**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERO COMERCIAL**

# PLAN DE MARKETING PARA AMPLIAR LA CUOTA PARTICIPATIVA DE LA MARCA CHEVIGNON CON REPERCUSIÓN POSITIVA EN VENTAS 2020 – 2021

**DANNY ORLANDO ROSERO TORRES**

**DIRECTOR: ING. VICENTE TORRES MAGISTER**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE POSICIONAMIENTO DE MARCAS.**

**QUITO, SEPTIEMBRE – 2019 – 2020**

**DIRECTOR:**

Vicente Torres, Magister.

**LECTORES:**

Ing. Juan Carlos Latorre, Ing. Carmen Daza, PHD.

## DEDICATORIA

Es como un sueño, llegar a este momento parece imposible ya que luego de caer, topar fondo y simplemente volver a confiar, volver a comenzar y poder lograrlo. Quiero dedicar este proyecto a mis padres Jaime Rosero y Ximena Torres que siempre han sido mi inspiración de amor, mi apoyo incondicional, mi motor para seguir.

Les dedico a mis abuelitos, Papito Corazón y Mama Charito. Quienes han sido mi fuente de amor y ternura durante toda mi carrera y me han brindado su apoyo incondicional.

A mi mamá, quien ha sido mi pañuelo de lágrimas, mi fortaleza y ha luchado día a día junto a mí. Ya que, gracias a su persistencia he podido alcanzar este sueño de obtener mi título profesional. A mi padre quien es mi ejemplo y un ser humano bondadoso. Además, me ha apoyado durante toda esta etapa tan importante en mi vida y nunca dejó que me rinda. A mi hermano Kevin Rosero, quien siempre ha confiado en mí y me ha demostrado su profundo amor y su nobleza apoyándome en cada paso que he dado.

**AGRADECIMIENTOS**

A Dios por darme las fuerzas necesarias para concluir una etapa más de mi vida, por bendecirnos y guiarnos en todo momento, por ser el apoyo en aquellos momentos de debilidad. A mis padres por ser mi ejemplo, mi pilar y por todo su amor, paciencia y esfuerzo diario para que yo pueda cumplir una meta más. A mi hermano, que con su presencia hace valiosa mi vida. A mi novia por todo su apoyo brindado a lo largo de la realización de toda mi etapa universitaria. Los amo

DEDICATORIA II

AGRADECIMIENTOS III

RESUMEN EJECUTIVO IV

INTRODUCCIÓN 1

CAPITULO I 3

GENERALIDADES DE LA EMPRESA 3

1.1. ANTECEDENTES 3

1.2. RESEÑA HISTORICA 3

1.3. Sector al que pertenece la empresa 3

1.4 Modelo de negocio Canvas. 7

CAPITULO II 49

ANÁLISIS SITUACIONAL 49

2.1. Macroentorno 49

2.2. Entorno Político 49

2.3. Entorno Económico 60

2.4. Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas 60

2.5. Entorno Ecológico 61

2.6 ANÁLISIS MICRO ENTORNO 61

2.6.1. Poder de negociación de los compradores o clientes 62

2.6.2. Rivalidad entre los competidores 62

2.6.3 Productos Sustitutos 64

2.6.4. Poder de Negociación de los proveedores. 64

2.6.5. Amenaza de nuevos competidores entrantes. 65

2.7.FODA. 65

2.8. DAFO. 65

2.9. Matriz EFE 65

2.10 Matriz del perfil competitivo 66

CAPITULO III 71

INVESTIGACIÓN DE MERCADO 71

3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO 71

3.2. Definición del mercado 71

3.3. Segmentación del Mercado 71

3.4. Tamaño de la población 72

3.5 Tamaño de la muestra 72

3.6. Encuesta 74

3.7. Tabulación y análisis de datos 74

3.8. Conclusiones 74

CAPITULO IV 87

ESTRATEGIAS DE MARKETING 87

4.1.Objetivos de Marketing 87

4.2. Mercado Meta 87

4.3. Estrategia Marketing. 89

4.4. Producto 90

4.5 Fijación de Precios 95

4.6 Cadena de Distribución y Suministro 95

4.7 Promoción 97

5. Implementación del Marketing 97

6. Evaluación y Control

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 115

7.1 Conclusiones 117

7.2. Recomendaciones 118

BIBLIOGRAFÍA 124

## ÍNDICE DE TABLAS


TABLA N.-1 ANÁLISIS FODA 4

TABLA N.-2 ANÁLISIS DAFO 5

TABLA N.-3. RESUMEN FUERZAS POLÍTICAS Y LEGALES 8

TABLA N.-4. RESUMEN FUERZAS ECONÓMICAS 9

TABLA N.-5 RESUMEN FUERZAS SOCIALES Y CULTURALES 9

TABLA N.-6 FUERZAS TECNOLOGICAS 10

TABLA N.-7 PODER NEGOCIACIÓN COMPRADORES 10

TABLA N.-8 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES 11

TABLA N.-9 PRODUCTOS SUSTITUTOS 12

TABLA N.- 10 PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES 15

TABLA N.- 11 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES 16

TABLA N.- 12 MATRIZ EFE 17

TABLA N.- 13 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO 18

TABLA N.- 14 RESULTADOS PREGUNTA 1 19

TABLA N.- 15 PREGUNTA 7 19

TABLA N.- 16 PENSAMIENTOS CLIENTE MARCA 21

TABLA N.- 17 CUADRO RESUMEN PLAN DE MEDIOS 21

TABLA N.- 18 EVALUACIÓN Y CONTROL 21

## ÍNDICE DE GRÁFICOS


FIGURA 1 COMPONENTES MODELO CANVAS 4

FIGURA 2 LIENZO MODELO DE NEGOCIO CANVAS 5

FIGURA 3 COMPONENTES SEGMENTO DE MERCADO 7

FIGURA 4 COMPONENTES PROPUESTA DE VALOR 15

FIGURA 5 IMÁGENES PRODUCTOS COLOMBIA 16

FIGURA 6 COMPONENTES CANALES 17

FIGURA 7 PUNTOS DE VENTA 18

FIGURA 8 COMPONENTES RELACIÓN CLIENTES 19

FIGURA 9 COMPONENTES FUENTES DE INGRESO 20

FIGURA 10 COMPONENTES RECURSOS CLAVES 21

FIGURA 11 COMPONENTES ACTIVIDADES CLAVES 22

FIGURA 12 COMPONENTES ASOCIACIÓN CLAVES 23

FIGURA 13 COMPONENTES ESTRUCTURA O COSTOS 24

FIGURA 14 MODELO CANVAS 25

FIGURA 15 INFLACIÓN 26

FIGURA 16 IPC 28

FIGURA 17 INFLACIÓN IPC 2 29

FIGURA 18 CRECIMIENTO PIB 32

FIGURA 19 CINCO FUERZAS DE PORTER 34

FIGURA 20 COMPETENCIA DE MARCA 34

FIGURA 21 GENERO ENCUESTA 34

FIGURA 22 RESULTADOS PREGUNTA 2 34

FIGURA 23 FRECUENCIA COMPRA JEAN 34

FIGURA 24 IMPORTANCIA MARCA 34

FIGURA 25 CANALES COMPRA 34

FIGURA 26 PREFERENCIA COMPRA 34

FIGURA 27 FRECUENCIA COMPRA ROPA 34

FIGURA 28 PERCEPCIÓN MARCA DE ACUERDO AL ADN 34

FIGURA 29 DISPUESTOS A PAGAR UN JEAN 34

FIGURA 30 JEANS CHEVIGNON 34

FIGURA 31 DISTRIBUCIÓN DIRECTA E INDIRECTA 34

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad los seres humanos tienen la necesidad por vestirse, y están preocupados por su aspecto o como se ven. Sin embargo, a la vez los consumidores van cambiando de acuerdo a temporadas o colecciones que van apareciendo en el mercado. Chevignon ofrece un producto de calidad, innovador y que marca la diferencia. Es una marca francesa que lo comercializa el Grupo Uribe a nivel de Latinoamérica.

El nombre de la marca nació pues su fundador quería inspirarse en el piloto francés Charles Chevignon y reflejar el estilo rebelde, vintage o lifestyle que hasta hoy ha caracterizado a esta marca con tantos años de trayectoria.

La marca desde sus inicios ha posicionado sus chaquetas de cuero y sus jeans, con un estilo único, caracterizando el estilo de los pilotos norteamericanos, que por cierto fue la tendencia más seguido en los años 50. El proyecto está enfocado en desarrollar estrategias de marketing para abarcar mayor participación en el mercado Ecuatoriano y satisfacer la necesidad, queriendo posicionar la marca y garantizando la calidad, producto innovador, y la moda en cada detalle.

Palabras claves: innovación, calidad, moda, marketing.

# 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

## 1.1 Antecedentes

Según Fashion Network El Grupo Uribe es un grupo textil colombiano, de tendencia familiar, fundado en 1907 por el patriarca, John Uribe. Sus hijos y los hijos de sus hijos han contribuido durante décadas al desarrollo y fortalecimiento del negocio.

Una gran particularidad de la familia, es su discreción. Lejos de los halagos, la prensa y figurar, los Uribe han creado un imperio del que no se habla tanto como se debería. Muestra de su discreción es el hecho de no reportar un acumulado de ventas totales, sino que cada una de las marcas que manejan tiene su propia razón social, facturación y ventas por aparte para tener un mejor manejo a nivel de marcas y optimizar los recursos.

El grupo tiene la representación, producción y comercialización para Colombia y el caribe de marcas internacionales como Chevignon, Naf Naf, Americanino, Esprit, Rifle, American Eagle, Mother Care, American Brands, LBT, entre otras (incluso hasta recientemente Mango). A continuación, vamos a explicar la marca Chevignon:

El nombre CHEVIGNON, surge como inspiración del audaz y valiente piloto francés CHARLES CHEVIGNON, especialista en cuatrimotores quien era el perfecto modelo a seguir ya que representaba en la época el rebelde héroe militar de la postguerra. (Chevignon, 2019)

El punto de partida de la marca fue el cuero envejecido, representado en las pesadas chaquetas de estos pilotos "héroes del aire" que en la década de los 50 se convirtieron en los modelos a imitar por el resto del mundo. Chevignon se inspira y crea un estilo propio donde las chaquetas de cuero y el Denim son su esencia y origen, estas se convirtieron en las prendas icónicas, que se han traducido a través del tiempo en la propuesta diferenciadora de la marca.

Según Mercadeo y Moda 2019 la marca Chevignon fue creada en parís en 1979 por Guy Azoulay. este descubre en el décimo distrito de Paris una pequeña california… allí le mostró al mundo su propio estilo y dio inicio a una gran empresa. El número 57 que aparece en las prendas Chevignon y en algunas piezas publicitarias son alegóricas al año de nacimiento de Gay Azoulay el creador de la marca. Además, el estilo Chevignon refleja las actuales tendencias del mundo jeanswear, sin dejar a un lado el concepto de funcionalidad. la marca ofrece productos de moda que perduran a lo largo del tiempo.

Guy Azoulay lanzó la chaqueta TOGS. Inspirado en la película "TheDeerHunter“(Cazador de venados), en las chaquetas de esquí y en el espíritu de caza... El pato bordado en la espalda y sus alas extendidas establecieron un símbolo de libertad y de escape. (Chevignon, 2019)

La expansión de Chevignon es global, gracias a la apertura de nuevas tiendas para todas las marcas de Chevignon y también gracias al desarrollo de la tecnología, están las compras en línea. El posicionamiento es productos con un diseño y calidad. A la marca tiene un gran desafío subir el posicionamiento comercial y mantenerlo a nivel de Latinoamérica y especialmente en Ecuador, mantener una fuerte imagen cualitativa y esto lo logra al realizar colaboraciones con diseñadores de alto renombre. El cobranding permite unir los parámetros de precio y calidad. En este caso, un factor clave está en la capacidad que tiene la marca Chevignon de plasmar las tendencias en

colecciones para el público. Esto hasta hoy, es lo que le ha permitido la expansión de esta empresa colombiana.

Actualmente la empresa de Enero a Agosto del 2020 tiene en ventas $800.000 en el canal principal, es decir los puntos de venta. Sin embargo, Chevignon no tiene canal digital desarrollado donde se pueda incrementar la cuota participativa por ese canal bien estructurado y enfocado. Por esa razón se desarrollará un plan de medios donde estará enfocado en desarrollar contenido, pautaje y posicionamiento de marca. Además, incrementaremos la cuota participativa en ventas.

## 1.2 Reseña histórica

El nombre de la marca nació pues su fundador quería inspirarse en el piloto francés Charles Chevignon y reflejar el estilo rebelde, vintage o lifestyle que hasta hoy ha caracterizado a esta marca con tantos años de trayectoria.

La marca desde sus inicios ha posicionado sus chaquetas de cuero y sus jeans, con un estilo único, caracterizando el estilo de los pilotos norteamericanos, que por cierto fue la tendencia más seguido en los años 50. (Chevignon, 2019)

Chevignon es una marca que desde sus inicios les ha apostado a productos de calidad, con diseños modernos y clásicos. La marca maneja un modelo de franquicia y en Colombia hace parte de Grupo Uribe, conglomerado textil que maneja importantes marcas internacionales como Naf Naf, Americanino, Esprit, entre otras.

## 1.3 Sector al que pertenece la empresa

El Grupo Uribe es un grupo textil colombiano, de tendencia familiar, fundado en 1907 por el patriarca, John Uribe. Sus hijos y los hijos de sus hijos han contribuido durante décadas al desarrollo y fortalecimiento del negocio.

Chevignon pertenece al sector del retail y canal tradicional, minorista como mayorista es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de prendas de ropa a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. El retail moderno es un sector económico que engloba a empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios a grandes cantidades de clientes o shoppers.

## 1.4 Modelo de Negocio Canvas

Según IEBS el llamado Modelo Canvas fue desarrollado en el 2011 por Alexander Osterwalder e Yvez Pigneur en el libro de Generación de Modelos de Negocio donde analizan los diferentes modelos y cuál es el que mejor se adapta a cada caso. El modelo hace referencia a entregar valor a los clientes y potencializarlos. El modelo es una herramienta para desarrollar 4 grandes áreas innovadoras, clientes, ofertas, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro de 9 divisiones.

Los principales elementos del Modelo Canvas son los siguientes:

- Segmentación de Mercado, dependiendo del giro de negocio y las características de la empresa los clientes puedes ser varios. Por ejemplo, en una editorial tus clientes serán los lectores. Por eso es super importante tener identificados cuales son y serán mis clientes.

- Propuesta de Valor, es lo que te diferencia de las demás empresas, por qué el cliente va a preferir comprarte a ti que la competencia, puede diferenciarse en servicio como en producto y esto agrega valor al momento de tomar una decisión de compra y tener una ventaja competitiva frente a los demás.

- Canal, es cuando vamos a tener en cuanta como distribuir el producto, cómo va a comprar el cliente el producto, hay que tener en cuenta los canales que tienen las empresas y poder potencializarlo y desarrollar a que la entrega sea en óptimas condiciones.

- Relación con el cliente, hay que tener en cuenta si los clientes tienen o requieren un trato preferencial, personalizado y exclusivo. Si efectivamente vamos a tener una relación comercial donde genere un vínculo emocional y a largo plazo me genere valor y así poder que siempre me recuerde la marca.

- Fuentes de Ingreso, es relevante tener en cuenta a que precio van a venir mis productos y así poder calcular a que valor voy a vender mis productos y los clientes estén dispuestos a paga. La fuente de ingreso debe ser rentable para que la empresa se sostenga y tenga sostenibilidad.

- Recurso Clave, para que esto funcione y se desarrolle hay que tener en cuenta el recurso humano que es un muy importante en las organizaciones el recurso físico y el recurso financiero que vamos a necesitar.

- Actividades Claves, se trata de todo lo necesario para llevar a cabo la propuesta de valor, la manera en que me diferencio de los demás, la producción y la solución de los problemas, la plataforma a realizar y que engrane con los otros puntos.

- Socios Claves, Hay que tener en cuenta cuales van a ser nuestros socios estratégicos para poder conseguir recursos y por ende poder optimizar recursos, para la consecución de objetivos.

- Estructura de Costos, vamos a decidir cuáles van hacer nuestros costos y enfocarlos. Se puede bajar el costo del producto y automatizando la

producción, o bien teniendo en cuenta la creación de valor para el consumidor que esté interesado en el producto.




**Figura 1: Componentes modelo CANVAS**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.42).

Todos esos componentes mencionados conforman el lienzo del modelo CANVAS según se muestra a continuación:

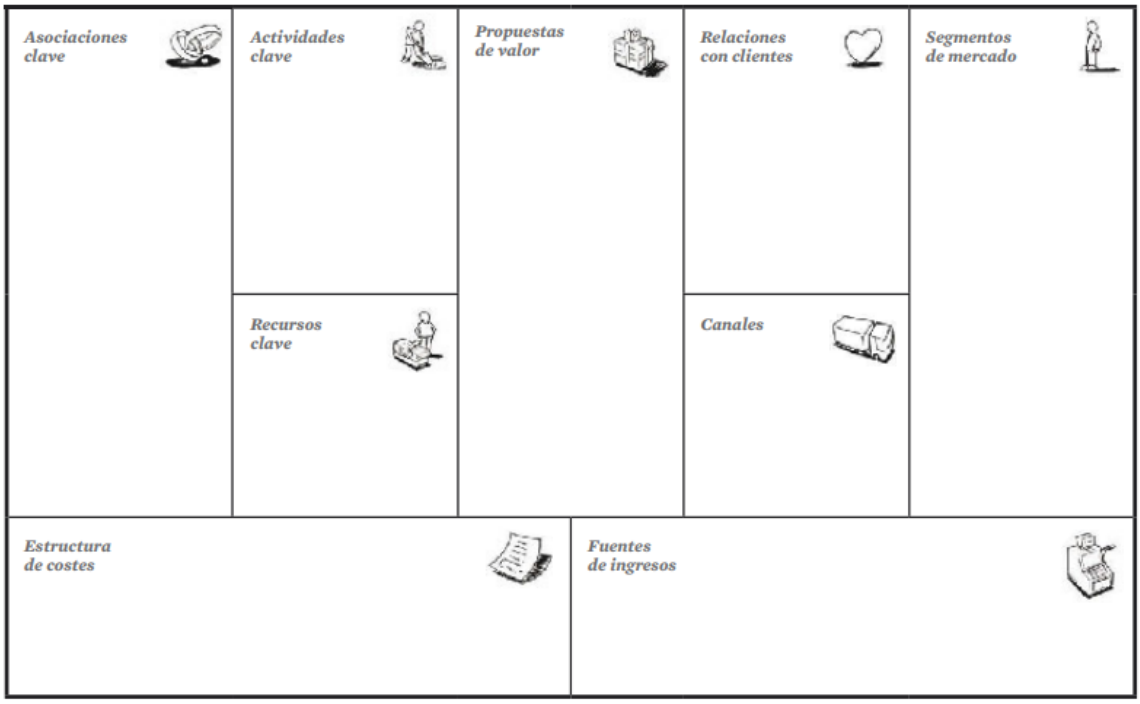



**Figura 2: Lienzo modelo de negocio Canvas**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.44).

## Segmento de mercado

En este componente se deben definir “los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa” (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.20). Todas las empresas requieren de clientes para ser rentables, por lo tanto, todo modelo de negocio debe definir claramente cuáles son los segmentos de mercado a los cuales se va a dirigir y a los que no, ya sean estos grandes o pequeños.

