportFergar. (México), Marie-Françoise LECLERE (Francia), Marcotto Industrias de Chapéus (Brasil), Artesanías Elvia (Panamá), Brigitte (Francia), Sordo y CIA.LTDA. (Chile), también se vende a nivel local al por menor a las personas que visitan y residen en la ciudad de Cuenca como son: Leonor Salinas (Cuenca), Rodrigo Figueroa (Quito), Luis Santillán (Otavalo). Etc.

Algunos de los **proveedores** que podemos mencionar son: Rebeca Cedillo (Cuenca), Josefina Robles (Chiquintad), Sonia Moscoso (Síg sig), Inés Zamora (Síg sig), Emilio Parra (San Cristóbal).

Organigrama Estructural de la Empresa de Sombreros Avila

Gráfico # 1



Fuente: Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

Elaboración: Los Autores.

² Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

En la Empresa de Sombreros Avila el personal interno es reducido debido a que algunos procesos de tratamiento del sombrero son realizados fuera de la fábrica.

Organigrama Funcional³

Gerente:

En éste cargo se encuentra el Sr. Jaime Avila quien dirige la Empresa desde su fundación, es decir es aquella persona que toma decisiones basadas en su intuición, en todos los procesos de la transformación del sombrero, que va desde la compra de la materia prima (sombrero semi-elaborado) hasta el sombrero terminado.

Secretaria:

Lleva a cabo un orden de los registros contables, al igual que la citas de clientes con la Empresa, pedidos, fechas de entrega, etc.

Bodega de Materia Prima:

Es el lugar en donde se deposita los materiales para la transformación de los productos con los respectivos registros, así como también su adecuada conservación.

Departamento de Producción:

Es el área destinada específicamente a la transformación de la Materia Prima en Productos Terminados.

Bodega de Productos Terminados:

Es el lugar físico en el cual se encuentran ya los productos listos para su venta.

Departamento de Ventas:

Es el área en donde se registran todos los pedidos y las cantidades requeridas para la venta, éste se encarga de entregar el producto en óptimas condiciones a los clientes en el plazo estipulado.

³Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

Misión, Visión y Objetivos de la Empresa de Sombreros Avila⁴

Misión:

“Nuestra misión es brindarles a nuestros clientes los mejores sombreros de paja toquilla del Ecuador, para de ésta manera crecer como empresa y brindar mayores fuentes de trabajo, ayudando al fortalecimiento de nuestro país, y llevando el nombre de Ecuador a los más altos sitios en la producción de sombreros de paja toquilla.”

Visión:

“Como una Empresa que siempre mira al futuro Exportadora de Sombreros Avila Hnos. tiene como meta llegar a más lugares del mundo con nuestro producto, siempre manteniendo la calidad en la producción de sombreros de paja toquilla, dejando el nombre de nuestro país siempre ubicado en los mejores lugares a nivel mundial.”

Objetivo General de la Empresa Avila⁵

“Satisfacer a la clientela nacional e internacional, obteniendo así un reconocimiento en los mercados y de la misma forma permaneciendo dentro de éstos, para así obtener mayores ingresos y generar más empleo, apoyando a la producción nacional.”

1.2. Aspectos Conceptuales

Definición de Marketing

“Filosofía de la gerencia de marketing que sostiene que el logro de los objetivos de la organización depende del conocimiento de las necesidades

⁴Ibidem

⁵Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

y los deseos de los mercados meta, ofreciendo una mayor satisfacción que los competidores.”⁶

El Marketing nos ayudara a establecer las bases necesarias para las estrategias a aplicar en la Empresa de Sombreros Avila, ya que nos dará a conocer las necesidades y deseos de los clientes.

Definición de Estrategia

“Es un plan amplio de acción por el que la organización pretende alcanzar sus objetivos.” ⁷

La estrategia para la Empresa Avila será el cómo llegar a cumplir los objetivos a través del Producto, Precio, Plaza, Publicidad.

Concepto de Precio

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”⁸

Por medio de éste concepto analizaremos si el precio actual del producto de la Empresa es el óptimo para que así incremente su utilidad.

Concepto de Producto

“Cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.”⁹

Con el concepto anterior analizaremos si el producto de la Empresa satisface realmente las necesidades y deseos de sus consumidores.

Concepto de Ventas

⁶KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, 2007¹¹ Marketing Versión para Latinoamérica, Edit. Person Educación, México, Pág.10

⁷STANTON William J., ETZEL Michael J., WALKER Bruce J. ,2007¹⁴, Fundamentos del Marketing, Edit. McGraw-Hill ,México, Pág. 599

⁸KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, 2007¹¹ Marketing Versión para Latinoamérica, Edit. Person Educación, México, Pág.309

⁹Ibídem ,Pág. 237.

“Consiste en la venta y todas las actividades relacionadas con ésta, de bienes y servicios a los consumidores finales para uso personal.”¹⁰

Nos proporcionará la ayuda necesaria para conocer la situación actual de la Empresa, a fin de conocer si realiza las actividades correctas en el momento de la venta y post venta de sus clientes.

Concepto de Publicidad

“Consiste en todas las actividades enfocadas a presentar, a través de los medios de comunicación masivos, un mensaje impersonal, patrocinado y pagado acerca del producto, servicio u organización,”¹¹

Es un factor clave en el incremento de las ventas, ya que permite promocionar el producto a nuevos consumidores en forma técnica.

Concepto de Canales de Distribución

“Conjunto de organizaciones independientes que participan el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocio”.¹²

Nos proporciona la información para conocer exactamente si se utilizan los recursos adecuados en la entrega de sus productos a los clientes.

Con la definición de los conceptos anteriores pretendemos dar una idea de lo que se realizará dentro de esta tesis, ya que cada uno tiene una importancia fundamental en la Implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa, y ayudará a establecer los parámetros para incursionar en nuevos mercados para la Exportadora, así ayudando a incrementar sus ventas.

¹⁰STANTON William J., ETZEL Michael J., WALKER Bruce J. ,2007¹⁴, Fundamentos del Marketing, Edit. McGraw-Hill ,México, Pág.432

¹¹ Ibídem, Pág. 552

¹²KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, 2007¹¹ Marketing Versión para Latinoamérica, Edit. Person Educación, México, Pág. 366

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA “EMPRESA DE SOMBREROS AVILA”

2.1. Análisis Situacional del Mercado

2.1.1. Análisis Macro Económico

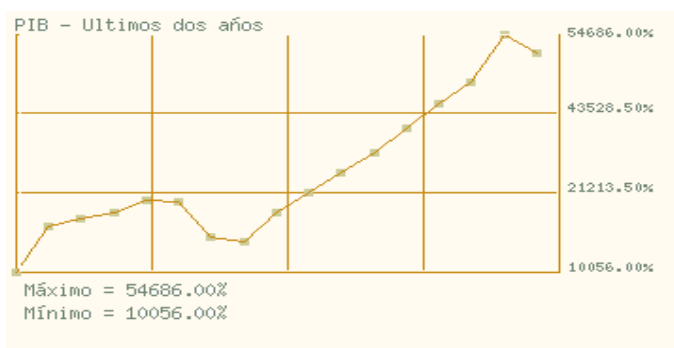
Ésta es una herramienta administrativa que nos da a conocer lo que está sucediendo alrededor de la Empresa, tomando en cuenta algunos factores claves que en ella puede influir como son:

➤ Factor Económico

El Factor Económico puede ser el más importante dentro del análisis externo del mercado ya que en la actualidad las empresas se basan mucho en los resultados económicos para verificar si se han logrado sus objetivos planteados. Para analizar éste factor nos basaremos en los siguientes indicadores macro del país como son: el PIB, Inflación, Empleo, Desempleo, Exportaciones, con éstos pretendemos exponer un panorama claro de la economía en el Ecuador.

Análisis del PIB (2000-2009) del Ecuador

Gráfico # 2



Cuadro #1

FECHA	VALOR
Enero-31-2009	51106.00 millones de
Enero-31-2008	54686.00 millones de
Enero-31-2007	45789.00 millones de
Enero-31-2006	41763.00 millones de
Enero-31-2005	37187.00 millones de
Enero-31-2004	32642.00 millones de
Enero-31-2003	28636.00 millones de
Enero-31-2002	24899.00 millones de
Enero-31-2001	21250.00 millones de
Enero-31-2000	15934.00 millones de

Fuente: Banco Central del Ecuador

El PIB es el valor de los bienes y servicios finales que produce una economía. Desde el año 2000 al 2008, el valor del PIB se ha ido incrementando a medida que pasa el tiempo, pero en el año 2009 se ha reducido en 3.580 millones de dólares, indicándonos que en promedio es un valor favorable para el país.

A pesar de la crisis financiera el país no ha sido afectado en gran medida, debido a que el Ecuador por parte de las empresas, trabajadores y el Estado produce un buen promedio de bienes y servicios, lo que ha generado en éstos años mayor productividad, es decir que la economía, si bien no es excelente por lo menos se mantiene estable.

Inflación

La inflación es el desequilibrio económico que genera el alza del nivel general de precios y el efecto inmediato es la disminución del poder adquisitivo de las personas y se suele medir a través del índice de precios al consumo.¹³

Cuadro # 2

INFLACIÓN DEL PAÍS OCTUBRE 31 2008 A OCTUBRE 31 2009

FECHA	VALOR
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %
Agosto-31-2009	3.33 %
Julio-31-2009	3.85 %
Junio-30-2009	4.54 %
Mayo-31-2009	5.41 %
Abril-30-2009	6.52 %
Marzo-31-2009	7.44 %
Febrero-28-2009	7.85 %
Enero-31-2009	8.36 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Noviembre-30-2008	9.13 %
Octubre-31-2008	9.85 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

¹³ AMEZ, Fernando, 2002, Contabilidad y finanzas, Edit. Cultural S.A., Madrid, pág. 127

En el cuadro anterior analizamos que el porcentaje de inflación es de 3,50% para el mes de octubre del año 2009 según los datos del BCE, por lo cual podemos decir que la gente en éste mes ha podido incrementar su poder adquisitivo, en consecuencia para el mercado de sombreros es favorable ya que con menos dólares se puede conseguir el mismo producto (sombrero).

Empleo y Desempleo

Éstos factores influyen consistentemente en una economía, sobre todo en la del Ecuador, en donde se espera que su tasa de desempleo no afecte a la actividad productiva, pero según el INEC este dato se incrementó en el primer trimestre del año 2009 a 8,6% en relación al último trimestre del año 2008 en donde se ubicó en 7,3%, todo esto debido a la crisis financiera mundial generada por una economía dolarizada y la baja de los precios del petróleo.

En tanto que en la provincia del Azuay concretamente en la ciudad de Cuenca el desempleo se ha incrementado al 4,89% en el primer trimestre del año 2009, frente al 4,37% del último trimestre del año 2008, que la convierte en la segunda ciudad con menos desempleo en el país, pero no hay que dejar de lado que el subempleo también aumentó a 41,45% en el primer trimestre del 2009 en relación al último trimestre del 2008, que tuvo un subempleo del 34,94%.

Además el empleo del último trimestre de 2008 de 60,54 % descendió en el primer trimestre del 2009 a 52,81 %, lo que indica que no es una buena señal de lo que está sucediendo en el país, afectando así a la mayoría de las empresas de nuestro medio incluyendo a la Empresa de Sombreros Avila.

Ingresos

El ingreso promedio de un ecuatoriano es de \$406,93, comparando con lo que cuesta la canasta básica familiar que tiene un valor de \$521, existiendo un déficit de \$114,33 al mes, lo que empeora en la ciudad de Cuenca que es la ciudad más cara del Ecuador en donde la canasta básica familiar tiene un valor de \$541,88, según los datos del INEC del 2009. Así en la ciudad de Cuenca las personas que poseen ingresos mayores a la canasta básica familiar recibe divisas, tiene la posibilidad de adquirir un sombrero ya que su precio varía desde \$6 en adelante.

Exportaciones

Cuadro # 3
EXPORTACIONES DE LOS AÑOS 2006 AL 2009

BALANZA DE PAGOS				
DEL 2006 AL 2009				
Millones de Dólares				
EXPORTACIONES	2006	2007	2008	2009 (1 y 2 trim)
	3219	4419,4	3344	3412,5

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Los Autores.

En un breve análisis de las Exportaciones del país, podemos mencionar que desde el 2006 hasta el segundo trimestre del 2009 las bajas más considerables en el rubro se han dado en los años 2006 y 2008, mientras que en el año 2007 existe un gran crecimiento en comparación con los años analizados, lo que también puede suceder con el año 2009 puesto que sólo con los 6 primeros meses de este año es mayor al total de las exportaciones del año 2008.

En la gran mayoría de las empresas exportadoras éste es un factor clave porque su producto está destinado hacia el envío al exterior debido a que en otros países son apreciados y generan un valor económico considerable para las empresas, mientras que en el Ecuador concretamente en el caso de los sombreros es comprado en menor

cantidad ya que no se considera por la mayoría de la gente el valor cultural que representa y los beneficios que aporta.

➤ **Factor Demográfico**

Define en forma cuantitativa lo que representa una población humana determinada a través de su dimensión, estructura, evolución, y características generales, así se puede mencionar que el Factor Demográfico se encarga de estudiar la estructura dinámica de las poblaciones humanas.

Lo que pretendemos es conocer a fondo el mercado en el que se desenvuelve la Empresa de Sombreros Avila así como también sus características principales y de esta forma lograr identificar y delimitar el mercado objetivo en los países en que se desenvuelve como son: México, Argentina, Estados Unidos siendo éstos a los que más se exporta.

MÉXICO

Cuadro # 4
Población Económicamente Activa desde los 14 años en adelante (Porcentajes)

Periodo	Población de 14 años y más			Composición de la población económicamente activa		
	Total	PEA	Población no económicamente activa	Total	Población ocupada	Población desocupada
Dic. 2007	100	59.39	40.61	100	96.60	3.40
Dic. 2008	100	57.65	42.35	100	95.68	4.32
Sep. 2009	100	59.42	40.58	100	93.59	6.41

Fuente: INEGI- Encuesta nacional de ocupación y empleo

México es el tercer país más poblado de América sólo superado por Brasil y Estados Unidos lo que influye en gran medida la tendencia de la PEA, además de que ésta es una nación a la que se exporta en gran

medida los sombreros de paja toquilla por la tradición y cultura existentes en México.

Basado en los datos obtenidos del INEGI (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía) podemos decir que la PEA ha tenido una baja en los años 2007 y 2008 por la crisis financiera mundial que afectó a todos y por la gripe AH1N1 que golpeó más fuerte a este país, pero a pesar de todo esto hasta septiembre del 2009 los valores son altos y se espera que se incrementen hasta fin de año 2009, lo que significa que México está recuperándose, siendo buenas noticias para los países que exportan a esta república, entre ellos Ecuador con los sombreros de paja toquilla.

ARGENTINA

En Argentina la población al 2009 es de 40.1 millones de habitantes, de este dato presentamos el siguiente cuadro, que indica cuantas personas poseen empleo y cuantas no, dando así la población a la cual puede ir enfocado la venta de productos.

Cuadro # 5

**Tasas de Empleo y Desempleo
en el total de 31 Aglomerados Urbanos**

Tasas	Total de aglomerados urbanos					
	Año 2008			Año 2009		
	3º trimestre	4º trimestre		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre
Actividad	45,7	46,0		46,1	45,9	46,1
Empleo	42,1	42,6		42,3	41,8	41,9
Desocupación	7,8	7,3		8,4	8,8	9,1
Subocupación	9,2	9,1		9,1	10,6	10,6
Subocupación demandante	6,3	6,0		6,0	7,5	7,3
Subocupación no demandante	2,9	3,1		3,1	3,1	

Fuente: INDEC, Encuesta Permanente de Hogares
Continúa.

