

## **Estrategias de diversificación de productos en la Empresa “INOLA”.**

### **Autores:**

Carolina Myreya Acosta Curipallo (carolina.acosta.mc@gmail.com)

MBA María Fernanda Salazar (msalazar@pucesa.edu.ec)

**Línea de Investigación:** Marketing

## **Resumen**

El presente proyecto de investigación tiene por objetivo desarrollar estrategias de diversificación de productos aplicadas en la empresa INOLA, dedicada a la fabricación y producción de calzado masculino a nivel nacional. Las estrategias que se detallan en el trabajo están basadas en la diversificación vertical y horizontal; enfocadas como estrategias de crecimiento para empresas, cuya función principal, es ofertar a los clientes diferentes líneas de calzado que se acoplen a sus necesidades y, de esta manera, generar un incremento en ventas en un segmento de mercado de población femenina.

La metodología que se utiliza es de carácter cualitativo para conocer los gustos y preferencias de los clientes al momento de adquirir calzado y, cuantitativo para determinar datos numéricos que validen las estrategias de diversificación. De esta manera, se añade una nueva línea de productos denominada URBANO basado en un calzado asequible, de calidad y ajustado a las necesidades del cliente a través de estrategias de Marketing Mix que se detallan en el presente documento.

**Palabras clave:** Estrategias, Diversificación, Segmento de mercado, Marketing mix.

## **Abstract**

The present research project aims to develop strategies of diversification of products applied in the company INOLA, dedicated to the manufacture and production of men's shoes nationally. The strategies detailed in the work are based on vertical and horizontal diversification; focused as growth strategies for companies, whose main function is to offer customers different footwear lines that match their needs and, in this way, generate an increase in sales in a segment of the female population market.

The methodology used is qualitative in order to know the tastes and preferences of the clients when buying footwear, and quantitative to determine numerical data that validate the diversification strategies. In this way, a new product line is added called URBANO based on affordable footwear, quality and adjusted to the needs of the customer through Marketing Mix strategies that are detailed in this document.

**Keywords:** Strategy, diversification, Marketing Mix, market segment.

## **Introducción**

La diversificación de línea de productos de una empresa es una decisión que pretende ampliar los productos de INOLA a través de la creación de estrategias para calzado femenino. La empresa ha detectado que la población femenina es un segmento de mercado que puede generar ganancias a la empresa. Ya que la frecuencia de compra de este calzado es mayor que la masculina. Es por ello, que se pone a consideración dentro de la diversificación relacionados aspectos claves como: la presentación, calidad e innovación en la línea de productos que INOLA posee, con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa al ampliar su línea de productos y optar como una oportunidad la fabricación de calzado femenino en un futuro.

A través del tiempo INOLA se ha dedicado solo a la producción y distribución de calzado para hombres en la ciudad de Ambato, este proyecto busca estrategias de diversificación para aplicarlas en su línea de productos dentro del mercado potencial que incrementa su producción y como consecuencia sus utilidades, brindando calidad en sus productos elaborados en cuero, que satisfagan las necesidades del cliente.

De la misma manera, INOLA incursiona en la fabricación de calzado masculino en el año 1998 como una empresa familiar, los primeros modelos de calzado fueron de tipo deportivo: zapatillas, micro pupillos de niño y hombre. En el 2001, optó por implementar la línea a calzado formal casual por motivo de alta competencia en calzado deportivo. Asimismo, el cambio de moneda conllevó a la caída de barreras de entrada en importación de zapatos deportivos desde China. En el mismo año, se crea la marca INOLA y FELINO, que constituyen la producción y distribución de zapato tubular de niño y hombre hasta la fecha.

En INOLA, se han realizado evaluaciones de control referente al proceso contable en el año 2015, decidiéndose implementar una maquinaria nueva para fortalecer la producción e incrementar modelos nuevos de calzado masculino. Con lo cual, a consecuencia de los hechos pasados en el país estas ideas se descartan; y, por tanto, INOLA busca promover sus productos sin tener estrategias de diversificación e incrementar su clientela para la supervivencia de la empresa.

En la actualidad, la competitividad en el mundo del calzado en cuero ha incrementado de manera notable en el país, razón por la cual, los clientes exigen un calzado que tenga diferentes presentaciones para todos los géneros con diferentes modelos. En este sentido, INOLA es una empresa que se encarga de diseñar, producir y comercializar calzado formal e informal de cuero, enfocándose en satisfacer las necesidades y expectativas de comodidad y elegancia de sus clientes. El presente proyecto de desarrollo, permite proyectar y poner en práctica la ampliación de la línea de productos para motivar la compra por parte de la población femenina con diseños de calzado innovador y de calidad.

