



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES PARA EJECUTIVOS

(EPE)

Análisis de las estrategias comerciales utilizadas por las PYMES del sector textil, del emporio comercial de Gamarra, de la línea de ropa para damas y caballeros con el fin de afrontar la competencia del mercado, y el impacto en su gestión comercial.

TESIS

Para optar el título profesional de: Licenciado en Administración de
Empresas

AUTOR

Huayhua Salazar, Raúl Enrique ([0000-0002-2473-2033](tel:0000-0002-2473-2033))

Quincho Yalle, Wilma Haydeé ([0000-0003-4957-2168](tel:0000-0003-4957-2168))

ASESOR

Marisol Jorge Ruíz ([0000-0003-0949-2876](tel:0000-0003-0949-2876))

LIMA, 2017

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradecer a Dios por darnos sabiduría y fortaleza para concluir satisfactoriamente nuestra meta profesional, a nuestros padres que son un ejemplo a seguir en el largo recorrido de nuestras vidas. Asimismo, a nuestra asesora Marisol Jorge quien ha compartido todo su conocimiento y brindarnos su apoyo durante el desarrollo de nuestra tesis. También, a nuestros amigos comerciantes de Gamarra que colaboraron cordialmente para la realización de este trabajo de investigación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar y analizar el impacto de las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra, las cuales les permite responder estratégicamente que resultados se obtiene para hacer frente a la competencia y en su gestión comercial. En el primer capítulo, abordamos temas como la definición, características, participación a nivel nacional de las Pymes y su importante representación en la economía del país. Asimismo, se definen los conceptos de estrategias comerciales, los tipos de estrategias que emplean, tales como, de enfoque y alta segmentación, de diferenciación, de marketing mix y el branding. También, se señala el estudio de la competencia de mercado y la gestión comercial de estas Pymes, que contribuirán en el cumplimiento de los objetivos del negocio. En el segundo capítulo, se desarrolla un estudio descriptivo-explicativo, que permitirá conocer cuáles son las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros, para hacer frente a la competencia y el impacto en su gestión comercial. Además, el tipo de investigación elegida para el presente estudio es la teoría fundamentada. En el tercer capítulo, se realiza el análisis de los datos recolectados y se brindan los resultados respectivos de las diversas entrevistas de profundidad realizadas en la presente investigación para conocer el comportamiento comercial de estas Pymes. En el cuarto capítulo, se realiza la discusión de los resultados, donde se detalla todos los hallazgos que contribuyen para el siguiente capítulo. Finalmente, señalamos las conclusiones y recomendaciones sobre el tema de investigación propuesto.

ABSTRACT

The objective of this research is to identify and analyze the impact of the commercial strategies used by SMEs in the textile sector of Gamarra's commercial emporium, which allows them to respond strategically to the results obtained to face the competition and its management commercial. In the first chapter, we address issues such as the definition, characteristics, participation at the national level of SMEs and their important representation in the economy of the country. Likewise, the concepts of commercial strategies are defined, the types of strategies they employ, such as, approach and high segmentation, differentiation, marketing mix and branding. Also, the study of the market competition and the commercial management of these SMEs is pointed out, which will contribute in the fulfillment of the business objectives. In the second chapter, a descriptive-explanatory study is developed, which will allow to know what are the commercial strategies used by the SMEs of the textile sector of the Gamarra commercial emporium of the clothing line for men and women, to face the competition and the impact on your business management. In addition, the type of research chosen for the present study is grounded theory. In the third chapter, the analysis of the collected data is carried out and the respective results of the various depth interviews conducted in the present investigation are provided to know the commercial behavior of these SMEs. In the fourth chapter, the discussion of the results is carried out, where all the findings that contribute to the next chapter are detailed. Finally, we indicate the conclusions and recommendations on the proposed research topic.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
MARCO TEÓRICO	12
1.1 La Micro, Pequeña y Mediana Empresa.....	12
1.1.1 Definición:.....	12
1.1.2 Características Generales Ley N° 30056.....	12
1.1.3 Participación Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.....	13
1.1.4 Participación del Sector Textil	13
1.1.5 Importancia de las PYMES	14
1.2 Estrategias Comerciales.....	15
1.2.1 Definición de Estrategias:.....	15
1.2.2 Definición de Comercio:	16
1.2.3 Definición de Estrategias Comerciales:.....	16
1.2.4 Estrategia de Enfoque o Alta Segmentación	17
1.2.5 Estrategia de Diferenciación.....	18
1.2.6 Marketing mix.	19
1.2.7 Creación de Marca - Branding.....	19
1.3 Gestión Comercial.	20
1.3.1 Concepto.....	20
1.4 Emporio Comercial de Gamarra.....	21
1.5 Competencia del mercado	23
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.1 Planteamiento de la investigación	24
2.1.1 Propósito de la investigación.....	24
2.1.2 Tipo de investigación	24
2.1.3 Preguntas de la investigación	25
2.2 Contexto	25
2.2.1 Descripción del contexto interno y externo.....	25
2.3 Muestra.....	27
2.3.1 Descripción de la Muestra	27
2.4. Diseño o abordaje principal (recolección de datos).....	27
2.4.1 Identificación de la estructura de la entrevista	27
2.4.2 Guía de preguntas	28

2.4.3 Segmentos.....	29
2.4.4 Categorías	30
2.4.5 El instrumento de la investigación.....	30
2.5 Procesamiento de la información.	31
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS.....	36
3.1 ¿Cuáles son las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?	36
3.2 ¿Cuáles son los factores que favorecen la ejecución de las estrategias comerciales utilizada por la Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?	37
3.3 ¿Qué resultado tiene el uso de sus estrategias comerciales de estos emprendedores Pymes frente a su competencia?.....	39
3.4 ¿Cómo impactan las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros en su gestión comercial?.....	41
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	43
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
5.1. CONCLUSIONES.....	44
5.2 RECOMENDACIONES	46
BIBLIOGRAFÍA	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Participación empresarial	13
Figura 2. Participación del Sector Textil	14

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción del contexto interno y externo - Bitácora general	26
Tabla 2. Muestra	27
Tabla 3. Segmentos	29
Tabla 4. Matriz de Procesamiento de Información	31

INTRODUCCIÓN

La presente investigación toma como escenario, el emporio comercial de Gamarra, que se ubica geográficamente en el distrito de la Victoria de Lima - Perú, el cual es un importante agente económico del sector textil en nuestro país. En él se concentra aproximadamente 20 mil unidades de negocio entre micro, pequeñas, medianas y grandes empresas que se dedican a la confección, producción y comercialización de productos textiles. Este emporio comercial, se volvió un importante protagonista de la industria textil, debido a que las grandes empresas solicitaban sus servicios de producción por su reducido costo. Asimismo, nacen como negocios familiares y muchos de ellos informales, que por tal motivo, estas grandes empresas solicitan sus servicios para reducir considerablemente sus gastos y a su vez lograr mejorar su rentabilidad. Incluso, se ocupó de un mercado desatendido que son los consumidores provincianos y clase trabajadora media - baja que no se preocupaban por la particularidad de la moda, sino por el precio y la versatilidad de las prendas de vestir. Estas situaciones, fueron las que facilitaron el auge de estos pequeños negocios.

Por otro lado, esta investigación coge como protagonista de estudio a las Pymes, dado que es un grupo de empresas muy importantes para la economía de nuestro país, debido a que aportan de forma significativa a la creación de empleo, disminuyen la pobreza e incrementan considerablemente nuestro PBI. Asimismo, enfocamos para este estudio a las Pymes que se dedican a la industria textil de la línea de ropa para adultos entre un promedio de edad de 18 a 30 años aproximadamente. Es importante señalar, que la mayoría de estos emprendedores elaboran sus productos considerando el diseño, calidad y alta producción, porque asumen que la demanda surgirá realizando un poco de publicidad para atraer a los posibles compradores y así poder agotar su mercadería. Ello no es suficiente, actualmente estos negocios afrontan diversos retos, además, de la competencia del mercado para lograr su permanencia a lo largo del tiempo. Estos desafíos, se pueden convertir en oportunidades para su negocio.

En primer lugar, la relación Estado-Empresa, el Estado busca facilitar el desarrollo correcto de los negocios de una manera rápida eliminando barreras burocráticas que contribuyan a la formalidad empresarial, además de promover la competitividad

mediante programas e instrumentos que permitan fortalecerlos. Por ello, el gobierno ha promulgado desde el año 2003 diversas leyes tales como: Ley N°28015 “ Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa” promulgada el 03 de Julio de 2003; posteriormente, el 28 de Junio de 2008 se promulgó la Ley N° 29157 “Ley De Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”; finalmente , la Ley N° 30056 “Ley que modifica diversas Leyes para facilitar la Inversión, Impulsar el Desarrollo Productivo y el Crecimiento Empresarial” promulgada el 02 de Julio de 2013, denominada Ley MIPYME, la cual elimina el número de trabajadores para categorizar a la micro, pequeña y mediana empresa para ubicarlos en una categoría en función a sus niveles de ventas anuales. En segundo lugar, el financiamiento, se requiere que el sistema financiero diversifique la oferta de sus productos para atender estos negocios para lograr consolidar sus proyectos empresariales. Tercero, la capacitación, es necesario capacitar permanentemente al equipo de colaboradores para que la empresa sea competitiva. Cuarto, la Innovación, el empresario de Gamarra así como los demás empresarios peruanos se caracterizan por ser creativos e innovadores en los procesos productivos, pues debe invertir en investigación y tecnología. Quinto, las estrategias comerciales, el empresario de Gamarra debe planificar sus acciones a seguir en la parte comercial con la finalidad de que los productos tengan aceptación del público objetivo para incrementar sus ventas y mantenerse competitivamente en el mercado. Por último, la asociatividad, es decir, la unión con otras empresas del mismo giro les permitirá acceder a nuevos mercados, desarrollarse económicamente, relacionarse con nuevos proveedores y clientes.

Por los retos señalados en líneas anteriores, nuestra investigación toma como materia de estudio a las estrategias comerciales, porque es necesario identificarlas, analizarlas, saber cuál es el nivel de conocimiento y el cómo las utilizan estas Pymes del emporio comercial de Gamarra en relación a su producción, comercialización y competencia, así como en el impacto en su gestión comercial. Hacemos referencia a ello, debido a que Philip Kotler, economista y especialista en mercadeo, en su libro de “Estrategias de Marketing”, publicado en el 2004, explica que no solo se trata de publicidad y ventas, tampoco en el arte de vender, sino el arte de saber qué producir; esto supone saber distinguir y tener la información pertinente de sus clientes, potenciales clientes, proveedores y competidores. Si bien es cierto, la mayoría de estos negocios al vender su

mercadería están aplicando el marketing mediante un plan informal, esto se debe al reducido conocimiento de esta herramienta empresarial.

Es importante señalar, que actualmente vivimos en un mundo globalizado, por ende los mercados cada vez son más exigentes y esto viene afectando al sector productivo de nuestro país, incluyendo al emporio comercial de Gamarra. Por esta razón, las Pymes deben hacer frente a estas exigencias mejorando sus estrategias comerciales, abriéndose camino a nuevos mercados a fin de ser más competitivos y lograr su vigencia en el mercado.

Es un problema para estos negocios definir un plan de marketing para sus empresas sin importar el tamaño de las mismas para asegurarse su permanencia en este escenario económico. Por tal motivo, nos planteamos como problema de investigación el siguiente: ¿cuáles son las estrategias comerciales que utilizan las Pymes del sector textil de Gamarra en la línea de ropa para damas y caballeros con el fin de afrontar la competencia del mercado, y el impacto en su gestión comercial?

La hipótesis general a partir de la cual se desarrolla esta investigación es, que las estrategias comerciales están definidas en las variables de producto y precio, que se encuentran dentro de las estrategias de marketing mix, que utilizan las PYMES del sector textil del emporio comercial de Gamarra, en la línea de ropa para damas y caballeros, las cuales son las más usadas y que mejores resultados les ha brindado para hacer frente a la competencia del mercado e impactar positivamente en su gestión comercial.

El objetivo general de esta investigación es, analizar el uso de las estrategias comerciales de las Pymes del sector textil de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros, para hacer frente a su competencia y su impacto en su gestión comercial. Ello, tiene como finalidad estudiar las estrategias comerciales que están siendo utilizadas por estos negocios, si son las adecuadas en el ámbito comercial y les permita mantenerse competitivamente a lo largo del tiempo en el segmento de mercado elegido.

Entre los objetivos específicos, se encuentran los siguientes:

- Identificar las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros.
- Distinguir los factores que favorecen la ejecución de las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros para hacer frente a su competencia.

- Identificar el impacto de las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros en su gestión comercial.
- Proponer estrategias comerciales que contribuyan positivamente a la gestión comercial de las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros.

Por lo expuesto, la justificación para realizar esta investigación es que hoy en día la exigencia de un mundo globalizado nos demanda ser cada vez más competitivos y las estrategias comerciales que utilizan las Pymes deben estar alineadas con la exigencia del mercado para ser sostenibles empresarialmente. Adicionalmente, si las estrategias comerciales que define el empresario de Gamarra no son las adecuadas para el mercado, entonces estos negocios no tendrán el éxito esperado, ya que sus diversas obligaciones de pago con sus empleados, el estado, entidades bancarias, familia y demás se verán afectados negativamente a tal punto que corren el riesgo de desaparecer del mercado si no se toman acciones correctivas inmediatas. Finalmente, consideramos que nuestra investigación brindará el estudio pertinente para que las Pymes puedan tener un enfoque académico en cuanto a su actividad empresarial para lograr su crecimiento y perpetuidad.

MARCO TEÓRICO

1.1 La Micro, Pequeña y Mediana Empresa

1.1.1 Definición:

(Ley N°28015, 2003, art.2) afirma:

La legislación peruana define a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios (http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf).

Por tanto, la PYME es un acrónimo que se utiliza para hacer referencia a las pequeñas y medianas empresas y a su vez diferenciarse de las grandes empresas. Estas unidades económicas cuentan con menos recursos y posibilidades que las grandes empresas, debido a que la gran mayoría de ellas son constituidas de forma familiar. Por ello, el estado cuenta con programas especiales con el fin de reactivar la economía del país.