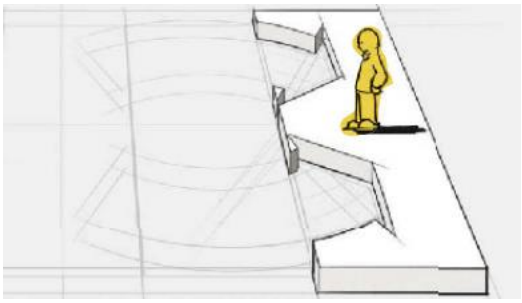


**Figura 3: Componente segmento de mercado**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.20).

El mercado objetivo de Chevignon son hombres y mujeres de 25 a 60 años con necesidades, gustos y preferencias que requieran ofertas diferenciadas y una propuesta de valor distinta tanto en producto como en precio. Estos segmentos son los hombres, mujeres.

## Propuesta de valor

La propuesta de valor “describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.” (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.16,22). El valor agregado puede alcanzarse por medio de innovaciones, mejoras en el rendimiento, personalización, precio, diseño, comodidad/utilidad, accesibilidad, entre otros factores.

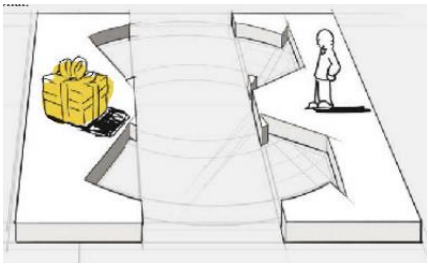


**Figura 4: Componente propuesta de valor**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.22).

Ya que el objetivo de este componente es agregar valor a los clientes y satisfacer sus necesidades, se determinó que la propuesta de valor de Chevignon es ofrecer productos personalizados que identifiquen con la persona, que se adapten a los gustos y preferencias de los consumidores.

Se determinó que la oferta de productos que conformará la propuesta de valor de Chevignon tiene variedad en el portafolio de Productos, prendas esenciales para el closet que están a la vanguardia de la moda y productos de excelente calidad, las últimas tendencias, accesorios, cosméticos y zapatos, todo para hombres, mujeres, niños y adolescentes. Las colecciones son creadas por los diseñadores propios de Chevignon, que se extiende desde la mujer fashion que siempre están a la moda hasta la mujer empresarial que prefiere un estilo más clásico. Desde prendas cómodas para todos los días hasta fabulosos vestidos para las fiestas; el departamento de Chevignon para mujeres tiene una gran gama de prendas, accesorios y zapatos para todos los días, con un constante enfoque en la calidad y el mejor precio.

Con lo que respecta a las colecciones para hombres hay desde chompas, jeans, camisas, y camisetas para el trabajo o para salir, hasta prendas cómodas para el diario, para los que buscan variedad y flexibilidad en los closets siempre hay algo en Chevignon ya sea las últimas tendencias o prendas de vestir clásicas o cómodas. Para niños y niñas de hasta 14 años hay una colección donde están las últimas tendencias enfocadas en los niños para cada ocasión, los closets para niños en Chevignon siempre

van a estar al día, van a ser cómodas las prendas y que son probadas para la seguridad de los niños. Las colecciones se dividen también en tendencias de moda como: Survivor que está enfocado tanto a masculino como femenino y que están siempre al tanto de la moda y se desarrolla por colecciones dependiendo la temporada. Existen atuendos que van para cada ocasión desde ropa casual con influencias deportivas hasta ropa para fiestas para sobresalir.

La otra tendencia es &Denim donde los productos como pantalones, camisetas, chaquetas, shorts, vestidos y faldas son hechos a base de la tela jean. Chevignon no solamente tiene prendas para todos los días, sino también los accesorios que complementan cada look. Los clientes encuentran desde bufandas para combinar con un atuendo más relajado hasta perfumes. También se encuentran zapatos y bolsos para mujeres, niños y adolescentes.

Hay accesorios para complementar todas las colecciones y añadir el toque final perfecto. También hay ropa interior hecha en el algodón más suave, con estilos fashion en los colores de cada temporada. Algo importante de saber es que ningún de los productos que vende son testeados en animales.

Las prendas de mujeres en general se dividen en:

- Tops: incluye tops, camisetas de tirantes, blusas, camisas, cárdigans y Jerséis.
- Camisetas: camisetas de tirantes, sin mangas, camisetas de manga corta, manga larga, sudaderas con y sin capucha.
- Pantalones: pantalones, leggings y medias.
- Vaqueros/Jeans: rectos, pitillos (basta angosta), corte para bota y anchos.
- Shorts
- Vestidos: vestidos y vestidos cortos.
- Faldas: faldas y faldas cortas. • Chaquetas y abrigos
- Americanas y chalecos

- Moda deportiva: camisetas, chaquetas, forros polares, pantalones y accesorios deportivos.
- Moda baño: bañadores y bikinis.
- Lencería y pijamas: sujetadores, bragas, pijamas y camisones.
- Calcetines y medias
- Complementos: bolsos, carteras, bufandas, fulares, cinturones, gafas de sol, bisutería y accesorios para el cabello.
- Calzado: zapatos planos, de tacón y botas.
- Cosméticos: cara, cuerpo, uñas maquillaje (sombras de ojos) y otros accesorios cosméticos.

En lo que se refiere a ropa de hombre la colección también se divide en conceptos y colecciones. Las prendas por su tipo se dividen en:

- Camisetas y sudaderas: camisetas manga corta, manga larga, sudaderas con y sin capucha.
- Camisas
- Jerséis y cárdigans
- Trajes y americanas (blazer)
- Pantalones
- Vaqueros/Jeans: corte para bota, rectos y pitillo.
- Prendas de abrigo: chaquetas
- Ropa interior y calcetines: bóxers, slips, calcetines, pijamas y batas.
- Calzado
- Complementos: sombrero, bufandas, guantes, cinturones, bolsos, gafas de sol y otros.

Finalmente, con lo que respecta a niños las prendas son dividas colecciones y conceptos del concepto principal. A continuación, el detalle:

• Niñas de 8 a 14 años: tops, camisetas, jerséis, cárdigan, pantalones, leggings, vaqueros (jeans), shorts, vestidos, faldas, ropa interior, pijamas, calcetines, medias, moda de baño, prendas de abrigo, calzado y complementos.

• Niños de 8 a 14 años: tops, camisetas, camisas, blusas, jerséis, cárdigan, pantalones, leggings, vaqueros (jeans), ropa interior, pijamas, calcetines, medias, moda de baño, prendas de abrigo, calzado y complementos.

A continuación, se presentan imágenes de los productos que la empresa maneja:

Masculino



Femenino



Niños




**Figura 5** Imágenes Productos Chevignon

Tenemos presencia de la marca en los siguientes países de Latinoamérica, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela.

## Canales

"Explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.26).

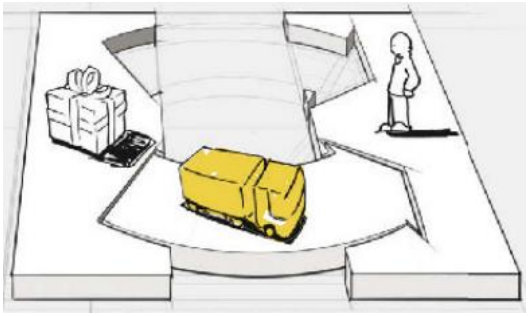


**Figura 6: Componente canales**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.26).

En cuanto a los canales de comunicación, Chevignon actualmente no tiene un plan de medios y lo que hace es realmente obsoleto, tiene redes sociales sin embargo es muy básico el manejo y la publicidad que maneja no tiene un gran impacto en la parte digital, tiene puntos de venta atractivos donde generan el mayor porcentaje de las ventas y que se puede explotar, también hay una gran oportunidad en el canal digital. La propuesta de valor de Chevignon es realmente en el producto de calidad, diseño, durabilidad, pero no se comunica de manera correcta para poder generar mayor participación del mercado objetivo y cerrar ventas en los locales. Las fotos que está a continuación es en el Centro Comercial Quicentro Norte, en Quito, cuenta con mesas rompe tráfico y secciones donde está distribuido tanto para el público masculino como femenino.

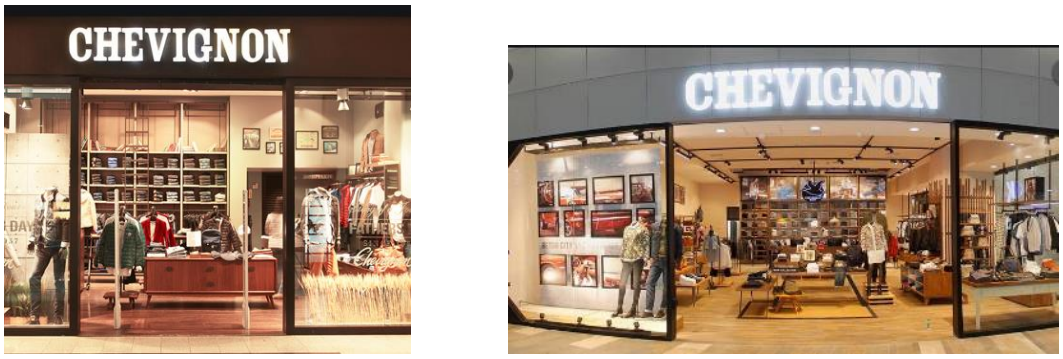



**Figura 7: Punto de Venta**

**Relaciones con los clientes**

En este módulo se especifican "los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: captación de clientes, fidelización de clientes o estimulación de las ventas" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.28).

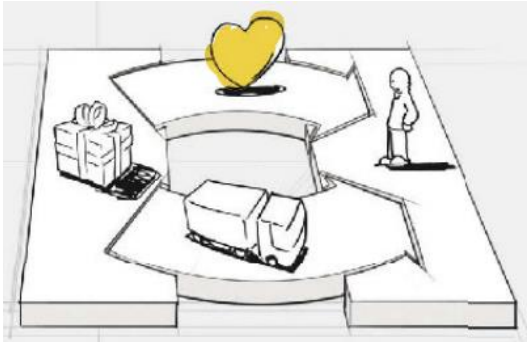


**Figura 8: Componente relaciones con clientes**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.28).

Para la relación con sus clientes Chevignon tiene una relación sencilla que generan valor agregado y crean un vínculo básico con los clientes para las ventas a través del medio digital y del físico como los puntos de venta. Lo que actualmente realiza la empresa es llevar una bitácora de clientes manual y la fuerza de ventas realiza telemercadeo a sus clientes.

**Fuentes de ingreso**

Este quinto componente "se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.30). Una empresa obtiene ingresos cuando los clientes adquieren la oferta de valor ofrecida. Este componente contempla el análisis de fijación del precio que están dispuestos a pagar los consumidores del producto.

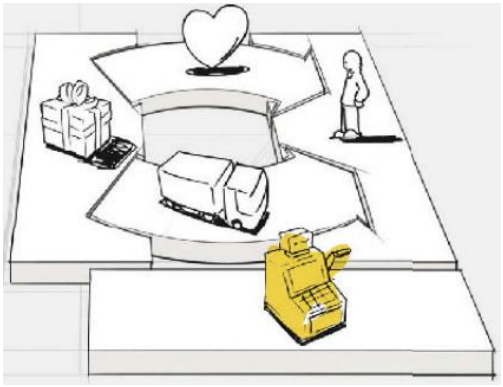


**Figura 9: Componente fuentes de ingreso**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.30).

Las fuentes de ingresos de Chevignon constituirán todas las ventas realizadas a sus consumidores. Es decir, la venta de activos (Productos) para el segmento de mercado explicado anteriormente.

**Recursos clave**

El segmento recursos clave consiste en la descripción de los activos más importantes y necesarios para que un modelo de negocio funcione. "Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.34).

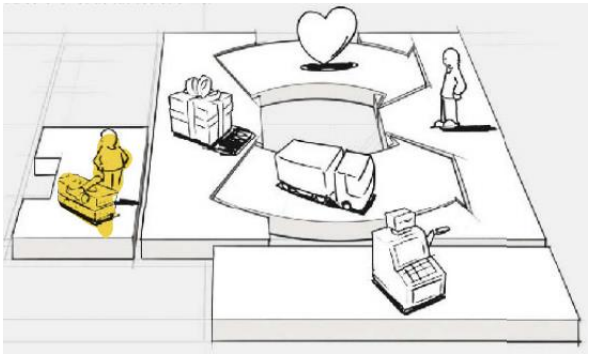


**Figura 1: Componente recursos clave**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.34).

Los recursos clave que requerirá Chevignon son físicos debido a que se manejarán puntos de venta físicos; económicos, ya que la tienda debe tener solvencia y liquidez para poder comprar los productos; y humanos, pues se requerirá de personal para atender los puntos de distribución y para manejar los aspectos administrativos de la tienda.

**Actividades clave**

Este componente comprende la descripción de "las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione". Las actividades clave son determinantes del éxito de una empresa ya que son las que permiten llevar a cabo la propuesta de valor, así como para llegar a los mercados y establecer relaciones con los clientes.

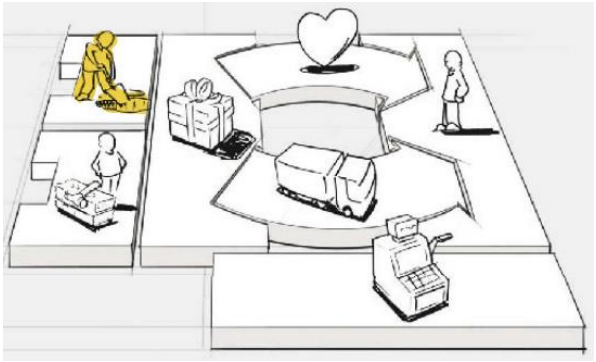


**Figura 11: Componente actividades clave**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.36).

Las actividades claves que tiene el negocio para funcionar son:

- Infraestructura**:** Los puntos de venta estratégicos y diseño de escaparates, stands y mostradores.

- Operaciones: El manejo adecuado de la distribución del producto a los puntos de venta, el manejo óptimo de las compras.

- Ventas y Marketing: Manejo de la fuerza de ventas y estrategias de mercadeo comunes.

**Asociaciones clave**

Este componente "describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.38). Ya que los recursos se obtienes de agentes externos a la organización y a que algunas de las actividades de una empresa pueden ser tercerizadas, es necesario contar con socios clave (alianzas estratégicas, joint Ventures, coopetición, etc.) para optimizar correctamente el modelo de negocio.

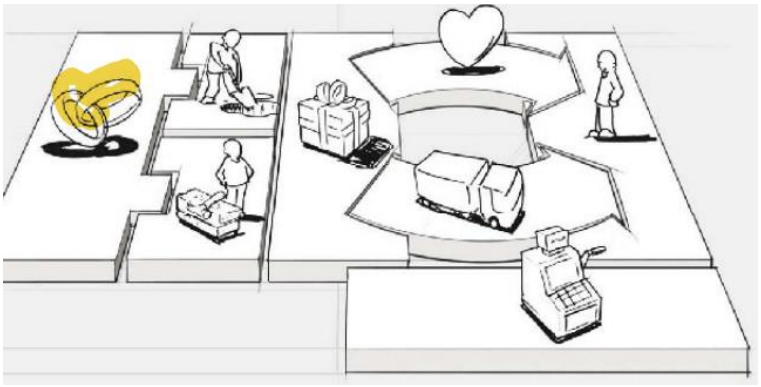


**Figura 12: Componente asociaciones clave**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.38).

Chevignon recibirá el producto terminado del proveedor estratégico Grupo Uribe quien entregará los productos acá en Ecuador, actualmente es el único aliado comercial que agrega imagen a la empresa y que pueda tener un impacto positivo en las ventas.

**Estructura de costos**

Finalmente, en el módulo de estructura de costos "se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.40). Al analizar este componente se deben tener en consideración los costos más importantes en los cuales deberá incurrir el modelo de negocio, el costo de los recursos y de las actividades, entre otros.

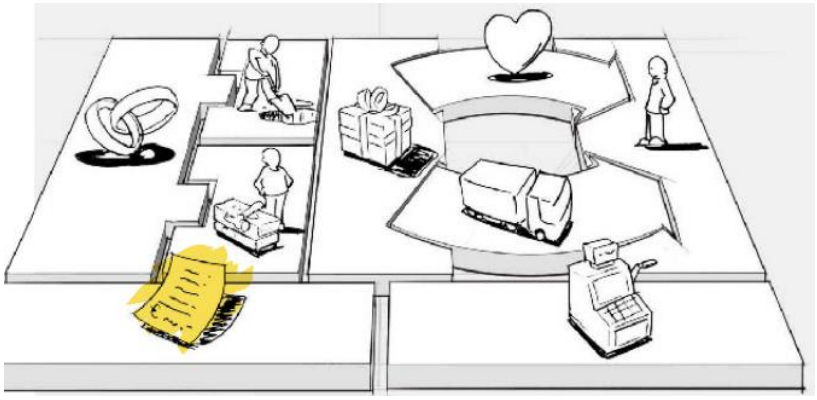


**Figura 13: Componente estructura de costos**
**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.40).

Los costos que incurre el negocio son costos fijos como costos variables, referente a los costos fijos por ejemplo son: Concesión del local comercial, derechos de marca, royalty, servicios básicos. Los costos variables están contempladas las comisiones de la fuerza de ventas siempre y cuando cumplan con el presupuesto asignado, presupuesto para realizar POP y campañas publicitarias dependiendo de la realidad del negocio.

