

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO

CARRERA:  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de titulación previo a la obtención del título:  
INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:  
DISEÑO DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PYME  
BETTO JUNIOR DEDICADA A LA FABRICACION DE JEANS CON TELA  
OBTENIDA A BASE DEL PROCESAMIENTO DE BOTELLAS  
RECICLABLES EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTORES:  
JENNIFER ALEXANDRA ASIMBAYA PERUGACHI  
DIANA CAROLINA PONCE CHANGO

DIRECTOR:  
ANDRES RICARDO MOLINA CÓRDOVA

Quito, mayo del 2015

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotras, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, mayo del 2015

---

Jennifer Alexandra Asimbaya Perugachi

C.I. 172171945-6

---

Diana Carolina Ponce Chango

C.I. 171741500-2

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación principalmente a Dios por darme la vida, sabiduría y fuerzas para seguir adelante y culminar mi carrera profesional con éxito.

A mis padres Alexandra Perugachi y Victor Asimbaya por ser el pilar fundamental a lo largo de mi vida y por darme apoyo incondicional en todo momento.

También a mi hermana, mi novio y mi familia en general, ya que durante el proceso de realización de mi tesis se convirtieron en un soporte y fortaleza.

Jennifer Alexandra Asimbaya Perugachi

El presente trabajo va dedicado a Dios por darme salud, vida y fuerza para culminar con éxito mi carrera profesional.

A mis padres Olga Chango y Hugo Ponce por ser el pilar fundamental en mi vida y quienes me han dado las fuerzas necesarias y su apoyo incondicional para elaborar este trabajo.

A mi hermano, cuñada y sobrino quienes me han motivado día a día para cumplir esta meta.

Diana Carolina Ponce Chango

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Politécnica Salesiana por darnos la oportunidad de estudiar y prepararnos para ser unas excelentes profesionales tanto en lo laboral como en lo personal.

A todos y cada uno de los docentes quienes con su profesionalismo nos han educado en el transcurso de la carrera para ser personas con éxito.

A nuestro Director Ing. Ricardo Molina por su esfuerzo, dedicación, experiencia, conocimientos y motivación con lo que ha logrado guiarnos a lo largo de este proceso para cumplir nuestro trabajo de grado.

Jennifer Asimbaya y Diana Ponce

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
MARCO CONCEPTUAL.....	3
1.1.Conceptos .....	3
CAPÍTULO 2 .....	8
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	8
2.1.1.Antecedentes y trayectoria .....	8
2.1.2.Aspectos legales .....	9
2.1.3.Capacidad administrativa y organizacional.....	10
2.1.4.Capacidad financiera contable.....	12
2.1.5.Capacidad productiva .....	15
2.1.6.Capacidad tecnológica.....	18
2.2.Análisis del entorno externo.....	18
2.2.1.Macro entorno .....	18
2.2.2.Micro entorno .....	26
CAPÍTULO 3 .....	33
INVESTIGACIÓN DEL MERCADO .....	33
3.1.Definición del problema.....	33
3.2.Formulación del problema.....	33
3.3.Objetivos de investigación .....	33
3.3.1Objetivo general .....	33
3.3.2Objetivos específicos.....	34
3.4.Aspectos metodológicos de la investigación.....	34
3.4.1.Población de estudio.....	34
3.4.2.Segmentación del mercado.....	34
3.4.3.Diseño de la muestra .....	36

3.4.4.Diseño del instrumento.....	37
3.4.5.Técnica de aplicación .....	41
3.4.6.Metodología de investigación .....	41
3.5.Análisis de resultados .....	41
3.5.1.Resultados relevantes .....	51
3.6.Análisis FODA .....	52
3.7.Matriz General Electric .....	57
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>61</b>
<b>PLAN DE COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>61</b>
4.1.Alcance y contenido de la propuesta.....	61
4.2.Diagnóstico situacional .....	61
4.3.Definición de objetivos .....	65
4.3.1.Metas.....	65
4.4.Establecimiento de estrategias.....	66
4.4.1.Propuesta táctica.....	67
4.5.Definición de planes operativos .....	67
4.5.1.Tablero de indicadores de gestión estratégica.....	72
4.6.Diseño del mix de marketing.....	75
4.6.1.Producto.....	75
4.6.2.Precio.....	78
4.6.3.Plaza.....	80
4.6.4.Promoción .....	84
<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>87</b>
<b>PRESUPUESTO Y VIABILIDAD .....</b>	<b>87</b>
5.1.Inversión .....	87
5.2.Financiamiento .....	88
5.3.Presupuesto de ingresos.....	88

5.3.1.Presupuesto de ingresos sin implementar la propuesta .....	88
5.3.2.Presupuesto de ingresos al implementar la propuesta .....	89
5.3.3.Presupuesto de ingresos diferenciales .....	90
5.4.Presupuesto de egresos .....	91
5.4.1.Costo de ventas incrementales .....	91
5.4.2.Costo de mantenimiento de la estrategia .....	92
5.5.Análisis de sensibilidad .....	96
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES .....	100
LISTA DE REFERENCIAS .....	102

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Situación financiera estimada de Betto Junior .....	14
Tabla 2. Estado de resultados estimado Betto Junior 2013 .....	14
Tabla 3. Máquinas y equipo del área de corte .....	15
Tabla 4. Máquinas del área de confección .....	15
Tabla 5. Áreas de infraestructura física .....	16
Tabla 6. Evolución de la inflación en Ecuador .....	20
Tabla 7. Balanza comercial textil del Ecuador .....	21
Tabla 8. Evolución del PIB en Ecuador .....	22
Tabla 9. Tasas de interés en Ecuador .....	24
Tabla 10. Cantidad y descuento Royaltex .....	29
Tabla 11. Composición de la PEA – Distrito Metropolitano de Quito .....	35
Tabla 12. PEA empleada – Distrito Metropolitano de Quito .....	35
Tabla 13. Composición del mercado potencial .....	36
Tabla 14. Diseño de la muestra para la investigación .....	37
Tabla 15. Composición del mercado potencial por género .....	42
Tabla 16. Composición del mercado potencial por edad .....	42
Tabla 17. Composición del mercado por estado civil .....	43
Tabla 18. ¿Qué tipo de ropa le gusta usar?.....	43
Tabla 19. ¿Utiliza usted pantalones jean? .....	44
Tabla 20. ¿Se preocupa usted por el cuidado del ambiente y la ecología? .....	44
Tabla 21. ¿Compraría usted, pantalones jean fabricados con tela ecológica, producida de envases plásticos reciclados?.....	45
Tabla 22. ¿Qué importancia atribuye a cada uno de los siguientes factores, el momento de tomar la decisión de compra de pantalones jean? .....	45
Tabla 23. Importancia de los factores que determinan la decisión de compra.....	46
Tabla 24. ¿Qué marca de jean prefiere comprar?.....	47
Tabla 25. ¿Con qué frecuencia compra usted pantalones jean? .....	48
Tabla 26. Frecuencia ponderada de compra de pantalones jean .....	48
Tabla 27. ¿Dónde compra preferentemente su ropa? .....	49
Tabla 28. ¿Cuánto suele usted pagar en promedio al comprar un pantalón jean? .....	50
Tabla 29. Valor promedio pagado al comprar un pantalón jean .....	50

Tabla 30. ¿Por qué medio usted obtiene conocimiento de la oferta de pantalones jean?.....	51
Tabla 31. Composición del mercado meta .....	52
Tabla 32. Matriz FODA .....	53
Tabla 33. Matriz EFE – Betto Junior .....	54
Tabla 34. Matriz EFI – Betto Junior.....	56
Tabla 35. Matriz FODA ponderada – Betto Junior .....	57
Tabla 36. Valoración para la dimensión atractivo del mercado .....	59
Tabla 37. Valoración para la dimensión capacidad competitiva.....	59
Tabla 38. Jerarquización oportunidades .....	62
Tabla 39. Jerarquización amenazas .....	62
Tabla 40. Jerarquización fortalezas .....	63
Tabla 41. Jerarquización debilidades .....	63
Tabla 42. Matriz de acción estratégica FODA .....	64
Tabla 43. Alineación objetivos - estrategias .....	66
Tabla 44. Alineación de tácticas – estrategias - metas .....	67
Tabla 45. Estrategia: Rediseño del marketing mix.....	68
Tabla 46. Estrategia: Atraer a más clientes .....	70
Tabla 47. Estrategia: Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.....	71
Tabla 48. Formulario de apreciación de calidad .....	71
Tabla 49. Estrategia: Monitorear la gestión de la empresa y el logro de las metas fijadas .....	72
Tabla 50. Tablero de indicadores para monitorear la gestión estratégica de la empresa.....	73
Tabla 51. Costo de materia prima del pantalón jean ecológico.....	79
Tabla 52. Costo de mano de obra directa del pantalón jean ecológico .....	79
Tabla 53. Estimación del precio de venta.....	80
Tabla 54. Actividades relacionadas al desarrollo de la plaza.....	82
Tabla 55. Inversión inicial de por estrategia del Plan de Marketing .....	87
Tabla 56. Costo de la inversión .....	88
Tabla 57. Presupuesto de ventas ECOJEAN sin propuesta.....	89
Tabla 58. Presupuesto de ventas ECOJEAN con propuesta .....	90
Tabla 59. Presupuesto de ingresos diferenciales ECOJEAN .....	91
Tabla 60. Presupuesto de costo de ventas incrementales ECOJEAN .....	92

Tabla 61. Presupuesto de costo de mantenimiento de la estrategia.....	92
Tabla 62. Análisis de Beneficio a Costo B/C por cada escenario .....	94
Tabla 63. Análisis del escenario altamente pesimista .....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Entorno empresarial.....	8
Figura 2. Organigrama estructural de Betto Junior .....	11
Figura 3. Plano de distribución física de Betto Junior .....	16
Figura 4. Disminución de pobreza 2006 – 2013 .....	23
Figura 5. Royaltex S.A. LEE.....	29
Figura 6. IMÁN CIA. LTDA .....	30
Figura 7. Certificaciones ecológicas para confecciones.....	31
Figura 8. Cadena de intermediarios de Betto Junior .....	32
Figura 9. Matriz General Electric.....	58
Figura 10. Ubicación de Betto Junior en la Matriz General Electric. ....	60
Figura 11. Tablero de indicadores de gestión estratégica .....	72
Figura 12. Modelos ECO JEAN.....	76
Figura 13. Imagen de ECO JEAN .....	76
Figura 14. Certificaciones para ECO JEAN.....	78
Figura 15. Venta directa en la fábrica .....	80
Figura 16. Venta en centros comerciales.....	80
Figura 17. Ejemplo de flyer.....	84
Figura 18. Mapa del sitio web de ECO JEAN .....	85
Figura 19. Ejemplo de diseño del sitio web de ECO JEAN.....	86

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 La industria textil en el Ecuador.....	106
Anexo 2 Área Naranja.....	110

## **RESUMEN**

La presente investigación, intitulada “Diseño de un plan de comercialización para la PYME Betto Junior, dedicada a la fabricación de jeans con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables en la ciudad de Quito”, se ha desarrollado en seis capítulos.

Establece el marco conceptual en el cual se fundamenta la investigación; el diagnóstico situacional de la empresa Betto Junior, pues para diseñar una propuesta estratégica orientada a mejorar la gestión comercial de la empresa, es necesario conocer su situación tanto interna como del entorno, para identificar y caracterizar los factores críticos del éxito, y establecer los lineamientos para favorecer su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Se desarrolla el estudio de mercado, que ha permitido recolectar información para identificar las oportunidades del mercado al que va dirigido el jean ecológico ECOJEAN. Comprende la propuesta del plan de comercialización, para la línea de pantalones ecológicos de Betto Junior, que define lineamientos estratégicos para comercializar los productos ECOJEAN, asegurando que lleguen eficaz y eficientemente al cliente, que la empresa tenga mayor capacidad competitiva, que controle eficazmente la gestión comercial, y establece las tácticas a desarrollar. Se determina desde la perspectiva financiera la viabilidad de implementar el plan de comercialización para la línea de jean ecológicos ECOJEAN, concluyéndose que la propuesta es financieramente viable y de bajo riesgo.

Finalmente se enuncian los resultados relevantes de la investigación mediante las conclusiones y recomendaciones.

## **ABSTRACT**

This research, entitled "Designing a marketing plan for Betto Junior, micro enterprise dedicated to the manufacture of jeans cloth calculated from the processing recyclable bottles in Quito" has developed into six chapters.

Framework in which the research is based is established; the situational analysis of the company Betto Junior therefore to design a strategic proposal aimed at improving the commercial management of the company, it is necessary to know its internal and environmental situation, to identify and characterize the critical success factors, and establish guidelines to promote competitiveness and market positioning.

The market study, which allowed collecting information to identify market opportunities to be targeted ecological jean ECOJEAN develops. The proposed marketing plan for the line of organic pants Junior Betto, which defines strategic guidelines for marketing ECOJEAN products, ensuring they arrive effectively and efficiently to the customer, the company has increased competitive ability, who controls effective business management, and establishes tactics to develop. The financial perspective the feasibility of implementing the marketing plan for ecological jean line ECOJEAN, concluding that the proposal is financially viable and low-risk.

Finally relevant research results are set by the conclusions and recommendations.

## INTRODUCCIÓN

Betto Junior es una PYME que desde el año 1984 produce jeans convencionales; en 2012 lanzó una nueva línea de jeans fabricados con tela producida en base a fibras obtenidas del reciclaje de botellas plásticas; por la falta de una promoción adecuada, las ventas de esta línea de productos no han alcanzado los niveles esperados.

Por lo expuesto, se estableció que el problema de investigación es que la PYME Betto Junior tiene un bajo nivel de ventas de la línea de jeans ecológicos por el desconocimiento de las bondades de un producto reciclable.

Como principales causas del problema se identificaron: la falta de información a los potenciales clientes sobre la fabricación de jeans con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables; la no promoción del producto en base al beneficio social y ambiental; la no utilización de canales digitales de distribución; la falta de un sistema de distribución al mayorista; le preferencia de las personas hacia el jean convencional; la falta de publicidad en términos de un producto reciclable; el efecto generado por las causas anotadas es que existen limitadas perspectivas de sostenibilidad del negocio.

En consecuencia, la pregunta de investigación es ¿Por qué la PYME Betto Junior tiene un bajo nivel de ventas en la línea de jeans fabricados con tela a base del procesamiento de las botellas reciclables?, la respuesta es que existe desconocimiento y falta de información de las bondades de un producto reciclable.

Para dar solución a la problemática observada se planteó como objetivo general, diseñar un plan de comercialización para la PYME Betto Junior dedicada a la fabricación de jeans con tela a base del procesamiento de botellas reciclables en la Ciudad de Quito que permita el incremento de ventas y el conocimiento del producto en el consumidor.

La investigación ha sido de tipo descriptivo-explicativo; cualitativa y cuantitativa, cualitativa para el análisis de la situación actual, la priorización de acciones y la formulación de la propuesta de solución; la investigación cuantitativa se usó para

recoger datos cuantitativos de naturaleza productiva, económica y social. En cuanto a los métodos aplicados, han sido deductivo, inductivo, análisis y síntesis.

El estudio, a partir del Diseño del Plan de Comercialización, establece estrategias para promocionar a las personas de la ciudad de Quito, jeans ecológicos, y generar conocimiento de este producto en el mercado, en términos de un producto reciclable y establecer los canales de distribución adecuados, para apoyar y mejorar la distribución del producto, y en consecuencia incrementar las ventas, lograr la satisfacción de la propietaria y crear conciencia en el consumidor al momento de adquirir el producto, ya que el objetivo no es reemplazar el jean convencional sino complementar con un producto que contribuye al cuidado del medio ambiente.

La propuesta es importante además porque son incipientes los proyectos orientados a desarrollar una producción ecológica, y las estrategias planteadas en la misma, no solo buscan una rentabilidad económica, sino aportar una ganancia social y apoyar el cuidado ambiental de nuestro país, incentivando una cultura de buenos ciudadanos.

# CAPÍTULO 1

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1. Conceptos

El siguiente marco conceptual constituye la base de la investigación.

**Ecosistemas:** Sistema natural el cual está formado por organismos vivos de un área determinada donde existen interacciones vitales, fluye la energía y circula la materia que interactúan entre ellas; son complejas redes ubicadas en espacios geográficos determinados y que pueden ser naturales o creadas por las personas, como los campos de cultivo o las ciudades.

Es un espacio o habitat, que contiene elementos vivos y elementos sin vida que se relacionan entre si. Un ecosistema puede ser tan grande como un enorme bosque o tan pequeño como una gota de agua. Los animales y las plantas forman parte de la vida de los ecosistemas. La interacción entre las plantas y los animales de un ecosistema es muy importante porque nos sirve para diferenciar un ecosistema de otro. (Cofiño Molina, 2010, pág. 28)

**Equilibrio Ecológico:** Es el resultado de la interacción de los diferentes factores del ambiente, que hacen que el ecosistema se mantenga con cierto grado de estabilidad dinámica. La relación entre los individuos y su medio ambiente determinan la existencia de un equilibrio ecológico indispensable para la vida de todas las especies, tanto animales como vegetales. (Andrade, 2012, pág. 15)

**Impacto ambiental:** Es el efecto ocasionado por el hombre o la naturaleza sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos; se llama evaluación de impacto ambiental o estudio de impacto ambiental, “al análisis previo a su ejecución, de las posibles consecuencias de un proyecto sobre la salud ambiental, la integridad de los ecosistemas y la calidad de los servicios ambientales que estos están en condiciones de proporcionar”. (Andrade, 2012, pág. 21)

## Tipos de impacto ambiental

De acuerdo a su origen:

- Impacto ambiental provocado por el aprovechamiento de recursos naturales ya sean renovables, tales como el aprovechamiento forestal o la pesca; o no renovables, tales como la extracción del petróleo o del carbón.
- Impacto ambiental provocado por la contaminación. Todos los proyectos que producen algún residuo (peligroso o no), emiten gases a la atmósfera o vierten líquidos al ambiente.
- Impacto ambiental provocado por la ocupación del territorio. Los proyectos que al ocupar un territorio modifican las condiciones naturales por acciones tales como tala rasa, compactación del suelo y otras.

De acuerdo a sus atributos:

- Impacto ambiental positivo o negativo: Es medido en términos del efecto resultante en el ambiente.
- Impacto ambiental directo o indirecto: Si el impacto ambiental es causado por alguna acción del proyecto o es resultado del efecto producido por la acción.
- Impacto ambiental residual: “Si el impacto ambiental persiste después de la aplicación de medidas de mitigación.
- Impacto ambiental temporal o permanente: El impacto ambiental es por un período determinado o es definitivo.
- Impacto ambiental continuo o periódico: Impacto ambiental que depende del período en que se manifieste”. (Andrade, 2012, págs. 28-30)

Reciclaje: Es la transformación de materiales de desecho y/o usados como: botellas, latas, papel, cartón, metales; los cuales son llevados a un puesto de recogida, para generar una gran cantidad de recursos financieros, ambientales y de beneficios sociales; “es un proceso fisicoquímico o mecánico que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto”. (Ojeda Lastre, 2010, pág. 9)

Importancia del reciclaje: “Su importancia radica en que se pueden salvar grandes cantidades de recursos naturales no renovables cuando en los procesos de producción se utilizan materiales reciclados. Desde la perspectiva financiera, el reciclaje puede generar muchos empleos y beneficios económicos sustanciales”. (Ojeda Lastre, 2010, pág. 11)

PYME: Son las pequeñas y medianas empresas que existen en el mercado de un país las cuales tiene una cantidad limitada de trabajadores y cuentan con un presupuesto reducido.

Comercialización: Organizar procesos necesarios para dar a conocer un producto en el mercado.

Jean: Pantalón elaborado a base de hilos de algodón generalmente de color azul.

Producto: “Cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler & Armstrong, 2011, pág. 199).

Precio: “Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2011, pág. 263).

Canal de distribución: Consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del productor en su forma presente, así como a cualesquiera intermediarios, como los detallistas y mayoristas. (William, Stanton, Etzel, & Walker, 2010, pág. 459)

Niveles de los canales de distribución: Los niveles en los canales de distribución son:

- Directo: Medio de comercialización corto y sencillo en el cual no existen intermediarios.

- Corto: Está constituido de un solo intermediario entre fabricante y usuario final.
- Largo: “Se caracteriza por la presencia de una cantidad numerosa de intermediarios. “ (William, Stanton, Etzel, & Walker, 2010, pág. 462)

Promoción: Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto.

Publicidad: Es una forma de comunicación que intenta dar a conocer el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación y de técnicas de propaganda.

Ventas: Actividad comercial en la cual se intercambia productos o servicios prestados por dinero.

Tipo de ventas

Ventas mayoristas: En esta clasificación los bienes adquiridos están destinados a ser revendidos o utilizados en la producción de otros bienes o servicios.

Ventas minoristas: En este tipo de transacciones la venta es la que se realiza directamente al último consumidor, es decir que no debe continuar en el mercado, sino que está destinado al consumo personal.

Prospección en ventas: Búsqueda de información que permite determinar el mercado objetivo al que va ser distribuido el producto. Una prospección eficaz permite al vendedor dedicar una gran parte de su tiempo a los clientes potenciales.

Pasos de la prospección en ventas

1. Identifica tu mercado: Es determinar el cliente nuevo al cual va dirigido el producto que va ser vendido.
2. Investiga tu mercado: Es el proceso en el cual se adquiere información de las personas a quienes se va a dirigir el producto.

3. Contacta tú mercado: Llegar al cliente mediante los distintos medios de comunicación como: llamadas telefónicas, correos tradicionales, visitas personales o a través de un tercero.
4. Presentación: Contactar a las personas para brindar información del producto y crear interés en el mismo.
5. Cierre: Etapa en la cual se negocia el precio de venta final y los términos de pago con el cliente.

## CAPÍTULO 2

### ANÁLISIS SITUACIONAL

Antes de diseñar una propuesta estratégica para mejorar la gestión comercial de una empresa, es necesario conocer su situación tanto a nivel interno como del entorno, ya que al identificar y caracterizar los factores críticos del éxito, es posible establecer los lineamientos para favorecer su competitividad y posicionamiento en el mercado.

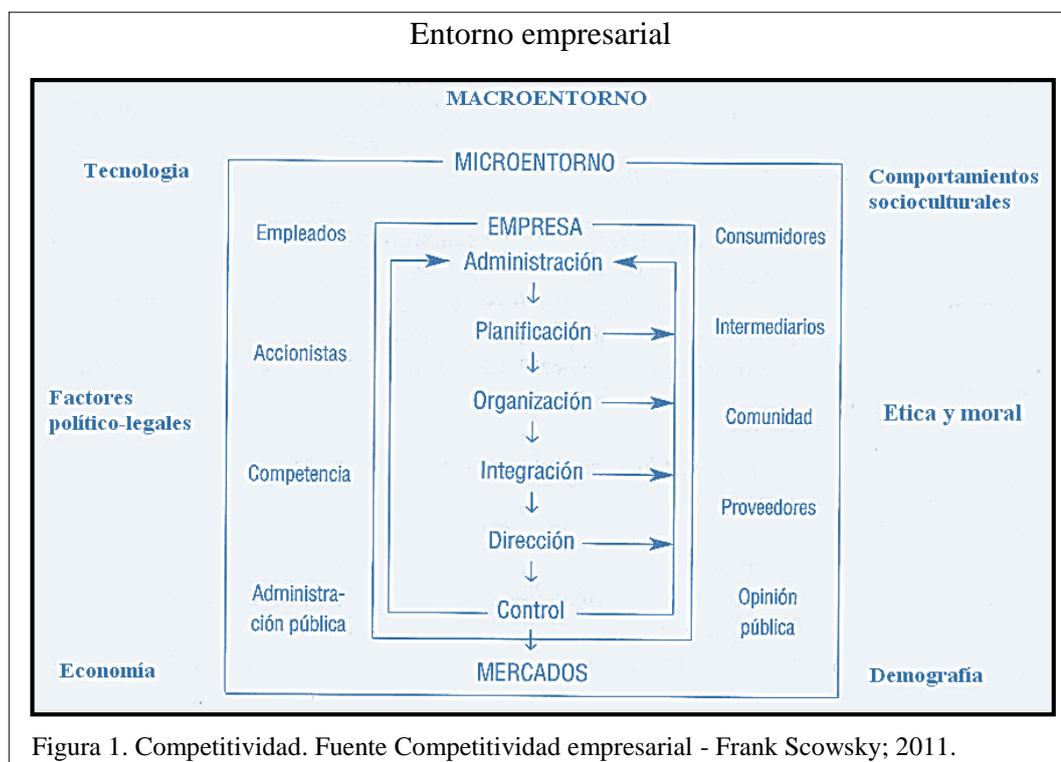


Figura 1. Competitividad. Fuente Competitividad empresarial - Frank Scowsky; 2011.