Elaboración: Los Autores.

Tomando en cuenta los datos desde el tercer trimestre del 2008 hasta el tercer trimestre del 2009 tenemos que el empleo ha disminuido y por consiguiente la desocupación y la subocupación se han incrementado, aunque no en gran medida. Y lo más lógico sería que continúe esa tendencia, loque afectaría a los objetivos de la Empresa Avila.

ESPAÑA

Basado en los datos obtenidos del INE (Instituto Nacional de Estadísticas de España) la población ha ido incrementándose desde el año 2005 hasta el 2008 como se muestra en el Cuadro # 6, estos son datos oficiales y se espera que para el año 2009 continúe el ascenso. Esta tendencia incrementaría las ventas de la Empresa Avila puesto que existirían más participantes en el mercado de España.

Cuadro # 6

Población por Sexo y Grupo de edad. Valores Absolutos y Porcentajes Respecto del Total de cada Sexo

Unidades: Miles de Personas

Ambos sexos				
Valor absoluto				
	2008	2007	2006	2005
Total	45.328,70	44.630,10	43.834,80	43.141,40

Fuente: INE España

Elaboración: Los Autores

Algo parecido ocurre con los datos de la Población Económicamente Activa del Cuadro #7, puesto que desde el año 2005 al 2008 con datos reales se ha incrementado el rango de la población de 16 a 44 años, lo que en su contexto es mucho mejor, a que sólo se incremente el número de la población ya que con el aumento de la PEA los consumidores tienen mayor poder adquisitivo y por ende mayor consumo.



Cuadro # 7**Población Activa**
Tasas de Actividad por Sexo y Grupo de Edad
Unidades: Porcentaje

Edad	Ambos sexos			
	2008	2007	2006	2005
De 16 a 19 años	29,1	29,72	29,29	28,9
De 20 a 24 años	68,1	67,41	67,89	67
De 25 a 29 años	86,46	85,89	85,8	84,9
De 30 a 34 años	88,04	86,78	85,98	85
De 35 a 39 años	85,67	84,64	84,32	82,7
De 40 a 44 años	84,24	83,28	81,96	81,2

Fuente: INE España
Elaboración: Los Autores

➤ **Factor Tecnológico**

Se refiere a los cambios y descubrimientos tecnológicos que se dan en el mundo de los negocios.

El internet es una herramienta de ventas que impulsa la economía nacional y mundial debido a que estimula y promueve la **Productividad** siendo ésta, uno de los factores más importantes para que un determinado país mejore las condiciones de vida de sus habitantes.

La innovación más notoria en las empresas de paja toquilla ha sido las ventas por medio del internet, lo que reduce el tiempo en las negociaciones aumentando su productividad.

➤ **Factor Socio – Cultural**

La fabricación de los sombreros de paja toquilla es una tradición que data desde mediados del siglo XVIII, convirtiéndose en la principal fuente de producción y venta en localidades como Montecristi, Jipijapa, Pile y San Lorenzo en Manabí y en algunos pueblos del Guayas, de donde se

llevó la Materia Prima y algunas tejedoras de sombrero para que enseñaran a los reclusos de la ciudad de Cuenca y Azuay éste arte, desde allí se dieron cuenta que era una actividad muy rentable por lo que comenzó su producción y comercialización.

El sombrero de paja toquilla es un producto de mucha tradición y forma parte de la cultura de la ciudad de Cuenca, por lo que es un factor muy importante para que continúe su producción, comercialización y distribución.

➤ **Factor Político/ Legal**

Éste afecta a las empresas en general ya que cada una tiene que responder a las políticas y aspectos legales de su país.

Así las exportadoras de sombreros de paja toquilla son afectadas por la inestabilidad política y legal en el Ecuador, ya que deben cumplir con ciertos requisitos (**Anexo # 2**) para convertirse en una empresa exportadora, además de afiliarse a la CORPEI para ofrecer sus productos a todos los países.

➤ **Factor Ambiental**

En el siglo XXI todo lo que tiene que ver con la naturaleza es un asunto de suma importancia, puesto que con la contaminación que se ha dado en el mundo no se puede dejar pasar o desconocer lo que las empresas hacen o dejan de hacer por el medio ambiente, por esta razón analizaremos el impacto y las acciones de prevención de las empresas de paja toquilla para no afectar éste factor.

En referencia a los sombreros de paja toquilla podemos mencionar que la Materia Prima se adquiere de una planta denominada “Carludovica Palmata” la cual no tiene problemas de extinción, por lo que

no influirá en la producción de los sombreros, pero en caso de no tomar las medidas necesarias podría darse que en el futuro ésta planta desaparezca.

2.1.2 Análisis Micro-económico

Está formado por las Fuerzas Competitivas de Michael Porter, las cuales analizarán la competencia, amenazas, productos sustitutos, clientes y proveedores que tiene la Empresa Avila complementando con un breve Análisis Financiero que nos dará a conocer sus principales características.

2.1.2.1. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

➤ Grado de Rivalidad

El Grado de Rivalidad ayuda a determinar hasta que punto se dispara el valor creado por la industria en la lucha competitiva, es decir la rivalidad es sólo una de varias fuerzas que determinan el atractivo de la industria.¹⁴

La rivalidad con la competencia está dada por todas las principales empresas que participan en el mercado de la exportación de sombreros de paja toquilla como son: Homero Ortega, K. Dorfzaun, Serrano Hat, en la ciudad de Cuencapero no en gran medida en la temporada alta (Noviembre, Diciembre, Enero, Febrero), puesto que aquí existen sobre pedidos y para llegar a cumplirlos algunas empresas piden ayuda a otras para cubrir el déficit de la producción y no incumplir sus demandas, así existe un crecimiento constante con un promedio de 2 a 3 empresas pequeñas que se crean anualmente en el mercado de sombreros de paja toquilla.

➤ Amenaza de Entrada

¹⁴ESQUIVEL, René, 2007-2008, Apuntes de Estrategia Competitiva

Para analizar las Amenazas de Entrada es necesario recurrir a las Barreras de Entrada, que actúan para evitar una penetración de empresas a una industria siempre que las utilidades, ajustadas al costo del capital, aumentan por encima de cero, es decir las barreras de entrada existen siempre que es difícil o no es económico para un extraño copiar la posición de la empresa.¹⁵

El análisis de las Amenazas de Entrada lo podemos hacer mediante la relación que tiene el cliente con la Empresa, ya que los consumidores exigen una excelente calidad del producto, ésto puede ser una barrera de entrada hacia el mercadode sombreros de paja toquilla para las nuevas fábricas.

Un factor fundamental para que nuevas empresas noingresen al mercado de sombreros esque no cuenten con el capital suficiente para la producción, además de los costos necesarios para la distribución ya que éstos se incrementan en 30% en la temporada alta, restringiendo así la entrada de nueva competencia.

➤ **Amenaza de Sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos que desempeñan las mismas funciones que los productos o servicios que se están analizando, es una condición básica que sobrepasa la cantidad de valor que una industria puede crear.¹⁶

Como muchos de los productos que existen en el mercado podemos decir que los sombreros también tienen sus productos sustitutos, algunos de los cuales llevan menor tiempo en ser elaborados y se venden a precios fluctuantes como son: Sombrero de Nailon, Sombrero de Tela (Colombiano), Sombrero de Yute, Sombrero de Cuero,

¹⁵ ESQUIVEL, René, 2007-2008, Apuntes de Estrategia Competitiva

¹⁶ Ibidem

Sombrero de Fieltro de Paño, Sombrero de Esterilla, Sombrero de Cabuya, Sombrero de Junco, Sombrero de Plástico (Chino), etc.

Foto 1



Foto 2



Sombrero de Cuero Sombrero de Plástico

Foto 3



Foto 4



Sombrero de Yute

Sombrero de Tela

➤ **Poder de Negociación del Cliente**

Esta fuerza es dada a través de los clientes, los cuales exigen a las fábricas precios bajos y buena calidad, así las empresas de sombreros de paja toquilla no pueden cambiar los precios de venta, puesto que los consumidores irían a la competencia por ello las fábricas prefieren tener pérdida en un corto período a perder los clientes en un largo plazo, dándole ventaja al consumidor ya que puede establecer sus precios y las empresas no podría hacer nada puesto que lo fundamental es la conservación de los clientes por su gran volumen de compra y el reconocimiento internacional de sus sombreros.

Para la Empresa Avila el promedio de nuevos clientes es de 3% cada año, siendo los principales clientes los siguientes: Imp-Export Fergar. (México), Marie-Françoise LECLERE (Francia), Marcotto Industrias de Chapéus (Brasil), Artesanías Elvia (Panamá), Brigitte (Francia), Sordo y

CIA.LTDA. (Chile), también se vende a nivel local al por menor a las personas que visitan y residen en la ciudad de Cuenca como son: Leonor Salinas (Cuenca), Rodrigo Figueroa (Quito), Luis Santillán (Otavalo). Etc.¹⁷

➤ **Poder de Negociación del Proveedor**

Con respecto al análisis del Poder de Negociación del Proveedor podemos decir que los principales proveedores de la Empresa de Sombreros Avila son: Valvina Vélez (Chiquintad), Josefina Robles (Chiquintad), Herminio Parra (San Cristóbal), Rubén Bermeo (San Cristóbal), Ajenor León (Chordeleg), Raúl Álvarez (Chordeleg), Carmen Urdiales (Chordeleg), Luis Castro (Chordeleg), Edwin Peralta (LLacac), Rebeca Cedillo (Cuenca), Rosario Mendoza (Cuenca), Inés Zamora (Sígfig), Sonia Moscoso (Sígfig), etc.¹⁸

Todos éstos son microempresarios que trabajan por su cuenta en su respectiva localidad, y no obedecen a una sola empresa sino que venden a todas las empresas dedicadas a elaborar los sombreros, por lo que en la temporada alta (Noviembre, Diciembre, Enero y Febrero), se hace difícil conseguir el producto para las compañías, ya que muchos de éstos proveedores incrementan los precios e imponen el volumen de compra.

Lo contrario a ello se da en la temporada baja que va desde Marzo hasta mediados de Julio, en donde los proveedores van ofertando a las diferentes empresas su producto, por lo que los costos de distribución disminuyen generando así un ahorro para las empresas.

Otro punto a favor de los proveedores es que se han asociado en Cooperativas como son: Cooperativa de Toquilleras del Azuay y

¹⁷ Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

¹⁸ Ibidem

Cooperativa Unión Cañarí, para así determinar un precio fijo al cual los consumidores deban adquirir el producto y no se los explote.

2.1.2.2 Análisis Financiero de la Empresa de Sombreros Avila¹⁹

Para conocer más a fondo la situación en la que se encuentra la Empresa de Sombreros Avila hemos considerado necesaria la inclusión del Análisis Financiero de los años 2007 y 2008, el que nos proporcionará información importante de como la organización podría afrontar a sus acreedores cuando suceda algún imprevisto y la forma responder a esos compromisos de pago.

Así lo que se pretende es alertar o en su defecto prevenir lo que podría suceder en caso de incumplimiento de pago, a través de los siguientes índices:

A. ÍNDICES DE LIQUIDEZ

 **Razón Circulante:** Se da por la relación entre los activos circulantes y los pasivos circulantes así:

Activo Corriente

$$\text{R. C.} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \# \text{ de Veces}$$

$$\text{R. C.}_{2007} = \frac{12945,288901,07}{17718,198932,67} = 0.73 \text{ veces; } \text{R. C.}_{2008} = \frac{\quad}{\quad} = 1 \text{ veces}$$

Interpretación:

La razón de circulante es de 0,73 veces en el 2007, lo cual no es tan bueno para operar, ya que por cada dólar de deuda cuenta con 0,73 centavos para cubrirla, aunque en el año 2008 se incremento a 1 vez, así se dice que la compañía tiene la capacidad de cubrir sus deudas u obligaciones en el corto plazo muy limitada ya que se está recuperando después del cambio del tipo de Empresa.

¹⁹ Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

Liquidez del Capital de Trabajo:

En una compañía el **Capital de Trabajo** está dado como la diferencia entre los Activos Corrientes y los Pasivos Corrientes, tomado esto analizamos los siguientes datos:

Capital de Trabajo = Activos Corrientes - Pasivos Corrientes

Capital de Trabajo₂₀₀₇ = 12945,28 – 17718,19 = **-16472,91**

Capital de Trabajo₂₀₀₈ = 8901,07 - 8932,67 = **-31,6**

Para la **Liquidez del Capital de Trabajo** se tiene la siguiente fórmula, la que se mide en veces, con la cual se puede medir la reserva potencial de caja de la Empresa, así tenemos los siguientes datos:

Capital de Trabajo
L.C.T. = $\frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Activos Totales}}$ = # de veces

$\frac{-16472,91 - 31,6}{26153,2419511,32}$
L.C.T. ₂₀₀₇ = $\frac{-16472,91 - 31,6}{26153,2419511,32}$ = **- 0,57 veces**; **L.C.T.** ₂₀₀₈ = $\frac{-31,6}{26153,2419511,32}$ = **- 0,0016 veces**

Interpretación:

Para los años analizados (2007-2008) el resultado del indicador es muy malo debido a que la reserva potencial de caja para cubrir los déficit son negativos, en donde tiene que tomarse un correctivo para revertir la presente situación, como puede ser incrementar el capital, vender activos o atrasar el plazo de pago.

B. ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO

- ❖ **Ratio de Endeudamiento:** Se mide con la relación entre los Pasivos Totales y los Activos Totales.

$$\text{R.E.} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} * 100$$

$$\text{R.E.}_{2007} = \frac{17718,198932,67}{26153,2419511,32} * 100 = 68 \%; \quad \text{R.E.}_{2008} = \frac{17718,198932,67}{38750,0000000,00} * 100 = 46 \%$$

Interpretación:

Analizando los resultados, las deudas están reduciéndose progresivamente de 68% en 2007 a 46% en el año 2008 lo que es un factor positivo para la Empresa, no obstante hay que controlar periódicamente este rubro.

- ❖ **Concentración del Endeudamiento en el Corto Plazo:**

$$\text{CE}_{cp} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Corriente}} * 100$$

$$\text{CE}_{cp 2007} = \frac{17718,198932,67}{12945,288901,07} = 136,87 \%; \quad \text{CE}_{cp 2008} = \frac{17718,198932,67}{17500,0000000,00} = 100,36\%$$

Interpretación:

En el caso de que la Empresa tenga que responder en el corto plazo no sería capaz, puesto que sus porcentajes de concentración del endeudamiento son altísimos y a pesar que ésta a bajando para el año 2008. Para revertir esto se debería convertir la deuda de corto plazo a largo plazo, vender activos, adelantar cobros.

C. ÍNDICES DE RENTABILIDAD

- ✧ **Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE):** Este rubro nos dice cual es la rentabilidad que obtienen los accionistas frente a las inversiones que han realizado, dado por la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$$
$$\text{ROE}_{2007} = \frac{-1713,512143,60}{10148,568435,05} = -0.17; \quad \text{ROE}_{2008} = \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}} = 0.25$$

Interpretación:

Podemos mencionar que los resultados para el año 2007 no fueron favorables ya que tiene un -17%, en donde se nota una afección directa a la rentabilidad que va a recibir el dueño, pero en el año 2008 logra recuperarse en un 25% indicándonos que la rentabilidad va a la alza.

- ✧ **Margen Neto de Ganancia:** Son las utilidades netas restantes que quedan luego de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos, y su fórmula es:

$$\text{M.N.G.} = \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ingresos}}$$
$$\text{M.N.G.}_{2007} = \frac{-1713,512143,60}{94507,12125681,28} = -0,02; \quad \text{M.N.G.}_{2008} = \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ingresos}} = 0,02$$

Interpretación:

En el siguiente análisis indicamos que en el año 2007 la Empresa obtuvo una pérdida neta del 2% con relación a los Ingresos, así el año siguiente obtuvo una Utilidad del 2% es decir que se recupero en 4 puntos a la alza.