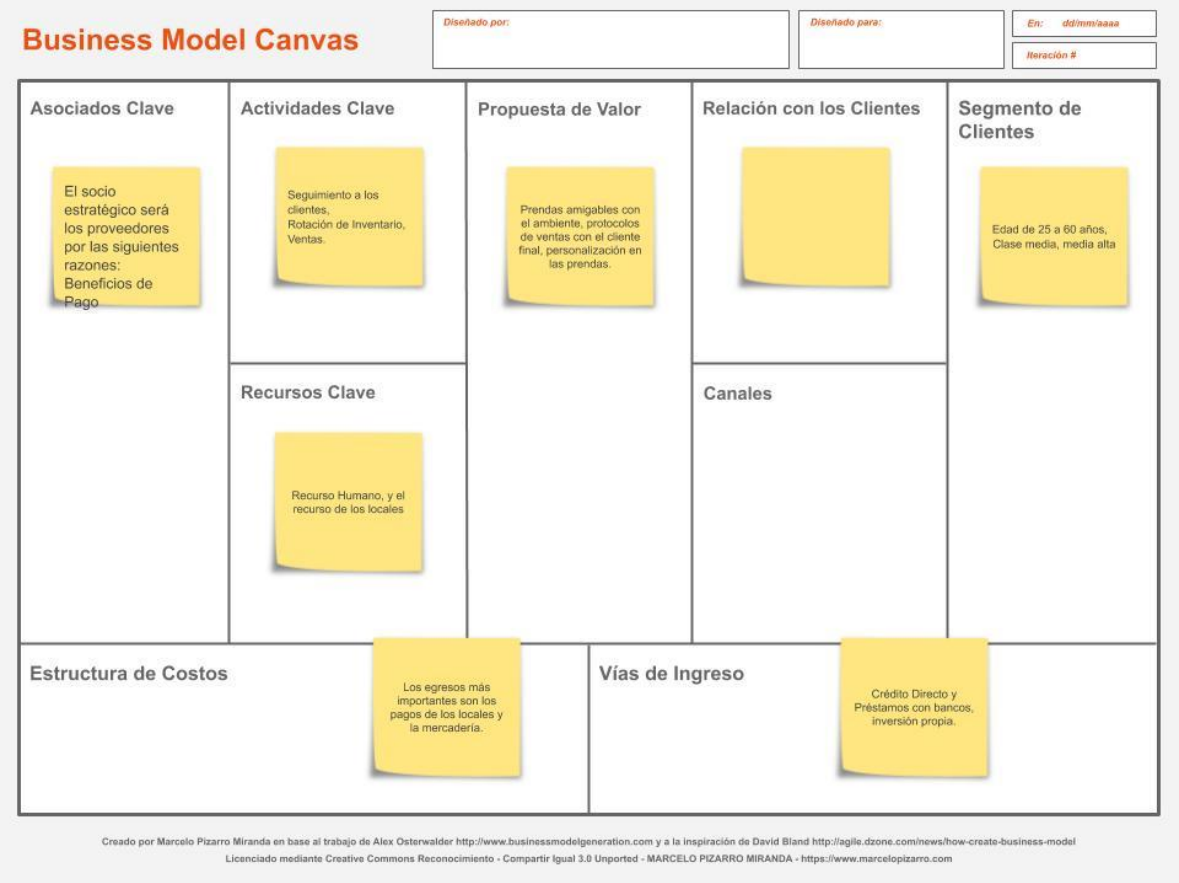



**Figura 14** Modelo Canvas Chevignon

## 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

## 2.1 MACROENTORNO

La estructura competitiva de una industria puede ser modificada por medio de las acciones y decisiones que los administradores suelen tomar, pero la misma también puede ser modificada por las fuerzas del macro entorno que generalmente son cambiantes y que tanto las empresas como las industrias están insertas.

Los cambios en las diferentes fuerzas externas tienden a producir modificaciones en la demanda del cliente, afectan al desarrollo del producto, al tipo de servicio que se ofrece y a las decisiones de la empresa relacionadas a la adquisición y ventas. Además, según lo que manifiesta David (2013), las fuerzas externas tienen un impacto directo en los proveedores y distribuidores de la organización.

Según Thompson (2012), el macro entorno está compuesto por siete aspectos importantes, estos son: aspectos demográficos, sociales, políticos, medioambientales, tecnológicos y económicos. Cada uno de estos componentes como ya se dijo anteriormente tienen el potencial de influir en el ambiente competitivo y de la industria en la cual opera la organización, aunque es posible que algunos aspectos tengan una mayor influencia que otros. Cada uno de los aspectos que conforman el macro entorno se analizan a continuación.

## 2.2 Fuerzas Políticas y Legales

Los constantes cambios en las leyes y regulaciones dan como resultado las fuerzas políticas y legales, el desarrollo de la política en los países además de permitir la estructura de las leyes que rigen una sociedad, según Hill y Gareth (2011), también son aspectos que limitan las operaciones de la organización y por ende de sus administradores, de esta manera se consideran a estas fuerzas tanto en amenazas como en oportunidades.

Para Hitt (2008), las fuerzas políticas y legales representan las maneras mediante las cuales las organizaciones tratan de influir en el gobierno y que a su vez los gobiernos influyan en las organizaciones. Las empresas deben analizar cuidadosamente las políticas e inclusive las filosofías de un régimen político, la importancia de su implementación es tal que leyes de tipo antimonopolio, fiscales e inclusive laborales pueden llegar afectar las operaciones y la rentabilidad de las organizaciones, Hitt (2008).

Actualmente en el ámbito político el Ecuador se encuentra enfrentando diversos casos de corrupción y desestabilización del gobierno, en los que están involucrados funcionarios pertenecientes al ex gobierno y otros al actual. Esto ha afectado la confianza de la población y de los países que desean invertir en el Ecuador. Esto impacta en los aspectos políticos, lo que a su vez detiene la inversión extranjera directa, y se eleva la desconfianza empresarial reduciéndose la inversión debido que el gobierno actual es un gobierno transitorio.

El gobierno de Lenin Moreno se ha despojado de todo ropaje y maquillaje progresista, para ubicarse plenamente en la cancha de los gobiernos neoliberales de la derecha tradicional. Así lo confirman medidas económicas como el alza de los combustibles que está siendo modificada a un nuevo decreto, el anuncio de ¨concesionar¨ las 21 empresas estatales al sector privado, los despidos masivos de los trabajadores del

sector público y el acuerdo con el FMI para obtener créditos junto a otros organismos multilaterales. (El Comercio, 2019)

Con el actual gobierno se ha derogado la tasa por el servicio de control aduanero. La Secretaría General de la Comunidad Andina (CAN) la había calificado de tributo o gravamen a las importaciones y no una tasa por un servicio prestado (Existe una oportunidad con la derogación de la tasa). (Comex, 2019)

En el campo de comercio exterior el anterior gobierno instauró una política proteccionista, la cual tenía como finalidad el impulsar la matriz productiva local mediante la disminución y restricción de importaciones, sobre todo de bienes que se producían en el país, lo que también ayudaba a disminuir la salida de divisas, esto a su vez encareció las importaciones de productos terminados. A la vez impulsó la producción artesanal en campos como el calzado y la vestimenta, pero también se incrementó el valor de "maquinaria, insumos y materia prima debido a la entrada en vigencia de las sobretasas arancelarias ocasionando un incremento en costos de entre 2% y 3%. (BCE, 2019)

En la actualidad vivimos un cambio drástico respecto al impacto mundial que estamos teniendo sobre el Covit 19 y que Ecuador tiene que tomar medidas drásticas para empezar a reactivar la economía, la salud y lo social respecto a lo que provoco esta enfermedad a nivel mundial.

Según la OMS el Covid es una infección causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente la COVID-19 es una pandemia que afecta a muchos países de todo el mundo y que gracias a esto el gobierno ha decidido implementar la Ley de Apoyo Humanitario.

Según el diario El Comercio la Ley de Apoyo Humanitario contiene reformas laborales impulsadas por el Presidente de Ecuador Lenín Moreno en el contexto del Covid 19. La norma contiene aspectos como acuerdos laborales, pensiones educativas, tarifas para servicios básicos, facilidades financieras, convenios entre deudores y acreedores, entre otros.

- Reducción de jornada laboral y acuerdos
- Despidos por fuerza Mayor
- Nuevos emprendimientos
- Cobertura de Salud en el IESS
- Prorroga en el pago de deudas
- Pensiones educativas
- Acuerdos de pago para empresas, negocios y personas.
- Prelación de créditos
- Suspensión de desahucio en el arriendo
- Suspensión de matriculación y revisión vehicular
- Vuelos a Galápagos
- Pensiones vitalicias

**Tabla 3** Resumen de Fuerzas Políticas y Legales

| **Fuerzas Políticas y Legales** |
|---|
| **OPORTUNIDADES** |
| Aperturas de mercados internacionales y mejores políticas para el empresario. |
| Factibilidad por parte del gobierno en la apertura de una mejor situación política del país. |
| **AMENAZAS** |
| Inestabilidad política que tiene actualmente el país. |
| Falta de una adecuada política comercial en el país. |

## 2.3 Fuerzas Económicas

Las fuerzas macro económicas afectan la salud general y el bienestar no sólo de las organizaciones sino también de un país, según Hill y Gareth, (2011), estas fuerzas macro económicas influyen en la capacidad de las organizaciones para obtener un rendimiento oportuno.

En los últimos años de acuerdo con lo que manifiesta D'alessio (2008), estas fuerzas se han constituido en los factores de mayor relevancia para la organización, pues determinan las tendencias macroeconómicas, además de tener una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes y en la importancia para las actividades relacionadas al comercio. Para realizar el análisis de los factores económicos en el Ecuador se va a tomar en cuenta tres indicadores macroeconómicos, que son el PIB, la inflación y la tasa de desempleo.

Según el Economista la inflación es el incremento sostenido de los bienes y servicios de un país durante un periodo sostenido de tiempo, cuando sube el precio con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. Y dentro del análisis económico hay cifras importantes publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el cual da a conocer a los ecuatorianos. En enero del 2020 se reportó que Ecuador cerró el año 2019 con una inflación negativa de -0.07%. A comparación con el año 2018 esto fue una cifra mala para la economía ecuatoriana, ya que el año anterior la inflación fue positiva por un valor de 0.27%. Adicionalmente, se detalla que la inflación mensual en diciembre de 2019, en relación al mes de noviembre del mismo año, fue de -0.01%, Los grupos incidentes en esta cifra principalmente fueron alimentos y bebidas y el grupo de restaurantes y hoteles. (El Universo, 2020)

En el Ecuador, la inflación acumulada de abril de 2020, fue de 1.28%, resultado que constituye el mayor porcentaje desde 2016. En 8 de las 12 divisiones, el resultado fue positivo: Alimentos y bebidas no alcohólicas (5.94%); Comunicaciones (2.59%); y, Salud (1.44%), fueron las principales variaciones incluso por sobre el promedio general.

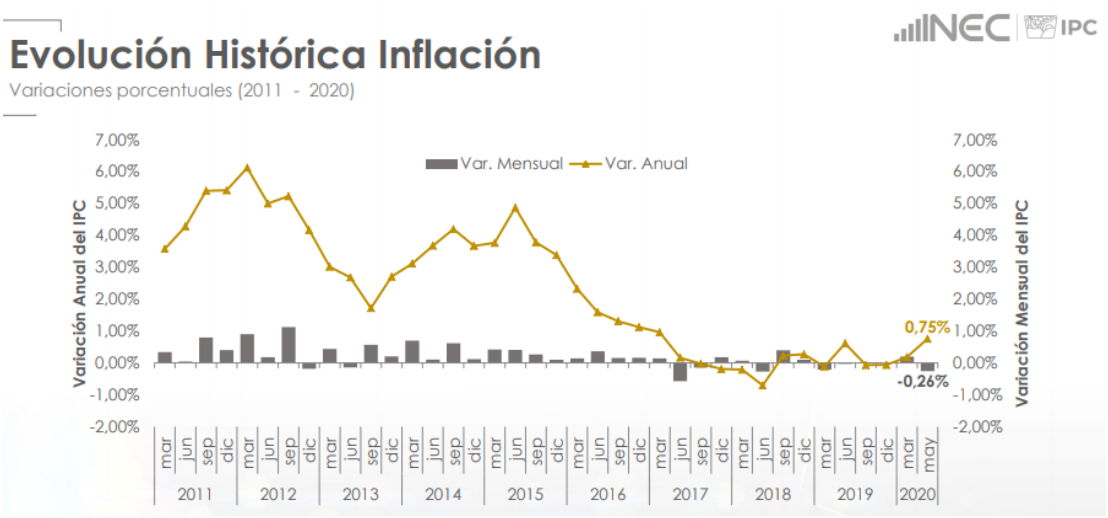
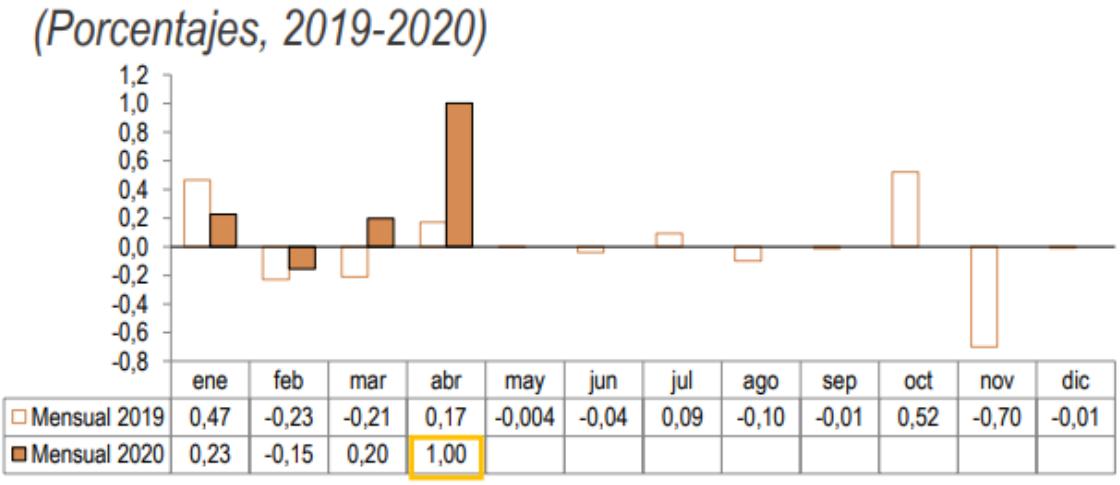



**Figura 15** Evolución Inflación

**Fuente:** (INEC, 2019)

Según el INEC (2020) El IPC en abril de 2020 registró una variación mensual de 1.00%. En 6 de las 12 divisiones de bienes y servicios, cuya ponderación agregada en la canasta del IPC es de 56.57%, se registraron valores positivos, con Alimentos y bebidas no alcohólicas como la agrupación de mayor variación incluso por sobre el resultado general. En las restantes 6 divisiones, que ponderan 43.43%, el resultado fue negativo, siendo Prendas de vestir y calzado; Muebles, artículos para el hogar y

la conservación ordinaria del hogar; y, Recreación y cultura, las agrupaciones de mayor porcentaje.




| | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mensual 2019 | 0,47 | -0,23 | -0,21 | 0,17 | -0,004 | -0,04 | 0,09 | -0,10 | -0,01 | 0,52 | -0,70 | -0,01 |
| Mensual 2020 | 0,23 | -0,15 | 0,20 | 1,00 | | | | | | | | |

**Figura 16** IPC(Abril 2020)

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2020)

De acuerdo a cifras presentadas por el Banco Central del Ecuador (2020), la inflación anual del país registrada para el mes de noviembre la cual fue positiva (-0,15%), y mediante la división por bienes y servicios de la inflación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC), permite evidenciar prendas de vestir y calzado al cual pertenece este trabajo de investigación posee una inflación de 7,69%, por su parte se puede observar en la gráfica siguiente que los tres sectores con mayor inflación son el transporte 14,74%; bienes y servicios diversos 9,86%; y salud 7,34% respectivamente.

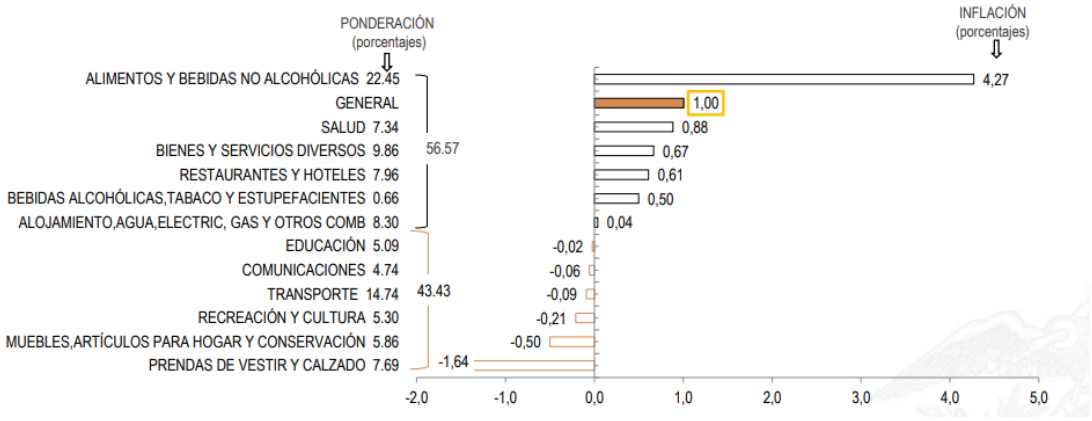



**Figura 17** Inflación (Abril 2020)

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020)

Según Andrés Pozo Director de la Superintendencia del poder de Mercado menciona que en el año 2020 hay un crecimiento de la inflación y hay una variación positiva. Por lo tanto, la reducción de los precios está asociada a la reducción de los precios de petróleo y a la reducción en el sector público lo cual afecta a la economía en su conjunto y en el 2020 existe una leve mejoría con respecto a los últimos tres años. Si la inflación sube esto quiere decir que las empresas van a incrementar sus precios, si existen expectativas de consumo. Y esto genera oportunidad porque la empresa genera un margen de ganancia.

Según Economipedia el producto Interno Bruto es un indicador macroeconómico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un país o región de un tiempo determinado Respecto al crecimiento del PIB en el Ecuador según el Banco Central del Ecuador La previsión de crecimiento para el PIB en 2020 es de 0,7% respecto a 2019, que se explica por un desempeño favorable de la Formación Bruta de Capital Fijo (1,4%) asociado a una mayor inversión pública y privada.

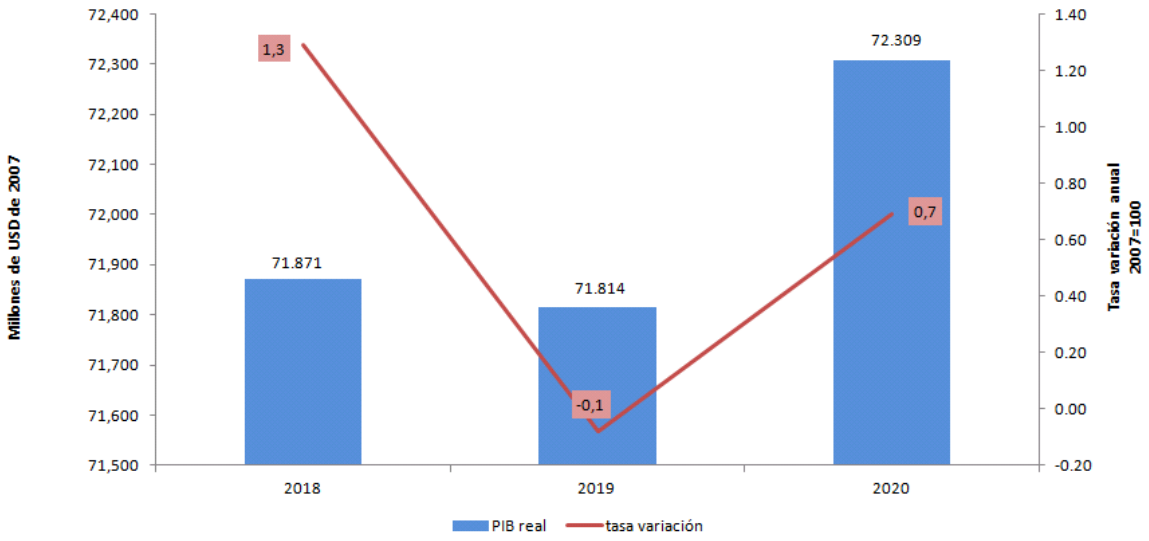



**Figura 18** Crecimiento del PIB (2020)

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2020)

Según Diario El Comercio las proyecciones de decrecimiento de la economía del país para el 2020 será entre un 7,3 y 9,6%. Con ello el Producto Interno Bruto se ubicará en este año en un rango de entre USD 65.015 Millones y 66.678 Millones. Antes de la pandemia el BCE estimaba que el Ecuador crecerá un 0,7 este año.