#### 2.1.1. Antecedentes y trayectoria

Betto Junior es una pequeña empresa industrial y comercial, que inició sus actividades el año 1984, inicialmente fue un taller familiar que confeccionaba ropa sobre medida; a fines de los 90, Ecuador vivió una grave crisis que derivó el año 2000 en la dolarización; esto produjo el abaratamiento de los bienes importados, y en el sector textil, era muy difícil competir con la invasión de ropa proveniente Colombia, Perú y China a precios muy bajos. A raíz de esta crisis Betto Junior trató de mantener sus operaciones buscando otro tipo de mercado, y orientó su

producción exclusivamente a ropa jean, esta iniciativa tuvo éxito y le permitió subsistir y superar la crisis, y crecer hasta convertirse en una empresa que provee sus productos a intermediarios y consumidores finales del mercado de la ciudad de Quito.

El año 2012 lanzó una nueva gama de jean, fabricada con tela ecológica obtenida del procesamiento de botellas recicladas; como consecuencia de la poca promoción realizada, estos productos no han alcanzado la penetración esperada.

#### 2.1.2. Aspectos legales

Betto Junior opera como una persona natural, cuyos datos relevantes son los siguientes:

RUC: 1802101012-001

Nombre comercial: Betto Junior

Representante legal: Alomaliza Maliza María Inés

Actividad: Fabricación de Prendas de Vestir

Dirección: Provincia Pichincha, Cantón Quito, kilómetro 7/1/2 en la Avenida Maldonado.

Teléfonos: 0994733094

E\_mail: alomaliza\_maria1934@hotmail.com

Para desarrollar sus operaciones sin ningún contratiempo, Betto Junior debe cumplir los requerimientos que fijan las diferentes entidades de regulación a las cuales sujeta, como son:

- Servicio de Rentas Internas SRI
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito MDMQ

Al momento la empresa se encuentra al día con todas las obligaciones legales.

Betto Junior no posee ninguna marca registrada a su nombre en el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual IEPI.

Conclusión: Ya que todas las empresas del país deben operar enmarcadas en la ley, el cumplir con todas las obligaciones legales no constituye una fortaleza, pero su carencia sí sería una debilidad; el no disponer de una marca constituye una debilidad para Betto Junior pues las marcas son activos intangibles, que se revalorizan con la gestión y posicionamiento de la empresa, además no existirá una identidad en los productos que produce.

### 2.1.3. Capacidad administrativa y organizacional

La gestión administrativa que se desarrolla en Betto Junior es empírica, la gerente la gestiona en base a buena voluntad antes que conocimientos.

Se han definido varios elementos estratégicos, como pauta para la gestión, los mismos que se enuncian y analizan a continuación.

La Misión definida es: “Producir y comercializar ropa casual a precios competitivos, utilizando los mejores materiales y acabados de calidad, con atención, cumplimiento y servicio a entera satisfacción de nuestros clientes.”

La Misión vigente no define con suficiente amplitud y detalle el rumbo y alcance de las operaciones de la empresa, no establece los valores y responsabilidad social que observará la empresa, como tampoco un compromiso de la empresa y las personas involucradas con su logro de los objetivos, por lo que se concluye que no es adecuada y no refleja la actitud y orientación que debe tener Betto Junior, por lo que debe ser reformulada.

La Visión a alcanzar es: “Ser una empresa líder en el mercado, reconocida como la mejor opción en el abastecimiento de ropa casual.”

Se observa que la Visión vigente no es lo suficiente clara ni amplia, no establece un horizonte temporal, para precisar lo que la organización quiere ser en el futuro; por lo que debe ser reformulada.

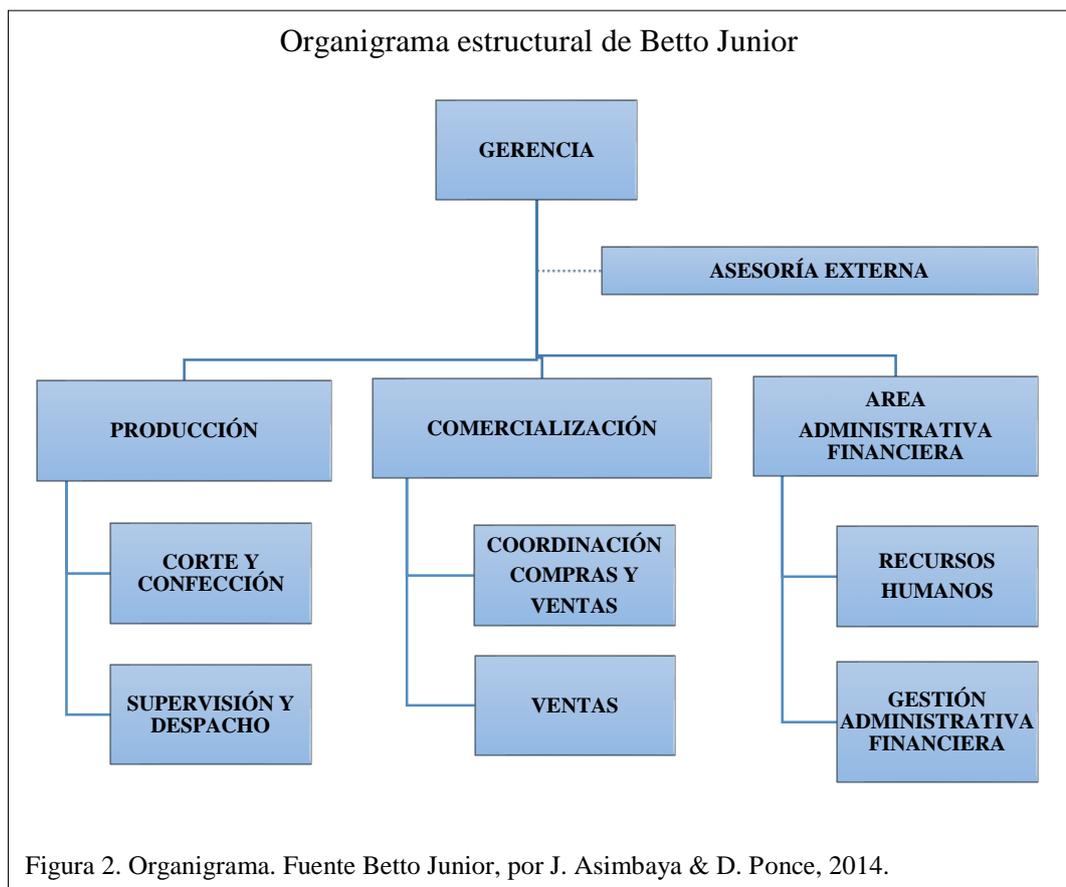
No existen objetivos establecidos, que direccionen los esfuerzos, actividades, procesos y acciones que la empresa desarrolla; en consecuencia es imposible establecer un entorno de control eficiente, además es difícil que las estrategias que se planteen e implementen para mejorar la gestión comercial sean eficientes, ya que

no pueden ser medidas, por lo esto genera una debilidad en la empresa y determina la necesidad inmediata de definirlos.

La empresa carece de procedimientos formales para seleccionar a sus proveedores, para la concesión de créditos, para el manejo del inventario, y la gestión del talento humano.

En cuanto a los aspectos organizacionales, la estructura vigente en la empresa es de tipo departamental, pero no se han establecido funciones especificadas por puesto, por lo que actualmente existe una organización informal, siendo la propietaria quien en base a los requerimientos que tiene la empresa, asigna las labores diarias que debe desarrollar el personal y no delimita responsabilidades.

El organigrama que según ha manifestado la gerencia, representa la organización actual de la empresa, es el siguiente:



El personal de Betto Junior está constituido por 14 personas, cada una de ellas realiza actividades especializadas de acuerdo a las diferentes áreas de desarrollo, habilidades, conocimientos y destrezas.

- La propietaria desarrolla la gerencia la empresa, por lo que es la encargada de la planificación; organización y gestión del personal; las compras en conjunto con el coordinador de adquisiciones; y demás aspectos administrativos en general.
- En el departamento de comercialización laboran dos personas, un coordinador de que conjuntamente con la gerencia, gestiona las compras de materiales e inventarios, y también lleva el control del inventario de materiales y productos terminados; además existe un vendedor que se encargan de la promoción, ventas y distribución de la ropa jean y los demás productos.
- El departamento de producción se encuentra a cargo de un jefe de producción el cual tiene la responsabilidad de supervisar, manejo de las máquinas y estar encargado de todo lo relacionado a la producción, y ocho operarias encargadas del corte y confección de las prendas.
- En el área administrativa financiera la gestionan la gerencia, y un auxiliar contable encargado de las cuentas de ingresos, egresos, inventarios, declaraciones de impuestos y roles de pago.
- Para prestar apoyo a los distintos departamentos, hay una persona que desarrolla actividades de mensajero - conserje.

En conclusión no existe una organización formal, que asigne tareas específicas y responsabilidades a cada puesto, por lo que la empresa tiene una alta dependencia de la gestión que desarrolle la gerente propietaria, lo que no es conveniente ya que las personas deben ser importantes pero no indispensables para asegurar la continuidad de la empresa.

#### 2.1.4. Capacidad financiera contable

La empresa no posee un sistema de gestión contable, únicamente lleva control de las cuentas de ingresos, egresos, inventarios, declaraciones de impuestos y roles de pago; para lo cual utiliza una hoja de cálculo diseñada en Excel; pese a que por

superar los 100.000 dólares anuales de ventas, debería llevar una contabilidad integral tal como lo establece la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno LORTI.

Adicionalmente el coordinador de compras y ventas, controla el inventario de materiales y productos terminados que existe en la bodega, mediante el registro de entradas y salidas de productos terminados y de materiales hacia producción; esto se hace mediante formatos de ingresos de bodega, egresos de bodega y la tarjeta kárdex.

Cuando requiere información financiera, la empresa procesa y determina su situación y los resultados logrados de un determinado período en base a sus registros en hoja electrónica de la cuentas de ingresos, egresos, inventarios, declaraciones de impuestos y roles de pago.

En base a información proporcionada, ha sido factible cuantificar aproximadamente los recursos financieros incorporados en la empresa (patrimonio), que son: en sus cuentas de efectivo la empresa mantiene un saldo promedio de USD. 5.000.00; se mantiene cuentas por cobrar únicamente con los clientes frecuentes, las mismas que suman USD. 8.500; el inventario promedio que mantiene la empresa es de USD. 30.000.00; los activos fijos valuados según precios referenciales de mercado suman USD. 28.000.00.

La empresa no tiene obligaciones a largo plazo, sino únicamente obligaciones operativas con sus proveedores y empleados, que se han cuantificado en USD. 9.500 aproximadamente; y obligaciones financieras a corto plazo con bancos USD.10.500.

Con esto se tiene:

Tabla 1. Situación financiera estimada de Betto Junior

CONCEPTO	VALOR
<b>ACTIVOS</b>	
Efectivo	5.000,00
Cuentas por cobrar	8.500,00
Inventario	30.000,00
<b>Total activo corriente</b>	<b>43.000,00</b>
Activos fijos	28.000,00
<b>Activos totales</b>	<b>71.000,00</b>
<b>PASIVOS</b>	
(-) Obligaciones bancaria a corto plazo	10.500,00
(-) Obligaciones operativas	9.500,00
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>20.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Capital Social</b>	<b>51.000,00</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>71.000,00</b>

Nota: BSI. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

Para establecer el Estado de Resultados del año 2013, se debe señalar que el nivel anual de ventas de la empresa es de aproximadamente USD. 450.000, y las ventas de pantalones ecológicos actualmente ascienden a USD. 100.000; el 55% de las ventas corresponde al costo total de ventas y 25% a gastos operativos.

Tabla 2. Estado de resultados estimado Betto Junior 2013

CONCEPTO	VALOR
VENTAS	450.000,00
(-) COSTO DE VENTAS	(247.500,00)
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	202.500,00
(-) GASTOS OPERATIVOS	(112.500,00)
UTILIDAD EN OPERACIONES	90.000,00
(-) PARTICIPACIONES	(13.500,00)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	76.500,00
(-) IMPUESTOS	(16.830,00)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 59.670,00</b>

Nota: Estado. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

Por cuanto Betto Junior no ha promocionado las bondades de los jean ecológicos, desde el año 2012 en que se introdujo esta línea de ropa, las ventas no se han incrementado.

Conclusión: La empresa Betto Junior carece de información para desarrollar una toma de decisiones adecuada, la situación financiera de la empresa este momento es solvente y de bajo riesgo; la rentabilidad sobre las ventas es baja y sobre la inversión adecuada; sin embargo si no incrementa la rotación de su inventario podría ver afectada su integridad financiera.

#### 2.1.5. Capacidad productiva

Para su operatividad productiva, Betto Junior dispone de maquinaria e infraestructura adecuada, lo que le permite desarrollar el proceso productivo sin inconvenientes. Las máquinas utilizadas en el proceso de fabricación son de tipo industrial aptas para cubrir un volumen de ventas esperado, las cuales se detallan de la siguiente manera:

Maquinaria de Corte: Para el área de corte existen máquinas para cortar la tela en grandes volúmenes, dos cortadoras circulares de 8cm modelo RS-100 y como equipamiento, una mesa de corte para tender la tela y colocar los patrones.

Tabla 3. Máquinas y equipo del área de corte

Descripción	Marca	Modelo	Cantidad
Cortadora Circular 3.5" V 100 watt	Octa	RS-100	2
Mesa de Corte 320 * 250 cm			1

Nota: Máquinas. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

Maquinaria de Confección: Para el área de confección se cuenta con máquinas para costura recta, overlock, y acabados marca YUKI, cuyas especificaciones son:

Tabla 4. Máquinas del área de confección

Descripción	Marca	Modelo	Cantidad
Máquina de costura recta V 2800 rpm	Yuki	YC – 800	7
Máquina Overlock 5 hilos V 3450 rpm	Yuki	YUH – 900	2
Máquina atracadora, costura de seguridad 2800 rpm	Yuki	YAT – 850	1
Máquina pretinadora V 3000 rpm	Yuki	YUPL – 920	1

Nota: Máquinas. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

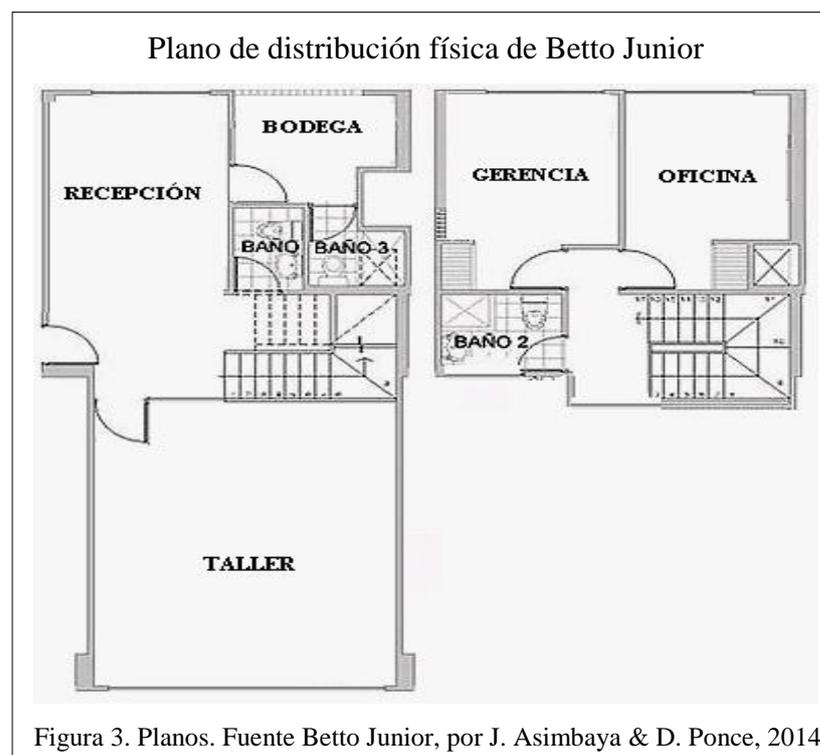
El local donde opera Betto Junior tiene una superficie acorde a sus requerimientos:

Tabla 5. Áreas de infraestructura física

Área de la Empresa	Dimensiones	Área (m <sup>2</sup> )
<b>Administrativa</b>		
Administración	5 m x 6 m	30
Contabilidad	3m x 4 m	12
Recepción	4 m x 4 m	16
<b>Operaciones</b>		
Taller	10 m x 11 m	100
<b>Otras</b>		
Bodega	6 m x 4 m	24
Baños	2 m x 4 m	8
<b>TOTAL (m<sup>2</sup>)</b>		<b>200</b>

Nota: Infraestructura. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

La empresa opera en una vivienda con un área de 200m<sup>2</sup>, dispone de línea telefónica, Internet, y tres parqueaderos; en el primer piso se ubican: taller, recepción, bodega y sanitarios, y en el segundo piso las oficinas administrativas y contabilidad; el plano de la distribución física de la empresa es:



La empresa tiene claramente definido el proceso productivo que debe observar, pese a que no está documentado, el mismo es:

1. Diseño: Se diseña el modelo de ropa y se elaboran los patrones teniendo en cuenta las tallas y medidas, por cada prenda se elaboran 10 moldes para el proceso de trazado.
2. Trazado: La tela se coloca en la mesa de corte en varias capas, sobre la primera colocan los moldes, se aseguran con mordazas las capas de tela para que no se corran; una vez definida la colocación se procede a trazar en la tela.
3. Corte: Con las máquinas cortadoras, se corta el material conforme el trazo realizado.
4. Patinado: En forma ordenada se separan las piezas, para formar grupos correspondientes a cada una de las prendas.
5. Ensamblaje: Con las máquinas de costura se procede a unir los elementos que componen las prendas, para ensamblarlas.
6. Pre lavado: Este proceso se subcontrata con la empresa Textiquim, consiste en lavar las prendas para darles textura y color conforme lo deseado.
7. Terminado: Se colocan los ataches metálicos de seguridad, las marcas, se cortan hilachas y se plancha el artículo terminado mediante la vaporizadora de pedestal.
8. Control de calidad: Se verifica la calidad de las prendas, de detectarse falencias, se la corrige.
9. Empacado y despacho: Se embalan los productos para su posterior despacho, conforme los pedidos solicitados.

Conclusión: Betto Junior posee conocimiento, maquinaria e infraestructura necesaria para desarrollar un proceso productivo adecuado, pero carece de documentación que formalicen los procesos.

### 2.1.6. Capacidad tecnológica

Los recursos tecnológicos para gestión con que cuenta la empresa son:

- Tres computadores con Microsoft Office, plataforma que es utilizada para el control de las cuenta de ingresos y egresos, inventario y facturación.
- Dos impresoras.
- Internet.
- La empresa carece de página Web que le permita publicitar su imagen y promocionar sus productos.

Para su operatividad productiva, Betto Junior dispone de maquinaria e infraestructura adecuada.

Conclusión: Betto Junior dispone de equipamiento productivo tecnológicamente adecuado, pero carece de herramientas informáticas para desarrollar una gestión administrativa y comercial eficiente.

## 2.2. Análisis del entorno externo

### 2.2.1. Macro entorno

En el entorno externo de Betto Junior se identifican una serie de factores que no son controlables por la empresa, pero que deben analizarse ya que influyen directamente en su operatividad y gestión.

#### 2.2.1.1. Factores políticos y legales

**Plan Nacional del Buen Vivir:** La gestión del Gobierno ecuatoriano se desarrolla con alineación al Plan Nacional para el Buen Vivir; el Buen Vivir o sumak kawsay comprende un conjunto de iniciativas que buscan generar la forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; armonía, igualdad, equidad y solidaridad. El Buen Vivir es un cuestionamiento a las ideas de desarrollo, y su apego al crecimiento económico y su incapacidad para resolver los problemas de la pobreza, sin desconocer que sus prácticas generan serios impactos sociales y ambientales.

Betto Junior al orientar la producción de jeans a la perspectiva ecológica, apoya el cumplimiento de los objetivos tres y siete del Plan del Buen Vivir 1013-2017:

“Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población

Objetivo 7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global” (SENPLADES, 2013, pág. 34)

Ya que el Gobierno impulsa el cuidado del ambiente, tiende a establecer incentivos y beneficios para las empresas que se alinean al movimiento ecológico, lo que genera una oportunidad para la empresa.

Estabilidad política: Durante las dos últimas décadas el país ha presentado un ambiente de marcada inestabilidad política, sin embargo a partir del 2007 con la elección del presidente Rafael Correa, se percibe estabilidad en las relaciones de poder, el cumplimiento de las ofertas electorales y la defensa de la soberanía en todos los campos, en especial económica y política, como consecuencia de lo cual el Índice de Riesgo País del Ecuador, índice que busca medir el grado de riesgo inherente en un país para las inversiones extranjeras, que fue de 483 puntos el año 2005, 700 puntos el año 2009, 813 para marzo 16 del 2011, durante el año 2013 se mantuvo estable en alrededor de 635 puntos (6,35%), y bajó a 316 a septiembre del 2014.

El crear una imagen de estabilidad política incentiva la inversión nacional y extranjera, y favorece a la economía del país, disminuye la pobreza, y, favorece al desarrollo y crecimiento de la demanda, todo esto en conjunto genera una oportunidad para todos los ecuatorianos, y las empresas.

Políticas de apoyo al sector industrial y PYME: Las PYME son fundamentales para promover el crecimiento económico de los países en vías de desarrollo, contribuyen al desarrollo sostenible, a la lucha contra la pobreza y a la generación de empleo. Por esto el presente Gobierno ha implementado legislación y desarrollado programas tendientes a impulsar su desarrollo comercial y productivo; actualmente se han implementado arios proyectos que buscan apoyar al Sector Industrial y las PYME de todo el país, estos son:

- Ley Orgánica de Economía popular y Solidaria LOEPS.
- Programa Estratégico para la Reactivación Industrial.
- Programa de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación Laboral para el Desarrollo del Sector Manufacturero.
- Plan Nacional de la Calidad.
- Proyecto de Información Estadística para el Comercio y la Industria.
- Programa de Innovación Tecnológica.
- Programa de Desarrollo de Cadenas y Redes Comerciales y Productivas.
- Líneas de crédito preferentes mediante la CFN y Banco del estado.

La legislación y políticas de apoyo al sector al sector industrial y PYME, generan una oportunidad para Betto Junior, pues al ser más eficiente y competitiva crecerá, ampliará sus operaciones, y tendrá una mejor capacidad competitiva. Otra oportunidad se generará por cuanto al contar con proveedores más eficientes y competitivos, ésta puede suplir a sus clientes una mejor oferta de valor.