1.1.2 Características Generales Ley N° 30056

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo:

Se ha eliminado el número de trabajadores para categorizar a estas empresas y ahora solo se deben ubicar en una categoría en función a sus niveles de ventas anuales:

- Microempresa: Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT. Podrán optar por un Régimen tributario RUS, RER o Régimen General.
- Pequeña empresa: Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT. Podrán optar por un Régimen tributario RER o Régimen General.
- Mediana empresa: Ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT. Podrán optar por un Régimen tributario RER o Régimen General (2013) (<http://www.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-que->

modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/).

1.1.3 Participación Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática:

En el Perú existen 1 millón 713 mil 272 unidades empresariales, de los cuales el 99.6% son micro, pequeñas y medianas empresas según la nueva categorización empresarial por la Ley N° 30056. Asimismo, este estudio detalla que el 96.2% son micro empresas, el 3.2% pertenecen a pequeñas empresas, el 0.2% a medianas empresas y el 0.4% a grandes empresas (2013)(https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1139/libro.pdf).

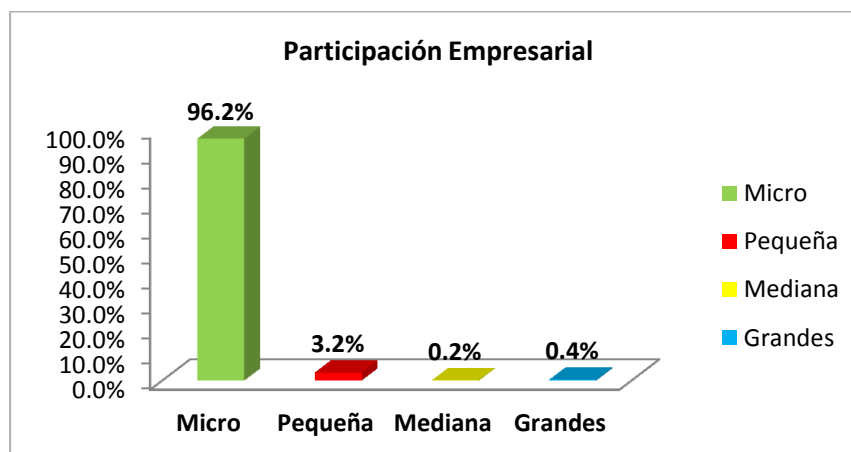


Figura 1. Participación empresarial

Adaptado del resultado de estudio de participación empresarial realizado por el INEI al 30 de junio de 2013. Elaboración propia.

1.1.4 Participación del Sector Textil

Según lo señalado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática:

El total de industria manufacturera es de 151 mil 832 empresas de las cuales la mayoría son micro y pequeñas empresas con un total de 99%. Por otro lado, las empresas que fabrican textiles o prendas de vestir representan el 26.7%, las unidades económicas que se dedican a la elaboración de productos alimenticios el 15.8%, las de metal mecánica 11.3%, Imprentas 11.1% y a la fabricación de muebles 8.6% (2013).

Por lo que podemos decir, que más de la cuarta parte de la industria manufacturera se concentra en el sector textil.

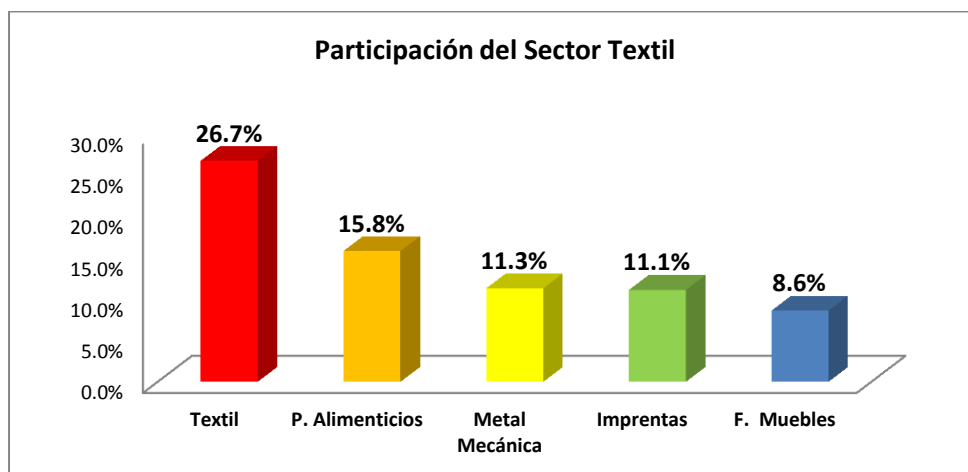


Figura 2. Participación del Sector Textil

El sector textil es el más representativo en relación a los demás rubros de la industria manufacturera. Adaptado del resultado de estudio de participación del sector textil realizado por el INEI al 30 de junio de 2013. Elaboración propia.

1.1.5 Importancia de las PYMES

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo:

Las pequeñas y medianas empresas cumplen un papel importante en la economía de nuestro país, ya que aportan de forma significativa a la creación de empleo, disminuyen la pobreza e incrementan el PBI. Las Pymes generan alrededor del 45% del PBI y dan empleo a más del 80% de la población económicamente activa (PEA).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática:

El crecimiento del PBI desde el año 2010 hasta el 2014 ha sido del 5.8%, la tasa de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas del 6.8% y la participación en los créditos por parte del sistema financiero se incrementó para las Pymes en un 10% (2013).

Con esta información, podemos afirmar que las Pymes influyen positivamente en la economía peruana, pero que aún necesitan mayor capacitación, recursos tecnológicos y facilidades económicas para tener un papel importante en el comercio internacional.

1.2 Estrategias Comerciales

1.2.1 Definición de Estrategias:

Etimológicamente, la real academia española señala que la palabra estrategia viene de la antigua Grecia, la cual deriva del latín *strategia* y que a su vez se divide de la siguiente forma: *stratos* (ejército) y *agein* (conductor o guía). Por tanto, como primer significado podemos considerar que es el arte de dirigir operaciones militares. Por otro lado, en el ámbito empresarial estrategia es un plan para dirigir efectivamente una organización.

Según Hax & Majluf (1997) afirma:

La estrategia es el principal plan a través de cuya aplicación la empresa desarrolla su actividad a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios de su entorno. Asimismo, la estrategia se convierte en la intención de dirigir diferentes acciones con el objetivo de obtener y mantener una ventaja competitiva a lo largo del tiempo.

Según K. J. Halten (1987) afirma:

Estrategia es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Asimismo, indica que, es el medio, es la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización; es decir, que es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Además, para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Finalmente, sostiene que el análisis y la acción están integrados en la dirección estratégica (<https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>).

Según Michel E. Porter (1980) afirma:

Las estrategias son las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria.

Entonces, podemos definir como estrategias a la planificación de acciones eficientes que debe formular una empresa para cumplir sus objetivos, que a su vez pueda lograr una ventaja competitiva en la industria y puedan mantenerse sosteniblemente en el tiempo.

1.2.2 Definición de Comercio:

Según, la real academia española, el comercio proviene del latín *commercium*, que significa compra y venta de mercancía.

Según Beaujeu-Garnier & Delobez, A.(1977):

El comercio, es la transmisión de una posesión mediante una contrapartida. Este término transmisión implica la necesidad importante, de definir la naturaleza jurídica y económica del acto. Asimismo, la palabra posesión incluye cualquier bien mueble, inmueble, servicio, o información susceptible de adquirir un valor de cambio y de ser cedido. Finalmente, la expresión mediante una contrapartida es lo más característico del comercio, puesto que es la cesión o intercambio de una posesión de algo que puede ser el trueque o ser evidentemente el dinero (p.9).

Segrelles Serrano (2002) refiere que:

La actividad comercial es el conjunto de operaciones que relacionan la producción con el consumo. Además, permite tener más en cuenta las funciones y los sectores involucrados en las actividades comerciales de bienes muebles e inmuebles, productores de materia prima y servicios (p.222).

Por tanto, se denomina comercio a toda negociación que involucra un valor monetario para la compra, venta o intercambio de productos, bienes y servicios.

1.2.3 Definición de Estrategias Comerciales:

“Es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado” (McCarthy & Perreault, 1998, p.47).

“Es la lógica con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos comerciales, y consiste en estrategias específicas para el mercado meta, el posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos” (Kotler & Armstrong, 2004, p.65).

“Esta estrategia comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga” (Fischer & Espejo, 2011, p.47).

Entonces, por lo señalado en las líneas anteriores las estrategias comerciales es aquella planificación y análisis que debe contar una organización combinando diversas herramientas de marketing tales como, la selección del mercado meta, el posicionamiento en el mercado,

el desarrollo del marketing mix (producto, plaza, precio y promoción) y el pertinente cuidado en sus niveles de gastos con la finalidad de llevar de manera eficiente productos competitivos al mercado y ser sostenibles a lo largo del tiempo.

1.2.4 Estrategia de Enfoque o Alta Segmentación

Según Larrea, Pedro (1991) nos refiere que:

La estrategia de Enfoque o Alta segmentación, se caracteriza por la elección previa de un segmento, mercado local, fase del proceso productivo a fin de ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades específicas de los clientes escogidos. Se trata, en consecuencia, no de ser los mejores del mercado, pero sí de ser los mejores en el segmento escogido. La concentración de un segmento puede apoyarse en la existencia de tipologías distintas de compradores en la existencia de canales de distribución distintos, ya sea por venta directa, por mayoristas, por minoristas, por representantes o por correo, y en la posibilidad de ofrecer variedades distintas de productos, como por ejemplo en tamaño, calidad, precio o prestaciones. (p.98)

Según Kotler & Armstrong (2013):

A través de la estrategia de enfoque o alta segmentación, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y/o servicios que coinciden con sus necesidades únicas. Las empresas segmentan el mercado de acuerdo a sus variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales, ya que los compradores de cualquier mercado difieren de sus deseos, recursos, ubicación, actitudes y prácticas de compra (p.165).

Por tanto, esta estrategia competitiva de enfoque o alta segmentación tiene como objetivo concentrarse en cubrir las necesidades específicas de un segmento del mercado que competir de forma general con otras empresas. Esta estrategia permite diferenciarse de sus competidores, lograr una mejor participación, una mayor ventaja en costos, pero únicamente respecto al segmento elegido. Dicho esto, las Pymes del sector textil del emporio comercial de gamarra usan esta estrategia de forma empírica, dado que se especializan en dirigir sus productos a ciertos segmentos de este mercado textil, tales como, ropa para niños, ropa para adultos, ropa para ancianos, para personas con sobrepeso y

demás rubros textiles con la finalidad de satisfacer las necesidades y/o requerimientos de sus compradores.

1.2.5 Estrategia de Diferenciación

Según Hax y Majluf (2004):

La estrategia de diferenciación implica que la unidad de negocios ofrece algo único, inigualado por sus competidores, y que es valorado por sus compradores más allá del hecho de ofrecer simplemente un precio inferior. Es necesario comprender la fuente potencial central de diferenciación que surge de las actividades de la cadena de valor y el despliegue de la pericia necesaria para que dichas potencialidades se hagan realidad. La diferenciación exige la creación de algo que sea percibido como único en toda la industria. Los enfoques respecto de la diferenciación pueden adquirir muchas formas: diseño o imagen de marca, tecnología, características, servicio al cliente, red de corredores u otras dimensiones. (p.163)

Según Kotler & Armstrong (2008):

Si una compañía posiciona su producto como el que ofrece lo mejor en calidad y servicio, deberá entregar la calidad y el servicio prometidos. Así el posicionamiento inicia con una diferenciación real de la oferta de marketing de la compañía de modo que proporcione a los consumidores mayor valor. Una compañía se puede diferenciar con base en el producto, los servicios, los canales, el personal o la imagen. De forma similar, las compañías pueden diferenciar sus productos según atributos tales como consistencia, durabilidad, confiabilidad, o separabilidad. (p.186).

Entonces, la estrategia de diferenciación plantea crear un producto y/o servicio en el mercado meta de tal forma que sea percibido por el público objetivo como original. Estos productos o servicios pueden diferenciarse a través del diseño de productos, avance tecnológico, la apariencia exterior, la imagen de la marca, las cadenas de distribuidores, la atención, la calidad del producto y servicio post venta con la finalidad de conseguir exclusividad. Esta estrategia permite crear una defensa contra los competidores actuales, conseguir la lealtad de los consumidores, crear una barrera frente a los productos sustitutos y logra que los clientes sean menos sensibles al precio del producto o servicio.

1.2.6 Marketing mix.

El Marketing Mix o Mix comercial es la combinación de las variables de producto, precio, plaza y promoción que debe realizar las unidades de negocio para controlar y satisfacer las necesidades del mercado.

Según Kotler & Armstrong (2003):

Producto, es aquello con el que se pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado. Esta variable debe contar con características y atributos muy atractivos para llamar la atención del mercado meta, como por ejemplo: Forma, tamaño, color, calidad, marca, diseño, prestigio, servicio y envase.

Precio, es lo que se ofrecerá al mercado y lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto según la competencia, la disposición del cliente según la demanda. Además, el considerar cubrir los costos y gastos, y el margen de rentabilidad para el negocio.

Plaza, es determinar donde vender el producto y los medios que se utilizarán para que el producto llegue al consumidor final. Para ello, se pueden desarrollar diversos canales de venta como: Tienda propia, tienda virtual, catálogos y vendedores independientes o comisionistas.

Promoción, es aquel método que se utiliza para informar, recordar, impulsar y persuadir a los clientes la existencia del producto que se ofrece. Esta publicidad puede ser a través de: Radio, televisión, sitios web y/o redes sociales, panfletos y carteles de publicidad. (p.470).

1.2.7 Creación de Marca - Branding

Según Lamb Ch., Hair J. & McDaniel C. (2011):

“La marca es la principal herramienta que las empresas utilizan para diferenciar sus productos de aquellos de la competencia. La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todo esto, que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de aquellos de sus competidores” (p.342).

“(…) la marca ofrece a la empresa protección legal para las características exclusivas del producto. (..) Estos derechos de propiedad intelectual garantizan que la empresa pueda invertir con seguridad en la marca y beneficiarse de sus ventajas” (Kotler Philip, Keller Philip, 2012, p.242).