Según Andrés Pozo Director de la Superintencia del poder de Mercado El PIB se reduce por lo cual cuando se reduce los ingresos que percibe el gobierno como el petróleo y las exportaciones tenemos menos ingresos, el gobierno se vio en la necesidad de reducir presupuestos, y el gasto corriente y sociales, con lo cual reduce la capacidad adquisitiva de la población específicamente la clase media quienes son el target para esta investigación por lo cual dejan de consumir.

Según el Celade, la tasa de desempleo significa y expresa el nivel de desocupación entre la población económicamente activa. El desempleo a nivel nacional en Ecuador la tasa del de empleo adecuado fue de 38,8% el desempleo cerró en 3,8%, el subempleo en 17,8%, otro empleo no pleno en 28% y el empleo no remunerado en 10,9 según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Y Según Patricio Alarcón del análisis de la encuesta de empleo del INEC ENEMDU Telefónica (Mayo- Junio 2020) de cada 100 trabajadores más del 80% no tiene un empleo adecuado y la tasa de desempleo se dispara al 13,3%

**Tabla 4** Resumen Fuerza Económicas

| **Fuerzas Económicas** |
| --- |
| **OPORTUNIDADES** |
| La inflación creció en 1,28 en el 2020 |
| **AMENAZAS** |
| Incremento de la tasa de desempleo se dispara al 13,3% 2020 |
| El PIB en el año 2020 decrecerá en 7,3% |

## 2.4 Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas

Los diversos cambios que se dan en los aspectos sociales, culturales y demográficos tienen un fuerte impacto no solo en los productos y servicios, sino también en los mercados y los clientes, de acuerdo con lo que manifiesta David (2013), las organizaciones sin importar su tamaño ni rentabilidad se ven afectadas o favorecidas por los cambios en los factores culturales, sociales y demográficos.

Para D'alessio (2008), las fuerzas sociales, culturales y demográficas involucran los valores, creencias, actitudes, estilos de vida e inclusive opiniones que se desarrollan dentro del entorno de la organización. Estas fuerzas son capaces de definir el perfil del consumidor, hábitos de compra e inclusive a llegar a determinar el tamaño del mercado.

Según el Grupo Uribe una de las principales tendencias sociales que han mantenido un constante crecimiento a nivel mundial es el mercado textil, y de acuerdo con el presente trabajo de investigación, esta tendencia constituye una oportunidad visible.

Dentro del mercado ecuatoriano se puede encontrar la diversidad de aspectos característicos los cuales provienen de los factores sociales, culturales y demográficos propios de las regiones del Ecuador cada uno de estos permite identificar el perfil ideal del consumidor en base al comportamiento de los seres humanos y tomando en cuenta cuan importantes e influyentes pueden ser estos factores frente a la toma de decisiones. Por consiguiente, existen varios factores demográficos que afectan a una organización y a sus clientes. Estos factores son rasgos utilizables para determinar preferencias sobre un producto o sobre el comportamiento de compra del consumidor. En la actualidad las empresas identifican sus clientes potenciales a través de estos rasgos, para luego abordarlos mediante anuncios y promociones. A continuación, detallaremos lo demográfico, el comportamiento al consumidor.

La gran mayoría de los individuos de una sociedad cambian en función de lo que consideran formas deseables y aceptables de vida y de comportamiento. Este tipo de modificaciones afectan de una u otra manera en las actitudes y aptitudes de los individuos hacia los productos y hacia las actividades de marketing.

En la actualidad el ritmo de vida de las personas es muy agitado lo que hace que busquen productos que vayan a la vanguardia de la moda y que sean de buena calidad y que tengan un estilo de vida, por lo tanto, el hábito de consumo de las personas ha ido cambiando con el tiempo y son más propensas a experimentar con nuevos productos de calidad y diseños que satisfagan sus necesidades.

Por esa razón la psicología, el consumo, el ritmo de vida, el comportamiento del consumidor está muy entrelazadas y, tal como lo menciona (Motterlini, 1967) "los números, los porcentajes y los datos son muy poco objetivos en nuestra mente porque les damos color emocional, les otorgamos sorprendentes significados". En consecuencia, tendría relación con lo expresado por (Howard y Sheth, 1969) acerca de cómo las preferencias que manifestamos resultan ser la exteriorización de nuestra conducta de consumo, que a su vez va ligada al proceso de elección.

Este último se explicaría por el rasgo de la racionalidad, distintivo de la naturaleza humana, que, a su vez, estaría en función de la utilidad que nos proporcionan los distintos bienes y servicios. (Schiffman y Kanuk, 1983). La teoría microeconómica de los años 50 brindó una perspectiva del comportamiento del consumidor enfocada netamente en lo utilitarista (Samuelson, 1953) ligada a dos tipos de restricciones: las preferencias y el presupuesto para su adquisición. Pero el supuesto lógico de la racionalidad, para (García, 2013) como elemento clave de las respuestas conductuales, se ha visto cuestionado al observar de manera reiterativa comportamientos de compra supeditados por el impulso del inconsciente. Los especialistas (Lambin y Peeters, 1977) explican como las preferencias no siempre son

de tener más a recibir menos cantidad, pues el consumidor difiere su elección en los productos que son cualitativamente diferenciados. El componente que genera distorsión a la elección racionalidad ha sido la publicidad, la misma que promociona distintas marcas de bienes y servicios.

Hace más de 50 años (Galbarith, 1960) advertía como la publicidad, y todas las demás actividades que se relacionaban, creaba la necesidad de satisfacción de manera activa. En otras palabras, la necesidad crea el consumo de bienes elaborados. La influencia publicitaria exige al agente económico o consumidor dos tipos de respuestas cognitivas tales como las creencias y los pensamientos (Fennis y Stroebe, 2015).

Sin embargo, la persuasión publicitaria es tan efectiva que despierta en el individuo una actitud evaluativa. Es así como llega a recordar ciertas marcas, se fideliza hacia ellas, asocia diferentes juicios para que finalmente se recuerde su mensaje. El mismo que se convierte en la dependencia o no hacia una marca. (Vanden Abeele y Maclachaln, 1994) señalan que la conducta se traduce en respuestas afectivas, por ello el mensaje publicitario va envuelto en elementos de calidez. De ahí que las bebidas azucaradas se prefieren ante la oferta de los lácteos.

Disfruta de las promociones y, ante potenciales ofertas no siempre eligen aquellos bienes y servicios que pueden significar un mayor ahorro frente al precio final (García, 2013). En consecuencia, el consumidor opta por posibilidades de compra donde pueda tener una experiencia de mayores características marginales, mejor oferta y profundidad en el surtido.

El carácter impulsivo del consumidor no se ha reducido. El ecuatoriano solo aplaza sus compras. Esto se debe por el aumento de nuevas opciones presentes en el mercado. Sin embargo, recorre poco, se arrepiente fácilmente de sus gastos de

consumo. Pero fácilmente vuelve a su deseo de satisfacción personal, pues es intrínsecamente egoísta. (The GlobalEconomy, 2015).

Se siente cómodo gastando, evita prohibiciones de consumo y, si se dan, acomoda su presupuesto para mantener su conducta de consumo, cada vez más agresiva. El consumidor ecuatoriano se ve envuelto en el conflicto de saber cuándo tomar la decisión acertada de gasto. Sus temores de errar en la compra son cada vez más frecuentes. En consecuencia, solo desea obtener un mayor beneficio percibido por su consumo. (Lancaster, 1966). Al enfrentar mayores razones de utilidad tarda más en elegir.

La irracionalidad en el comportamiento del consumidor Ecuatoriano cada vez es más cierto. Este se evidencia en aspectos tales como: Agota con facilidad su efectivo. No prevé un presupuesto de restricciones de compra (Fennis y Stroebe, 2015). En su conducta, el ahorro, no es un componente de satisfacción. Ejecuta elecciones basadas en motivaciones publicitarias persuasivas. Se está familiarizando con el uso del dinero plástico aun cuando no cuenta con una formación financiera sostenida. Sigue ejecutando sus pagos con retrasos, se endeuda con facilidad y reprograma sus saldos de deuda con mayor frecuencia. Finalmente, busca de varias maneras ser atendido en su irracionalidad.

En cuanto a las fuerzas demográficas según Hill y Gareth (2011), estas fuerzas son resultado de cambios en las características de una población, estas pueden ser la edad, género, etnia o clase social, y al igual que las demás fuerzas macroeconómicas, estas también pueden tener importantes implicaciones para las organizaciones

Ahora hablaremos sobre datos relevantes de la población de Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Ecuador cuenta para el mes de Octubre 2018 con una población total de 17’096.789 habitantes, de los cuales el

50,1%, es decir 8’565.491 personas son de género masculino, mientras que el restante 49,9%, 8’531.279 personas corresponden al género femenino. El crecimiento poblacional en el año 2018 es de 1,95% Además, el Ecuador para el año 2018 registra un total de 293.139 nacimientos frente a un total de 71.007 decesos. De acuerdo con el último censo realizado en el año 2010 la población ecuatoriana está conformada mayoritariamente por mestizos llegando a un porcentaje del 71,9%, seguido por montubios con un 7,4%, lo afrodescendientes ocupan el 7,2% y finalmente los indígenas representan el 7,0% del total de la población al año 2010 que según cifras del INEC alcanzaba los 14’483.499 habitantes.

De la población Ecuatoriana, según Fashion Network el consumo de moda incremento en un 7,2% en Ecuador. La investigadora mencionó que el gasto total de los ecuatorianos en prendas de vestir pasó de 3124 millones de dólares en 2013, a 3351 millones de dólares a finales de 2018. Se estima además que la tendencia durará y podría incluso incrementarse hasta 2022.

Desde principios de este año la Asociación de Industrias Textiles de Ecuador (AITE) anunció importantes proyecciones de desarrollo para la industria textil local, principalmente en ventas extranjeras. “Esperamos triplicar nuestras exportaciones hasta los 300 millones de dólares antes de 2022”,

El consumo de moda local aumenta a un ritmo un poco más acelerado de la economía, al tiempo que los compradores se inclinan cada vez más por los productos locales. Colombia sigue siendo el principal origen de las importaciones textiles ecuatorianas, tanto en prendas de vestir como en insumos textiles, con cerca del 50 % del mercado según Fashion Network.

**Tabla 5** Resumen Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas

| Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas |
|---|
| **OPORTUNIDADES** |
| En la actualidad el comportamiento del consumidor en base a motivación publicitaria se ve reflejado en compras. |
| Incremento Constante en consumo |
| Incremento en el número de personas con un ritmo de vida acelerado. |
| **AMENAZAS** |
| Resistencia al cambio por hábitos de consumo. |

## 2.5 Fuerzas Tecnológicas

Desde hace algunas décadas el cambio tecnológico se ha acelerado, razón por la cual dicho cambio puede hacer que muchos productos existentes se vuelvan obsoletos de la noche a la mañana, pero al mismo tiempo puede dar origen a un sin número de posibilidades de nuevos productos. Es así como también lo menciona Hill y Gareth (2011), el cambio tecnológico puede ser tanto creativo como destructivo, por ende, representa para cualquier organización una amenaza como una oportunidad.

De igual manera Hitt (2008), manifiesta que los cambios tecnológicos afectan a varios sectores de la sociedad y este efecto se da por nuevos productos, procesos e inclusive por nuevos insumos. A su vez expresa que es vital para toda organización estudiar a conciencia el aspecto tecnológico, pues aquellas organizaciones que adoptan en

primer lugar las nuevas tecnologías muchas veces consiguen tener una mayor participación del mercado y por lo tanto mejores resultados económicos.

Las telecomunicaciones son el motor del desarrollo, ya que desempeñan una función cada vez más importante en el desarrollo económico, social y cultural de los países. En la actualidad las telecomunicaciones son aceptadas culturalmente por la necesidad de comunicación entre ciudades y personas, confirmándose dicha aseveración en los datos del crecimiento de la telefonía móvil.

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) en nuestro país han tenido un evidente crecimiento, según cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en los últimos cinco años se ha incrementado en 13,7 puntos el número de computadoras portátiles en los hogares y un incremento de 0,3 puntos de computadoras de escritorio. De igual manera el número de celulares por hogar mantiene un constante crecimiento, pues 9 de cada 10 hogares poseen al menos un teléfono celular, representando para el año 2016 un crecimiento de 8,4 puntos más que en el año 2012.

El internet se ha convertido en uno de los servicios que mayor presencia tiene en los hogares ecuatorianos, según el INEC el 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, representando 13,5 puntos más que hace cinco años, sin embargo, este crecimiento no se limita únicamente al área urbana, pues en el área rural el incremento es de 11,6 puntos más que hace cinco años. Evidenciando de esta manera que el internet prácticamente puede ser considerado como un servicio necesario dentro de cualquier hogar ecuatoriano.

Las redes sociales son una herramienta cada vez más útil, tanto para los usuarios como para las empresas, teniendo en cuenta que las empresas son quienes últimamente están utilizando las redes sociales como una fuente útil de información, siendo la mejora de las ventas uno de los beneficios más importantes que tienen. De acuerdo con el mismo

portal “PuroMarketing” más de la mitad de las empresas que utilizan las redes sociales para promocionar sus productos o servicios afirman haber encontrado nuevos clientes.

La influencia de las redes sociales dentro del proceso de compra es absolutamente indiscutible, además permiten tener una estimación de la demanda y tendencias de los consumidores, lo cual permite que las organizaciones conozcan de mejor manera a sus clientes y además les permita diseñar estrategias orientadas a satisfacer las necesidades de sus clientes.

La introducción de la tecnología ha llevado a que los distintos sistemas de información se transformen en elementos importantes dentro de cualquier organización. Por tal motivo en la actualidad se puede decir que la empresa que no lleve algún sistema de información puede ser considerada una empresa no vanguardista y en esto momento tan crucial que estamos pasando. A través del uso de los sistemas de información gerencial, las organizaciones logran importantes mejoras, les permite automatizar procesos y les proporciona la información necesaria para la toma de decisiones y para generar canales de ventas, su implementación permite que las organizaciones tengan ventajas competitivas o les permite reducir ventajas de los rivales. Para el área comercial crearemos un canal de venta en línea, se usara programas financieros y contables para la eficiencia de los procesos necesarios, no obstante se cuidará el presupuesto.

**Tabla 6** Resumen de Fuerzas tecnológicas

| Fuerzas Tecnológicas |
|---|
| **OPORTUNIDADES** |
| Crecimiento del número de clientes e incremento de la base de datos y mayor alcance a las personas que tienen internet. |
| Utilización de la tecnología para generar ventas y tener un seguimiento minucioso. |
| **AMENAZAS** |
| Mayor influencia en la decisión de compra de los consumidores. |
| Costos que genera la implementación de tecnología. |

## 2.6 ANÁLISIS MACROENTORNO

Para realizar el análisis del micro ambiente se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de (Porter, 1980).

El modelo de gestión empresarial de las cinco fuerzas de Porter, consiste en analizar e identificar cinco fuerzas, permitiendo conocer oportunidades y competencias que existen en el mercado, para desarrollar una estrategia del negocio. Dentro del análisis del micro entorno, se considera el famoso modelo desarrollado por Michael Porter, profesor de la Universidad de Harvard y notable influyente en términos de administración estratégica, el modelo de Porter permite analizar las distintas fuerzas

competitivas en el entorno de la industria, para de esta manera poder identificar posibles amenazas y oportunidades.




**Figura 19 Cinco fuerzas de Porter**

**Fuente: (Porter, 1980)**

### 2.6.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.

Los compradores, según Hill y Gareth (2011), pueden ser tanto clientes individuales (consumidor final) o como empresas que distribuyen los productos a los clientes, siendo estos minoristas o mayoristas. El poder de negociación de los consumidores se refiere a su capacidad para negociar los precios que las empresas fijan por sus

productos o pueden incrementar los costos de las empresas al exigir una mayor calidad o servicio.

El mercado actualmente se encuentra bastante organizado y cuenta con algunos proveedores grandes. Además, los compradores mayoristas son tan exigentes en calidad, y lo son en innovación y precio al tener ellos varias alternativas de compra, sin embargo, el minorista también sí exige calidad, innovación y precio, y compradores mayoristas también exigen descuentos por pronto pago y ofertas atractivas al mercado.

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que existe una gran cantidad de productos de ropa, como jeans de que tienen otra calidad, camisetas, camisas, accesorios, etc. Por lo tanto, el cliente fácilmente puede satisfacer la misma necesidad con estos productos sustitutos.

**Tabla 7** Poder de Negociación de los compradores

| **Poder de Negociación de los compradores** |
|---|
| **AMENAZAS** |
| El poder de negociación de los compradores es alto |

### 2.6.2 Rivalidad entre competidores.

La rivalidad entre empresas competidoras según lo que manifiesta Porter (2006), se da cuando uno o más competidores ven la posibilidad de mejorar su posición de mercado, para lo cual recurren a la manipulación, haciendo uso de tácticas como la competencia de precios, guerras de publicidad, introducción de nuevos productos y ofreciendo mejores servicios.

De acuerdo con Hill y Gareth (2011), esta fuerza se refiere a la contienda competitiva entre las diferentes empresas ya establecidas dentro de una determinada industria, con la finalidad de apoderarse de la participación de mercado de las otras. De esta manera una rivalidad intensa implica menores precios, más gasto destinado a estrategias diferentes al precio o simplemente ambas.

Debido a que la intensa rivalidad reduce los precios e incrementa los costos, esto genera que las utilidades de la industria se reduzcan. Por lo tanto, si la rivalidad es menos intensa, permite que las empresas puedan incrementar los precios o reducir los gastos, generando así un nivel más alto de utilidades en la industria.