✕ **Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros de la Empresa de Sombreros Avila**

Los cálculos de los análisis Vertical y Horizontal de los Balances y Estados Financieros están detallados en los respectivos anexos, así tenemos las siguientes conclusiones:

Análisis Vertical

Interpretación del análisis Vertical del Estado de Resultados del 1 de enero al 31 diciembre del 2008.

Basado en los cálculos del análisis Vertical de el Estado de Resultados 2008 (**Anexo #3**).

Observaremos como están afectados los Ingresos Totales, Egresos Totales y Utilidad contra sus respectivas cuentas.

En cuanto a los Ingresos podemos decir que en el año 2008 se obtuvo un 101,38% por la venta de sombreros con respecto a los Ingresos Totales, estos debido a que existieron Descuentos en Ventas lo que restan al valor indicado anteriormente y sumando Otros Ingresos nos dan un 100% de Ingresos de la Empresa. Observamos en la Empresa de Sombreros Avila que sus Egresos representan el 98,29%, en donde la cuenta que tiene mayor porcentaje son los Egresos Operaciones, la cual contiene dentro Costos Comerciales en un 78,77%, que se utiliza para el proceso productivo y Gastos de Ventas en un 12,85%, que significa que la Empresa ha tenido que invertir mucho para poder comerciar sus productos, las cuentas también tienen Gastos Administrativos en un 7,40% y Gastos Financieros en un 0,07%, indicándonos que la Empresa ha realizado un movimiento leve éstas cuentas.

Otros Gastos está representado por un 0,37% y Gastos no Operacionales como el IVA y Multas en Mora representan un 0,53%, indicándonos que la Empresa a pesar de que ha tenido un gran volumen de ventas para el año 2008, el porcentaje en Otros Gastos Operacionales y no Operacionales no es representativo comparado con lo que gasta en la producción y venta de los sombreros.

Interpretación del Análisis Vertical del Balance General del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008.

A continuación analizamos el Balance General, tomando en cuenta el **Anexo #4** con sus respectivas cuentas, dentro del Activo Corriente tenemos al Disponible representado por un 16,92%, que significa que la Empresa no ha tenido una excelente liquidez para cubrir sus deudas en el corto plazo y el Activo Exigible en 28,70%, dando a conocer que la Empresa tiene que implementar un mecanismo de cobro efectivo.

Dentro del Activo Fijo la Empresa posee tan sólo un 15,70% para la producción, lo cual no representan una garantía para su funcionamiento ya que el capital invertido no es suficiente para alguna necesidad mayor de la fábrica.

Con un 38,67% en los Impuestos Anticipados podemos mencionar que es el rubro con mayor porcentaje dentro del Total de Activos, debido a que la Empresa paga la mayoría de los impuestos para realizar sus respectivas exportaciones, con esto evita que su mercadería sea retenida en las Aduanas, para no tener problemas con el Estado, como son los intereses y multas.

En el Pasivo Corriente ubicamos que el Crédito de Compras por Pagar (proveedores, acreedores) es de 114,22% con respecto al Pasivo Total, dándonos así el mayor porcentaje dentro de esta cuenta, indicándonos que los proveedores poseen una gran

confianza de pago por parte de la Empresa al igual que sus acreedores. Este porcentaje mayor al total de pasivos (100%) es posible debido a que se ha cancelado una gran cantidad de cuentas que restan en un 51,46% a los Pasivos Corrientes.

Analizando los Gastos por Pagar, que están constituidos por las Obligaciones Patronales, mencionamos que cuentan con un 22,84% lo que no es un valor representativo frente a los Créditos en Compras por Pagar, al igual que las Retenciones de la Fuente que sólo poseen un 14,40%.

Con el estudio del Patrimonio indicamos que el Capital Social y los Resultados, tiene un valor de 79,74% con respecto al Total del Patrimonio + Utilidad, en donde tiene un 20,26%, lo que significa que la rentabilidad de la Empresa no es representativa en relación al resto de cuentas.

En un enfoque global de los Pasivos podemos acotar que la Empresa posee una gran confianza de sus proveedores y acreedores. Además observamos adquiere demasiadas deudas para la producción de sus pedidos.

ANÁLISIS HORIZONTAL

Interpretación del Análisis Horizontal del Estado de Resultados Período 2007 – 2008.

Para iniciar el estudio comparativo entre los años 2007-2008 tomaremos en cuenta únicamente los rubros más representativos del Estado de Resultados (**Anexo #5**), en donde analizaremos si la Empresa ha tenido un crecimiento o retroceso en las respectivas cuentas. Comenzando por los Ingresos mencionamos que existió un crecimiento del 32,99% en el año 2008 con respecto al 2007, debido al incremento de las Ventas en un 32,94%, además de su Descuento de Venta, lo que le ha permitido generar buenos Ingresos a la fábrica. El único valor en

la cuenta de Ingresos que se ha reducido es el de Otros Ingresos Operacionales con un decrecimiento del 21,25%.

Los Egresos se han incrementado en un 28,39% con respecto al 2007, siendomás representativo el incremento del Costo de Ventas, el cual influyó directamente en el precio del sombrero. Revisando el resto de cuentas como Otros Gastos Operaciones tenemos que en el año 2007 era 0 dólares y para el 2008 se incremento en 454,19 dólares, en valores absolutos, al igual que los Otros Gastos No Operacionales, en donde se incrementaron en 656,29 dólares.

Todo esto ha favorecido a la Empresa en el año 2008, ya que generó Utilidad en 225,10% contra el año 2007 en donde obtuvo pérdida, ya que sus Ingresos en 2008 fueron mayores a los del 2007.

Interpretación del Análisis Horizontal del Balance General Período 2007 – 2008.

Para el respectivo análisis del Balance General (**Anexo #6**) comenzaremos por sus Activos, en donde el Activo Corriente, ha decrecido en el año 2008 en 31,24% comparado con el año 2007, lo que si se ha incrementado y en un alto porcentaje es el Activo Exigible, es decir las Cuentas por Cobrar con las que cuenta la Empresa en el corto plazo.

Podemos decir que el Activo Fijo se ha reducido en 22,74% en referencia al año (2007), por lo que ha decrecido aun más su respaldo económico ante una situación financiera inestable.

Los Impuestos Anticipados han decrecido en 18,35%, generando así una reducción sustancial en el Total de Activos, representada por un 25,40%, donde la Empresa se ve desfavorecida ya que cuenta con menos recursos propios.

En el análisis de los Pasivos Corrientes, tenemos un porcentaje de reducción de 49,58%, el cual se ve afectado principalmente por las Cuentas por Pagar que ha bajado en 305,01% con respecto al año 2007, así podemos decir que la Empresa ha cancelado una gran cantidad de sus deudas a terceras personas.

Continuando con el análisis, los Resultados tienen una baja del 47,06%, en consecuencia una reducción en su Patrimonio del 16,88%, es decir que la Pérdida del 2007 influye en el Patrimonio del 2008, lo que ha generado un incremento de la Utilidad del 225,10% para la Empresa a pesar de su reducción en el patrimonio, permitiéndole así disponer de sus recursos de la mejor forma. Ejemplo (Recapitalización, Inversión en Activos, Pago de Cuentas Pendientes, etc.)

Conclusiones del Análisis Financiero

En un análisis general de los Estados financieros podemos decir que la Empresa de Sombreros Avila tiene una Liquidez limitada por lo que no puede responder a sus obligaciones en el corto y largo plazo, en cuanto al Endeudamiento se puede decir que es muy alto, en comparación a lo que tienen otras empresas y la Rentabilidad no es muy buena en relación a los recursos con los que cuenta, pero cabe citar que todos estos índices han ido mejorando paulatinamente, en especial la utilidad que se ha incrementado en relación a los años anteriores.

2.1.3 Investigación de Mercados

1. Definición del Problema y Objetivos de la Investigación

Definición del problema

El problema fundamental de la Empresa de Sombreros Avila es que desconoce en el mercado de la ciudad de Cuenca las

características, gustos y preferencias de los consumidores, así como también los medios publicitarios para desarrollarse adecuadamente, por esto realizaremos la Investigación de Mercado local. Pero antes mencionamos que la mayor acogida del sombrero de paja toquilla se da en el mercado internacional debido a su valor artesanal.

Definición de los Objetivos de la Investigación

Los Objetivos de la Investigación de Mercados serán planteados para resolver los problemas y síntomas que la organización presenta, estos son:

- ♣ Determinación de los medios de comunicación de mayor reconocimiento por las personas para que la Empresa pueda proporcionar la mejor publicidad.
- ♣ Conocer los gustos y preferencias de los potenciales clientes.
- ♣ Definir la frecuencia de compra del sombrero de paja Toquilla

2. Definición de los Limites de la Investigación

Aspecto Geográfico: Este punto indica el lugar en donde se va a realizar la Investigación de Mercados y en el caso de la Empresa de Sombreros Avila será en la provincia del Azuay, ciudad de Cuenca y puesto a que la fábrica está ubicada en ésta localidad.

3. Definición de las Fuentes de Información

Para nuestra Investigación de Mercados utilizaremos las dos formas que existen de información, fuentes directas e indirectas.

Fuentes directas: Las fuentes que utilizaremos son: Entrevistas Personales, Email.

Fuentes indirectas: Es la información ya existente, que los Organismos, periódicos, revistas, folletos, internet, bibliografía y documentos nos



proporcionen, ayudándonos así con datos reales para nuestra Investigación de Mercado. Así a las Entidades que acudiremos serán: INEC, Ministerio de Turismo, Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI).

4. Definición del Informante

Para la Investigación de Mercados de la Empresa de Sombreros Avila nos ayudaremos con la información de la competencia, ya que ofrecen productos similares a los de la Compañía, también recaudaremos información de los intermediarios internacionales puesto que la fábrica trabaja con ellos y por último obtendremos información de los consumidores locales, la cual será muy importante para la segmentación del mercado.

Elaboración del Cuestionario

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

Somos estudiantes de la Universidad de Cuenca previa a la obtención al título de Ingeniero Comercial, de antemano le hacemos llegar un afectuoso saludo con el fin de que nos proporcione información que será valiosa para nuestra Investigación de Mercados referente a los sombreros de paja toquilla.

1. ¿Conoce el sombrero de paja toquilla?

SI... NO...

Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál de estos modelos conoce?

Bursalino..... Calado Entero..... Open Crow.....

Lady Dy Semi-calado..... Panamá 2x2.....

(Corazón).....

Española (Gorra Llano Oncero..... Brisa 1x1

adornada).....

2. ¿Con qué frecuencia adquiere un sombrero de paja toquilla?

Cada semana..... Cada 3 meses

Cada mes..... Otros (Tiempo).....

3. ¿Qué le interesa de un sombrero de paja toquilla?



Color.... Modelo o Diseño.....
Precio.... Calidad o Acabados.....
Otros.....

4. ¿En qué medio publicitario ha escuchado o visto sobre los sombreros de paja toquilla?

Vallas publicitarias..... Revistas.....
Periódicos....
Radio.... Televisión.....
Internet.....
Otros.....

5. ¿Qué medios de comunicación utiliza más?

PERIÓDICO	RADIO	TV	REVISTAS
Mercurio.....	FM 88.....	La Roja....	Ecuavisa..... Vistazo....
Tiempo.....	Mágica.....	96.1.....	Telerama..... Gestión....
Otros (Especifique)	K1.....	La Mega....	Telamazonas.... Hogar.....
.....	Otros.....	Otros.....	Otros.....
Otras.....			
Internet (Que pág. Web).....			

6. ¿Los sombreros de paja toquilla satisfacen completamente su necesidad?

SI..... NO.....

7. ¿Los precios actuales de los sombreros de paja toquilla están a su alcance?

SI..... NO.....

8. ¿Le gustaría que se expusieran nuevos modelos de sombreros de paja toquilla?

SI..... NO.....

5. Extensión de la Investigación

Para la determinación del segmento de mercado (universo) tomaremos en cuenta la Población Económicamente Activa de la ciudad de Cuenca desde los 16 años en adelante que es de 157.898 personas y la Población Flotante, turistas que ingresan a Cuenca que son 1.329 personas al año según el Ministerio de Turismo, de éste dato se tomará el 20% que son 266 personas obteniendo un total de 158.164 personas

que conforman el universo para nuestra Investigación de Mercados en la ciudad de Cuenca.

Muestra

La muestra representativa será:

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

n= Tamaño de la muestra= ?

Z²= Nivel de confianza = 95%

N= Tamaño del universo, población o del segmento = 158164 personas

P= Probabilidades de cumplimiento del programa = 50%

q= Probabilidades de no cumplimiento del programa = 50%

E² = Error muestral = 5%

$$n = \frac{(1.96^2) * 158164 * 0.5 * 0.5}{(0.05^2) * (158164 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \boxed{386 \text{ personas}}$$

6. Recopilación de la Información

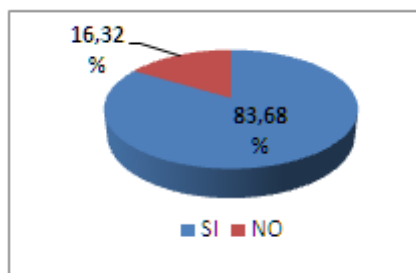
El Método de Muestreo para la recopilación de la información será el muestreo aleatorio simple, en donde todas las personas tienen la misma oportunidad de ser entrevistados y para esto utilizaremos la entrevista personal, con lo que pretendemos obtener datos de los informantes con respecto a los sombreros de paja toquilla.

7. Ordenamiento, Tabulación, Sistematización e Interpretación de los Resultados

1. ¿Conoce el sombrero de paja toquilla?

Gráfico # 3

	CANT	%
SI	323	83,68%
NO	63	16,32%



El porcentaje de personas que conocen el sombrero de paja toquilla son 83,68 % y los que no conocen son 16,32 %

Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál de estos modelos conoce?

Gráfico # 4

MODELOS	CANT	%
Bursalino	153	40%
Lady Dy	12	3%
Española	17	4%
Calado Entero	46	12%
Semi-calado	27	7%
Llano Oncero	28	7%
Open Crown	3	1%
Panamá 2X2	24	6%
Brisa 1X1	21	5%
No conocen	29	8%

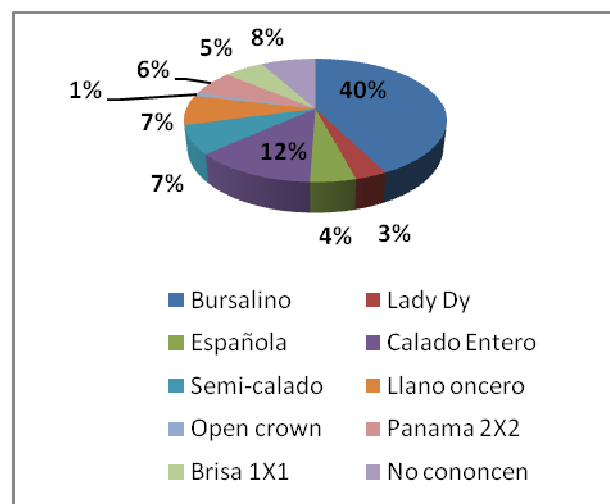


Foto 5



Bursalino

Foto 6



Lady Dy

Foto 7



Gorra Española

Foto 8



Calado Entero

Foto 9



Semi-Calado

Foto 10



Llano Oncero

Foto 11



Open Crown

Foto 12



Brisa 1x1

Foto 13



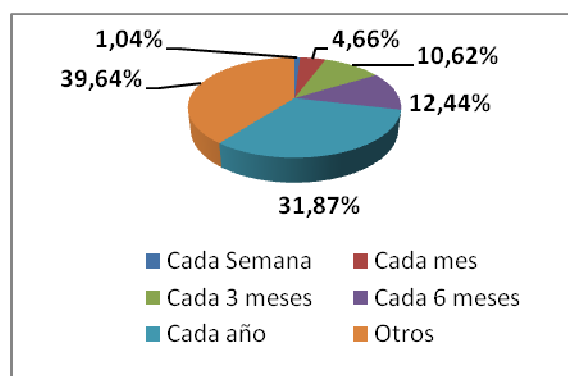
Panamá 2x2

El 40% demuestra conocer el modelo Bursalino, mientras que otros modelos no son muy conocidos. Cabe citar que el 8% de la muestra no conocen ningún tipo de modelo.