#### 2.2.1.2. Factores económicos

Inflación: “La inflación es un incremento persistente y generalizado de los precios, se mide a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana IPCU” (Banco Central del Ecuador, 2014)

Tabla 6. Evolución de la inflación en Ecuador

<b>AÑO</b>	<b>VALOR %</b>
2004	1,94
2005	4,36
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,44
2010	3,32
2011	5,41
2012	4,16
2013	2,70

Nota: Inflación. Fuente Banco Central del Ecuador- Estadísticas Económicas, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

La dolarización implementada el año 2000 ha generado estabilidad económica, y los niveles de inflación se han mantenido en un solo dígito, en 2013 se registró una inflación de 2,70% frente al 4,16% de 2012, la inflación anual más baja desde hace nueve años, según se observa al analizar la evolución de la inflación.

El mantener bajos niveles de inflación genera una oportunidad para todas las empresas del país, y particularmente Betto Junior, ya que al existir estabilidad económica, podrá implementar estrategias comerciales a mediano y largo plazo, ya que la planificación presentará menores niveles de incertidumbre.

Balanza comercial: La balanza comercial se calcula de la diferencia entre la totalidad de las exportaciones y de las importaciones nacionales; si esta diferencia es negativa existe un déficit comercial, y si es positiva un superávit.

Tabla 7. Balanza comercial textil del Ecuador

<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>SALDO</b>
2000	67.802,00	183.998,00	(116.196,00)
2001	73.568,00	224.005,00	(150.437,00)
2002	66.035,00	215.618,00	(149.584,00)
2003	77.878,00	231.536,00	(153.658,00)
2004	88.603,00	306.229,00	(217.626,00)
2005	84.251,00	350.944,00	(266.693,00)
2006	82.811,00	373.101,00	(290.290,00)
2007	93.989,00	448.906,00	(354.917,00)
2008	144.984,00	554.213,00	(409.229,00)
2009	179.681,00	415.008,00	(235.327,00)
2010	229.293,00	561.701,00	(332.408,00)
2011	194.896,00	736.605,00	(541.709,00)
2012	155.261,00	714.212,00	(558.951,00)
2013	232.436,00	863.394,00	(630.958,00)

Nota: Balanza. Fuente Banco Central del Ecuador, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

El déficit en la balanza comercial no petrolera, incitó al Gobierno a tomar medidas para equilibrarla, eliminando progresivamente salvaguardias a las importaciones desde enero del 2010; por lo que COMEXI eliminó el 30% de las salvaguardias el 23 de marzo, el 30% a partir del 23 de mayo y el 30% el 23 de julio de 2010; el efecto de esta iniciativa fue que las importaciones y exportaciones se contrajeran y se equilibrara la balanza comercial.

La estructura de la balanza comercial textil es deficitaria, por lo que se concluye que en el mercado local existe una gran cantidad de productos importados, más aún en Quito que es la capital del país; como los productos textiles importados pueden competir con los ofertados por Betto Junior, este factor genera una amenaza para la empresa.

Crecimiento económico y disminución de la pobreza: El crecimiento económico se mide en base al PIB, que es igual a la suma de todos los bienes y servicios finales producidos en el país en un determinado periodo de tiempo en el país es.

Tabla 8. Evolución del PIB en Ecuador

AÑO	VALOR (MILLONES DE USD)
2005	36.942,00
2006	41.705,00
2007	45.504,00
2008	54.209,00
2009	52.022,00
2010	49.125,00
2011	47.561,00
2012	49.939,00
2013	51.936,56

Nota: PIB. Fuente Banco Central del Ecuador- Estadísticas Económicas, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

Referenciando a los cinco últimos años fiscales se observa que el PIB ha decrecido pues para el año 2009 su valor fue de USD 52.022,00 millones, el 2011 de USD 47.561,00 millones, el 2012 de USD. 49.939 millones y el 2013 creció 4% llegando a USD 51.936,56 millones; esta evolución muestra que ha existido recuperación de las condiciones económicas para la población ecuatoriana.

El crecimiento del país y las políticas gubernamentales tributarias, energéticas, de inversión en educación y salud, han logrado generar una repartición más equitativa de las rentas generadas, disminuyendo la desigualdad económica, en consecuencia el porcentaje de personas pobres pasó del 37,6% en 2006 a 23,7% en 2013 (Gallegos, Serrano Mancilla, & Ramírez, 2014, pág. 2).

## Disminución de pobreza 2006 - 2013

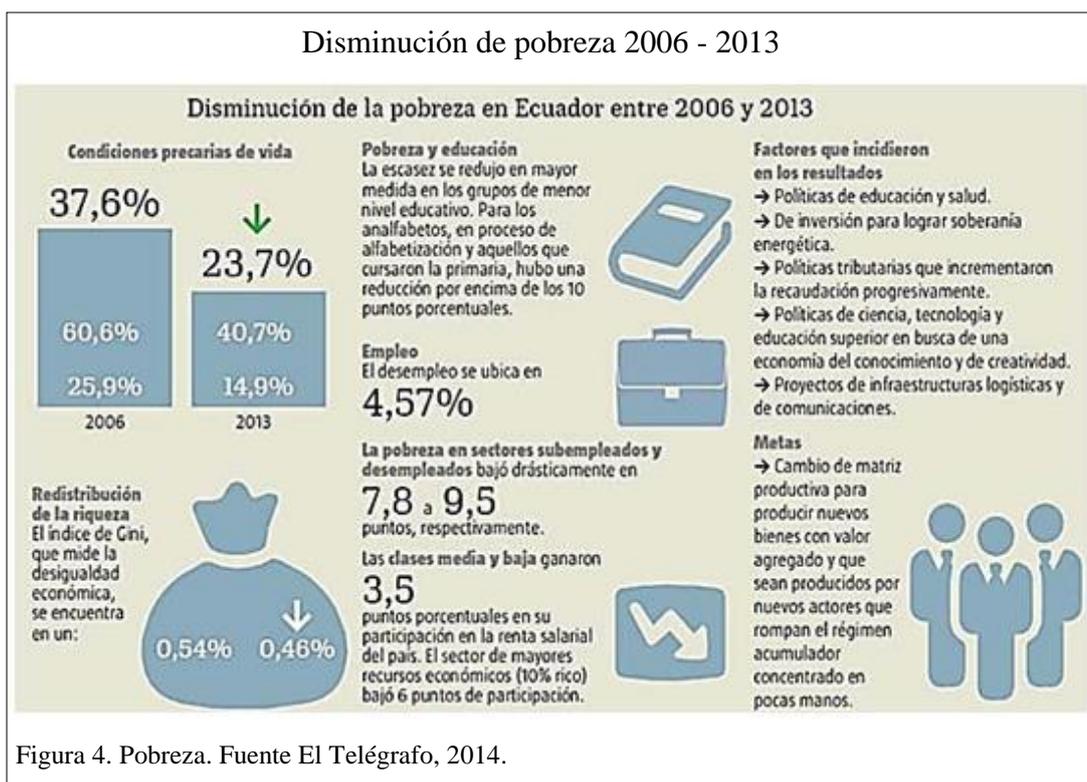


Figura 4. Pobreza. Fuente El Telégrafo, 2014.

La disminución de la pobreza genera una oportunidad Betto Junior, pues se incorpora una mayor cantidad de personas, como demandantes potenciales de los productos que oferta la empresa, incluidos los jean ecológicos.

Tasas de interés: La estabilidad social, económica y política, se ve reflejada en la disminución del Índice de Riesgo País (EMBI) del Ecuador, que mide el de riesgo existente para las inversiones extranjeras en un país, que fue de 721 (7,21%) puntos el año 2005, y bajó a 364 (3,64%) en septiembre del 2014. (Banco Central del Ecuador, 2014, pág. 2).

El clima de confianza existente para inversionistas y organismos crediticios, nacionales como internacionales, se refleja en la estabilidad de las tasas activas y pasivas de interés durante los últimos años; que además, según lo señala la Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, publicada en el Registro Oficial No. 40 de 5 de octubre de 2009, están reguladas por el Directorio del Banco Central del Ecuador.

Tabla 9. Tasas de interés en Ecuador

FECHA	Tasa de interés	
	Activa	Pasiva
Octubre -31-2014	7,86%	4,98%
Septiembre-30-2014	7,86%	4,98%
Agosto-31-2014	8,16%	5,14%
Julio-31-2014	8,21%	4,98%
Junio-30-2014	8,19%	5,19%
Mayo-31-2014	7,64%	5,11%
Abril-30-2014	8.17 %	4.53 %
Marzo-31-2014	8.17 %	4.53 %
Febrero-28-2014	8.17 %	4.53 %
Enero-31-2014	8.17 %	4.53 %
Diciembre-31-2013	8.17 %	4.53 %
Noviembre-30-2013	8.17 %	4.53 %
Octubre-31-2013	8.17 %	4.53 %
Septiembre-30-2013	8.17 %	4.53 %
Agosto-30-2013	8.17 %	4.53 %

Nota: PIB. Fuente Banco Central del Ecuador- Estadísticas Económicas, 2014.

Conforme lo señalan los datos estadísticos del Banco Central del Ecuador, desde hace dos años las tasas de interés, activa y pasiva se mantienen estables; las tasas de intereses estables y razonables, constituyen una oportunidad para la empresa, pues se incrementa el consumo de potenciales clientes mediante tarjetas de crédito, además si la empresa requiere crecer puede hacerlo mediante endeudamiento.

### 2.2.1.3. Factores socio culturales

Emprendimiento y empleo: En la actualidad el país tiene niveles de desempleo y subempleo bajos, comparados con otros países de la región, que presentan una baja variabilidad anual, según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en marzo de 2014 el desempleo a nivel nacional urbano fue de 5,58% frente a 4,61% a marzo de 2013; y entre los mismos períodos el subempleo pasó de 44,78 % a 44,25%; y la ocupación plena de 48,66% a 49,81%, cambios producto del cambio en las leyes laborales vigentes.

Según el Banco Central del Ecuador en 2013, el crecimiento anual del número de PYMES es de alrededor del 7%, en conjunto las PYME aportan aproximadamente el 60% de los puestos de empleo a nivel nacional; por lo que su crecimiento permitirá incorporar a más personas a la actividad laboral, las mismas que al disponer de recursos, se incorporarán como demandantes potenciales de los productos que oferta la empresa, por lo cual el factor emprendimiento y empleo, genera una oportunidad para Betto Junior.

Contrabando: “Esta práctica es ilegal, y por desgracia en Ecuador muchos comerciantes inescrupulosos la han adoptado como vía para traer mercancías al país; según la AITE” (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013, pág. 2); el contrabando textil es de entre 150 y 200 millones de dólares al año, a más de lo que se introduce ilegalmente por las fronteras con Perú y Colombia.

Ya que el contrabando causa desequilibrio competitivo, este factor genera una amenaza para Betto Junior, ya que los productos de contrabando se comercializan a precios muy bajos, los mismos que hacen menos atractiva la oferta de la empresa.

Ecología y sustentabilidad: La crisis ambiental en un problema mundial, lo que ha dado origen a una cultura de cuidado ambiental y desarrollo sostenible, es decir el equilibrio entre el desarrollo económico, el crecimiento poblacional, el uso racional de los recursos, y, la protección y conservación del ambiente; por esto no es raro encontrar en las mejores tiendas prendas de vestir y accesorios con componentes ecológicos, biodegradables y material reciclado.

Ya que la nueva línea de pantalones jean que produce Betto Junior, se fabrica con material reciclado, este factor genera una oportunidad para la empresa, pues con el adecuado conocimiento del producto despertará el interés de los potenciales consumidores.

#### 2.2.1.4. Factores tecnológicos

Conectividad e integración: El Internet es el medio de comunicación más extendido a nivel mundial con 450 millones de usuarios, y ha cambiado los esquemas de hacer gestión y comercialización, ya que permite la integración de personas de diversas latitudes, mediante un contacto virtual más rápido, efectivo y barato.

El acceso al Internet crece diariamente, en Ecuador la penetración entre el año 2002 y el 2003 prácticamente se duplicó, entre el año 2003 y 2007 el número de usuarios se mantuvo casi constante siendo el año 2007 de 638.000 usuarios; entre el año 2007 y el 2013 el crecimiento fue impresionante, llegando a 2.450.000 usuarios, este crecimiento fue impulsado por mejores ofertas. El tiempo de consumo de Internet se ha incrementado directamente proporcional al incremento del número de usuarios, el 50% de los usuarios utiliza el Internet entre 1 y 2 horas al día. (Comscore, 2014, pág. 2)

El crecimiento acceso a Internet de la sociedad ecuatoriana, genera una importante oportunidad para Betto Junior, pues permite desarrollar una gestión de comercial de publicidad y promoción permanente, y a bajo costo.

Tecnología de información y comunicación: Actualmente predominan las computadoras, el Internet y las comunicaciones, por esto es indispensable para las empresas e instituciones desarrollar su Tecnología de Información y Comunicación (TIC), pues la información es un recurso estratégico, una empresa que posee información puede tomar acciones oportunas y aprovechar las oportunidades del mercado.

Todas las empresas requieren desarrollar su TIC, este proceso representa un gran reto pues de lograrlo optimizarán su gestión, por ejemplo el uso de software financiero contable y promocional, permitirá a Betto Junior optimizar su gestión, mejorar su competitividad, y disponer de mejores canales para comercializar sus productos, por lo que este factor genera una oportunidad.

#### 2.2.2. Micro entorno

Está constituido por elementos con los cuales la empresa interactúa, por lo que son influenciables.

#### 2.2.2.1. Clientes

La empresa no cuenta con una cartera de clientes cautivos, vende su producción al mejor postor, a la persona que compre su oferta disponible al mejor precio y condiciones, por lo que no ha desarrollado las relaciones a largo plazo.

Esto junto al hecho de la carencia de una imagen corporativa y marca genera una fuerte amenaza para la empresa, pues cualquier momento puede presentarse un nuevo actor en el mercado que oferte sus productos a precios muy bajos, y puede dominarlo.

#### 2.2.2.2. Proveedores

Igualmente en cuanto a proveedores, la empresa no tiene proveedores fijos de materia prima e insumos, los adquiere a quien le ofrezca los mejores precios y condiciones, al no mantener relaciones a largo plazo, su poder de negociación es muy bajo.

En el caso de la nueva línea ecológica, a nivel nacional únicamente una empresa puede proveerla, Vicunha Ecuador, antes conocida como La Internacional, desde junio de 2007, forma parte del grupo textil brasileño Vicunha Textil, reconocido a nivel mundial por su producción de tela jean

Esta empresa destina un 8% de su capacidad a la producción ecológica, generando alrededor 160.000 metros lineales de tela producida con material reciclado de plástico.

Betto Junior únicamente requiere 2.000 metros de tela ecológica por lo que no tendrá problemas en abastecerse.

Además para su normal operación requiere de recursos como: talento humano, equipos, repuestos, servicios públicos, servicio de transporte, alimentos, materiales, etc.

Los servicios básicos (agua y alcantarillado), le son proporcionados por el Municipio de Quito por lo cual, si bien no tiene poder de negociación, si cancela oportunamente el costo de los servicios utilizados, no tendrá problema en asegurar

su provisión; igualmente sucede con el servicio telefónico, Internet y la provisión de energía eléctrica.

En lo referente al recurso humano, el nivel de educación ha mejorado ostensiblemente y la disponibilidad de recurso operativo, administrativo y técnico es amplia y por tanto la empresa tendrá alto poder de negociación.

En cuanto a los proveedores de alimentos, vestimenta y accesorios, por el volumen que adquiere dispone de un limitado poder de negociación.

La amplia disponibilidad de recursos que la empresa requiere para su óptimo funcionamiento, determinan que tengan una limitada capacidad de negociación con sus proveedores, situación que genera una oportunidad.

#### 2.2.2.3. Competencia

Existe una amplia competencia para Betto Junior, los más fuertes competidores son Lee, Imán, y los productores del Cantón Pelileo cuyo producto emblemático es el Jean y que tiene renombre a nivel nacional e internacional, además existe al menos un 60% adicional de competencia de productos importados y de contrabando. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013)

ROYALTEX S.A. LEE, es una empresa ecuatoriana, que representa a la franquicia de ropa jean norteamericana Lee Jean Enjoy Inc., marca que se encuentra presente en el mercado ecuatoriano por más de 40 años, su fábrica se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, Panamericana Norte km.7 1/2 y Antonio Basantes, sector Calderón, teléfono 2476087; la empresa dispone de 25 locales comerciales ubicados en puntos estratégicos en todo el país, posee ropa en diferentes tipos de corte y colores.



En cuanto a la capacidad de producción, la Royaltex S.A. Lee:

Dispone de una capacidad mensual de hasta 50.000 pantalones jean; el precio referencial por un jean talla 32 (médium) normal es de 35 dólares en fábrica, la empresa además mantiene políticas de descuento en ventas de contado y por volumen, según se detalla a continuación. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013)

Tabla 10. Cantidad y descuento Royaltex

<b>Unidades</b>	<b>Descuento</b>
24-60	- 5 %
60-120	- 10 %
120-más	- 15 %

Nota: Descuento. Fuente Lee Royaltex, 2014

IMÁN CIA. LTDA, es una empresa ecuatoriana que produce y comercializa en el mercado local ropa jean bajo la marca Imán por más de 30 años, su fábrica se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, en las Gardenias y las Palmeras sector El Inca, y la oficina administrativa en la Av. Amazonas 239 y Jorge Washington, teléfono 2521264, su gerente general es el señor Fernando Contag.

## IMÁN CIA. LTDA



Figura 6. Competencia. Fuente Jean Iman, 2014

La empresa dispone de 14 locales comerciales ubicados en el territorio ecuatoriano, país, posee una amplia variedad de modelos jean.

Iman Cia. Ltda posee una capacidad de producción mensual de hasta 33.000 pantalones jean, unidades; el precio referencial del jean talla 32 (médium) normal es de 35 dólares en fábrica, en ventas de contado superiores a 10 docenas, la empresa concede un descuento del 10%. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013)

Cada empresa en un mercado altamente competitivo, desarrolla estrategias de comercialización agresivas, por lo que este factor genera una amenaza para la empresa Betto Junior, que puede ser mitigada al dar a conocer el carácter ecológico de la nueva línea de ropa, ya que en la actualidad se ha presentado una tendencia del consumo de productos textiles elaborados con materiales reciclados, debido a esta situación, se han creado certificaciones que controlan de mejor manera los derechos laborales que permiten al consumidor conocer la trazabilidad de su prenda.



#### 2.2.2.4. Intermediarios

La empresa carece de una marca con la que identifica sus productos, además su cartera de clientes frecuentes es sumamente reducida, por lo que es difícil establecer con total certeza la cadena de intermediarios de los productos.

Sin embargo de lo expuesto, seguramente la empresa está utilizando los canales directo, corto y largo para comercializar sus productos, pero sin una diferenciación de precio y condiciones.

En cuanto al canal directo, sin intermediarios, la empresa no lleva un control ni registro de sus clientes, por lo que es difícil establecer la frecuencia y monto promedio de sus compras, así como conocer sus gustos y preferencias.

En el canal corto se identifican cinco clientes que comercializan los productos de Betto Junior como minoristas, en sus almacenes: Fashion Shop, Luis Almache, Camila Molina, Carolina Vallejo y Carol Sport. En el canal largo también se identifican cinco clientes que adquieren el producto en cantidades significativas y luego lo entregan en almacenes, generalmente estos clientes colocan marcas propias a los productos de Betto Junior: Silviatex, Esportex, Araya Sport, Waly Shop y Santos Tex.

### Cadena de intermediarios de Betto Junior

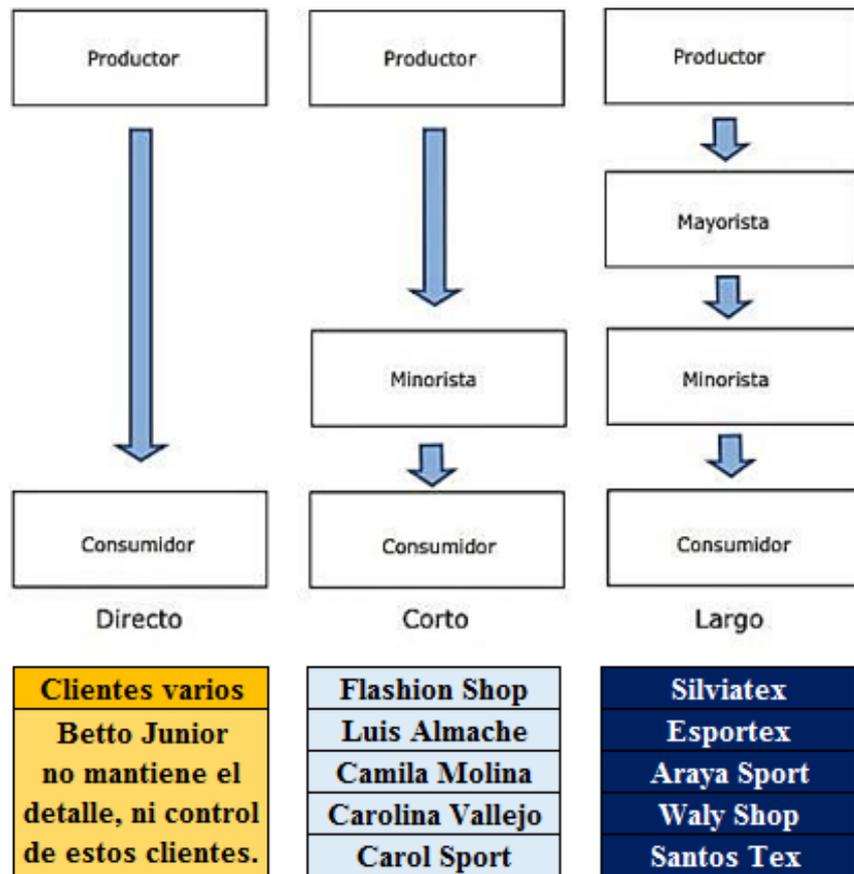


Figura 8. Cadena. Fuente Betto Junior, por J. Asimbaya & D. Ponce, 2014.

## **CAPÍTULO 3**

### **INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

Para tomar decisiones se requiere información, por esa razón cuando se comercializan productos o servicios es necesario desarrollar una investigación de mercado, ya que permitirá recolectar información para identificar las oportunidades del mercado al que va dirigido el producto.

#### 3.1. Definición del problema

La empresa Betto Junior produce y comercializa pantalones jean convencionales desde el año 1984, en el año 2012 lanzó la línea de jeans ecológicos en la ciudad de Quito, fabricados con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables, la misma que no ha alcanzado el posicionamiento esperado, ya que se desconoce el mercado potencial del producto, gustos y preferencias, por lo que los esfuerzos desarrollados en la promoción no han sido eficientes.

#### 3.2. Formulación del problema

¿Cuál es el tamaño del mercado potencial para jeans ecológicos fabricados con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables en el Distrito Metropolitano de Quito, y las características conductuales y psicográficas de las personas que lo conforman?

#### 3.3. Objetivos de investigación

Esta investigación de mercado tiene los siguientes objetivos:

##### 3.3.1 Objetivo general

Determinar las características conductuales y psicográficas de las personas que conforman el mercado potencial para jeans ecológicos fabricados con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables en el Distrito Metropolitano de Quito.

### 3.3.2 Objetivos específicos

- Establecer las características demográficas, del mercado potencial para jeans ecológicos en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Conocer las necesidades, gustos y preferencias de los(as) potenciales compradores(as).
- Determinar la cantidad del mercado potencial con intensidad de compra, y el precio que están dispuestos a pagar por el producto.
- Definir las características psicográficas del mercado potencial para jeans ecológicos en el Distrito Metropolitano de Quito.

### 3.4. Aspectos metodológicos de la investigación

#### 3.4.1. Población de estudio

La empresa Betto Junior se ubica en el Distrito Metropolitano de Quito, es a este mercado al que orienta la nueva línea de pantalones jeans con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables, “por lo que la población de estudio corresponde a la de la ciudad de Quito; según lo señala el INEC, para el año 2014 la población es de 2.239.191 habitantes”. (Instituto de la Ciudad, 2014, pág. 5)

#### 3.4.2. Segmentación del mercado

“La primera condición para adquirir pantalones jeans, es pertenecer a la población económicamente activa (PEA), en el DM de Quito el PEA representa el 78,57% de la población, y desarrolla diversas actividades.” (Instituto de la Ciudad, 2014, pág. 6).

Tabla 11. Composición de la PEA – Distrito Metropolitano de Quito

GRUPO	%	PERSONAS
Desempleados	5,52%	97.115
Empleados	25,00%	439.833
Comerciantes	37,73%	663.796
Empresarios	20,75%	365.061
Informales	11,00%	193.527
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.759.332</b>

Nota: PEA. Fuente INEC proyecciones del Censo 2010, Instituto de la Ciudad, 2014.

El segundo filtro corresponde a la condición de empleo, ya que se requiere disponer de recursos para poder adquirir prendas de vestir, por lo que el mercado potencial es:

Tabla 12. PEA empleada – Distrito Metropolitano de Quito

GRUPO	NÚMERO
Empleados	439.833
Comerciantes	663.796
Empresarios	365.061
Informales	193.527
<b>POTENCIALES CLIENTES</b>	<b>1.662.217</b>

Nota: PEA. Fuente INEC proyecciones del Censo 2010- Instituto de la Ciudad, 2014.

Conforme lo establecen los resultados del Censo de Población y Vivienda (CPV) del año 2010, desarrollado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en “el Distrito Metropolitano de Quito 33,1% de la población vive en el Sur; 18,9% en el Centro; 26,3 en el Norte, y 21,7% en los valles de los Chillos y Tumbaco Calderón.” (Instituto de la Ciudad, 2014, pág. 11)

Con lo cual la composición del mercado potencial por sector geográfico de la ciudad es:

Tabla 13. Composición del mercado potencial

CONCEPTO	%	NÚMERO
Personas del mercado potencial		1.662.217
Distribución geográfica		
Personas en el Sur de Quito	33,10%	550.194
Personas en el Centro de Quito	18,90%	314.159
Personas en el Norte de Quito	26,30%	437.163
Personas en los Valles	21,70%	360.701
<b>Número de personas total</b>		<b>1.662.217</b>

Nota: Mercado potencial. Fuente INEC proyecciones del Censo 2010- Instituto de la Ciudad, 2014.

La encuesta será aplicada a la PEA que pertenezca a los diferentes grupos geográficos que conforman el mercado de interés para los jeans ecológicos que produce Betto Junior, en la proporción señalada.

### 3.4.3. Diseño de la muestra

Para establecer el tamaño de la muestra se empleó la fórmula de proporción para poblaciones finitas.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{B^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Los parámetros para determinar el tamaño de la muestra son:

N= 1.662.217 (número total de elementos a estudiar)

Nivel de confianza = 95% (lo que implica que  $\alpha=0,05$ ), y se tiene:

$$\alpha/2=0,025$$

$$1-\alpha/2=0,975$$

$$Z_{\alpha/2}=1.96$$

Error muestral = 5% (definido)  $\Rightarrow B = 0.05$

$p=0.50$  (Para asegurar un tamaño de muestra adecuado);  $q=1-p = 0,50$

El valor de  $Z_{\alpha/2}$ , se obtiene por medio de la tabla Z para la distribución normal

Aplicando estos valores en la fórmula anterior, se tiene:

$$n = \frac{(1,96^2) * (1.662.217) * (0,50) * (0,50)}{(0,05^2) * (1.662.216) + (1,96^2) * (0,50) * (0,50)} = 384$$

Por lo que el número de encuestas que han aplicado en el presente estudio es de 384.

El diseño de la muestra, considerando el factor género es:

Tabla 14. Diseño de la muestra para la investigación

CONCEPTO	NÚMERO	Mujeres	Hombres
		51,30%	48,70%
Personas en el Sur	127	65	62
Personas en el Centro	74	38	36
Personas en el Norte	101	52	49
Personas en los Valles	83	43	40
Tamaño de la muestra	385	198	187

Nota: Mercado potencial. Fuente INEC proyecciones del Censo 2010- Instituto de la Ciudad, por J. Asimbaya & D. Ponce 2014.

#### 3.4.4. Diseño del instrumento

El instrumento diseñado para el acopio de datos es el siguiente:

## UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

### OBJETIVO: RECABAR INFORMACIÓN PARA DEFINIR ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO PARA PANTALONES JEAN ECOLÓGICOS, FABRICADOS DE MATERIAL RECICLADO

**Saludo:** Buenos días/ tarde/ noche, somos alumnas de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), estamos desarrollando nuestra tesis previa a la obtención de nuestro título profesional, por lo que mucho le agradeceríamos nos dispense cinco minutos de su valioso tiempo para contestar el siguiente cuestionario. Gracias.

### VARIABLES A DETERMINAR POR OBSERVACIÓN

#### Género:

Masculino	
Femenino	

#### Edad:

Entre 18 y 25 años	
Entre 26 y 35 años	
Más de 35 años	

### PREGUNTAS

#### 1. ¿Estado civil?

Soltero	
Casado	
Unión libre	

#### 2. ¿Qué tipo de ropa le gusta usar?

Formal	
Deportiva	
Casual	

#### 3. ¿Utiliza usted pantalones jeans?

Sí	
No	

**Si la respuesta es NO, termina la encuesta**

**4. ¿Se preocupa usted por el cuidado del ambiente y la ecología?**

Sí	
No	

**5. ¿Compraría usted, pantalones jean fabricados con tela ecológica, producida de envases plásticos reciclados?**

Sí	
No	

**Si la respuesta es NO, termina la encuesta**

**6. ¿Qué importancia atribuye usted a cada uno de los siguientes factores, el momento de tomar la decisión de compra de pantalones jean?**

Escala: 1= poco importante; 2= importante, 3= muy importante, 4= determinante.

FACTOR	1	2	3	4
Marca				
Precio				
Tela				
Diseño				
Calidad (Acabado)				
Variedad de tallas y colores				

**7. ¿Qué marca de jeans prefiere comprar?**

Lee		Levi Strauss	
Iman		Banda	
Gap		Diesell	
Pull & Bear		Pepe Jean	
Tommy Hifield		No tengo preferencia	

**8. ¿Con qué frecuencia compra usted pantalones jean?**

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

**9. ¿Dónde compra preferentemente su ropa?**

Centros comerciales	
Almacenes del ahorro	
Mercados mayoristas	
Supermercados	
Internet	
Otros	

**10. Cuánto suele usted pagar en promedio al comprar un pantalón jean?**

Máximo US\$20	
Entre US\$20 y US\$30	
Entre US\$30 y US\$40	
Entre US\$40 y US\$50	
Entre US\$50 y US\$60	
Más de US\$60	

**11. ¿Por qué medio usted obtiene conocimiento de la oferta de pantalones jean?**

Observación propia	
Prensa escrita	
Radio	
Televisión	
Internet	
Referidos	

¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!

#### 3.4.5. Técnica de aplicación

Las encuestas se han aplicado aleatoriamente en las personas que cumplen el criterio de inclusión, conforme la proporción de género y ubicación geográfica especificadas en el diseño de muestra establecido. Para la aplicación se escogieron puntos de alta convergencia de personas, como centros comerciales, parques y calles de las zonas Sur, Centro, Norte y Valles de la ciudad de Quito.

El cuestionario se aplicó mediante la técnica de encuesta guiada, las investigadoras leyeron las preguntas a la persona seleccionada, y anotaron los resultados en hojas de recolección diseñadas para la investigación.

#### 3.4.6. Metodología de investigación

La investigación realizada es de tipo descriptivo – explicativo, pues se ha descrito la información acopiada en el estudio de campo, se la ha analizado y posteriormente se buscó establecer las causas que se han generado el problema de investigación y llegar a su solución.

También es de tipo cuantitativo en lo referente al análisis situacional, la priorización de factores, la determinación del perfil de las propuestas de solución; y cuantitativo en el tratamiento estadístico de la información acopiada mediante los cuestionarios.

Los métodos de investigación que se han utilizado son: en primer lugar analítico para establecer el comportamiento de las diversas variables que tienen influencia sobre el posicionamiento y gestión de marketing de la empresa Betto Junior; luego el método de síntesis, para concluir sobre los resultados relevantes del estudio; y finalmente el método inductivo, para en base al diagnóstico situacional y la ubicación de Betto Junior sobre la matriz de acción estratégica General Electric, establecer el perfil de las estrategias que permitan posicionar adecuadamente en el mercado, la línea de jeans ecológicos que produce Betto Junior.

#### 3.5. Análisis de resultados

La información generada del estudio aplicado se ha analizado estadísticamente, u los resultados derivados son:

Género:

Tabla 15. Composición del mercado potencial por género

<b>Género</b>	<b>Fi</b>	<b>%Xi</b>
Masculino	198	51,56%
Femenino	186	48,44%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Género. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Los resultados muestran que en el mercado potencial existe equilibrio de género, por lo que las estrategias de marketing que se diseñen para el posicionamiento del producto, no deben considerar el factor de género como un determinante.

Edad:

Tabla 16. Composición del mercado potencial por edad

<b>Edad</b>	<b>Fi</b>	<b>%Xi</b>
Entre 18 y 25 años	130	33,85%
Entre 26 y 35 años	142	36,98%
Más de 35 años	112	29,17%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Edad. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El mercado potencial está conformado 33,85% por personas de entre 18 y 25 años, 36,98% por personas de entre 26 y 35 años, y 29,17% de más de 35 años; por lo que la población de Quito es mayoritariamente joven.

Ya que la población de Quito está conformada por personas mayoritariamente jóvenes, se recomienda que el mensaje de marketing se concentre en este segmento.

## Estado Civil:

Tabla 17. Composición del mercado por estado civil

Estado civil	Fi	%Xi
Soltero	157	40,89%
Casado	127	33,07%
Unión libre	100	26,04%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Estado. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El mercado potencial está conformado 40,89% por personas solteras, y 59,11% por personas casadas o en unión libre, este factor debe considerarse para establecer el mensaje promocional del producto, ya que captar la atención de una de las personas tendrá un efecto multiplicador hacia los demás.

## Preferencia de tipo de ropa:

Tabla 18. ¿Qué tipo de ropa le gusta usar?

Tipo de ropa	fi	%Xi
Formal	128	33,33%
Deportiva	119	30,99%
Casual	137	35,68%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Preferencia. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Un tercio del mercado potencial (33,33%) prefiere utilizar ropa formal, y 66,67% ropa deportiva o casual, este factor debe considerarse en el diseño del producto, para buscar la mayor penetración en el mercado potencial y que de esta manera los pantalones jeans puedan utilizarse para complementar con un abrigo o un saco formal.

Condición de usuario de pantalones jean:

Tabla 19. ¿Utiliza usted pantalones jean?

Utiliza pantalones jean	Fi	%Xi
Sí	363	94,53%
No	21	5,47%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Uso. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Los resultados muestran que 94,53% de los encuestados SI utilizan pantalones jean, y 5,47% NO lo hace.

Se determina que el producto podría ser consumido máximo por 94,53% de las personas que componen el mercado potencial.

Cuidado del ambiente:

Tabla 20. ¿Se preocupa usted por el cuidado del ambiente y la ecología?

Cuidado ecológico	fi	%Xi
Sí	333	91,74%
No	30	8,26%
<b>TOTAL</b>	<b>363</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Ecología. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

La gran mayoría de personas (91,74%) manifiesta su preocupación por el cuidado del ambiente y la ecología, y 8,26% no.

Es alarmante ver que aún existen personas que no entienden que cuidar del medio ambiente es cuestión de que cada miembro de la sociedad asuma el compromiso de respetar y cuidar su entorno.

Es recomendable que el mensaje para el posicionamiento del producto, releve la importancia de adquirir una conciencia ecológica, ya que del cuidado del planeta depende la calidad de vida de todas las personas que lo habitan (Buen Vivir) y las generaciones futuras, así como el desarrollo del país.

Intención de compra del producto:

Tabla 21. ¿Compraría usted, pantalones jean fabricados con tela ecológica, producida de envases plásticos reciclados?

Intención de compra	Fi	%Xi
Sí	277	76,31%
No	86	23,69%
<b>TOTAL</b>	<b>363</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Compra. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El 76,31% de las personas encuestadas manifiesta su intención de adquirir pantalones jean, fabricados con tela ecológica producida de envases plásticos reciclados y 23,69 % no.

Esto permite establecer que el producto podría ser consumido máximo por el 72,14% ( $72,14\% = 94,53\% * 76,31\%$ ) de las personas que componen el mercado potencial, lo que demuestra que el producto tiene una alta potencialidad para posicionarse en el mercado si es adecuadamente promocionado y la oferta de valores de calidad.

Factores determinantes de la decisión de compra:

La valoración de los factores analizados como determinantes de la decisión de compra de adquirir pantalones jean, otorgada por las personas encuestadas conforme la escala 1= poco importante; 2= importante, 3= muy importante, 4= determinante, fueron:

Tabla 22. ¿Qué importancia atribuye a cada uno de los siguientes factores, el momento de tomar la decisión de compra de pantalones jean?

Factores de decisión de compra	f(1)	f(2)	f(3)	f(4)	Suma
Marca	123	55	67	32	277
Precio	38	102	95	42	277
Tela	40	77	122	38	277
Diseño	22	70	131	54	277
Calidad (Acabado)	32	48	153	44	277
Variedad de tallas y colores	23	62	123	69	277

Nota: Factores. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Para obtener la valoración de cada factor se multiplicó la frecuencia observada por cada calificación por la calificación y posteriormente se sumaron los valores.

$$\text{Valoración} = 1 * f(\text{poco importante}) + 2 * f(\text{importante}) + 3 * f(\text{muy importante}) + 4 * f(\text{determinante})$$

Para establecer el porcentaje de importancia se dividió la Valoración para la calificación máxima posible que podría obtener un factor, si todas las personas encuestadas lo consideraran determinante y calificaran con 4 (Calificación Máxima =  $277 * 4 = 1.108$ ).

La importancia del factor se ha determinado multiplicando el porcentaje de importancia por cuatro (4) que es el valor máximo de la escala establecida.

Aplicando este procedimiento, los resultados de la valoración de la importancia de cada factores que determina la decisión de compra es:

Tabla 23. Importancia de los factores que determinan la decisión de compra

Factor	Valoración	% de importancia	Importancia
Marca	602	54,33%	2,17
Precio	679	61,28%	2,45
Tela	776	70,04%	2,80
Diseño	731	65,97%	2,64
Calidad (Acabado)	863	77,89%	3,12
Variedad de tallas y colores	516	46,57%	1,86

Nota: Factores. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El factor más determinante de la decisión de la compra es la calidad con una valoración de 3,12; seguida por la tela (2,80); el diseño (2,64); el precio (2,45); la marca (2,17) y la variedad de tallas y colores (1,86).

Puesto que la línea de jean ecológicos que produce Betto Junior tienen excelentes acabados, son fabricados con tela de alta calidad provista por Vincunha S.A., poseen un buen diseño, se ofertan a un precio muy competitivo y en una amplia gama de tallas y colores, se observa que la empresa una vez que desarrolle su marca

tendrá una amplia potencialidad para penetrar y posicionarse adecuadamente en el mercado meta.

Preferencia por marcas de pantalones jean:

Al analizar la preferencia de las personas por marcas de pantalones jean, se observa que la mayoría de ellas (64,54%) no guarda preferencia ni lealtad por ninguna marca específica, y que la preferencia del 35,46% de las personas está polarizada entre varias marcas: Lee 9,57%; Imán 3,90%; Gap 1,42%; Pull & Bear 3,19%; Tommy Hifield 2,48%; Levi Strauss 5,67%; Banda 2,48%; Diesell 4,26%; y Pepe Jean 2,48%.

Tabla 24. ¿Qué marca de jean prefiere comprar?

Marca de preferencia	fi	%Xi
Lee	27	9,57%
Imán	11	3,90%
Gap	4	1,42%
Pull & Bear	9	3,19%
Tommy Hifield	7	2,48%
Levi Strauss	16	5,67%
Banda	7	2,48%
Diesell	12	4,26%
Pepe Jean	7	2,48%
No tengo preferencia	182	64,54%
<b>TOTAL</b>	<b>282</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Marcas. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

En el mercado potencial para la línea de jean ecológicos, 35,46% de las personas guardan lealtad hacia marcas conocidas de jean, y 64,54% de personas no.

Esto permite establecer que el producto podría ser consumido máximo por el 46,56% ( $94,53\% * 76,31\% * 64,54\%$ ) del mercado potencial, estas personas son las que constituyen el mercado meta para la línea de jean ecológicos que produce Betto Junior.

Si Betto Junior consolida su oferta de valor acorde a las expectativas del mercado y desarrolla adecuadamente su marca, dispondrá de amplia potencialidad para penetrar y posicionarse adecuadamente en el mercado meta.

Frecuencia de compra:

Las personas encuestadas indicaron que 18,41% compra pantalones jean mensualmente; 28,52% trimestralmente; 28,52% semestralmente; y 24,25% una vez al año

Tabla 25. ¿Con qué frecuencia compra usted pantalones jean?

Frecuencia de compra	fi	%Xi
Mensual	51	18,41%
Trimestral	79	28,52%
Semestral	79	28,52%
Anual	68	24,55%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Frecuencia. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Al ponderar el número de veces al año que las personas compran pantalones jean por la frecuencia observada, se obtiene que cada persona que compone el mercado objetivo adquiere en promedio 4,17 pantalones jean en el año.

Tabla 26. Frecuencia ponderada de compra de pantalones jean

Frecuencia de compra	%Xi	Veces al año	Ponderado
Mensual	18,41%	12	2,21
Trimestral	28,52%	4	1,14
Semestral	28,52%	2	0,57
Anual	24,55%	1	0,25
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>		<b>4,17</b>

Nota: Frecuencia. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

La cantidad de personas que componen el mercado objetivo adquiere cada año 4,17 pantalones, esto debe ser considerado para planificar la producción de jeans, de tal forma que exista equilibrio entre la oferta de la empresa y la demanda del mercado, pues de esta forma Betto Junior proveerá a sus clientes en forma constante el producto, sin incurrir en altos costos de mantenimiento de inventario.

Lugar de preferencia de compra de ropa:

Se puede apreciar que 38,06% de los encuestados adquieren ropa en centro comerciales; 33,91% en almacenes del ahorro; 14,19% en mercados mayoristas; 9,34% en Supermercados; 2,08% en internet; y 2,42% en otros sitios.

Tabla 27. ¿Dónde compra preferentemente su ropa?

Lugar preferente de compra	fi	%Xi
Centros comerciales	110	38,06%
Almacenes del ahorro	98	33,91%
Mercados mayoristas	41	14,19%
Supermercados	27	9,34%
Internet	6	2,08%
Otros	7	2,42%
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Preferencia. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Se observa que varias personas adquieren ropa en diversos sitios, al ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, es factible establecer la preferencia real de los diversos canales de comercialización, obteniéndose que en términos reales el canal más eficiente para comercializar los pantalones jean fabricados con tela ecológica producida de envases plásticos reciclados son: los centros comerciales, seguidos por los almacenes del ahorro, mercados mayoristas, supermercados, internet y otros.

Esta preferencia por los diversos canales de comercialización debe considerarse para estructurar las estrategias de marketing.

Valor a pagar por un pantalón jean:

En cuanto al valor que suelen pagar las personas cuando compran un pantalón jean, 10,83% de los encuestados respondieron que su presupuesto es de máximo 20 dólares; 46,93% entre 20 y 30 dólares; 25,99% entre 30 y 40 dólares; 8,66% entre 40 y 50 dólares; 4,33 entre 50 y 60, y 3,25% más de 60.

Tabla 28. ¿Cuánto suele usted pagar en promedio al comprar un pantalón jean?

Rango de valores	fi	%Xi
Máximo US\$20	30	10,83%
Entre US\$20 y US\$30	130	46,93%
Entre US\$30 y US\$40	72	25,99%
Entre US\$40 y US\$50	24	8,66%
Entre US\$50 y US\$60	12	4,33%
Más de US\$60	9	3,25%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Pago. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Al ponderar la marca de clase de cada intervalo del precio de compra por la frecuencia observada, se obtiene que en promedio las personas pagan \$30,85 dólares cuando compran un pantalón jean.

Tabla 29. Valor promedio pagado al comprar un pantalón jean

Rango de valores	Marca de clase	%Xi	Ponderado
Máximo US\$20	15	10,83%	1,62
Entre US\$20 y US\$30	25	46,93%	11,73
Entre US\$30 y US\$40	35	25,99%	9,10
Entre US\$40 y US\$50	45	8,66%	3,90
Entre US\$50 y US\$60	55	4,33%	2,38
Más de US\$60	65	3,25%	2,11
<b>TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>USD 30,85</b>

Nota: Pago. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Medio por el que se conoce sobre la oferta de pantalones jean:

El medio de información más eficiente para promocionar la línea de jean ecológicos que produce Betto Junior es la observación propia directa con 58,87%; seguido por prensa escrita 15,25%; referidos 12,77%; internet 6,03%; radio 4,26%, y televisión 2,84%.

Tabla 30. ¿Por qué medio usted obtiene conocimiento de la oferta de pantalones jean?

Medio de información	Fi	%Xi
Observación propia	166	58,87%
Prensa escrita	43	15,25%
Radio	12	4,26%
Televisión	8	2,84%
Internet	17	6,03%
Referidos	36	12,77%
<b>TOTAL</b>	<b>282</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Oferta. Fuente Estudio de Campo, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Los medios de información, observación propia y personas referidas, no pueden ser controlados por Betto Junior pero si influenciados con el uso de publicidad y la calidad del producto respectivamente; los medios a utilizarse deben ser prensa escrita e internet; por su baja eficiencia y alto costo la radio y televisión no deben utilizarse.

### 3.5.1. Resultados relevantes

Betto Junior con la línea de jean ecológicos, tiene potencialidad para penetrar y posicionarse adecuadamente en el mercado meta que corresponde al 46,56% del mercado potencial, pues ésta tiene excelentes acabados y buen diseño, son fabricados con tela de alta calidad, se ofertan a un precio muy competitivo y en una amplia gama de tallas y colores, y no existe una marca dominante en el mercado.

En consecuencia son 773.927 las personas que conforman el mercado meta de la empresa y su composición:

Tabla 31. Composición del mercado meta

Concepto	Mercado potencial	%	Mercado meta
Personas del mercado potencial	1.662.217		
Distribución geográfica			
Personas en el Sur de Quito	550.194	46,56%	256.170
Personas en el Centro de Quito	314.159	46,56%	146.272
Personas en el Norte de Quito	437.163	46,56%	203.543
Personas en los Valles	360.701	46,56%	167.942
<b>Número de personas</b>	<b>1.662.217</b>		<b>773.927</b>

Nota: Mercado meta. Fuente INEC proyecciones del Censo 2010- Instituto de la Ciudad, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

En promedio cada persona adquiere 4,17 pantalones jean en el año, y paga \$30,85 dólares por cada uno.

El canal más eficiente para comercializar los jean ecológicos son los centros comerciales, seguidos por los almacenes del ahorro, mercados mayoristas, supermercados, internet y otros; deben considerarse todos los canales para estructurar las estrategias de marketing. En cuanto a los medios de información, por la eficiencia y costo Betto Junior debe utilizar prensa escrita e internet, y no utilizar radio ni televisión; además para influenciar la observación propia y los referidos, es necesario utilizar publicidad y asegurar la calidad.

### 3.6. Análisis FODA

Los factores determinantes del éxito de la empresa Betto Junior, presentados sin observar ninguna prioridad son.

Tabla 32. Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencialidad para posicionarse en el mercado</li> <li>• Capacidad productiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No dispone de marca</li> <li>• Capacidad de comercialización</li> <li>• Capacidad administrativa</li> <li>• Capacidad organizacional</li> <li>• Capacidad financiera contable</li> <li>• Capacidad tecnológica</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Nacional del Buen Vivir</li> <li>• Estabilidad política</li> <li>• Legislación y políticas de apoyo al sector</li> <li>• Inflación baja</li> <li>• Crecimiento económico y disminución de la pobreza</li> <li>• Tasas de interés estables</li> <li>• Emprendimiento y empleo</li> <li>• Ecología y sustentabilidad</li> <li>• Conectividad e integración</li> <li>• Tecnología de información y comunicación</li> <li>• Poder de negociación con proveedores</li> <li>• Intermediarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Contrabando</li> <li>• Balanza comercial</li> <li>• Poder de negociación de los clientes</li> </ul>

Nota: FODA. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Las matrices de relacionamiento lógico mediante las cuales se ha sistematizado y ponderado estos factores son.

a. Matriz de evaluación de los factores externos EFE

Esta matriz permite resumir y evaluar los factores de éxito más relevantes existentes en el macro y micro ambiente de Betto Junior, tanto oportunidades como amenazas; para realizarla se ha procedido de la siguiente forma: a los factores se asigna un peso entre 0.0, (no importante) a 1.0 (absolutamente importante), en función de la incidencia en la consecución de los objetivos, la suma total de pesos debe ser igual a 1.0; luego se asignó una calificación entre 1 y 4 teniendo en cuenta el impacto: muy alto (4), alto (3), medio (2) y bajo (1). Una vez asignados los valores se obtiene la calificación ponderada al multiplicar el peso por la calificación, y la sumatoria da el total de la matriz.

Tabla 33. Matriz EFE – Betto Junior

<b>MATRIZ EFE BETTO JUNIOR</b>							
<b>FACTOR</b>		<b>TIPO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERADO</b>	<b>SUBTOTAL</b>
1	Plan Nacional del Buen Vivir	Oportunidad	Medio	0,06	3	0,18	<b>2,06</b>
2	Estabilidad política	Oportunidad	Medio	0,06	3	0,18	
3	Legislación y políticas de apoyo al sector	Oportunidad	Medio	0,06	3	0,18	
4	Inflación baja	Oportunidad	Bajo	0,03	2	0,06	
5	Crecimiento económico y disminución de la pobreza	Oportunidad	Bajo	0,03	2	0,06	
6	Tasas de interés estables	Oportunidad	Bajo	0,04	2	0,08	
7	Emprendimiento y empleo	Oportunidad	Bajo	0,04	2	0,08	
8	Ecología y sustentabilidad	Oportunidad	Alto	0,1	4	0,4	
9	Conectividad e integración	Oportunidad	Alto	0,08	4	0,32	
10	Tecnología de información y comunicación	Oportunidad	Alto	0,10	4	0,4	
11	Poder de negociación con proveedores	Oportunidad	Bajo	0,03	2	0,06	
12	Intermediarios	Oportunidad	Bajo	0,03	2	0,06	

MATRIZ EFE BETTO JUNIOR							
FACTOR	TIPO	IMPACTO	PESO	VALOR	PONDERADO	SUBTOTAL	
13	Competencia	Amenaza	Alto	0,12	4	0,48	<b>1,24</b>
14	Contrabando	Amenaza	Medio	0,06	3	0,18	
15	Balanza comercial	Amenaza	Medio	0,06	3	0,18	
16	Poder de negociación de los clientes	Amenaza	Alto	0,1	4	0,4	
<b>VALOR</b>				<b>1,00</b>		<b>3,30</b>	<b>3,30</b>

Nota: EFE. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

La alta calificación que logra Betto Junior en la Matriz EFE, de 3,30 sobre 4 posible, determina que la empresa presente una sensibilidad alta a los factores de su entorno; con una mayor susceptibilidad al impacto los factores positivos u oportunidades que tienen una valoración de 2,06 antes que a los factores externos negativos o amenazas que alcanzan una valoración de 1,24; esto determina que la empresa debe implementar estrategias para maximizar el posible el impacto de los factores positivos, y minimizar el impacto de los factores negativos.

#### b. Matriz de evaluación de los factores internos EFI

La matriz EFI es un instrumento que para formular estrategias resume y evalúa las fortalezas y debilidades que presenta Betto Junior, para realizarla se emplea el mismo criterio de la matriz EFE pero los factores son internos y corresponden a las fortalezas y debilidades. Aplicando este procedimiento se tiene:

Tabla 34. Matriz EFI – Betto Junior

MATRIZ EFE BETTO JUNIOR							
FACTOR		TIPO	IMPACTO	PESO	VALOR	PONDERADO	SUBTOTAL
1	Potencialidad para posicionarse en el mercado	Fortaleza	Alto	0,15	4	0,6	<b>0,9</b>
2	Capacidad productiva	Fortaleza	Alto	0,15	2	0,3	
1	No dispone de marca	Debilidad	Alto	0,2	4	0,8	<b>2,48</b>
2	Capacidad de comercialización	Debilidad	Alto	0,18	4	0,72	
3	Capacidad administrativa	Debilidad	Medio	0,08	3	0,24	
4	Capacidad organizacional	Debilidad	Medio	0,08	3	0,24	
5	Capacidad financiera contable	Debilidad	Medio	0,08	3	0,24	
6	Capacidad tecnológica	Debilidad	Medio	0,08	3	0,24	
<b>VALOR</b>				<b>1,00</b>		<b>3,38</b>	<b>3,38</b>

Nota: EFI. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Betto Junior alcanza una alta calificación en la Matriz EFI 3,38 sobre 4 posible, por lo que presenta una sensibilidad alta a los factores internos, mayores incluso que a los de su entorno; con una mayor susceptibilidad al impacto de las debilidades que tienen una valoración de 2,48 antes que a las fortalezas 0,90; esto determina que la empresa debe implementar estrategias para mejorar, y minimizar las debilidades.

c. Matriz FODA ponderada

Esta matriz resume las dos matrices anteriores y muestra la ponderación de los factores determinantes del éxito de Betto Junior, lo que entrega información más objetiva para la intervención estratégica.

Tabla 35. Matriz FODA ponderada – Betto Junior

FACTOR		TIPO	VALOR
1	Fortalezas	0,9	2,96
2	Oportunidades	2,06	
3	Debilidades	2,48	3,72
4	Amenazas	1,24	

Nota: FODA. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

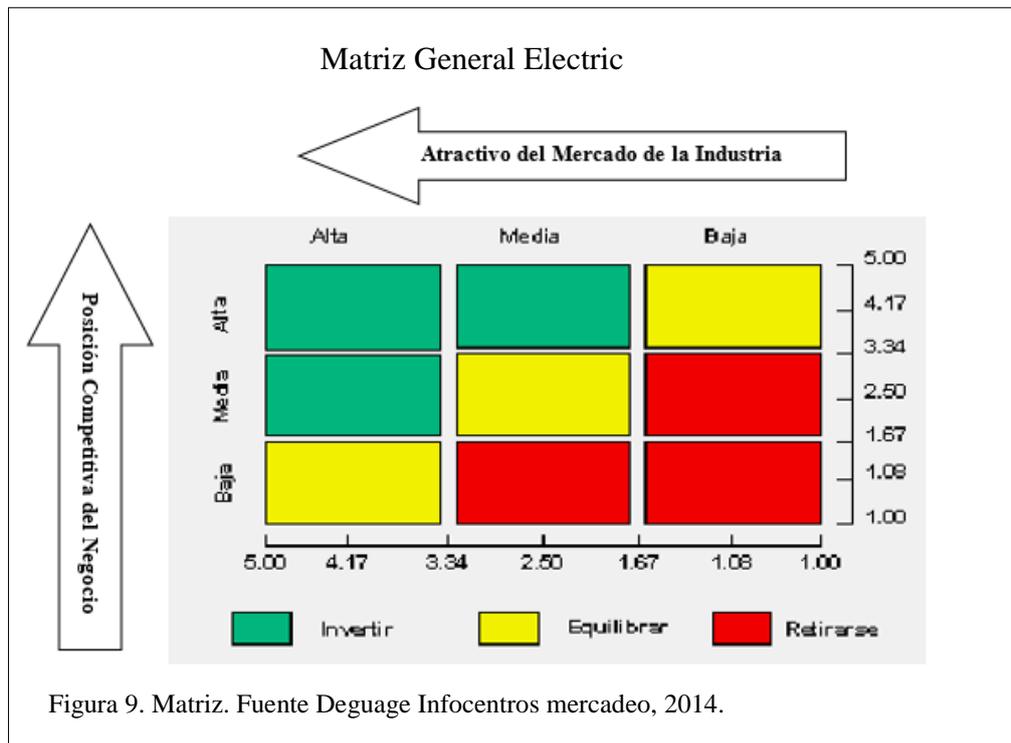
Análisis: Se observa que los factores de impacto positivo (fortalezas y oportunidades) presentan una valoración 25% menor que los factores negativos (debilidades y amenazas), lo que confirma que Betto Junior debe implementar estrategias concretas para eliminar sus debilidades, especialmente en la gestión comercial.

### 3.7. Matriz General Electric

Esta matriz denominada también Matriz General Electric GE o Matriz tres por tres por contener nueve cuadrantes distribuidos en tres zonas que son: alta, media y baja permite visualizar a la institución tomando en cuenta dos dimensiones fundamentales:

El Atractivo de la industria que corresponde al eje horizontal, estos factores pueden estar conformados por: tamaño del mercado; precios; crecimiento del mercado; diversidad; intensidad de la competencia; etc.

Posición Competitiva que corresponde al eje vertical, los factores que pueden conformar esta dimensión son los siguientes: participación en el mercado; crecimiento de la participación en el mercado; costos unitarios; canales de distribución; capacidad de los proveedores; calidad del producto; imagen; etc.



El gráfico anterior muestra un modelo de esta matriz, donde los factores de la unidad empresarial, se clasifican con respecto a dos dimensiones principales; los factores que integran cada una de estas dimensiones deben ser seleccionadas por cada organización.

Esta herramienta sirve de apoyo para determinar la situación actual de las organizaciones en tres posibles escenarios:

- Permite decidir si la institución debe recibir más o menos inversiones.
- Permite desarrollar estrategias de crecimiento como incluir nuevos proyectos.
- Permite decidir si la institución debe reinventarse o ya no debe permanecer en el mercado.

En Betto Junior los factores para medir el Atractivo del Mercado de la Industria son: tamaño del mercado, crecimiento del Mercado, e impacto económico que puede lograrse con una adecuada comercialización; con lo que la Tabla de Valoración para la dimensión Atractivo del Mercado es:

Tabla 36. Valoración para la dimensión atractivo del mercado

FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR
Tamaño	0.50	5.00	2.50
Crecimiento	0.25	4.00	1.00
Impacto	0.25	3.00	0.75
TOTAL	1.00		4.25

Nota: Valoración. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

La Posición Competitiva de la Institución se evaluó en base a los siguientes factores: Capacidad financiera, Capacidad de Comercialización, Representatividad (marca), Capacidad de gestión.

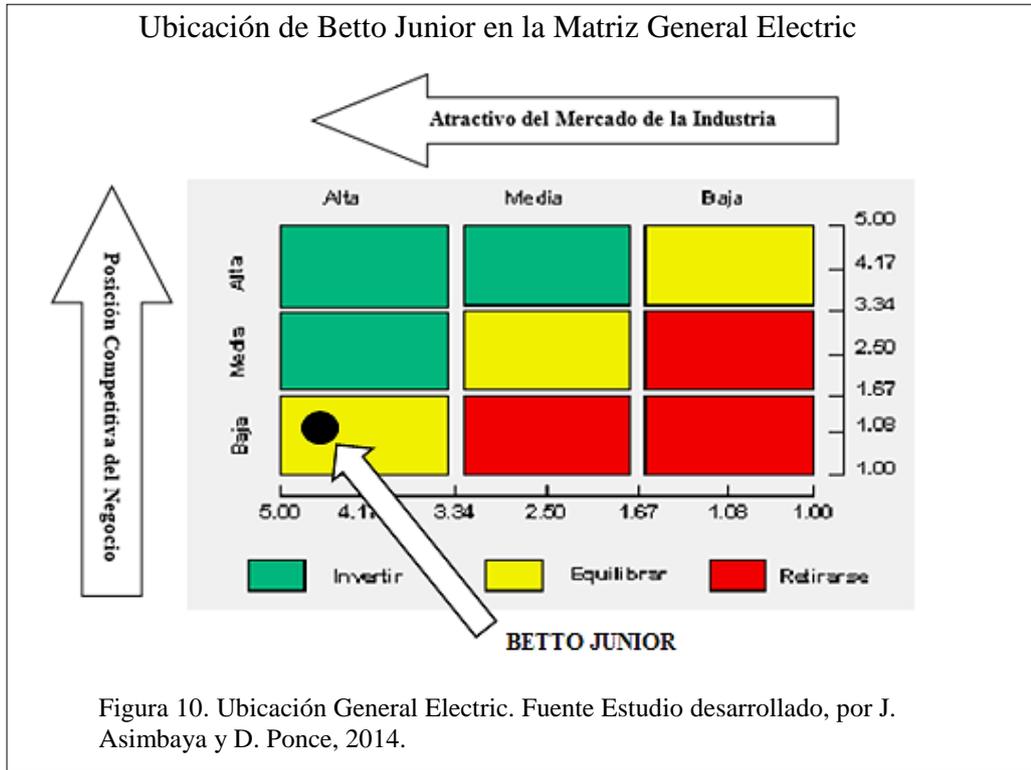
La Tabla de Valoración para la capacidad competitiva de Betto Junior es:

Tabla 37. Valoración para la dimensión capacidad competitiva

FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR
Capacidad financiera	0.20	2.00	0.40
Capacidad de gestión	0.30	2.00	0,60
Capacidad de comercialización	0.30	1.00	0.30
Representatividad	0.20	1.00	0.20
TOTAL	1.00		1,50

Nota: Valoración. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Se puede concluir que Betto Junior para la dimensión Atractivo del Mercado tiene una valoración de 4,25, y para la Posición competitiva tiene una valoración de 1,50; por lo que la ubicación en la matriz General Electric es:



Análisis: La ubicación que alcanza Betto Junior sobre la matriz GE, permite manifestar que la entidad se encuentra en una posición competitiva baja, lo que determina que su estrategia se debe basar en equilibrar su gestión y recursos para mejorar gestión y posición competitiva.

## **CAPÍTULO 4**

### **PLAN DE COMERCIALIZACIÓN**

El plan de comercialización según lo manifiesta Kotler:

Es una herramienta de planificación y gestión, mediante la cual la organización define lineamientos estratégicos para comercializar los productos que oferta, asegurando que lleguen eficaz y eficientemente al cliente; fija estrategias para que la empresa tenga mayor capacidad competitiva en el mercado en el que opera, controle eficazmente la gestión comercial, y determine los recursos necesarios para alcanzar las metas comerciales planteadas (Kotler P. , 2011, pág. 63).

#### 4.1. Alcance y contenido de la propuesta

El plan de comercialización para la línea de pantalones jean ecológicos de Beto Junior ha comprendido el desarrollo de las siguientes actividades:

- Diagnóstico situacional.
- Definición de objetivos.
- Establecimiento de estrategias.
- Definición de planes de acción.
- Diseño del mix de marketing.
- Determinación del presupuesto del plan.

#### 4.2. Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional se ha determinado en base a los resultados relevantes obtenidos con anterioridad en los capítulos dos y tres de esta investigación; los mismos que establecen:

Betto Junior tiene una alta sensibilidad a los factores de su entorno, especialmente a los positivos u oportunidades.

Las oportunidades jerarquizadas de mayor a menor valor son:

Tabla 38. Jerarquización oportunidades

Oportunidad	Valor
Ecología y sustentabilidad	0,40
Tecnología de información y comunicación	0,40
Conectividad e integración	0,32
Plan Nacional del Buen Vivir	0,18
Estabilidad política	0,18
Legislación y políticas de apoyo al sector	0,18
Tasas de interés estables	0,08
Emprendimiento y empleo	0,08
Inflación baja	0,06
Crecimiento económico y disminución de la pobreza	0,06
Poder de negociación con proveedores	0,06
Intermediarios	0,06

Nota: Oportunidades. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

En lo que respecta a la gestión de comercialización, las oportunidades que Betto Junior puede aprovechar son: ecología y sustentabilidad, tecnología de información y comunicación, y conectividad e integración, pues las otras no son inflenciales o su impacto es bajo.

Las amenazas jerarquizadas de mayor a menor valor son:

Tabla 39. Jerarquización amenazas

Amenaza	Valor
Competencia	0,48
Poder de negociación de los clientes	0,40
Contrabando	0,18
Balanza comercial	0,18

Nota: Amenazas. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Las amenazas que Betto Junior debe prever son la competencia y el poder de negociación con los clientes, por ser las de mayor impacto e influenciabes.

Betto Junior tiene una sensibilidad mayor a los factores internos que externos, por lo que debe mejorar, y minimizar las debilidades.

Las fortalezas jerarquizadas de mayor a menor valor son:

Tabla 40. Jerarquización fortalezas

<b>Fortaleza</b>	<b>Valor</b>
Potencialidad para posicionarse en el mercado	0,60
Capacidad productiva	0,30

Nota: Fortalezas. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Betto Junior debe aprovechar su potencialidad de posicionamiento y capacidad productiva para mejorar.

Las debilidades jerarquizadas de mayor a menor valor son:

Tabla 41. Jerarquización debilidades

<b>Factor</b>	<b>Valor</b>
No dispone de marca	0,80
Capacidad de comercialización	0,72
Capacidad administrativa	0,24
Capacidad organizacional	0,24
Capacidad financiera contable	0,24
Capacidad tecnológica	0,24

Nota: Debilidades. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Betto Junior debe desarrollar la marca para los pantalones jean ecológicos y mejorar la capacidad de comercialización, con esto logrará que los factores de impacto positivos (fortalezas y oportunidades) tengan valoración que los factores negativos (debilidades y amenazas).

Matriz de acción FODA

Es diagnóstico confirma que Betto Junior debe implementar estrategias concretas para aprovechar sus oportunidades y eliminar sus debilidades, especialmente en la gestión comercial y ubicación de la matriz GE, ya que la estrategia debe basarse en equilibrar su gestión y recursos para mejorar gestión y posición competitiva, con lo que la matriz de acción estratégica FODA para la línea de pantalones jean ecológicos es:

Tabla 42. Matriz de acción estratégica FODA

	FACTORES EXTERNOS =>	OPORTUNIDADES (+)	AMENAZAS (-)
<= FACTORES INTERNOS	<b>Matriz de acción estratégica FODA</b>	Ecología y sustentabilidad 0,40 Tecnología de información y comunicación 0,40 Conectividad e integración 0,32 Plan Nacional del Buen Vivir 0,18 Estabilidad política 0,18 Legislación y políticas de apoyo al sector 0,18 Tasas de interés estables 0,08 Emprendimiento y empleo 0,08 Inflación baja 0,06 Crecimiento económico y disminución de la pobreza 0,06 Poder de negociación con proveedores 0,06 Intermediarios 0,06	Competencia 0,48 Poder de negociación de los clientes 0,40 Contrabando 0,18 Balanza comercial 0,18
		<b>OFENSIVAS</b>	<b>DEFENSIVAS</b>
<b>FORTALEZAS (+)</b>	Potencialidad para posicionarse en el mercado 0,60 Capacidad productiva 0,30	<b>FO</b> <b>F1,2 – O1,2,3</b> Posicionar el producto.	<b>FA</b> <b>F1,2,3 – A1,2</b> Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.
		<b>ADOPTIVAS</b>	<b>SUPERVIVENCIA</b>
<b>DEBILIDADES (-)</b>	No dispone de marca 0,80 Capacidad de comercialización 0,72 Capacidad administrativa 0,24 Capacidad organizacional 0,24 Capacidad financiera contable 0,24 Capacidad tecnológica 0,24	<b>DO 1,2,3 – O1,2,3</b> Fortalecer y ampliar los canales de comercialización.	<b>D1,2,3 - A1,2,3</b> Definir una herramienta para monitorear la gestión comercial de la empresa, y evaluar constantemente la eficiencia del plan de comercialización, para detectar problemas e implementar correctivos oportunos.

Nota: FODA. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

#### 4.3. Definición de objetivos

Para definir los objetivos, se ha considerado la información generada en el estudio de mercado:

- Betto Junior con la línea de jean ecológicos, tiene potencialidad para penetrar y posicionarse adecuadamente en el mercado meta, por su calidad, diseño, acabados, precio y variedad.
- Al no existir una marca dominante en el mercado, el mercado meta de la empresa está formado por 773.927 las personas, cada persona adquiere 4,17 pantalones jean en el año, y paga \$30,85 dólares por cada uno.
- El perfil del cliente objetivo corresponde a personas de ambos géneros, principalmente jóvenes, de estado civil indistinto, que utilizan pantalones jean y tienen intención de utilizar pantalones jean ecológicos producidos con material reciclado, que principalmente demandan calidad, dispuestos a pagar hasta 30,85 dólares, y que no guardan lealtad a ninguna marca específica de ropa jean.

El objetivo general que se plantea alcanzar con este Plan de Comercialización es:

- Mejorar el posicionamiento de la línea de pantalones jean ecológicos de Betto Junior, en el mercado objetivo de la ciudad de Quito.

Los objetivos estratégicos a alcanzar son:

- Aumentar el volumen de ventas de la línea de pantalones jean ecológicos de Betto Junior.
- Incrementar el número consumidores de la línea de pantalones jean ecológicos de Betto Junior.
- Satisfacer los requerimientos del cliente.

##### 4.3.1. Metas

Con los objetivos estratégicos, las metas que se definen son:

- Incrementar el volumen de ventas de pantalones jean ecológicos en 100% el primer año, y posteriormente 50% anual.

- Ampliar el número de consumidores de jean ecológicos en el Distrito Metropolitano de Quito 20% al año.
- Proveer a los clientes productos que satisfagan al menos el 90% de sus requerimientos.

#### 4.4. Establecimiento de estrategias

Las estrategias que se definen para alcanzar los objetivos son:

- Posicionar el producto, mediante el rediseño de la mezcla de marketing.
- Atraer a más clientes.
- Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.
- Monitorear la gestión comercial de la empresa y el logro de las metas fijadas en el plan.

La alineación objetivos - estrategias es:

Tabla 43. Alineación objetivos - estrategias

OBJETIVO	ESTRATEGIA
Aumentar el volumen de ventas de la línea de pantalones jean ecológicos de Beto Junior.	Posicionar el producto.
Incrementar el número consumidores de la línea de pantalones jean ecológicos de Beto Junior.	Atraer a más clientes.
Satisfacer los requerimientos del cliente.	Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente. Monitorear la gestión comercial de la empresa y el logro de las metas fijadas en el plan.

Nota: Objetivos vs. estrategias. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

#### 4.4.1. Propuesta táctica

Las tácticas planteadas para desarrollar las estrategias, alineadas con las metas son:

Tabla 44. Alineación de tácticas – estrategias - metas

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ELEMENTO MARKETING
Incrementar el volumen de ventas de pantalones jean ecológicos 100% el primer año y 50% anual los años siguientes.	Posicionar el producto, mediante el diseño de la mezcla de marketing.	Diseñar el branding del producto.	Producto
		Fijar precios relacionados a las expectativas del mercado objetivo.	Precio
		Ampliar los canales de distribución.	Plaza
		Implementar planes de publicidad y promoción.	Promoción y publicidad
Ampliar el número de consumidores de jean ecológicos en el Distrito Metropolitano de Quito 20%.	Atraer a más clientes.	Desarrollar una campaña publicidad en base a prensa escrita e internet, para influenciar la a las personas y generar referidos.	Promoción y publicidad
		Crear el portal web con contenidos que den a conocer el producto y la empresa.	Promoción y publicidad
Proveer a los clientes productos que satisfagan al menos el 90% de sus requerimientos.	Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.	Controlar la calidad del producto y servicio desde la percepción del cliente.	Todos
	Monitorear la gestión comercial de la empresa y el logro de las metas fijadas en el plan.	Diseñar tablero de indicadores de gestión estratégica.	Todos

Nota: Debilidades. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

#### 4.5. Definición de planes operativos

Los planes de acción que comprenden la propuesta son:

Tabla 45. Estrategia: Rediseño del marketing mix

ESTRATEGIA	TACTICA	ELEMENTO DE MARKETING	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Posicionar el producto, mediante el rediseño de la mezcla de marketing.	Diseñar el branding del producto.	Producto	<p>El logotipo será el Mundo representado por una manzana verde que evoca al ecosistema y la naturaleza; lateralmente se incorpora la gama de la bandera del país.</p> <p>El lema será: ECO JEAN, cuida tu piel, cuida tu mundo.</p> <p>Como parte del branding se incorpora las certificaciones “Mejor si es hecho en Ecuador” y “Punto Verde”.</p>	<p>Gerente General</p> <p>Profesional contratado</p>	<p>Diseño digital del logotipo USD 100,00 + IVA</p> <p>Certificaciones “Mejor si es hecho en Ecuador” y “Punto Verde” USD. 50,00 + IVA</p>
	Fijar precios relacionados a las expectativas del mercado objetivo.	Precio	<p>Monitorear constante del mercado, para asegurar que el precio se consolide como una ventaja competitiva.</p>	<p>Gerente General</p>	<p>USD. 0,00</p> <p>Constituyen funciones propias del Gerente</p>
	Ampliar los canales de distribución.	Plaza	<p>Desarrollar alianzas estratégicas con: boutiques, almacenes y puesto de venta de ropa, de la ciudad de Quito, para que comercialicen el producto como comisionistas.</p> <p>Contratar un vendedor comisionista, que comercialice los pantalones jean en centros comerciales, centros del ahorro y zonas comerciales de la ciudad de Quito.</p>	<p>Gerente General</p> <p>Profesional contratado</p> <p>Personal Contratado</p>	<p>Alianzas 5% del incremento en las ventas de jean ecológicos. USD. 5.000,00</p> <p>Vendedores 5% del incremento en las ventas de jean ecológicos. USD. 5.000,00</p> <p>Movilización 250 dólares.</p> <p>Gatos legales 160 dólares</p>

ESTRATEGIA	TACTICA	ELEMENTO DE MARKETING	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	Promoción y publicidad	<p><b>Plan de Publicidad:</b> Material publicitario, flyers, gigantografías.</p> <p><b>Plan de promoción:</b> Descuento del 5% por relanzamiento del producto, período de un mes Beneficios especiales para clientes frecuentes</p> <p><b>Plan de relaciones públicas:</b> Contactos con instituciones, para organizar exposiciones y crear alianzas de provisión.</p>	Gerente general	<p><b>Plan de publicidad:</b> 3 publicaciones en la revista El Metro; 110*3 USD. 330,00 4.000 flyers (volantes) 21x10 en papel couche de 150gr., impresión a un lado multicolor USD.160,00</p> <p><b>Plan de promoción</b> Descuento del 5% en ventas. USD.833,33</p> <p><b>Plan de relaciones públicas:</b> USD.300,00 para movilización a exposiciones.</p> <p>Valor de e_mailing consta en la estrategia 2.</p>

Nota: Estrategias rediseño. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Tabla 46. Estrategia: Atraer a más clientes

ESTRATEGIA	TACTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Atraer a más clientes	Desarrollar una campaña publicidad en base a prensa escrita e internet, para influenciar la a las personas y generar referidos.	Promoción y publicidad	Realizar publicaciones en la revista El Metro. Mailing a potenciales clientes, para coordinar exposiciones en las instalaciones de las instituciones o empresas.	Gerente General Profesional o empresa contratada	Costo de publicaciones incluido en la primera estrategia. E_mailing masivo, 3 envíos USD. 120
	Crear el portal web con contenidos que den a conocer el producto y la empresa.	Promoción y publicidad	Contratar diseñador gráfico y coordinar el diseño de la página, contenidos y catálogos electrónicos.	Gerente General Diseñador gráfico contratado	Diseño página web semi dinámica, y contenidos, dominio primer año. USD 500,00

Nota: Estrategias atraer. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Tabla 47. Estrategia: Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.

ESTRATEGIA	TACTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.	Controlar la calidad del producto y servicio desde la percepción del cliente.	Todos	Habilitar formulario de control de calidad del producto en la plataforma web de la empresa; incentivando la participación mediante un sorteo de 1 jean al mes entre las personas que llenen el formulario	Gerente General  Diseñador gráfico contratado	Valor del diseño del formulario está incluido en el diseño de la página web.  Sorteo de pantalones, USD. 23,98 * 12 = 287,76 dólares anuales

Nota: Estrategias mejora. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El formulario de apreciación de la calidad del producto será:

Tabla 48. Formulario de apreciación de calidad

Factor	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Malo (1)
Apariencia					
Modelo					
Precio					
Satisfacción alcanzada					
Compras posteriores					

Nota: Formulario. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

El grado de satisfacción se medirá mediante la relación: **GRADO DE SATISFACCIÓN = CALIFICACIÓN DE CUESTIONARIO/ 25 \* 100%**

Tabla 49. Estrategia: Monitorear la gestión de la empresa y el logro de las metas fijadas

ESTRATEGIA	TACTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX	ACTIVIDADES	RESPONSIBLE	PRESUPUESTO
Monitorear la gestión comercial de la empresa y el logro de las metas propuestas en el plan.	Diseñar tablero de indicadores de gestión estratégica.	Todos	Diseñar indicadores de gestión para medir la eficiencia de las estrategias.	Gerente General	Parte del trabajo que debe desarrollar la gerente  USD 0,00

Nota: Estrategias de monitoreo. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

#### 4.5.1. Tablero de indicadores de gestión estratégica

La escala de colores para la caracterización e interpretación valoración del logro de las metas establecidas es:

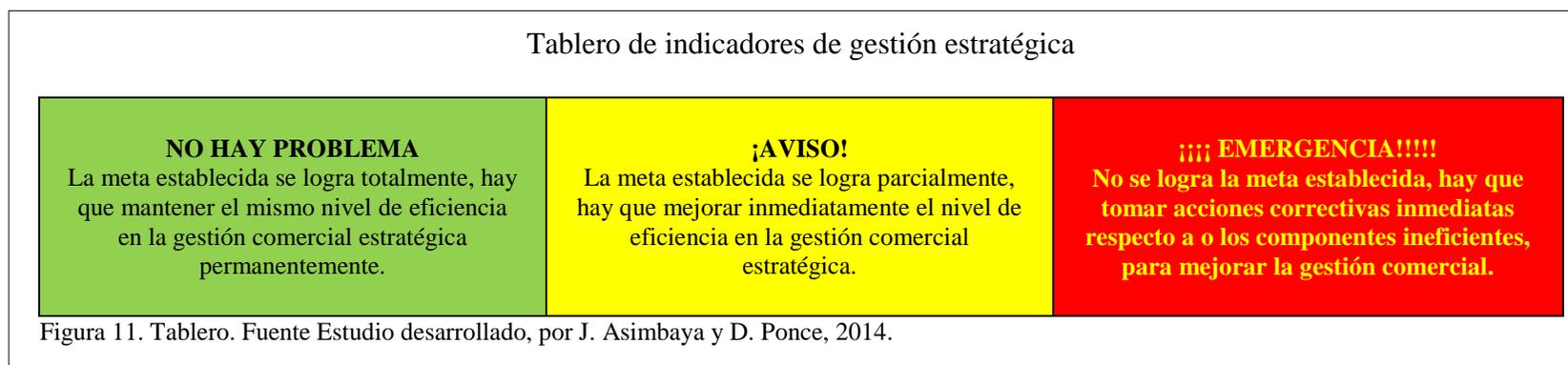


Tabla 50. Tablero de indicadores para monitorear la gestión estratégica de la empresa

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO ESTIMADO	INDICADOR	LOGRO			RESPONSABLE
Incrementar el volumen de ventas de pantalones jean ecológicos 100% el primer año y 50% anual los años siguientes.	Posicionar el producto, mediante el rediseño de la mezcla de marketing.	Definir el branding del producto.	Un año, mantenimiento permanente	Incremento en ventas $\frac{\text{Ventas año } n+1}{\text{Ventas año } n}$	PRIMER AÑO LOGRO =>100% SIGUIENTES AÑOS LOGRO =>50%	PRIMER AÑO 100%>LOGRO>80% SIGUIENTES AÑOS 50%>LOGRO>40%	PRIMER AÑO LOGRO<80% SIGUIENTES AÑOS<40%	Gerente General
		Profesional contratado						
		Fijar precios relacionados a las expectativas del mercado objetivo.	Un año, mantenimiento permanente					Gerente General
		Profesional contratado						
		Ampliar los canales de distribución.	Un año, mantenimiento permanente					Gerente General
		Profesional contratado						
		Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	Tres meses					Gerente General
		Un año, mantenimiento permanente						

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO ESTIMADO	INDICADOR	LOGRO			RESPONSABLE
Ampliar el número de consumidores de jean ecológicos en el Distrito Metropolitano de Quito 20%.	Atraer a más clientes	Desarrollar una campaña publicidad en base a prensa escrita e internet, para influenciar la a las personas y generar referidos.	Tres meses	Incremento de unidades vendidas $\frac{Q \text{ ventas año } n+1}{Q \text{ ventas año } n}$	LOGRO $\geq 20\%$	15% < LOGRO < 20%	LOGRO < 15%	Gerente General
			Un año, mantenimiento permanente					Profesional contratado
		Crear el portal web con contenidos que den a conocer el producto y la empresa.	Un año, mantenimiento permanente	Gerente General				
Proveer a los clientes productos que satisfagan al menos el 90% de sus requerimientos.	Mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente.	Controlar la calidad del producto desde la percepción del cliente.	Un año, mantenimiento permanente	Índice de satisfacción  Calificación de cuestionario/25	LOGRO $\geq 90\%$	80% < LOGRO < 90%	LOGRO < 80%	Gerente General
	Monitorear la gestión de la empresa y el logro de los objetivos propuestos.	Diseñar tablero de indicadores de gestión estratégica.	Un año, mantenimiento permanente					Profesional contratado

Nota: Tablero. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

#### 4.6. Diseño del mix de marketing

El marketing mix es la combinación de las cuatro variables esenciales en las actividades de Marketing, producto, precio, plaza y promoción.

##### 4.6.1. Producto

El producto es un bien o servicio que se ofrece a un mercado para su uso o consumo, con el fin de satisfacer un deseo o necesidad, puede ser tangible o intangible, y debe estar al alcance del consumidor en el momento que lo necesite. (Kotler P. , 2011, pág. 102)

Como estrategia asociada a este elemento se ha establecido la redefinición del marketing mix, y como táctica definir el branding del producto, con lo que se tiene:

Nombre: ECO JEAN

Características: El pantalón jean es una prenda conocida a nivel mundial; el producto a comercializar inicialmente en el Distrito Metropolitano de Quito es una nueva alternativa en pantalones jean, que se alinea con la tendencia de cuidado ambiental presente a nivel mundial, que está dando énfasis a la utilización de materiales biodegradables y reciclados. ECO JEAN tiene las mismas características que un jean normal con la diferencia que se fabrica de tela jean ecológica, amigable y sustentable, producida por la empresa Vicunha Ecuador, que forma parte del grupo textil brasileño Vicunha Textil, reconocido a nivel mundial por su producción de tela jean.

Los materiales que se utilizan para elaborar pantalones jean ecológicos son: tela jean, que se caracteriza por estar tejida de hilo ecológico fabricado por Enkador, en la que se fusiona 50% hilo de algodón, con 50% de filamento de plástico reciclado PET, el tejido es denso y fuerte y la tela tiene un peso de 14 onzas por cada metro de tela; la producción de este producto ecológico consume 80% menos de agua que el jean normal y emplea 92% menos de energía; para los forros de los bolsillos se utiliza popelina, que es una tela de hilos de algodón 100%; para la costura se utiliza hilo ecológico fabricado por Enkador, compuesto 50% de hilo de algodón mercerizado, y 50% de filamento de plástico reciclado PET; también se emplean

botones metálicos, compuesto de dos piezas de acero con un remache tipo puntilla; ataches tipo remache, que a más de ser decorativos sirven para reforzar las costuras en las bocas de los bolsillos, están compuestos una pieza hembra y otra macho, la hembra es la parte visible y el macho va en el interior de la prenda; además cierres, marcas, etiquetas y empaques.

Descripción del producto: ECO JEAN son pantalones en tonos azules, gruesos y resistentes, que se fabrican en diferentes tallas y estilos.



La imagen que identifica el producto es:



El imagotipo es pictórico, el isotipo es una imagen del planeta Tierra con forma de manzana que se destaca por su color verde claro; la forma de manzana en la mitología céltica y noruega, representa el renacimiento, y en la cultura china es un símbolo de paz; también es descriptivo, ya que muestra el nombre completo de ECO JEAN, además del lema “Cuida tu piel, cuida tu mundo”; los colores verdes con característicos de lo ecológico y la naturaleza. Además a un costado se observa los colores y gama de la bandera del Ecuador, lugar de origen del producto.

La psicología del color es:



Verde: Equilibrio, simboliza vegetación, naturaleza, primavera, esperanza, realidad, razón, lógica y juventud, el logotipo pretende denotar eso y además claras raíces con lo ecológico.



Verde claro: fresca, sugiere humedad y vegetación, simboliza la naturaleza y el crecimiento, y en logotipo se refiere a la transición, es decir transformación de los residuos en algo útil.



Amarillo: energía, dinamismo y alegría, lo que lo hace recordar, y esto claramente es positivo.



Rojo: calor, pasión, brinda fuerza, alegría, dinamismo y en este imagotipo busca entregar a las personas un punto de interés.



Azul: Estabilidad y la profundidad; representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia y la fe para ayudar al planeta; es un color beneficioso tanto para el cuerpo como para la mente, ligado a la tranquilidad y la calma.

La marca ECO JEAN se apoyará con las certificaciones:



Estas certificaciones buscan resaltar el origen y naturaleza ecológica del producto.

#### 4.6.2. Precio

Como estrategia asociada a este elemento se ha establecido la redefinición del marketing mix, y como táctica mantener precios relacionados a las expectativas del mercado meta.

Para establecer la fijación del precio se han determinado los costos de producción de la talla 32 de pantalón jean ecológico que es la talla promedio que utilizan las personas del medio.

El costo total de producción tiene tres elementos: materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fábrica CIF; además se han considerado los gastos operativos.

La materia prima directa se ha determinado en base a un estándar levantado en la empresa, según el siguiente detalle.

Tabla 51. Costo de materia prima del pantalón jean ecológico

MATERIAL	CANTIDAD UNITARIA	COSTO	COSTO UNITARIO
TELA (m2)	1,25	6,00	7,50
BOLSILLOS	0,15	1,75	0,26
HILO (m)	160	0,001050	0,17
CIERRE (20 cm)	1	0,75	0,75
BOTONES	1	0,0556	0,06
ATACHES	4	0,0347	0,14
MARCAS	3	0,1500	0,45
EMPAQUE	1	0,3500	0,35
<b>COSTO UNITARIO DE MPD (Dólares)</b>			<b>9,67</b>

Nota: Costo. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

La mano de obra directa se ha determinado en base al rol de los operarios del taller y el tiempo promedio empleado en la producción del jean, obteniéndose:

Tabla 52. Costo de mano de obra directa del pantalón jean ecológico

CARGO	Sueldo Básico	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	COSTO MES
Operario	360,00	15,00	30,00	29,50	30,00	40,14	1,80	1,80	508,24
<b>CONCEPTO</b>					<b>UNIDAD</b>		<b>VALOR</b>		
Costo mes					Dólares		508,24		
Costo hora					Dólares		2,12		
Tiempo producción					Minutos		40,00		
Costo tiempo producción					Dólares		1,41		

Nota: Costo. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2014.

Los CIF se han aplicado mediante estándar; considerando un margen de rentabilidad de 25% y los gastos operativos, el precio de venta es  $PV = \text{Costo unitario} + \text{Gasto Unitario} + U (25\%)$ .

Con esto se tiene que el precio del producto es de treinta dólares que es poco menos de 30,85 dólares que es el que las personas pagan cuando compran un pantalón jean.

Tabla 53. Estimación del precio de venta

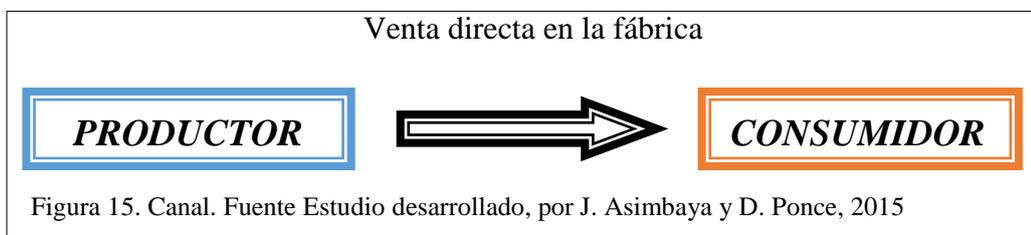
CONCEPTO	VALOR (Usd.)
Cu MPD	9,67
Cu MOD	1,41
Cu CIF	5,42
CVenta u	16,50
Gasto unitario	7,50
Cu Total	24,00
25% margen de utilidad	6,00
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>30,00</b>

Nota: Precio. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

#### 4.6.3. Plaza

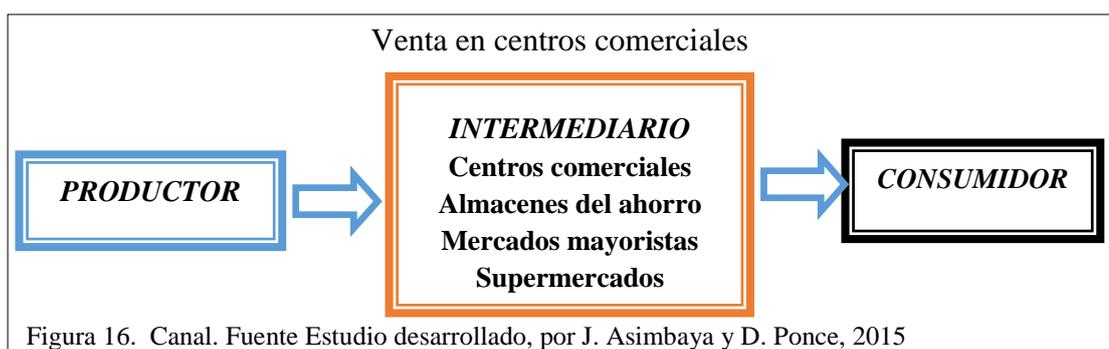
La plaza corresponde al Distrito Metropolitano de Quito, “capital del Ecuador, situada en la cordillera de los Andes a 2.850 metros sobre el nivel del mar, y ocupa una meseta de 12.000 kilómetros cuadrados, donde coexisten aproximadamente 2’200.000 habitantes, de amplia diversidad social y de procedencia”. (Municipio Metropolitano de Quito, 2014, pág. 2)

Los canales directos de comercialización que se han implementado son:



Venta directa en la fábrica, mediante el sitio Web diseñado.

Los canales indirectos de comercialización que se han implementado son:



Los centros comerciales en los cuales se buscará ubicar los intermediarios son:

#### Zona centro

- Centro Comercial El Tejar, ubicado en la calle López entre Hermano Miguel y Mejía, atiende con horario de lunes a domingo de 07:00 a 19:00. Tiene 1200 locales distribuidos en sus tres niveles, 340 venden ropa.
- Centro Comercial Montúfar, ubicado en la calle Montúfar entre Olmedo y Mejía, trabaja en horario de lunes a sábado de 09:00 a 19:00 y los días domingos de 10:00 a 15:00. Tiene ocho niveles y 397 locales, 80 locales venden ropa.

#### Zona sur

- Centro Comercial El Recreo, ubicado en Av. Pedro Vicente Maldonado S11-122, dispone de 200 locales comerciales que venden ropa.
- Centro Comercial Chiriyacu, ubicado en la calle Gualberto Pérez labora de lunes a sábado de 07:00 a 19:00 y los domingos de 09:00 a 18:00. Dispone de 500 locales de los cuales 105 venden ropa.

#### Zona norte

- Centro Comercial Espiral, localizado en el sector de la Mariscal, Av. Amazonas y Jorge Washington, dispone de 60 locales de venta de ropa.
- Centro Comercial Caracol, ubicado en la Av. Amazonas y Naciones Unidas, dispone de 60 locales de venta de ropa.

Los supermercados con los cuales se buscará establecer alianzas son:

- Supermercados Magda, que dispone de cuatro locales, La Luz, Venezuela, River Mall y Carapungo.
- Almacenes Tía, en la ciudad de Quito.

El detalle de actividades que se desarrollarán para implementar las estrategias enfocadas a la plaza son:

Tabla 54. Actividades relacionadas al desarrollo de la plaza

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES GENERALES	OBJETIVO QUE SE BUSCA	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	PRESUPUESTO
Posicionar el producto, mediante el rediseño de la mezcla de marketing.	Ampliar los canales de distribución.	Desarrollar alianzas estratégicas con: boutiques, almacenes y puesto de venta de ropa, de la ciudad de Quito, para que comercialicen el producto como comisionistas.	<b>Establecer alianzas estratégicas con almacenes ubicados en los centros comerciales El Tejar, Montúfar, El Recreo, Chiriyacu, Espiral y Caracol.</b>	<b>La gerente general visita los centros comerciales El Tejar, Montúfar, El Recreo, Chiriyacu, Espiral y Caracol, para buscar negocios interesados en distribuir el producto.</b>	Movilización USD. 200,00
				Selecciona de entre los interesados uno o dos distribuidores, priorizando su ubicación, trayectoria, tamaño.	Constituyen funciones propias del Gerente
				Se concreta la alianza mediante un contrato privado que se registra en una notaría, para formalizarlo. Se establece un plazo de 30 días de crédito sobre el producto y 5% de descuento sobre el precio de venta.	Gasto legal USD 120,00 Alianzas 5% del incremento en las ventas de jean ecológicos. USD. 2.500,00
				Constantemente se verifican los resultados (ventas), y se apoya con el material publicitario.	Constituyen funciones propias del Gerente. Costo de publicidad incluida en el plan de publicidad.
			Establecer alianzas estratégicas con almacenes TÍA y Supermercados MAGDA.	La gerente general visita las oficinas administrativas de Tiendas Industriales Asociadas TIA S.A., y Supermercados MAGDA.	Movilización USD. 50,00
				Seleccionan de entre los almacenes de la ciudad de Quito, uno o dos puntos de venta.	Constituyen funciones propias del Gerente

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES GENERALES	OBJETIVO QUE SE BUSCA	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	PRESUPUESTO
				Se concreta la alianza mediante un contrato privado que se registra en una notaría, para formalizarlo. Se establece un plazo de 30 días de crédito sobre el producto y 5% de descuento sobre el precio de venta.	Gasto legal USD 40,00 Alianzas 5% del incremento en las ventas de jean ecológicos. USD. 2.500,00
				Constantemente se verifican los resultados (ventas), y se apoya con el material publicitario.	Constituyen funciones propias del Gerente. Costo de publicidad incluida en el plan de publicidad.
		Contratar un vendedor comisionista, que comercialice los pantalones jean en centros comerciales, centros del ahorro y zonas comerciales de la ciudad de Quito.	Contratar el vendedor más idóneo para comercialice los pantalones jean ecológicos en centros comerciales, centros del ahorro y zonas comerciales de la ciudad de Quito.	La gerente general recurre a bolsas de empleo y portales en web, para solicitar candidatos.	Constituyen funciones propias del Gerente
				Se evalúa a los candidatos a vendedor comisionista, y se seleccionan una o dos personas.	Constituyen funciones propias del Gerente
				Se contrata a la persona que desarrollará las funciones de vendedor comisionista, se firma y registra el contrato de trabajo respectivo.	Constituyen funciones propias del Gerente
				Se establecen parámetros de trabajo, 5% de comisión sobre ventas, 30 días de plazo a mayoristas.	Vendedores 5% del incremento en las ventas de jeans ecológicos. USD. 5.000,00
				Constantemente se verifican los resultados (ventas), y se apoya con el material publicitario.	Constituyen funciones propias del Gerente

Nota: Actividades. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

#### 4.6.4. Promoción

Como estrategias asociadas a este elemento se han establecido:

- Redefinir el marketing mix, y como tácticas relacionadas: implementar planes de publicidad, promoción y relaciones públicas.
- Atraer a más clientes, y como táctica: desarrollar una campaña publicidad en base a prensa escrita e internet para generar referidos; y crear el portal web con contenidos que den a conocer el producto y la empresa.

Todos los elementos publicitarios se diseñaran en base al branding establecido.

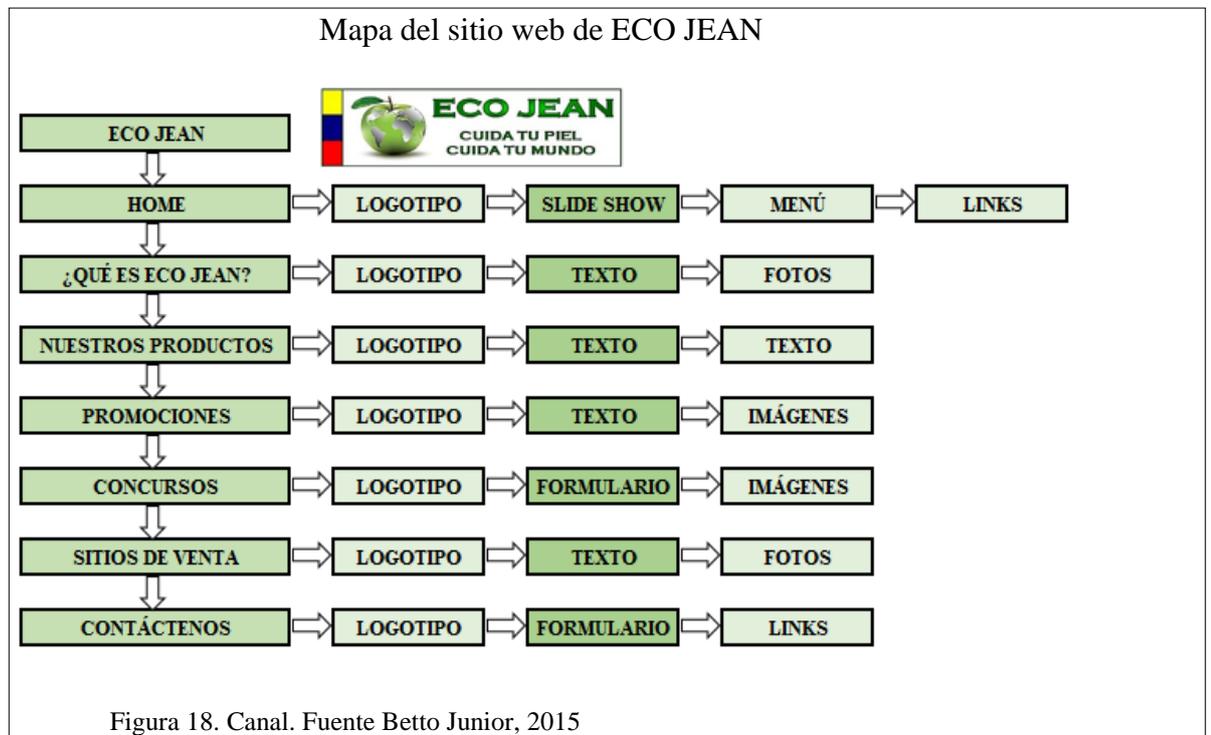
Ejemplo de flyer

The flyer is titled "Ejemplo de flyer" and is enclosed in a green border. At the top, a green banner contains the text "VÍSTETE RESPONSABLEMENTE !!!!". Below this, another green banner reads "EL MEJOR JEAN, AL MEJOR PRECIO". A central graphic shows a pair of blue jeans. To the left of the jeans is a green starburst containing the text "APROVECHA LA OPORTUNIDAD 5% DE DESCUENTO". To the right of the jeans is a block of text: "AQUÍ SE DETALLARÁN LOS ALMACENES, SUPERMERCADOS Y CENTROS COMERCIALES CON LOS CUALES SE CONCRETEN ACUERDOS Y ALIANZAS". At the bottom left, there is a logo for "ECO JEAN" featuring a green apple and the text "CUIDA TU PIEL CUIDA TU MUNDO".

Figura 17. Flyer. Fuente Betto Junior, 2015.

La promoción constará del descuento del 5% en ventas cuyo valor se ha determinado con anterioridad en 833,33 dólares.

La elaboración del sitio de ECO JEAN se realizará pensando en que el usuario navegue con rapidez y facilidad dentro de la página Web y logre obtener información útil para satisfacer sus necesidades.



Para proporcionar fácil navegación por las diferentes secciones y páginas que comprende el sitio, tiene un menú principal que entrega una referencia estructural, que se encuentra en la página inicial HOME, el cual permite el acceso a seis submenús, conforme el siguiente esquema:

- Home
- Qué es ECO JEAN
- Nuestros productos
  - Catálogo mujeres
  - Catálogo hombres
- Promociones
  - Cientes mayoristas
  - Cientes minoristas
- Concursos
  - Inscripciones

## Premios y ganadores

- Sitios de venta
- Contáctenos

Para el desarrollo del sitio Web de ECO JEAN, se aplicará una malla mixta en la cual el usuario podrá acceder a cualquier lugar desde donde se encuentre, para que el momento de navegar en el sitio, se pueda acceder a información específica. El sistema de navegación será uniforme, los botones de acceso se manejarán en los mismos términos de tipografía y cromática; la tipografía utilizada será ARIAL de color verde oscuro, negro o blanco según conveniencia, por ser clara y de fácil lectura; la cromática será la misma que la establecida en la imagen corporativa, basada en diversos tonos de verde.

En cuanto a los links con los que se enlazará la página serán sitios relacionados a lo ecológico, a la empresa VICUNHA, y a las certificaciones que implementará ECO JEAN y que resaltan el origen y naturaleza ecológica del producto.

La navegación interna, se la realizará por medio de vínculos representados por botones claramente determinados.



Figura 19. Diseño. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

## CAPÍTULO 5

### PRESUPUESTO Y VIABILIDAD

En este capítulo se determina desde la perspectiva financiera la viabilidad de implementar el plan de comercialización para la línea de jean ecológicos ECOJEAN; para esto se ha sistematizado la información generada en el diagnóstico situacional, estudio de mercado y plan de marketing, se la ha expresado en términos monetarios, y en base al análisis de costo y beneficio se ha determinado si es recomendable o no implementar la propuesta.

#### 5.1. Inversión

La inversión inicial que se requiere implementar la propuesta, está conformada por los recursos monetarios que se necesitan para desarrollar las tácticas iniciales del plan de comercialización.

Conforme lo establecido, el presupuesto inicial de la propuesta es:

Tabla 55. Inversión inicial de por estrategia del Plan de Marketing

ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
Posicionar el producto, mediante el rediseño de la mezcla de marketing.	Diseño digital del logotipo USD 100,00 + IVA Certificaciones “Mejor si es hecho en Ecuador” y “Punto Verde” USD. 50,00 + IVA
	Movilización 250 dólares. Gatos legales 160 dólares
	3 publicaciones en la revista El Metro; 110*3 USD. 330,00 4.000 flyers (volantes) 21x10 en papel couche de 150gr., impresión a un lado multicolor. USD.160,00
Atraer a más clientes	E_mailing masivo, 3 envíos USD. 120
	Diseño página web semi dinámica, y contenidos, dominio primer año. USD 500,00
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>1.770,00 dólares</b>

Nota: Inversión. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

## 5.2. Financiamiento

La inversión inicial será financiada con recursos de los propietarios de la empresa Betto Junior.

“La tasa de rendimiento es el costo de oportunidad del capital e igual a la tasa de descuento” (Zapag Chaing, 2008, pág. 121).

Para determinar el rendimiento requerido por la empresa sobre la inversión, se ha considerado:

- La tasa promedio entre activa, que es la que cobran las instituciones por los créditos entregados, y la pasiva, que reconocen por inversiones a largo plazo, es igual a  $(13,5\% + 6,5\%)/2 = 10\%$
- “La inflación anual estimada para los próximos años en el Ecuador es del 5%”. (Banco Central del Ecuador, 2015)

Con lo que se tiene que el costo del capital es:

Tabla 56. Costo de la inversión

CONCEPTO	VALOR
Tasa bancaria promedio	10,00%
Inflación promedio estimada	5,00%
Costo de recursos propios	15,00%

Nota: Costo. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

## 5.3. Presupuesto de ingresos

Para establecer el presupuesto de ingresos que generará la aplicación del plan de comercialización, se ha estructurado en forma diferencial por un lado los ingresos generados sin implementar la propuesta estratégica, y por otro considerando su implementación.

### 5.3.1. Presupuesto de ingresos sin implementar la propuesta

Para determinar los ingresos en caso de no implementar la propuesta, se considera que no existiría un crecimiento anual de las ventas de los jeans ecológicos, que estas se mantendrán en 100.000 dólares como a fines del 2013, tal como se ha

determinado en el diagnóstico situacional y la formulación del problema que ha motivado esta investigación; el valor en las ventas anuales se incrementarán únicamente por efecto del escalamiento en los precios, a causa de la inflación que conforme lo señala “el Banco Central del Ecuador en el país, por la baja en el precio mundial del petróleo será de alrededor del 5% los próximos años” (Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 2).

Las ventas proyectadas sin implementar la propuesta son:

Tabla 57. Presupuesto de ventas ECOJEAN sin propuesta

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Datos base	100.000,00	105.000,00	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16
Tasa de crecimiento anual	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Ventas proyectadas	105.000,00	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56

Nota: Presupuesto. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

### 5.3.2. Presupuesto de ingresos al implementar la propuesta

Para determinar los ingresos en caso de implementar la propuesta, se consideran tres escenarios: el optimista en el cual el crecimiento anual de las ventas será del 100% en el primer año y 50% los años siguientes; en el escenario más probable con un crecimiento de ventas del 80% en el primer año y 40% los años siguientes; y el pesimista crecimiento anual de las ventas será del 60% en el primer año y 30% los años siguientes.

Esto se deriva de la meta “Incrementar el volumen de ventas de pantalones jean ecológicos 100% el primer año y 50% anual los años siguientes”, y los niveles de logro establecidos conforme el tablero de indicadores para monitorear la eficiencia de la propuesta estratégica.

Para proyectar las ventas las fórmulas han sido:

- Escenario optimista:  $V_i = V_{2014} (1+1)^i$  para el primer año y  $V_i = V_{2015} (1+0,5)^i$  para los años siguientes.

- Escenario más probable:  $V_i = V_{2014} (1+0,8)^i$  para el primer año y  $V_i = V_{2015} (1+0,4)^i$  para los años siguientes.
- Escenario pesimista:  $V_i = V_{2014} (1+0,6)^i$  para el primer año y  $V_i = V_{2015} (1+0,3)^i$  para los años siguientes.

Con lo que se tiene que la proyección de ventas al implementar la propuesta es:

Tabla 58. Presupuesto de ventas ECOJEAN con propuesta

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Datos base	100.000,00	105.000,00	210.000,00	315.000,00	472.500,00	708.750,00
Tasa de crecimiento	5,00%	100,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Ventas proyectadas	105.000,00	210.000,00	315.000,00	472.500,00	708.750,00	1.063.125,00
<b>ESCENARIO MAS PROBABLE</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Datos base	100.000,00	105.000,00	189.000,00	264.600,00	370.440,00	518.616,00
Tasa de crecimiento	5,00%	80,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%
Ventas proyectadas	105.000,00	189.000,00	264.600,00	370.440,00	518.616,00	726.062,40
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Datos base	100.000,00	105.000,00	168.000,00	218.400,00	283.920,00	369.096,00
Tasa de crecimiento	5,00%	60,00%	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%
Ventas proyectadas	105.000,00	168.000,00	218.400,00	283.920,00	369.096,00	479.824,80

Nota: Presupuesto. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

### 5.3.3. Presupuesto de ingresos diferenciales

Los ingresos netos que generará la propuesta, son iguales a la diferencia entre los que se producirían sin implementar e implementando la propuesta, para los tres escenarios se tiene:

Tabla 59. Presupuesto de ingresos diferenciales ECOJEAN

<b>INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas con propuesta	210.000,00	315.000,00	472.500,00	708.750,00	1.063.125,00
Ventas sin propuesta	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56
Ingresos diferenciales	99.750,00	199.237,50	350.949,38	581.121,84	929.115,44
<b>INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas con propuesta	189.000,00	264.600,00	370.440,00	518.616,00	726.062,40
Ventas sin propuesta	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56
Ingresos diferenciales	78.750,00	148.837,50	248.889,38	390.987,84	592.052,84
<b>INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas con propuesta	168.000,00	218.400,00	283.920,00	369.096,00	479.824,80
Ventas sin propuesta	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56
Ingresos diferenciales	57.750,00	102.637,50	162.369,38	241.467,84	345.815,24

Nota: Presupuesto. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

#### 5.4. Presupuesto de egresos

Puesto que Betto Junior es una empresa en operación, los egresos adicionales se generarán por concepto del costo variable de los productos vendidos, y, el mantenimiento de las estrategias.

##### 5.4.1. Costo de ventas incrementales

Según señaló con anterioridad, en el diagnóstico situacional, el costo de ventas representa el 55% de las ventas totales de los productos, por lo que para los diferentes escenarios se tiene:

Tabla 60. Presupuesto de costo de ventas incrementales ECOJEAN

<b>EGRESOS ADICIONALES ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ingresos diferenciales	99.750,00	199.237,50	350.949,38	581.121,84	929.115,44
% de costo variable	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
Egresos adicionales variables	54.862,50	109.580,63	193.022,16	319.617,01	511.013,49
<b>EGRESOS ADICIONALES ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ingresos diferenciales	78.750,00	148.837,50	248.889,38	390.987,84	592.052,84
% de costo variable	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
Egresos adicionales variables	43.312,50	81.860,63	136.889,16	215.043,31	325.629,06
<b>EGRESOS ADICIONALES ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ingresos diferenciales	57.750,00	102.637,50	162.369,38	241.467,84	345.815,24
% de costo variable	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
Egresos adicionales variables	31.762,50	56.450,63	89.303,16	132.807,31	190.198,38

Nota: Presupuesto. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

#### 5.4.2. Costo de mantenimiento de la estrategia

El costo de mantenimiento anual de las estrategias y tácticas propuestas es para los diversos escenarios:

Tabla 61. Presupuesto de costo de mantenimiento de la estrategia

<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Publicidad	-	9.961,88	17.547,47	29.056,09	46.455,77
Alianzas 5%	5.000,00	9.961,88	17.547,47	29.056,09	46.455,77
Comisiones en ventas 5%	5.000,00	9.961,88	17.547,47	29.056,09	46.455,77
Plan de promoción	833,33	3.984,75	7.018,99	11.622,44	18.582,31
Sorteo de pantalones	287,76	604,30	1.269,02	2.664,95	5.596,39
Movilizaciones	300,00	630,00	1.323,00	2.778,30	5.834,43
Mantenimiento de estrategia	11.421,09	35.104,67	62.253,42	104.233,96	169.380,44

<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Publicidad	-	7.441,88	12.444,47	19.549,39	29.602,64
Alianzas 5%	5.000,00	7.441,88	12.444,47	19.549,39	29.602,64
Comisiones en ventas 5%	5.000,00	7.441,88	12.444,47	19.549,39	29.602,64
Plan de promoción	833,33	2.976,75	4.977,79	7.819,76	11.841,06
Sorteo de pantalones	287,76	604,30	1.269,02	2.664,95	5.596,39
Movilizaciones	300,00	630,00	1.323,00	2.778,30	5.834,43
Mantenimiento de estrategia	11.421,09	26.536,67	44.903,22	71.911,18	112.079,80
<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Publicidad	-	5.131,88	8.118,47	12.073,39	17.290,76
Alianzas 5%	5.000,00	5.131,88	8.118,47	12.073,39	17.290,76
Comisiones en ventas 5%	5.000,00	5.131,88	8.118,47	12.073,39	17.290,76
Plan de promoción	833,33	2.052,75	3.247,39	4.829,36	6.916,30
Sorteo de pantalones	287,76	604,30	1.269,02	2.664,95	5.596,39
Movilizaciones	300,00	630,00	1.323,00	2.778,30	5.834,43
Mantenimiento de estrategia	11.421,09	18.682,67	30.194,82	46.492,78	70.219,41

Nota: Presupuesto. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

#### Relación de Beneficio a Costo B/C

La relación de Beneficio a Costo B/C, mide los ingresos marginales, es decir el beneficio unitario que se obtendrá por cada dólar que se invierta y gaste en la implementación de la propuesta estratégica. Se calcula relacionando los ingresos actualizados a valor presente, sobre los egresos actualizados a valor presente, para los diversos escenarios se tiene:

Tabla 62. Análisis de Beneficio a Costo B/C por cada escenario

<b>ESCENARIO OPTIMISTA - RELACION DE BENEFICIO A COSTO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Beneficios diferenciales		99.750,00	199.237,50	350.949,38	581.121,84	929.115,44
Costos diferenciales y de estrategia	1.770,00	66.283,59	144.685,30	255.275,57	423.850,97	680.393,93
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		86.739,13	150.652,17	230.754,91	332.258,30	461.934,58
Costos actualizados	1.770,00	57.637,90	109.402,87	167.847,83	242.338,17	338.276,03
Beneficios totales actualizados	1.262.339,09					
Costos totales actualizados	917.272,81					
<b>Relación B/C</b>	<b>1,38</b>					
<b>ESCENARIO MAS PROBABLE - RELACION DE BENEFICIO A COSTO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Beneficios diferenciales		78.750,00	148.837,50	248.889,38	390.987,84	592.052,84
Costos diferenciales y de estrategia	1.770,00	54.733,59	108.397,30	181.792,37	286.954,49	437.708,86
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		68.478,26	112.542,53	163.648,80	223.548,57	294.354,90
Costos actualizados	1.770,00	47.594,43	81.963,93	119.531,44	164.067,16	217.618,66
Beneficios totales actualizados	862.573,06					
Costos totales actualizados	632.545,61					
<b>Relación B/C</b>	<b>1,36</b>					

<b>ESCENARIO PESIMISTA - RELACION DE BENEFICIO A COSTO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Beneficios diferenciales		57.750,00	102.637,50	162.369,38	241.467,84	345.815,24
Costos diferenciales y de estrategia	1.770,00	43.183,59	75.133,30	119.497,97	179.300,09	260.417,79
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		50.217,39	77.608,70	106.760,50	138.060,02	171.931,29
Costos actualizados	1.770,00	37.550,95	56.811,57	78.571,86	102.515,41	129.473,66
Beneficios totales actualizados	544.577,90					
Costos totales actualizados	406.693,44					
<b>Relación B/C</b>		<b>1,34</b>				

Nota: B/C. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

El resultado muestra que en el escenario optimista, por cada dólar que se invierte en el plan de comercialización se obtiene 1,38 dólares de ingresos, generándose un beneficio neto de 38 centavos por dólar invertido; en el escenario más probable, por cada dólar invertido se obtiene 1,36 dólares y un beneficio de 36 centavos; en el escenario pesimista, por cada dólar se obtiene 1,34 dólares, un beneficio neto 34 centavos; como  $B/C > 1$  en los tres escenarios, se concluye que la propuesta es financieramente viable.

## 5.5. Análisis de sensibilidad

Para desarrollar este análisis se estudia un escenario en el cual se logra únicamente incrementar 20% de las ventas el primer año y 10% los años siguientes.

Tabla 63. Análisis del escenario altamente pesimista

<b>ESCENARIO PESIMISTA EXTREMO 20% PRIMER AÑO Y 10% AÑOS SIGUIENTES</b>						
<b>INGRESOS DIFERENCIALES</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
Ventas con propuesta	126.000,00	138.600,00	152.460,00	167.706,00	184.476,60	
Ventas sin propuesta	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56	
Ingresos diferenciales	15.750,00	22.837,50	30.909,38	40.077,84	50.467,04	
<b>EGRESOS ADICIONALES</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
Ingresos diferenciales	15.750,00	22.837,50	30.909,38	40.077,84	50.467,04	
% de costo variable	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	
Egresos adicionales variables	8.662,50	12.560,63	17.000,16	22.042,81	27.756,87	
<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
Publicidad	-	1.141,88	1.545,47	2.003,89	2.523,35	
Alianzas 5%	5.000,00	1.141,88	1.545,47	2.003,89	2.523,35	
Comisiones en ventas 5%	5.000,00	1.141,88	1.545,47	2.003,89	2.523,35	
Plan de promoción	833,33	456,75	618,19	801,56	1.009,34	
Sorteo de pantalones	287,76	604,30	1.269,02	2.664,95	5.596,39	
Movilizaciones	300,00	630,00	1.323,00	2.778,30	5.834,43	
Mantenimiento de estrategia	11.421,09	5.116,67	7.846,62	12.256,48	20.010,21	
<b>RELACION DE BENEFICIO A COSTO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Beneficios diferenciales		15.750,00	22.837,50	30.909,38	40.077,84	50.467,04
Costos diferenciales y de estrategia	1.770,00	20.083,59	17.677,30	24.846,77	34.299,29	47.767,08
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		13.695,65	17.268,43	20.323,42	22.914,64	25.091,04
Costos actualizados	1.770,00	17.463,99	13.366,58	16.337,16	19.610,73	23.748,68
Beneficios totales actualizados	99.293,17					
Costos totales actualizados	92.297,14					
<b>Relación B/C</b>	<b>1,08</b>					

Nota: Escenarios. Fuente Estudio desarrollado, por J. Asimbaya y D. Ponce, 2015.

El resultado muestra que en el escenario altamente pesimista, por cada dólar que se invierte en el plan de comercialización se obtiene 1,08 dólares de ingresos, generándose un beneficio neto de 8 centavos por dólar invertido; como  $B/C > 1$  la propuesta es financieramente viable inclusive en situaciones altamente adversas, por lo que es recomendable implementar la propuesta para la línea ECOJEAN.

## CONCLUSIONES

La crisis ambiental es un problema mundial, ha dado origen a una cultura de cuidado ambiental y desarrollo sostenible, en Ecuador algo se ha hecho al respecto, pero existen aún serias falencias; esta investigación tiene importancia porque no solamente busca promover un plan de comercialización de la línea ECOJEAN, que genere un beneficio económico para la empresa Betto Junior, sino colaborar con el desarrollo socio económico del país a través de la generación de empleo, y apoyar el cuidado ambiental, un problema que debe enfrentarse para conseguir un equilibrio entre el desarrollo sostenible y la protección del ambiente.

Mediante el análisis interno de Betto Junior, se estableció que la empresa opera enmarcada en la ley; y posee conocimiento, maquinaria e infraestructura necesaria para desarrollar un proceso productivo adecuado; además que presenta varias falencias relacionadas al direccionamiento estratégico, organización y gestión administrativa, y que carece de información para desarrollar una toma de decisiones adecuada. En el entorno de la empresa, las oportunidades más altas se generan por los factores: ecología y sustentabilidad, tecnología de información y comunicación, conectividad e integración, y aspectos de coyuntura política; las amenazas por la competencia, poder de negociación de los clientes, el contrabando y la balanza comercial.

De la sistematización desarrollada en base a las matrices EFE, EFI y FODA ponderada, se determina que el balance situacional de la empresa Betto Junior es negativo, pues la valoración de los factores de impacto positivo (fortalezas y oportunidades) es 25% inferior a los de impacto negativo (debilidades y amenazas); y mediante la ubicación que la empresa tiene en la matriz GE, se establece que su posición competitiva baja.

Del estudio de mercado se concluyó que Betto Junior con la línea de jean ecológicos, tiene potencialidad para penetrar y posicionarse adecuadamente en el mercado meta, por su calidad, diseño, acabados, precio y variedad; el perfil del cliente objetivo corresponde a personas de ambos géneros, principalmente jóvenes, de estado civil indistinto, que utilizan pantalones jean y tienen intención de utilizar pantalones jean ecológicos producidos con material reciclado, que principalmente

demandan calidad, dispuestos a pagar hasta 30,85 dólares, y que no guardan lealtad a ninguna marca específica de ropa jean; que al no existir una marca dominante en el mercado, el mercado meta de la empresa está formado por 773.927 las personas, que adquieren 4,17 pantalones jean en el año.

La propuesta del plan de comercialización para la línea de jean ecológicos de Betto Junior, es una herramienta de planificación y gestión, que ha comprendido el diagnóstico situacional, definición de objetivos, establecimiento de estrategias, definición de planes de acción, diseño del mix de marketing, y determinación del presupuesto de marketing; mediante la cual Betto Junior ha establecido lineamientos estratégicos para comercializar sus productos de forma eficaz y eficientemente al cliente; tener una mayor capacidad competitiva en el mercado, y mejorar el posicionamiento de la línea de pantalones jean ecológicos en el mercado objetivo de la ciudad de Quito.

El estudio del presupuesto y factibilidad muestra que en todos los escenarios (optimista, más probable, pesimista y altamente pesimista) el plan de comercialización para la línea de jean ecológicos de Betto Junior, genera una relación beneficio mayor a uno ( $B/C > 1$ ) por lo que se concluye que la propuesta es financieramente viable y de bajo riesgo.

## RECOMENDACIONES

En nuestra condición de futuros profesionales del país, y puesto que son incipientes los proyectos orientados a desarrollar una producción ecológica, es recomendable que planteemos e impulsemos proyectos que no solo busquen una rentabilidad económica, sino que también aporten una ganancia social y apoyen el cuidado ambiental de nuestro país, en definitiva incentivando una cultura de buenos ciudadanos.

No es posible solucionar un problema si no se cuenta con un diagnóstico, por esto antes de diseñar una propuesta estratégica para mejorar la gestión administrativa, financiera o comercial de una empresa, es recomendable conocer su situación tanto a nivel interno como del entorno, ya que al identificar y caracterizar los factores críticos del éxito, es posible establecer los lineamientos para favorecer su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Puesto que el balance situacional actual de la empresa Betto Junior es negativo, se recomienda implementar estrategias concretas para eliminar sus debilidades, especialmente en la gestión comercial de la línea de jean ecológicos; adicionalmente, por cuanto se posición competitiva es baja, la estrategia debe basarse en equilibrar recursos para mejorar su gestión y posición competitiva.

En el caso de la empresa Betto Junior, que produce y comercializa pantalones ecológicos en la ciudad de Quito, fabricados con tela obtenida a base del procesamiento de botellas reciclables, la falta de conocimiento del mercado le ha impedido alcanzar el posicionamiento esperado; puesto que para tomar decisiones se requiere información, cuando se comercializan productos o servicios es necesario desarrollar una investigación de mercado, ya que permitirá recolectar información para identificar las oportunidades del mercado al que va dirigido el producto.

Para lograr que la propuesta del plan de comercialización para la línea de jean ecológicos, para Betto Junior le permita a la empresa aumentar el volumen de ventas, incrementar el número consumidores y satisfacer los requerimientos del cliente, es recomendable que se implementen las estrategias y tácticas diseñadas. Para posicionar el producto, es necesario el rediseño de la mezcla de marketing para

lo cual se debe diseñar el branding del producto, fijar precios relacionados a las expectativas del mercado objetivo, ampliar los canales de distribución, e implementar planes de publicidad, promoción y relaciones públicas; para atraer a más clientes y generar referidos se requiere desarrollar una campaña de publicidad en base a prensa escrita e internet, y crear el portal web con contenidos que den a conocer el producto y la empresa; para mejorar la oferta de valor e interacción con el cliente, se debe controlar la calidad del producto y servicio desde la percepción del cliente; y para monitorear la gestión comercial de la empresa y el logro de las metas propuestas en el plan es necesario diseñar el tablero de indicadores de gestión estratégica, pues de esta forma será posible determinar desviaciones puntuales e implementar correctivos oportunos.

Puesto que el estudio del presupuesto y factibilidad determina que el plan de comercialización para la línea de jean ecológicos de Betto Junior, es un proyecto financieramente viable y de bajo riesgo, pues procede inclusive en situaciones altamente adversas, es recomendable implementar la propuesta para la línea ECOJEAN.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Alvarez, I. (2010). *Planificación y Desarrollo de Proyectos*. México D.F.: LIMUSA Noriega Editores.
- Andrade, M. (1 de noviembre de 2012). *Gobernanza ambiental en el Ecuador FLACSO*. Recuperado el 2 de octubre de 2014, de [http://www.flacso.org.ec/docs/WP\\_005\\_AndradeM\\_01\\_2.pdf](http://www.flacso.org.ec/docs/WP_005_AndradeM_01_2.pdf)
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (1 de enero de 2013). *Historia y Actualidad de la industria textil en el Ecuador*. Recuperado el 23 de octubre de 2014, de [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)
- Avraham, S. (2010). *Project Management: engineering, technology and implementation, 3ra. Edición*. New Jersey, USA: Prentice Hall International.
- Baca, G. (2009). *Evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (1 de octubre de 2014). *Inflación*. Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (26 de septiembre de 2014). *Riesgo País (EMBI Ecuador)*. Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Banco Central del Ecuador. (1 de enero de 2015). *Tasa inflacionaria prevista*. Recuperado el 3 de marzo de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/288-evoluci%C3%B3n-de-cr%C3%A9dito-y-tasas-de-interes>
- Canelos Salazar, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios*. Editorial UIDE.

- Chase Manhattan Bank, U. (1 de enero de 2010). *NASDAQ*. Recuperado el 7 de octubre de 2013, de [www.nasdaq.com/symbol/jpm](http://www.nasdaq.com/symbol/jpm)
- Clarke & Asociados, B.-C. (2009). *Informe de cooperación técnica: Fortalecimiento y Desarrollo del mercado de capitales en el Ecuador*. Quito: BCE-CAF.
- Cofiño Molina, L. (2010). *Ciencias naturales*, 3ra Ediciones. Guatemala: Abya Ayala.
- Cohen, W. (2004). *Plan de Mercadotecnia*. México DF: Pearson .
- Comscore. (1 de febrero de 2014). *Acceso a internet Ecuador*. Recuperado el 10 de septiembre de 2014, de <http://www.comscore.com/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Editorial Nacional
- Coraggio, J. L. (2007). Crítica de la política neoliberal, las nuevas tendencias. *Congresos de Ciencias Sociales de América Latina y el Caribe*. Quito: FLACSO.
- Eyssautier de la Mora, M. (2002). *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia. 4ta. Edición*. México D.F.: Thomson.
- Gallegos, Serrano Mancilla, A., & Ramírez, R. (15 de mayo de 2014). *Crecimiento y Políticas del Ecuador*. Recuperado el 11 de diciembre de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-pobreza-en-ecuador-se-reduce-y-la-riqueza-se-redistribuye.html>
- Gido, J., & Clements, P. (2007). *Administración exitosa de proyectos*. México: Cengage Learning Editores.
- Gitman, L. J., & Nuñez Ramos, E. (2003). *Administración Financiera*. Buenos Aires Argentina: Pearson Education,.
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación, 3ra Edición*. Caracas: Fundación Sypal.
- Instituto de la Ciudad. (2014). *Quito en Cifras a marzo 2014*. Quito: CONQUITO.

- Johanson, L. (2011). *Mercado de Valores*. México D.F.: Prentice Hall - RTAC II.
- Kaplan - Norton, R. P. (2000). *The Strategy-Focused Organization, How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Envir.* Bostón: Harvard Business School Press.
- Kotler, P. (2004). *Marketing*. Madrid, España: Editorial Pearson Education.
- Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing* (3ra. ed.). México DF: Pearson Education Latinoamérica.
- Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing, tercera edición*. México DF: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Fundamentos de Marketing* (3 ra ed.). México D.F.: Pearson Education.
- Lastre, R. B. (2010). Obtenido de <http://www.webislam.com/articulos/64684-reciclaje.html>
- Lopez Pinto Ruiz Bernardo, Mas Machuca Marta, Viscarri Colomer Jesùs. (2008). *Los pilares del marketing* (primera ed.). Barcelona: Edicions UPC.
- Mainco, C. (1 de enero de 2012). *Mainco Colombia*. Recuperado el 10 de marzo de 2012, de [www.mainco.com.co/](http://www.mainco.com.co/)
- Medev, M. (1 de enero de 2012). *medev.com*. Recuperado el 10 de diciembre de 2014, de [www.medev.com.mx/paginas/indice\\_sp.htm](http://www.medev.com.mx/paginas/indice_sp.htm)
- Ministerio de Industria y Productividad. (2010). *Censo Nacional Económico 2010: Manufactura, Comercio y Servicios*. Quito: MIPRO.
- Municipio Metropolitano de Quito. (1 de septiembre de 2014). *Referencias geográficas*. Recuperado el 7 de enero de 2015, de [http://www.quito.gob.ec/RevistaQ/REVISTAQ\\_28\\_JUL.pdf](http://www.quito.gob.ec/RevistaQ/REVISTAQ_28_JUL.pdf)
- Ochoa G., A. B. (1 de enero de 2012). *monografias.com*. Recuperado el 4 de diciembre de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>
- Ojeda Lastre, R. B. (2010). *Compendio de prácticas ambientales*. Madrid: Atenea.

- Palisade. (10 de junio de 2014). *Palisade*. Recuperado el 5 de noviembre de 2014  
<http://www.palisade-lta.com/libros/elriesgo.asp>
- Pontirolli, J. (2009). *Diseño de proyectos de inversión*. Buenos Aires: Ática.
- Price Waterhouse Chandwick, P. (2008). *Manual de Gestión del ERM*. Buenos Aires: Price Waterhouse Chandwick.
- Prime, E. (2012). *Gestión Estratégica Integral, 2da. Edición*. México D.F.: Prentice Hall.
- Prince, W. (2010). *Marketing práctico aplicado*. México D.F.: Prentice Hall.
- Rosales, A. (2009). *Gestión y evaluación de proyectos*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Rusell, C. (2010). *Diseño de proyectos privados de inversión*. México D.F.: Pearson Education.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito: SENPLADES.
- Sheldon, J. (2011). *Tratado de Economía, tercera edición*. México: Pearson education.
- Stanton, Walker, Etzel Michael, Walker Bruce. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- William, J., Stanton, M., Etzel, B., & Walker, J. (2010). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Zapag & Zapag, N. R. (2007). *Preparación Y Evaluación de Proyectos, 5ta. Edición*. México D.F.: McGraw Hill.
- Zapag Chaing, N. &. (2008). *Diseño y evaluación de proyectos*. Santiago de Chile: U. de Chile.

## **Anexo 1.**

### **La industria textil en el Ecuador**

La industria textil ecuatoriana tiene sus orígenes en la época de La Colonia, cuando la lana de oveja se utilizaba en los obrajes para fabricar tejidos en telares manuales; posteriormente aparecieron las primeras industrias que procesaban lana, a inicios del siglo XX se introdujo el algodón; actualmente fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, como algodón, poliéster, nylon, acrílicos, lana y seda entre otras fibras.

En el país existen tres grandes grupos de actividades que componen el sector textil: manufactura, comercio y servicios; Pichincha (27%), Guayas (17%), Tungurahua (8,1%), Azuay (7,5%) e Imbabura (4,5%) son las provincias donde se asientan el mayor número de empresas del sector textil, y en menor escala en Chimborazo, Cotopaxi, El Oro y Manabí (Ministerio de Industria y Productividad, 2010, pág. 21).

En Guayas, Pichincha y Tungurahua las empresas desarrollan actividades de confección e hilado; en Imbabura y Azuay se concentran empresas artesanales; en Pelileo y Atuntaqui la especialización ha generado dos polos de producción; Pelileo se especializa en la producción de ropa tejana o jeans, y Atuntaqui en el procesamiento de algodón, para la confección de ropa interior y de cama.

Las actividades de manufactura las desarrollan 11.010 establecimientos y servicios 4.060. El sector textil ocupa 136.298 personas; la tercera parte de los trabajadores tiene un empleo pleno y casi 70 de cada 100 son mujeres. (Ministerio de Industria y Productividad, 2010, pág. 21).

Es importante señalar que la fabricación de textiles y prendas de vestir, sub sector en el que opera Betto Junior, forman parte de la industria manufacturera del país, sector que conforme el Banco Central del Ecuador, en los últimos 11 años ha mantenido una participación promedio de entre 1% y 2% en el PIB total; y de 15,87% en la industria manufacturera.

### Aspectos tecnológicos

El sector textil experimenta cambios tecnológicos importantes por evolución de la maquinaria, en los últimos cinco años los cambios han sido muy significativos, lo que ha obligado a las empresas a reinvertir continuamente en equipo y desarrollo.

En cuanto a maquinaria, Ecuador no produce ningún tipo de ésta, todos los equipos son importados principalmente de Estados Unidos, Alemania, Suiza, Italia, Japón y España, cada uno especializado en un tipo distinto de equipos.

### Aspectos comerciales

El sector textil del Ecuador tiene una distribución muy fragmentada, sin embargo desde 1995 esta tendencia está cambiando, por el crecimiento de los centros comerciales, que suelen acoger a las principales cadenas de ropa del país y franquicias de ropa internacional, aunque minoristas independientes aprovecha la sinergia generada por la atracción de público a los centros comerciales.

Los principales distribuidores de ropa en Ecuador son: Casa Tossi, DePrati, ETA Fashion, Rose, Pinto, Pasa; tiene buena acogida la ropa comercializada por los hipermercados Megamaxi y Mi Comisariato (Río Store), así como las tiendas con ropa de importación, principalmente China. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013)

La cadena de distribución textil a nivel nacional es la siguiente:

Cadena de distribución a nivel nacional



Fuente: Asociación de Industriales Textileros del Ecuador, AIT

## Aspectos coyunturales

Las organizaciones gremiales que existen en el sector son:

- AITE: Es la Asociación de Industriales Textileros del Ecuador sin fines de lucro, creada en el año de 1943 con la aprobación del Gobierno Nacional, con el objetivo de unir a los industriales textileros para resolver problemas del sector y mediar entre: el sector, Gobierno, trabajadores y público.
- CAPEIPI (Cámara de la Pequeña Industria): El Sector Textil, Cuero y Confecciones de esta Cámara, tiene como propósito el fortalecimiento del gremio a través de organización de eventos, capacitaciones y proyectos que potencialicen al sector y eleven su competitividad.
- CÁMARA DE COMERCIO DE ANTONIO ANTE: Institución fundada en el año 2002, con el objetivo de generar condiciones que permitan el desarrollo de los sectores comerciales y productivos.
- ACONTEX (Asociación de Confecciones Textiles): Esta asociación surge de la iniciativa de un grupo de personas dedicadas a la confección de todo tipo de ropa, con el fin de enfrentar los nuevos desafíos y retos del mercado laboral e industrial de mundo actual.

A pesar de que el mercado nacional está amenazado por la importación de productos chinos, existen empresas cuyas marcas tienen larga trayectoria y reconocimiento en el consumidor ecuatoriano, como:

### Empresas textiles más importantes del Ecuador

EMPRESA
Hilatura
Deltex Industrial S.A. Enkador S.A. Hilacril S.A. Hilanderias Unidas S.A. Hiltexpoy S.A. Industria Piolera Ponte Selva Pasamaneria S.A. S.J. Jersey Ecuatoriano C.A. Textil Santa Rosa C. A. Textiles Gualilahua Textiles Industriales Ambateños - TEIMSA S.A. Textiles Texsa S.A.
Tejidos

EMPRESA
<p>Asotextil Cia. Ltda  Cortinas y Visillos CORTYVIS Cia. Ltda Delltex Industrial S.A.  Ecuacotton S.A. Fabrilana S.A.  Francelana S.A. Hilacril S.A.  Ennotex S.A.  Industria Piolera Ponte Selva Industrial Textilana S.A.  Indutexma  Insomet Cia. Ltda  S.J. Jersey Ecuatoriano C.A.  Sintofil C. A.  Tejidos Pin-Tex S.A.  Textil Ecuador S.A.  Textil San Pedro S.A.  Textiles Industriales Ambateños – TEIMSA S.A.  Textiles La Escala S.A.  Textiles Mar y Sol S.A.  Vicunha Textil - La Internacional S.A.</p>
Prendas de vestir
<p>Cámara de Comercio Antonio Ante  Confecciones Recretivas Fibran Lia. Ltda Empresas PINTO S.A.  Hilacril S.A.  Industria General Ecuatorianas S.A. -INGESA  Industria Piolera Ponte Selva  Pasamaneria S.A.</p>
Lencería de Hogar
<p>Cortinas y Visillos CORTYVIS Cia. Ltda  Delltex Industrial S.A.  Industria Piolera Ponte Selva  Paris Quito-Odatex Cia. Ltda  Textil San Pedro S.A.  Textil Ecuador S.A. Textil Mar y Sol S.A. Textiles Texsa S.A.</p>

Fuente: Asociación de Industriales Textileros del Ecuador, AITE

info@areanaranja.com

www.areanaranja.com

Quito: 593 2 2912 265

593 99503 4190 / 099 275 8944



## **Anexo 2.**

Quito, 28 de enero del 2015

## **ÍTEMS: DISEÑO GRÁFICO, MATERIAL PUBLICITARIO Y DISEÑO WEB**

**CLIENTE: BETTO JUNIOR**

## **COTIZACIÓN**

info@areanaranja.com

www.areanaranja.com

Quito: 593 2 2912 265

593 99503 4190 / 099 275 8944



Señores BETTO JUNIOR, reciban un cordial saludo de quienes integramos ÁREA NARANJA. Nos dirigimos a usted con el objeto de extenderle nuestra propuesta para la elaboración de diseño gráfico, material publicitario y un sitio web.

Por la atención que se digne dar a la presente le anticipamos nuestro agradecimiento no sin antes expresarle nuestros más sinceros deseos de éxito.

## **PROPUESTA**

### **¿QUÉ HAREMOS?**

Desarrollaremos la estrategia comunicacional a través de la imagen corporativa, material publicitario y un sitio web el cual será el catálogo de productos y servicios que ofrece BETTO JUNIOR en su línea de ropa ecológica, y un recopilador de datos de potenciales clientes.

### **DISEÑO GRÁFICO**

Se digitalizará el logotipo de la marca diseñada para la línea de ropa ecológica ECO JEAN. El valor de la inversión es: 100 usd + IVA

### **MATERIAL PUBLICITARIO**

Se elaborarán flyers (volantes) 21x10 en papel couche de 150gr., impresión a un lado multicolor, para promocionar el logotipo de la marca diseñada para la línea de ropa ecológica ECO JEAN.

El valor de la inversión es: 40 usd + IVA, por mil (1.000) de flyers.



## EMAILMARKETING

Realizamos una estrategia de mail marketing la misma que consiste en generar potenciales clientes a través de promociones por email y auto respondedores que hará que sus ventas se manejen de forma casi automática.

El valor de la inversión es: 120 usd + IVA, por 3 envíos a programar en un lapso de un mes, a 10.1 potenciales clientes de la ciudad de Quito, disponibles en nuestra base de datos.

## SITIO WEB

### ¿QUÉ TENDRÁ EL SITIO WEB?

El sitio web tendrá las siguientes características:

- Diseño gráfico del sitio web adaptado con la imagen corporativa de la empresa.
- Estructura basada en un diseño preestablecido (templete).
- Será de fácil uso y manejo en la actualización de contenidos.
- Administración de banners promocionales de contenido interno y externo.
- Formulario de recopilación de datos de potenciales clientes.
- Sistema de suscripción voluntaria de boletines electrónicos.
- Creación de canales de comunicación en redes sociales: Fan Page en Facebook, cuenta de Twitter, canal de videos en Youtube, galería de fotos en Pinterest.
- Integración con redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube y Pinterest).
- Galería de fotos y videos conectada a las redes sociales.
- Secciones de noticias, catálogo de productos, servicios, promociones, Quiénes Somos
- Integración con un sistema para envío de boletines electrónicos (hasta 2000 mails al mes gratis).
- Panel de administración con usuario y clave.

info@areanaranja.com

www.areanaranja.com

Quito: 593 2 2912 265

593 99503 4190 / 099 275 8944



- Optimizado para buscadores, y dispositivos móviles (el sitio web podrá ser visto en tablets y celulares).
- En idioma español.
- Estadísticas semanales de visitas (Google Analytics).
- Capacitación: 4 horas de capacitación online.
- Soporte técnico: de lunes a viernes en horario de oficina, vía mail, skype y/o chat por un año.
- Resolución de problemas: máximo en 4 horas.
- Garantía de 6 meses por fallas de programación.
- 

Nuestra especialidad es en sistema de manejo de contenido open source como Joomla, Drupal y Wordpress; se sugiere que sea **WORDPRESS** la plataforma base que nos ayude a trabajar en el sitio web por ser de fácil uso para el administrador y muy potente.

**RECURSOS BÁSICOS:** Incluimos el servicio de hosting y registro de dominio por un año. Este servicio se debe renovar cada año.

**VALOR DE LA INVERSIÓN:** El valor de la inversión del sitio web es: 500 usd + IVA

**FORMAS DE PAGO:** 50% de anticipo y el 50% contra entrega.

**TIEMPO DE ENTREGA:** Un mes calendario desde la recepción del anticipo

Atte. Ing. Henry Quezada

Gerente de Comercialización y Ventas

AREA NARANJA