Es así como las tácticas de competencia de una organización influyen significativamente en las demás, generando de esta manera represalias, este patrón de acuerdo con lo que menciona Porter (2006), puede mejorar la situación de la empresa,

sin embargo, si se intensifican los ataques y contraataques todas las organizaciones sufrirán las consecuencias

Algunas definiciones de competencia directa son:
“Está formada por las marcas de productos similares.” (Rivera & De Garcillan, 2007)
“Está constituida por los productos similares o muy pocos diferenciados.” (Salas Lopez &Loli, 2004)
“Aquellas empresas que operan en nuestro mismo mercado, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos/servicios o soluciones y que dirigen al mismo perfil de potenciales clientes.” (Gomez-Zorilla, J.M..2013)

La competencia de Chevignon son los siguientes, Tommy Hilfilger, Calvin Klein, entre las más representativas. A continuación, se indican los logos de las marcas que son competencia y que tienen una gran importancia para el mercado Ecuatoriano porque ya están posicionadas en el medio.




**Figura 20 Competencia Marcas**

Se considera que esta es una de las fuerzas más importantes del mercado, por lo tanto, la ropa de marca si tienen un competidor directo, debido a que el producto es de primera necesidad en el mercado y hay marcas con mayor trayectoria y posicionamiento en el mercado Ecuatoriano, no obstante no cuenta con competencia indirecta. Sin embargo, hay que destacar como factores diferenciadores que además de la gran calidad de las prendas y su diseño, los productos pueden personalizarse como el consumidor desee, pudiendo decir que el consumidor puede tener prendas únicas y originales diferenciándose de los demás. Tomando en cuenta lo antes mencionado se puede decir que existe rivalidad entre competidores directos y esta es alta

**Tabla 8** Rivalidad entre competidores

| **Rivalidad entre competidores.** |
|---|
| **AMENAZAS** |
| Rivalidad alta entre competidores actuales |

### 2.6.3 Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos productos de diferentes industrias o negocios que tienen la capacidad de satisfacer necesidades similares de los clientes. Para Porter (2006), los productos sustitutos limitan los rendimientos potenciales de la industria, pues se imponen límites a los precios dejándolos sin rentabilidad.

De igual forma Porter manifiesta que un producto sustituto no sólo limita las utilidades de la organización en tiempos corrientes, sino que también pueden llegar aminorar las ganancias que la industria es capaz de obtener en tiempos de prosperidad.

De acuerdo con lo que manifiesta Hill y Gareth (2011), la existencia de productos sustitutos constituye una fuerte amenaza debido a que restringe la capacidad de la organización para poder establecer los precios de sus productos, y por lo tanto limita la rentabilidad de la industria.

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que en el país hay mucha variedad de ropa, y tomando en cuenta que ya existen en el mercado productos sustitutos, sin embargo, las prendas Chevignon se diferencian por la calidad y el diseño que tiene, el cual cuenta con muchos más beneficios porque las telas son especializadas en beneficios como anti repelente que el resto de marcas que existen actualmente en el mercado Ecuatoriano. Las marcas que tienen parte del Mercado son el grupo Inditex (Zara, Pull & Bear, Bershka, Oysho, Uterqüe, Lefties y Stradivarius) Tommy Hilfilger, Calvin Klein, Lee. Entre otras

**Tabla 9** Productos Sustitutos

| **Productos Sustitutos** |
|---|
| **AMENAZAS** |
| La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que en el país hay mucha variedad de ropa, |

### 2.6.4 Poder de negociación de los proveedores.

Según Hill y Gareth (2011), son todas aquellas organizaciones que abastecen los insumos necesarios dentro de una determinada industria, los mismos pueden ser materiales, servicios y mano de obra.

El poder de negociación de los proveedores de acuerdo con lo que manifiesta Porter (2006), se refiere básicamente a la capacidad que estos tienen para incrementar el

precio de los insumos, ampliar los costos de la industria o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.

Por lo tanto, los proveedores poderosos se constituyen como una amenaza pues tienen la competencia de reducir las utilidades de la industria al incrementar los costos de las empresas que la conforman. Por el contrario, si el proveedor es débil las empresas tienen la oportunidad de reducir el precio de los productos y exigir una mayor calidad.

Porter (2006), menciona que un proveedor es poderoso si cumple con las siguientes condiciones, El proveedor se encuentra menos fragmentado que los clientes, La industria no es importante para el proveedor, y El producto del proveedor es importante para el cliente.

El proveedor principal con el que se va a trabajar es el grupo Jhon Uribe, el cual entrega los productos terminados a los canales de venta que tenemos en el Ecuador como son el canal retail y el canal tradicional al por mayor. Por lo tanto, el poder de negociación con los proveedores es baja debido a que existe alta oferta de producto y hay suficiente inventario para importar la ropa al Ecuador y comercializarla ya que las condiciones o la relación comercial la pone Chevignon.

**Tabla 10** Poder de Negociación de los proveedores

| **Poder de Negociación de los proveedores** |
|---|
| **AMENAZAS** |
| El poder de negociación de los proveedores es bajo ya que Chevignon pertenece al Grupo Uribe y tiene convenio para utilizar la marca y va apoyar para el crecimiento |

### 2.6.5 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Son competidores potenciales todas aquellas organizaciones que actualmente no están compitiendo en la industria, pero tienen la capacidad de hacerlo si así lo deciden. Los nuevos competidores en una industria de acuerdo con lo que manifiesta Porter (2006), aportan más capacidad, mayor deseo de conquistar el mercado y recursos, con lo cual puede suceder que se reduzcan los precios o se incrementen los costos de aquellas organizaciones ya establecidas.

Según Hill y Gareth (2011), las empresas ya establecidas en una industria suelen intentar desanimar a los potenciales competidores de ingresar debido principalmente a que entre mayor sea el número de empresas que lo hagan, más difícil será para esas empresas consolidadas proteger su participación de mercado.

Para Porter (2006), el riesgo de entrada de nuevos competidores depende de las dimensiones de las barreras de entrada, cuanto mayor sean estas barreras, más fácil será mantener a los competidores fuera de la industria. En su libro Estrategia Competitiva, Michael Porter hace referencia a seis principales barreras de entrada, las Economías de Escala, Productos Diferenciados, Necesidad de Capital, Costos Cambiantes, Acceso a Canales de Distribución y Costos Independientes de las Economías de Escala.

La amenaza de nuevos competidores es baja debido a que existen personas con un capital alto de inversión que les permita acceder a tecnología de punta y poder invertir en la mercadería y en los lineamientos de la marca, también existen personas en busca de emprendimientos, estos pueden potenciar la industria, sin embargo, se pueden encontrar con varias barreras de ingreso al mercado debido a la falta de experiencia de las empresas.

**Tabla 11** Amenaza de nuevos competidores entrantes

| Amenaza de nuevos competidores entrantes |
|---|
| **OPORTUNIDAD** |
| Riesgo de nuevos competidores es bajo |

## 2.7 ANÁLISIS FODA

La matriz FODA, o análisis FODA, es una estrategia de análisis que puede aplicarse en cualquier situación, tanto de carácter individual como empresarial o de producto. (Enciclopedia Económica, 2020).

Esta matriz se basa en identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el propósito de formar un cuadro situacional del objeto de estudio, para llegar a un diagnóstico preciso y exacto. (Enciclopedia Económica, 2020).

**Tabla 1** Análisis FODA

| | |
|---|---|
| Fortalezas<br>Producto de Calidad, innovador.<br>Precio Competitivo.<br>Producto a la Moda | Debilidades<br>Débil Posicionamiento de Mercado. |
| Oportunidades<br>Crecimiento del mercado a nivel nacional.<br>Incremento en el consumo.<br>Conocimiento de Marca. | Amenazas<br>Pandemia.<br>Inestabilidad Económica.<br>Existencia de productos sustitutos.<br>Nuevos competidores |

## 2.8 ANÁLISIS DAFO

**Tabla 2** Análisis DAFO

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Factores Internos | |
| | | | |
| Definición de estrategias a partir del Análisis DAFO | | Fortalezas | Debilidades |
| | | Producto innovador. | |
| | | Precio competitivo. | Poca experiencia administrando una empresa. |
| | | Calidad del producto. | Empresa nueva en el mercado. |
| | | | Espacio reducido de la planta. |
| Factores Externos | Oportunidades | Estrategias FO | Estrategias DO |
| | Crecimiento del mercado a nivel nacional. | Incrementar las ventas, ofreciendo un producto diferenciador. | Incrementar la publicidad informativa sobre los beneficios del producto. A través de estrategias de comunicación. |
| | Incremento del consumo. | Realizar negociaciones con los proveedores enfocadas en abaratar precios de la materia prima. | Ampliar el espacio de la planta para incrementar la producción. |
| | Mayor poder adquisitivo de los consumidores. | | |
| | Amenazas | Estrategias FA | Estrategias DA |
| | Desconocimiento del producto. | Garantizar la calidad y naturalidad del | Hacer ferias de moda y locales donde se |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | producto para aumentar la cuota de mercado. | comercialice el producto, con el fin de dar a conocer el producto. |
| | Inestabilidad económica. | Mantener precios competitivos para posicionar la marca, para evitar el consumo de productos sustitutos. | Realizar promociones con descuentos en el producto, regalar material POP, realizar sorteos por medio de redes sociales a personas que compartan en otros perfiles información del producto, dando a conocer el producto y aumentando ventas. |
| | Existencia de productos sustitutos. | | |
| | Nuevos competidores. | | |

## 2.9 Matriz EFE (Evaluación de factores externos).

La matriz de evaluación de factores externos de acuerdo con lo que manifiesta David (2013), permite que se realice un resumen y evaluación de la información referente a factores económicos, culturales, sociales, demográficos, políticos, legales y tecnológicos. Su elaboración es bastante sencilla, consiste en la realización de un listado de los factores externos de la organización, considerando tanto las oportunidades como las amenazas, después es necesario asignar a cada factor una ponderación, que se encuentre entre 0,00 (no importante) y 1,0 (más importante), posteriormente como lo menciona David (2013), a cada factor externo se le asigna una calificación de 1 a 4 puntos para que sean multiplicados por cada ponderación, de esta manera se obtendría una puntuación ponderada, finalmente se suman las puntaciones ponderadas para llegar a determinar la puntuación total.

De esta manera David (2013), menciona que una puntuación total de 4,0 indica que la organización está respondiendo a las oportunidades y amenazas existentes en la industria, dicho de otra manera, las estrategias de la organización aprovechan las oportunidades existentes y minimizan los efectos de las amenazas externas. De tal forma que una puntuación total de 1,0 manifiesta que las estrategias no están evitando las amenazas ni aprovechando las oportunidades.

**Tabla 12** Matriz EFE

| FACTORES EXTERNOS | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | RESULTADO PONDERADO |
|---|---|---|---|
| **OPORTUNIDADES** | | | |
| **Crecimiento del mercado a nivel nacional.** | **0.25** | **4** | **1** |
| **Incremento de clientes en el mercado** | **0.08** | **3** | **0.16** |
| **Incremento del consumo** | **0.15** | **4** | **0.6** |
| **Mayor poder adquisitivo de los consumidores** | **0.12** | **3** | **0.36** |
| | | | **2.12** |
| **AMENAZAS** | | | |
| **Desconocimiento del producto** | **0.23** | **2** | **0.46** |
| **Inestabilidad económica** | **0.02** | **1** | **0.02** |
| **Existencia de productos sustitutos** | **0.05** | **1** | **0.05** |
| **Nuevos competidores** | **0.10** | **2** | **0.20** |
| | | | **0.73** |
| **TOTAL** | | | **2.85** |

Según el análisis ejecutado de los factores externos realizados en la matriz EFE, da como resultado ponderado en las oportunidades 2.12 y en las amenazas el resultado es de 0.73, indicando que es favorable para la empresa en entorno externo y minimizando las amenazas y explotando las oportunidades existentes, la empresa puede ser competitiva. La empresa tiene oportunidades en el mercado ecuatoriano diversificando sus productos ya que la marca es bien apreciada.

## 2.10 Matriz MPC (Matriz de perfil competitivo)

**Tabla 13** Matriz de perfil competitivo

| | | CHEVIGNON | | TOMMY HILFILGER | | CALVIN KLEIN | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Factores críticos para el éxito** | **Ponde-ración** | **Califi-cación** | **Resultado Ponderado** | **Califi-cación** | **Resultado Ponderado** | **Califi-cación** | **Resultado Ponderado** |
| Competitividad de precios | 0.10 | 3 | 0.30 | 4 | 0.40 | 4 | 0.40 |
| Calidad del producto | 0.30 | 2 | 0.60 | 4 | 1.2 | 3 | 0.90 |
| Participación en el mercado | 0.20 | 2 | 0.40 | 4 | 0.80 | 3 | 0,60 |
| Experiencia | 0.05 | 1 | 0.05 | 4 | 0.20 | 2 | 0.10 |
| Producto diferenciador | 0,25 | 4 | 1 | 3 | 0.75 | 3 | 0.75 |
| Atención personalizada | 0.10 | 2 | 0.20 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 |
| **TOTAL** | | | **2.55** | | **3.65** | | **2.95** |

La empresa Chevignon es una empresa dedicada a la producción y comercialización de prendas de marca, las cuales están enfocadas para el consumo de las familias que desean incorporar ropa de moda, calidad e innovación. Además de los productos de vanguardia y estándares altos de procesos productivos que aportan a los gustos del consumidor. Para la elaboración de la matriz de perfil competitivo se toma fortalezas y debilidades de la competencia, para ejecutar una comparación en base a dichos factores entre la empresa Chevignon y la competencia.

En el análisis de la matriz de perfil competitivo, Tommy Hilfilger es la empresa más competitiva en el mercado según el resultado ponderado de 3.65 ya que tiene varios años de experiencia y posicionamiento en el mercado. Sin embargo, Chevignon se encuentra en último lugar debido a que es una empresa potencial en el mercado que necesita fortalecer su marca, no obstante, Chevignon tiene potencial de crecimiento ya que es un producto de calidad y es atractivo su diseño para los consumidores.

# 3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La presente investigación está enfocada en conocer el valor de marca y las percepciones de la empresa Chevignon, para poder manejar estrategias comerciales y de mercadeo que sean capaz de incrementar la cuota de mercado y un mejor posicionamiento del Mercado Ecuatoriano A nivel país actualmente contamos con 6 franquicias ubicadas en los mejores centros comerciales del Ecuador, las cuáles han tenido un manejo aceptable en ventas. La mayoría de los clientes visitan los puntos de venta durante todo el año y son atraídos por la calidad de las prendas. En este sentido el análisis ayudará a encontrar estrategias óptimas que permitan a la empresa incrementar la cuota participativa en el mercado Ecuatoriano.

La investigación de mercados es la función que enlaza el consumidor al cliente publico y comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir oportunidades y los problemas de marketing, como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing, monitorear el desempeño y mejorar la comprensión del marketing como un proceso. (Kinnear y Taylor, 1998, p6)

La investigación de mercados es una de las más importantes fases del marketing. Usualmente su clasificación se centra en dos aristas principales: investigación para la

identificación del problema e investigación para identificar la solución. La American Marketing Association define a la investigación de mercados como: "Función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del mismo" (Malhotra, 2008)

## 3.1. Objetivos del Estudio de Mercado

### Objetivo General

Conocer el valor y el posicionamiento de la marca Chevignon, con fines académicos en el Distrito Metropolitano de Quito.

### Objetivos Específicos.

Realizar publicidad de alto impacto a través de redes sociales, que sean informativas acerca de la marca.

Incrementar el nivel de notoriedad de la marca al mantener calidad en el producto, cumpliendo estándares requeridos para garantizar los beneficios del producto

Captar nuevos clientes empleando herramientas de difusión para lograr la fidelidad de los clientes.

Identificar cual es la percepción de los clientes a la marca.

Validar el top of mind del consumidor.

Identificar los centros comerciales donde la gente va a consumir.

Identificar el valor promedio de compra de jeans.

Presentar los canales de venta que mas acogida tienen.

Identificar si conocen el producto estrella de la marca. (Jeans)

## 3.2. Definición de Mercado

La investigación de mercados desempeña un papel clave dentro del marketing, pues se trata de una herramienta que permite explorar nuevas oportunidades en el mercado. Según lo que manifiesta, McDaniel y Gates (2016), pág. 3, la investigación de mercados consiste en la "planeación, recolección y posterior análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y en la comunicación de los resultados de este análisis a la dirección".

La investigación de mercados de acuerdo con Malhotra (2008), se basa en la aplicación de un proceso que sigue varias etapas que requieren de una planeación metódica, para de esta manera poder aportar con información específica que permita evidenciar una determinada situación real.

Mercado es cualquier arreglo que permita que los compradores y vendedores obtengan información y hagan negocios entre sí. (Michael, 2014) Un mercado, son los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio.
(Fisher & Espejo, 2003)

Mercado es donde se encuentran los oferentes y demandantes para realizar un intercambio o transacción de productos o servicios, a cambio de un pago realizado por el demandante y acordado entre ambas partes.

Malhotra (2008), manifiesta que la investigación de mercados abarca la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso de la información, para lo cual dicha información y metodología debe ser objetiva y realizada de forma imparcial. Aunque, de igual manera expone que siempre se encuentra influida por la filosofía del investigador.

## 3.3 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en diferentes grupos de compradores, según lo que manifiesta Kotler (2007), esta división se puede dar en base a sus necesidades, características o conducta, y que además podrían necesitar productos o una mezcla de marketing distinta.

De acuerdo con lo que menciona Kotler (2007), mediante una segmentación del mercado, se divide un grande y heterogéneo mercado en segmentos más pequeños, para de este modo llegar a ellos de la manera más eficiente y efectiva con los bienes o servicios que se ajusten de la mejor manera a sus necesidades.

Para la segmentación del mercado en el presente trabajo de investigación, se estimó tomar en consideración las principales variables que permitan describir a los potenciales clientes de acuerdo con el tipo de producto que se pretende ofrecer al mercado.

La segmentación geográfica, implica dividir un mercado en distintas zonas geográficas, las mismas que pueden ser en base a países, regiones, provincias o ciudades. Para el presente proyecto, se realizará una segmentación basada en la provincia de Pichincha y en el Distrito Metropolitano de Quito.

La segmentación demográfica consiste en dividir un mercado en grupos de acuerdo con diversas variables como la edad, género, tamaño de familia, nivel de ingresos, ocupación y educación. Para el caso del presente proyecto, no existe distinción alguna de género, mientras que la edad abarca a personas desde los 18 años en adelante. Por su parte, el nivel de ingresos comprenderá a las personas de un nivel económico medio y alto, para el caso de la ocupación, integra tanto a estudiantes como profesionales.

La segmentación psicográfica, implica dividir un mercado en diferentes grupos de acuerdo con aspectos como la clase social, el estilo de vida o características particulares de la personalidad. Para el proyecto, se considera que esta segmentación se puede basar únicamente en los aspectos del estilo de vida, debido a que la marca Chevignon está enfocado aquellas personas que buscan tener un estilo de vida aspiracional en moda, aunque es importante considerar que el producto del presente proyecto se encuentra enfocado a todas aquellas personas que desean un producto diferente y de calidad.

En este componente se deben definir "los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.20). Todas las empresas requieren de clientes para ser rentables, por lo tanto, todo modelo de negocio debe definir claramente cuáles son los segmentos de mercado a los cuales se va a dirigir y a los que no, ya sean estos grandes o pequeños.