2. ¿Con qué frecuencia adquiere un sombrero de paja toquilla?

Gráfico # 5

	CANT	%
Cada Semana	4	1,04%
Cada mes	18	4,66%
Cada 3 meses	41	10,62%
Cada 6 meses	48	12,44%
Cada año	123	31,87%
Otros	153	39,64%

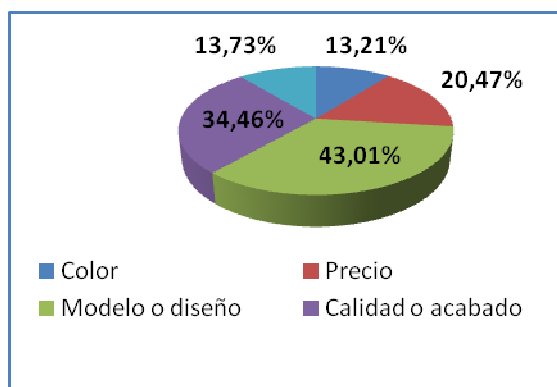


El 39,64% de la gente no está acostumbrada a adquirir el sombrero de paja toquilla y sólo un 31,87% de las personas adquieren los sombreros cada año.

3. ¿Qué le interesa de un sombrero de paja toquilla?

GRÁFICO #6

	CANT	%
Color	51	13,21%
Precio	79	20,47%
Modelo	166	43,01%
Calidad	133	34,46%
Otros	53	13,73%

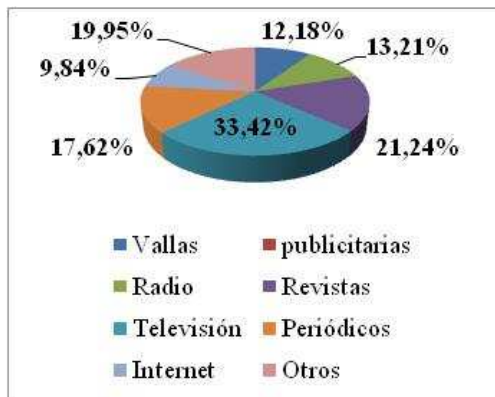


El 43,01% del total de la muestra encuestada se fija en el modelo del sombrero y un 34,46% se fija en la calidad del sombrero si olvidar el resto de las características del producto.

4. ¿En qué medio publicitario ha escuchado o visto sobre los sombreros de paja toquilla?

Gráfico # 7

	CANT	%
Vallas publicitarias	47	12,18%
Radio	51	13,21%
Revistas	82	21,24%
Televisión	129	33,42%
Periódicos	68	17,62%
Internet	38	9,84%
Otros	77	19,95%



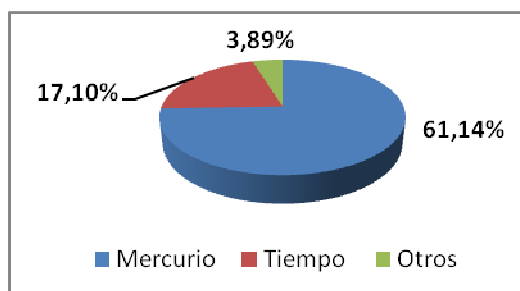
Las personas que han visto o escuchado publicidad sobre el sombrero de paja toquilla en la televisión es de 33,42%, seguido por las revistas con 21,24% y siendo el menor porcentaje la opción de internet con 9,84%.

5. ¿Qué medios de comunicación utiliza más?

Periódicos

Gráfico # 8

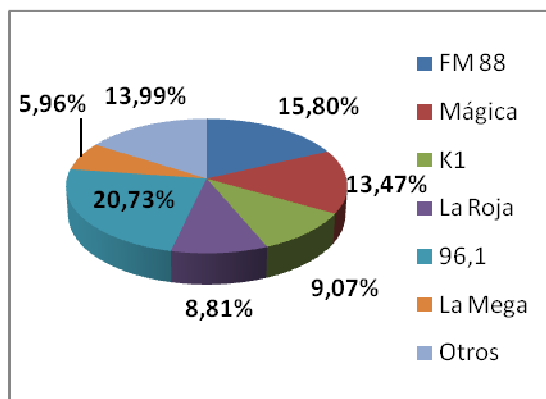
Periódico	CANT	%
Mercurio	236	61,14%
Tiempo	66	17,10%
Otros	15	3,89%



El 61,14% de los encuestados adquieren el diario el Mercurio y en menor cuantía el Diario el Tiempo con un 17,10%, mientras que en la opción de Otros se tiene 3,89%.

Radios Gráfico # 9

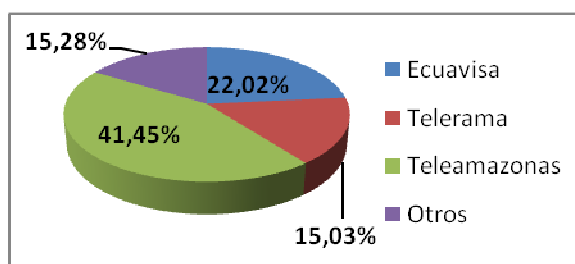
Radio	CANT	%
FM 88	61	15,80%
Mágica	52	13,47%
K1	35	9,07%
La Roja	34	8,81%
96,1	80	20,73%
La Mega	23	5,96%
Otros	54	13,99%



La 96.1 es la emisora más escuchada con un porcentaje del 20,73%, siguiéndole de cerca FM88 con 15,80% y la radio con menos escuchas es la Mega con tan sólo un 9,07%.

Canales de Televisión Gráfico # 10

TV	CANT	%
Ecuavisa	85	22,02%
Telerama	58	15,03%
Teleamazonas	160	41,45%
Otros	59	15,28%

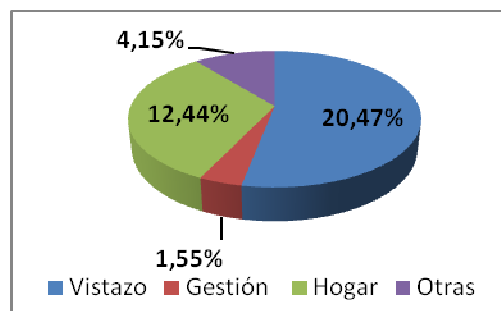


Los canales de televisión con mayor sintonía son Teleamazonas con 41,45%, seguido por un 22,02% de Ecuavisa y con un porcentaje relativamente bajo de 15,03% en comparación a los canales anteriores, está Telerama.

Revistas

Revistas	CANT	%
Vistazo	79	20,47%
Gestión	6	1,55%
Hogar	48	12,44%
Otras	16	4,15%

Gráfico # 11

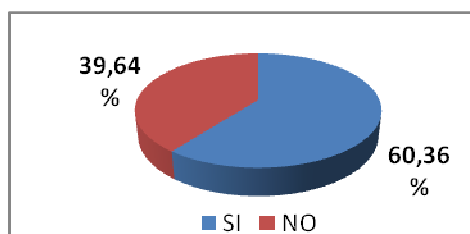


En cuanto a revistas tenemos que Vistazo es la más adquirida con un 20,47% de la población encuestada, seguido por la revista Hogar con un 12,44% y finalmente esta Gestión con un porcentaje de 1,55%.

6. ¿Los sombreros de paja toquilla satisfacen completamente su necesidad?

Gráfico # 12

	CANT	%
SI	233	60,36%
NO	153	39,64%

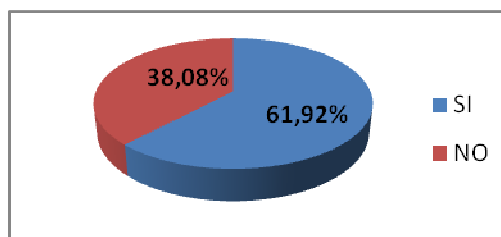


El 60,36%, dice que el sombrero de paja toquilla satisface su necesidad y el 39,64% mencionan que no lo hace.

7. ¿Los precios actuales de los sombreros de paja toquilla están a su alcance?

Gráfico # 13

	CANT	%
SI	239	61,92%
NO	147	38,08%

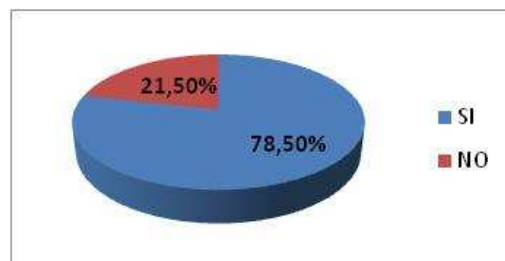


El 61,92% de la muestra están de acuerdo con el precio y tan sólo el 38,08% dice no poder comprar el sombrero.

8. ¿Le gustaría que se expusieran nuevos modelos de sombreros de paja toquilla?

Gráfico # 14

	CANT	%
SI	303	78,50%
NO	83	21,50%



Complementando la pregunta número 3, podemos decir que el 78,50% de la gente desea nuevos modelos de sombrero y sólo el 21,50% de los encuestados desean que se mantengan los modelos actuales.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se conoce que el sombrero de paja toquilla tiene una aceptación del 83,68% y el modelo Bursalino en un 40%, siendo así el diseño más conocido.

Con respecto a la frecuencia de compra de un sombrero de paja toquilla los resultados nos dieron que la mayoría de los encuestados no compran sombreros en períodos menores a un año. Además el 43,01% de personas compra el producto por el diseño.

Refiriéndonos a donde a visto o escuchado publicidad sobre los sombreros de paja toquilla, la gente ha respondido un 33,42% en televisión, seguido por revistas en un 21,34%, periódico con un 17,61% y radio con 13,21%.

Los medios de comunicación más utilizados son el periódico El Mercurio con 61,14 %, seguido por un 17,10% el diario El Tiempo. Las emisoras más sintonizadas son: 96.1 con un 20,73% seguido por la emisora FM 88 con un porcentaje de 15,80% lo

cual nos da la iniciativa para emprender publicidad en estos medios locales. Sobre los canales y las revistas que más se ven y leen encontramos que en la ciudad de Cuenca el canal más visto es Teleamazonas con un 41,45% y la revista más leída es Vistazo con un 20,47%.

En cuanto a que si los sombreros satisfacen completamente su necesidad y si los precios actuales están a su alcance, la mayoría de personas han respondido Si con 60,36% y 61,92% respectivamente demostrándonos que en el mercado local todavía existen formas de promocionar los sombreros de paja toquilla. Complementando la pregunta #3, en la cual el resultado fue afirmativo hacia los modelos del sombrero un 78,50% respondió que si desearía que se expusieran nuevos modelos para los sombreros de paja toquilla.

RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Con respecto a la primera pregunta se puede decir que si bien las personas conocen el sombrero de paja toquilla, se recomendaría que la Empresa de a conocer un catálogo con los diferentes modelos que existen en el mercado actual, basándose en los gustos y preferencias de los consumidores, profundizando en el modelo y el color del sombrero.

La publicidad para el ámbito local se la debe realizar a través de los medios de comunicación con mayor aceptación en la ciudad de Cuenca, como son: 96.1, FM88, Diario Mercurio, Diario Tiempo, canalTeleamazonas, Revista Vistazo, todo esto se lo realizaría siempre y cuando el capital de trabajo de la Empresa pueda cubrir sus costos. Para finalizar se debería producir nuevos modelos con nombres más atractivos ya que las personas están dispuestas a pagar el precio respectivo por el producto.

Investigación de Mercados a Nivel Internacional

Ahora bien, la Exportadora Avila tiene la mayor parte de su mercado y ventas en el exterior con un 80%, de ahí que la Investigación de Mercado en el contexto de la exportación se lo realizó a través de los intermediarios como son: Imp-Export Fergar. (México), Marie-Françoise LECLERE (Francia), Marcotto Industrias de Chapéus (Brasil), Artesanías Elvia (Panamá), Brigitte (Francia), Sordo y CIA.LTDA. (Chile) y tenemos los siguientes resultados.

1. ¿Por qué razón adquieren nuestros sombreros?

El 66,66% de los Intermediarios expresaron que compran los sombreros por los precios bajos, calidad y acabados del producto que la Empresa ofrece.

2. ¿Los modelos que les brindamos satisfacen totalmente sus expectativas?

A esta pregunta respondió el 83,33% de los clientes, que los modelos que ofrece la Empresa tienen las características que requiere cada uno de los exportadores, debido a que en ciertos casos ellos indican las características del modelo que desean.

3. ¿Conocen sus clientes los beneficios del sombrero de paja toquilla?

Los intermediarios afirman que el 83,33% de sus clientes conocen los beneficios del sombrero por lo que buscan genuinos sombreros de paja toquilla (Panamá Hat).

4. ¿Cuál es el porcentaje de aceptación del sombrero de paja toquilla en su mercado?

En relación a los productos sustitutos del sombrero, este tiene una aceptación en el mercado exterior del 60%.

Lo que se desea en el largo plazo es incrementar las ventas en el mercado internacional expandiendo los nichos de mercado a los que se

exporta, considerando que el sombrero de paja toquilla es un producto de aceptación mundial. Pero para lograr este objetivo la Empresa deberá conocer bien el mercado local.

2.1.4 Segmentación de Mercado

Para la Empresa de Sombreros Avila el Mercado Meta en relación al Ecuador son las personas que habitan y visitan la provincia del Azuay, ciudad de Cuenca representadas por la PEA de 16 años en adelante más los turistas que ingresan a la ciudad, que posean ingresos Medios y Altos y de clase social Media, Media-Alta y Alta, con frecuencia de compra ocasional.

En cuanto al aspecto internacional, el Mercado Meta de la Empresa de Sombreros Avila son todos los intermediarios que distribuyen y venden el sombrero de paja toquilla en el extranjero en forma frecuente.

Cuadro # 8
Segmentación de Mercado

VARIABLES	FACTORES		
		Nacional	Internacional
Geográficas	País	Ecuador	México, Francia, Chile, Brasil, Panamá, EEUU
	Provincia	Azuay	
	Ciudad:	Cuenca	
	Universo:	158.164 Personas	
Demográficas	Edad:	PEA 16 años en adelante	
	Nivel de Ingresos:	Medios y Altos	
Psicográficas	Clase Social:	Media, Media-Alta y Alta	Media, Media-Alta y Alta
Conductuales	Frecuencia de compra:	Ocasional	Frecuente

2.1.5 Análisis FODA

Fortalezas:

Las Fortalezas son aquellos factores internos en donde la Empresa tiene una ventaja competitiva con la que se puede brindar un mejor servicio y obtener mayor beneficio para misma, frente a una posible competencia en los siguientes aspectos: capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, recursos gerenciales, organización, creatividad.