Con lo cual, el objetivo general se centra en desarrollar estrategias de diversificación de productos de la empresa INOLA

## **Desarrollo**

### **Estado del Arte**

En el arte de desarrollar estrategias para la diversificación de productos es importante que los directivos de las empresas cuenten con personal preparado para trazar buenas estrategias enfocadas a la producción en función de las necesidades del mercado. Al respecto, se destaca Huertas Riveros (2004), cuando señala que la diversificación empresarial, no solo se centra en producir mayor cantidad de productos, sino en lograr diversificar su producción en función de los gustos y especificaciones de los clientes.

De la misma manera, Castillo Cabello (2011), señala que la diversificación de productos es uno de los métodos marketeros que las empresas deben tomar en cuenta en un proceso de vida, considerando las posibilidades de implementar, crear o innovar nuevos productos. Asimismo, Baldino Burelli (2014), en su proyecto señala que la diversificación es uno de los fenómenos que caracterizan a la evolución del capitalismo moderno empresarial, el autor señala que la decisión de diversificación es de carácter estratégico, para lograr el crecimiento de la empresa y la obtención de ventajas competitivas frente a sus competidores.

Con lo cual, es importante definir estrategias de diversificación como una ventaja competitiva que las empresas deben optar, lográndose la motivación de extender sus mercados y obtener mayor rentabilidad. Al respecto, deben considerarse determinados factores que inciden en la decisión de diversificación hacia nuevos negocios. Para ello, Suárez (1993), define el concepto de diversificar como una estrategia que proporciona ventaja a la organización frente a sus competidores y a los gustos de los clientes.

Relacionado al tema que se aborda en el estudio, la estrategia va relacionada a un plan, entendiéndose este como una herramienta necesaria para lograr los objetivos de la organización, coincidiéndose con Vicente (2009), que lo define como una herramienta que propicia poner en marcha un proyecto, que nace de una idea que a futuro se forma con diferentes metas, tácticas, políticas, presupuestos y estrategias que en conjunto proponen alcanzar un fin propuesto por la organización. Toma a consideración varios aspectos, como: el análisis de la oportunidad de negocio, desarrollo de procedimientos, pasos y actividades a desempeñar. La principal función de un plan es reconducir los proyectos futuros de las organizaciones.

Asimismo, la estrategia es un conjunto de elementos interrelacionados para llegar a los objetivos o metas de un todo mediante la ejecución de acciones o actividades consensuadas. En este sentido, la estrategia se presenta de forma metodológica para ser entendida por los implicados, teniendo en cuenta los recursos al alcance y un uso adecuados de ellos para lograr su optimización. En este sentido, se coincide con Gómez Gras (1997) al darle una gran importancia a las **estrategias de crecimiento**, destacando la necesidad de iniciación y consolidación de la organización. Con lo cual, las diferentes empresas que deciden crecer dentro de un mercado se ven enfrentadas a plantear estrategias para lograr un mejoramiento continuo de competitividad, definiéndose al crecimiento de la empresa como un factor que influye en la vitalidad de la empresa.

Relacionado a lo anterior, Fernández Romero (2004), define que el crecimiento de una empresa se da en mercados actuales y nuevos, que dependiendo del giro del negocio surgen con nuevas ofertas. Todas las empresas se ven enfrentadas a expandir su negocio para abarcar nuevos mercados, En este sentido, el método más utilizado por

las empresas es el de la diversificación, orientándose a implementar nuevas tecnologías y métodos que ayuden a sobresalir en un mercado (Ver cuadro 1).

Cuadro 1. Matriz ANSOFF

<b> Mercados</b>	Actual	Penetración en el mercado actual	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de Nuevos mercados	Diversificación
		Actual	Nuevos
	<b>Productos</b>		

Fuente: tomado de Fernández Romero (2004)

Asimismo, la diversificación es una necesidad de las organizaciones para buscar mayor competitividad y dominio en el mercado, creándose así nuevas necesidades para los clientes. Al respecto, Cámara Ibáñez (2010), define la diversificación, como la postura estratégica que se adopta cuando la empresa se separa de su área de actividad tradicional, para buscar oportunidades fuera de los negocios actuales.

Por lo tanto, al hablar de diversificación el enfoque va dirigido a los productos o servicios con características totalmente nuevas o mejoradas de los existentes, que de alguna manera llamen la atención del cliente en el menor tiempo posible. El objetivo principal de la diversificación, es llegar a nuevos nichos de mercado y así, lograr nuevos segmentos de mercados para incrementar el número de clientes fidelizados del potencial existente.

Asimismo, existe la **diversificación relacionada**, que según Castillo Cabello (2011), consiste en la combinación de las actividades existentes en la organización con las nuevas, de tal forma, que el conjunto de las dos optimice los resultados. Este tipo de diversificación distingue tres clases de integraciones:

a) Vertical: la empresa se convierte en su propio proveedor, también toma el nombre de integración hacia atrás. La integración hacia delante, se da cuando la organización se convierte en su propio cliente, reduciéndose los costos de transacción y lográndose una optimización de procesos.

- b) Horizontal: se basa en agregar productos o servicios al portafolio de la empresa. Con lo cual, consiste en agregar nuevos productos a la línea de productos de una empresa que no están relacionados con los productos ya existentes.
- c) Concéntrica: es la introducción de nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

Sin embargo, la **diversificación no relacionada**, se define como la estrategia que opera múltiples negocios que no están lógicamente asociados entre sí. Posee dos ventajas, la primera es el tiempo estable de desempeño y, la segunda es la asignación de recursos (Griffin, 2011).

¿En qué diferenciarnos como organización?

- a) En producto que atraigan al cliente aun cuando existan otros que satisfagan la misma necesidad. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características (Cámara Ibáñez, 2010; Ardura, 2011). Éste último autor, considera que un producto es uno de los componentes del marketing mix que se basa en satisfacer las necesidades del consumidor. Toma diferentes características físicas como: color, forma, tamaño, envase y presentación. Estos diferentes atributos se derivan para su utilización. Por ello, es necesario que se apliquen estrategias para su comercialización, se toma a consideración en la cartera de productos los atributos siguientes: diferenciación, presentación y marca.
- b) El precio de un producto debe ser determinado correctamente en función de los costos de su elaboración, los mismos deben reflejar el tiempo de trabajo invertido en alcanzarlo para satisfacer una necesidad y estar listo para la venta. Este componente del marketing mix, contribuye al ingreso de una empresa. Asimismo, para su determinación final se consideran otros aspectos, entre los que destacan: el mercado, consumidor, la competencia y los costos de fabricación del producto. Es una de las variables que ayudan a posicionar el producto dentro del mercado (Kotler, P; Armstrong, G, 2008).

- c) La **plaza**, debe reflejar un ambiente relacionado a la imagen del producto que se destina a la venta. Con lo cual, los canales de distribución se centran en mantener una gestión de inventarios, puntos de venta del producto y transporte (Ardura, 2011). Es importante que la plaza sea de fácil acceso para los clientes, pues éstos buscan la comodidad para adquirir sus productos o servicios.
- d) La **promoción**, se fundamenta en el conjunto de actividades que comunican las características del producto para su compra, dentro de la promoción se encuentran diferentes estrategias que hacen atractivo al producto ante los ojos del cliente, se emplea promoción en ventas, publicidad, marketing directo y venta personal. Es importante adecuar la estrategia de comunicación con los demás componentes del marketing mix para lograr un mejor resultado (Restrepo Abad, 2007).
- e) La **línea de productos**, se enfoca a un grupo de productos que están relacionados por la función que desempeña dicho producto, es decir, que funcionan de manera similar, es decir, se venden a los mismos clientes, poseen los mismos canales de distribución y su precio se encuentra en la misma escala (Kotler & Armstrong, 2003). Se debe precisar que uno de los factores importantes en esta variable es la longitud de la línea de productos, ya que incluye el número de artículos incluidos; por ejemplo, la línea es corta cuando se puede incrementar utilidades añadiendo artículos, por consecuencia, la línea tiende a ser larga cuando las utilidades van en incremento con la discontinuación de los artículos. Para esto la empresa debe tomar en cuenta los objetivos y recursos que posee.
- f) La **marca**, es vital para la organización e incluso para los clientes que demandan sus productos. En este sentido, Vicente (2009), la define como un aspecto vital de la estrategia empresarial y de la estrategia de producto de la empresa. Una marca constituye un factor fundamental en el posicionamiento de un producto dentro de un mercado. Puede abarcar a diferentes productos, líneas de productos, y está definida por un nombre o término que la identifique. Constituye, el mayor y mejor valor agregado que una empresa puede ofrecer a sus clientes.

## **Metodología**

Para el desarrollo de la investigación, el estudio considera el enfoque mixto, puesto que el cualitativo que contribuye al análisis de la interrelación social entre los clientes internos de la empresa. O sea, interviene en el desarrollo de explicaciones y deducciones que puedan representar los resultados de la investigación. Desde el punto de vista cuantitativo, pues se enfoca en la recolección y análisis de datos numéricos para identificar las estrategias de diversificación adecuadas para la empresa. Asimismo, se empleó fuentes de información primaria y secundaria para sustentar el estado del arte.

El método de investigación es de índole deductivo, pues parte de lo general a lo específico, corroborándose mediante la encuesta aplicada, donde se reflejan los gustos de los clientes y las diferentes necesidades de los mismos.

Las técnicas que se emplearon son la entrevista realizada al gerente de la empresa y la observación mecánica. Este tipo de investigación, se utiliza para ayudar a registrar la conducta de los clientes al presentar un producto y, a la vez, permite el análisis de dichas conductas.

Hay que destacar que el proyecto de investigación se toma en consideración la población ecuatoriana, puesto que INOLA distribuye a diferentes regiones del Ecuador, considerándose para el estudio una muestra de 50 cliente a nivel nacional.

## **Resultados**

En la entrevista realizada al Gerente de la empresa INOLA, se identifican los aspectos que afectan externa e internamente a la organización, corroborándose la información mediante la realización de un FODA. Destacándose en INOLA como empresa, la calidad de sus productos y su grado de diferenciación con otros competidores. Asimismo, la observación mecánica identificó el comportamiento del consumidor frente al prototipo del nuevo producto de calzado, con ello, se determinó que el mayor impacto lo ocasionó el calzado femenino tallado en cuero.

A su vez, los clientes de INOLA se refirieron a la calidad del calzado y las propiedades que desean para poder realizar una diversificación adecuada del producto. Las

herramientas de observación mecánica y encuestas contribuyeron al tercer objetivo del proyecto, basado en el desarrollo de diferentes estrategias de diversificación de productos.

El tipo de estrategia que se debe desarrollar pertenece a una diversificación relacionada-concéntrica, que por el giro del negocio es la estrategia más acertada. En este sentido, la implementación de una línea de calzado femenina en INOLA se asemeja a los procesos tecnológicos, técnicos y de mercadotecnia de la línea de calzado masculino que la empresa posee. A diferencia de la diversificación horizontal, esta estrategia se basa en atender a nuevos segmentos de mercado; en este caso, la población femenina. Por tal razón, a continuación se detalla el proceso de fabricación y producción de calzado, el cual se aplica tanto al calzado femenino como al masculino.

#### 4P's

Esta es una de las estrategias de marketing que se enfoca en los nuevos productos de una empresa, en este caso para INOLA se establece una nueva línea de calzado denominada URBANO que se enfoca en hombres un mercado ya atendido por la empresa, sin embargo esta línea propone la fabricación de calzado femenino.

Cuadro 2. Tipos de productos

 <i>El zapato que sigue tus pasos...</i>	Femenino	Masculino
Producto		

<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantilla de látex y textil</li> <li>• Suela TR</li> <li>• Cuero Nobook color miel</li> <li>• Forro textil</li> <li>• Cordones color avano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantilla de látexy textil</li> <li>• Suela TR</li> <li>• Cuero Gamuzado color gris</li> <li>• Forro textil</li> <li>• Cordones color amarillo</li> </ul>
<b>Modelo</b>	Línea Urbano femenino  Modelo juvenil	Línea urbano masculino  Modelo juvenil

Fuente: elaboración propia a partir de la información dela empresa INOLA.

La creación de la Línea de calzado URBANO tiene como objetivo brindar comodidad al cliente que haga uso del calzado. A su vez, el calzado es completamente de cuero con excelente calidad, que hace que el pie no transpire, sienta *confort* y que sea de larga durabilidad. En las imágenes del recuadro anterior se pueden apreciar dos tipos de calzado en la misma línea de producción una femenina y una masculina que se enfocan en llegar a la mente del cliente. En calzado femenino el número de serie es del 34 al 39. Mientras que el calzado masculino va del 37 al 43. El tiempo de entrega del producto finalizado por órdenes de producción es de 20 días, dependiendo de la cantidad requerida.

Para determinar el precio correspondiente de un par de zapatos se determina por materia prima, mano de obra, gastos administrativos, utilidad, financiamiento e Impuesto del Valor agregado (IVA). En la industria de calzado, es muy importante el precio al cual se vende el producto pues en Tungurahua existen varias fábricas de calzado y el valor debe ser competitivo con respecto a los demás productores. Después de los cálculos realizados de todos los factores que intervienen en la producción de calzado se logra determinar que el precio por un par de zapatos de la línea URBANO femenina oscila en \$24,00, mientras que un par de zapatos masculino oscila en \$25,00.

En lo referente a la plaza se hace referencia a canales de distribución del calzado en las ciudades en las que INOLA transporta sus productos. Cabe recalcar, que la empresa fabrica y distribuye su producto a clientes mayoristas en las diferentes regiones del país.

A continuación se muestran los canales de distribución para dar a conocer el producto:

**Canal 1:** comercializar el producto por medio de redes sociales como páginas de *Facebook* e *Instagram*, en donde se oferta la nueva línea de calzado URBANO conjunto con la línea TUBULAR de calzado tubular. Por este medio, INOLA se conecta directamente con el consumidor.

**Canal 2:** se propone mantener relación directa con minoristas desde la fábrica misma, INOLA posee un local que es utilizado como bodega; sin embargo, actualmente este lugar se encuentra vacío. Por tal razón, se puede potencializar este espacio como punto de venta directa por medio de la aplicación de *Merchandising*. Para ello, se necesitan perchas para los diferentes modelos de calzado, letreros publicitarios y adecuación del lugar.

Se encuentra ubicado en la Av. Julio Jaramillo y Julio César Cañar junto a CODISA.

**Canal 3:** para llegar a clientes de tipo mayorista, se utilizan las vías siguientes: telefónica, correo y rutas de vendedores con un catálogo de productos de la fábrica, para que el pedido sea de mayor variedad por medio de órdenes de producción.

El costo invertido para la publicidad es de \$675,00. Sin embargo, el monto destinado ascendía a \$1000,00 para inversión en publicidad. Es decir, que el tipo de publicidad que se detalla está dentro de los índices de aceptabilidad de INOLA. De esta manera, el financiamiento por política de INOLA es de 30-60-90 días dependiendo de la cantidad del pedido. Por la compra efectuada en efectivo de la línea de calzado URBANO, se aplica hasta 6% de descuento.

Para los clientes mayoristas, por la compra de 100 pares de zapatos en la línea URBANO aplica la entrega de un medio publicitario, independientemente del catálogo de productos nuevos y antiguos. Si la venta se realiza por medio de redes sociales, el envío no requiere un costo adicional al del producto.

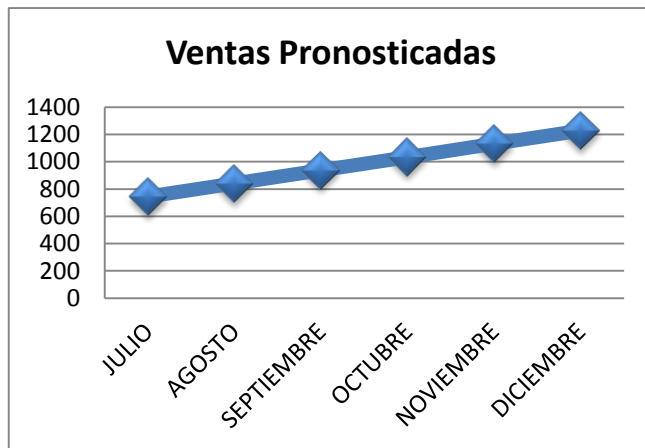
El pronóstico de ventas por meses de INOLA del año 2017 hasta el mes de junio, aplicándose el método de mínimos cuadrados, se proyectan para los siguientes 6 meses del año.

Tabla 1. Pronóstico de ventas

Mes	Cantidad
Julio	745
Agosto	841
Septiembre	938
Octubre	1034
Noviembre	1131
Diciembre	1227

Fuente: elaboración propia

Gráfico 1. Ventas pronosticadas



Fuente: elaboración propia

### **Cálculo de ROI para los tipos de calzados propuestos:**

#### **CALZADO FEMENINO**

Utilidad neta (8361x24)-I

Inversión (8361\*15,91)

$$\text{ROI} = (200664 / 133023,51) * 100$$

**ROI=50,84%**

### **CALZADO MASCULINO**

Utilidad neta (8361x25)-I

Inversión (8361\*16,66)

ROI= (209025/139294,26) \* 100

**ROI=50,06%**

Este indicador es un número positivo, lo cual determina que la inversión tiene rentabilidad al implementar la línea de calzado URBANO, destinado para hombres y mujeres.

### **Conclusiones**

- La estrategia de diversificación en línea de productos es una estrategia de crecimiento que ayuda a que la empresa tenga mayor variedad de productos, de los cuales los clientes puedan elegir. En este sentido, la implementación de calzado femenino es una opción que abre puertas a un nuevo mercado potencial, que genera el incremento de ventas de la empresa y mayor producción que genera ganancias. Como se puede apreciar, el ROI de este tipo de calzado resulta el 50% en rentabilidad. Por lo tanto, es factible poner en marcha su producción.
- Los gustos y necesidades de los clientes son aspectos clave para la creación de una nueva línea de productos que ofrecen un producto de calidad, de tal manera, que se toma en cuenta el marketing para lograr el impulso y el impacto de factor de compra en los consumidores gracias a la publicidad y promoción del mismo.
- El éxito de los nuevos productos no dependen solamente de las marcas también se toma en cuenta la calidad del producto, su presentación y publicidad, además de generar atracción por la compra el uso que se le da al producto para incrustar en la mente de los consumidores de distintas maneras.

## Referencias bibliográficas

Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeación & Estrategia*. Colombia.

Ardura, I. R. (2011). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona-España: UOC.

Baldino Burelli, C. (2014). Factores que Inciden en las Decisiones de Diversificación Productiva. Un abordaje cualitativo. Mar de Plata.

Bombón Rodríguez, J. (2016). Ampliación del portafolio de productos de la empresa NEB CALZA para abarcar una mayor cuota de mercado. Ambato, Ecuador.

Cámara Ibáñez, D. (2010). *Diccionario de Marketing*. España.

Castillo Cabello, K. (2011). Propuesta para la diversificación del producto turístico existente en el parque nacional Canaima, a través del diseño de estrategias sostenibles que incluyan los elementos patrimoniales culturales de la comunidad indígena Pemón. San José, Costa Rica.

Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la Administración* (2003) Mc Graw Hill.

Daniel Martínez P., Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*.

Elizalde Largo, M. F. (2015). Mejoramiento de la rentabilidad con diversificación de sub-productos de la caña de azúcar, en Chaguarpamba. Loja. Machala.

Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid-España: Díaz de Santos.

Griffin, R. (2011), *Administración*. México, Cengage Learning.

Gómez Gras, J. (1997). *Estrategias para la Competitividad de las PYME: Especial referencia al proceso de creación de empresas*. Madrid: McGraw-Hill.

Huertas Riveros, P. (2004). Factores determinantes de la estrategia de diversificación relacionada: una aplicación a las empresas industriales españolas. Madrid.

INEC. (2014). *Indicadores Económicos*.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México.

Kotler, P; Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid-España: PEARSON EDUCACIÓN S.A.

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutierrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos.

Munuera Alemán, J. & Rodríguez Escudero, A.(2012) *Estrategias de Marketing: Un Enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid, ESIC. 2da edición.

Noboa, I. (2016). INOLA. Ambato, Ecuador.

Pinaya Medina, T. (2004). *La diversificación como estrategias de crecimiento empresarial*. Bolivia.

Plazos, M., & Dávila, M. V. (2007). *Plan estratégico de marketing para la diversificación de productos y servicios en la empresa TECNOCAR C. A. en el Distrito Metropolitano de Quito*. Sangolquí.

Restrepo Abad, N. (2007). *Estrategia de Precios*. Medellín.

Rosero Villacís, G. V. (2011). “*estrategias de diversificación y su efecto en las ventas de la empresa Esacontrol S.A. De la Ciudad de Quito*”. Ambato, Ecuador.

RTE INEN 080 - Servicio Ecuatoriano de Normalización

Reglamento técnico ecuatoriano parte INEN 264 “*Calzado de protección y calzado de seguridad*”

Sainz, J. (2001), *La Distribución comercial: opciones estratégicas*. Madrid, Print Book

Villacrés Estrella, D. (2011). *Diversificación de productos y la incidencia en las ventas de la empresa DIPOR, cía. Ltda. De la ciudad de Ambato*. Ambato, Ecuador