Para motivos de estudio para el presente trabajo de investigación se considera como segmento objetivo al cual se desea atender la población que cumple con las siguientes características, que se encuentre ubicada en la provincia de Pichincha, específicamente dentro del Distrito Metropolitano de Quito, sin distinción de género, con un nivel económico medio y alto, cuya edad se encuentre comprendida a partir de los 18 años, y sin ningún estilo de vida en particular y que deseen un aspecto de moda y de vanguardia de ropa de marca de calidad y amigable con el medio ambiente que sigue las tendencias internacionales y diseños exclusivos.

El mercado objetivo de Chevignon son hombres y mujeres de 25 a 60 años con necesidades, gustos y preferencias que requieran ofertas diferenciadas y una propuesta de valor distinta tanto en producto como en precio. Estos segmentos son los hombres y mujeres.

## 3.4. Tamaño de la Población

Considerando que el objetivo de una investigación de mercados reside en la obtención de información acerca de ciertas características de una población, de acuerdo con Malhotra (2008), una población es la suma de todos los elementos que comparten similares características y que por lo tanto componen el universo para el interés de la investigación de mercados.

De acuerdo con proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el Ecuador la población total para el año 2018 será de 17’023.408 habitantes, mientras que para la provincia de Pichincha la población será de 3’116.111 habitantes, y en el Distrito Metropolitano de Quito la población llegará a ubicarse en 2’690.150 habitantes. Por su parte de acuerdo con el INEC, se estima para el año 2018 en la ciudad de Quito una población de 1’740.323 personas con edades comprendidas desde los 18 años en adelante.

Según cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), apenas el 1,9% de la población corresponde a un nivel 44 económico alto, mientras que el 34% de la población pertenece a un nivel económico medio, por lo tanto, se tiene un porcentaje total del 35,9% de la población que reúne las características para

componer el universo de estudio, de esta manera se tiene un universo de 624.776 personas. De esta manera, el tamaño de la población para el presente proyecto corresponde a las personas con edades desde 18 años, que habitan en el Distrito Metropolitano de Quito y cuyo nivel económico es medio y alto. Por lo tanto, se estima un universo promedio de 624.776 personas.

### 3.5. Tamaño de la Muestra

Para el presente proyecto se realiza un muestreo probabilístico, razón por la cual cada elemento de la muestra será seleccionado de acuerdo con los estrictos parámetros y dentro de esta se usa metodologías exploratorias las cuales permiten al investigador familiarizarse con el problema; y metodologías descriptivas con las que se identifican las características propias de la organización y el tema a ser tratado, para así lograr la asociación entre las variables a estudiarse.

Una muestra de acuerdo con lo que manifiesta McDaniel y Gates (2016), es un subconjunto de todos los miembros de una población de interés, de la cual se obtiene información con el objetivo de realizar estimaciones sobre diversas características de la población.

Antes de la determinación del tamaño de la muestra es necesario precisar el tipo de muestreo a realizar, para lo cual, se considera que existen dos principales tipos de muestreo, los mismos que se encuentran agrupados en muestreos probabilísticos y no probabilísticos, para McDaniel y Gates (2016), el muestreo probabilístico consiste en que cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección diferente a cero, lo cual a su vez difiere con el muestreo no probabilístico, donde los elementos de la población son seleccionados en forma no aleatoria.

Por su parte, al utilizarse un muestreo probabilístico, McDaniel y Gates (2016), manifiestan que hay cuatro tipos de muestreo dentro de este grupo, entre los cuales están: Muestreo Aleatorio Simple, Muestreo Sistemático, Muestreo Estratificado y Muestreo Grupal. Para el proyecto se considera la utilización de un muestreo aleatorio simple, dado a que cada elemento de la muestra será seleccionado con completa aleatoriedad y no se utilizará un intervalo de selección y tampoco se llegará aplicar un estrato al universo de estudio.

Además, dentro de la determinación del tamaño de la muestra, de acuerdo con lo que expresa Malhotra (2008), es apropiado definir el alcance, tiempo y marco muestral, de esta manera, la información obtenida será resultado de un muestreo aplicado en el Distrito Metropolitano de Quito, en un tiempo estimado de dos a tres meses y cuyo marco muestral definido como el listado de los elementos que conforman el universo de estudio, será el mapa geográfico de la ciudad capital. Según lo que manifiesta McDaniel y Gates (2016), pág. 309, el tamaño de la muestra "es el subconjunto identificado y seleccionado de la población para la encuesta, elegido porque representa al grupo entero".

Por lo tanto, según Sciencedirect la estadística inferencial es la rama de esta disciplina que se ocupa de estudiar muestras para llevar a cabo inferencias en relación a las poblaciones de las que estas parten. Se opone a la estadística descriptiva, cuya tarea consiste, como su nombre indica, en describir de forma detallada las características de la muestra, y por tanto idealmente de la población.

No obstante, el proceso de inferencia estadística requiere que la muestra en cuestión sea representativa de la población de referencia por tal de que sea posible generalizar las conclusiones obtenidas a pequeña escala. Con el objetivo de favorecer esta tarea se han desarrollado diversas técnicas de muestreo, es decir, de obtención o selección de muestras.

Existen dos tipos principales de muestreo: el aleatorio o probabilístico y el no aleatorio, también conocido como "no probabilístico". A su vez cada una de estas dos grandes categorías incluye diversas clases de muestreo que se distinguen en función de factores como las características de la población de referencia o las técnicas de selección empleadas.

Hablamos de muestreo aleatorio en los casos en que todos los sujetos que forman parte de una población tienen la misma probabilidad de ser escogidos como parte de la muestra. Los muestreos de esta clase son más populares y útiles que los no aleatorios, principalmente porque tienen una elevada representatividad y permiten calcular el error de la muestra.

En este tipo de muestreo las variables relevantes de la muestra tienen la misma función de probabilidad y son independientes entre ellas. La población tiene que ser infinita o bien finita con reposición de elementos. El muestreo aleatorio simple es el que más se utiliza en la estadística inferencial, pero es menos eficaz en muestras muy grandes.

Para determinar el número de encuestas a realizar, se tomará la fórmula de muestra finita, la cual se aplica cuando se conoce el número de personas a encuestar.

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

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad

P= Probabilidad de ocurrencia

N= Población o universo

e= Error de la muestra (5%)

El plan de muestreo es una herramienta de recolección de información para posteriormente valorarla de manera estadística. (SENA, 2014). Con esta herramienta se identificará la percepción de los compradores, ya que para ello se aplicará una encuesta a personas que residan en Ecuador.

La fórmula a utilizar para el cálculo del tamaño de la muestra, con una población conocida es:

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

$$\text{n} = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 624.776}{(0{,}05)^2 * (624.776 - 1) + 0{,}50 * 0{,}50 * (1{,}96)^2}$$

$$\mathbf{n = 383}$$

De esta manera se puede determinar que el tamaño de la muestra para que represente significativamente al universo de investigación, con un nivel de confianza del 95%, es de 383 elementos

### 3.6 Encuesta

**ENCUESTA DE ESTUDIO DE MERCADO**

El objetivo de esta encuesta es conocer el valor y el posicionamiento de la marca Chevignon, con fines académicos.

1) **Género**

   a) Hombre  b) Mujer

2) **Cuando piensas en este tipo de producto de moda (Jeans) ¿Qué marcas te vienen a la mente?**

   a)
   b)
   c)
   d)

3) **¿Cada cuánto tiempo compras un jean?**

   e) 1 Mes
   f) 1 a 6 Meses
   g) 6 a 12 Meses
   h) Mas de 2 Años

4) **¿Cuáles de las siguientes marcas has oído mencionar? Enumera del 1 al 5 siendo 5 las más importante y 1 la menos importante.**

   i) Chevignon
   j) Tommy Hilfilger
   k) Calvin Klein
   l) Americanino
   m) Armani Exchange

5) **¿Qué lugares prefieres para salir a comprar ropa?**

   a) Centros Comerciales

b) Por revista
c) Por internet
d) Por redes sociales

**6) ¿Cuál es el centro comercial que visitas para adquirir tú ropa? Señale con una X**

a) Quicentro Norte
b) Jardín
c) CCI
d) El Recreo
e) El Bosque
f) El Portal
g) Scala
h) San Luis

**7) ¿Cada Cuánto compras ropa?**

a) 1 vez a la semana
b) 1 vez al mes
c) 1 vez cada tres meses
d) 1 vez cada seis meses

**8) ¿Has comprado ropa Chevignon?**

a) Si
b) No

**9) ¿Qué piensas de la marca Chevignon?**

a)
b)
c)
d)

**10) ¿Cómo percibes la marca Chevignon?**

a) Calidad
b) Diseño
c) Cara
d) Cómoda

**11) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un jean Chevignon?**

a) $50 a $100
b) $100 a

## 3.7 Tabulación y análisis de datos

### 1) ¿Cuál es tu género?

**Tabla 14** Resultados pregunta 1

| **Variable** | **Personas** | **Porcentaje** |
|---|---|---|
| Hombre | 171 | 44,65% |
| Mujer | 212 | 55,35% |
| **TOTAL** | **383** | **100%** |

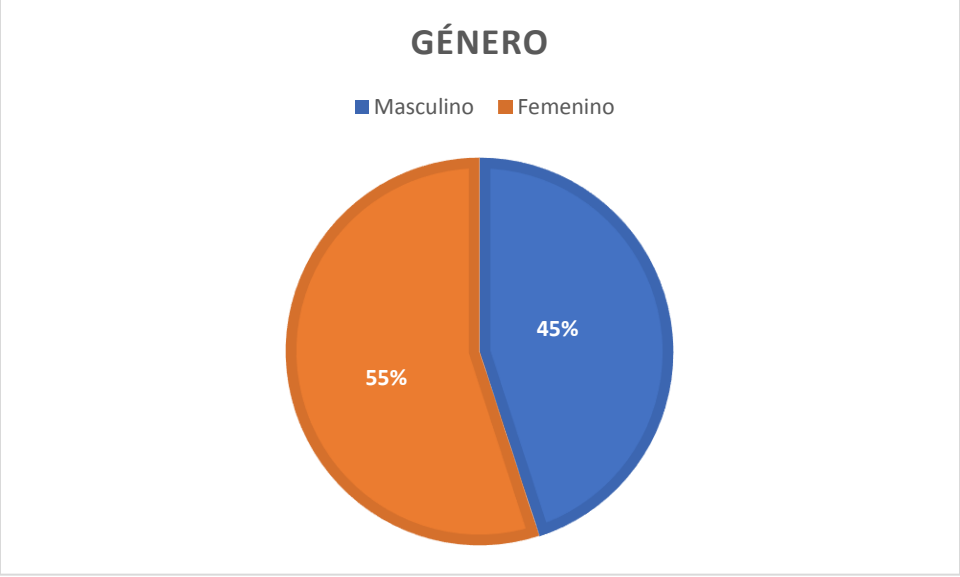


**Figura 21** Género Encuesta

De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de personas encuestadas fueron de género femenino con un 55%, sin embargo, el género masculino obtuvo un 45%, con tan solo 10 puntos porcentuales por debajo del género femenino. El resultado de esta pregunta refleja que tanto el hombre como la mujer son los encargados de las compras. Por lo tanto, hay que tomar en cuenta este resultado para el enfoque que se dará al público objetivo. Se encuestaron a 171 mujeres y 212 hombres, podemos validar que las mujeres conocen la marca y que compran regalos para hombres y que existe oportunidad de crecer en la línea femenino ya que Chevignon es marca Masculina.

2) **Cuando piensas en este tipo de producto de moda (Jeans) ¿Qué marcas te vienen a la mente?**

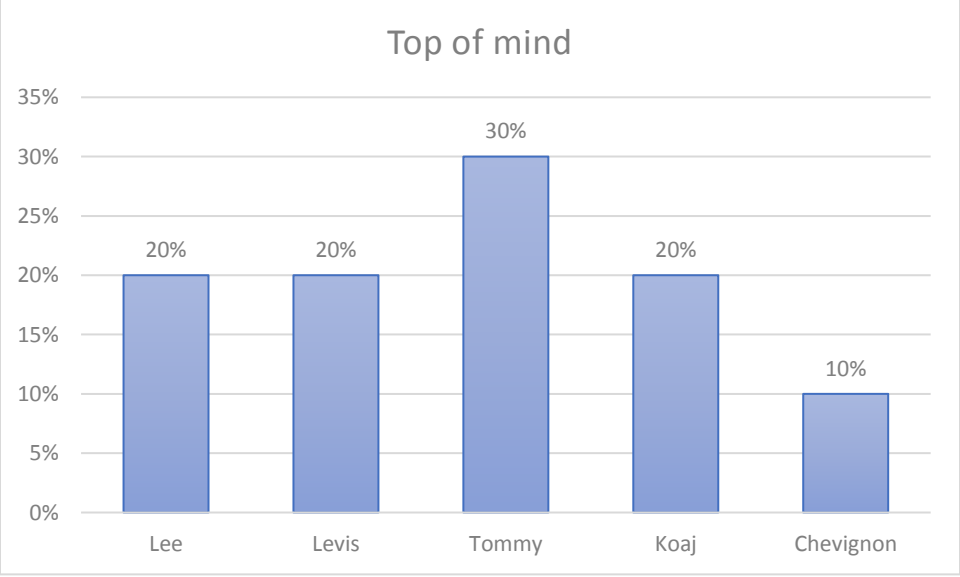



**Figura 22** Resultados pregunta 2

Según los datos expresados en la pregunta dos, para la empresa es de suma importancia tener identificado que dentro de nuestro segmento que el top of mind que tiene el consumidor son las siguientes marcas:

Tommy, Lee, Levis y que ese segmento Chevignon no tiene presencia de marca donde existe ya que la recordación según la información encuestada es un 10%. Por ende, es una gran oportunidad para aprovecharla y generar rentabilidad de posicionamiento.

**3) ¿Cada cuánto tiempo compras un jean?**

n) 1 Mes
o) 1 a 6 Meses
p) 6 a 12 Meses
q) Mas de 2 Años

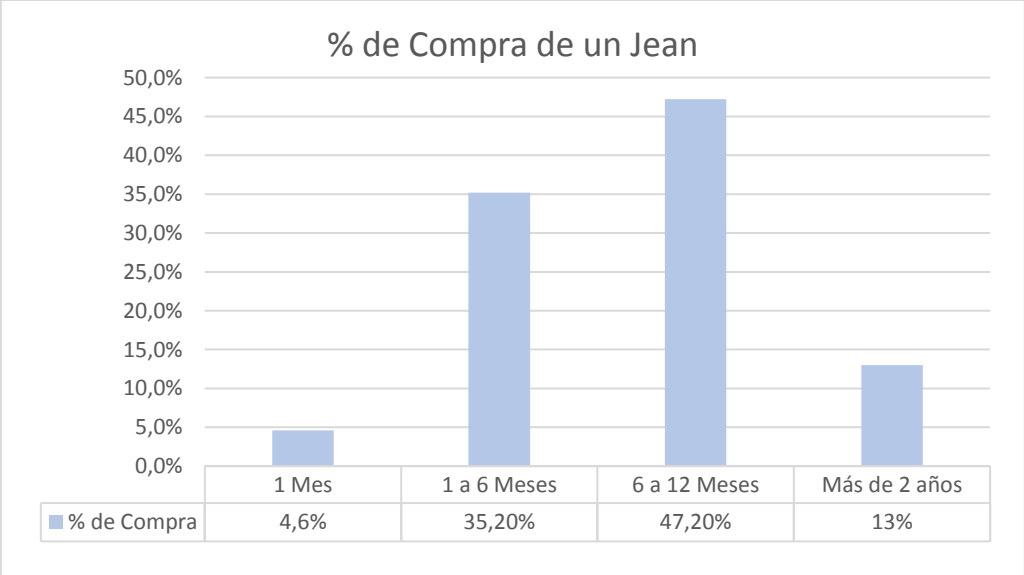



**Figura 23** Frecuencia de Compra de un Jean

Con un 47.2% la gente compra de 6 a 12 meses, donde queremos utilizar estrategias de fidelización para acortar la brecha de compra. La gráfica permite visualizar que el 47,20% de personas encuestadas comprarían el producto de 6 a 12 meses, seguido del 35% que lo haría con una frecuencia de 1 a 6 meses, realizando una comparación entre los dos resultados antes mencionados, existe una diferencia de 12 puntos porcentuales.

**4 ¿Cuáles de las siguientes marcas has oído mencionar? Enumera del 1 al 5 siendo 5 las más importante y 1 la menos importante.**

r) Chevignon
s) Tommy Hilfilger
t) Calvin Klein
u) Americanino
v) Armani Exchange

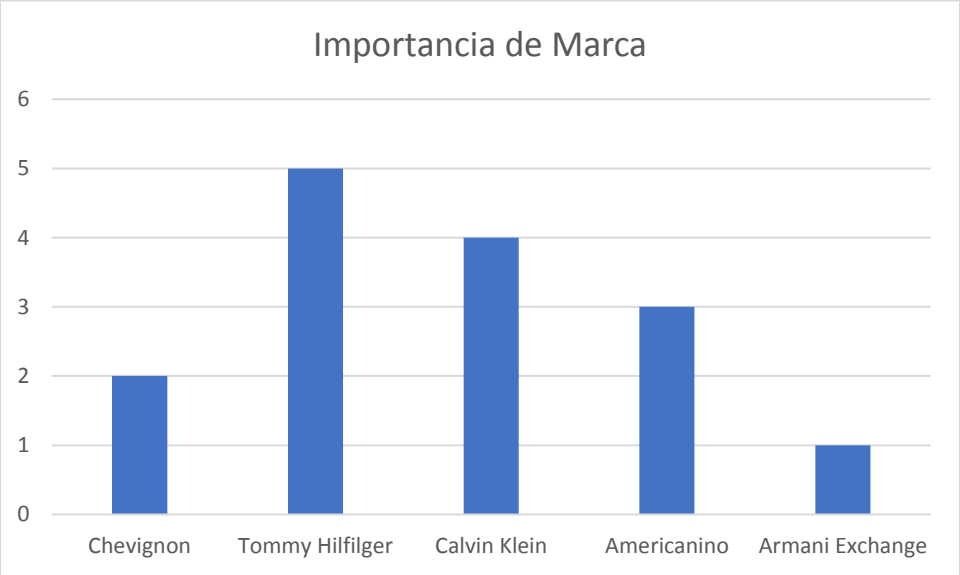



**Figura 24** Importancia de Marca

Nos percatamos que las marcas que son nuestra competencia son, Tommy, Calvin Klein, Americanino que es del mismo grupo Uribe sin embargo en Ecuador es bien apreciada y deberíamos diferenciarnos con otras estrategias ya que adquiere parte del mercado del volumen de ventas.

Resultados esenciales para la empresa, ya que de esta manera indica que marca está posicionada en el mercado y que estrategias se debe promocionar o distribuir el producto principalmente para diferenciarnos, sin embargo, hay que tomar en cuenta que la empresa va a competir con esas marcas y ver la mejor estrategia.