Así procedemos a realizar el análisis de la Empresa de Sombreros Avila con respecto a sus Fortalezas:

- ✖ Podemos encontrar que la Empresa de Sombreros Avila tiene un posicionamiento de 25 años en el mercado de sombreros.
- ✖ Desde el año 2007 hasta el primer semestre del 2009 encontramos que las ventas se han incrementado sustancialmente generando una relativa estabilidad a la Empresa.
- ✖ Encontramos que la Empresa se protege con respecto a su competencia con patentes para sus diferentes modelos de sombreros a través del Ministerio de Industria y Comercio.
- ✖ Tiene un fácil y oportuno acceso a los insumos de producción, lo que genera un mayor volumen de fabricación de los sombreros.
- ✖ La Empresa cuenta con una facilidad de crédito en el momento en que incurre en un déficit de capital de trabajo, puesto a que recibe éste recurso en un tiempo mínimo de una entidad bancaria.
- ✖ Una Fortaleza son los precios bajos y la buena calidad que la Empresa de Sombreros Avila presenta con respecto a las demás empresas de la zona, por lo es aceptada en el mercado internacional.

- ✘ Una ventaja con la que cuenta la compañía es el reconocimiento internacional de sus sombreros, lo que le ha hecho permanecer en el mercado por tantos años.

Oportunidades

Las Oportunidades son sucesos en los cuales las empresas pueden sacar el mejor desempeño, considerando el entorno externo sobre el cual se tienen poco o ningún control.

Algunas oportunidades que la Empresa Avila puede aprovechar son:

- ❖ Aprovechar la cultura y costumbre de uso del sombrero de paja toquilla en nuestro país para explotar en mayor medida el mercado nacional en los siguientes años.
- ❖ Siendo uno de los principales clientes el país de México, una importante oportunidad es el incremento de la Población Económicamente Activa lo que generaría un alza potencial de nuevos clientes.
- ❖ El mercado europeo y asiático, así como el de América del Norte no está explotado en gran medida y la Empresa podría expandir sus puntos de venta hacia estos nichos.
- ❖ En España la tendencia del número de habitantes va en aumento al igual que su Población Económicamente Activa, así en el futuro existirá mayores participantes en el mercado de consumo, beneficiando a la Empresa relativamente con un alza en ventas.
- ❖ Relacionando la temporada baja con los precios que los proveedores presentan, la Empresa obtiene una marcada oportunidad puesto que los costos de distribución así como los insumos bajan sustancialmente, generando un ahorro en la temporada baja.

Debilidades:

Las Debilidades tienen que ver con las falencias existentes en la parte interna de la Empresa las cuales de alguna manera se las puede controlar con la planificación. Así las debilidades encontradas dentro de la Empresa de Sombreros Avila son:

- ✚ En el momento de que la Empresa tenga un pedido de más de 80.000 sombreros tiene un problema para la financiación de la producción de ese lote ya que no cuenta con el suficiente Capital de Trabajo.
- ✚ El ambiente laboral de la Empresa es hostil, ya que existen malas relaciones entre los trabajadores.
- ✚ La Materia Prima no se controla con un debido registro de inventarios, lo que dificulta saber la cantidad de sombreros que se tiene que adquirir para algún pedido.
- ✚ No cuenta con una publicidad adecuada para dar a conocer sus productos en el mercado de sombreros.

Amenazas (Riesgos):

Son áreas que afectan tanto a la Empresa como a la competencia, que imposibilitan que se alcancen los objetivos y los niveles óptimos de funcionamiento ya que no son controlables y se las tiene que reducir al máximo, considerando los aspectos del entorno, proveedores, canales de distribución, mercados, clientes, gobierno, etc.

- Una Amenaza que podemos prever para la Empresa de Sombreros Avila es que va a existir en los próximos años un baja en la exportación hacia Argentina, debido a que en este país el empleo tiene un decremento, es decir no habría capital suficiente para la adquisición del producto.

- En la temporada alta se da una amenaza debido a que los costos de distribución se incrementan en un 30%, así como los precios de compra afectando la utilidad de la Empresa.
- Para la Empresa es un factor a tomar en cuenta, el ingreso de nuevas compañías de sombreros al mercado ya que anualmente hay 2 o 3 fábricas nuevas que incursionan en esta industria.
- Una Amenaza latente para la Empresa siempre serán los productos sustitutos, que en los últimos años se han incrementado paulatinamente, los cuales pueden influir un decremento en las ventas.
- Con respecto a los proveedores indicamos que no responden a una sola empresa, pudiendo así afectar a la fábrica de Sombreros Avila negándole el insumo, debido a que las otras compañías pueden agotar los stocks de los proveedores o impedir la venta a ésta fábrica.
- Una Amenaza dentro del mercado es la organización de las toquilleras de sombreros en cooperativas, las cuales tratan de convertirse en competencia para las empresas existentes.
- Analizando el comportamiento de los consumidores, podemos decir que en el mercado nacional se adquiere un sombrero de paja toquilla cada año lo que limitaría las ventas.
- Considerando la inestabilidad economía y política del país se puede decir que esto constituye una amenaza para todas las empresas ya que se limitan los recursos para las exportaciones.



CAPÍTULO III

OBJETIVOS DEL PLAN, FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN DE MARKETING

3.1 Objetivosdel Plan

Los objetivos del Plan de Marketing para la Empresa de Sombreros Avila son:

- Promocionar el producto a través en los medios de comunicación escogidos en el corto plazo.
- Expandir a nuevos mercados la venta de sombreros tanto a nivel local como internacional a un largo plazo.
- Incrementar la utilidad de la Empresa a través de las ventas en un corto plazo.

3.2Formulación de Estrategias de Marketing

Estrategias seleccionadas para la Empresa de Sombreros Avila

La Empresa ha venido aplicando las **Estrategias Básicas de Desarrollo** representadas por el **“Liderazgo en Precios”**, debido a que incurre en costos bajos para la producción, además de la **“Estrategia de Diferenciación”** que está dada por los distintos modelos que posee, lo que le ha permitido mantenerse en el mercado de sombreros, pero estas estrategias no son suficientes para crecer en el mercado de paja toquilla.

Estrategias de Crecimiento: Una de ellas es la **“Estrategia de Desarrollo de Mercado”** que intenta, que la Empresa, introduzca su producto a otros mercados, basados en el planteamiento de nuevos segmentos, distribución, extensión geográfica, para lograr así una mayor cobertura del mercado, mediante nuevas alternativas para los consumidores, por medio de:

- ✘ Un mejoramiento en la selección de Materia Prima y por ende de productos terminados, lo que nos induce a un incremento de la calidad para ingresar a nuevos mercados. Para esto se tendrá que mejorar la imagen actual de la Empresa a través de la entrega de los pedidos a tiempo y un desenvolvimiento adecuado dentro de la sociedad.
- ✘ Capacitación adecuada a los trabajadores en el proceso de producción, evitando así el desperdicio y mala manipulación de la Materia Prima. Todo esto se lo realizaría con el ingreso de nuevos inversionistas o de créditos, es decir capital de trabajo fresco.

Además indicaremos las **Estrategias de Desarrollo Internacional** a través de **“La Exportación”**, que es el cómo llegaremos a ingresar en nuevos mercados.

- ✚ La Empresa de Sombreros Avila es ya una exportadora, por lo que procederemos a indicar que se mejore dicho proceso, mediante la negociación de acuerdos empresariales y alianzas estratégicas establecidas en el exterior.
- ✚ Ofrecer el nuevo producto mejorado y de mayor calidad a los clientes antiguos que poseía la Empresa.

Complementando las Estrategias de Desarrollo Internacional está la **“Estrategia Virtual”** dada por medios informáticos así:

- ✚ Cambiar el formato e información que se brinda en la página web de la Empresa para que se pueda realizar pedidos y compras con mayor velocidad y exactitud.
- ✚ Suscribirse a portales de compras por Internet, para así captar mayor clientela.
- ✚ Retomar la publicidad de entregar un CD con información del proceso de fabricación del sombrero y la información de la Empresa, indicando que se trata de un producto artesanal del Ecuador.

3.3 Programas y/o Planes de Acción

Para desarrollar los Programas de Acción tendremos que basarnos en las “4 Ps” del Marketing, es decir en el Producto, Precio, Canales de Distribución(Plaza), Publicidad conocido también como el Marketing Mix.

3.3.1. El Producto

Un producto es cualquier cosa que se puede vender siempre y cuando pueda satisfacer la necesidad de un consumidor.



Foto 14. Sombrero de paja Toquilla terminado

➤ Clasificación de los Productos de la Empresa de Sombreros Avila

La Empresa Avila posee una sola línea de producto que es el sombrero de paja toquilla, por lo que nuestra clasificación se basará en los tipos y modelos de sombreros que ésta fábrica expone.

Cuadro # 9
Clasificación de los Modelos²⁰

Tipos de sombreros de paja toquilla:	Modelos de sombreros:
Brisa fino Brisa semi-fino Brisa 1x1 Llano Oncero Llano 3.0 Llano tarro Calado Semi-calado Ventilado Ventilado semi-fino Open Crown	Bursalino Lady Dy Gorra española Indiana A4 Pandereta Brisa Cordobés Diamante Texano Plantación Croshe Juana Visera de tenis Gambler Mr. Magoo

➤ **Análisis de los Productos de la Competencia**

Para analizar los productos de la competencia visitamos las empresas más reconocidas en el mercado de sombreros de la ciudad de Cuenca como son: Homero Ortega & Hijos, KurtDorfdzaun, Serrano Hat, siendo éstas la competencia directa la para la Empresa de Sombreros Avila.

Para este análisis se consideró los siguientes aspectos:

- Ubicación de las empresas
- Años en el Mercado
- Tipos y características de productos que ofrece

Homero Ortega & Hijos Cía. Ltda.

La compañía familiar Homero Ortega & Hijos Cía. Ltda.han producido sombreros de paja toquilla desde 1972, su local principal

²⁰ Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila

está ubicado en la Av. Gil Ramírez Dávalos 3-86 y su almacén está en la Hermano Miguel 6-84 y Presidente Córdova en Cuenca-Ecuador. Ésta Empresa con el tiempo ha perfeccionado éste arte, además sus exportaciones son a todo el mundo.

Siendo una de las principales empresas exportadoras de sombreros de paja toquilla, que realza el nombre del Ecuador en diferentes países del mundo por la calidad de sus productos. Su posicionamiento en el mercado es de 41 años de experiencia y actualmente sus hijos han formado nuevas alianzas estratégicas con las demás empresas de sombreros, creando así un vínculo con el cual se espera que los productos ecuatorianos sobresalgan a nivel global.

KurtDorfzaun Cía. Ltda.

Es la casa exportadora de sombreros de paja toquilla más antigua que existe en el mercado de Cuenca, sus inicios datan del año 1939. Es una Empresa que cuenta con el 100% del capital nacional, además es netamente familiar, que provee sombreros semi-elaborados y terminados a fabricantes de otros países.

Ésta Empresa se encuentra ubicada en Cuenca – Ecuador en la dirección Gil Ramírez Dávalos 4-34 (tras el terminal terrestre), actualmente es reconocida en el mercado debido a que el Sr. KurtDorfzaun enseñó a los artesanos el oficio de tejer el sombrero en esta ciudad hace 71 años para reactivar la economía de la zona.

Serrano Hat

Ésta Empresa cuencana en sus inicios llamada "Casa Miguel Heredia Crespo" paso a llamarse Serrano Hat Cía. Ltda., nombre con el cual existe hasta la actualidad, ésta se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca en la dirección Calle Vieja 6-38 y las Alcabalas además está en el mercado desde la década de los cuarentas. Hoy

en día, es la tercera generación en el negocio, y fieles a la convicción de sus antecesores siguen innovando y manteniendo la tradición de nuestro país y nuestra ciudad, por todo esto la Empresa ha sido reconocida tanto nacional como internacionalmente.

Estas tres empresas representan a Cuenca por la forma de elaborar y exportar el sombrero, conservando las costumbres de sus antecesores. Todas ellas tienen un parecido en la forma y elaboración de sus productos puesto que la Materia Prima que se utiliza para su elaboración es la paja toquilla y lo único que diferencia una de otra Empresa son las características de cada sombrero, las cuales son:

- ✓ Color (gama de colores y combinación de colores)
- ✓ Modelo (gama de modelos)
- ✓ Acabados (cintas, adornos)
- ✓ Tamaño de los sombreros.

Las empresas dedicadas a la fabricación del sombrero de paja toquilla, como la Exportadora Avila tienen que saber cómo enfrentar a estas tres grandes compañías reconocidas ya en el mercado.

➤ **Marca, Etiqueta y Empaque**

Para la Empresa de Sombreros Avila, la Marca y Etiqueta en los sombreros de paja toquilla no son aplicables a las exportaciones, ya que sus clientes le exigen que no exista ninguna referencia gravada en el producto, porque en el caso de tener algún distintivo los compradores son capaces de regresar el producto y no volver a ser más clientes de la Empresa significando una reducción en las ventas.

La Exportadora Avila en cuanto al empaque posee dos tipos, que deben ir sin ningún distintivo o referencia de la organización como mostramos a continuación:

Tipos de Empaque

Primario: En el caso de la Empresa de Sombreros Avila el empaque primario es una funda plástica de protección para las ventas a mayoristas y minoristas en el exterior. Otro tipo de empaque primario muy tradicional para los sombreros es la caja de balsa.

Foto 15



Funda de protección

Foto 16



Caja de Balsa

Secundario: En el caso de la Empresa de Sombreros Avila el empaque secundario es una caja de cartón que contiene las especificaciones de cantidad y talla de los sombreros.

➤ **Estrategias de Producto**

Basados en los antecedentes que nos presenta la Empresa, la estrategia que se aplica es la de Producto Individual, que consiste en que la compañía cuenta con un sólo producto el cual tiene características específicas.

En cuanto a la marca del producto se puede decir se está usando la Estrategia de Producto Genérico (Sin Marca), debido a que son requisitos que imponen sus clientes como se dijo anteriormente.

Lo que proponemos para mejorar el producto será:

- ✓ Mejor selección de la Materia Prima en el momento de la compra.
- ✓ Capacitación a los trabajadores en las técnicas de acabado y terminado del sombrero.
- ✓ Implementación de un adecuado control de inventarios y bodega de Materia Prima, productos en proceso y productos terminados.

3.3.2. El Precio

Es el valor monetario que se le da a un producto por brindar la satisfacción al consumidor. Para la Empresa el valor del sombrero más barato es de \$6,50 por unidad.

♣ Aspectos que Determinan los Precios

En el caso de los sombreros de paja toquilla, los precios están dados de acuerdo a la temporada alta y baja, ya que en ellas el precio fluctúa de acuerdo al tamaño del pedido afectan así a la Empresa, donde debe adaptarse para no perder clientes.

♣ Análisis del Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio hace referencia al umbral que existe entre los costos e ingresos delimitando así la utilidad y la pérdida de una empresa, de allí la importancia de encontrar el límite donde sus unidades y el precio sean propicios para no perder ni ganar, para ello tenemos:



REPRESENTACIÓN MATEMÁTICA

Fórmula del precio de equilibrio

$$Pe = \frac{CF}{Xm} + CVu$$

Fórmula del Ingreso de equilibrio: $Ie = P * Xe$

*Fórmula del punto de
(Unidades)*

$$Xe = \frac{CF}{P - CV}$$

EQUIVALENCIAS

CF= Costo Fijo

Xm= Capacidad de Producción Máxima

P = Precio

Ie= Ingreso de equilibrio

Pe= Precio de equilibrio

CVu= Costo Variable Unitario

CV= Costo Variable

Xe = Punto de Equilibrio

CÁLCULOS

Precio de Equilibrio

$$Pe = \frac{CF}{Xm} + CVu = \frac{61313,92}{55000} + 3.11 = \$4.22$$

Punto de equilibrio

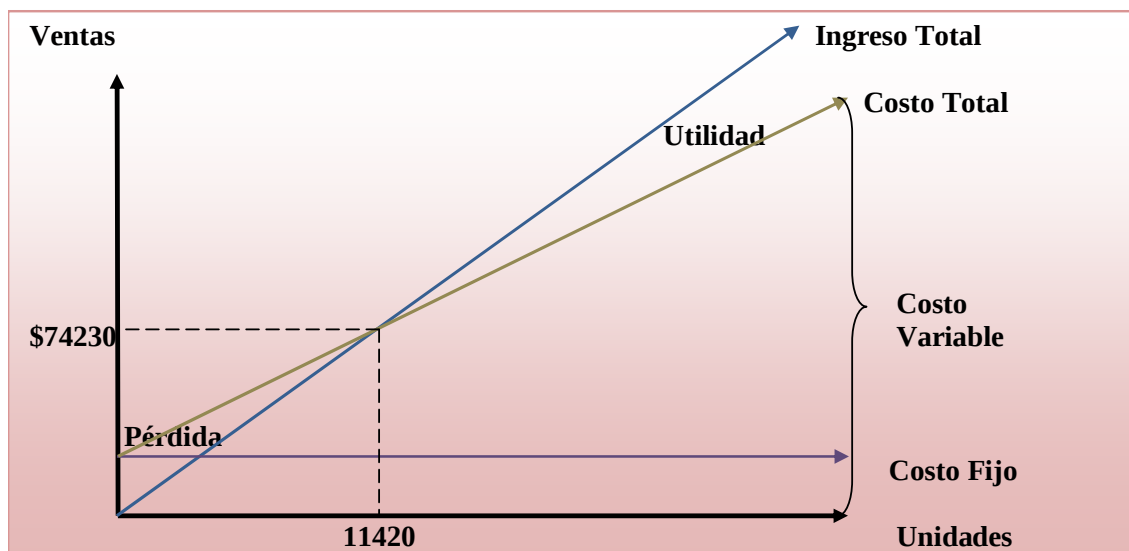
$$Xe = \frac{CF}{P - CV} = \frac{61313,92}{6,50 - 62223,76} = 11420 \text{ unidades}$$

Ingreso de Equilibrio

$$Ie = P * Xe; 6.50 * 11420 = \$ 74230$$

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Gráfico # 15



Interpretación: El punto de equilibrio de la Empresa Avila está dado en 11.420 unidades al año que hay que producir para no perder ni ganar.

♣ **Análisis de los Precios de la Competencia**

Para el análisis de los precios de la competencia procederemos a realizar entrevistas personales a las principales empresas que encabezan el mercado de sombreros, ya que no anuncian sus precios en las páginas Web, aludiendo que es por protección contra la competencia, siendo las empresas visitadas: Homero Ortega, K. Dorfzaun, Serrano Hat.

Homero Ortega & Hijos Cía. Ltda.:

Es una de las fábricas reconocidas en el medio, ya que exporta a todo el mundo siendo su principal mercado el norteamericano dirigido a un segmento medio – alto ya que su precio está entre \$8 a \$200 cada unidad dependiendo del acabado.

Las ventas se realizan en un 80% a intermediarios y el 20% al consumidor final, y su participación en el mercado de sombreros de paja toquilla está dado por un 70% en el mercado internacional y un 30% en el mercado nacional.

Esta empresa está guiada de acuerdo a la moda y el estilo, es por esto que tiene constantes innovaciones en los modelos, colores, terminados llegando a tener hasta casi 100 modelos diferentes.

KurtDorfzaun Cía. Ltda.:

La Empresa Dorfzaun nació hace 71 años y que su creador fue el alemán KurtDorfzaun, en la actualidad sus volúmenes de exportación de sombreros campana (sin acabados) son los mayores de entre todas las empresas de sombreros de Cuenca, llegando a vender hasta 30.000 sombreros en al año, lo que representa de \$1`800.000 a \$2`000.000 de ingresos en la temporada alta que para ellos es en verano del resto del mundo, y en Ecuador es en los meses de Septiembre a Abril, exportando a casi todo el mundo excepto a Rusia, por lo que están intentando ampliar su cadena de distribución.

El precio de los sombreros terminados va desde \$15 y dependiendo de los acabados incrementa su precio. Además expresaron que el sombrero llamado Brisa Súper Fino sólo se lo realiza bajo pedido especial, ya que es muy complicado realizarlo y puede llegar a costar desde 300 a 700 dólares dentro del país y en el exterior entre 1.000 y 1.500 dólares.

Serrano Hat Cía. Ltda.:

El mayor porcentaje de ventas de ésta compañía se da en la temporada alta, en la cual el sombrero ya debe estar ubicado en el país solicitado, ya que el cliente realiza de forma anticipada su pedido que consta de color, forma, modelo, acabados y demás características especiales, acordando de antemano el precio. Esta

Empresa no proporcionó un precio exacto para el producto, evitando así dar mayor información sobre su compañía.

Además éstas empresas han formado una compañía internacional llamado Alfaro Hat la cual está compuesta por K. Dorfzaun, Homero Ortega, Serrano Hat y Hugo Bernal además de dos cooperativas de tejedoras llamadas San Martin de Pushio y Unión Cañari. Alfaro Hat tiene la finalidad de abarcar grandes pedidos que se soliciten al país y tratar de rescatar a través del tiempo el nombre del Ecuador, ya que el auténtico sombrero de paja toquilla se lo elabora en nuestro país pero es conocido con el nombre de Panamá Hat. Éstas empresas esperan quese de un gran pedido ya que en el mercado en los últimos tres años se han incrementado los pedidos a las diferentes fábricas. Cabe indicar que la Alfaro Hat lleva funcionando desde el año 2009 y obtuvo ayuda para su creación de diferentes organizaciones nacionales e internacionales.

♣ **Estrategias de Precio**

Se aplicarán las Estrategias de Percepción, Aceptación del Cliente y Estrategias de Descuentos por Cantidad y Pronto Pago, donde las dos primeras estrategias están sustentadas en lo que desea el cliente, es decir de acuerdo a la percepción que tengan los consumidores de nuestro producto y cuanto consideran que vale, así depende directamente de como los compradores perciban el valor agregado del sombrero.

Específicamente las Estrategias de Descuento por Cantidad y Pronto Pago, estarán basadas en las características de cada pedido individualmente y considerando la historia crediticia de cada cliente así:

- Por la compra de 60 docenas de sombrero se le otorgará un 5% de descuento.
- Por la compra de 100 docenas de sombrero se le atribuirá un 10% de descuento.

- Por la cancelación de la compra al contado de 60 docenas obtiene un descuento del 5%.
- Por el pago total de la deuda en los primeros 15 días tendrán un descuento del 3%.
- Por el pago total de la deuda en el primer mes recibirá un descuento de 2%.

Las dos últimas estrategias de pronto pago se las implementará en el caso de que la Empresa necesite liquidez monetaria para sus operaciones.

3.3.3 Publicidad

Es una forma de expresión que utiliza medios masivos de comunicación para promover productos de empresas, organizaciones o personas.

✕ Publicidad Actual de la Empresa²¹

La Empresa de Sombreros Avila actualmente cuenta con tarjetas de presentación, vallas publicitarias y una página Web como publicidad referente para el cliente, estos medios no tienen mayor atractivo, en especial sus vallas publicitarias que están alejadas del centro de la ciudad y son poco llamativas, además la Exportadora Avila ha colocado una publicidad en la revista Vistal Sur que no tiene mucha circulación por lo que se puede decir que no es una publicidad efectiva. A continuación presentamos sus medios publicitarios actuales:

Tarjeta de Presentación

En la tarjeta se puede encontrar toda la información referente a la Empresa como son: Nombre de la empresa, Propietario, Dirección, Teléfonos, Fax, Email, Página Web, Logotipo, Ubicación geográfica.

²¹ Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila



Foto 17. Modelo Actual

Valla Publicitaria

Esta valla publicitaria ofrece para sus clientes muy poca información ya que trata de indicar sólo con fotos a lo que se dedica la Empresa y ubicándola dentro de la parroquia Sinincay de la ciudad de Cuenca sin ofrecernos dirección, teléfono, página Web, E-mail y algún otro tipo de información que se desee de ella.



Foto 18. Valla Actual

Página Web

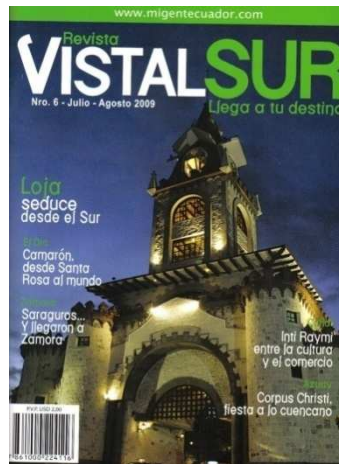
La Página Web de la Empresa de Sombreros Avila es www.exportadoravila.com, si bien esta página ofrece información de los inicios de la Empresa, catálogo, email, pedidos en línea, pero dentro del catálogo existen una limitada información en cuanto a los modelos de sombreros y sus nombres, además de colores no llamativos y no posee enlaces o links referentes a páginas de actualidad.



Foto 19. Actual Página Web

Publicidad Impresa en Revista²²

Foto 20Foto 21



La publicidad de la Empresa de Sombreros Avila ubicada en la revista Vistal Sur es la indicada anteriormente, la cual fue publicada en año 2009 en los meses de Julio a Agosto en la pág. 25 con un costo de 400 dólares.

✕ Estrategias de Publicidad

Elección de los Medios Publicitarios

Con la Investigación de Mercados que realizamos, podemos decir cuales son los medios publicitarios más utilizados por las personas en cuanto a emisoras, diarios y revistas, así las emisoras más

²²Revista Vistal Sur, julio 2009, N°6, pág. 25

escuchadas por la población de Cuenca son 96.1 y FM88, además los periódicos más comprados son el Mercurio y el Tiempo y finalmente la revista más adquirida es Vistazo.

Así procederemos a analizar las proformas de la publicidad propuesta en cada uno de los medios mencionados tomando en cuenta esto escogeremos cuales son los más económicos para la Empresa.

Periódicos: Tomando en cuenta que la población de Cuenca lee los dos diarios, tanto el Tiempo como el Mercurio, siendo el segundo, el diario de mayor aceptación en la ciudad, comparamos el costo de ubicar una publicidad por tres días (Martes, Jueves, Domingo) en una sección interior del periódico así:

Ψ Mercurio 114,12 dólares

Ψ Tiempo 136,48 dólares

Analizando estos precios, llegamos a la conclusión que lo factible y recomendable es ubicar la publicidad en el diario El Mercurio, no sólo porque tiene menor costo sino también porque es el que tiene mayor popularidad, así estos datos nos servirán para realizar el presupuesto publicitario y están sustentados en las respectivas proformas(**Anexo #9**), con la salvedad del diario El Tiempo no entregó ninguna proforma de sus costos.

Radiodifusoras: Para analizar la estrategia a seguir en cuanto a publicidad en emisoras radiales nos sustentamos en el resultado de las encuestas, en donde 96.1 y FM88 son las radiodifusoras más escuchadas en la ciudad de Cuenca, por lo tanto analizaremos los precios de cada una para conocer en que emisora ubicaremos la publicidad.

La emisora 96.1 nos ofrece 10 cuñas radiales al día de lunes a viernes durante un mes con un costo de 672 dólares(**Anexo #10**).

Indicando que ésta emisora va enfocada a un segmento medio y medio bajo, por lo que no nos favorecería mucho el anunciar en ella a pesar de ser la más escuchada, ya que nuestro producto está dirigido a un segmento medio y alto.

La emisora FM 88nos ofrece 10 cuñas radiales de lunes a viernes por un mes a un costo de \$2.50 cada una, lo que equivale a 616 dólares (**Anexo#11**), siendo así más barato colocar la publicidad en ésta emisora, atribuyendo que la misma está enfocada a un segmento de mercado medio y alto.

En conclusión, la radio escogida para ubicar la publicidad de la Empresa de Sombreros Avila será en FM 88 por las razones mencionadas anteriormente.

Tarjetas: Sugerimos la elaboración de tarjetas de presentación con un nuevo modelo propuesto, el que consta de colores más vistosos y un diseño original, tomado en consideración toda la información general, los sitios y métodos para comunicarse con la Empresa. La elaboración de 200 tarjetas tiene un costo de 15 dólares.

Diseño de la Tarjeta de Presentación Propuesto

Foto 22



Catálogos: En cuanto a los catálogos, sería un documento interno de la Empresa y sólo se lo elaborará en una ocasión en forma

impresa y para los clientes se lo hará en forma digital, evitando así el costo de la impresión de varias unidades por cada cliente. Además de obtener una buena organización de los tipos y modelos del sombrero para los pedidos que se realicen en el futuro.

Trípticos: En el caso de los trípticos, se los realizarán cuando la Empresa se presente en ferias alrededor del país para dar a conocer mejor su producto.

En este caso específico todos los sombreros que se vendan deben de tener el logo de la Fábrica. El costo de la realización de 500 trípticos a full color es de 120 dólares.

Página Web: Es el medio más efectivo por el cual la Empresa Avila puede llegar a los consumidores nacionales y extranjeros, para que éstos conozcan de una forma interactiva las ventajas y beneficios del sombrero de paja toquilla además de como adquirir el producto.

3.3.4. Canales de distribución (Plaza)

Son personas o empresas (intermediarios) que participan en el transporte o transferencia de un producto desde el fabricante al consumidor.

Ψ Análisis de los Canales de Distribución Actuales de la Empresa

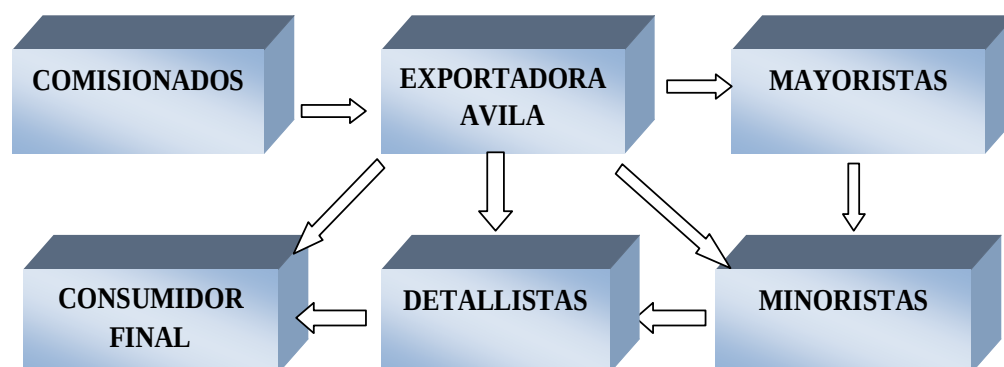
Canales de Distribución Propios: Son la venta directa a los consumidores finales en el ámbito local.

Canales de Distribución Ajenos: La Exportadora Avila es una Empresa productora, así después de ella existen todos los canales de distribución ajenos como son: mayoristas, minoristas, detallistas, los que facilitan la cobertura del mercado de la Exportadora reduciendo los costos de distribución de la misma.

De esta forma procedemos a indicar la estructura de los canales de distribución de la Empresa de Sombreros Avila.

Gráfico # 16

Estructura de los Canales de Distribución de “La Empresa de Sombreros Avila”



La cadena de distribución de la Exportadora de Sombreros de Paja Toquilla Avila está dada por los Comisionados que son los intermediarios entre las tejedoras y la Empresa, éstos compra el sombrero semi-terminado, es decir sin forma, color, ni acabados, luego se ubica la Exportadora Avila que fabrica y termina el sombrero para ser distribuido a mayoristas, minoristas, detallistas y al consumidor final.

Ψ Estrategias de los Canales de distribución (Plaza)

Para nosotros la estrategia a aplicar en la Empresa Avila será la **Estrategia de Distribución Selectiva**, puesto que el producto se adquiere en forma temporal y exclusivamente en locales comerciales dedicados a ésta actividad, como puede ser tiendas de ropa, locales artesanales, etc. Incrementado así las ventas a través de éstos canales de distribución.

CAPÍTULO IV

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO

4.1 Aplicación de los Recursos necesarios para la Implementación de las Estrategias

Los recursos para la Implementación de las Estrategias serán: La Gestión del Talento Humano (personal capacitado), Recursos Monetarios o Capital, Maquinaria, Vehículos, Tiempo, etc.

Además para la implementación de estas estrategias se tiene que contar con la predisposición total de la Empresa hacia el cambio planteado.

4.2 Presupuesto para la Aplicación del Plan en la Empresa Avila

El presupuesto puede tener los cambios que el gerente crea necesario, tomando en cuenta el costo que se incurrirá en la generación e implementación de la publicidad, así los datos presentados son básicamente el costo total de presupuesto publicitario por mes.

CUADRO # 10

PRESUPUESTO PUBLICITARIO

Medio Publicitario	Detalle	Total
El Mercurio	114.12 * 4 semanas	\$ 456.48
Fm 88	550 + 12 % IVA	\$ 616
Tarjetas de presentación	200 Tarjetas	\$ 15
Trípticos	500 Trípticos	\$ 120
Página Web	Mantenimiento y mejora	\$ 180
Total del Presupuesto Mensual		\$ 1.387,48

4.3 Evaluación del Plan de Marketing

El inicio para la Evaluación de cualquier Plan de Marketing debe ser cuando éste se haya aplicado en la Empresa, debido a que si no se conocen los

resultados no se podrán tomar las acciones necesarias para corregirlos, mantenerlos o mejorarlos, para ello existe la Evaluación, que contribuye a brindar la información necesaria y así saber si el Plan es efectivo en todos sus aspectos ya que es el último paso del proceso de planificación.

Proceso de Evaluación

Cualquiera que sea el nivel de Evaluación (individual, departamental o total) de Marketing en una organización, se tiene que seguir las siguientes etapas fundamentales:

- ✚ “Averiguar qué ocurrió: Consiste en recopilar la mayor cantidad de hechos y comparar los resultados reales contra las metas y presupuestos, para determinar cual es el porcentaje en el que difieren.
- ✚ Averiguar por qué ocurrió: Encontrar o explicar cuanto sea posible cuales fueron las actividades o factores específicos del Plan de Marketing que causaron dichos resultados.
- ✚ Decidir qué hacer al respecto: Basado en los dos puntos anteriores planificar el siguiente proceso para mejorar los resultados y el desempeñar de las funciones administrativas intentando mantener en vigencia los aspectos positivos que se lograron”²³.

Para la Evaluación del Plan Estratégico de la Empresa de Sombreros Avila, tendremos que ver a futuro si es que el gerente aplicó el Plan, ya que la evaluación se la debe realizar como ya se explicó anteriormente después de la aplicación en el período establecido. Con esto sabremos que ocurrió, porque ocurrió y que hacer y si el Plan fue efectivo o no y en donde necesita una retroalimentación aplicando técnicas relacionadas con las Ventas y Costos de Marketing.

²³STANTON William J., ETZEL Michael J., WALKER Bruce J. ,2007¹⁴, Fundamentos del Marketing, Edit. McGraw-Hill ,México

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

A continuación pasaremos a redactar las conclusiones que hemos podido captar dentro de la Empresa de Sombreros Avila:

- Ψ Mala negociación de los contratos de trabajo, es un problema interno que posee la Empresa, por lo que concluimos que es parte fundamental de las malas relaciones entre obrero y patrono.
- Ψ Mantienen los modelos de administración antigua, debido a que el dueño de la Empresa nunca ha recibido una asesoría para manejar correctamente a la fábrica.
- Ψ No cuenta con un control eficaz de inventarios de Materia Prima, Productos en Proceso, Productos Terminados, cometiendo así muchos errores al ofrecer sombreros para un pedido grande.
- Ψ Las Políticas Internas no se respetan y no son suficientes, debido a que no hay una camaradería dentro de la Empresa entre sus trabajadores y tampoco sanciones por no cumplir con sus actividades.
- Ψ Una deficiente selección de la Materia Prima se relaciona con los comisionados que insisten en la compra de la misma, ya que el encargado se debe recibir un mal producto.
- Ψ No existe un control de calidad interno en el proceso de fabricación de los sombreros por lo que éstos tienen fallas.
- Ψ La Empresa Avila está establecida en el mercado de sombreros de paja toquilla hace muchos años, pero no ha surgido como una compañía grande en este mercado.
- Ψ Los modelos de los sombreros de la Exportadora Avila están protegidos a través de patentes por medio del Ministerio de Industria y Comercio.
- Ψ Los precios de venta del sombrero son bajos a comparación de la competencia, por lo que son más accesibles para los clientes.

- Ψ La compañía no ha explotado por completo el mercado Europeo, Asiático y Norteamericano, como si lo han hecho las principales de empresas de la competencia.
- Ψ La pérdida de la tradición y cultura en el Ecuador relacionada con la utilización del sombrero, es un problema grande para la Empresa, por lo que el mercado nacional es reducido debido al factor moda e influencia de artistas y farándula llevándola así a sólo 20% de ventas en el país.
- Ψ Los proveedores de la Materia Prima se han asociado en cooperativas, lo que es una potencial competencia para las empresas de sombreros de paja toquilla.
- Ψ En el corto plazo la Empresa de Sombreros Avila tiene capacidad limitada de cubrir sus deudas puesto que por cada dólar que debe tiene uno y lo ideal sería dos a uno.
- Ψ La Empresa de Sombreros Avila en el aspecto financiero se puede decir que está mejorando, debido a que ha reducido sus deudas e incrementado su utilidad, lo que es bueno ya que la Exportadora viene de un cambio de tipo de empresa.
- Ψ En el mercado interno no se conocen los modelos existentes o nuevos modelos que se podrían elaborar por una deficiente publicidad, además de no tener nombres comerciales.
- Ψ Para finalizar, la conclusión general del funcionamiento de la Empresa de Sombreros Avila, podemos decir que se mantiene en el mercado debido a los años de experiencia que posee en este ámbito, además de la facilidad de crédito que tiene a pesar de los problemas con los que cuenta.

5.2 Recomendaciones

Pasaremos a presentar nuestras recomendaciones relacionadas con las anteriores conclusiones, de ésta forma pretendemos que la Empresa logre aplicar el Plan Estratégico de Marketing de una forma eficiente y eficaz.



- ✖ Se recomienda que se realice una revisión minuciosa y exhaustiva de los contratos de trabajo donde se incluya cláusulas y sanciones pertinentes por incumplir el contrato.
- ✖ La gerencia debe implementar un nuevo cargo de Asesor de Gerencia para que actualice al propietario en los nuevos métodos de administración y estrategias de mercado.
- ✖ Aplicar un eficiente sistema de control de inventarios con el objetivo de conocer si cuenta con la Materia Prima, Productos en Proceso, Productos Terminados, para los pedidos que tiene la Empresa.
- ✖ Realizar un reglamento interno con mayores exigencias, el cual debe contener aspectos fundamentales para corregir los principales problemas que tiene la Empresa como son:
 - ∞ Horarios
 - ∞ Sanciones como:
 - ❖ Por impuntualidad.
 - ❖ Por incumplimiento de sus actividades.
 - ❖ Por faltas injustificadas.
 - ❖ Por la incapacidad del cargo.
 - ∞ Regulación de los préstamos a los trabajadores.
- ✖ En cuanto a la selección de Materia Prima lo recomendable es que la Empresa no se deje llevar por la insistencia del comisionado al comprar el producto sin proceso en referencia a su calidad, y se seleccione un determinado personal que conozca sobre la Materia Prima y que los comisionados no intervengan en la selección.
- ✖ El control interno debe realizarse por el Asesor de Gerencia, para que no exista el problema de contratar a más trabajadores, evitando perjudicar así a la Empresa en sus costos.
- ✖ Con el objetivo de que la Empresa sobresalga en el mercado de sombreros de paja toquilla, se recomienda que se aplique el Plan Estratégico de Marketing que se diseñó.
- ✖ Para proteger los modelos de sombreros se sugiere que se siga manteniendo la política de patentes de los modelos en el respectivo ministerio, ya que es una de las fortalezas de la Empresa.

- ✖ Una vez aplicado el Plan Estratégico de Marketing y se solucione los problemas internos, sugerimos que se incursione en nuevos mercados donde no se han explotado completamente.
- ✖ Recomendamos que se utilicen los medios publicitarios el diario Mercurio y la emisora FM88 para ubicar su publicidad, ya que éstos se analizaron con un presupuesto estimado para la Empresa.
- ✖ La Empresa de Sombreros Avila a través de trípticos, catálogos y su página Web podría dar a conocer la tradición y bondades que el sombrero de paja toquilla ofrece, con el objetivo de que las personas reconozcan el producto.
- ✖ En el corto plazo se recomienda que para obtener mayor liquidez se aplique la estrategia de descuentos por pronto pago que se explica en el Plan Estratégico.
- ✖ Se debe realizar una publicidad adecuada para mayor conocimiento de los modelos de sombreros que la Empresa ofrece.
- ✖ También se recomienda que en su página web se incluya:
 - Δ Un catálogo completo y renovación constante del mismo.
 - Δ Nuevos diseños
 - Δ Enlaces Web referentes a los sombreros
 - Δ Juegos
 - Δ Noticias
 - Δ Humor
 - Δ Promociones y descuentos vigentes
 - Δ Colores más llamativos

Con la finalidad de que la página Web llame más la atención y atraiga a nuevos clientes.

- ✖ Estructurar una cartera de clientes organizándola por su historial de pago, para así conocer a quien se le puede otorgar crédito y por cuanto tiempo.
- ✖ Como recomendación final sugerimos que se aplique el Plan Estratégico de Marketing, puesto que en éste existe la información necesaria y estrategias a realizar, para abordar nuevos mercados.



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- AMEZ, Fernando, 2002, Contabilidad y finanzas, Edit. Cultural S.A., Madrid
- ERAZO S. José, 2007, Mercadotecnia un enfoque global de gestión, (Libro Digital pág. web www.uazuay.edu.ec)
- KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, 2007¹¹ Marketing Versión para Latinoamérica, Edit. Person Educación, México, Pág. 213.
- STANTON William J., ETZEL Michael J., WALKER Bruce J. ,2007¹⁴, Fundamentos del Marketing,Edit. McGraw-Hill ,México

TESIS

- MOYAN Fanny, PEREZ Martha, 2009, Plan Estratégico de Marketing para la empresa Multicompu, Cuenca
- QUIROZ Janeth, UDAY Martha, 2009,Plan Estratégico de Marketing para Incrementar las ventas del restaurante “Rancho Dorado”, Cuenca
- SALAZAR Esthela, 2008, PlanEstratégico de Marketing para la tienda Signum, Cuenca.

REVISTAS

- Vistal Sur, julio 2009⁶, Ecuador

PERIÓDICOS

- LÍDERES, Lunes 12 de Noviembre 2007



DOCUMENTOS

- Base de datos de la Empresa de Sombreros Avila
- ESQUIVEL René, 2007-2008, Apuntes de Estrategia Competitiva
- ERAZO José, 2007- 2008, Apuntes de Marketing

INTERNET

- http://www.sica.gov.ec/comext/docs/15legislacion/151tramite_exp_imp/1512tramite_exp/documento1.html
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=prevision_pib
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- <http://dgcnesyp.inegi.org.mx/cgi-win/bdiecoy.exe/618?s=est&c=12898>
- http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=29
- <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?per=03&type=db&divi=EPA&idtab=39>
- <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?per=03&type=db&divi=EPA&idtab=39>
- <http://redatam.inec.gov.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2001&MAIN=WebServerMain.inl>



ANEXOS

ANEXO # 1

ECUADOR: TRÁMITES Y REQUISITOS PARA EXPORTAR

1.- REQUISITOS PARA SER EXPORTADOR:

REGISTRÓ DE FIRMAS EN EL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
(Trámite por una sola ocasión)

a) Personas naturales.-

- Cédula de ciudadanía

- Registro Único de Contribuyente (RUC)

b) Personas Jurídicas

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)

- Comunicación del Representante Legal en el que consten nombres, apellidos y cédula de ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación

c) Instituciones del Sector Público

- Código de catastro

- Oficio del Representante Legal en el que consten el Código de catastro, los nombres y apellidos y los números de las cédulas de Ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.

2.- TRAMITES DE EXPORTACION:

A) OBTENCION DEL VISTO BUENO DEL FORMULARIO UNICO DE EXPORTACION EN LA BANCA PRIVADA AUTORIZADA POR EL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

- Presentar la declaración de exportación, en el **Formulario Único de Exportación FUE** (original y cinco copias).

- Adjuntar la factura comercial (original y cinco copias), en donde debe constar la descripción comercial de la mercadería a exportarse.

- No como un requisito obligatorio, sino como un complemento, puede ser necesario una "lista de bultos" (packinglist), especialmente cuando se embarca cierto número de unidades del mismo producto, o si varían las dimensiones, el peso o contenido de cada unidad.

- Para el visto bueno los documentos deben ser presentados ante los bancos corresponsales del Banco Central.

- El FUE en general, tiene un plazo de validez indefinido y será válido para un solo embarque; excepto cuando se trate de los siguientes casos especiales, en donde tendrán un plazo de validez de 15 días:

a) Cuando los productos a exportarse, estén sujetos a precios mínimos referenciales, cuotas, restricciones o autorizaciones previas.

b) Cuando los productos a exportarse sean perecibles en estado natural, negociados bajo la modalidad de venta en consignación.

En estos casos, si se permite que se hagan embarques parciales, dentro del plazo de los 15 días.

B) PROCEDIMIENTO ADUANERO



Después de obtener el visto bueno del FUE, se efectúa en la Aduana los trámites para el aforo, mediante la correspondiente declaración y el embarque de los productos.

El interesado, entrega la mercadería a la Aduana para su custodia hasta que la autoridad naval, aérea o terrestre, autorice la salida del medio de transporte.

Las mercancías se embarcan directamente, una vez cumplidas las formalidades aduaneras y el pago de gravámenes o tasas correspondientes.

No se permite la salida de la mercancía si el FUE no está respectivamente legalizado.

La Declaración de las mercaderías a exportarse se presenta en la Aduana por parte del interesado, en un plazo, desde siete días antes hasta quince días hábiles siguientes al ingreso de las mercancías a la zona primaria aduanera, con los siguientes documentos:

i) Declaración Aduanera (Formulario Único de Exportación)

ii) Factura comercial, en original y cuatro copias

iii) Original o copia negociable de la documentación de transporte (conocimiento de embarque, guía aérea o carta de porte, según corresponda).

Los exportadores están obligados a vender en el país las divisas provenientes de sus exportaciones, por el valor FOB, a los bancos y sociedades financieras privadas autorizadas por la Superintendencia de Bancos a operar en el mercado libre de cambios, sean o no corresponsales del Banco Central.

3.- TRAMITES ESPECIALES PARA EXPORTAR

En determinados casos, algunas mercaderías para su exportación se rigen por ciertas regulaciones y trámites especiales adicionales a los ya indicados; de los cuales unos requisitos son exigibles para los trámites internos y otros son exigibles por el comercio internacional, por parte de los importadores.

FUENTE

- Regulación de Junta Monetaria 939-95 95-07-25 y 943-95 del 95-09-11.
- Reglamento de Comercio Exterior del Banco Central del Ecuador 95-08-16
- Ley de Sanidad Vegetal y su Reglamento.
- Ley de Sanidad Animal
- Requisitos y trámites de exportación (Consultas en el Ministerio de Comercio Exterior).



ANEXO #2

ANALISIS VERTICAL EXPORTADORA JAIME AVILA ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2008

			PORCENTAJES		
INGRESOS			125681,28	100,00%	100%
INGRESOS OPERACIONALES	125630,00				
Venta Sombreros Terminados	127410,50			101,38%	
Desc. en Venta de Sombreros	-1780,50			-1,42%	
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	51,28			0,04%	
EGRESOS			123537,68	100,00%	98,29%
EGRESOS OPERACIONALES	122427,20				
COSTO DE VENTAS	122427,20				
Costos Comerciales	97315,92			78,77%	
Gastos de Administración	9146,20			7,40%	
Gastos de Ventas	15874,47			12,85%	
Gastos Financieros	90,61			0,07%	
OTROS GASTOS OPERACIONALES	454,19			0,37%	
Descuentos	454,17				
Diferencia x decimales	0,02				
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	656,29				
Impuesto al Valor no Reconocido	635,53			0,51%	
Intereses en Mora y Multas	20,76			0,02%	
UTILIDAD			2143,60		1,71%



ANEXO #3

ANÁLISIS VERTICAL
EXPORTADORA DE SOMBREROS JAIME AVILA
BALANCE GENERAL
1 de enero al 31 de diciembre de 2008

Activos				Análisis Vertical	%
Activo Corriente		8901,07			
Disponible	3301,66			$3301,66/19511,32*100$	16,92%
Activo Exigible	5599,41			$5599,41/19511,32*100$	28,70%
Activo Fijo		3064,25		$3064,25/19511,32*100$	15,70%
Impuestos Anticipados		7546		$7546/19511,32*100$	38,67%
Total de Activos			<u>19511,32</u>		100%
Pasivos					
Pasivo Corriente					
Créd. Comp. x Pagar		10202,83		$10202,83/8932,67*100$	114,22%
Proveedores	5680,45				
Acreedores	4522,38				
Cuentas x Pagar		-4596,87		$4596,87/8932,67*100$	-51,46%
Otras Cuentas x Pagar	-4596,87				
Gastos x Pagar		2040,1		$2040,10/8932,67*100$	22,84%
Obligaciones Patronales	2040,10				
Retenciones en la Fuente		1286,61		$1286,61/8932,67*100$	14,40%
Retenciones del IVA	1182				
Retenciones en la Fuente	104,61				
Total de Pasivos		8932,67		$8935,67/10578,65*100$	100%
Patrimonio		8435,05		$8435,05/10578,65*100$	79,74%
Capital social	6507,39				
Resultados	1927,66				
Utilidad		2143,6		$2143,6/10578,65*100$	20,26%
Total Patrimonio + Utilidad		10578,65			100%
Pasivo + Patrimonio			<u>19511,32</u>		100%





ANEXO # 4

EXPORTADORA DE SOMBREROS JAIME AVILA				
ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
PERIODO 2007 - 2008				
	2007	2008	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
INGRESOS	94507,12	125681,28	31174,16	32,99%
INGRESOS OPERACIONALES	94442,00	125630,00	31188,00	33,02%
Venta Sombreros Terminados	95839,00	127410,50	31571,50	32,94%
Desc. en Venta de Sombreros	-1397,00	-1780,50	-383,50	27,45%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	65,12	51,28	-13,84	-21,25%
EGRESOS	96220,63	123537,68	27317,05	28,39%
EGRESOS OPERACIONALES	96220,63	122427,20	26206,57	27,24%
COSTO DE VENTAS	96220,63	122427,20	26206,57	27,24%
Costos Comerciales	70069,18	97315,92	27246,74	38,89%
Gastos de Administración	12018,90	9146,20	-2872,70	-23,90%
Gastos de Ventas	12615,09	15874,47	3259,38	25,84%
Gastos Financieros	130,11	90,61	-39,50	-30,36%
Gastos x Distribuir	1387,35	0	-1387,35	-100,00%
OTROS GASTOS OPERACIONALES	0,00	454,19	454,19	-
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	0,00	656,29	656,29	-
Impuesto al Valor no Reconocido	0,00	635,53	635,53	-
Intereses en Mora y Multas	0,00	20,76	20,76	-
UTILIDAD O PERDIDA	-1713,51	2143,60	3857,11	225,10%





ANEXO # 5
EXPORTADORA DE SOMBREROS JAIME AVILA
ANALISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL
PERIODO 2007 – 2008

	2007	2008	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
ACTIVO				
CORRIENTE	12945,28	8901,07	-4044,21	-31,24%
DISPONIBLE	307,87	3301,66	2993,79	972,42%
EXIGIBLE	12637,41	5599,41	-7038,00	-55,69%
Ctas. X Cob. Clientes	12437,41	5169,41	-7268,00	-58,44%
Prestamos	200,00	430,00	230,00	115,00%
FIJO	3966,35	3064,25	-902,10	-22,74%
IMPUESTOS ANTICIPADOS	9241,61	7546,00	-1695,61	-18,35%
TOTAL ACTIVOS	26153,24	19511,32	-6641,92	-25,40%
PASIVO	17718,19	8932,67	-8785,52	-49,58%
CORRIENTE	17718,19	8932,67	-8785,52	-49,58%
CRED.COMP.X PAG.	13577,09	10202,83	-3374,26	-24,85%
Proveedores	10445,74	5680,45	-4765,29	-45,62%
Acreedores	3131,35	4522,38	1391,03	44,42%
CUENTAS X PAGAR	2242,27	-4596,87	-6839,14	-305,01%
GASTOS X PAGAR	1102,54	2040,10	937,56	85,04%
Obligaciones Patronales	1102,54	2040,10	937,56	85,04%
RETENCIONES EN LA FUENTE	796,29	1286,61	490,32	61,58%
PATRIMONIO	10148,56	8435,05	-1713,51	-16,88%
CAPITAL SOCIAL	6507,39	6507,39	0,00	0,00%
RESULTADOS	3641,17	1927,66	-1713,51	-47,06%
UTILIDAD O PERDIDA	-1713,51	2143,60	3857,11	225,10%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	26153,24	19511,32	-6641,92	-25,40%



ANEXO # 6

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE CUENCA

AREA # 0101	CUENCA
Categorías	Casos
16	3034
17	3351
18	4615
19	4495
20	4941
21	4760
22	5216
23	5078
24	4974
25	4861
26	4444
27	4372
28	4556
29	3869
30	4884
31	3675
32	3876
33	3866
34	3560
35	3786
36	3684
37	3302
38	3852
39	3094
40	3939
41	3076
42	3299
43	2787
44	2503
45	2973
46	2494
47	2184
48	2366
49	1948
50	2599
51	1937
52	2101
53	1636
54	1615
55	1731
56	1515

Categorías	Casos
57	1101
58	1245
59	958
60	1496
61	923
62	937
63	797
64	777
65	1073
66	720
67	557
68	601
69	430
70	734
71	436
72	528
73	351
74	285
75	462
76	299
77	237
78	298
79	161
80	311
81	156
82	152
83	111
84	112
85	148
86	74
87	57
88	38
89	48
90	59
91	57
92	46
93	37
94	39
95	173
96	5
97	21
Total	<u>157898</u>

PEA desde los 16 años en adelante en la ciudad de Cuenca

Fuente: INEC



ANEXO # 7

TOTAL DE CONSULTAS Y VISITAS A ITUR AEROPUERTO

	TURISTAS NACIONALES	PORCENTAJE %	TURISTAS EXTRANJEROS	PORCENTAJE %	TOTAL VISITAS
AÑO 2008					
OCTUBRE	104	67,97	49	32,02	153
NOVIEMBRE	67	62,61	40	37,38	107
DICIEMBRE	57	45,96	67	54,03	124
AÑO 2009					
ENERO	64	64,65	35	35,35	99
FEBRERO	40	40,00	60	60,00	100
MARZO	46	46,46	53	53,54	99
ABRIL	42	55,26	34	44,74	76
MAYO	40	50,63	39	49,37	79
JUNIO	66	74,16	23	25,84	89
JULIO	67	62,62	40	37,38	107
AGOSTO	142	75,93	45	24,06	187
SEPTIEMBRE	74	67,88	35	32,11	109
TOTAL	809	60,87	520	39,12	1329
1329 * 20% = 265,8 266 20% de turistas que ingresan a CUENCA					

Fuente: Ministerio de Turismo del Azuay



ANEXO # 8



PROFORMA

Cuenca, 8 de Febrero de 2010

Señores
EMPRESA DE SOMBREROS AVILA
Ciudad.-

TIPO DE AVISO:	COMERCIAL
PAGINA:	INTERIOR INDETERMINADA
DIMENSION:-	2X1 (6X5CM)
DIA ORDINARIO:	\$35,68
DIA FESTIVO:	\$42,76

El cliente desea facturar 2 días ordinario y un día domingo sería un total de \$114,12

Los precios incluyen IVA.

Por favor presentar esta pro forma al momento de facturar.

EL MERCURIO ES CONTRIBUYENTE ESPECIAL. RUC 0190005151001.
DIRECCION AV. DE LAS AMERICAS Y FRANCISCO ASCAZUBI.

Atentamente,


Pilar Trujillo
AGENCIA CENTRO

DIARIO DE LA MAÑANA
FUNDADO EL 22 DE OCTUBRE DE 1924
CUENCA - ECUADOR

PLANTA ADMINISTRATIVA
AV. DE LAS AMERICAS (ARENAL)
TELF.: 2880110 • FAX: 2817266 - 2885977
APARTADO DE CORREO N° 60
www.elmercurio.com.ec
E-mail: redaccion@elmercurio.com.ec

ANEXO # 9



Cotización GC 00023 -10

Cuenca, 08 de febrero del 2010

Señores.
EMPRESAS DE SOMBREROS "AVILA"
Presente
De mis consideraciones:

Ponemos a su consideración la pro-forma con la cual usted(es) podrá(n) cumplir con sus metas propuestas.

El costo de las menciones en vivo o cuña grabada es de 20,00 cada una en horario rotativo de lunes a viernes, con la duración de 60 segundos y sonaran en el primer lugar de lo Transmisión de lunes a viernes en horario rotativo

Cada una	Tiempo	Costo	Detalle
10 CUÑAS DIARIAS DE LUNES A VIERNES	UN MES	\$ 600,00	MAS IVA
UNA MENCION	35 SEGUNDOS	\$ 10,00 CADA UNA	DE 08H30 A 12H00 Y 14H00 A 18H00
UNA MENCION DIARIA		\$. 12,00 CADA UNA	DE 12H00 A 14H00

Cabe indicar que seguimos siendo la Radio numero UNO en el Austro Ecuatoriano, lo que nos compromete a continuar trabajando día a día y ser la mejor opción para los Clientes que deseen publicitar sus productos o servicios. Nos ponemos a sus órdenes para servirle, garantizando su inversión publicitaria.

Atentamente,


Lcdo. German Cordero C.
GERENTE COMERCIAL

www.la961.com



ANEXO # 10



Cuenca, 09 de febrero de 2010

Señores
EXPRESA EXPORTADORA AVILA
Jaime Ávila
Ciudad.-

De mi consideración:

Adjunto a la presente, sírvase encontrar una pro forma publicitaria de nuestras emisoras **COMPLICE FM o FM 88** para la campaña que Usted necesita,

Opción 1:

PROGRAMACION: General	TARIFA: US. \$ 2,50 Cada Cuña.
05 CUÑAS DIARIAS (de: Lunes – Viernes)	CUÑAS POR MES: 110
DURACION DE LA CUÑA: Máximo 40"	
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO	US. \$ 275,00

Opción 2:

PROGRAMACION: General	TARIFA: US. \$ 2,50 Cada Cuña.
07 CUÑAS DIARIAS (de: Lunes – Viernes)	CUÑAS POR MES: 154
DURACION DE LA CUÑA: Máximo 40"	
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO	US. \$ 385,00

Opción 3:

PROGRAMACION: General	TARIFA: US. \$ 2,50 Cada Cuña.
10 CUÑAS DIARIAS (de: Lunes - viernes)	CUÑAS POR MES: 220
DURACION DE LA CUÑA: Máximo 40"	
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO	US. \$ 550,00

- ELABORACION DEL COMERCIAL
- | | |
|-----------|---------|
| UNA VOZ | 120 USD |
| DOS VOCES | 150 USD |

Estos valores no incluyen IVA.
Sin más por el momento, en espera de sus gratas ordenes, quedo de usted

Muy Cordialmente


Claudio Bravo B
CADENACTIVA

Miguel Cordero y Av. Paucarbamba Edif. Work Center 5to piso Ofic. 508
Telf.: 2814688 - 2819992 - 2881088 - 2811997 / Cuenca - Ecuador



FM 88 88.5 Mhz

TARIFAS 2010

TARIFA LOCAL

FORMATO: POP - Target: A,B - Edad: 19-34 Años - Sintonía: 10,2% Sexo: M 60% H 40%

PUBLICIDAD	De: L - D	USD.
CUÑA ROTATIVA: (Mínimo 5 al día, Un mes)		2,50 (40" Max.)
CUÑA OCASIONAL O CON HORARIO ESCOGIDO		4,50 (40" Max.)
CUÑA ESPECIAL ROTATIVA:		5,50 (41"- 60")
CUÑA ESPECIAL OCASIONAL, O CON H. ESCOGIDO		7,50 (41"- 60")
MENCION EN HORARIO ROTATIVO:		6,00 (Cada Una)
CUÑA O MENCION EN DEPORTES:		4,50 (Cuña 40")

AUSPICIO DE PROGRAMAS:	De: L-V	USD.
PUNTUAL & VITAL:	06:00-09:30 (3 Cuñas, 3 Menciones)	350,00 Mensual
PERSONALISIMO:	09:30-12:30 (3 Cuñas, 3 Menciones)	500,00 Mensual
CAIDA & LIMPIA	12:30-13:30 (1 Cuña, 1 Mencion)	220,00 Mensual
CONEXIÓN 88	13:15-15:00 (3 Cuñas, 3 Menciones)	350,00 Mensual
CÓDIGO ACTIVO:	15:00-18:00 (3 Cuñas, 3 Menciones)	450,00 Mensual
RADIOACTIVOS	18:00-21:00 (3 Cuñas, 3 Menciones)	350,00 Mensual
FANATICOS & CAMPEONES	21:00-22:00 (4 Cuñas + Partido Sem.)	350,00 Mensual

Cada programa incluye; Presentación y Desp, con crédito, 3 Cuñas (40" Max.), 3 Menciones en vivo con opción a premios los viernes. En Deportes: 2 Cuñas, 2 Menciones en el programa deportivo más, 08 Menciones en cada partido de futbol del Dep, Cuenca

PRODUCCION

ENVIVO Producciones

JINGLE: 3 Versiones	USD.	450,00 C/Uno
CUÑA: Una Voz: (Cada voz adicional: \$ 40,00)		120,00 C/Una
		No incluyen IVA

NOTA.- Sus Cuñas, usted puede enviarnos en formato WAV o MP3 a:

radio@cadenactiva.com

O si prefire, visite nuestra página web: **www.cadenactiva.com**

Telf.: (07) 2 814 688, 2 819992, 2 881088 Fax: (07) 2 814688

La Gerencia Comercial

CADENACTIVA

E-mail: radio@cadenactiva.com

Miguel Cordero y Av. Paucarbamba Edif. Work Center 5to piso Ofic. 508
Telf.: 2814688 - 2881088 / Cuenca - Ecuador