Según Kotler P. & Keller P. (2012):

“El branding consiste en transmitir a productos y servicios el poder de una marca, esencialmente mediante la creación de factores que los distingan de otros productos y servicios. (...) crea estructuras mentales y

contribuye a que los consumidores organicen sus conocimientos sobre productos y servicios de modo que su toma de decisiones sea más sencilla, y en el proceso se genere valor para la empresa (p.243).

Por tanto, la marca de un producto es un elemento muy importante que le permite a la empresa diferenciarse de sus competidores y tener un posicionamiento en la mente de sus clientes.

1.3 Gestión Comercial.

1.3.1 Concepto

Según Herrero J. (2001) afirma:

La gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Si analizamos esto desde el punto de vista del proceso productivo, la función o gestión comercial constituiría la última etapa de dicho proceso, pues a través de la misma se suministran al mercado los productos de la empresa y a cambio aporta recursos económicos a la misma. Ahora bien, la gestión comercial no sólo es la última etapa de proceso empresarial, ya que contemplada así, cumpliría únicamente una función exclusiva de venta. Sin embargo, la gestión comercial comprende desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, incluyendo las estrategias de venta y las políticas de ventas en el ámbito empresarial, es decir, todo lo referente a fijación de objetivos, sistema de incentivos para el caso de que sean alcanzados tales objetivos y, en su caso, el control del incumplimiento así como el grado y las causas del mismo. (p.151).

Según Borja de Carlos, M. & Lagos, F. (2008):

La gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones, que a su vez son decisiones relativas a qué mercados acceder; con qué productos; qué política de precios aplicar; cómo desarrollar una sistemática comercial eficaz, las cuales forman parte del día a día de las organizaciones, además de ser aspectos que emanan directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. (p.9 – p.10).

Por tanto, la gestión comercial es aquella actividad de la empresa, la cual se encarga de hacer conocer, colocar e impulsar de forma eficiente el

producto y/o servicio al mercado. Asimismo, esta función cumple un papel importante para mejorar la imagen de la organización y abrir nuevos mercados nacionales e internacionales. Finalmente, la gestión comercial debe desarrollar un sistema adecuado de políticas de precios, un departamento de servicio al cliente y productos y/o servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado.

1.4 Emporio Comercial de Gamarra

El emporio comercial de Gamarra está constituido por empresarios que se dedican a diversas actividades económicas correspondientes al sector comercio, sector textil, sector transporte, alojamiento y otras actividades. Según el informe emitido por el INEI en el año 2,012 el 23.2% que equivale a establecimientos de industria textil, el 7.4% dedicado a las actividades de transporte, el 2.3% al alojamiento y el 3.1% a otras actividades.

Es el gran centro Comercial e Industrial del rubro textil, ubicado geográficamente en el distrito de La Victoria en Lima capital de Perú, donde encontramos casi 20,000 empresas textiles entre tiendas comerciales, fabricantes y contratistas, servicios de subcontratación y proveedores de la industria textil.

Tuvo sus inicios en la década de 1940 de la mano de Alfredo Ferrand que funda en la empresa La Parcela, donde se empezaron a fabricar productos de algodón y sintéticos.

Ya en 1950 existían establecimientos formales dedicados a la venta de telas en los alrededores del Jirón Gamarra pertenecientes a familias de origen árabe, como Emilio Farah Sedan. Se instalan también los Mufarech, así también otros empresarios textiles como Eduardo Salem y Raúl Abusabal. En el Jirón Antonio Bazo cuadra 7, Moisés Zilberman, de origen judío, fundó la empresa ZILTEX, fábrica de tapasoles, cortinas y confecciones con fibras sintéticas.

Esto facilitó la oferta y transacción de productos textiles en la zona, ya que se convirtieron en proveedores de almacenes, comerciantes interprovinciales, así como de ambulantes de productos textiles que se establecieron en la zona de La Parada y especialmente para la zona del

cruce de Aviación con Unánue, como un brazo que llegaría a Gamarra en pocos años, para establecerse definitivamente.

Gamarra hasta ese momento, era una zona no comercial pero de tránsito entre las fábricas textiles proveedoras y el mercado de La Parada. Curiosamente, era ya el centro de masa de un insospechado movimiento textil que recién arrancararía de manera notoria una década después.

A finales de los 50's, el Jirón Gamarra paralela al oeste de la Av. Aviación, era de zonificación residencial, proyectada a casas y pequeños edificios multifamiliares, como las que hasta hoy podemos encontrar en calles aledañas y donde era posible solo instalar un negocio con puerta a la calle.

En los años 60s la proliferación de talleres de confección y negocios textiles se hace ya notoria en Gamarra, estando limitados por la zonificación que no permitía el crecimiento y dejaba en la ilegalidad a los núcleos productivos instalados y negocios sin puerta a la calle.

Los 2 principales motivos del rápido crecimiento y rentabilidad fueron:

- Los servicios tercerizados, fabricantes basados en el núcleo familiar y la informalidad, abarataban costos de producción.
- El mercado provinciano y clase trabajadora de bajo presupuesto era un mercado desatendido para la moda, lo que generaba una gran oportunidad y Gamarra la tomó. Éste segmento no era muy exigente en cuanto a calidad ni diseño, se trataba de “precio y funcionalidad” lo que dio esa flexibilidad para el “aprendizaje en campo” del nuevo confeccionista provinciano y su proliferación en la zona.

Es en 1972, donde Gamarra ingresa a la era de las galerías, producto de una resolución de alcaldía, que permitió el cambio de zonificación, solucionando un problema de años que limitaba el crecimiento.

Para éste año existían ya numerosos empresarios textiles consolidados, del perfil migrante-provinciano, con la capacidad de inversión y gestión, quienes con mucha visión ingresaron al segmento inmobiliario ([http://www.gamarra.com.pe/historia de gamarra/](http://www.gamarra.com.pe/historia%20de%20gamarra/)).

1.5 Competencia del mercado

El emporio comercial de Gamarra es un conglomerado de empresas especializadas en la confección, producción y comercialización de textiles. La mayoría de estos negocios, dirigen sus productos a ciertos nichos de mercado, como ropa para niños, ropa para adolescentes, ropa para adultos, ropa para ancianos, ropa industrial entre otras. Estas unidades de negocio compiten principalmente en los precios y diferenciándose en la calidad de sus productos a fin de aumentar su participación en el mercado. Asimismo, muchas de estas empresas optan por instrumentos financieros que les facilitan el desarrollo y competitividad de sus negocios para asegurar su permanencia en el mercado. Incluso, el ingreso de productos textiles chinos en este mercado es una gran amenaza debido a sus bajos precios y lideran el mercado en base a esta estrategia, pero que no son de buena calidad. Finalmente, las Pymes de este sector textil buscan desarrollar un plan para sus negocios que involucre mejorar en la calidad de sus productos, incrementar su producción, abrir nuevos mercados y promocionar eficazmente sus productos.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento de la investigación

2.1.1 Propósito de la investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el impacto del uso de las estrategias comerciales por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros para hacer frente a la competencia del mercado y a su vez como influyen en la gestión comercial.

2.1.2 Tipo de investigación

Según el enfoque, desarrollamos una investigación cualitativa bajo el diseño descriptivo - explicativo, para analizar a profundidad los datos recopilados en la que se detallan las experiencias en referencia a las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros y el impacto en su gestión comercial. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican: “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico de los fenómenos” (p.16). Luego, para el recojo de información descriptiva se ha planteado diversas preguntas que respondan los objetivos de nuestra investigación.

Dentro de este tipo de enfoque desarrollamos la teoría fundamentada, la cual permite recopilar los datos obtenidos de las entrevistas de profundidad para ser analizados dentro de un contexto real. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican: “el planteamiento básico del diseño (...) es que las proposiciones teóricas surgen de los datos obtenidos en la investigación, más que de los estudios previos” (p.493). Por otro lado, Creswell, 2013; Draucker et al., 2007; y Glaser y Strauss, 1967) indican que la teoría fundamentada: “provee de

un sentido de comprensión sólido porque embona en la situación en estudio, (...) es sensible a las expresiones de los individuos del contexto considerado”.

Por tanto, el propósito general de esta investigación cualitativa es analizar el uso de las estrategias comerciales de las Pymes del sector textil de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros, para hacer frente a su competencia y su impacto en su gestión comercial, es decir, tiene como finalidad estudiar la manera en que las estrategias comerciales que están siendo utilizadas por estos negocios son las adecuadas en el ámbito comercial y les permita mantenerse competitivamente a lo largo del tiempo en el segmento de mercado elegido.

2.1.3 Preguntas de la investigación

La presente investigación permitirá responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?
- ¿Cuáles son los factores que favorecen la ejecución de las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?
- ¿Qué resultado tiene el uso de sus estrategias comerciales de estos emprendedores Pymes frente a su competencia?
- ¿Cómo impactan las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros en su gestión comercial?

2.2 Contexto

2.2.1 Descripción del contexto interno y externo

En este punto se describen las observaciones percibidas durante el desarrollo de las entrevistas a profundidad. Asimismo, se detalla las anotaciones del antes, durante y después de estas entrevistas a fin de complementar la presente investigación. El escenario seleccionado es el emporio comercial de Gamarra y la muestra a conectar son las Pymes dedicadas a la producción y comercialización de la línea de ropa para damas y caballeros. A continuación, se visualiza la tabla N°1 donde se

describen las observaciones recibidas durante el desarrollo de las entrevistas.

Tabla 1. Descripción del contexto interno y externo - Bitácora general

Contexto/ Segmento	Gerente General de Pequeña Empresa	Administrador de Pyme	Encargado Comercial
Observaciones antes de la entrevista	<p>El emporio comercial de Gamarra se muestra como un lugar donde existe gran diversidad de comercio, ya sea en tiendas o de forma ambulante. Asimismo, podemos encontrar numerosas galerías que ofrecen diferentes clases de productos. Nosotros nos enfocamos al rubro textil de la línea de ropa para damas y caballeros, visitamos varias galerías, entre ellas "Markata", "Paraiso", "San Pedro" y "One Love".</p> <p>Se puede destacar que varias de las entrevistas a los Gerentes de Pymes fueron por referencias personales de los integrantes del grupo, esto ayudó a crear un clima de confianza previa a la entrevista resaltando que toda información brindada sería confidencial. De esta manera, facilitaron que nuestro trabajo de investigación se lleve a cabo a todos los segmentos.</p> <p>Se observó que durante el transcurso de la mañana existe poca afluencia de público, pero tuvimos que adecuarnos a la disponibilidad de tiempo en cada caso. Llegado el momento, logramos contactar a los Gerentes quienes tuvieron la cordialidad de recibirnos en sus locales comerciales, nos presentamos como alumnos de la UPC que estamos realizando un trabajo de investigación sobre las estrategias comerciales que emplean los emprendedores de Gamarra.</p>	<p>Estas Galerías cuenta con numerosas tiendas de ropa para niños, damas y caballeros en sus cuatro pisos, pero que no están clasificados según el segmento donde se dirigen. Esto lleva a cierto desorden para que el público pueda encontrar el producto que desea. Podemos mencionar, que los entrevistados fueron producto de las referencias de los gerentes de los negocios en materia de estudio, dado que la mayoría de ellos son familiares directos y personas de confianza de los mismos, ya que de esta manera tendrán la mejor predisposición para brindarnos la información relevante para nuestro trabajo de investigación. Estas entrevistas se realizaron previa cita, vía telefónica, en su mayoría los días sábados en horas de la mañana y en sus mismos locales comerciales, puesto que ellos mencionan que tienen menos afluencia de público, pueden atendernos con mayor comodidad y sin descuidar la atención a sus clientes. Podemos señalar, que encontramos a los entrevistados en su mayoría ordenando su mercadería en compañía de sus vendedores, cambiando de ropa a los maniqués con prendas que visualmente llamarían la atención del público y exhibiendo adecuadamente sus productos que están dentro de la tendencia actual del segmento del mercado elegido. La exhibición de los productos que venden son bastante llamativos, la mayoría opta por proyectarles luces led a las prendas para que resalte y se vea muy agradable para el público concurrente. Asimismo, podemos indicar que sus locales tienen aproximadamente un área de 3mts x 3mts y 2mts de alto y un personal de ventas en cada una de ellas.</p>	<p>Entre las similitudes de este segmento, los entrevistados son familiares directos de los dueños de estos negocios. Las citas se produjeron como referencia de los administradores de estas unidades de negocios. La mayoría de entrevistas se realizaron en oficinas acondicionadas que se encuentran en los últimos pisos de las galerías y otras en sus domicilios. Cabe destacar que los entrevistados fueron referencias, por lo cual ayudó a mantener un adecuado clima de confianza. Por otro lado, podemos mencionar que tuvimos algunas dificultades para concretar algunas de las citas, debido a que algunos de los entrevistados son jóvenes estudiantes (hijos de los dueños) de carreras a fines al negocio tales como de diseñador gráfico, de publicidad y de marketing. También, podemos señalar que algunos de estas unidades de negocio tercerizan este servicio de Marketing. Finalmente, llegamos a contactarnos con los entrevistados, haciendo referencia que somos estudiantes de UPC y el propósito de nuestro trabajo de Investigación.</p>
Observaciones durante la entrevista	<p>Nos permitieron ingresar a sus locales comerciales, lugar donde se llevó a cabo las entrevistas, en varios casos eran ellos mismos quienes atendían al público que acudía a comprar.</p> <p>Se menciona que hubo similitudes en las entrevistas a los Gerentes de Pymes dado que se mostraron con mucha predisposición en querer aportar a nuestro trabajo de investigación. Era un tema de interés para los Gerentes por el cual se sentían motivados a responder nuestras interrogantes, en varias ocasiones inclusive nos interrumpieron para continuar con la respuesta antes de pasar a la siguiente pregunta. Además, refieren que ellos trabajan con marcas propias, tales como "Ih2", "DGK", "Urbanfunke", "Bonage" y "Jossy-Color" las cuales están siendo reconocidas por público y las que les brinda rentabilidad en sus negocios.</p> <p>Para la entrevista llevamos un formato elaborado por los integrantes del grupo, buscábamos la ponderación que brinda el Gerente de Pyme a las 4Ps del marketing mix. El producto y el precio fueron los que obtuvieron mayor calificación según sus apreciaciones, con ello reforzamos nuestra hipótesis.</p>	<p>Nos presentamos cordialmente mostrando nuestro carnet de UPC y hacemos referencia del motivo de nuestra visita, le mencionamos que estamos realizando un trabajo de investigación relacionado al uso de estrategias comerciales de estos negocios para hacer frente a la competencia del mercado y como impactan en su gestión comercial. Los entrevistados muestran bastante interés por el tema a tratar, nos reciben de forma muy amable y su personal a cargo también. Conversamos detalladamente acerca de nuestra investigación y su propósito indicándonos que nos facilite la entrevista para nuestro trabajo de investigación y muy amables aceptan. Ellos detallan que, si bien es cierto, se comercializan sus productos en su gran mayoría al por mayor, pero los atributos que destacan de sus prendas es la calidad, el diseño, forma y color, que van con la tendencia, la moda y la exigencia del mercado. La mayoría de los entrevistados manifiestan que su personal de ventas visten con la ropa que ellos ofrecen, puesto que es una forma más efectiva de vender sus productos. El personal de ventas se encarga de que el local se encuentre limpio, ordenado, además que sea amable y carismático con el público. También, hacen referencia que mientras ofrezcan un producto de buena calidad y acabado, los clientes serán menos sensibles al precio, dado que la competencia en precios es muy exigente por los ambulantes y productos chinos. Podemos mencionar que, tienen en promedio 2 tiendas, un personal de ventas en cada una de ellas, tienen su propia marca de ropa, pero que también ofrecen servicio de confección a diversas empresas que apuestan por los atributos de sus prendas y el precio justo. Finalmente, podemos destacar que los entrevistados se mostraron muy atentos para responder todas nuestras preguntas, tenían conocimiento de nuestro tema pero de forma práctica debido a su gran experiencia que tienen en el negocio.</p>	<p>Dentro de las similitudes de los entrevistados, podemos manifestar que conocen el tema y el propósito de nuestro trabajo de investigación. Se muestran muy interesados por el tema a tratar, además de estar bien atentos a las preguntas que les realizamos y contribuyen de forma muy sustancial a las mismas. Podemos indicar, que la mayoría de los entrevistados coinciden en el punto que son muy pocos los pequeños empresarios que apuestan por el uso del marketing de manera profesional, pero las unidades de negocio que si hacen uso de esta herramienta como estrategia para mejorar su competitividad y mantenerse en el mercado, han tenido logros positivos en sus ventas y el respectivo incremento de su clientela. Por otro lado, indican que los requerimientos que hacen estas unidades de negocio se basan en su mayoría en resaltar los atributos de sus prendas, como diseño, color, forma, calidad de sus mismos; así como, resaltar la imagen de su marca y de su negocio.</p>
Observaciones después de la entrevista	<p>Al finalizar la entrevista, continuaron colaborando con el tema de investigación, puesto que nos permitieron tomar fotos a sus locales comerciales.</p> <p>Se mostraron muy amables en recibirnos nuevamente si se presentara el caso, dado que es un tema de interés para que puedan llevar adelante su negocio.</p>	<p>Después de las entrevistas, los participantes mostraron mayor interés en colaborar con nuestra investigación, nos facilitaron algunas referencias de amigos para seguir entrevistando y nos dieron permiso para entrevistar a su personal de ventas para complementar nuestro trabajo de investigación. El promedio de las entrevistas duró aproximadamente 60 minutos y siempre prestos a brindarnos toda la información pertinente y relevante que ayude a nuestro trabajo. Una vez culminada las entrevistas, nosotros les pedimos permiso para tomar unas fotografías a los locales comprar algunas prendas y algunos de ellos nos obsequiaron algunas muestras de sus creaciones. Finalmente, culminada la entrevista ellos prosiguieron con su jornada laboral.</p>	<p>Todas las entrevistas culminaron satisfactoriamente, los entrevistados se mostraron con gran interés por el resultado de nuestro trabajo de investigación e incluso nos indicaron que podíamos volver en cualquier momento si necesitaban mayor información. El promedio de tiempo que nos proporcionaron para las entrevistas fue de aproximadamente 60 minutos, ya que en la mayoría de veces no necesitábamos realizar todas las preguntas del cuestionario, dado que ellos contribuían más de lo esperado con sus respuestas de nuestro test planificado.</p>
Conclusión general por segmento	<p>En general, resaltamos que todos los Gerentes de Pymes entrevistados son personas que sobresalieron en su rubro pese a las dificultades del entorno. En su mayoría, refieren no haber recibido capacitaciones sobre herramientas de marketing (estrategias comerciales), pero el tiempo que llevan en el negocio les ayudó a tener la experiencia en el tema.</p> <p>Luego de analizar las 4Ps del marketing mix se concluye que el producto y el precio fueron las que obtuvieron el más alto puntaje en referencia a la promoción y plaza. La similitud encontrada entre los Gerentes de Pyme es que sus estrategias comerciales están basadas en la calidad de sus productos y el precio según el segmento donde dirigen sus productos. Además, se identifica que también usan las estrategias de enfoque, diferenciación e incluso de formas empíricas cumplieron con los requerimientos para utilizar el branding.</p>	<p>Podemos concluir, que los entrevistados siempre estuvieron prestos a brindar toda la información requerida y relevante al tema de investigación. Se mostraron muy interesados y tienen conocimiento debido a los años de experiencia en este sector textil de Gamarra. Mencionan, que practican diversas estrategias para rebuirla la competencia del mercado, como por ejemplo estar pendientes de la moda, la tendencia del mercado, mejorar la calidad y tener precios atractivos de los productos que ofertan.</p>	<p>Podemos concluir, que los entrevistados conocían profesionalmente nuestro tema a tratar. Por ello, hacen los esfuerzos necesarios para que estas unidades de negocio inviertan en el uso de estrategias de marketing y publicidad para que puedan hacer frente a la competencia del mercado, ya que en los próximos meses se abrirá un nuevo Mall en Gamarra donde estarán tiendas por departamentos muy conocidas, así como también, marcas de ropa que están en la vanguardia de la moda. Esto quiere decir, que estas pymes no solo competirán entre ellos o los productos chinos, además, tendrán una dura batalla con estas tiendas que están por llegar. Por tal motivo, tiene que tener bien en claro el uso de sus estrategias comerciales, para hacer frente a estos desafíos y lograr su permanencia en el mercado.</p>

2.3 Muestra

Pymes dedicadas a producción y comercialización de prendas de vestir para damas y caballeros, ubicadas en el emporio comercial de Gamarra del distrito de la Victoria.

Tabla 2. Muestra

Unidades para la entrevista	Cantidad de entrevistados
Gerente de Pyme	4
Administrador de tienda	4
Vendedor de tienda	6
Encargado comercial	3
Diseñadores	3
Total	20

Fuente: Trabajo de campo, 2017
Elaboración propia.

2.3.1 Descripción de la Muestra

Se realizaron 20 entrevistas entre Gerentes de Pymes, administradores de tiendas, vendedores de tiendas y encargados comerciales. El tamaño de la respectiva muestra se toma sobre el concepto de tipo de estudio de investigación cualitativa.

2.4. Diseño o abordaje principal (recolección de datos)

2.4.1 Identificación de la estructura de la entrevista

Se utilizó la técnica de entrevistas a profundidad semiestructuradas, debido a que esta técnica facilita la libertad de introducir preguntas adicionales de forma espontánea a fin de precisar y obtener mayor información sobre el tema a investigar. Si bien es cierto, el entrevistador lleva una guía de preguntas sobre el asunto a tratar pero el orden, el formato y el número no están predeterminados, ya que esta técnica también permite generar empatía, evaluar mejor lo que piensa el

entrevistado y medir el nivel de conocimiento del entrevistado sobre el tema.

2.4.2 Guía de preguntas

Para la elaboración de la guía de preguntas se basó en los objetivos establecidos de la presente investigación. También, se empleó la técnica de lluvia de ideas con el fin de tener un bosquejo general para la representación eficiente de las preguntas a realizar. Por ello, se tomó como referencia las categorías de los segmentos seleccionados, las que se detallan en el punto 2.4.3 y la especificación de la guía completa de preguntas se ubican en el anexo N°1.

A continuación detallamos muestra de preguntas elaboradas para la entrevista según segmentos:

Estrategias comerciales

- a) ¿Qué tanto saben de estrategias comerciales las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?
- b) ¿Considera que trabajar con una marca propia de ropa es importante para su negocio?
- c) ¿Qué tipo de estrategia comercial emplea su empresa para la venta de sus prendas?
- d) ¿Cómo cree que se enteran sus clientes sobre qué prenda de vestir está de moda?

Perfil del consumidor

- a) ¿Tiene conocimiento sobre el perfil de su cliente en relación a edad, sexo, gustos o preferencias?
- b) ¿Podría mencionar el orden de importancia de los atributos de las prendas de vestir de sus clientes, tales como precio, calidad, diseño, moda y gusto?
- c) ¿Con qué frecuencia compran su público objetivo?

Competencia de mercado

- a) ¿Cuál es el mercado donde enfocan sus productos?
- b) ¿Qué conocimiento tiene sobre sus competidores en relación a sus productos, ubicación y productos sustitutos?

- c) ¿Tiene un plan y/o consideran crear una estrategia para atenuar la competencia de mercado?

Gestión comercial

- a) ¿Qué actividades realiza para impulsar la venta de sus productos a fin de lograr sus objetivos de ventas?
- b) ¿Cree que las estrategias comerciales que plantea le brinda los resultados esperados en su gestión comercial?
- c) ¿Cuáles son los resultados más representativos que ha logrado en su gestión comercial?

2.4.3 Segmentos

Para el levantamiento de información a partir de las entrevistas a profundidad se ha considerado en la presente investigación los segmentos mencionados en la tabla N° 3. Cada uno de ellos brindó información relevante a nuestro tema en estudio dado que las funciones que desempeñan están vinculadas al área comercial, y como tal definen las estrategias comerciales. Nuestro objetivo es analizar si estas estrategias comerciales son las adecuadas en su gestión comercial permitiéndoles ser competitivos en el mercado.

Tabla 3. Segmentos

Segmentos	Cantidad de entrevistados
Gerente de Pyme	4
Administrador de tienda	4
Vendedor de tienda	6
Encargado comercial	3
Diseñadores	3
Total	20

Fuente: Trabajo de campo, 2017

Elaboración propia.

2.4.4 Categorías

En nuestro trabajo de investigación hemos considerado necesario incluir las categorías que se detallan líneas abajo, dado que son las que mejor definen los temas a tratar en las entrevistas a profundidad.

En cuanto a la estrategia comercial, nos permite previamente hacer un análisis del mercado que logre detectar oportunidades y reducir riesgos para lanzar sus productos y ser aceptado por el público al cual se dirigen estos negocios. En lo que se refiere al perfil del consumidor, es un factor clave para el éxito del producto ofrecido, dado que deben ser homogéneos en cuanto a sus necesidades, motivaciones y comportamientos. La competencia de mercado, les permite identificar aquellas empresas que impactan directamente en la comercialización de productos que ofrecen y la capacidad de respuesta ante determinada situación. Por último, el tema de gestión comercial, brinda información relevante en cuanto a las políticas de ventas, de precios y el debido control de cumplimiento de objetivos, asimismo, es la actividad del negocio que se encarga de hacer conocer, colocar e impulsar de forma eficiente el producto al mercado objetivo.

- Estrategias comerciales
- Perfil del consumidor
- Competencia de mercado
- Gestión comercial

2.4.5 El instrumento de la investigación

De acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación, se realizaron entrevistas a profundidad con una lista de interrogantes a todos los involucrados dentro de nuestros segmentos detallados en la tabla N° 3, esto facilitó en recabar información valiosa de fuentes primarias para luego ser analizadas y conocer el contexto en referencia a las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros.

2.5 Procesamiento de la información.

Tabla 4. Matriz de Procesamiento de Información

Categorías/ Entrevistados	Gerente General 1	Gerente General 2	Gerente General 3	Gerente General 4
Marketing (estrategias comerciales)	<p>La información que se recopiló es, que una de las estrategias como negociante es haber creado su propia marca de ropa "DGR" a fin de ofrecer a sus clientes sus propios modelos de diseños de ropa y a su vez contribuir a la formalidad de su empresa. Señala que, es importante el posicionamiento de su marca propia para que les genere mayor rentabilidad y sobre todo fidelizar a su público objetivo con las tendencias de la moda. El entrevistado nos indica que tiene dos tiendas y un personal de ventas en cada una de ellas.</p> <p>El entrevistado señala que su estrategia comercial se basa en diferenciarse del resto de sus competidores anticipándose a la producción de la temporada, para ello investiga la nueva tendencia de la moda según el segmento que esta enfocado sus productos. Además, considera que el producto y el precio son los componentes principales para que sus clientes tomen la decisión de compra. En cuanto al producto resalta la calidad del algodón y el reactivo utilizado por la firmeza del color de la prenda. En cuanto al precio refieren que se encuentra desde \$30 soles sus prendas a cual responde a su público objetivo.</p>	<p>El empresario de Gamarra desde hace 7 años trabaja con una marca propia para toda su línea de ropa para damas y caballeros, la línea "LITZ" les ha permitido ampliar cada vez más su cartera de clientes en Lima y provincias. Nuestro participante menciona que tiene una tienda y un personal de venta que se encarga de ofrecer los productos.</p> <p>Actualmente emplea la estrategia funcional del marketing mix, haciendo mayor énfasis en el producto y precio. Los productos son elaborados con el algodón peruano de primera calidad y son ofrecidos al público en un precio que comercializa al público en general desde \$40.00 (\$25.00 soles al público en general. Consideran como principal atributo a la calidad del algodón reactivo para darle durabilidad al color de la prenda, otro atributo es el diseño, emplean el estampado plastisol y al agua. Todas las prendas que realizan van de acuerdo a la tendencia y a la moda del momento.</p>	<p>El emprendedor de Gamarra estuvo trabajando varios años comercializando mercadería a público en general pero al no tener los resultados esperados y ante la necesidad de ir a la vanguardia con la tendencia de la moda decidió crear hace 4 años la marca "URBAN FUNKE", aquella que les ha permitido fidelizar a sus clientes ofreciendo un producto original y versátil. Actualmente. Tiene una tienda y un personal de venta.</p> <p>El empresario de Gamarra utiliza la estrategia funcional del marketing mix, destaca al producto y precio como los más importantes para hacer frente a la competencia. En relación al precio de sus prendas se ofertan a partir de \$25.00 soles al público en general. Consideran como principal atributo a la calidad del algodón reactivo para darle durabilidad al color de la prenda, otro atributo es el diseño, emplean el estampado plastisol y al agua. Todas las prendas que realizan van de acuerdo a la tendencia y a la moda del momento.</p>	<p>La información recopilada es que el emprendedor de Gamarra ha cambiado su manera de pensar, es consciente que en la actualidad la innovación en cualquier cambio es crucial motivo por el cual este empresario mantiene dos marcas de ropa "JOSSY COLORS" y "Bonagò" que les ha dado buenos resultados para mantenerse vigentes en el mercado y cuenta con dos tiendas y un personal de ventas en cada una.</p> <p>Actualmente emplea la estrategia funcional conocida como las 4Ps, dando énfasis al producto y al precio. El producto es elaborado con el algodón peruano y el precio ofrecido se ofrece desde \$40.00 soles que es bastante atractivo para su público objetivo final, dado que prefieren sus prendas por el acabado, diseño y detalle.</p>
Perfil del Consumidor	<p>Damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia actual y resistentes para su uso diario.</p>	<p>Sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, pero el consumo de sus prendas lo demandan en su gran mayoría los caballeros, puesto que sus productos están diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate y mantienen un espíritu joven y aventurero.</p>	<p>El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresca, casual y divertida. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto.</p>	<p>Tiene como público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, que practican diversos deportes y gustan de una vestimenta que resalte sus atributos. Por ello, aprecian la marca de sus prendas por el detalle, el diseño y el acabado.</p>
Competencia de mercado	<p>Según lo detallado por nuestro colaborador, manifiesta que existe una lucha constante con la competencia. Estas se encuentran en el mismo emporio comercial de Gamarra. Por ello, una de sus estrategias fue crear su propia marca para ofrecerles al público resaltando la calidad de sus prendas con un buen material que ofrezcan durabilidad, no se enciñan, no destiñan, que tengan buen acabado, forma y diseño. Se preocupa bastante por que sus tiendas estén bien ordenadas, limpias, con buena iluminación y que se rote cada semana la ropa de los maniqués para generar presión de compra a sus clientes.</p>	<p>Gamarra existe mucha competencia entre los comerciantes, refieren que la competencia es bueno hasta cierto punto, ya que les permite estar siempre a la vanguardia, buscan diferenciarse del resto. Ante esto, prefieren trabajar con marca propia ya que les brinda la libertad de ofrecer productos genuinos a su público objetivo. Finalmente consideran que sus competidores que están generando gran amenaza son aquellas tiendas que ofrecen productos importados.</p>	<p>Para el empresario de Gamarra es muy difícil hacer frente al negocio familiarmente dado que existe mucha competencia desleal a la que es difícil hacerle frente. Han optado de diferenciarse del resto, ahora ya tienen su propia marca propia de productos que se hacen cada vez más conocidos en el mercado nacional, refieren que sus ventas se han incrementado en las provincias del Perú y mencionan que cada vez se sienten más comprometidos con la exigencia del mercado.</p>	<p>El tener una marca propia posicionada en el mercado les ha permitido hacer frente a la competencia, su producto diferenciado tiene la aceptación del público objetivo e incluso de aquellos que están fuera del rango de edades que gustan de comprar productos de calidad y sobre todo que sea peruano.</p>
Gestión comercial	<p>Nuestro entrevistado no detalla que, los objetivos de la empresa se basan en cubrir las necesidades del cliente de acuerdo a la línea de producto elegido, la cual es un modelo de ropa urbana para damas y caballeros. Estas prendas tienen las características de ser cómodas ligeras, versátiles, combinables y resistentes para el uso diario. También, señala que la empresa como estrategia de marketing participa en eventos deportivos no comunes, como el Skateboarding y a su vez, el apoyo a los deportistas de esta disciplina. Por otro lado, las políticas de ventas que tiene el negocio es mantener un producto que garantice la calidad de la prenda con una etiqueta codificada, que el personal de ventas asegure el reconocimiento de la marca y mejorar su posicionamiento en el mercado. Nos señala que la competencia cada vez es más fuerte y a su vez, el cliente y/o consumidor está lo más satisfecho posible, que el empaque del producto tenga el logotipo de la marca y en el caso de los envíos al por mayor sea como máximo 48 horas y 72 horas a nivel nacional.</p>	<p>Nuestro entrevistado manifiesta que, el uso de sus estrategias comerciales les ha permitido segmentar su nicho de mercado, conocer los gustos y preferencias de su público objetivo y cubrir la mayor parte del resto de negocios que existen en el mercado, tener un activo para la empresa, a su vez, con ello protegen sus productos legalmente y participan en eventos deportivos como skater y surf, así como en festivales musicales de artistas nacionales y en eventos culturales de donde se apoya al artista nacional en general; todo ello, a fin de conseguir el reconocimiento de la marca y mejorar su posicionamiento en el mercado. Nos señala que la competencia cada vez es más fuerte, por ello, buscan amplificar su mercado hacia provincias especial a la zona norte y la selva del país.</p>	<p>Nuestro entrevistado señala que, la mejor estrategia comercial para el crecimiento de su negocio, es confiar en la calidad de sus productos. Nos refiere que un producto con buena calidad no tiene competencia, es un producto que lo refleja en todo el personal que tiene a cargo para su negocio. Según detalla que las prendas que oferta su marca garantizan la calidad de sus productos, dado que la marca este correctamente codificada en las etiquetas de la ropa, este señalizada que sus prendas son 100% algodón, las recomendaciones de lavado y planchado de la prenda, que es un producto de buena calidad, elaborado con buena materia prima que garantiza la resistencia y durabilidad de sus prendas para que el cliente vea que el precio que se le esta pagando sea lo adecuado por el producto que compra. Si bien es cierto no tienen un conocimiento claro del marketing y de las estrategias comerciales como concepto profesional, pero si tienen claro sus objetivos que son conocer en gran medida a sus clientes, tratar de mantener satisfechos a sus clientes, con un buen producto, que los tiempos de espera de los envíos de mercadería sean cumplidos y buscar la ampliación de su mercado.</p>	<p>Según lo manifestado por el entrevistado, dice que sus estrategias comerciales se basan en especializarse en su rubro textil, es decir dirigir sus productos a un nicho del mercado, el cual es ropa casual para adultos. Asimismo, se ofertan sus productos al por mayor y menor, siendo el consumo masivo de mayor importancia para la rentabilidad de la empresa. Según lo que detalla nuestro entrevistado, es que el consumo masivo es evaluado por el cliente por la calidad y el precio de producto, es por ello, que como negociante tiene la responsabilidad de brindar un producto de buena calidad, elaborado con buena materia prima que garantice la resistencia y durabilidad de sus prendas para que el cliente vea que el precio que se le esta pagando sea lo adecuado por el producto que compra. Si bien es cierto no tienen un conocimiento claro del marketing y de las estrategias comerciales como concepto profesional, pero si tienen claro sus objetivos que son conocer en gran medida a sus clientes, tratar de mantener satisfechos a sus clientes, con un buen producto, que los tiempos de espera de los envíos de mercadería sean cumplidos y buscar la ampliación de su mercado.</p>

Categorías/ Entrevistados	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3	Administrador 4
Marketing (estrategias comerciales)	La información que nos detalla nuestro entrevistado en relación al uso de estrategias comerciales, es que ellos mantienen una imagen frente a sus clientes, de tener productos de buena calidad, buen diseño y de satisfacer las necesidades de sus clientes. También mencionan que tienen una buena relación con su personal de ventas, para que puedan atender bien al público. Nos señalan, que ofrecen descuentos según la cantidad de prendas que lleve el cliente, ya que sus mejores precios son para el mayor. Por otro lado, manifiestan que también ofrecen sus productos a provincias.	Según lo que podemos recopilar de esta entrevista, el entrevistado nos señala que las estrategias que utilizan para agilitar sus ventas, es tener tiendas que destaquen del resto de negocios, es decir, ir de la mano con la tendencia y la moda que se presenta actualmente, además, mantener precios bastante atractivos para el consumidor. Asimismo, manifiesta que realizar este tipo de estrategias permite conocer las necesidades, gustos y preferencias del cliente para que el negocio considere producir según lo que demanda el mercado.	El entrevistado considera que, su estrategia comercial es el reconocimiento de su marca, dado que participa en eventos sociales destinado al arte, cultura y música. Nos comenta que, si bien es cierto, ofrecen productos de buena calidad y precios atractivos a sus clientes, también apoyan causas sociales y/o positivas a fin de hacer conocer su marca, amplificar su mercado. Lo que resultaría: incrementar sus clientes, tener mejores relaciones públicas, aumentar el volumen de sus ventas, lograr mayor rentabilidad y mantenerse en el mercado.	Nuestro participante señala que, su mejor estrategia es el consumo masivo de sus productos, pero sin dejar de lado las ventas por unidad de clientes al paso. Por ello, atribuyen que sus mejores clientes son aquellos comerciantes de provincias y los que se encuentran alejados de la capital, que se llevan sus productos para ser comercializados en sus respectivas zonas. Por tal motivo, estos comerciantes lo que evalúan al momento de hacer sus pedidos es primero el precio, el diseño y por último la calidad de sus prendas para la toma de sus decisiones de compra.
Perfil del Consumidor	Damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años, aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia actual y resistentes para su uso diario.	Sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, pero el consumo de sus prendas lo demandan en su gran mayoría los caballeros, puesto que sus productos están diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate y mantienen un espíritu joven y aventurero.	El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresco, casual y cómodo. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto.	El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, que practican diversos deportes y gustan de una vestimenta que resalte sus atributos. Por ello, aprecian la marca de sus prendas por el entalle, el diseño y el acabado.
Competencia de mercado	El entrevistado define a su competencia del mercado a todos aquellos comerciantes que se encuentran dentro de este emporio comercial debido a que se dedican al mismo rubro textil y comparten el mismo mercado objetivo. También, mencionan que otro elemento con el que batallan a diario, son los productos sustitutos o prendas chinas que se ofertan a precios bastante reducidos, lo que genera que sus productos se ofrezcan como rebajas.	La competencia que enfrenta esta unidad de negocio se mueve en el mismo emporio comercial de Gamara. Según el aporte de nuestro entrevistado, considera que tener una marca propia hace la diferencia frente a otros, además, resalta los atributos de sus prendas como la calidad de sus productos, es decir, que utilizan un buen algodón, material que hace que sus prendas no se encorvan en el primer lavado, no se destiñan, tenga durabilidad, sean cómodas y no dañen la piel. Asimismo, las prendas que se ofrece al público tienen un buen acabado, variedad de colores y diseños que van con la tendencia actual de la moda. Por tanto, sus clientes confían en la confección de sus prendas, tienen cada vez mas clientes que apuestan por solicitar mas pedidos y el objetivo de su negocio es de amplificar su mercado.	Nuestro participante hace mención que si conoce a sus competidores, nos detalla que en mayor proporción se encuentran ubicados en el mismo emporio comercial, otros cerca de ellos los comerciantes de la avenida General Polvos Azules y en menor proporción los centros comerciales. Por otro lado, nos señala que otros de sus competidores que esta ocupando un importante posicionamiento del mercado la comercialización de los productos importados en especial las prendas chinas. Sin embargo, apuestan por la calidad de su mercadería como principal ventaja.	El entrevistado también nos indica que su competencia directa se encuentra en el mismo emporio comercial, aquellos que van desde los ambulantes que comercializan sus prendas al paso, hasta los que se encuentran ubicados en las diversas galerías de este centro comercial. Pero para hacer frente a este tipo de competencia ponen en practica diversas estrategias para incrementar sus ventas tales como rotar de forma mas seguida la ropa de los maniqués, exhibir las prendas con colores mas llamativos, mejorar la iluminación de su tienda y hacer uso de sus relaciones públicas.
Gestión comercial	Según lo señalado por el entrevistado, uno de sus objetivos es hacer conocer la marca de su producto dentro de este mercado. Asimismo, que la empresa mantenga siempre una buena imagen frente a la competencia que tienen actualmente y las que enfrentaran en un futuro no lejano. Finalmente, indican que llevan un control del cumplimiento de sus metas y objetivos, puesto que de esa forma conocen el comportamiento de sus ventas y sus ganancias.	Tiene conocimiento, que el volumen de sus ventas es importante para mantenerse en el mercado, pero también considera que manejar a los clientes así como la nueva tendencia y la moda que se está presentando, son estrategias para la obtención de sus resultados empresariales y llevar un control de los mismos ayudará a la toma de decisiones pertinentes. Esto quiere decir, que podrán establecer precios adecuados sin perjudicar la rentabilidad del negocio, conocer las prendas que tienen mayor demanda y mejorar su competitividad.	Es importante hacer llegar a los empresarios los requerimientos de los clientes así como la nueva tendencia y la moda que se está presentando. También, nos comenta que como administrador del negocio es importante llevar un esquema de los objetivos que esta cumpliendo el negocio y los puntos que debe mejorar para lograr su permanencia en este sector. Finalmente, menciona que debido a la gran competencia que tienen en este emporio comercial tienen otras opciones de comercialización en provincias.	Cada vez los desafíos que se enfrentan son mayores, por ello, las estrategias y políticas de ventas tienen que ser bastante minuciosas para el cumplimiento de los objetivos del mercado. Estas deben contribuir a la mejora de la productividad y rentabilidad de la empresa para mantenerse en el mercado. Nuestro participante, menciona que no todo el tiempo se vende igual pero se busca otras alternativas de ventas para tener un margen promedio de cumplimiento. Por ello, ofrecen sus productos a comerciantes que se encuentran en diversos comos de la ciudad, también en provincia particularmente en la zona de norte y la selva donde tienen gran demanda.

Categorías/ Entrevistados	Encargado Comercial DGK	Encargado Comercial ILTZ	Encargado Comercial URBAN FUNKE
Marketing (estrategias comerciales)	<p>Nuestro entrevistado tiene conocimiento del uso de marketing como herramienta para mejorar su desarrollo empresarial. Según los que nos comenta el negocio basa sus estrategias especializándose en satisfacer las necesidades de sus clientes de acuerdo a la línea de prendas que ofrecen. Dicho esto, logran diferenciarse de sus competidores, ya que ofrecen productos de buena calidad según las expectativas de los clientes. Si bien es cierto, llegan a cumplir efectivamente con los objetivos del negocio, pero su participación en el mercado no es la más óptima dado que solo satisfacen a un segmento de este sector textil. Entonces, por lo mencionado por nuestro participante, el negocio utiliza la diferenciación en enfoque o alta segmentación como estrategia comercial para el desarrollo de sus productos, lo que les permite ser especialistas en el segmento escogido por esta unidad de negocio.</p>	<p>El participante es hijo del empresario de este negocio y asu vez estudiante de Marketing en una institución privada, por tal motivo, tiene los conocimientos necesarios para ponerlos en practica en el negocio de la familia. Señala que, realizan un sondeo para conocer mejor al segmento donde se dirigen para mantener y/o mejorar el consumo de sus productos. Para ello, consideran el rango de edad de sus clientes, sexo, nivel económico y lugar geográfico. De acuerdo a ello, tienen una mejor visión de que productos necesita su mercado y el que deben producir para los mismos. Asimismo, declaró usar la estrategia de Marketing mix, la cual esta enfatizada en primer lugar el producto y luego el precio como principales variables para determinar sus estrategias como comerciantes, seguidos de promoción y plaza pero en menor porcentaje, dado que la inversión del negocio es mayor en la producción de las prendas.</p>	<p>Nuestro entrevistado señala que sus estrategias comerciales es conocer el comportamiento de sus consumidores. Para ello, reciben las críticas y sugerencias de su personal de ventas con el que tienen de reuniones mensualmente a fin de conocer las necesidades de los clientes. Esto tiene como objetivo mantener involucrados al personal de ventas con la empresa y lograr una eficiente conexión de empatía con los clientes para brindarles los productos de acuerdo a sus necesidades. Además, desarrollan sus productos bajo los mejores estándares de calidad, es decir, utilizan un buen algodón que pueda atribuir a sus prendas ese toque de flexibilidad, fresca, color y suave textura, por ello, sus productos pueden ser versátiles en el uso diario. Dicho esto, ellos estan desarrollando una estrategia comercial de diferenciación de enfoque o alta segmentación, debido a que se concentran a un segmento específico del mercado textil que es ropa casual para damas y caballeros. Incluso, que respondan a las necesidades de su público objetivo en cuanto a calidad, diseño, forma, precio y presentación. Tienen claro que no seran los mejores en el mercado textil, pero sí en el segmento escogido.</p>
Perfil del Consumidor	<p>Damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia actual y resistentes para su uso diario.</p>	<p>Sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, pero el consumo de sus prendas lo demandan en su gran mayoría los caballeros, puesto que sus productos están diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate y mantienen un espíritu joven y aventurero.</p>	<p>El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresco, casual y divertido. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto.</p>
Competencia de mercado	<p>Considera que se tiene que hacer una defensa frente a sus competidores potenciales, mejorando la lealtad de sus consumidores por medio de la marca y una menor sensibilidad al precio. Es decir, resaltar los atributos de sus prendas, la calidad, diseño, durabilidad y forma. Asimismo, que su ropa sea usada cada vez más conocida en este sector del mercado textil y sean los preferidos frente a otras marcas. Utilizan las redes sociales para ofrecer sus productos, alternativa que muy poco se usa por estas unidades de negocio, pero que han tenido buenos resultados, ya que también tienen gran demanda en provincia. Esta es la página de facebook donde se puede encontrar información de sus productos. https://es-la.facebook.com/dgk.peru.empresa/</p>	<p>Nuestro entrevistado señala que sus principales competidores se encuentran en el mismo emporio comercial de Gamarra y en menor cantidad pero no menos importante los comerciantes de la Av. Grau y Polvos azules. Pero para hacer frente a su competencia indica que sus estrategias comerciales basadas en la calidad del producto, en cuanto a diseño, forma, textura, algodón y durabilidad son los atributos que la marca Iltz ah desarrollado para cubrir las necesidades de sus consumidores. Por otro lado, las promociones que se ofrecen mediante las redes sociales también contribuyen a la aceptación de su público objetivo. Asimismo, participan en eventos de arte, cultura, conciertos y eventos deportivos para que se haga más conocida la marca. https://es-la.facebook.com/iltzperu/</p>	<p>El entrevistado nos manifiesta que sus competidores directos son los aquellos negocios que se encuentran en Gamarra y que se dedican al mismo rubro textil. Por tal motivo, se encuentran en una lucha constante en mantener su permanencia en el mercado. Menciona que, sus estrategias para hacer frente a su competencia además de tener un perfil claro de su público objetivo es adelantarse a la producción de la temporada con nuevos diseños y modelos que pueden atraer a su clientela. Para ello, realizan una lluvia de ideas de la nueva tendencia que esta por llegar e incluso visitan diversos centros comerciales o visitan tiendas modas virtuales de diferentes países para tener una idea de los productos que sacaran al mercado. Asimismo, se ofrecen promociones en su página de facebook de las prendas que estan por lanzar y avisos de los nuevos modelos que estan por ofrecer. Mencionan que aún les falta hacer más publicidad de sus productos y renovar su página de facebook. Por otro lado, señala que otro mercado bastante significativo es el de provincia en especial de la zona norte y selva del país, ya que cuando se quedan con parte de su mercadería son las principales opciones para vender sus productos. El entrevistado nos proporciona su página de facebook donde podemos tener mayor información de sus prendas https://es-la.facebook.com/Urban-funke-161119356792935/</p>
Gestión comercial	<p>Según el entrevistado menciona que, la marca "DGK" está trabajando para lograr ser una de las más aceptadas en este rubro textil frente a sus competidores. Para ello, el uso de su estrategia es definir eficazmente su mercado objetivo, lo que les permite mantener su clientela, hacer conocer la marca y tener mejores referencias. Asimismo, apoyan el deporte Stake y auspician a deportistas tales como Susana Cueto e Iris Cahuasa que son campeonas de skate, con el fin de contribuir positivamente al deporte, por ende hacer conocer su marca y mejorar su participación en el mercado. También manifiesta que las redes sociales y relaciones públicas son los que les ha permitido ampliar su mercado y mantenerse vigente.</p>	<p>Nuestro participante manifiesta que, el uso la participación en eventos culturales, de música, de arte y el apoyo a deportistas, son sus estrategias para hacer conocer su marca, dado que son eventos que apoyan causas sociales positivas y donde se concentra el público objetivo que va dirigidos sus prendas. Por ejemplo, uno de los deportistas que apoya es el deportista y campeón de Bodyboard Renzo Fassioi, el cual se puede encontrar los videos en la pagina de facebook de Iltz peru. Además, se puede encontrar a todos los eventos sociales del cual participa la marca a fin de amplificar cada vez su mercado. Finalmente, podemos decir que la marca Iltz se esta desarrollando en este rubro textil para mantener su permanencia a lo largo del tiempo.</p>	<p>Según lo mencionado por el entrevistado, señala que el uso de sus estrategias comerciales, tales como, la creación de su marca, segmentar su público, mantener informado a sus clientes de sus productos y nuevos lanzamientos mediante su fan page ha logrado contribuir positivamente en sus ventas en relación al año pasado. Sus diseños son bastante juveniles y coloridos. Apuestan por por las imágenes de dibujos animados, símbolos de súper héroes y frases de historietas. Estos son los atributos distintivos que tiene su marca para darse a conocer en el mercado de estudio de acuerdo a su público objetivo. Afirma que esta herramienta de marketing ha permitido conocer las necesidades de sus clientes, mejorar las técnicas de ventas y el propio incremento de las mismas.</p>

Categorías/ Entrevistados	Diseñador	Diseñador	Diseñador
Marketing (estrategias comerciales)	Nuestro entrevistado presta servicio de diseño a DGK, nos detalla que como estrategia visual de la marca es apostar por diseñar sus prendas con un estilo de barrios americanos como el bronx y chicago. Estos diseños se caracterizan por tener las letras grandes con un estilo de grafiti, sus prendas poseen frases positivas en inglés, estrellas, fotos e imágenes de deportes aventureros como el skate y la bicicleta, para ello, utilizan como herramientas el bordado y estampado con muy buena calidad a fin de que no destiña. También, la combinación de los colores es bastante variada y de acuerdo al estilo americano que el empresario apuesta. Por otro lado, el diseño de la forma de sus prendas es bastante ligero ,fresco, no entallado y cómodo para soportar el trajin diario de la ciudad.	El entrevistado señala que, es artista profesional que presta servicios a la marca ILTZ en cuanto a diseño de las imágenes de sus prendas. Las imágenes que llevan sus prendas tienen plasmada en su gran mayoría la diversidad del legado cultural de nuestro país. ILTZ mantiene un eslogan "vive el arte", con ello, convoca a diversos jóvenes artistas para que preparen sus diseños según las políticas de la marca, que sus diseños pertenezcan a la cultura de nuestro país, vivencias, fiestas nacionales, calendario cívico o algo que identifique a nuestro país, con ello, promueve el reconocimiento nacional. Dicho esto, ILTZ mantiene una amplia gama de diseños para sus prendas a fin de que sean atractivas para su clientela.	Según lo manifestado por el entrevistado, URBAN FUNKE, plasma las imágenes de sus prendas basadas en dibujos animados, insignias de superhéroes, historietas animadas clásicas y frases con letras grandes. También, menciona que el diseño de sus prendas tienen un entalle adecuado que permita ser ligero y cómodo de usar; son muy coloridas, lo que brinda una imagen bastante divertida a la marca. La calidad de sus estampados es de muy buena calidad, lo que hace que las imágenes que y el color de sus prendas no se destiñan y por tal motivo, brindan un producto de buena calidad para sus clientes.
Perfil del Consumidor	Damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia actual y resistentes para su uso diario.	Sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, pero el consumo de sus prendas lo demandan en su gran mayoría los caballeros, puesto que sus productos están diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate y mantienen un espíritu joven y aventurero.	El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresco, casual y divertido. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto.
Competencia de mercado	El participante nos comenta que el empresario manifiesta las ideas de los diseños que llevarán sus prendas, en relación a forma, imágenes, estampado, lavado, empaque y demás características visuales y/o tangibles que sea atractivo para su público objetivo. Por tanto, él como diseñador conoce el segmento donde va dirigido el producto y trabaja sobre la propuesta indicada por el empresario para su respectiva aprobación. Asimismo, estudia las tendencias actuales que hay en el mercado textil y las comparativas con otras marcas del mismo rubro. Con ello, se tiene una mejor visión para la producción de sus prendas. Por otro lado, también aporta de forma proactiva sobre el aspecto visual de la página de facebook, el logotipo de la marca a fin de transmitir una imagen fresca y juvenil para su público objetivo.	El entrevistado señala que conoce a la competencia pero lo que hace diferente a ITLZ es la imagen de identidad nacional que tiene su producto frente a otros que se encuentran en el mismo rubro. Esto quiere decir, que la característica especial de sus prendas es plasmar la inspiración de nuestro legado cultural, tales como, costumbres, creencias, frases típicas de nuestro lenguaje y festividades nacionales. De esta forma, hacen despertar la preferencia de compra mediante la imagen identidad nacional, además, de ser un producto 100% peruano y de buena calidad.	Nuestro entrevistado nos comenta que, el diseño es una herramienta que permite mantener una comunicación emocional con el cliente. Por tanto, la marca URBAN FUNKE, frente a otras, mantiene una imagen bastante alegre, colorida y divertida en el diseño de sus prendas. En ellas, ha plasmado imágenes de caricaturas, super heroes y demás gráficos que se identifiquen con su público objetivo. Con ello, lo que busca es conectar emocionalmente con los clientes despertando su espíritu de niños.
Gestión comercial	El entrevistado manifiesta que, de acuerdo a lo planificado en las estrategias comerciales en relación a la imagen de la empresa, la marca ha logrado transmitir a su público objetivo el espíritu deportivo aventurero del skater mediante su logotipo, el diseño de sus prendas, las imágenes que están plasmadas en sus producto y el empaque. Además, de inspirar a demás jóvenes a vestir de una forma diferente, versátil y cómoda, dado que sus prendas pueden ser utilizadas en cualquier momento del día como por ejemplo salir a caminar, a estudiar, para hacer compras y demás opciones no formales.	Según lo que detalla el entrevistado, la marca muestra una imagen de identidad nacional hacia su público objetivo. Por tanto, esta estrategia de comunicación gráfica ha despertado el reconocimiento nacional de su clientela. Además, de permitirles lograr objetivos comerciales como el reconocimiento de su marca, mediante el apoyo a los artistas que gustan plasmar este tipo de imágenes: el desarrollo visual de la página de facebook, donde se muestra toda la variedad gráfica de sus prendas. Finalmente, el diseño de la marca como estrategia comercial busca impactar de forma emocional a los clientes para la decisión de compra.	El entrevistado nos comenta que, debido a los gustos heterogéneos de los consumidores esta marca apuesta por una imagen divertida y fuera de lo común en este nicho de mercado. Entonces, es lo que transmite con cada uno de sus diseños en las prendas hacia los consumidores. Además, utilizar el diseño con parte de la estrategia comercial de la empresa es una buena herramienta que ayuda a crear una imagen original y única para el negocio. mediante el envasado, logotipo, folletos, catálogos, plataformas virtuales y demás usos que se pueda emplear de forma creativa. Incluso, nos señala que esta herramienta ayuda a reducir costos del negocio de diferentes maneras, a través del abaratamiento de los envases o packaging, el uso de formatos económicos y con menor número de tintas para la impresión de papelería comercial, el diseño multifunción de folletos por una cara y carteles por la otra, el diseño de invitaciones o felicitaciones digitales para reducir costos de impresión y de envío por correo convencional, el diseño editorial para formatos electrónicos o en pdf que eviten impresión y almacenaje. Todo ello, a fin de que repercuta positivamente en la gestión comercial del negocio.

Categorías/ Entrevistados	Personal de ventas	Personal de ventas	Personal de ventas
Marketing (estrategias comerciales)	<p>Según lo manifestado por el participante, nos dice que no tiene conocimiento de forma conceptual las estrategias comerciales, pero si utilizan algunas técnicas para identificar las necesidades de los gustos y preferencias de los clientes que llegan a la tienda en busca de una prenda. Nos detalla que primero ven a que lugar de la tienda fija su mirada el cliente, con ello pueden identificar el tipo de prenda que está buscando, preguntan que tipo de prenda desea el cliente y escuchan con atención lo que el cliente manifiesta. Con ello, el personal de ventas tiene la oportunidad de ofrecerle al cliente el tipo de ropa requiere y cerrar la venta. En otras ocasiones el cliente ya sabe lo que necesita y solo escoge la prenda de su gusto y concreta la compra.</p>	<p>Nuestro participante señala que no tiene conocimiento del uso de estrategias comerciales como herramienta para realizar sus ventas, pero si realizan algunas técnicas de ventas que han adquirido con la experiencia como poner atención al cliente, hacerle preguntas pertinentes en relación a sus gustos de ropa y brindarle alguna promoción que este al alcance de ellos vendedores. También, nos detalla que visten con ropa que oferta el negocio a fin de promover la imagen de la marca, exhibir la diversidad de prendas y que el cliente tenga una visión real de la ropa que va adquirir. Por otro lado, consideran que sería aceptable tener una capacitación sobre mejorar sus técnicas de ventas, ya que así podrían concretarlas de forma efectiva.</p>	<p>El entrevistado manifiesta que no tiene conocimiento de marketing o estrategias comerciales, cree que estos conceptos se refiere solo a técnicas de ventas. Pero considera que sería favorable tener conocimiento de estas herramientas para mejorar sus niveles de ventas. Por otro lado, nos detalla que algunos clientes visitan la tienda por que la ubican en facebook y preguntan por los modelos que se publican en la página. Por tanto, este tipo de actividad que realiza la marca hace mas sencillo para el vendedor concretar sus ventas, dado que solo le mostraría al cliente la calidad y la variedad de prendas con las que cuenta la tienda.</p>
Perfil del Consumidor	<p>Damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia actual y resistentes para su uso diario.</p>	<p>Sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, pero el consumo de sus prendas lo demandan en su gran mayoría los caballeros, puesto que sus productos están diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate y mantienen un espíritu joven y aventurero.</p>	<p>El público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresco y casual. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto.</p>
Competencia de mercado	<p>El personal de ventas señala que, la competencia es cada vez mas fuerte en este emporio comercial, pero confía en la marca y la calidad de la ropa que vende y eso se lo hace notar al cliente. Tratan de sacar provecho de los atributos de las prendas que vende y de lo que se muestra en la página de facebook, para concretar sus ventas. Además, consideran que utilizar la imagen de deportistas y participar en eventos donde se concentra el público objetivo que direcciona la marca ha sido de gran ayuda para diferenciarse de la competencia, el reconocimiento de la marca y tener buenos resultados en ventas.</p>	<p>Si bien es cierto, compiten entre los negocios que son del mismo rubro textil y en el mismo emporio comercial, pero el personal de ventas señala que, debe estar siempre motivado y con buena actitud para sacar provecho del producto que ofrece. Atribuye que, tienen conocimiento de quienes son sus competidores, pero representar a una marca que transmita la identidad nacional y nuestra cultura es un valor agregado para hacer frente a la competencia.</p>	<p>El entrevistado conoce el nicho de mercado al cual va dirigido el producto que ofrece, conoce que en su mayoría son jóvenes que gustan vestir con atuendos con una onda "fun", es decir, colores e imágenes que llamen la atención y que marquen la diferencia del vestir. Por otro lado, confían en la marca que se oferta y en su respectiva calidad, dado que el negocio tiene como mensaje de confianza "donde hay calidad, no hay competencia". Por tanto, el negocio ha creado la confianza a su personal de ventas con ese mensaje para transmitir lo mismo a sus clientes.</p>
Gestión comercial	<p>Nuestro entrevistado manifiesta que, recibe capacitación de los diversos atributos que tienen las prendas que ofertan, para que tengan la facilidad de cerrar sus ventas. También, tienen conocimiento de las ofertas que se publican en las plataformas virtuales como facebook o mercado libre a fin de mejorar su cumplimiento de objetivos. Pero consideran que deberían tener mayor conocimiento técnico para mejorar sus ventas de forma eficiente, ya que utilizan lo aprendido en base a su experiencia. Finalmente, podemos decir que el personal de ventas es uno de los actores principales para hacer conocer e impulsar la marca, así como de atraer y retener a los clientes.</p>	<p>El entrevistado detalla que, participar en eventos deportivos, festivales de música y arte son estrategias que influyen positivamente para optimizar sus ventas. También, consideran que deben cumplir con una mejor capacitación de técnicas de ventas para reforzar el conocimiento de la diversidad de prendas que ofrecen al público. Afirma que, como personal de ventas son la imagen que representa la marca, por ello, el negocio a optado por vestirlos con las prendas que se ofertan a fin de que el público tenga una visión real de como se moldean sus prendas. Finalmente, este detalle es que logra identificar a la marca con el cliente.</p>	<p>El personal de ventas entrevistado menciona que, las estrategias comerciales que adopta el negocio es enseñarles a atraer a los clientes, mediante un buen trato, mostrarles la calidad de las prendas que adquieren y la diversidad de modelos que tiene la marca. Por consiguiente, a venderles la prenda que se ajuste a sus gustos y preferencias. Finalmente, retenerlos con promociones y descuentos para su proxima compra a fin de fidelizarlos y puedan referirnos con posibles clientes. Consideran que aún tienen mucho por aprender para mejorar sus técnicas de ventas, pero lo aprendido en base a su experiencia hace que logre sus objetivos como personal de ventas y el reconocimiento de la marca para la que trabaja.</p>

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS

En este capítulo se analiza a profundidad la información obtenida durante la exploración realizada a cada uno de los segmentos con la finalidad de responder a las preguntas del trabajo de investigación enunciadas en el capítulo anterior y a su vez permite validar la hipótesis planteada.

3.1 ¿Cuáles son las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?

Las Pymes de este sector textil trabajan sus estrategias comerciales de manera empírica, ya que se basan en la experiencia que tienen trabajando en sus negocios. Dicho esto, identificamos lo siguiente:

- Que, utilizan la estrategia de enfoque o alta segmentación, esta estrategia competitiva que utilizan estas Pymes es para dirigir sus productos a un segmento en particular, es decir, enfocar sus productos a la línea de ropa para damas y caballeros que gustan de la moda urbana. Que son aquellas prendas de vestir cómodas, ligeras, versátiles, combinables y resistentes que puede soportar cualquier uso en la ciudad, es decir, que se puede utilizar para salir a una plaza favorita, ir a la universidad, al cine y reuniones no formales. Por otro lado, el consumo de sus productos en el mayor de los casos es de forma masiva o al por mayor (más de 3 unidades), por tanto, los consumidores evalúan su decisión de compra en base a la calidad y el precio del producto .Por ello, esta estrategia les ha permitido especializarse a este segmento en particular, satisfacer sus necesidades y requerimientos en calidad y precio.
- Que, también emplean la estrategia de diferenciación, la cual les ha permitido crear un producto de tal forma que es percibido al segmento en particular donde se dirigen como exclusivo de acuerdo a los gustos y preferencias de su público objetivo. Con esta estrategia han logrado crear una barrera protectora frente a

sus competidores y a su vez la lealtad de sus consumidores por la calidad del producto que ofrecen. La forma como logran diferenciarse se basa en diseño de sus productos, empaque, imagen de la marca y plataformas virtuales.

- Incluso, se identificó que utilizan la estrategia del marketing mix y sus 4 variables que son el producto, precio, plaza y promoción. De todas ellas, las de mayor importancia para las Pymes de Gamarra se concentran en el producto y el precio, seguido de las variables de plaza y promoción. Las Pymes de este rubro textil de Gamarra consideran que la calidad de sus productos son su principal característica y ventaja para hacer frente a la competencia, debido a que los insumos que utilizan para la producción de sus prendas ofrecen la garantía óptima, tales como, un buen algodón reactivo, que ofrezca la durabilidad, no se encoja, la firmeza de los teñidos en diversos colores, buen entalle y diseño; donde el precio no sea un factor decisivo de compra.

El empresario de la Pyme de Gamarra de este segmento textil, considera que el producto que ofrece a sus clientes debe ser de buena calidad, para ello emplean el algodón peruano, además de insumos adicionales que intervienen en la confección de la prenda la cual es apreciado por su público objetivo. Otro aspecto importante que consideran como estrategia comercial para hacer frente a la competencia, es adelantarse a la producción de la temporada, ésta se basa producir nuevas prendas con la última tendencia de la moda.

. . . para nosotros como empresarios formales (...) el ser dueños de la marca DGK PERU nos ha permitido tener un buen reconocimiento del público, tener una buena imagen empresarial y amplificar nuestra clientela. . . (Gerente de Pyme)

3.2 ¿Cuáles son los factores que favorecen la ejecución de las estrategias comerciales utilizada por la Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros?

Los factores que identificamos, para que los empresarios de estas Pymes puedan ejecutar sus estrategias comerciales son las siguientes:

- Se enfocan en el segmento donde están dirigiendo sus productos, en este caso basados a la línea de ropa para damas y caballeros que gustan de la moda urbana, ya que en el emporio comercial de Gamarra existen diversos rubros

textiles, tales como ropa para niños, ropa para adolescentes, ropa industrial, ropa para ancianos, ropa deportiva, ropa para personas con sobrepeso y demás producciones textiles.

- La personalización con su público objetivo, conocen al cliente en cuanto a sus necesidades, gustos y preferencias, con el fin de cubrir sus expectativas o satisfacerlas en mayor medida. Por ello, estos empresarios Pymes de Gamarra ofrecen un producto que se adapta a las necesidades y expectativas de su público objetivo. Por ejemplo, el empresario Pyme de la marca “DGK PERU” refiere que su público objetivo son damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia skater, y resistentes para su uso diario, es decir, gustan de este deporte de aventura y proponen diseños de moda audaces para el exigente mundo del deporte extremo. Por otro lado, el empresario Pyme de la marca “ILTZ”, manifiesta que sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate ,y mantienen un espíritu joven y aventurero. Además, sus diseños contienen el legado cultural de nuestro país. El empresario Pyme de “URBAN FUNKE” , señala que su público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años aproximadamente , que gustan de un tipo de vestimenta fresco ,casual y divertido .La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto. Las imágenes que plasman en sus diseños son caricaturas, dibujos animados e insignias de superhéroes y gran diversidad de mezcla de colores. Finalmente el empresario Pyme de “JOSSY COLOR´S”, señala que su público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, que practican diversos deportes y gustan de una vestimenta que resalte sus atributos físicos. Por ello, aprecian la marca de sus prendas por el entalle, el diseño y el acabado.
- Encontrar los puntos de como diferenciarse de la competencia, ya que ningún negocio es pionero, ni mucho menos único, por el contrario están trabajando en un mercado que ya está copado por negocios similares que ofertan un producto parecido. Por tanto, tienen que conseguir diferenciarse de su competencia en

base a los atributos de su producto, ya sea en calidad, precio, descuentos, promociones, atención, garantía e imagen.

- Cuentan con una buena red de proveedores, este factor les permite ser más competitivos en cuanto a rapidez, precio, costos y calidad para la producción de sus prendas, asimismo, les permite diferenciarse de sus competidores en estos aspectos al momento de ofrecerlas al segmento del mercado donde dirigen sus productos. Estos proveedores facilitan el servicio de materia prima, corte, estampados, lavado, diseño y publicidad.

3.3 ¿Qué resultado tiene el uso de sus estrategias comerciales de estos emprendedores Pymes frente a su competencia?

Con el uso de sus estrategias comerciales distinguimos los siguientes resultados:

Que, pueden conocer a su competencia en relación a productos, calidad, precios y ubicación. Estos emprendedores manifiestan que su mayor competencia se concentra en el mismo emporio comercial de Gamarra, dado que existen diversos negocios que ofrecen productos similares. Otros competidores son los comerciantes de la avenida Grau y Polvos Azules, y en menor proporción en los grandes centros comerciales o tiendas por departamentos.

Que, pueden diferenciarse del resto de negocios, en cuanto al diseño de sus productos, niveles de producción, el empaque, la imagen de la marca, la atención y el público objetivo. Por tanto, para graficar lo mencionado, el empresario Pyme de la marca “DGK PERU” refiere que su público objetivo son damas y caballeros en un promedio de edad de 18 a 25 años aproximadamente, que gustan vestir con prendas cómodas, de buen estilo de la moda y a la tendencia skater, y resistentes para su uso diario, es decir, gustan de este deporte de aventura y proponen diseños de moda audaces para el exigente mundo del deporte extremo. Por otro lado, el empresario Pyme de la marca “ILTZ”, manifiesta que sus prendas están dirigidas a damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, diseñados para aquellos clientes que practican deportes como surf, skate, y mantienen un espíritu joven y aventurero. Además, sus diseños contienen el legado cultural de nuestro país. El empresario Pyme de “URBAN FUNKE”, señala que su público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 25 años

aproximadamente, que gustan de un tipo de vestimenta fresco, casual y divertido. La gran mayoría de ellos son jóvenes estudiantes que buscan prendas bastante cómodas y originales que marquen la diferencia entre el resto. Las imágenes que plasman en sus diseños son caricaturas, dibujos animados e insignias de superhéroes y gran diversidad de mezcla de colores. Finalmente el empresario Pyme de “JOSSY COLOR’S”, señala que su público objetivo son damas y caballeros entre las edades de 18 a 30 años en promedio, que practican diversos deportes y gustan de una vestimenta que resalte sus atributos físicos. Por ello, aprecian la marca de sus prendas por el entalle, el diseño y el acabado. A continuación, graficamos con algunas imágenes las marcas mencionadas.

Que, logran la lealtad de sus consumidores, ya que crean una barrera frente a sus competidores con el uso de sus estrategias comerciales, las cuales se enfocan en el segmento donde dirigen sus productos con la finalidad de lograr en mayor medida la satisfacción de los requerimientos de sus clientes. Para ello, estos empresarios realizan trabajos en publicidad, promociones, plataformas virtuales y promueven el consumo de sus productos participando en diversos eventos sociales y comerciales.

Que, logran una defensa contra los productos sustitutos, refieren que identifican a los productos importados chinos como una amenaza, ya que tienen un precio bastante reducido, es decir, que puede llegar a tener menos de la mitad de precio de venta de las prendas peruanas y eso los posiciona a estos productos importados como líderes en costos. Pero los empresarios Pymes de Gamarra señalan que su principal característica y ventaja frente a estos productos es la calidad de sus prendas lo que garantiza a los compradores adquirir productos que sean resistentes para el uso diario y lo que logra que estos consumidores sean menos sensibles al precio.

Que, mantienen su permanencia en el segmento del mercado elegido, debido a que están concentrados en un segmento del mercado, lo que les permite tener una mejor participación en el segmento elegido considerando la calidad y el precio de sus productos como las variables para satisfacer mejor a sus consumidores. Asimismo, logran crear empatía con sus clientes, porque se convierte en una fuente de información directa basada en opiniones, necesidades, gustos y preferencias para producir las prendas que el consumidor requiera. Es importante la comunicación con el cliente a través de diversos medios, siempre mantenerlos informados de las novedades de los productos. Finalmente, ayuda a tener cada vez nuevos contactos para incrementar la cartera de clientes y mejorar sus márgenes de liquidez y rentabilidad.

3.4 ¿Cómo impactan las estrategias comerciales utilizadas por las Pymes del sector textil del emporio comercial de Gamarra de la línea de ropa para damas y caballeros en su gestión comercial?

Identificamos que el uso de las estrategias comerciales de estas Pymes impacta en su gestión comercial de la siguiente forma:

- En el Reconocimiento del negocio y la marca, logran que sus consumidores puedan identificar la marca del negocio por su logo, eslogan y colores. Por ello, utilizan los medios digitales para promocionar sus productos y lograr una comunicación con sus clientes a fin lograr un mejor posicionamiento en el segmento del mercado elegido. Además, apoyan causas sociales positivas tales como, asistir a eventos de música, de arte gráfico, a campeonatos deportivos de acuerdo al segmento donde dirigen sus productos. Para graficar lo mencionado, el empresario Pyme de la marca DGK PERU, tiene dos tiendas físicas ubicadas en el emporio comercial de Gamarra, una en la Galería Markata, en el segundo piso y la otra en la Galería Paraíso en el tercer nivel. Este negocio tiene como mensaje de la marca “skater spirit”, debido a que su público objetivo son amantes de este deporte aventurero que gustan vestir con prendas que sean cómodas, ligeras y resistentes. También, tienen comunicación de con los consumidores a través de su página de Facebook de los nuevos lanzamientos de productos de temporada, promociones, ofertas y los eventos donde participará la marca del negocio. Asimismo, esta Pyme participa como auspiciador en los diversos eventos de este deporte particular y toma como imagen de su marca a la campeona “Iris Cahuasa”. Por otro lado, el empresario Pyme de la marca ILTZ, señala que esta palabra no tiene un significado, solo es un gusto del empresario y su esposa por una cuestión de sonoridad y brevedad. Lo que trata de transmitir el empresario a sus compradores el concepto de ser diferente, para vestir diferente, así mismo, el eslogan que practican es “vive el arte”, ya que apoyan el arte peruano en todas sus expresiones. Esta Pyme, tiene dos tiendas en la Galería Paraíso, una en el primer nivel y la otra en el cuarto. También, participa como auspiciador de eventos deportivos de surf y como auspiciador del deportista “Renzo Fassiolí”. Finalmente, el empresario de la marca URBAN FUNKE, señala que el nombre

de su marca es por el estilo de ropa que ofrece, que es un estilo de ropa urbana con diseños divertidos y coloridos. Asimismo, cuenta con dos tiendas en la Galería Markata en el primer nivel y otra en la Av. Unánue 343 del Distrito de la Victoria, ambas en el mismo emporio comercial de Gamarra.

- En Impulsar eficientemente sus productos, la mayoría de los entrevistados coinciden en dividir el año en temporadas para ajustarlos a sus objetivos de ventas. Estas temporadas se ajustan a las estaciones climáticas del año, necesidades de los clientes y poder adquisitivo de los compradores, siendo los meses más fuertes de ventas julio, diciembre y el resto del verano. Otra forma de impulsar sus productos, son promociones y publicidad a través de los diversos medios digitales, ya que el mensaje que envía por medio de estas plataformas llega de forma más amplificada a fin de captar la mayor cantidad de público interesado por las promociones y lanzamientos de sus productos. También, mantienen una comunicación constante con sus clientes que compran al por mayor tanto en lima o provincias, a fin de seguir manteniéndolos, puedan referirlos con más clientes y por ende amplificar su clientela en el segmento del mercado donde dirigen sus productos.
- En satisfacer las necesidades de su público objetivo, cada uno de los negocios tienen un público objetivo en particular según sus gustos, preferencias, sexo, edad y actividades que practican. Por ello, con el uso de sus estrategias logran ofrecerles un producto que se ajuste a sus necesidades y requerimientos, brindándoles un producto con buena calidad, de buen diseño, atractivo, versátil, original para tenerlos en mayor medida a gusto y lograr que sean menos sensibles al precio del producto. Incluso, al lograr esta debida satisfacción crean un vínculo de lealtad con sus compradores demostrando la preferencia ante sus competidores directos o productos importados que son de bajo precio y calidad.

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la presente investigación, podemos señalar que ninguna Pyme realizó un estudio de mercado de forma profesional, pero realizaron de forma empírica, en base a su experiencia en el rubro textil, los procedimientos de un plan para segmentar y enfocar sus productos hacia un mercado específico y conocer a su público objetivo en relación a sus actividades, gustos, sexo, edad y nivel socioeconómico. Asimismo, ellos consideran como que la novedad y la calidad de sus prendas son los principales atributos frente a sus competidores y se enfocan a vender sus prendas al por mayor, es decir, más de 3 unidades. La mayoría de las Pymes identifica a sus competidores, ellos señalan que la mayor parte se encuentra en el mismo emporio comercial de Gamarra, venden productos similares y conocen sus niveles de producción, pero también, consideran a los negocios que venden productos importados como una amenaza por los precios bajos que ofrecen. También, podemos señalar que la mayoría de Pymes no tenían conocimiento del uso del branding, sin embargo, de forma empírica lograron cubrir en mayor medida los requerimientos para crear su propia marca de ropa para identificarse y poder diferenciarse del resto de negocios. En relación, al uso de estrategias comerciales identificamos que utilizaron las estrategias competitivas de alta segmentación o enfoque, diferenciación y el marketing mix, pero en esta última se concentró más en las variables de producto y precio. También, podemos señalar que en su mayoría los encargados comerciales son los hijos de los dueños del negocio, debido a que son jóvenes estudiantes de los últimos ciclos de las carreras de Marketing y/o Publicidad que ayudan con sus aportes profesionales para el crecimiento del negocio, además, estos emprendedores tercerizan los servicios de diseño. La mayoría de estas Pymes invierten muy poco en publicidad, promociones y tecnología, porque prefieren invertir en sus niveles de producción, según ellos para estar a un paso más de su competencia. Finalmente, los resultados que muestran sus estrategias comerciales en su gestión comercial es el reconocimiento de su marca, la amplificación de su mercado, sobre todo en provincias y producir prendas que se ajusten a los requerimientos de su público objetivo.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

A pesar de tener un reducido conocimiento académico acerca de las estrategias comerciales, estas Pymes se basan en su experiencia y los años que tienen trabajando en el sector para emplear diversos planes para producir y ofrecer sus productos al segmento del mercado elegido.

También, podemos decir que la hipótesis planteada en la presente investigación ha sido validada, en ella se señala que las estrategias comerciales de las Pymes en estudio estaban definidas en las variables de producto y precio de la estrategia de marketing mix. Adicionalmente, se identificó en el análisis de datos y resultados que estas Pymes realizan primero una estrategia de enfoque y alta segmentación para especializarse solo en un segmento del mercado textil y satisfacer las necesidades de su público objetivo. Luego, utilizan la estrategia de diferenciación y por último, el desarrollo del marketing mix o el mix comercial de producto, precio, plaza y promoción, pero concentrados en mayor medida en el producto y precio.

Las estrategias que emplean estas Pymes en estudio para hacer frente a su competencia y tener un buen resultado en su gestión comercial son: de enfoque o alta segmentación, de diferenciación y el marketing mix. La primera, es usada para dividir el amplio mercado textil y elegir un segmento a fin de concentrarse, especializarse y dirigir sus productos para cubrir las necesidades del segmento elegido. La segunda, es usada para crear productos que sean percibidos por el segmento del mercado elegido como original, la cual permite crear un lazo de lealtad con sus compradores y una barrera con sus competidores. La última, es una combinación de variables de producto, precio, promoción y plaza, las cuales les permite producir, llevar y ofrecer las prendas adecuadas al segmento del mercado elegido, pero estos negocios se concentran más en las variables de producto y precio. El uso de todas estas estrategias les permite medir los indicadores en relación al aumento de ventas, disminución en los costos,

rentabilidad, productos rechazados por los clientes y la satisfacción de los mismos a fin de mantenerse a lo largo del tiempo en el segmento del mercado elegido.

Por otro lado, los factores que favorecen la ejecución de sus estrategias comerciales se basan en enfocarse en el segmento donde están dirigiendo sus productos, para servir con mayor efectividad o eficacia al rubro textil del segmento elegido. Asimismo, en la personalización con su público objetivo, es decir, conocerlos en relación a sus necesidades, gustos y preferencias, con el fin de cubrir sus expectativas o satisfacerlas en mayor medida. También, encontrar los puntos como diferenciarse de la competencia, en base a su producto, a la calidad, el precio, descuentos, promociones, atención, garantía e imagen. Incluso, cuentan con una buena red de proveedores y relaciones públicas, con la finalidad de contar con un buen servicio de rapidez, calidad y costos, y puedan amplificar su mercado.

Considerando que estas Pymes en estudio tienen un reducido conocimiento del marketing y las estrategias comerciales, pero aun así hacen los esfuerzos necesarios para que sus planificaciones impacten positivamente en su gestión comercial como en el reconocimiento de su negocio, la imagen de su marca, impulsar productos adecuados y satisfacer las necesidades de su público objetivo para mantenerse de forma competitiva en el segmento del mercado elegido.

Finalmente, bajo el panorama económico actual, el cual es bastante versátil y competitivo, estas tres estrategias que emplean estas Pymes son tomadas como básicas para impulsar su negocio.

5.2 RECOMENDACIONES

Generar mayor inversión en capacitación en temas de Marketing, ya que tendrían un enfoque profesional para que puedan estudiar adecuadamente el mercado donde trabajan diariamente, puedan identificar de forma óptima las divisiones del mercado y segmentarlos y/o definirlos correctamente. Esto les permitiría tener mejores oportunidades de negocio en el mercado, mejorar su rentabilidad, conocer más a sus clientes, tener clientes más satisfechos y crear una mejor barrera contra sus competidores.

Estas Pymes se encuentran en una constante lucha con sus competidores, los cuales se encuentran en el mismo emporio comercial de gamarra y todos quieren tener éxito. Pero deben cambiar la concentración de sus estrategias, ya que la mayoría se centra en producir más y vender más, pero consideramos que lo más recomendable es que se concentren en los consumidores y/o compradores y en el marketing como herramienta para desarrollar mejor sus negocios.

Finalmente, consideramos que estos negocios deben acoplarse con instituciones públicas o privadas que les faciliten una formación académica y/o profesional, para mejorar sus procesos de manufactura, producción y demás atributos técnicos que deben tener estas Pymes, con la finalidad de mejorar su gestión empresarial, comercial y mantenerse competitivamente a lo largo del tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Kotler, F. y Armstrong G. (2013). Estrategias de marketing impulsadas por el cliente. Creación de valor para los clientes meta. *Fundamentos de Marketing* 11va. Edición (p.165). México, D.F.

Kerin Roger, Hartley Steven & Rudelius William (2014) *Marketing*. México, D.F.

Munuera J. y Rodríguez A. (2012). Un enfoque basado en el proceso de dirección. *Estrategias de Marketing*. Madrid.

Lovelock C. y Wirtz J. (2015). Personal, tecnología y estrategia. *Marketing de servicios*. 7ma. Edición (p-65). México, D.F.

Lamb Ch., Hair J. y McDaniel C. (2011). *Marketing*. 11va. Edición (p-342). México D.F.

Hax A. y Majluf Nicolás (1997). *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*. México, D.F.

Porter M.E. (1980). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México D.F.

Beaujeu-Garnier J. & Delobez, A. (1977). *Geographie du commerce*. Masson, Paris (p.9). Francia.

Segrelles J. (2002). *Geografía Humana: Fundamentos, métodos y conceptos*. (p-222). España.

McCarthy E. J. & Perreault W. (1998). *Marketing: Un enfoque global*. México, D.F.

Kotler P. & Armstrong G. (2004). *Marketing*. 10ma. Edición (p-65). Madrid – España.

- Fischer L. & Espejo J. (2011). *Mercadotecnia*. 4ta. Edición (p-47). México D.F.
- Larrea, P. (1991). *Calidad del servicio del marketing a la estrategia*. Madrid – España.
- Hax A. y Majluf N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo: de la visión a los resultados*. (p-163). Buenos Aires – Argentina.
- Kotler P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. 8va. Edición. México D.F.
- Kotler P. & Armstrong G. (2003). *Marketing*. Madrid – España.
- Keller K. & Kotler P. (2012). *Dirección de Marketing*. 14va. Edición (p-243). México D.F.
- Herrero J. (2001). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. (p-151). Madrid - España.
- Sánchez J. (2001). *Plan de Marketing: Análisis, Decisiones y Control*. Madrid – España.
- Borja de Carlos M. & Lagos F. (2008). *Sistematización de la función comercial*. 1ra. Edición (p.9 – p.10). Coruña - España.
- Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. Edición. México D.F.