**5) ¿Qué lugares prefieres para salir a comprar ropa?**

e) Centros Comerciales
f) Por revista
g) Por internet
h) Por redes sociales

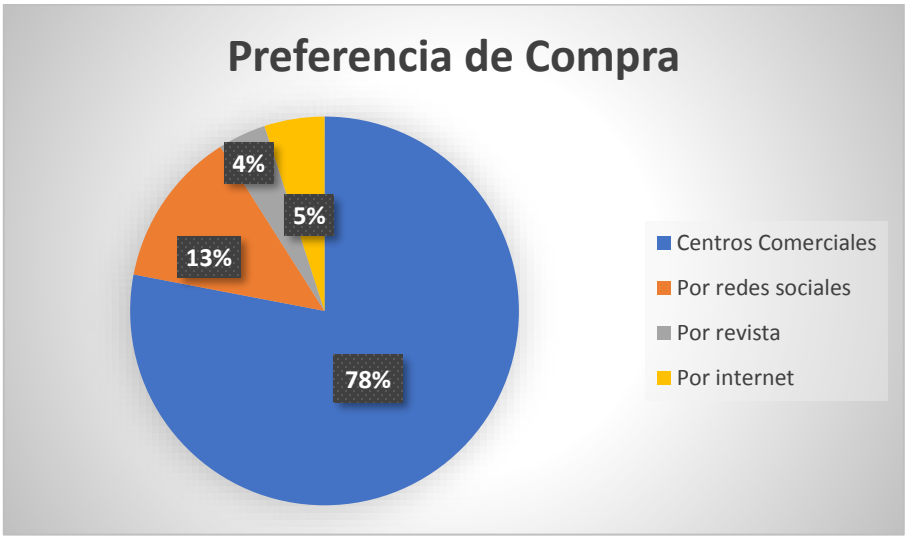



**Figura 25** Canales de Compra

Tenemos una gran oportunidad para crecer en el canal digital ya que por la coyuntura actual los negocios se van a manejar por este medio. La gente va a preferir comprar por redes sociales para tener un cuidado con la pandemia que está sucediendo. Por esa razón vamos a crear contenidos en nuestras redes.

Según el resultado arrojado por la encuesta, el 78% de las personas prefieren comprar en un centro comercial, sin embargo, el 13% se encuentra interesado en realizar comprar por redes sociales, y en tercer lugar el medio que las personas prefieren comprar en internet 5%.

Tomando en cuenta lo antes mencionado la mayoría de personas prefieren comprar en un centro comercial, pero hay un 18% que prefiere comprar por el medio digital, la empresa acogerá esa información y realizará lo que el cliente solicita, para poder hacer llegar la información de manera efectiva, crear contenido y realizar ventas digitales.

**6) ¿Cuál es el centro comercial que visitas para adquirir tú ropa? Señale con una X**

i) Quicentro Norte
j) Jardín
k) CCI
l) El Recreo
m) El Bosque

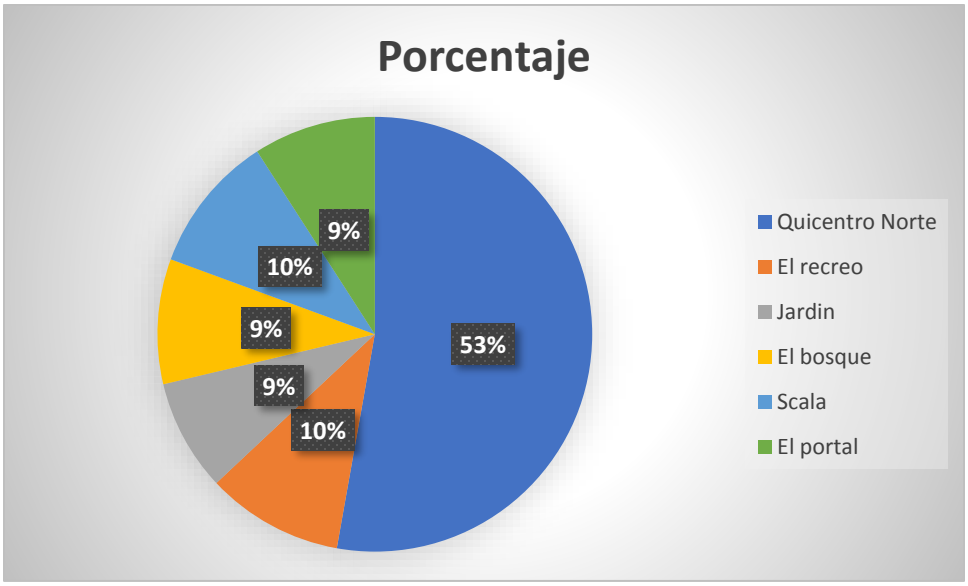



**Figura 26** Preferencia de Compra

Según el resultado arrojado por la encuesta, el 53% de las personas prefieren ir a centro comercial Quicentro Norte a realizar alguna actividad, el 10% prefieren ir al Recreo y Scala. El centro comercial Quicentro norte es donde más tráfico de personas va por las marcas que están, lo importante sería hacer relaciones a corto plazo y generar actividades de lanzamiento digital, con su base de datos.

7) **¿Cada Cuánto compras ropa?**
   e) 1 vez a la semana
   f) 1 vez al mes
   g) 1 vez cada tres meses
   h) 1 vez cada seis meses

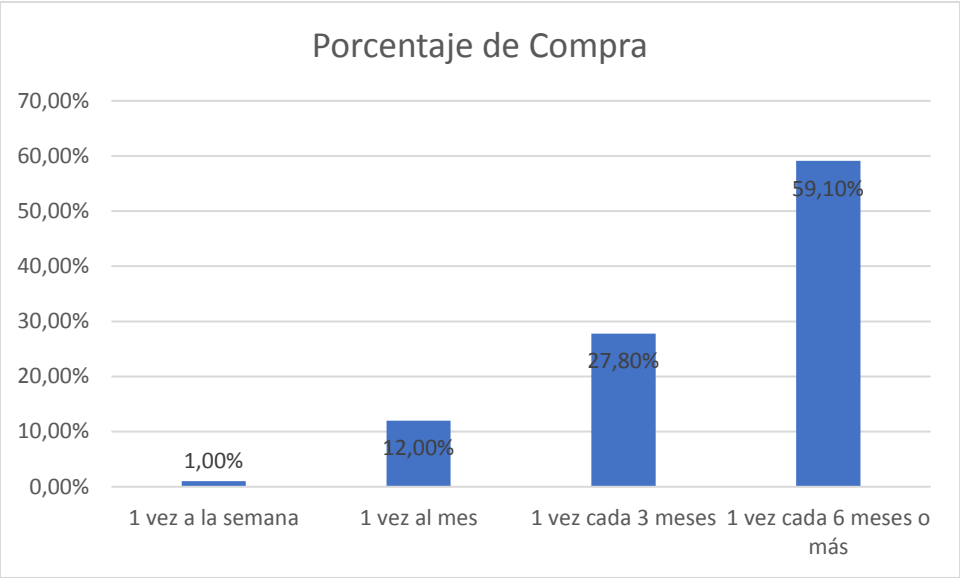



**Figura 22** Frecuencia de Compra de Ropa

La gente compra de 1 vez cada 6 meses con un 59.1%, donde queremos utilizar estrategias de fidelización para acortar el gap de compra. La gráfica nos indica observar que el 27,80% de personas encuestadas comprarían el producto de 1 vez al mes 12%, Analizando los datos y haciendo una comparación entre los dos resultados antes mencionados principales, existe una diferencia de 31 puntos porcentuales y con esta información valiosa podemos desarrollar estrategias comerciales ideales para la empresa.

**8) ¿Has comprado ropa Chevignon?**

c) Si

d) No

**Tabla 15** Pregunta 7

| | % de compra |
|---|---|
| SI | 55% |
| NO | 45% |

Del 100% de las personas encuestadas, el 55% sí compra y conoce la marca Chevignon, resultado que es positivo y de gran importancia para la empresa, ya que en ese mercado se puede posicionar la empresa y ampliar la cuota de mercado. Para la empresa es de suma importancia para conocer a los clientes realizar publicidad informativa y crear estrategias de fidelización para ofrecer a los clientes. Además, existe gran oportunidad con un 45% que no sabe de la marca y la empresa puede ingresar a ese mercado con estrategias que sean atractivas.

**9) ¿Qué piensas de la marca Chevignon?**

a)----------

b)----------

c)----------

d)----------

**Tabla 16** Pensamiento Clientes Marca

| Percepción de Marca | % |
|---|---|
| Moda | 40% |
| Diseño | 30% |
| Costosa | 25% |
| Cómoda | 5% |

Para la empresa es esencial conocer la percepción de marca del segmento que está enfocado, y como resultado tuvimos que prevalecer con un 40% es a la moda, y lo que pensó el consumidor como que la ropa es diseño, costosa y cómoda, es por eso que es favorable ya que como organización uno de los principios es el diseño y la moda y en función a los resultados podemos generar nuestra propuesta de valor de fidelización e innovación. Todos los datos anteriores se hicieron en relación al 55%

**10) ¿Cómo percibes la marca Chevignon?**

e) Calidad
f) Diseño
g) Cara
h) Cómoda

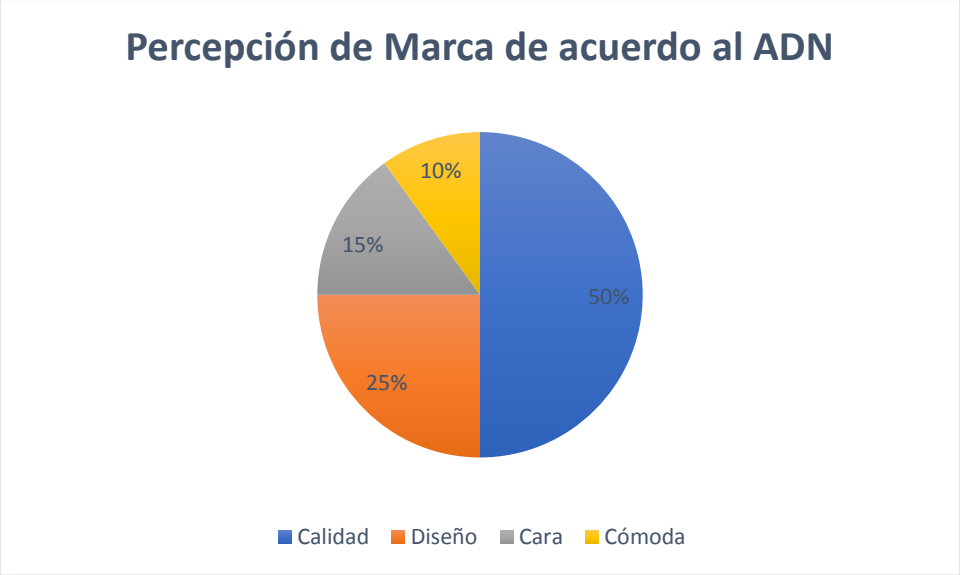


**Figura 28** Percepción de Marca de Acuerdo al ADN

Resultados esenciales para la empresa, ya que de esta manera indica cual es la percepción de marca de los clientes al producto principalmente e internamente el concepto y ADN de la marca es la calidad ya que representa el 50%, sin embargo, hay que tomar en cuenta que las estrategias deben ser bien enfocadas para mantener esta percepción y que no vaya cambiando al consumidor y brindar un mejor posicionamiento. La percepción de nuestros clientes es la calidad, nosotros nos diferenciamos por el tipo de diseños y la innovación en nuestro producto y genera a largo plazo valor por su confección de prendas. Todos los datos anteriores se hicieron en relación al 55%

**11) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un jean Chevignon?**

a) $50 a $100
b) $100 a 150

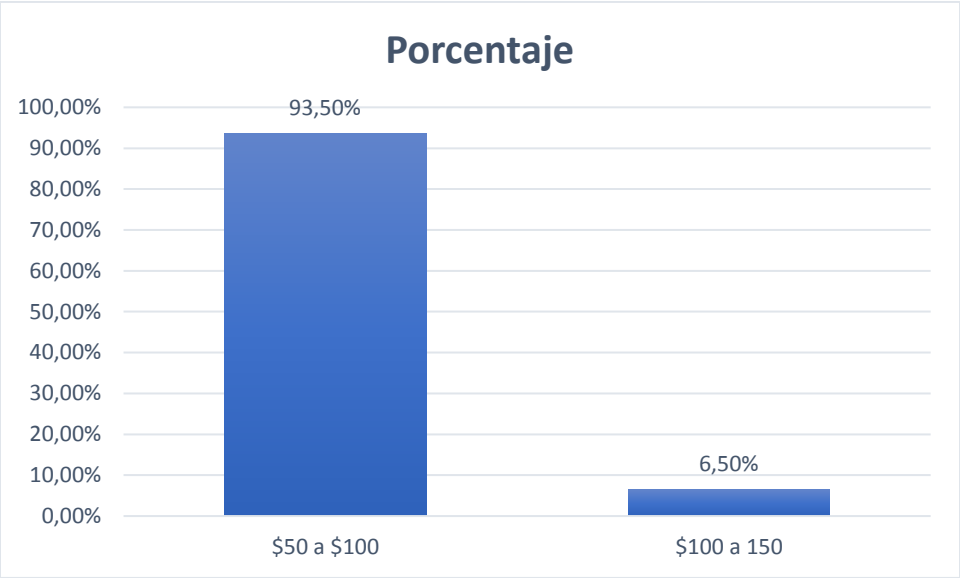



**Figura 29** Dispuesto a pagar por un jean

Se puede observar en el presente gráfico que la mayoría de las personas encuestadas con un 93,50% están dispuestas a pagar un precio de $50 a 100 por el producto y el precio promedio de un jean es %85, seguidas de un 6,50% de personas que estarían dispuestas a pagar $100 a 150 es importante porque queremos sacar un producto donde exista diferenciación y personalización de un jean. Esta información es de vital importancia para la empresa, debido a que el precio es aceptado por los clientes para la adquisición del producto. Todos los datos anteriores se hicieron en relación al 55%

### 3.8 Conclusiones generales de la investigación

La investigación de mercado arroja como resultados importantes que la marca Chevignon tiene un débil posicionamiento de mercado sin embargo muchos consumidores conocen de la marca aunque no profundidad, se concluye que el Quicentro norte en nuestro local principal y acude el mayor tráfico de personas y finalmente que los contenidos de la información no se encuentran desarrollados correctamente. (Estrategias de Comunicación) no se encuentran desarrollados correctamente

En relación a las conclusiones de esta investigación todo esto coincide con el análisis DAFO realizado lo que apunta a los objetivos estratégicos que tenemos que trabajar en el plan de marketing.

## 4. ESTRATEGIA DE MARKETING

Las investigaciones junto con el análisis FODA que se ha realizado, permiten establecer las acciones que debe realizar la empresa para mejorar presencia de marca, posicionamiento y ventas orientados a satisfacer la necesidad de gusto y vestimenta e incrementar la cuota en ventas de Chevignon.

La marca que se pretende posicionar en el mercado Ecuatoriano es Chevignon, la vamos a posicionar como marca Francesa y con su principal producto que es el denim (jean), cuyo potencial producto va a la moda y es de calidad y beneficia a los consumidores en la diferenciación, con altos estándares de calidad en su elaboración y entregando productos que conforman parte de la moda a nivel internacional y nacional.

Esta alternativa se inscribe dentro de la corriente de reintegración de productos originales básica para el mercado urbano, que se vería beneficiado con la popularización de un producto que actualmente es reconocido a nivel Internacional.

La estrategia está divido en temas relevantes para ser implementados como marketing, precio, plaza, promoción y producto. La empresa debe contar con una serie de estrategias corporativas en las cuales se analicen diferentes factores que la involucran y afectan de algún modo, para que así pueda identificar claramente las estrategias para implementar de fidelización y de posicionamiento en el mercado y cómo utilizará los recursos necesarios requeridos que garanticen su éxito en el mercado.

Si se analiza este apartado desde la planeación estratégica se podría decir que la razón de ser la de empresa radica en el hecho de comercializar prendas de ropa y, por el bagaje que se tiene desde la historia de la organización, se deduce que al ser un negocio familiar que está empezando a fijar sus metas, están enfocadas en un principio a darse a conocer en un mercado internacional.

Chevignon como marca quiere mejorar el posicionamiento a través de incrementar las ventas en el sector textil, desarrollando acciones de marketing en redes sociales, mejorando contenidos en la página web de la empresa y atención a clientes y potenciales clientes en el local que más visitan los clientes de la marca y potenciales cliente de la ciudad de Quito.

## 4.1 Objetivos de Marketing

### Objetivo 1

- Incrementar las ventas de la marca Chevignon en un 10% anual en Quito.

### 4.1 Sub Objetivo 1

- Esfuerzos promocionales en los POS a través de ataches.

- **4.3 Sub Objetivo 2**

- Conseguir fidelización de clientes a través a de campañas post venta ofreciendo un obsequio en la próxima visita.

### Objetivo 2

- Incrementar la publicidad informativa sobre los beneficios del producto a través de redes sociales y página web.
- **Sub Objetivo 2.1**

- Mejorar los contenidos de las redes sociales

- **Sub Objetivo 2.2**

- Mejorar los contenidos de la página web.

### 4.2 Mercado Meta

Para el mercado Meta y primario tenemos la siguiente información detallada en algunos aspectos relevantes que van a servir a la organización para la toma de decisiones y ser objetivos para el desarrollo de estrategias y que se cumplan los objetivos planteados en el proyecto.

- Público Objetivo: Los clientes que vamos a utilizar para fidelizarlos son de clase media – alta de 25 a 60 años de edad. Hacen sus compras en el DMQ. Usan jeans como prenda preferida y prefieren usar marcas de jeans no tradicionales. Acuden de preferencia al local ubicado en el Quicentro norte de la ciudad de Quito.
-

### 4.4. Estrategia de Producto

La presentación del producto insignia de la marca son los jeans elaborados con exclusivas y las mejores telas.

Los aspectos novedosos de los jeans se consideran que son productos innovadores debido a que son elaborados con telas de excelente calidad que son amigables con el ambiente y ofrecen comodidad al consumidor.



**Figura 30** Jeans Chevignon

## 4.5 Estrategia de fijación de precios

Nuestro target tiene conocimiento que el precio promedio de un jean es $80 y por eso no vamos a bajar los precios porque el consumidor piensa que hemos bajado la calidad de telas y que el producto es malo, por lo tanto, nosotros vamos a realizar ofertas para que sea atractivo al consumidor y cuando se estabilice la pandemia tener la misma percepción de marca. Además, nuestros clientes por realizar compras por el canal digital van a tener un beneficio del 15% en colecciones anteriores y que es atractivo en estos momentos y va depender mucho de como reaccione el mercado para incrementar el descuento.

## 4.6 Estrategia de la cadena de distribución y suministro

Se entiende como distribución al "Conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios". (Torres, 2012).

La empresa Chevignon realizará las ventas a través de distribución directa e indirecta, ya que el producto se comercializará mediante redes sociales y también se distribuirá a minoristas como tiendas multimarca. Sin embargo, en el futuro se panifica ampliar la distribución a nivel de Latinoamérica, manteniendo la distribución con la que se inició. Para el caso del Ecuador, los puntos de ventas a nivel nacional son los siguientes:

- Quicentro Shopping
- Mall Jardín
- San Marino
- Mal del Sol
- Mall del Rio
- Manta Shopping

Si bien este plan está diseñado para implementarlo en la ciudad de Quito, es posible que para el caso de ventas por medios digitales se reciba pedidos de todo el país

**Distribución Directa e Indirecta**

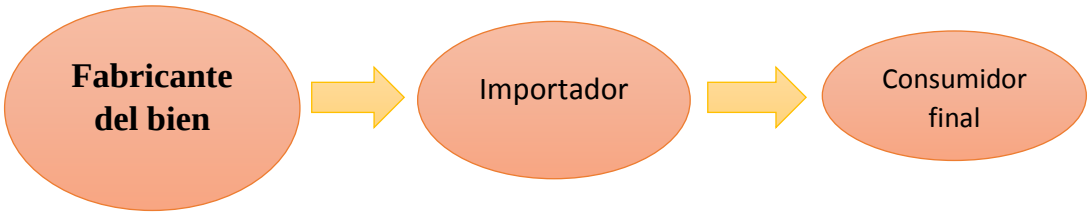



**Figura 31** Distribución Directa

**Fuente:** Investigación Realizada

## 4.7 Estrategia de Promoción (comunicación).

La publicidad es la forma para dar a conocer los atributos y beneficios que tiene un producto o un servicio, con la finalidad de incrementar su consumo, creando un posicionamiento de la marca en la mente del consumidor y de esta manera lograr la fidelización de los clientes con dicho producto.

Para mantener canales adecuados de comunicación, existe la publicidad BTL y ATL.

- **Publicidad BTL (Below the line – Bajo la línea).**

  "Este tipo de publicidad utiliza canales más directos para comunicarse con sus potenciales clientes. Estos pueden ser: correos electrónicos, llamadas telefónicas, eventos en el punto de venta, redes sociales, entre otros". (Conexión ESAN, 2019).

- **Publicidad ATL (Above the line – Sobre la línea).**

  "Es la que utiliza medios masivos como principales canales de difusión. Debido a ello, implica grandes costos, pero al mismo tiempo, mayor llegada y alcance. Los medios más utilizados son la televisión, la radio, los periódicos, las revistas y los carteles publicitarios". (Conexión ESAN, 2019).

- **Material P.O.P. (Point of Purchase – Punto de compra).**

  Artículos y objetos que tienen el logo o emblema que representa una marca o producto, que impulsa de manera indirecta que el consumidor reconozca la marca o producto, este material se encuentra en diferentes puntos de ventas o de distribución en el mercado.

  Las ventajas del material P.O.P Digital. son las siguientes:

  - Se llega a más gente, debido a que estos pueden pasar revisando las redes en todo momento, por lo tanto, la información de la marca o producto no solo llega al mercado objetivo, sino más allá.
  - Al momento de examinar los contenidos informativos, los consumidores tienen mayor predisposición en adquirir el producto.
  - Cuando el consumidor recibe el contenido digital a través de historias. la mayoría de veces la gente recuerda la marca o producto.

  Según lo antes mencionado para permitir alcanzar un mayor público objetivo y facilitar el posicionamiento de la marca y de los productos se recomienda la

publicidad BTL por ser menos costosa y permitir una comunicación más directa con el cliente. Por lo tanto, la empresa Chevignon comunicación por medio de redes sociales como Facebook, Instagram, donde se publicará información con videos, fotografías y dando a conocer los beneficios de consumir el producto.

Adicional a lo mencionado también se usará material P.O.P., dependiendo de la época del año, se entregará calendarios con el logo y fotos del producto, termos con el logo de la empresa y bolígrafos con el logo de la empresa e información de contacto, con la finalidad de que el cliente al momento de usarlo recordada constantemente la marca y el producto.

También se motivará la experiencia digital de compra por medio de las redes para que el consumidor pueda tener una nueva forma de compra y no se dirija al punto de venta y que genere un nuevo canal de ingreso para la compañía. El plan de medios digital estará enfocado a Facebook e Instagram donde desarrollaremos pauta y contenido interesante para que el consumidor realice compras y se vaya posicionando la marca.

El seguimiento a los clientes se realizará mediante llamadas periódicas a los clientes de la base de datos que se adquiere al momento de la venta, envío de información de mejoras del producto y de promociones, para ello:

Se generarán base de datos de clientes, donde se encuentra información de contacto tales como números telefónicos, dirección, corro electrónico, y adicional también el monto de la compra realizada, para que de esta manera se categorice a los clientes, brindando mayor prioridad a clientes frecuentes y atacando con promociones y beneficios a los clientes ocasionales para fidelizarlos.

Por medio de correos electrónicos se enviará una encuesta de satisfacción al cliente para conocer su satisfacción tanto con el producto como con la atención recibida, sin

embargo, para incentivar al cliente a responder la encuesta se otorgará descuentos o regalos en su próxima compra.

En redes sociales como Facebook analizan las estadísticas de la Fan page, es decir cuál es el alcance de las publicaciones, la participación de las personas y el crecimiento de los fans de dicha página, permitiendo de esta manera tener un acercamiento más directo con el cliente, adquiriendo información de gustos, deseos y satisfacción sobre el producto.

Informar a los consumidores realizando un plan de medios acerca de los beneficios para el seguimiento del plan digital. A continuación, está explicado en un cuadro a nivel de detalle. Se ofrecerá beneficios atractivos al consumidor para reducir el periodo de compra y que como empresa podamos tener mayor margen de ganancia.

En la actualidad la comunicación de marca se ha convertido en el elemento principal para crear un vínculo dinámico con los consumidores. Actualmente, las nuevas estrategias de comunicación de marca están enfocadas en construir un diálogo constante entre la marca y los clientes mediante emociones que transmiten en historias contadas a través de redes sociales y que generan un impacto positivo en los consumidores para que puedan conocer de la marca y que puedan cómpralos. (Manic, Brand, 2017)

## 5. Implementación de Marketing

En virtud del enfoque específico y la dirección del plan de marketing, Chevignon se enfocará y desarrollará una estrategia en la estructural inicial donde abarca un plan de Marketing, desde publicidad BTL en todos los canales más estructurada y con un mayor control. La decisión se basa en estrategias específicas y canales donde la marca no está presente para proporcionar un manejo y crecimiento uso de los recursos eficiente y eficaz tanto el talento humano como las áreas de la organización. El encargado de aplicar este plan de marketing será el Gerente Comercial monitoreando

los indicadores y las ventas, quien será responsable de velar por la ejecución general del plan y proyecto, y servirá como "caja de resonancia" para obtener información sobre los problemas que surjan. De esa manera contribuirá a resolver las discrepancias o conflictos que pudieran poner en peligro el plan y las metas y valores de la organización. También, se recurrirá al conocimiento de expertos donde se pueda tener socios estratégicos para desarrollar con mayor efectividad.

**Tabla 17** Cuadro Resumen de Plan de Medios para conseguir los objetivos

| Plan de Medios | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objetivo** | Informar a los consumidores acerca del plan de beneficios, características y promociones, para poder fidelizarlos y poder posicionar la marca en el mercado | | | | | |
| **Target** | Hombres y mujeres de 25 a 60 años | | | | | |
| **Medios Publicitarios** | **Objetivo** | **Estrategias** | **Proyectos Estratégicos** | **Presupuesto Anual** | **Tiempo** | **Responsable** |
| **Redes Sociales** | Posicionamiento de Marca | Crear páginas en Facebook e Instagram, que creen contenido sobre la marca, historia, cuidado, beneficios | Subir videos informativos de los beneficios del consumo e importancia del denim. | $ 300 | Durante todo el año. | Área de Marketing y ventas |
| | Mantener una comunicación directa con los clientes. | Usar WhatsApp para atender los requerimientos del cliente e informar ofertas y promociones y mensajes internos. Creación de Pauta | Mostrar videos con alternativas de preparación de las Tortitas Kürbis. | | | |
| | | | Desarrollar concursos para que la audiencia interactue, y que podamos tener mas seguidores | | | |
| **Puntos de ventas retail y canal tradicional** | Brindar un mejor asesoramiento de la marca chevignon para que sea conocida | Impulsar la compra de la marca Chevignon | Anunciar promociones existentes. | $ 500 | Durante todo el año. | Área de Marketing y ventas |
| | | | Realizar activaciones de marca | | | |
| | | | Entregar material P.O.P. a clientes. | | | |
| **Página Web y Correo Electrónico Correo Electrónico** | Mantener informado al cliente en cuanto a promoción y publicidad y realizar. campañas de fidelización para ampliar las ventas | Enviar publicidad para dar a conocer los beneficios. 20 % de Descuento | | $ 120 | Durante todo el año. | Área de Marketing y ventas |
| | | Brindar información de ofertas y promociones. | | | | |
| | | | Total Inversión | $ 920 | | |

## 6. Evaluación y Control

Para Garantizar lo que se va a implementar en la estrategia enfocada en Marketing para Chevignon se requiere establecer una matriz de seguimiento que permita evaluar los objetivos y hacer el seguimiento pertinente del plan.

**Tabla 18** Evaluación y Control

| Control | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Canal | Piezas / Copie | Target | Inversión | sem1 | sem2 | sem3 | sem4 | Impresiones | Ratio | Visitas | Leads Mensual | Leads Anual | Inversión Anual |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Facebook** | | | **$ 20,00** | | | | | | | | **5%** | | |
| Anuncio de tráfico | Obsequia con Hallowen (Mes del terror) | Masculino y Femenino + 10km / Mujeres /hombres, 20 a 45 años. | $ 20,00 | | | | | 25.000 | 10% | 2500 | **125** | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Instagram** | | | **$ 5,00** | | | | | | | | | | |
| Anuncio de tráfico | Obsequia con Hallowen (Mes del terror) | Masculino y Femenino + 10km / Mujeres /hombres | $ 5,00 | | | | | 7.000 | 7% | 490 | **25** | | |
| **Total** | | | **$ 25,00** | | | | | | | **2990** | **150** | **1795** | **300** |
| | | | | | | **VPT** | | | **$ 60,00** | | | | |
| | | | | | | **Ingresos totales** | | | **$ 8.973,00** | | | Ventas Anuales | **$ 107.676,00** |
| | | | | | | | | | | | | | |

En este cuadro podemos ver la conversión de las visitas a leads y que me genera ingresos por $8973, en el cuadro está detallado las piezas a desarrollar, la inversión y se va a postear los primeros días de cada mes y se monitorea constantemente para cumplir el objetivo. En el mes de septiembre tuvimos del 2019 tuvimos ventas por 5000 en jeans y en el mes de septiembre 2020 tuvimos ventas de jeans de $8973 teniendo un incremento del 44%.

Recapitulando los factores a medir Chevignon fijó los siguientes objetivos en el mercado Retail.

- **Objetivo 1** Incrementar las ventas de la marca Chevignon en un 10% anual en Quito.

  Este objetivo se evaluará mediante una matriz y conversión de leads. En concreto, Chveignon utilizará los reportes de medición.

  **Objetivo 2**

- Incrementar la publicidad informativa sobre los beneficios del producto

  El objetivo que vamos a realizar se evaluará mediante una matriz y registro de ventas internos de la empresa contando con una supervisión por jefaturas dentro de periodos determinados, donde se va a ir incrementando el presupuesto de acuerdo a la conversión de ventas.

# Capítulo 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 7.1 Conclusiones

Referente a los objetivos específicos se cumplió con las estrategias optimas y nos podemos dar cuenta en la creación de un nuevo canal digital y un incremento en ventas de aprox $9000, también nos percatamos que la audiencia en la canal digital tiene más interacción con el consumidor y se está hablando más de la marca.

Además, se conoció la situación general de la empresa desde el CANVAS y las características del giro de negocio con su competencia.

La gente reacciona más al contenido creado por la marca y en cuanto a la investigación, la información disponible es bastante detallada y existe análisis de estrategias para la implementación de un proyecto nuevo que vamos a realizar en Chevignon Ecuador.

No necesitamos una inversión tan representativa en marketing por el momento porque vamos a utilizar medios no tradicionales y adquirir una licencia de mail chip para el envío de masivo de correos electrónicos y utilizar estrategias de fidelización. Cómo es un canal nuevo en ventas vamos a ir monitoreando para incrementar el presupuesto en el pautaje dependiendo de las ventas.

Se concluyó también que con una correcta inversión en marketing las ventas en ese canal pueden representar significaticativamente y posicionar la marca en la mente de los consumidores. Las campañas de publicidad, merchandising y estrategias de fidelización van a ser más agresivas ya que vamos a realizar constantemente. Además, vamos a crear contenido y que la marca este hablando constantemente y que mi consumidor interactúe y pueda ver atractivo para poder realizar una nueva compra.

Las estrategias de marketing amplían el alcance de la publicidad y tienen un efecto para que la marca se posesione en los clientes actuales y en los potenciales. Nuestra propuesta de valor es la diferenciación a través de un beneficio y una buena segmentación y debe estar principalmente enfocada en ofrecer un servicio de calidad de mis productos y una buena experiencia en todos los canales.

El mundo digital se está reinventando a cada momento y es super importante que nosotros cada vez le demos más fuerte a la parte digital con un muy buen manejo y seguimiento para poder crecer en esta canal que es una gran oportunidad para el crecimiento de la empresa y para generar ventas en la coyuntura actual y que el inventario empiece a rotar y no tengamos el producto retenido.

## 7.2 Recomendaciones

Se recomienda para lograr mantener la marca en la mente de los consumidores y generar ventas en el canal digital es super importante considerar las estrategias de marketing que se ha planteado y monitorear constantemente, para poder entender las necesidades del mercado, y satisfacerlas para mantener la buena imagen de la empresa en la mente de los clientes potenciales y actuales.

Se recomienda crear contenido y realizar posteos creando historias de la marca y de productos, para que el consumidor este informado y cada vez la marca vaya quedando en la mente del consumidor. Por lo tanto, se recomienda crear el canal digital y no manejarlo muy domésticamente para dar un mayor seguimiento a las ventas y al posicionamiento de mercado mediante la estrategia creativa y que no exista una contaminación visual a mis clientes o posibles clientes.

Se debe tomar en cuenta que es un canal nuevo que estamos implementando y para posibles acciones donde implementaremos inteligencia artificial y herramientas digitales tomaremos de base este estudio para ver las características, el alcance, el comportamiento del consumidor y hábitos de compra de los clientes para que influya la decisión y que las estrategias estén bien enfocadas para a mi grupo objetivo.

Se recomiendo posicionar a la marca a través de Google ads y que exista una persona que lidere este maravilloso proyecto porque en el mercado Ecuatoriano la marca Chevignon podría tener un mayor crecimiento por la calidad y diseño que es muy atractivo para el mercado, realizando las estrategias y teniendo seguimiento con los clientes actuales y los clientes potenciales.

# 8 BIBLIOGRAFÍA PRELIMINAR

*Amaya, J. (2010). Gerencia, Planeación y Estrategia. Colombia: Santo Tomás.*

*ANCÍN, J. M. (2012). EL PLAN ESTRATÉGICO EN LA PRÁCTICA. DICIEMBRE: ALFAOMEGA GRUPO EDITOR S.A.*

*Ballesteros, Bazán, Cavaleri, Costabel, Dutra, Rundie, & Verde. (2010). ANÁLISIS FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Revista Uruguaya de Enfermeria, 10-11.*

*Cerezo, J. (2011). 6. La publicidad en la era digital. Cuadernos de comunicación evoca.*

*Fred, D. (2011). Strategic Management. México: Pearson Education.*

*Fred, D. R. (1997). CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.*

*FRED, D. R. (2013). CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. MÉXICO: PEARSON EDUCACION.*

*Gonzalez, R. (2018). Marketing en el siglo XXI. España: Centro de Estudios Financieros.*

*Hill, C. W., & Gareth, J. R. (2011). ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA - Un enfoque integral. Colombia: Cengage Learning, Inc.*

*Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Dirección Estratégica. Madrid: Pearson.*

*Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL The Balanced Scorecard. Barcelona: Ediciones Gestión.*

*KAPLAN, R. S., & NORTON, D. P. (2002). CUADRO DE MANDO INTEGRAL. BARCELONA: EDICIONES GESTION 2000.*

*Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Pearson Educación de México, S.A.*

*MARTINEZ, Y. (Octubre de 2018). Clasificación CIIU. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de http://www.anii.org.uy/upcms/files/listado-documentos/documentos/clasificacion-ciiu-rev-3-2-4-.pdf*

*Maslow, A. (1991). Motivación y Personalidad. Madrid: Díaz de Santos, S.A.*

*McDONALD, M. H., & LEPPARD, J. W. (1994). LA AUDITORÍA DEL MARKETING. CÁMO PASAR DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA DEL MARKETING. MADRID: EDICIONES DÍAS SANTOS.*

*Mockler, R. (1991). A Catalog of Commercialy Available Software For Strategic Planning. Planning Review, 33.*

*Monferrer, D. (2013). Fundamentos de Marketing. España: Universitat Jaume.*

*PORTER, M. E. (2009). ESTRATEGIA COMPETITIVA. MADRID: EDICIONES PIRÁMIDE.*

*SOJO, J. M. (1989). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: UN MÉTODO. BILBAO: EDITORIAL GOBIERNO VASCO.*

*SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. (Marzo de 2006). Planeación Estratégica. Quito, Ecuador.*

*THOMPSON, P., & GAMBLE, S. (2012). ADMINISTRACION ESTRATEGICA. MÉXICO D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.*

*WHEELEN, T. L., & HUNGER, J. D. (2013). ADMNISTRACION ESTRATÉGICA Y POLÍTICA DE NEGOCIOS. COLOMBIA: PEARSON EDUCACION DE COLOMBIA LTDA.*

*https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2081/1/El%20Comportamiento%20del%20Consumidor.pdf*

https://www.chevignon.com.co/?gclid=Cj0KCQjwqfz6BRD8ARIsAIXQCf382JhLU-jC_36l1_i8StCe3dm-bcQMyzyNtZ9sdzCZJ2M1TfbsoY4aAkOSEALw_wcB

Fuerzas de Porter. (2018). 5 Fuerzas de Porter. Obtenido de https://www.5fuerzasdeporter.com/rivalidad-entre-los-competidores/

American Marketing Association. (marzo de 2020). American Marketing Association. Obtenido de https://www.ama.org/topics/branding/

Banco Central del Ecuador. (2020). Informe de Inflación . Quito: Banco Central del Ecuador.

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/

http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11721/TESIS%20Dolcefrutta%20S.A..pdf?sequence=4&isAllowed=y

http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf