



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL
LITORAL.**



**Facultad de Ciencias Humanísticas y
Económicas**

TESIS DE GRADO:

**“PROYECTO DE REPOSICIONAMIENTO DE DOS LÍNEAS DE
PRODUCTOS DE UNA INDUSTRIA PLÁSTICA: “COPLASTIC”
Y SU IMPACTO ECONÓMICO Y FINANCIERO”**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL ESPECIALIZACIÓN
FINANZAS**

**TAMARA MARIA PEREZ HERNANDEZ
MARIA ISABEL VASQUEZ RUBIRA**

**GUAYAQUIL – ECUADOR
Febrero de 2007**

DEDICATORIA

En primer lugar y sobre todas las cosas a Dios,

A mi Madre Santa María,

A mis padres y hermanos.

Tammy

A Dios,

A mi querida familia.

Ma. Isabel

AGRADECIMIENTOS

Le doy las gracias a Dios por haberme dado la vida y haberme permitido culminar esta etapa tan bonita de la vida y a mi Madre Santa María que con su bendición me acompañó en este caminar.

Les agradezco a mis padres de los que siempre recibí todo el amor que siempre me han dado y el apoyo que necesité a cada momento, en estos cuatro maravillosos años, a mis hermanos por sus sonrisas y abrazos que siempre me motivan a seguir adelante. A mis tías Nancy y Elsy, a Pedro y a mi papito Walter que estuvieron pendientes de mi en cada momento.

A mi amiga y compañera de tesis Ma. Isabel y a mis amigas que estuvieron a mi lado apoyándome hasta el final: Cachi, Diana, Rocío y Ericka. Finalmente un gracias de corazón a mis amigos y compañeros de trabajo por su paciencia y colaboración.

Tammy

Antes que nada, agradezco a Dios por darme la oportunidad de seguir una carrera universitaria

A mis padres y a mi hermano por su apoyo y comprensión en todo momento.

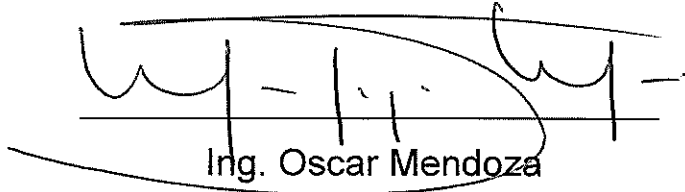
A mis amigos y compañeros de la universidad con los que pasé y disfruté cuatro años de mi vida.

Ma. Isabel

Agradecemos a nuestra directora de tesis, Ma. Elena Romero por su paciencia y ayuda en el desarrollo de este proyecto y a la Escuela Superior Politécnica del Litoral por los conocimientos adquiridos para nuestra carrera profesional y también por habernos permitido adquirir experiencia laboral.

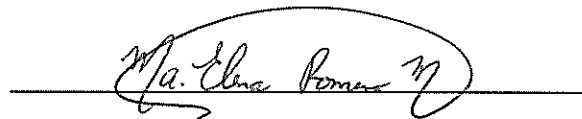
Tammy y Ma. Isabel

TRIBUNAL DE GRADO



Ing. Oscar Mendoza

Decano de la Facultad, PRESIDENTE



Eco. María Elena Romero
DIRECTORA DE TESIS



Ing. Constantino Tobalina
VOCAL PRINCIPAL



Eco. Sonia Zurita
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis de graduación nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

(Reglamento de Exámenes y Títulos Profesionales de la ESPOL)

María Isabel Vásquez Rubira

Tamara Pérez Hernández

INDICE

Introducción.....	13
--------------------------	-----------

Capítulo 1: ASPECTOS PRELIMINARES

1.1	Diagnóstico y justificación del proyecto.....	15
1.2	Objetivos	18
1.2.1	Objetivo General.....	18
1.2.2	Objetivos Específicos.....	18
1.3	Empresa.....	19
1.3.1	Filosofía.....	19
1.3.2	Misión y Visión.....	20
1.3.3	Organigrama de la Empresa.....	21
1.4	Localización.....	22
1.5	Detalle de la cartera de productos.....	23
1.6	Actividad Principal de la empresa.....	25
1.7	Política de distribución y ventas.....	27
1.7.1	Sistema de distribución.....	27
1.7.2	Política de Gestión.....	27
1.7.3	Política de Inventario.....	27
1.7.4	Publicidad.....	28
1.8	Administración financiera y contable.....	28
1.9	Requerimientos de Materia Prima.....	30
1.10	Requerimientos de Mano de Obra.....	32
1.11	Requerimientos de Electricidad, Agua y combustibles.....	33
1.12	Proceso de Producción.....	33

Capítulo 2: Análisis Situacional

2.1	Macroentorno.....	35
2.1.1	Situación de la empresa en relación a la competencia extranjera.....	35
2.1.2	Situación de la empresa en relación a la competencia nacional.....	37
2.2	Microentorno.....	38
2.2.1	Clientes Internos.....	38
2.2.2	Clientes Externos.....	39
2.2.2.1	Proveedores.....	39
2.2.2.2	Clientes.....	39
2.3	Análisis Histórico del rendimiento en Ventas.....	43
2.4	Análisis FODA.....	44
2.5	Análisis por línea de productos.....	45
2.6	Análisis por Estacionalidad.....	48

Capítulo 3: Desarrollo del Proceso de Investigación de Mercado

3.1	Planteamiento del Problema.....	50
3.2	Objetivos.....	51
3.2.1	Objetivo General.....	51
3.2.2	Objetivos Específicos.....	51
3.3	Determinación del diseño del Cuestionario.....	51
3.3.1	Meta.....	51
3.3.2	Hipótesis.....	52

3.3.3	Diseño de la Investigación.....	52
3.3.3.1	Distribuidores: Cuestionario.....	52
3.3.3.2	Consumidores Finales: Focus Group.....	53
3.4	Determinación del tamaño de la muestra.....	53
3.5	Análisis Cuantitativo de los Datos.....	57

Capítulo 4: Diseño del Plan Estratégico

4.1	Objetivos del Plan Estratégico	
4.2	Segmentación	
4.3	Clientes Potenciales.....	86
4.4	Análisis mercado – producto.....	86
4.5	Pocisionamiento.....	87
4.5.1	Tipo de posicionamiento.....	87
4.5.2	Estrategias de Reposicionamiento.....	87
4.6	Plan Táctico – Marketing Mix.....	89
4.6.1	Producto.....	89
4.6.2	Distribución.....	89
4.6.3	Precio.....	90
4.6.4	Diseño de la Promoción.....	92
4.7	Competencia.....	96
4.7.1	Fuerzas de Porter.....	96
4.7.2	Análisis de la Competencia.....	96
4.7.2.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	98
4.7.2.2	La rivalidad entre los competidores.....	99
4.7.2.3	Poder de negociación de los proveedores.....	99
4.7.2.4	Poder de negociación de los compradores.....	99
4.7.2.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	99
4.7.3	Estrategias para la competencia.....	100
4.7.3.1	Liderazgo en costos totales bajos.....	100

4.7.3.2	La diferenciación.....	101
---------	------------------------	-----

Capítulo 5: ASPECTOS FINANCIEROS

5.1	Estructura de los Costos.....	103
5.1.1	Materiales Directos e Indirectos.....	103
5.1.2	Mano de Obra Directa e Indirecta.....	104
5.1.3	Gastos Administrativos.....	104
5.1.4	Gastos de Oficina.....	105
5.1.5	Depreciación.....	105
5.1.5.1	Maquinarias.....	105
5.1.5.2	Vehículos.....	105
5.1.5.3	Terreno y Planta.....	106
5.2	Costos de los productos nuevos.....	106
5.3	Presupuesto de Inversión, Costos y Gastos.....	108
5.4	Punto de Equilibrio.....	109
5.5	Estado de Resultados.....	117
5.6	Estado de Resultados Incremental.....	121
5.7	Flujo de Caja Incremental.....	123
5.8	Valor Actual Neto Incremental.....	126
5.9	Análisis de Sensibilidad.....	128
5.9.1	Precio.....	128
5.9.2	Cantidad.....	129
5.9.3	Costos.....	129
	Conclusiones y Recomendaciones.....	130
	Bibliografía.....	132
	Anexos.....	133

INDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO I

Gráfico 1.1 Importaciones de PVC.....	16
Gráfico 1.2 Volumen en ventas en dólares por línea de productos.....	26

CAPITULO II

Gráfico 2.1 Análisis histórico del rendimiento de ventas.....	43
Gráfico 2.2 Volumen de ventas en dólares por modelo de carpetas.....	46
Gráfico 2.3 Volumen de ventas por modelo de forros.....	47

CAPITULO III

Gráfico 3.1 Volumen de Ventas.....	54
------------------------------------	----

CAPITULO IV

Gráfico 4.1 Descuentos por volumen que ofrece Coplastic.....	92
Gráfico 4.2 Capital con el que se debe de contar.....	98

CAPITULO V

Gráfico 5.1 Flujo Proyectado hasta el 2011.....	124
---	-----

INDICE DE CUADROS

CAPITULO I

Cuadro 1.1 Ingresos Petroleros.....	15
Cuadro 1.2 Exportaciones e Importaciones. Sector Plástico.....	17
Cuadro 1.3 Volumen de Venta en dólares y representación en Porcentaje.....	26
Cuadro 1.4 Materia Prima de Carpetas.....	30
Cuadro 1.5 Rendimiento de la Materia Prima por rollo	31
Cuadro 1.6 Costo de Producto Terminado.....	31
Cuadro 1.7 Materia Prima de forros.....	31
Cuadro 1.8 Costo de Producto terminado.....	32

CAPITULO II

Cuadro 2.1 Ingreso por Ventas de los últimos 3 años.....	43
Cuadro 2.2 Volumen de Ventas en dólares por artículo.....	45
Cuadro 2.3 Volumen de Ventas en dólares por tipo de forro.....	47

CAPITULO III

Cuadro 3.1 Volumen de Ventas en dólares por clientes en general.....	55
--	----

CAPITULO V

Cuadro 5.1 Costos de materials directos de las carpetas.....	102
Cuadro 5.2 Costos de materiales directos de los forros.....	103
Cuadro 5.3 Costos de materiales indirectos de los forros.....	103
Cuadro 5.4 Rendimiento de la materia prima por rollo (carpetas).....	103
Cuadro 5.5 Rendimiento de la materia prima por rollo (forros).....	104
Cuadro 5.6 Costo de carpetas Nuevas	107
Cuadro 5.7 Costo de Forros Nuevos.....	108
Cuadro 5.8 Presupuesto de Inversión.....	108
Cuadro 5.9 Costos fijos (Punto de equilibrio).....	111
Cuadro 5.10 Para carpetas Nuevas (Punto de equilibrio).....	112
Cuadro 5.11 Para forros Nuevos (Punto de equilibrio).....	112
Cuadro 5.12 Costos fijos (Utilidad= \$12.000.00).....	113
Cuadro 5.13 Para carpetas Nuevas (Utilidad= \$12.000.00).....	114
Cuadro 5.14 Para forros Nuevos (Utilidad= \$12.000.00).....	114
Cuadro 5.15 Para carpetas Nuevas (Utilidad= \$20.000.00).....	115
Cuadro 5.16 Para carpetas Nuevas (Utilidad=\$20.000.00).....	116
Cuadro 5.17 Para forros Nuevos (Utilidad=\$20.000.00).....	117
Cuadro 5.18 Tres escenarios año 2007.....	121
Cuadro 5.19 Estado de Resultado Incremental.....	122
Cuadro 5.20 Flujo de Caja Incremental.....	125
Cuadro 5.21 Van del Proyecto.....	126
Cuadro 5.22 Variaciones en Ventas.....	128
Cuadro 5.23 Variaciones en Cantidad.....	129
Cuadro 5.24 Variaciones en Costos.....	129

INTRODUCCIÓN

El sector industrial de productos plásticos del Ecuador está conformado por más de 300 empresas que se relacionan con los procesos de extrusión, soplado, termoformado, inyección, rotomoldeo y manufactura artesanal. Solo el 20 % de estas empresas se acerca a tener el 80% del mercado total del país. ¹

La industria factura alrededor de 400 millones al año, generando aproximadamente 15000 empleos directos y más de 60000 indirectos por la cadena de comercialización múltiple y dispersa. ² Coplastic es una fábrica que pertenece a la mediana industria, en la cual se elaboran diversos productos plásticos escolares y de oficina.

El proyecto se referirá al reposicionamiento de dos líneas en particular, carpetas de PVC tamaño oficio y forros universitarios de 100 hojas. De las cuales se obtienen los mayores ingresos.

Los productos tienen diferentes etapas en su curva del ciclo de vida: introducción, crecimiento, madurez y declive. Por ese motivo es necesario realizar permanentes reposicionamientos en los diferentes ciclos de vida de los productos, para poder contar con productos rentables y con buena salud.

Hoy en día las empresas tienen un desafío importante: lograr que, cuando se llegue a la madurez del producto, se lo pueda reposicionar y revitalizar para que pueda mantenerse en el mercado.

Renovarse, significa que hay que actualizarse en todo lo inherente al producto: mercado, competencia, consumidor, no consumidor, tecnología, comunicación y

¹ *Revista Integra de la Asociación Ecuatoriana de Plásticos Año 2005, segunda edición, Pág. 23*

² *Revista Integra, op. cit.*

esto es lo que pretende el actual proyecto consciente de que de no hacerlo le pudiese llevar a perder parte del mercado que ha logrado conseguir a lo largo de sus 8 años de vida.

Con este propósito, el proyecto abarcará la situación histórica y actual de la empresa en el capítulo I. Los datos ya recopilados y que se encuentran dentro de la empresa contienen una detallada descripción de los recursos con que cuenta, lo que permitirá tener una visión más clara de cómo está la empresa y hacia donde quiere llegar.

En el capítulo II se desarrollará una investigación de mercados a fin de recolectar información a través de encuestas. Para la tabulación de los datos y análisis se utilizará el programa SPSS 8.0. De esta manera se podrá entender con mayor facilidad los puntos en que Coplastic está bien, en los que está fallando y si son aceptables las innovaciones dentro de los artículos que fabrica la empresa según las encuestas que se realizan a su mercado potencial. Esto permite obtener ideas con las que se pueda ganar mayor participación y reconocimiento.

El capítulo III describe el Plan Estratégico de Marketing y el Plan Operativo de Marketing. Para el desarrollo del plan estratégico de marketing se incluyen los objetivos estratégicos, la segmentación, el análisis FODA, el análisis de la cartera de negocios: Análisis BCG, el análisis mercado-producto, el entorno competitivo. Dentro del Plan Operativo se incluyen los planes de producción, de fijación de precios, distribución y promoción.

Los análisis incrementales de las inversiones, los ingresos y los costos tendrán lugar en el capítulo IV, facilitando la evaluación económica-financiera del proyecto.

Del análisis profundo y la evaluación correcta de todos los aspectos contenidos en los cuatro capítulos citados anteriormente se desprenden las conclusiones y recomendaciones de este proyecto.

CAPITULO I

ASPECTOS PRELIMINARES

1.1 Diagnóstico y justificación del proyecto

El Ecuador es un país agrícola y nunca se ha destacado en la elaboración y venta de producto terminado. Aunque existen pocas industrias, éstas en su gran mayoría, no exportan sus productos porque los altos costos de fabricación nos hacen poco competitivos, debido a que Ecuador tiene que importar la materia prima.

El PVC es un derivado del petróleo y somos un país petrolero. Sin embargo, somos importadores netos de esta materia prima de origen petroquímico porque el país carece de industria petroquímica.

Las estadísticas del Banco Central desde el año 2000 al 2005 lo confirman.

CUADRO 1.1
INGRESOS PETROLEROS

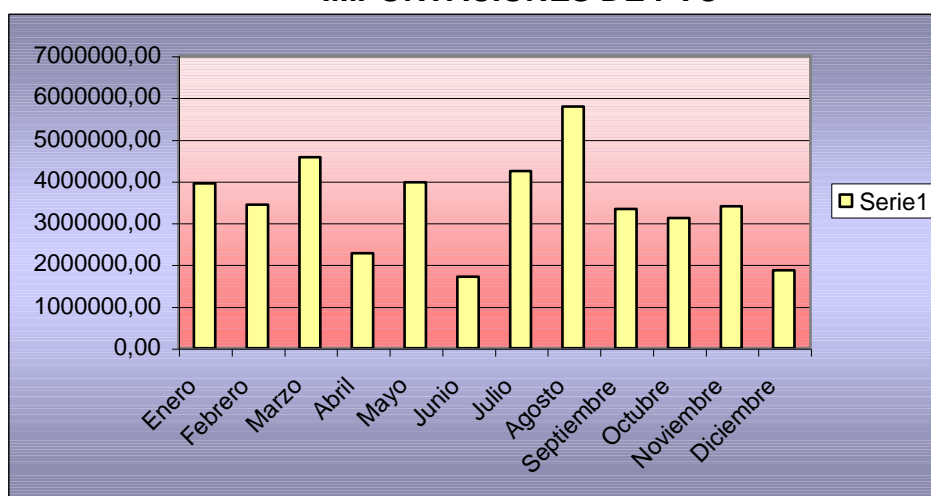
Transacciones/Período	2000	2001	2002	2003	2004	2005
INGRESOS TOTALES	25.90	23.32	25.5	24.09	24.80	25.23
			5			
Petroleros	9.16	6.36	5.59	5.80	6.42	6.10
Por exportaciones	8.08	4.50	3.91	3.82	4.97	5.89
Por venta de derivados	1.09	1.87	1.68	1.98	1.45	0.22

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Los ingresos por la venta de derivados del petróleo son menores que los ingresos generados por las exportaciones del mismo en porcentajes del PIB.

Las estadísticas de la Revista Integra muestran el peso neto en Kilos de las importaciones de PVC del año 2005, alcanzando el peso neto total de 41'684,653.02 al final del año.³

GRÁFICO 1.1
IMPORTACIONES DE PVC



Fuente: Revista Integra
Elaborado por: Revista Integra

En el cuadro # 2 se muestra que el volumen en kilos y en dólares de las importaciones del sector plástico es mayor en relación al de las exportaciones.

³ *Revista Integra de la Asociación Ecuatoriana de Plásticos, Año 2006, quinta edición, Pág. 30*

CUADRO 1.2
EXPORTACIONES E IMPORTACIONES
SECTOR PLÁSTICO

AÑO	EXPORTACIONES DIRECTAS		IMPORTACIONES	
	KILOS	MILES \$	KILOS	MILES \$
2002	1988784	3149731	282527 91	26857565
2003	2373843	2802521	254808 ,68	29569793

Fuente : Banco Central del Ecuador
 Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Como ya se mencionó antes, esto genera que los costos de producción y el precio de venta sean más altos, provocando que este no sea un negocio muy rentable para la exportación. Aquí la ganancia está dada por la venta de grandes cantidades en el mercado local.

Coplastic es una empresa que tiene ocho años funcionando en el mercado y que quiere mantenerse en la mente del consumidor a través de un mejor servicio, el cual se diferenciará principalmente por la rapidez de entrega, variedad de colores, facilidades de pago. Los principales competidores son Manuplast, Rex plastic, Ideal, Plasti Universal, etc.

Esta empresa pertenece a la mediana industria. Es una fábrica en la cual se elaboran productos plásticos escolares y de oficina.

El producto con el que se inició el montaje de la empresa fue la carpeta de vinil con tapa transparente y tamaño oficio.

Los demás productos como forros, protectores de hojas, porta diskette, porta cd's, etc fueron formando parte del stock a medida que se reinvirtieron las utilidades en la empresa.

Los productos en estudio son dos líneas en particular, carpetas de PVC tamaño oficio y forros universitarios de 100 hojas, porque después de analizar ciertos datos de la empresa se determinó que son los que representan la mayor parte de las ventas y por ende de las ganancias.

Producen grandes montos de efectivo que sirven para pagar los gastos generales de la compañía, así como invertir en los demás productos.

En consecuencia, el reposicionamiento de dos de las líneas principales de productos: carpetas y forros, permite seguir estando al lado de los consumidores habituales y acceder a una mayor cantidad de nuevos clientes.

Es evidente que el reposicionamiento implica un compromiso frente al consumidor y que se debe realizarse de manera tal que el consumidor pueda adaptarse y digerir los cambios que se les va a proponer.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Medición del impacto en las utilidades de la empresa dado un reposicionamiento de dos de los productos de la unidad de negocios estratégica de Coplastic.

1.2.2 Objetivos Específicos

➤ Evaluar a Coplastic en relación con las demás empresas que existen en el mercado y determinar la participación de la misma.

➤ Evaluar a Coplastic en relación con la empresa líder del mercado y determinar la participación de la misma.

- Desarrollar un plan de marketing que permita mantener la participación del mercado.
- Diseñar un método de optimización de recursos para reducir los costos.
- Proyectar los EEFF esperados en un horizonte de cinco años, tomando en cuenta el ingreso de productos peruanos.

1.3 Empresa

1.3.1 Filosofía

En la filosofía de la empresa, Coplastic se refiere a los clientes. La satisfacción y éxito de ellos es lo esencial. Esto se define en una serie de valores como son conciencia de calidad, innovación, atención personalizada y seriedad en todo momento.

Coplastic es una empresa que se dedica a la fabricación de productos plásticos desde hace 8 años y ha crecido poco a poco. El trabajo del Gerente y de los agentes de ventas en especial ha sido la principal manera de hacerse conocer en el mercado. La cartera de clientes no es muy amplia por ser una empresa mediana, pero puede expandirse más en caso de utilizar al 100% su capacidad productiva, pero el Gerente asegura que eso no se está dando debido a los riesgos que tiene que afrontar por la competencia extranjera.

1.3.2 Misión y Visión

Misión

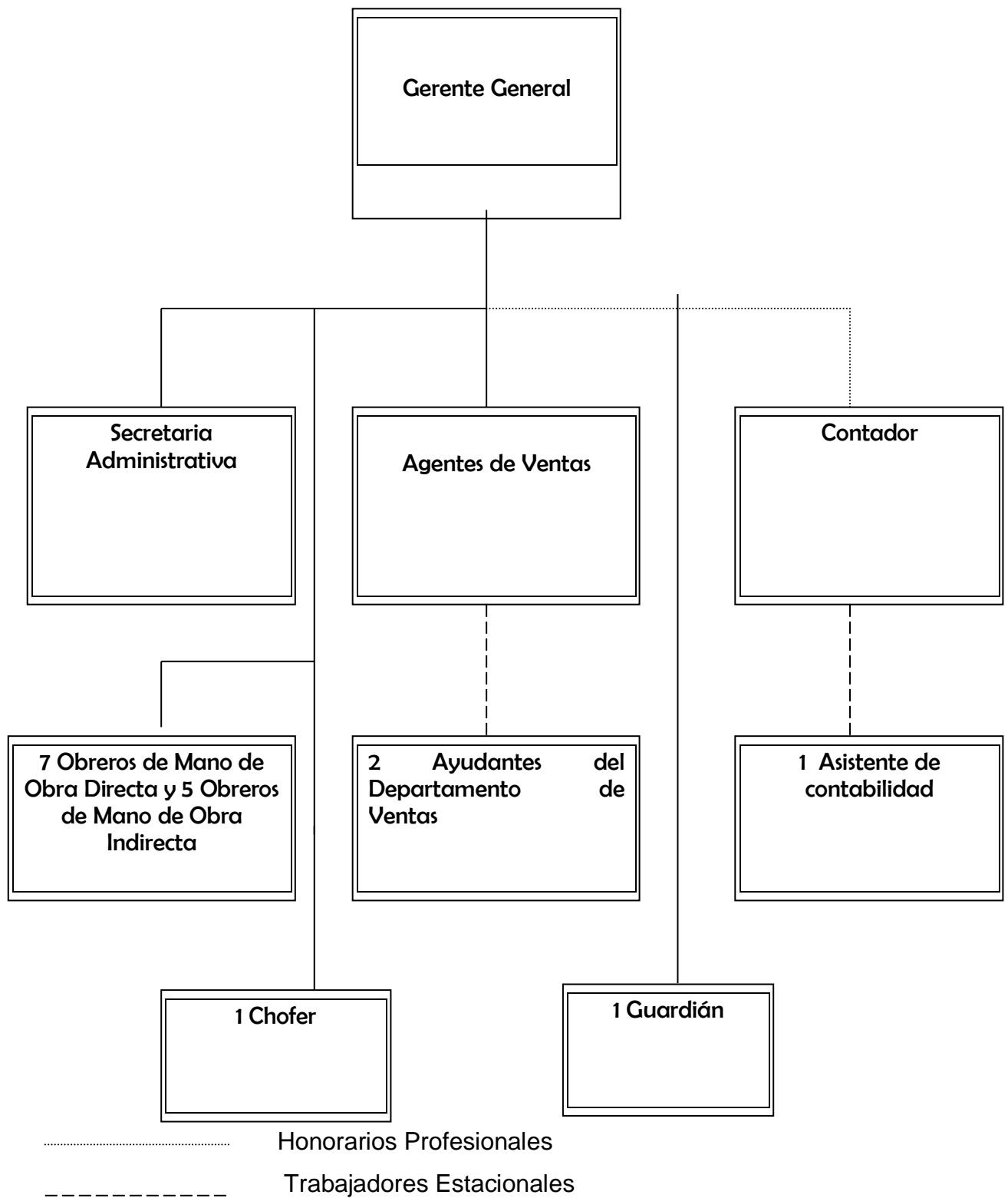
Satisfacer con nuestros productos y servicio todas las expectativas de los clientes en la provisión de suministros plásticos escolares y de oficina.

Esta labor es realizada bajo un ambiente de calidad de producción fundamentada sobre las bases de un desarrollo social sostenible y un desarrollo económico justo.

Visión

Ser una empresa líder en el mercado dedicada a satisfacer las necesidades de los consumidores y posicionarse en el mercado como un empresa seria y de prestigio.

1.3.3 Organigrama de la empresa



1.4 Localización

La empresa está localizada en la Ciudadela Quisquís, mz 24, solar 129, en un terreno cuya medida es 20 x 25 mts².

Está ubicada en un sector semindustrial porque se trata de una empresa pequeña.

El terreno está adecuado de la siguiente manera: un galpón de 16 x 20 mts² donde funciona la fábrica y dos pequeñas villas de 5 x 13 mts² y 10 x 6 mts² que sirven como bodega y casa para el guardián respectivamente.

BLOQUE 1:

- Oficina Administrativa
- Área de Producción
- Área de Preparación de la Materia Prima
- Área de Revisión y empaque

BLOQUE 2:

- Bodega de materias primas artículos terminados

BLOQUE 3:

- Casa de seguridad
- Comedor

1.5 Detalle de la cartera de productos

Coplastic tiene una gama muy amplia de productos para satisfacer las necesidades de sus clientes. Estos son, entre otros:

- Folders tamaño oficina
- Folders tamaño INEN
- Folders tamaño cuaderno
- Carpetas dos argollas oficina
- Carpetas tres argollas oficina
- Carpetas dos argollas tamaño cuaderno
- Carpetas viajeras
- Forros para cuaderno universitario de 100 hojas
- Forros para cuaderno universitario de 200 hojas
- Forros para cuaderno pequeño de 100 hojas
- Forros para cuaderno pequeño de 200 hojas
- Forros viajeros
- Forros para libretas #2
- Forros para cuadernos horizontales
- Forros para libros especiales como álgebra, diccionarios, etc.
- Porta documentos
- Porta pasaportes
- Estuches de lentes
- Forros para libretas de ahorros
- Porta diskettes
- Porta CD'S
- Protectores de hojas
- Porta identificadores
- Libretas de calificaciones

Dentro de esta variedad de productos plásticos, el proyecto se enfocará en la fabricación de carpetas tamaño oficina y de forros para cuaderno universitario de 100 hojas.

Las medidas de la carpeta son 28*34.5 centímetros cuadrados con una extensa gama de colores para satisfacer las necesidades de los clientes.

La caja contiene 500 carpetas cada una, 100 carpetas de 5 colores diferentes para darle diversidad al producto.

La producción por día es de hasta 800 carpetas, en la mayoría de las ocasiones no se utiliza la capacidad máxima de la empresa ya que hay otras líneas de artículos deben elaborarse. Se estima que al día en promedio se elaboren 500 carpetas tamaño oficio.

Las medidas de los forros universitarios son 47 x 30 centímetros cuadrados. Estos forros tienen una sola presentación en plástico transparente. Bajo pedido, especialmente para colegios, se fabrican forros de colores azul, concho de vino y negro.

Los forros son vendidos en paquetes de 100 unidades, una caja contiene 10 paquetes de 100 unidades.

La producción máxima de forros supera a la de carpetas por tener menos detalles. Se hacen en un día hasta 1300 forros plásticos sin utilizar la capacidad total de la fábrica, ya que no se pueden dejar de hacer carpetas y otros artículos.

1.6 Actividad Principal de la empresa

En un estudio estadístico previo de los productos con mayores ventas anuales de la empresa se obtuvo que los porta libretas, porta documentos, forros, carpetas son los más significativos, por lo tanto los productos restantes fueron agrupados bajo la categoría varios.

Dentro de esta categoría se venden sobres plásticos, clisets, carpetas para notas de computadora, porta credenciales, estuches de lentes, porta pasaportes, protectores de hojas, etc.

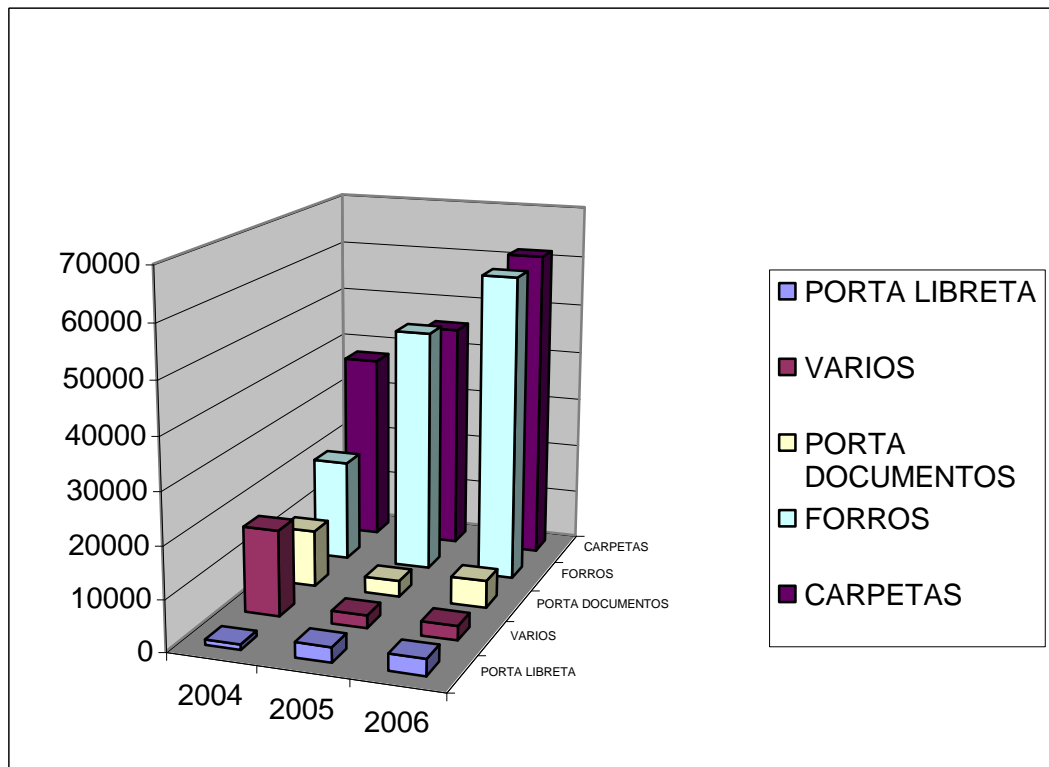
Se los agrupó así por ser ventas esporádicas que representan un volumen muy bajo en las ventas, por lo tanto generan pocos ingresos. Estas líneas atienden necesidades del consumidor en un período determinado.

En el gráfico 1.2 se puede analizar que la suma de todos los productos de la categoría Varios representaron ingresos por \$22,132.32 y su porcentaje fue 6.87% durante el período 2004-2006, sin embargo su aporte en sí no es significativo.

También se puede apreciar que las carpetas generaron los mayores ingresos por ventas. El total del volumen de ventas en dólares en el período 2004-2006 fue de \$144,222.07 y el porcentaje fue 44.78% . Sin embargo, la diferencia con la línea forros es mínima.

El total del volumen de ventas en dólares de la línea forros en el período 2004-2006 fue de \$128,810.19 y su porcentaje fue 40.00%

GRÁFICO 1.2
VOLUMEN DE VENTAS EN DÓLARES POR LÍNEAS DE PRODUCTOS



Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 1.3
VOLUMEN DE VENTA EN DÓLARES Y REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJES

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

	2004	2005	2006	TOTAL	%
PORTA LIBRETA	\$1,000.00	\$2,932.50	\$3,221.80	\$7,154.30	2.22
VARIOS	\$16,860.95	\$2,477.27	\$2,794.10	\$22,132.32	6.87
PORTA DOCUMENTOS	\$11,169.05	\$3,184.26	\$5,372.96	\$19,726.27	6.12
FORROS	\$20,131.00	\$48,224.61	\$60,454.58	\$128,810.19	40.00
CARPETAS	\$37,418.48	\$45,295.32	\$61,508.27	\$144,222.07	44.78
TOTAL	\$86,579.48	\$102,113.96	\$133,351.71	\$322,045.15	100

1.7 Políticas de distribución y ventas

1.7.1 Sistema de distribución

Coplastic produce suministros plásticos escolares y de oficina y los vende a las distribuidoras e importadoras. Luego éstos, los revenden a bazares, tiendas, colegios, etc. Que a su vez los vende a los consumidores finales.

Los agentes de ventas y ayudantes son los encargados de distribuir los productos en todos los puntos de venta dentro de la ciudad de Guayaquil.

1.7.2 Política de Gestión

Los proveedores dan un plazo de 90 días para cancelar el valor de las materias primas. Coplastic ofrece a sus clientes un promedio de 45 días para cancelar las facturas.

En algunas ocasiones la mercadería es vendida al contado.

El método de cobranza de la empresa es a través de visitas constantes de los agentes de ventas a sus clientes.

Coplastic le da crédito a todo tipo de clientes. Y se les concede más facilidades de pago a sus clientes fijos debido a la situación económica del país. Tampoco pide anticipos y esta es una de las ventajas que tiene Coplastic con respecto a su competencia.

1.7.3 Política de Inventario

La materia prima se adquiere dos veces por año en grandes cantidades, debido a la alta demanda que tiene la empresa cuando son inicios de clases en la Costa. En caso de no abastecerse con lo planificado se hace una nueva adquisición en menor proporción dependiendo de las ventas.

Se trabaja desde el mes de Diciembre para tener en stock lo necesario para poder satisfacer toda la demanda. Es decir, los artículos más vendidos, en este caso carpetas y forros son almacenados en la bodega hasta que las librerías, papelerías, distribuidoras y colegios comienzan a abastecerse para la apertura de clases.

Para la distribución y venta, en la bodega se utiliza el método FIFO, de esta manera las carpetas y forros hechos primero, son los primeros en ser entregados al cliente y así no se corre el riesgo de que el producto se maltrate.

1.7.4 Publicidad

La publicidad y promoción de la empresa está a cargo de los agentes de venta como parte de sus funciones establecidas en el contrato. Coplastic no tiene publicidad por ningún medio de comunicación. Los agentes se presentan en los establecimientos a los que son enviados por el Gerente y estos recibirán, a partir del 2007, comisiones del 1% sobre el total de las ventas que realizan cada temporada escolar. Así mismo, el Gerente mantiene constantes entrevistas con sus clientes actuales y potenciales para ofrecer los productos.

1.8 Administración financiera y contable

La empresa es persona natural y funciona bajo la denominación de "Coplastic" con R.U.C: 0936202712001.

El personal que trabaja en el área de administración y los sueldos promedios mensuales son los siguientes:

✓ Un gerente general	\$1000.00
✓ Una secretaria de administración	\$200.00
✓ Un contador (pago por honorarios)	\$ 400.00
✓ 2 agentes de ventas	\$ 300.00

La representación legal de la empresa la asume el Gerente General, Señor Miguel Pérez Riascos, quien se encarga de la administración total de la empresa. Entre sus funciones se puede mencionar la atención a los clientes, contactarse con los proveedores, dirigir a los empleados, etc. Esta persona fue la encargada desde un principio en enseñar el uso de cada una de las máquinas y de todas las actividades que se realizan en la fábrica.

La secretaria de administración está dedicada a llevar la documentación adecuada (facturas, notas de venta, retenciones, cheques, compromisos, guías de remisión, etc) para tener un buen control sobre los ingresos y egresos del negocio. Además debe realizar todos los pagos a proveedores el día acordado.

El contador tiene un contrato por honorarios. El visita una vez a la semana el negocio para llevar la contabilidad de todos los movimientos y transacciones realizadas cada mes. El contador lleva la contabilidad de la empresa en libros. No utiliza ningún programa. Se anotan todos los ingresos y egresos, así como también todas las transacciones realizadas al mes. Por lo tanto, la declaración de los impuestos se presenta a tiempo. El método de pago a los proveedores es a través de cheques, que normalmente son quincenales, otras veces mensuales según hayan quedado de acuerdo con el Gerente.

Los agentes de ventas se dedican a promocionar y dar a conocer la empresa y los productos para conseguir clientes potenciales.

1.9 Requerimientos de Materia Prima

Al ser las carpetas tamaño Oficio y los forros universitarios de 100 hojas los productos más vendidos se detallará a continuación los requerimientos de materias primas de ambos bienes.

Las materias primas utilizadas para la fabricación de las carpetas son:

CUADRO 1.4
MATERIA PRIMA DE CARPETAS

Materia Prima	Costo
PLASTICO COLOR (0,12mm)	\$ 52,09
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	\$ 80,00
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	\$ 90,00
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	\$ 40,00
CARTON (x 90 láminas)	\$ 17,10
VINCHAS (x 50)	\$ 0,80

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Dichas materias primas rinden de la siguiente manera:

CUADRO 1.5
RENDIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA POR ROLLO

Materiales	Número de carpetas	Número de cajas
PLASTICO COLOR (0,12mm)	1000	2
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	2000	4
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	50000	100
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	9000	18
CARTON (x 90 láminas)	1000	2
VINCHAS (x 50)	50	10 cajas de vincha por caja de folders

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Para obtener una unidad de producto terminado de Carpeta de PVC de 24*34.5 centímetros se requiere la siguiente materia prima a la cual le adjuntamos el costo correspondiente:

CUADRO 1.6

COSTO DE PRODUCTO TERMINADO

Material	Producir una carpeta	Costo
PLASTICO COLOR (0,12mm)	24 x 34.5 cm	0.04
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	28 x 34.5 cm	0.05209
PLASTICO INTERIOR (Vincha)		0.0018
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)		0.00444
CARTON (x 90 láminas)	23 x 32 cm	0.0171
VINCHAS (x 50)	Unidad	0.016
TOTAL	Unidad	0.13143

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Cada unidad de producto terminado costará \$0.13143. La empresa distribuirá a sus clientes el producto en caja de cartón de 500 unidades.

El precio de la carpeta varia entre los \$0.24 a \$0.30 ya que la competencia exige en algunos casos arreglos con los precios para poder negociar con los clientes. Cobrando por caja vendida entre \$120.00 y \$150.00.

La materia prima utilizada en la fabricación de los forros es únicamente el plástico transparente. El costo de este rollo de plástico transparente es de \$80.00.

CUADRO 1.7

MATERIA PRIMA DE FORROS

Materia Prima	Costo
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	\$ 80,00

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

De un rollo de plástico se obtienen 1000 forros. Es decir que cada unidad de producto terminado tiene un costo de \$0.08.

CUADRO 1.8
COSTO DE PRODUCTO TERMINADO

Materiales	Costo
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	\$0.08

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Este producto se vende según el requerimiento de los clientes. Pero si es en grandes cantidades, se puede tomar la medida de que en una caja de cartón entran 5000 unidades de forros plásticos.

La política del stock de inventarios de Materia Prima se fija en función de lo que se va consumiendo durante el año, es decir según los requerimientos que tiene la empresa, dado que el país no produce ningún derivado del petróleo los materiales que servirán para el procesamiento del producto terminado tendrán que ser adquiridos mediante importadoras de material de PVC entre las cuales destacamos a los siguiente proveedores San Antonio y Axon.

1.10 Requerimientos de Mano de Obra

La nómina de trabajadores de mano de obra directa e indirecta y los sueldos promedios son los siguientes:

- ✓ 7 obreros de mano de obra directa \$200.00
- ✓ 5 obreros de mano de obra indirecta (incluido un chofer) \$160.00
- ✓ 1 guardián \$160.00

A todos se les paga el 75% en beneficios sociales.

Los obreros de mano de obra directa están en la sección de producción.

Los obreros de manos de obra indirecta están en las secciones de control, empaque y entrega (en el caso del chofer) del producto terminado.

1.11 Requerimientos De Electricidad, Agua, Y Combustibles

Dado que la empresa utiliza corriente trifásica (corriente industrial), el costo de esta representa el 1% de los ingresos por ventas al igual que el agua, la luz y el teléfono.

El combustible representa un egreso del 2% de las ventas.

1.12 Proceso de Producción

El tipo de plástico utilizado para hacer las carpetas es el PVC, este es un plástico suave y con la propiedad de poder ablandarse cuando se calienta y endurecerse una vez enfriado. Este material es distribuido en rollos como se puede observar en la figura 1.1.

El primer paso del proceso de producción consiste en cortar tiras largas de este material de 1 metro de largo.

Una vez cortado el material se procede a ubicar cada tira cortada cuidadosamente en la guillotina para que recorte en tiras mas pequeñas de 28 x 34.5 cms² en el caso del plástico de colores y de 24 x 34.5 cm² tratándose del plástico transparente con el que se hará la parte delantera de la carpeta. Además, con la guillotina se procura eliminar los excesos y así perfeccionar el acabado.

Otro material utilizado en el proceso de producción es el cartón que va cortado en la medida de 23 x 32 cms². El cartón va en medio de los dos plásticos de colores para darle más dureza al producto.

Y por último el plástico transparente que sirve de portada para la carpeta.

Estos tres materiales ingresan a las máquinas termoselladoras donde los trabajadores de mano de obra directa los ubican bajo un troquel y con un pedal que posee la termoselladora, se une el troquel con el material y el plástico se pega entre sí, logrando obtener el producto terminado que es la carpeta de plástico.

El proceso de fabricación de los forros es parecido, sólo que no se utiliza dos de las materias primas que son el cartón y el plástico de colores. Se cortan tiras largas de 1 metro de largo. Una vez cortado el material se procede a ubicar cada tira cortada cuidadosamente en la guillotina para que recorte en tiras más pequeñas de 47 x 30 cms², así mismo se cortan tiras de 10 x 30 cms². Este material es ingresado a la termoselladora, abajo el plástico más grande y encima dos tiras de las pequeñas ubicadas cada una a un costado, con el pedal se une el troquel con el material y el plástico es pegado, logrando obtener el producto terminado que es el forro plástico.

La empresa posee medidas de seguridad básicas requeridas dependiendo de la naturaleza del proceso productivo. Está provisiónada de extintores de fuego los cuales viene adjuntos al momento de comprar la máquina ya que si no se utilizan dichas máquinas como lo establecido en las guías a largo plazo pudiera existir sobrecalentamiento de las mismas provocando accidentes.

De igual manera dentro de la empresa se exigen los primeros auxilios necesarios para controlar posibles accidentes de cortaduras o quemaduras, cabe recalcar que a todos los empleados nuevos que incursionan se les da cursos de capacitación con respecto al manejo de las maquinarias tratando en lo posible de minimizar inconvenientes.

Las instalaciones están protegidas de posibles robos a través de la contratación de un guardián calificado dentro de la rama de protección a terceros.

CAPITULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Macroentorno

2.1.1 Situación de la empresa en relación a la competencia extranjera

La presencia de productos importados, especialmente de carpetas es el principal problema por el que atraviesa la empresa.

La mano de obra y los servicios básicos son menos costosos en los países de la región andina, por lo tanto es muy rentable para ellos ingresar sus productos al Ecuador especialmente a la región Costa en donde hay un mercado más exigente por el clima y el tipo de plástico utilizado. El plástico utilizado para la Sierra no puede ser usado en la Costa ya que con el calor se pega, es muy fino y no es adecuado para el calor de ésta región. Para poder competir con este mercado, Coplastic tiene sumo cuidado con el uso del plástico necesario para fabricar sus productos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Para ser más competitivos, se necesita hacer énfasis en la investigación de mercado, para conocer las exigencias de los consumidores en cuanto a calidad, precios, permitiéndonos de esta forma la empresa podrá posicionarse en el mercado con un producto diferenciado.

La principal ventaja frente a los productos foráneos, especialmente los peruanos, es que por estar en Ecuador, se puede satisfacer eficaz y eficientemente las necesidades de los clientes ya que se está en constante contacto directo con ellos, de esta forma se despeja cualquier duda, se atiende inquietudes y quejas, se escucha sugerencias, y resuelve problemas de manera inmediata.

Con respecto al ALCA vemos una realidad inminente e irreversible que tenemos que afrontar. Conocemos las grandes amenazas, pero también sabemos que éstas se puedan convertir en oportunidades, ya que las hay realmente.

Sin embargo, tenemos una idea de orientarnos a realizar convenios bilaterales, que es donde vemos un poco más de armonía y de posibilidades reales. Al sentarse a negociar dos personas, no cinco ni seis, donde cada una dice que tienes y que ofreces, es más fácil, lo más elemental. Y luego, las negociaciones se van haciendo mas duras y se van superando con el tiempo.

Esto se debe a que tenemos que mejorar notablemente en el aspecto competitividad. Estamos fuera de contexto global. La dolarización nos arrebató un gran porcentaje, de lo competitivo que pudimos haber sido. Se tomaron medidas tan drásticas, como la dolarización, pero no se tomaron medidas coyunturales que estaban programadas para darle al empresariado, o se demoraron muchísimo, y otras aún ni siquiera se han dado.

Como contrapartida, para nuestra industria, la dolarización es una tranquilidad financiera, ya que no tenemos ahora riesgos cambiarios. Anteriormente, uno importaba materia prima en dólares y vendía localmente en la moneda Nacional, el Sucre. Pero ahora ya no ocurre ese riesgo. Esa situación era parte de nuestra vida, la del industrial del plástico, que debía jugar con la especulación.

Si bien por un lado ahora hay una estabilidad, pero por otra parte, las empresas exportadoras importantes del país, como las de banana, cacao, flores, café o camarones, vivían todos estos años pasados, en la especulación del dólar, un negocio financiero, y debido a eso, hoy perdieron productividad, ya que no basaron

su negocio en lo productivo y se olvidaron de prepararse para ser competitivos a nivel mundial. ⁴

2.1.2 Situación de la empresa en relación a la competencia nacional.

Las ventas están dirigidas 100% al mercado local. En el país no existen muchas fábricas de este tipo; algunas de ellas han cerrado sus puertas debido a problemas de deudas y otras se mantienen en el mercado pero así mismo tienen fuertes problemas de dinero. Las empresas más conocidas en el medio son Rex Plastic, Plasti Universal, Manuplast.

Las dos primeras son empresas grandes que no solo se dedican a la producción de carpetas en grandes cantidades sino también de otros suministros de oficina que son pedidos en el mercado.

Manuplast es una empresa que tiene 25 años trabajando y hace 4 años se constituyó como una gran empresa. En estos momentos Manuplast tiene dificultades ya que han excedido los costos de mano de obra directa y de administración, lo que hace que sea menos competitiva que antes, ya que no puede bajar su precio de venta.

Coplastic trata de aumentar sus ventas y enfrentar a la competencia con otras alternativas. Las empresas por lo general tienen recelo a vender a través de vendedores informales por el riesgo de pago que se asume. Sin embargo, en la época escolar estas ventas resultan atractivas porque muchos clientes encuentran más económico los productos en estos puestos que en papelerías o librerías de la ciudad.

⁴ www.revistaelpapel.com/index.php/content/view/47/30

Ecuador necesita uniones estratégicas para transformar la Industria, con empresas que tengan tecnología. Hay una urgencia de renovar el parque industrial, necesitamos comprar equipos y maquinarias. Hoy somos un mercado potencial de compra de bienes de capital.

Un punto muy importante es la capacitación. El empresario paga al gobierno un impuesto que es para capacitación, pero nunca se había realizado un retorno efectivo de este aporte. Sin embargo el Gobierno revirtió esta situación y comenzó la aplicación de este apoyo, así la empresa tendrá solamente el 20 % del costo, incluso menos en algunos casos, siendo el Estado quién financia el resto.⁵

Otro de los temas importantes es la parte arancelaria. Hay que mejorar mucho este tema para poder ser más competitivos que otros países, como por ejemplo Colombia, no paga aranceles de importación de las materias primas importadas y el Ecuador paga por el mismo producto el 5%, trayendo de cualquier parte del mundo.

2.2 Microentorno

2.2.1 Clientes Internos

Los clientes internos de la empresa es todo el personal que lo conforma. Son personas jóvenes en su mayoría. Viendo la situación actual del país, el Gerente solo les ha exigido dentro del currículo que sean bachilleres. El trabajo dentro de la empresa es rápido, eficaz y se trata siempre de ir mejorando para satisfacer las necesidades de todos los clientes externos.

La hora de entrada al trabajo es 8:30 am y la salida es a las 6:00 pm. En ocasiones, principalmente en temporadas escolares deben hacerse horas extras, siendo la hora de salida de 7:00 a 8:00 pm.

⁵ www.revistaelpapel.com/index.php/content/view/47/30, *op. cit.*

No deben preocuparse por comida. La esposa del Guardián es la encargada de preparar todos los días el almuerzo para el personal. El gerente es el encargado de pagar por la comida semanalmente.

Así mismo se les otorga préstamos cuando ellos lo solicitan como vales de Caja Chica. El gerente tiene disponible un dinero para no negárselos.

2.2.2 Clientes Externos

2.2.2.1 Proveedores

Los proveedores de las materias primas como plástico de PVC, cartón, vinchas utilizadas en el proceso productivo de la empresa son:

1. Importadora San Antonio
2. Importadora El Axon

Estos proveedores ofrecen materiales de calidad a buenos precios después de un análisis de cotizaciones.

El proveedor de las maquinarias fue Garrido Printing S.A. quien vendió las maquinarias que utiliza la empresa y entregó todo bajo la modalidad de llave en mano, es decir listo para operar.

2.2.2.2 Clientes

Coplastic vende su diversa gama de productos a unidades educativas, agencias de viajes, editoriales y librerías, distribuidoras de suministros de oficina y artículos de papelería, entre otros.

Dentro de las categorías OTROS están por ejemplo las ópticas, imprentas, y supermercados. Estas ventas son ocasionales y no representan mayores ingresos para la empresa por lo tanto no es el mercado meta de la empresa. A continuación se detalla los principales clientes de la empresa durante los últimos 4 años.

Unidades Educativas

- 1 Asociación fe y alegría
- 2 Colegio la Asunción
- 3 Colegio María Auxiliadora
- 4 Colegio Martha Bucaram de Roldós
- 5 Fundación Nuevo Mundo
- 6 Servieduca Colegio Logos
- 7 Colegio la Inmaculada
- 8 Academia Buque Mayor
- 9 Colegio San Francisco Javier

Agencias de Viajes

- 1 Aerosava
- 2 Agencia de Viajes Belén Tours
- 3 Agencia de viajes c & j Tours
- 4 Agencia de viajes City Tour
- 5 Agencia de viajes Coltur
- 6 Agencia de viajes Delgado Travel
- 7 Agencia de viajes Deltravel
- 8 Agencia de viajes Ecuatours
- 9 Agencia de viajes Emelatur
- 10 Agencia de viajes Feraudviajes
- 11 Agencia de viajes G1
- 12 Agencia de viajes Galasam internacional
- 13 Agencia de viajes Hualambari tours
- 14 Agencia de viajes JB.
- 15 Agencia de viajes Mediterráneo
- 16 Agencia de viajes O.C. Tours
- 17 Agencia de viajes Orion
- 18 Agencia de viajes Ortiz travel
- 19 Agencia de viajes Prisaturis
- 20 Agencia de viajes Roo tours

21	Agencia de viajes Rosetur
22	Agencia de viajes Rta
23	Agencia de viajes Sayago Travel
24	Agencia de viajes Tecnoviajes
25	Agencia de viajes Tikytur
26	Agencia de viajes Tique s.a.
27	Agencia de viajes Travel koux
28	Agencia de viajes Travel sur
29	Agencia de viajes Valtur
30	Agencia de viajes Ximena tours
31	Agencia viajes Carlson Wagonlit
32	Agencia de viajes Marcuver Travel
33	Agencia de viajes Mora Eguiguren
34	Agencia de viajes Sointur
35	Agencia de viajes Sunnsett
36	Agencia de viajes Travel Sur
37	Agencia de viajes Travelvip
38	Agencia de viajes Valtur
39	Agencia de viajes Evatur

Editoriales y Librerías

1	Librería Cervantes
2	Librería La Ciencia
3	Librería La Iliada
4	Librería Pepe
5	Librería Siglo XX
6	Librería Tecnológica
7	Librería Texpapel
8	Palies Librería Española
9	Librería Contemporánea
10	Librería Interamericana
11	Ediciones Cultural L&M
12	Librería Aguilar
13	Librerías "La Sabiduría"
14	Lisodi s.a.
15	Librerías L.N.S.
16	Edipcentro Cia. Ltda.
17	Librería Educativa Pepe
18	Librería y Papelería El Copión
19	Librería y Papelería La Sociedad
20	Copareli Distribuidora de Libros

Distribuidoras de Suministros de oficina y Artículos de papelería

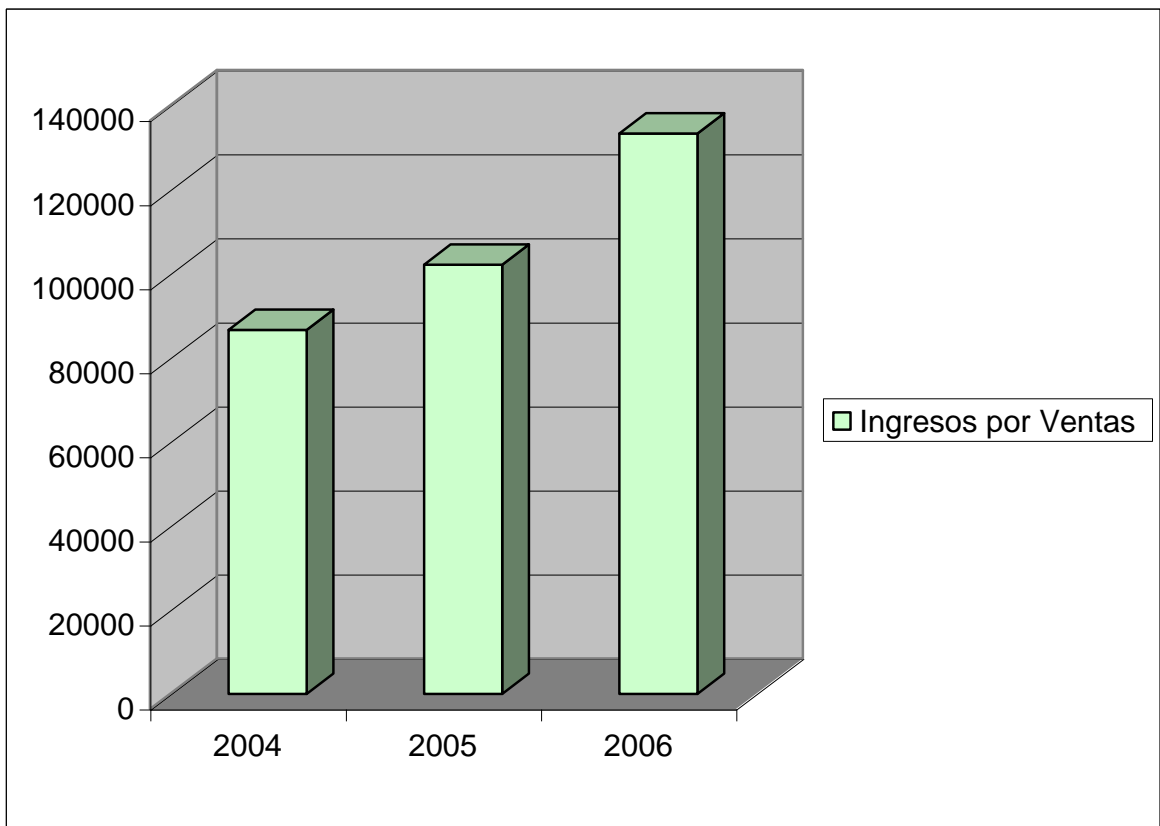
1	Bazar Catalina
2	Carmen Leonor Cajas Ojeda
3	Centro de Copiado Palacio
4	Clip Papelería
5	Comercial "Calle"
6	Comercial Kleber Villena
7	Comercial Soto
8	Copy Papel
9	Copymasters sr. Juan palacios
10	Corbusol s.a.
11	Corporación Bustos
12	Dicosegraf
13	Distribuidora Soto
14	Edipcentro Cia. Ltda.
15	El Copión
16	Elsa Tobar Hidalgo
17	Grupo Ecuatorial
18	Hno. Luis Lazo Álvarez
19	Importadora El Aventino
20	Imprenta y Papelería Atlántida
21	Julio Cesar Luna
22	Karla Vanessa Freire Valencia
23	La Sociedad
24	Lucila Vélez loor
25	Mapgrafi s.a.
26	Maria Torres Monje
27	Mundi Papel
28	Novapapeles
29	Palies s.a.
30	Papelería albo 4
31	Papelería Don Bosco
32	Papelería Katty
33	Papelería Politécnica
34	Papelería Super Amigo
35	Papeles y Colores
36	Pedro Guacón
37	Sr. Guido Luzuriaga Espinoza
38	Suministros Cárdenas
39	Súper Proveedor
40	Distribuidora Kevin Internacional

Otros

- 1 Imprenta Monterrey
- 2 Macoser
- 3 Optisol
- 4 Mapgrafic s.a.
- 5 Supermercados San Mateo s.a.

2.3 Análisis Histórico del rendimiento en ventas

GRÁFICO 2.1
ANÁLISIS HISTÓRICO DEL RENDIMIENTO DE VENTAS



Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 2.1
INGRESOS POR VENTAS DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS

Años	Ingresos por Ventas	%
2004	86,579.48	26.88
2005	102,113.95	31.71
2006	133,351.72	41.41
TOTAL	322,045.15	100,00

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

En los últimos tres años de actividad industrial de Coplastic se puede observar que el ingreso por ventas ha aumentado. En el año 2004 el ingreso por ventas fue \$86,579.26 y representó el 26.88%, para el año 2005 las ventas ascendieron a \$102,113.95 con el 31.71% y en el 2006 la ventas alcanzaron la cifra de \$133,351.72 con 41.41%

2.4 Análisis FODA

Fortalezas

- Aceptables costos de producción si se descuentan los costos sobre los cuales no se tiene control administrativo (energía e impuestos).
- Al ser Coplastic, una empresa ecuatoriana esta puede estar en constante contacto con los principales clientes.
- Coplastic no pide anticipos a sus clientes, concediéndoles de esta forma más facilidades.

Oportunidades

➤ Se tiene un gran mercado potencial local debido al aun bajo nivel de consumo per. capita vs. Países industrializados (14 vs. 40 Kg./hab-año) e inclusive en la región (24kg/hab-año)

Debilidades

➤ Ecuador no produce las principales materias primas utilizadas para la fabricación de las carpetas: polietileno, PVC.

➤ El mercado es cíclico y altamente competitivo.

➤ La industria es altamente sensible al costo de la energía.

➤ Protección arancelaria negativa al mantener aranceles para las materias primas y liberar los productos terminados.

➤ El monto de nuevas amortizaciones gravita fuertemente en los costos de producción, por ser un industria intensiva en bienes de capital.

Amenazas

➤ Subfacturación de productos asiáticos.

➤ Mayor costo de la energía eléctrica que en el resto de los países de la región.

➤ Mayor carga impositiva que en el resto de los países de la región.

➤ Inseguridad Jurídica.

➤ Alto costo del crédito para financiar bienes de capital.

➤ Economía dependiente fundamentalmente del precio del petróleo.

➤ Menor flexibilidad de contratación laboral que en los países de la región.

2.5 Análisis por línea de productos

Entre las carpetas, el modelo más vendido fue FOLDER OFICIO, con ventas por \$117,326.47 en el período de análisis 2003-2005.

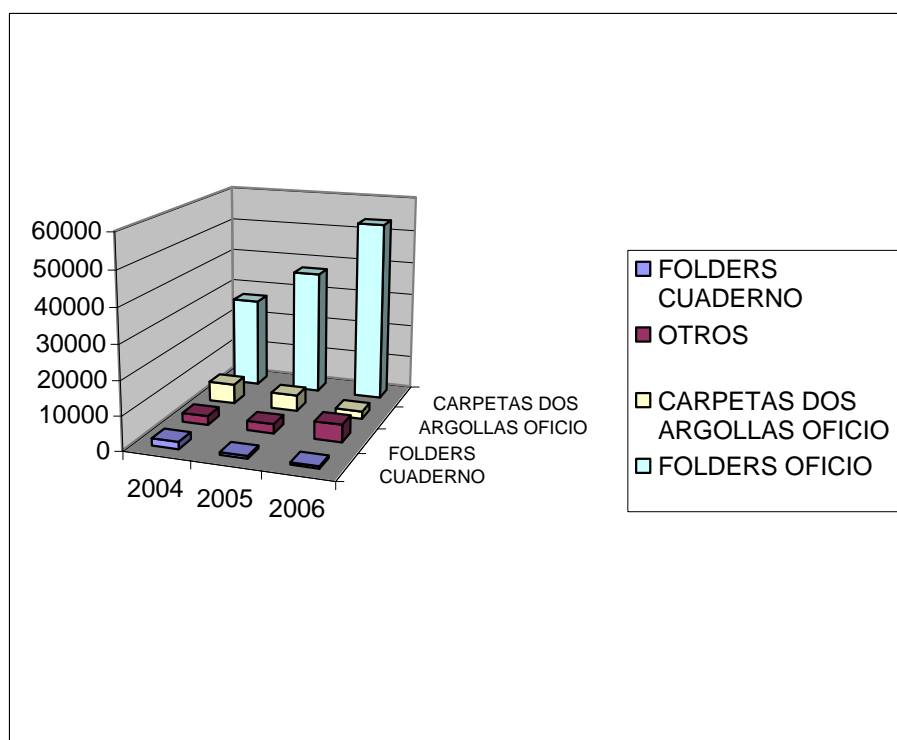
Además, el modelo FOLDER OFICIO muestra un crecimiento importante en las ventas. En el año 2003, las ventas alcanzaron el nivel de \$ 26,805.80, para el año 2005 las ventas subieron a \$ 53,487.32. En dos años Coplastic logró aumentar las ventas al doble.

CUADRO 2.2
VOLUMEN DE VENTAS EN DÓLARES POR ARTÍCULO

	2004	2005	2006	TOTAL
FOLDERS CUADERNO	\$2,100.05	\$783.62	\$675.75	\$3,559.42
OTROS	\$2,654.35	\$2,739.25	\$5,146.70	\$10,540.30
CARPETAS DOS ARGOLLAS OFICIO	\$5,858.28	\$4,739.10	\$2,198.50	\$12,795.88
FOLDERS OFICIO	\$26,805.80	\$37,033.35	\$53,487.32	\$117,326.47
TOTAL	\$37,418,48	\$45,295.32	\$61,508.27	\$144,222.07

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO 2.2
VOLUMEN DE VENTAS EN DÓLARES POR MODELO DE CARPETAS



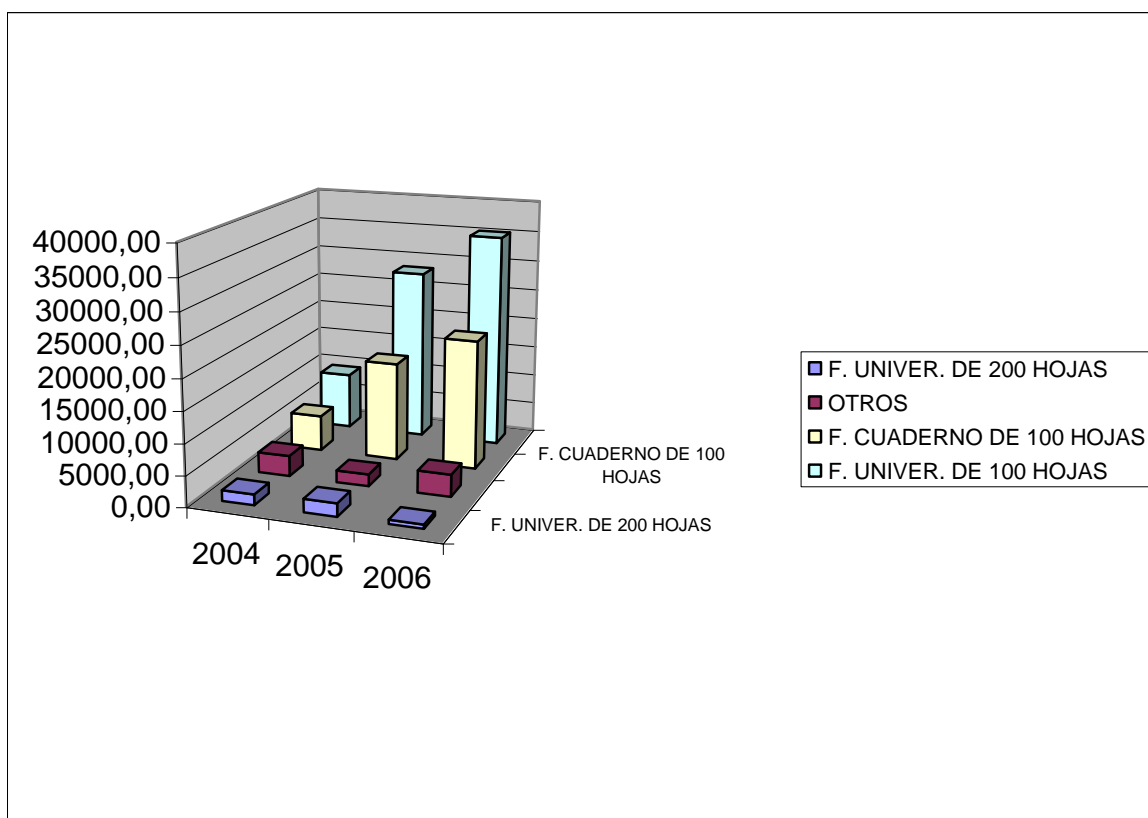
Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Entre los forros el modelo más vendido fue el FORRO UNIVERSITARIO DE 100 HOJAS con ventas en el período de análisis por \$72,569.93 seguido de Forros Cuaderno de 100 hojas con \$42,973.50

Además, el modelo FORRO UNIVERSITARIO DE 100 HOJAS muestra también un crecimiento notorio en las ventas.

En el año 2004 las ventas alcanzaron el nivel de \$ 9,277.00 y en el año 2006 las ventas llegaron a \$ 35,151.08. El valor para el 2006 fue prácticamente el triple que el del 2004.

GRÁFICO 2.3
VOLUMEN DE VENTAS POR MODELO DE FORROS



Fuente: Coplastic
 Elaborado por: Las autoras

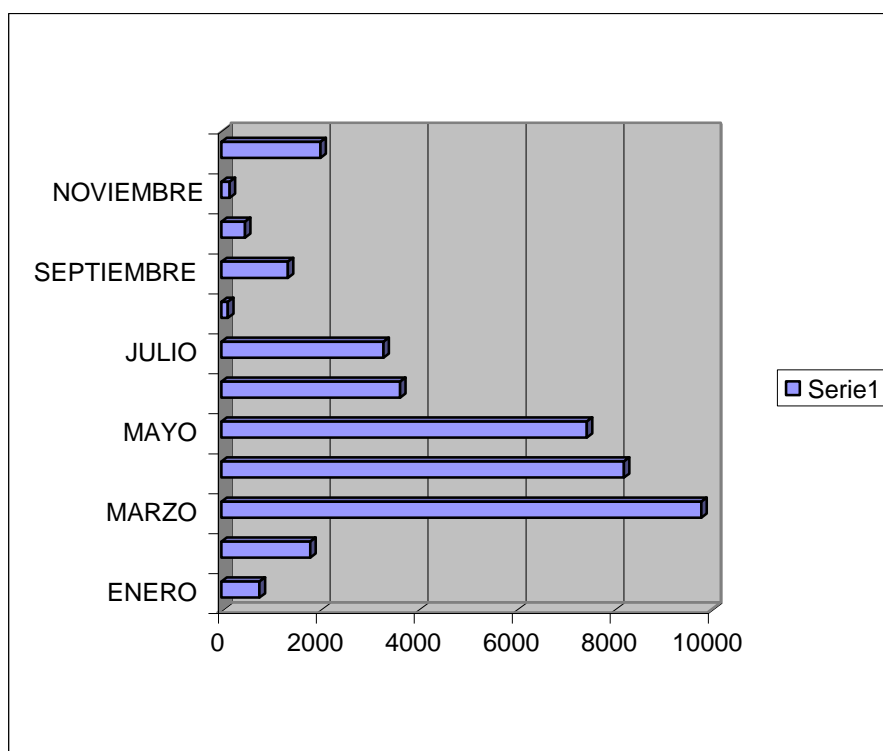
CUADRO 2.3
VOLUMEN DE VENTAS EN DOLARES POR TIPO DE FORRO

	2004	2005	2006	TOTAL
F. UNIVER. DE 200 HOJAS	\$1,702.00	\$2096.06	\$645.00	\$4,443.06
OTROS	\$3,318.00	\$1926.20	\$3,579.00	\$8,823.70
F. CUADERNO DE 100 HOJAS	\$5,834.00	\$16060.50	\$21,079.00	\$42,973.50
F. UNIVER. DE 100 HOJAS	\$9,277.00	\$28141.85	\$35,151.08	\$72,569.93
TOTAL	\$20,131.00	\$48,224.61	\$60,454.58	\$128,810.19

Fuente: Coplastic
 Elaborado por: Las autoras

2.6 Análisis por Estacionalidad

GRÁFICO 2.4
VENTAS MENSUALES A PAPELERIAS EN EL 2006



Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Las mejores utilidades son las que generan las papelerías cada inicio de año escolar, lo que hace que los meses de mayores ventas sean marzo, abril y mayo, esto indica que las ventas son estacionales.

Los demás meses también hay ingresos generados por las ventas a crédito y por los demás productos que también son solicitados pero en menor proporción.

Como se puede apreciar en el gráfico de las ventas mensuales del año 2005 este producto es de venta estacional, es por esta razón que se debe aprovechar los meses de temporada escolar que son marzo, abril y mayo.

Los vendedores informales también trabajan más en las temporadas escolares. Este ingreso representa el 40% de las ventas, ya que los padres de familia se acercan a estos puestos a hacer las compras escolares para sus hijos que muchas veces es más económico que en una papelería o librería.

CAPÍTULO III

Desarrollo del Proceso de Investigación de Mercado

3.1 Planteamiento del problema

El problema de investigación es medir el comportamiento de los compradores de carpetas y forros tanto existentes como potenciales, tomando en cuenta sus gustos y sus preferencias, para así posicionar la marca en el segmento de mercado meta.

Las variables más importantes a analizar serán:

PROVEEDORES - DISTRIBUIDORES	CLIENTE FINAL
Calidad	Calidad
Precio	Precio
Facilidades de Pago	Diferenciación en el diseño del producto
Eficiencia en la entrega	Promociones
Promociones	Lugares de Distribución
Trato al cliente	

Sólo se tomará en cuenta las líneas de carpetas y forros porque puesto que estos dos productos son los más vendidos de la empresa. Por lo tanto es indispensable en la investigación de mercados la carpeta modelo FOLDER OFICIO y el forro modelo UNIVERSITARIO DE 100 HOJAS.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Posicionar la Marca de Foros y Carpetas Coplastic en el Mercado ya existente.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Dar a conocer las calidad de los productos
- Dar a conocer la empresa.
- Establecer una plan estratégico para posicionar la marca, en base a promociones y publicidades.
 - Determinar el impacto potencial del relanzamiento de la carpeta modelo Fólder Oficio y forros universitarios de 100 hojas con una diferenciación en su diseño.
 - Determinar la disposición que tienen los clientes a comprar en el futuro

3.3 Determinación del diseño del cuestionario

3.3.1 Meta

La meta de la investigación es ayudar a la empresa a tomar nuevas decisiones para poder enfrentarse a un nuevo mercado más competitivo.

Se desea averiguar que es lo que los clientes consideran más importante al momento de elegir la marca y su opinión acerca de la innovación en las líneas de producción.

También se pretende determinar cuales son las debilidades y fortalezas de los productos para mejorar la calidad total de las carpetas y forros.

3.3.2 Hipótesis

Ho: La diferenciación en el diseño de las carpetas y forros de Coplastic hará que aumenten las ventas y que se capture más mercado.

H1: La diferenciación en el diseño de las carpetas y forros de Coplastic no hará que aumenten las ventas y que se capture más mercado.

3.3.3 Diseño de la Investigación

3.3.3.1 Distribuidores: Cuestionario

El cuestionario empleado consta de 19 preguntas, de las cuales 2 son dicotómicas, 12 son cerradas de opción múltiple excluyente, 4 son abiertas y 1 es de escala preferencial.

Con estas preguntas se pretende conocer la preferencia al momento de compra por parte de los distribuidores, el grado de satisfacción de compra, el poder de compra de los clientes, el posicionamiento de la marca y la potencial aceptación de productos innovados.

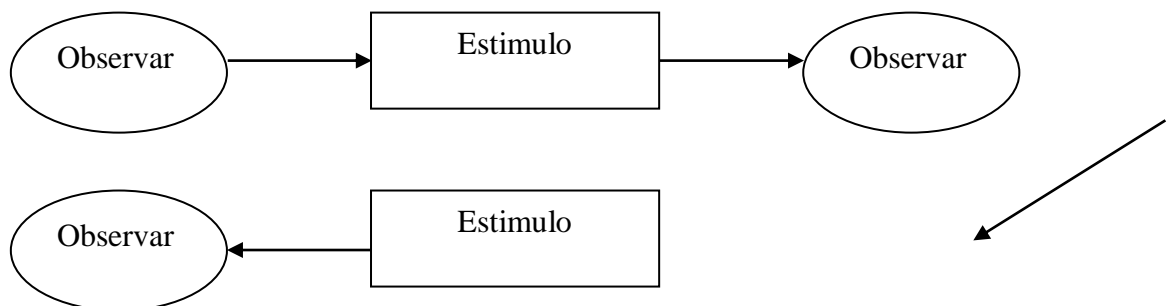
Además se evaluará como ven los distribuidores el hecho de adquirir nuevos productos de las dos líneas consideradas las de mayores ingresos para la empresa. Los nuevos modelos propuestos son: En el caso de la carpeta, es una carpeta con un bolsillo interno “porta pluma”. En el caso de los forros, se trata de colocar diferentes motivos infantiles en la parte de adelante del forro, así se diferencian de mejor manera los productos en el mercado.

Se adjunta el formato del cuestionario aplicado (Anexo 1)

3.3.3.2 Consumidores Finales: Focus Group

Este es un experimento usado para evaluar las preferencias de los individuos en la compra. Para esto se ha tomado 4 grupos diferentes de personas, cada uno consta de 10 individuos, con características similares, como por ejemplo, ingresos mensuales, edades promedios, condición social, entre otros.

Este consta del siguiente proceso:



Se observa el comportamiento de cada grupo en un primer momento y luego se aplica un estímulo 1 (mostrar los forros y carpetas como se venden hasta el momento), luego observar su comportamiento, luego aplicar un estímulo 2 (mostrar los forros u carpetas con los nuevos diseño), y volver a observar.

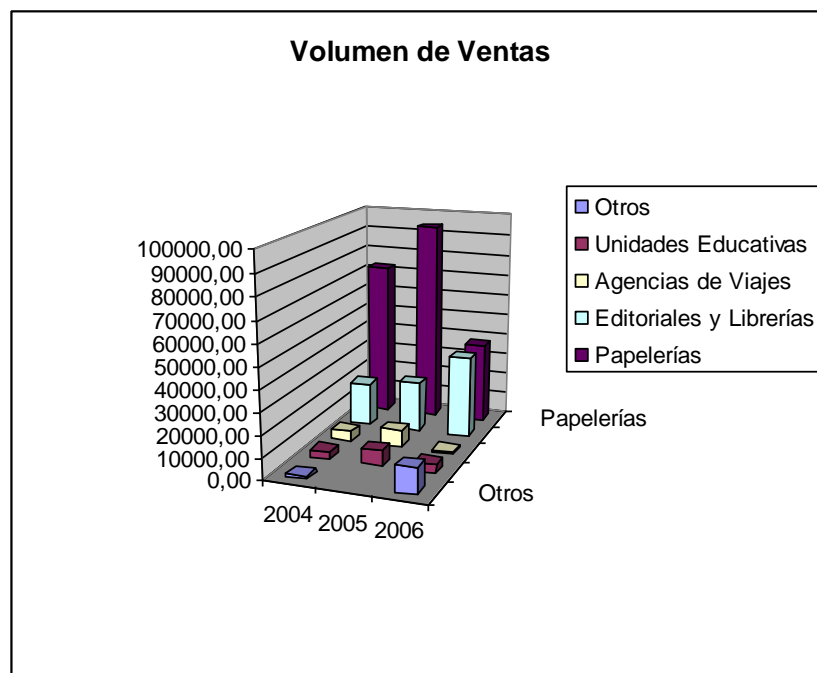
Estos comportamientos se van midiendo por individuo y por grupo, teniendo así una hoja de análisis del experimento. (Anexo 2)

3.4 Determinación del tamaño de la muestra

El espacio físico en el que se hizo la investigación de mercados es la ciudad de Guayaquil, por ser este el lugar donde se comercializan los productos.

En este gráfico se puede apreciar que en las distribuidoras de papelería es donde más se venden todas las líneas de producción de Coplastic, seguidas en menor proporción por las Editoriales y Librerías del país.

GRÁFICO 3.1
VOLUMEN DE VENTAS



Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Cabe recalcar que ha habido un crecimiento de las ventas de Coplastic en las distribuidoras de papelería

CUADRO 3.1
VOLUMEN DE VENTAS EN DÓLARES POR CLIENTES EN GENERAL

	2004	2005	2006	TOTAL	%
Otros	\$1,549.60	\$1,174.60		2,724.2	0.85%
Unidades Educativas	\$6,215.20	\$3,310.27	\$7,176.40	16,701.87	5.19%
Agencias de Viajes	\$14,649.99	\$4,605.08	\$8,165.99	27,421.06	8.51%
Editoriales y Librerías	\$24,996.25	\$20,382.45	\$23,585.41	68,964.11	21.41%
Distribuidoras de Papelería	\$39,168.44	\$72,641.55	\$94,423.92	206,233.91	64.04%
TOTAL	\$86,579.48	\$102,113.95	\$133,351.72	\$322,045.15	100.00%

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

En el año 2004, las ventas ascendían a \$ 39,168.44. En los años siguientes las ventas ascendían a \$ 72,641.55 en el 2005, \$ 94,423.92 en el 2006.

Las ventas en las distribuidoras de papelería y de suministros de oficina representan el 64% de las ventas realizadas a todos los clientes de Coplastic (unidades educativas, agencias de viaje, editoriales y librerías, otros) durante el período 2004-Junio 2006.

También es importante resaltar que en el 2004 las ventas a las agencias de viajes ascendían a \$14,649.99. En los años siguientes disminuyó a \$4,605.08 en el 2005, y a \$8,165.99 en el 2006.

El muestreo que se utilizará es: muestreo por juicio (muestreo no probabilístico).

Los productos de Coplastic son vendidos a las distribuidoras e importadoras. Luego éstos, los revenden a bazares, tiendas, colegios, etc. Que a su vez los vende a los consumidores finales.

Por lo tanto, los clientes de Coplastic son las distribuidoras e importadoras de artículos de papelería.

El tamaño de la población es 299, que es el número de distribuidoras que venden artículos de papelería en Guayaquil.

Del total de la población, 109 tienen como descripción de actividad comercial venta al por mayor de libros, revistas, periódicos, útiles de escritorio y papelería en general, las otras 190 empresas se dedican a la venta al por mayor de artículos de papelería en general, según base de datos del año 2006 del SRI.

Se realizará un censo a la población porque por ser el tamaño de la población 299 no se puede considerar como infinita

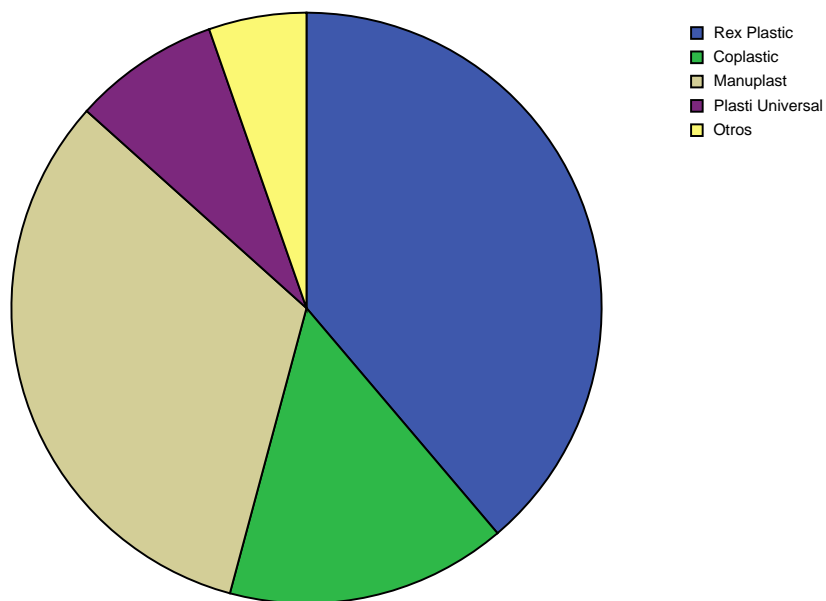
Para el caso del focus group, se consideran las 4 condiciones económicas que se desarrollan en la ciudad de Guayaquil (Clase Baja, media Baja, media alta y alta).

3.5 Análisis Cuantitativo de los Datos

PREGUNTA No 1

Quando piensa en carpetas y forros, ¿Qué proveedor es el primero que recuerda?

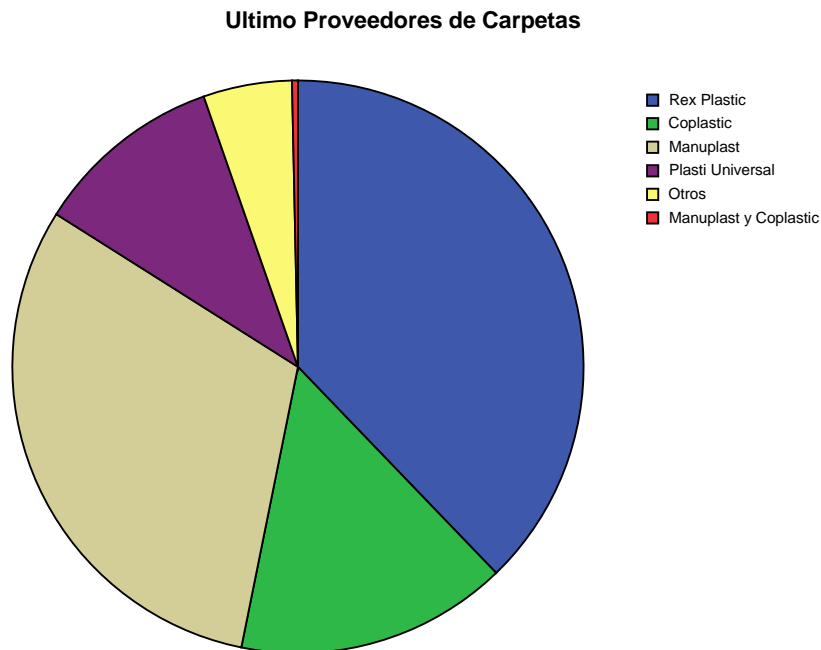
EL Mas Recordado



En el gráfico fácilmente se puede observar que las dos marcas más posicionadas en el mercado de útiles escolares y de oficina de material plástico son Rex Plastic y Manuplast, ubicándose Coplastic en el tercer lugar de recordación. Esta es una señal por la cual debemos empezar a trabajar. Es decir lograr el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

PREGUNTA No 2

¿Cuál fue su último proveedor de carpetas tamaño Oficio?

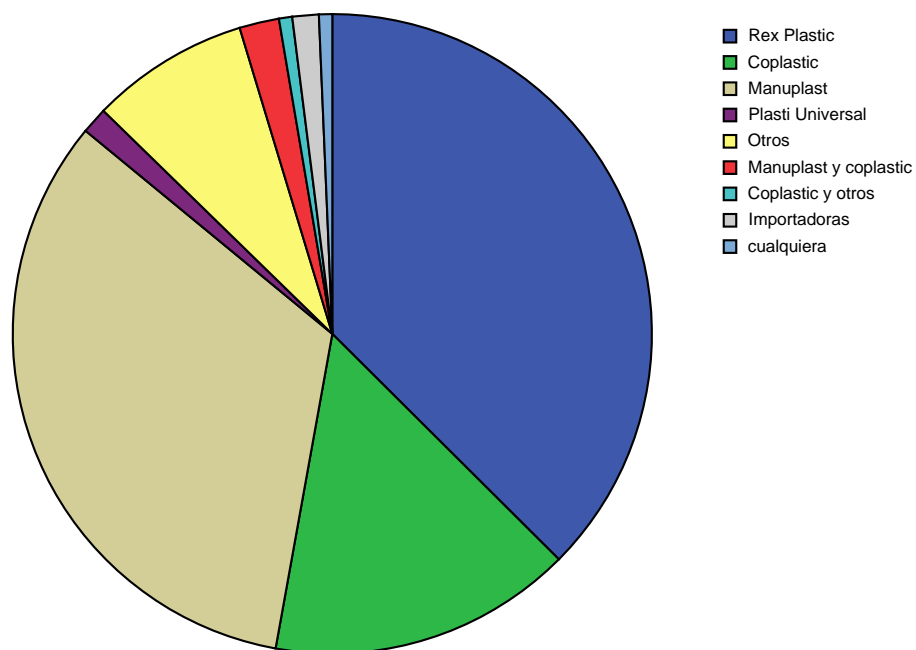


Así mismo, podemos observar en esta nueva pregunta que se les hizo a los distribuidores que efectivamente los últimos proveedores de carpetas han sido los mismos que fueron los más recordados: Rex Plastic y Manuplast ubicándose nuevamente en el tercer lugar a Coplastic por el nivel de ventas que tiene frente a las otras dos empresas.

PREGUNTA No. 3

Cuando vuelva a comprar carpetas Oficio: ¿A qué proveedor le compraría?

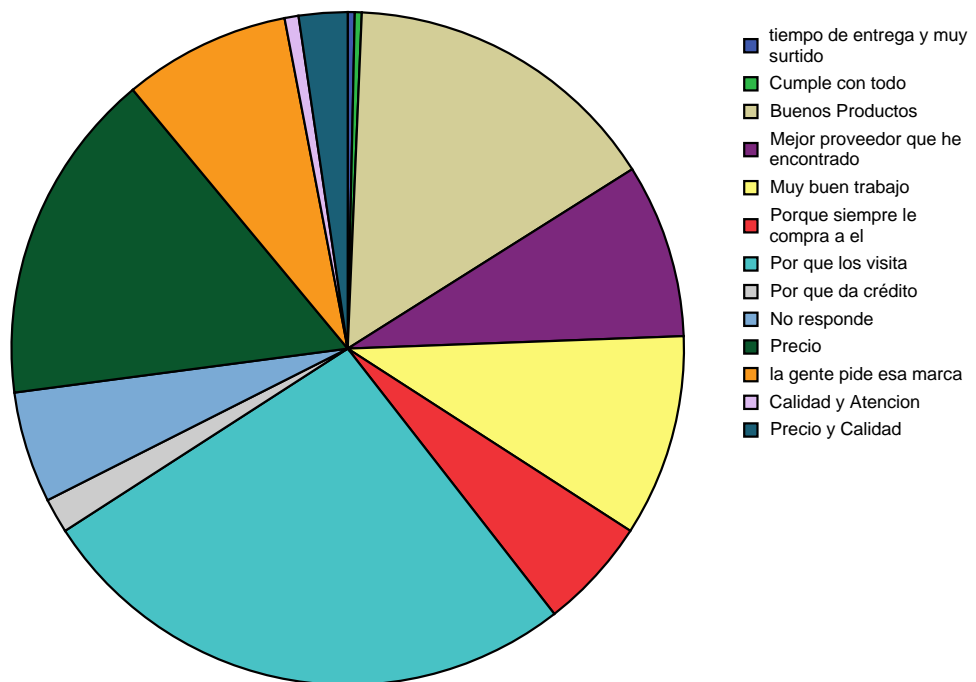
A que proveedor le compraría las carpetas



El gráfico dice lo mismo que el anterior por lo que podemos observar. Sigue ubicándose en tercer lugar la empresa.

¿Por qué le compraría carpetas a su proveedor?

¿Por que Comprar Carpetas?

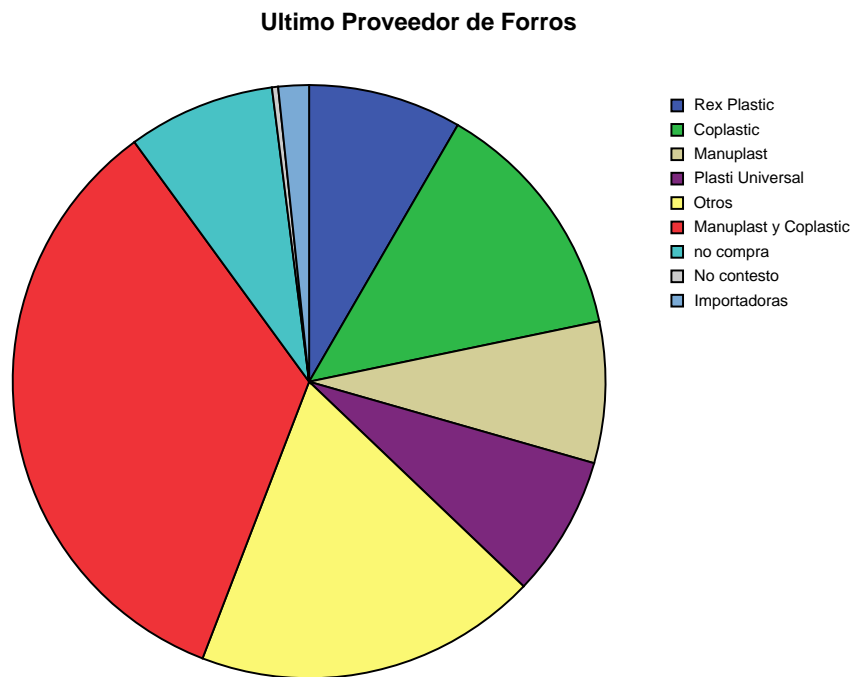


La primera razón por la cual los clientes compran las carpetas de una u otra enferma es por que se “los visita”, luego toman en cuenta el precio del producto, que sean de buena calidad y que tengan un buen acabado para que sean tomadas

en cuenta por sus próximos compradores, es decir a los consumidores finales que son los que tienen la última palabra.

PREGUNTA No. 4

¿Cuál fue su último proveedor de forros universitarios de 100 hojas?



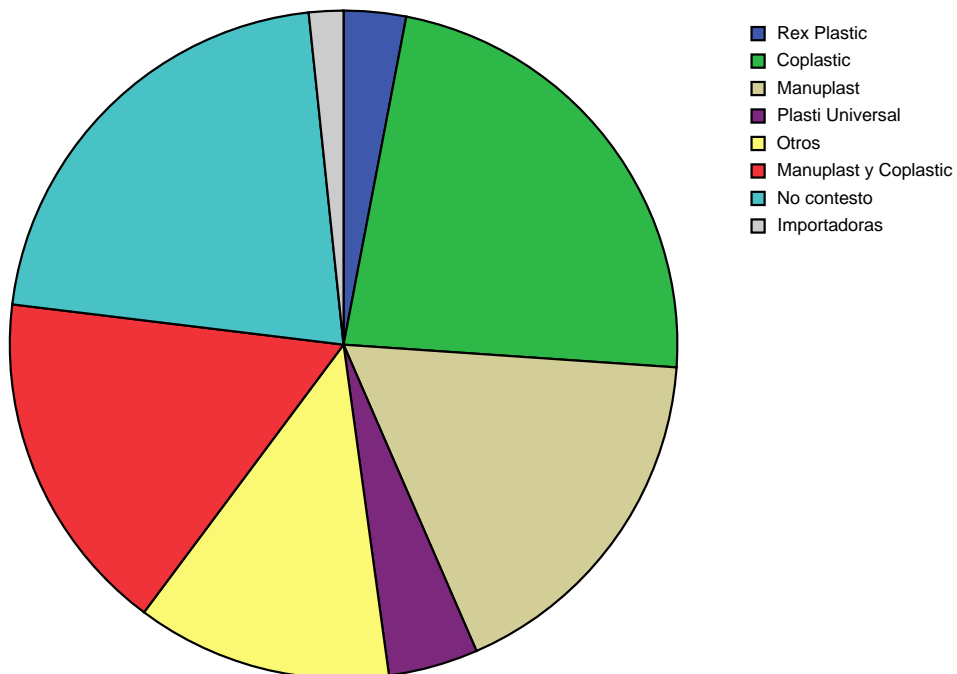
En este gráfico podemos apreciar que Manuplast y Coplastic han sido los últimos proveedores de forros para las empresas. Rex Plastic no aparece en esta línea ya que ellos no son fabricantes de forros de PVC. En este caso Coplastic se ubica en

segundo lugar pero nos es por la competencia, sino que es por que una de las grandes empresas no participa en este segmento de mercado.

PREGUNTA No. 5

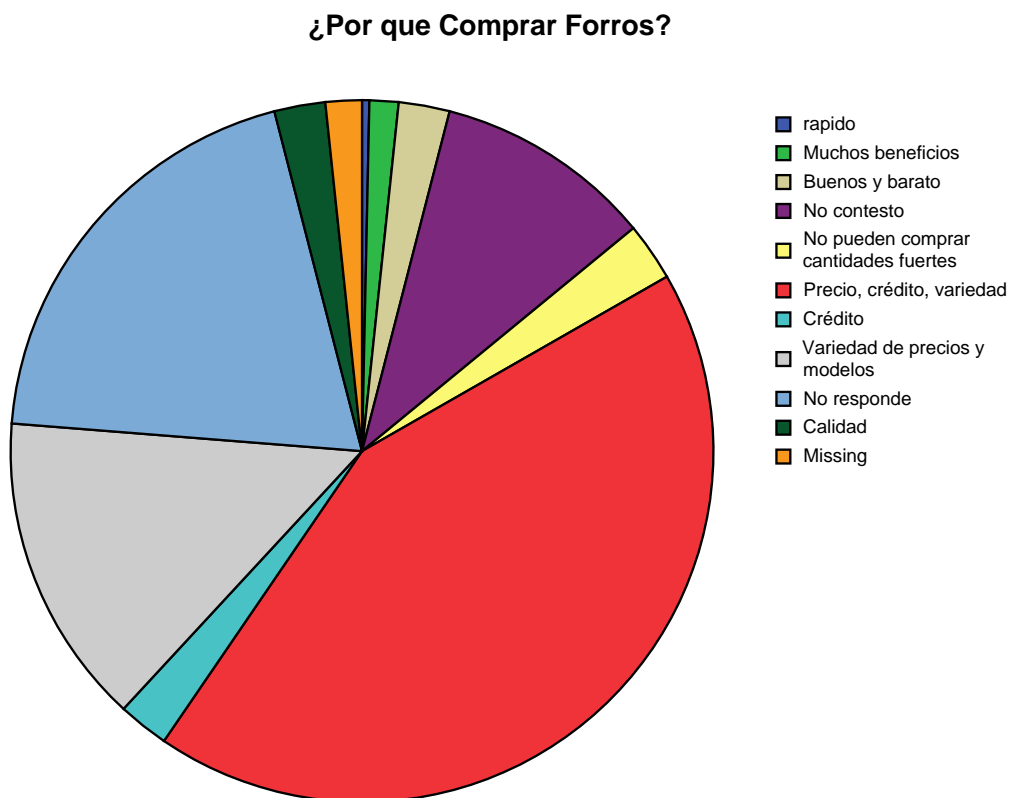
Cuando vuelva a comprar forros universitarios de 100 hojas ¿A qué proveedor le compraría?

A que proveedor le compraría forros



Los distribuidores dicen lo mismo que en el gráfico anterior. Comprarían el producto a Manuplast o a Coplastic, y en este caso hubo un gran porcentaje de personas que no contestó que lo más probable sean muy indiferentes ante quien sea su proveedor de forros para cuadernos de material PVC.

¿Por qué le compraría forros a su proveedor?

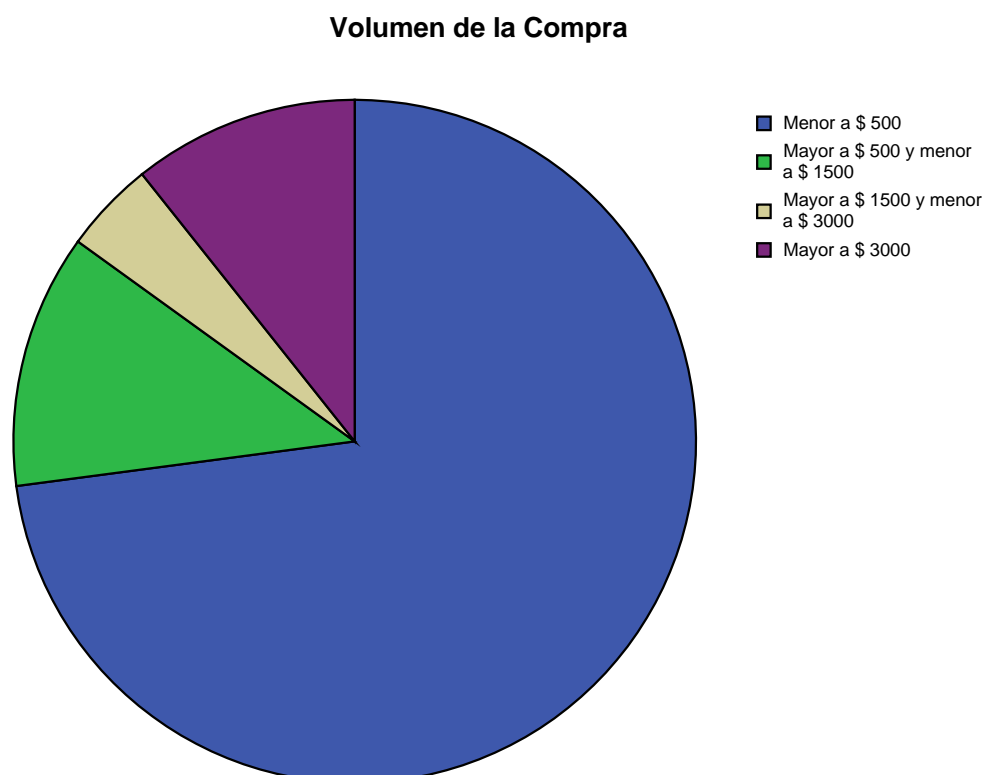


En esta pregunta abierta respecto a por que comprar forros a su proveedor, podemos ver que las razones principales para que los distribuidores compren este producto son Precio, Crédito y Variedad. Aquí podemos ver que la mayoría busca que los forros tengan un buen precio para poder tomar la decisión de compra.

Además las facilidades de pago y la variedad en el producto son puntos importantes para los clientes y posibles clientes para comprar, ya que pueden conseguir mayor crédito si la compra es en mayor cantidad, por esa razón buscan que haya más variedad y poder comprar todo lo que necesiten al mismo proveedor.

PREGUNTA No. 6

En la última compra, ¿Cuál fue el volumen de compra?



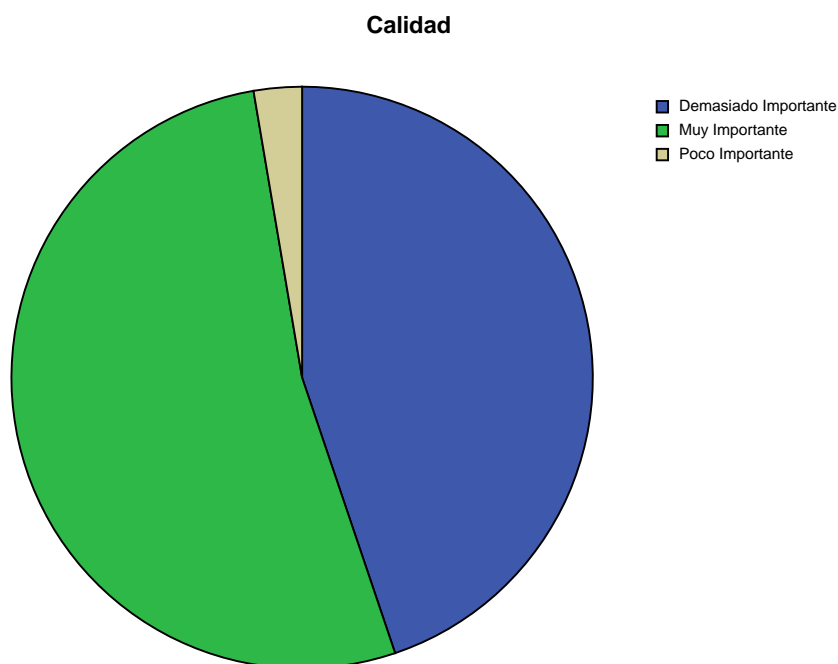
El volumen de compra de casi el 75% de los distribuidores es menor a \$500.00. Esta respuesta en las encuestas se debe a algunos factores, puede ser que

efectivamente la mayoría de los proveedores compren en pocas cantidades o también puede ser que por la época que no es escolar, los distribuidores no han comprado estos productos en grandes cantidades, solo han adquirido lo necesario como para tener en stock para el tiempo de vacaciones.

PREGUNTA No. 7

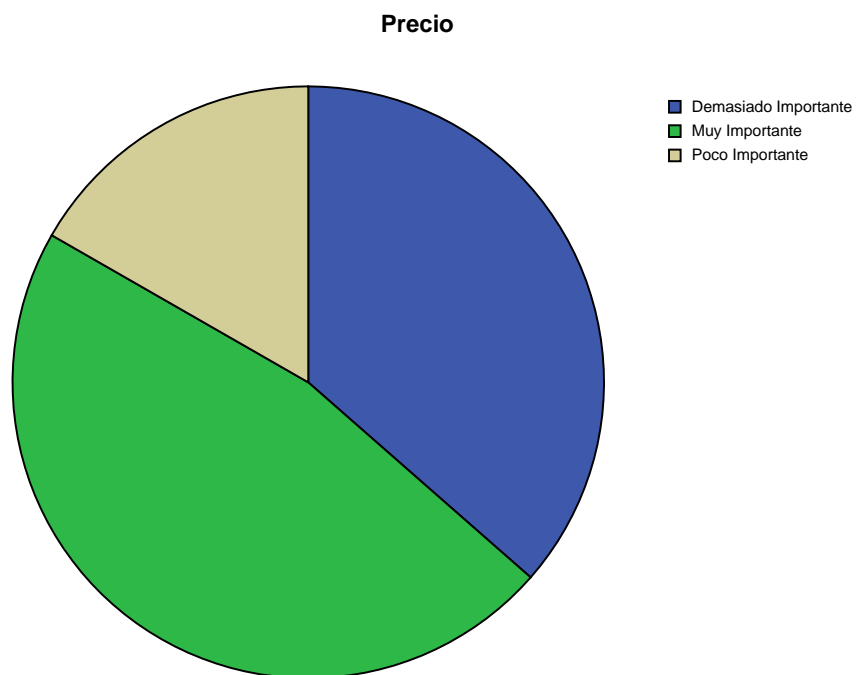
Diga el nivel de importancia que tiene para usted las siguientes características al momento de comprar

CALIDAD



La calidad para todos es importante. En este caso la opinión de los clientes ha estado entre Demasiado importante y Muy importante. Realmente una parte muy pequeña de la población respondió que es Poco importante.

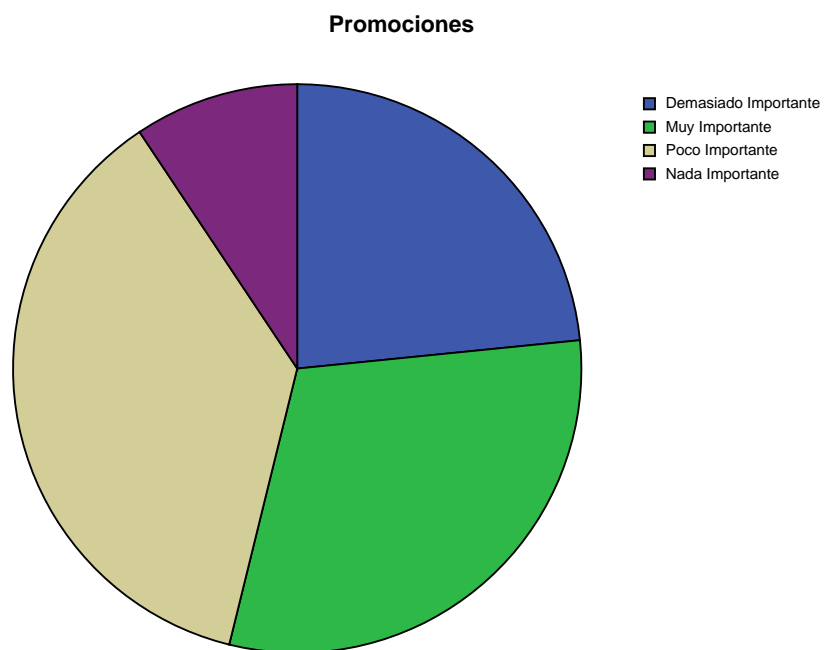
PRECIO



El caso del precio no difiere mucho al de Calidad, debido a que en su mayoría opinan que es Demasiado Importante y Muy Importante. Todos buscamos el mejor precio para poder realizar nuestras compras. También los clientes y clientes

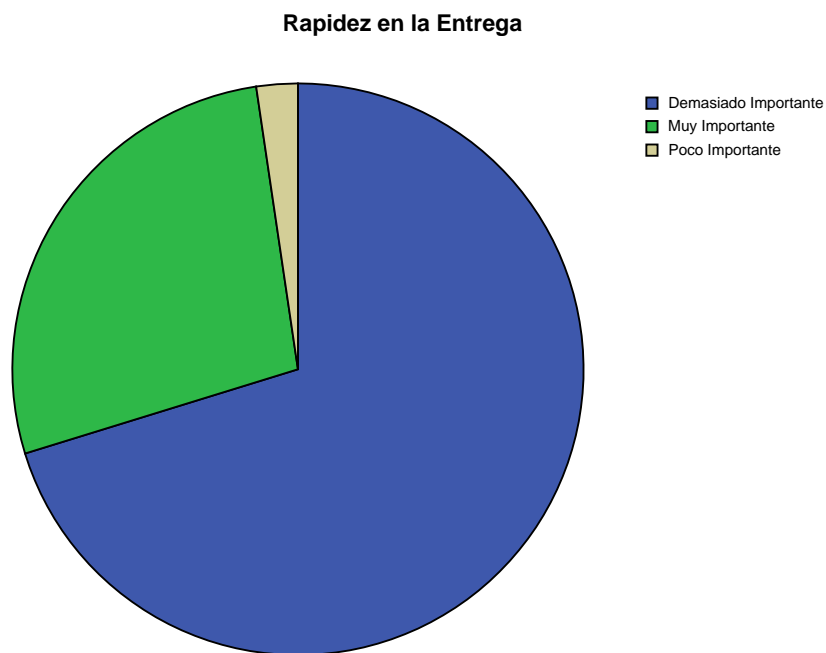
potenciales necesitan de un muy buen precio ya que es parte de su decisión de compra.

PROMOCIONES



Como se puede observar en este gráfico, las promociones son muy importantes para un poco mas de la mitad de las distribuidoras a las cuales se les aplicó el cuestionario. Para los otros es Poco importante o Nada importante, es decir son indiferentes a que hayan promociones o no.

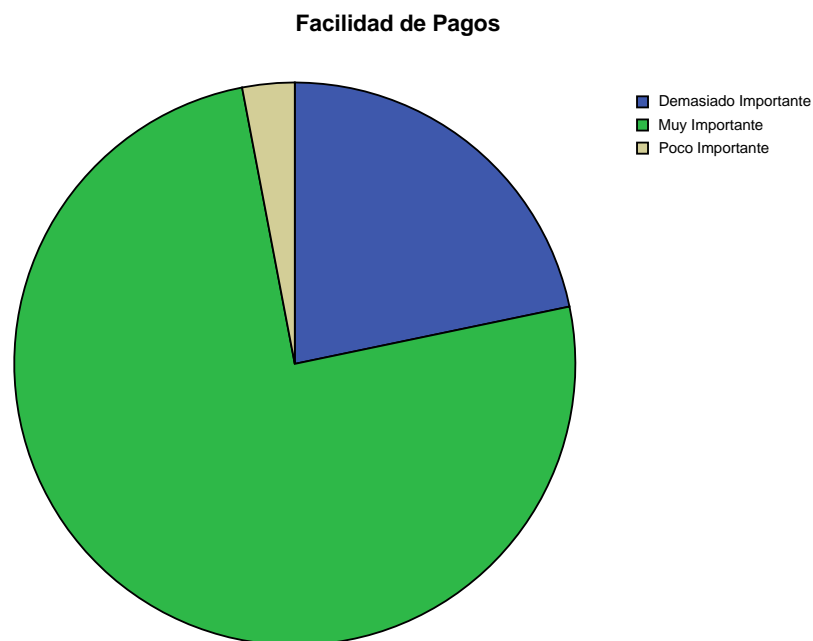
RAPIDEZ EN LA ENTREGA



En lo que se refiere a la rapidez en la entrega, para todos es algo muy importante. Al parecer esta es otra variable que es tomada muy en cuenta a la hora

de hacer alguna decisión de compra. Es un factor determinante de compra ya que los proveedores en su mayoría desean ser atendidos en la brevedad posible, muchas veces esto es debido a la gran cantidad de ventas diarias que tienen y necesitan ser provistos rápidamente de la mercadería para ser vendida a los consumidores finales.

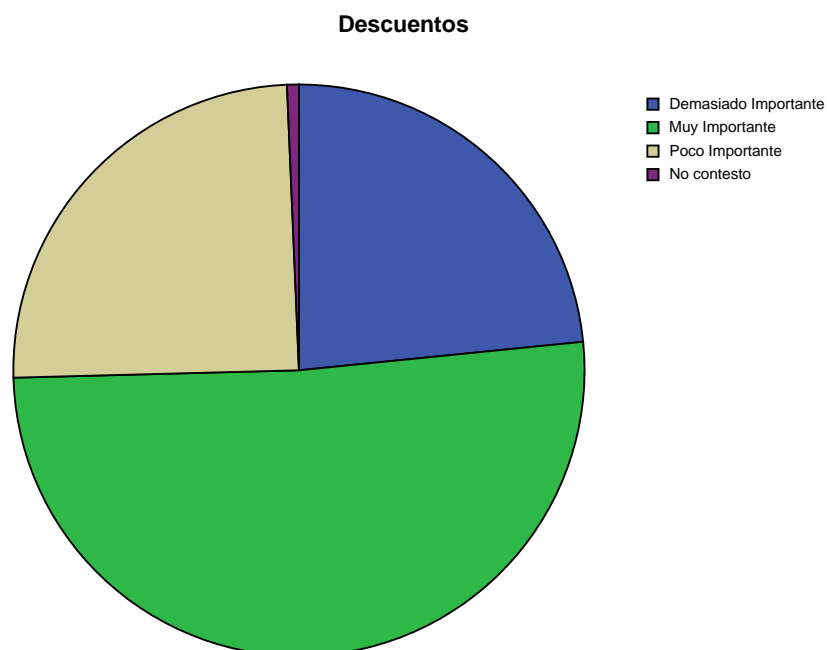
FACILIDAD DE PAGOS



La facilidad de pago es muy importante para la gran mayoría que se puede considerar mayor al 90%. Todos los clientes piden créditos al momento de comprar

los productos plásticos y abastecerse. Esta es una de las ventajas de Coplastic, por que da crédito a todos sus clientes desde y se ha creado un sentido de lealtad hacia la empresa por todas las facilidades que la empresa les puede brindar.

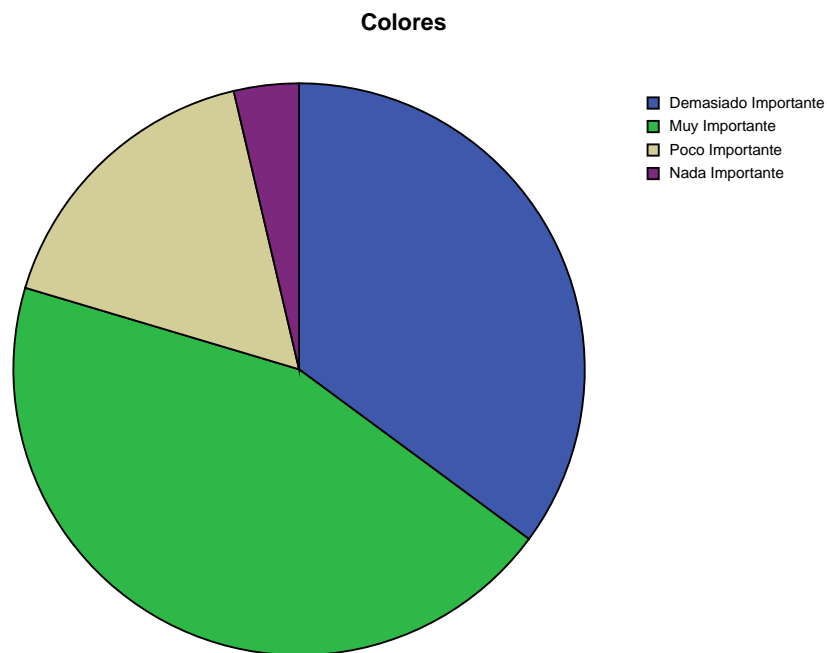
DESCUENTOS



En el caso de los descuentos podemos encontrar que las respuestas de los distribuidores ha sido de casi un 75% que es Importante para su decisión de compra. Casi un 25% opinan que es poco importante. De todas maneras es una

variable que debe ser tomada en cuenta para la realización de las estrategias de Mercado.

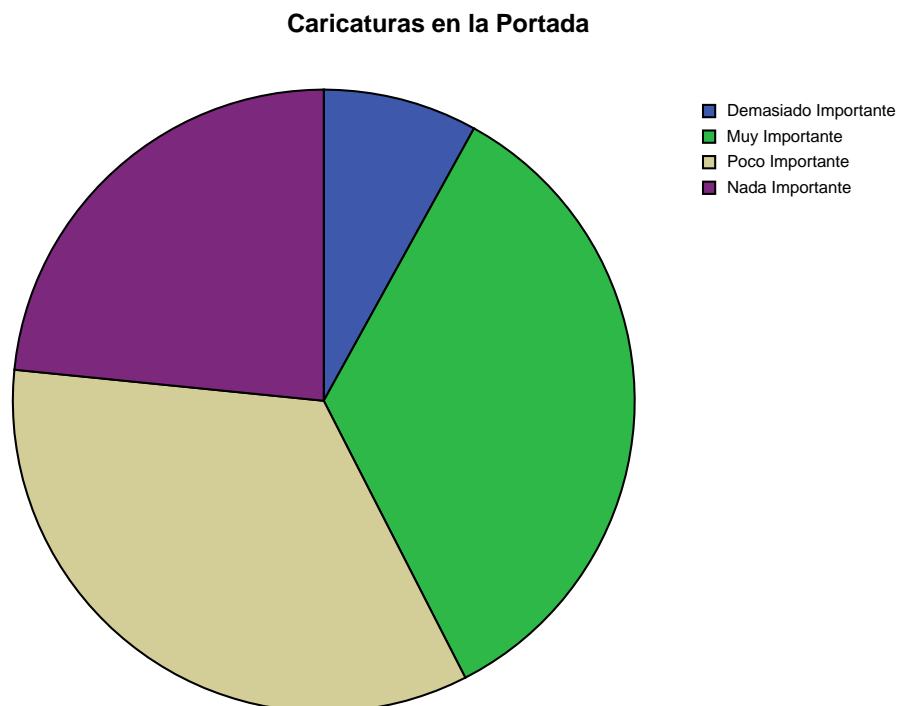
COLORES



Las personas encuestadas opinan en su mayoría que la variedad de colores son Demasiado Importante y Muy Importante. Por lo tanto la gama de colores es algo que consideran mucho las distribuidoras por que las librerías y papelerías deben

tener variedad de colores para poder satisfacer la demanda de todos los compradores que son estudiantes de escuelas y colegio, los que necesitan diferenciar las materias por colores de carpetas y muchas veces de manera obligatoria.

CARICATURAS EN LAS PORTADAS

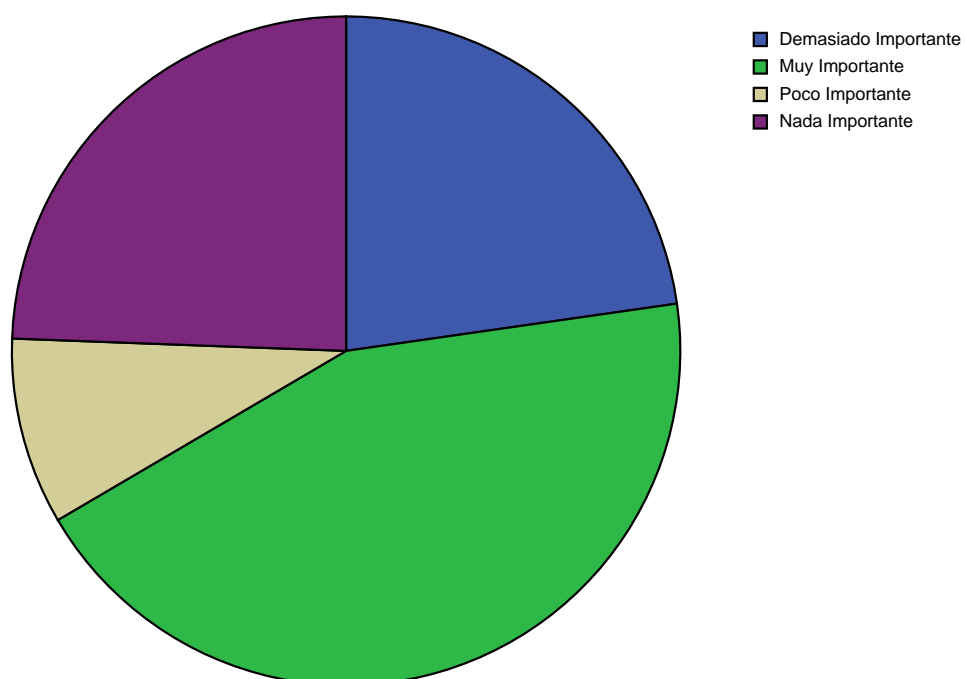


Menos de la mitad de los encuestados dicen que el tener caricaturas en la portada es Demasiado Importante y Muy Importante. El resto opinan que esta

característica es Poco Importante y Nada Importante. Al parecer la variable Caricaturas en la portada no es tan importante, pero es tomada en cuenta por proveedores que quieren tener algo diferente y poder entregarle a los clientes finales carpetas y forros con diseños llamativos y que posiblemente no encuentren en otro lado.

NO TENER QUE PERFORAR LAS HOJAS PARA GUARDARLAS

No tener que perforar hojas en carpetas

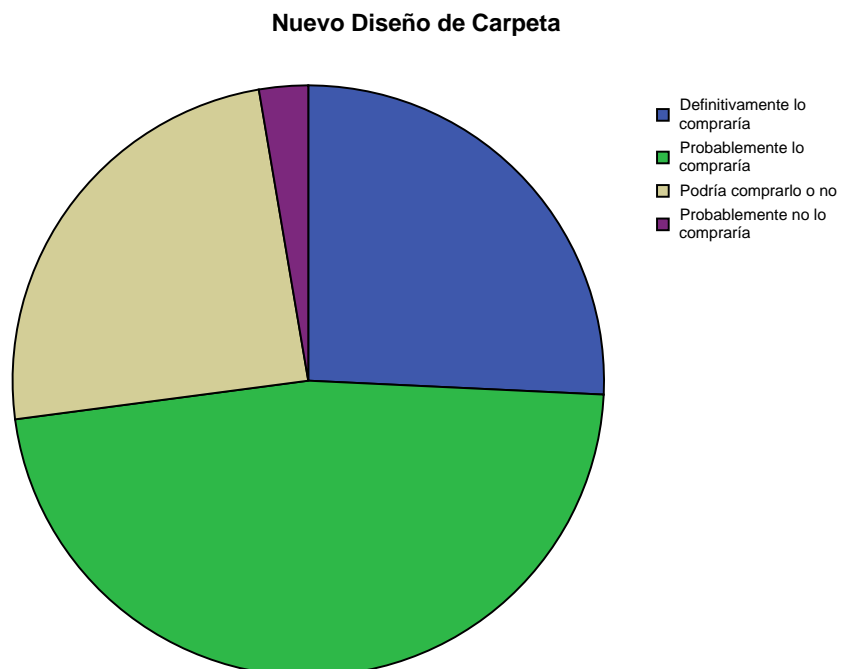


A la mayoría de personas encuestadas les gusta la idea de no tener que perforar las hojas en la carpeta para poder guardarlas. En su mayoría respondió que es

importante. Esto se debe a la comodidad al momento de archivar y no tomarse el trabajo de hacer las perforaciones.

PREGUNTA #8

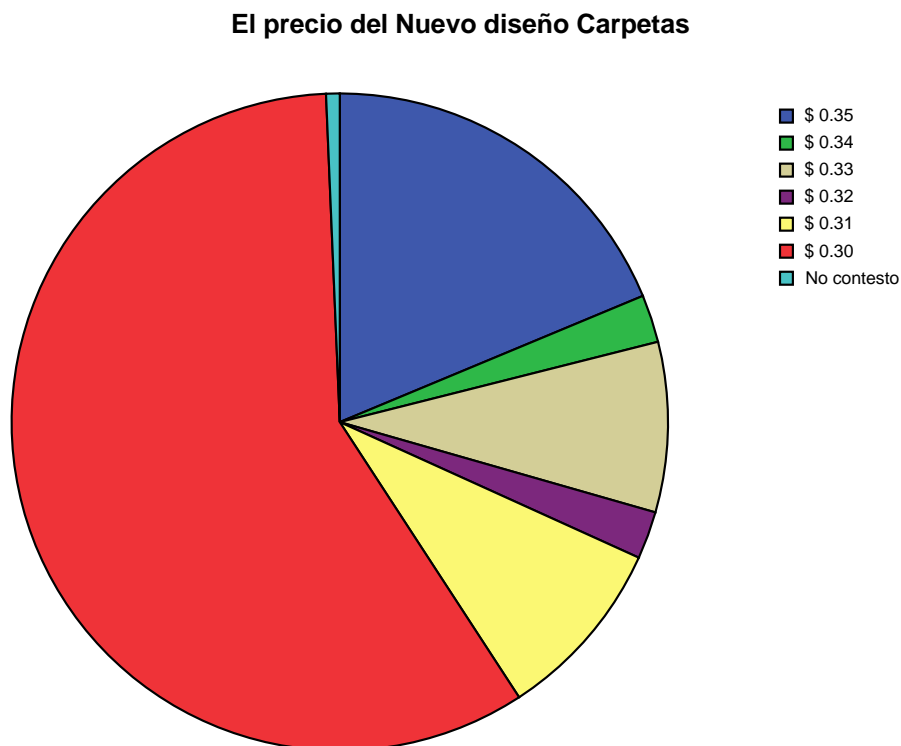
Si se lanzara al mercado una carpeta con un bolsillo porta pluma interno, usted:



En esta pregunta, casi la mitad de los encuestados respondieron que probablemente lo compraría. Una cuarta parte opina que Definitivamente lo compraría y otra cuarta parte opina que Podría comprarlo o no. Podemos ver que en su mayoría los clientes de Coplastic si estarían dispuestos a comprar un producto nuevo, esto se atribuye a que el producto tiene un enfoque para jóvenes y niños y ellos siempre andan buscando cosas novedosas. Podemos concluir entonces que si tendría buena acogida un producto con estas características.

PREGUNTA #9

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por dicho artículo?

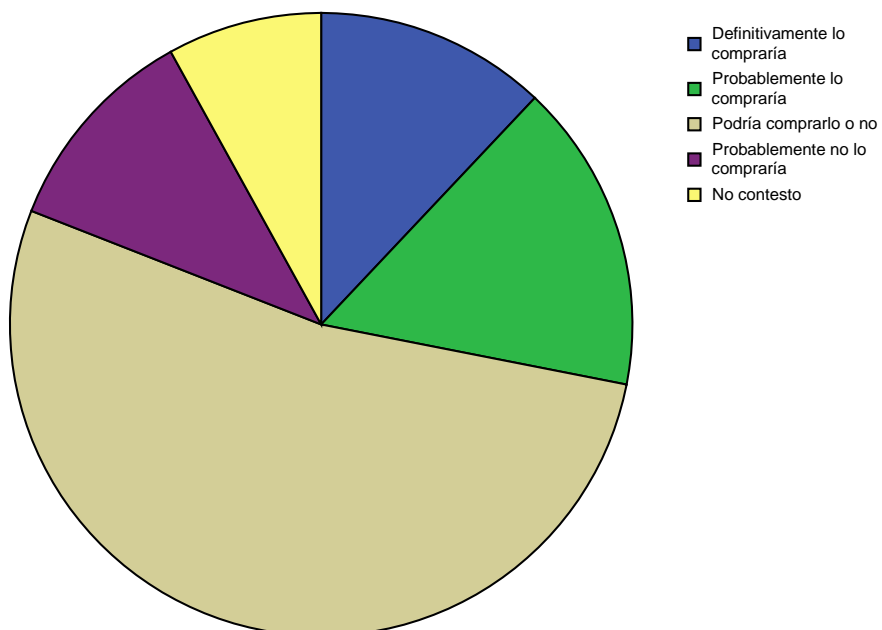


Más de la mitad de las personas opinan que pagarían el mínimo precio (\$0.30) por el nuevo diseño de la Carpeta.

PREGUNTA # 10

Si se lanzara al mercado un forro con diseños de caricaturas impresos usted:

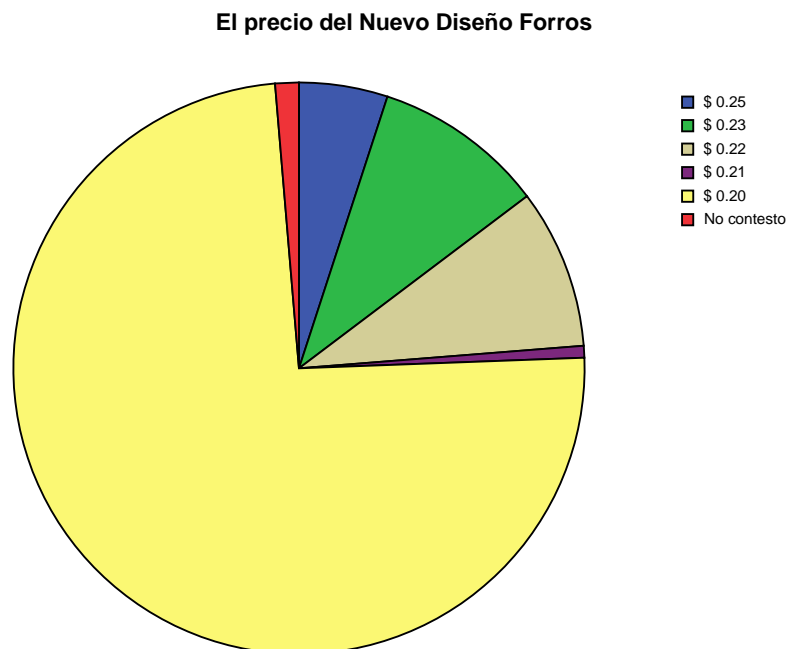
Nuevo Diseño de Forros



En el caso de una innovación para forros como es el poner una caricatura en la parte de adelante, la mayoría de los encuestados respondió que Podría comprarlo o no, y esto depende mucho de si el producto tiene acogida entre los clientes finales. Como se menciona antes, este es un producto para niños y creemos que será muy novedoso para ellos.

PREGUNTA #11

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por dicho artículo?

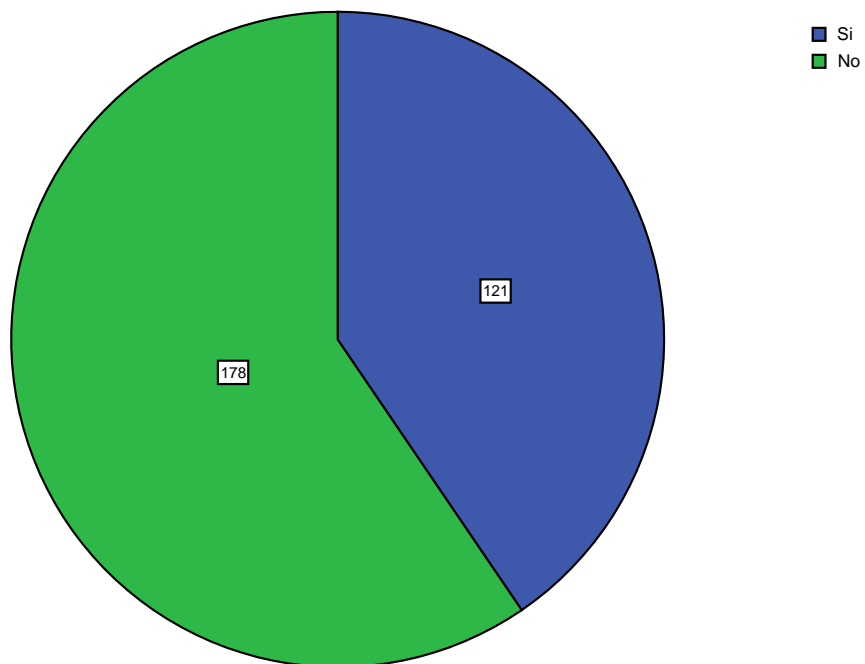


El 75% de los encuestados opinan que estarían dispuestos a pagar el mínimo precio por los forros. Esto se debe al margen de utilidad al vender sus productos.

PREGUNTA # 12

¿Ha comprado alguna vez los productos de Coplastic?

Alguna vez a comprado Producto Coplastic

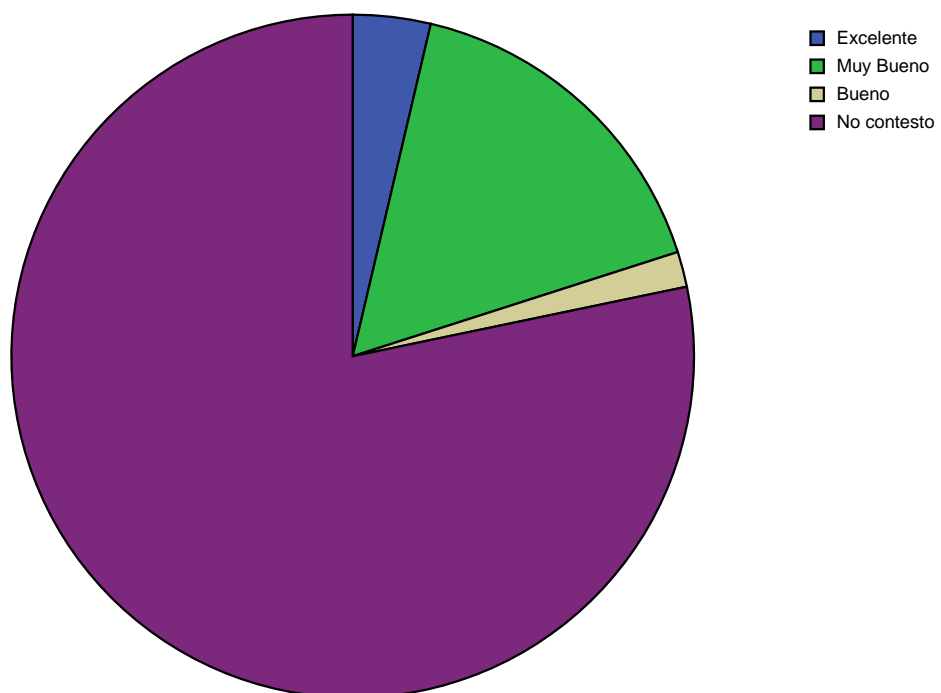


Con respecto al conocimiento que tienen de la empresa y la pregunta que se les hizo a los distribuidores, podemos ver que un número significativo de personas en efecto si han hecho compras a Coplastic

PREGUNTA # 13

¿Qué opina usted sobre los productos que fabrica Coplastic?

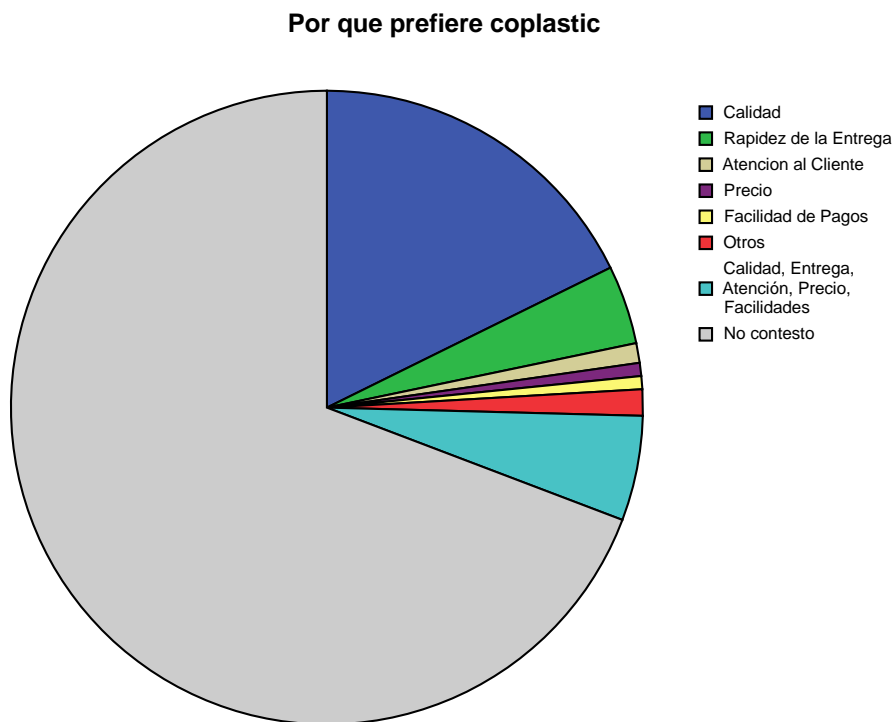
Opinion sobre los producto de Coplastic



Los distribuidores en su mayoría no contestaron esta pregunta, esto puede ser por varios factores, entre ellos que no se acuerdan del producto para poder dar una opinión certera o que no lo conocen y obviamente no saben que responder. Una parte pequeña pero significativa contestó que son productos muy buenos, y otra parte pequeña contestó que son productos excelentes. Con estas respuestas podemos ver que hace falta un poco mas de conocimiento del producto y de la marca en general para que las personas que lo conozcan tengan una buena opinión con respecto a ellos.

PREGUNTA #14

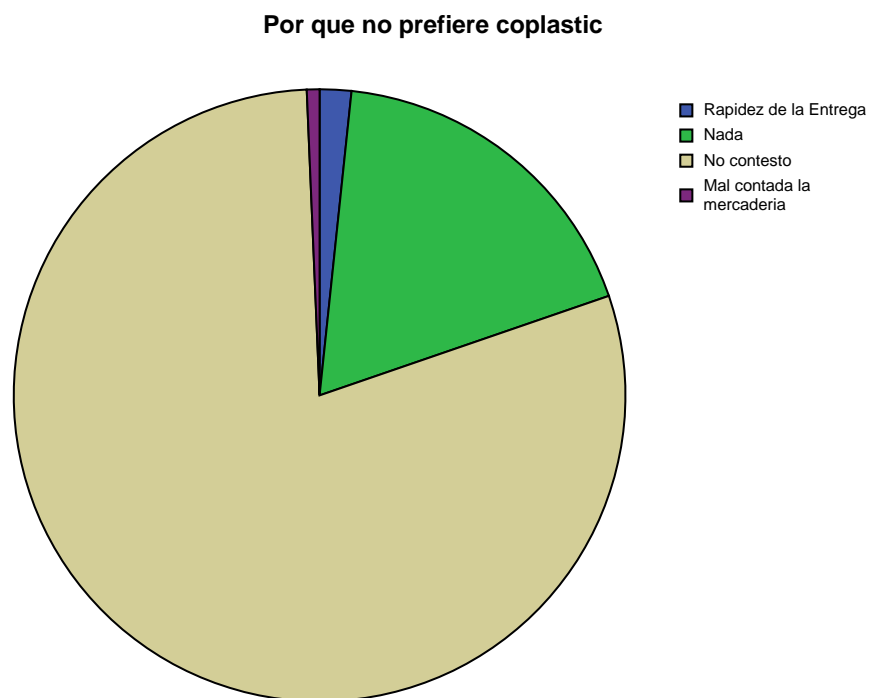
¿Qué es lo que mas les gustó de este proveedor?



En su mayoría tampoco contestó esta pregunta, y con una cantidad de respuestas significativas tenemos que lo que mas les gusto de los productos de Coplastic es la Calidad seguido de la Rapidez en la Entrega, la Atención, el Precio y las Facilidades de Pago.

PREGUNTA #15

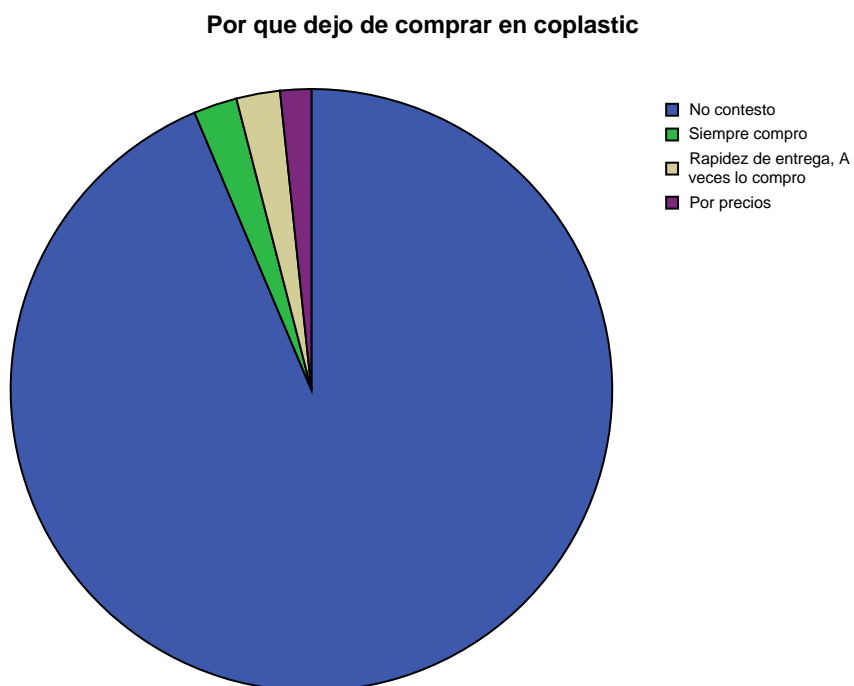
¿Qué es lo que mas le disgustó de este proveedor?



Según la encuesta realizada, a los distribuidores en su mayoría no les ha disgustado nada de Coplastic y a unos pocos la Rapidez en la entrega, talvez en algún momento no pudieron cumplir a tiempo y no fue del agrado del cliente.

PREGUNTA #16

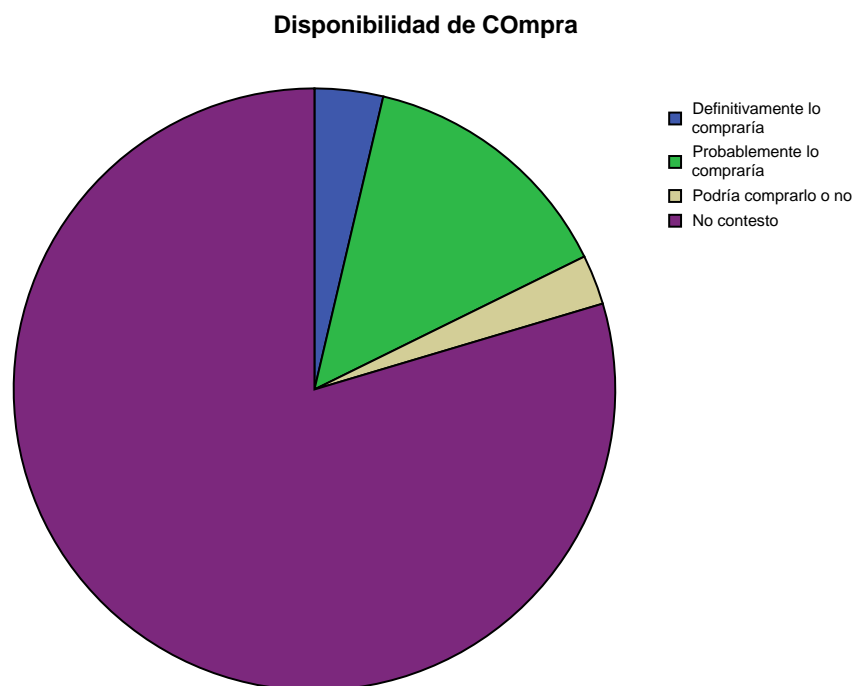
¿Por qué deajo de comprar los productos de Coplastic?



Esta respuesta no favorece mucho ya que la mayoría no contesto la pregunta. Pero unos pocos presentan como razones por las que ha dejado de comprar los productos la Rapidez en la entrega y los Precios. El resto de personas opinan que siempre compran.

PREGUNTA # 17

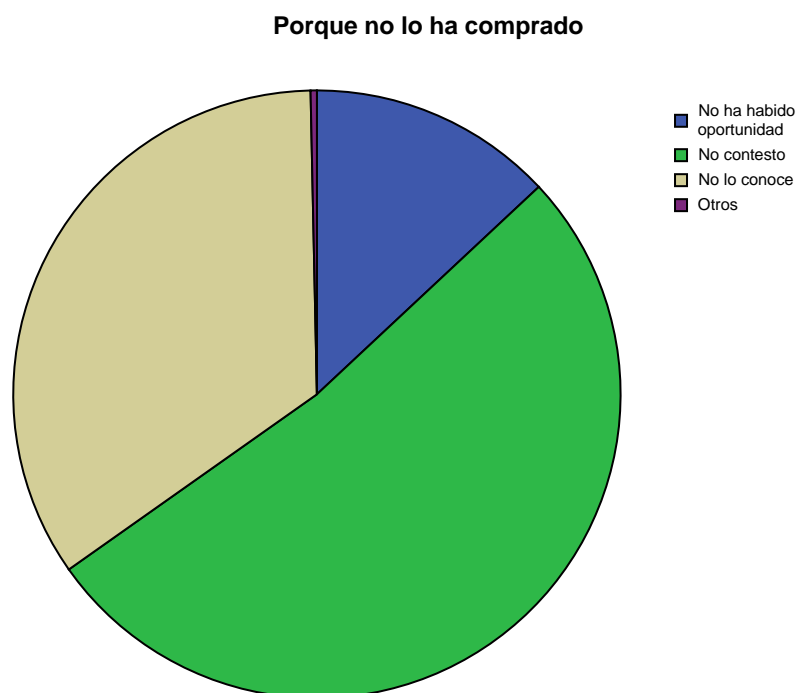
¿Qué tan dispuesto estaría usted a comprar los productos de Coplastic en un futuro?



Aquí tampoco contestaron la mayoría de los encuestados pero del grupo que contestó podemos ver que una buena parte de ellos Probablemente lo compraría.

PREGUNTA # 18

Si en la pregunta # 12 contesto no, ¿por qué no ha comprado los productos de Coplastic?



Casi la mitad de los encuestados no respondieron esta pregunta y de los que respondieron, la mayoría dicen que es por que no tienen conocimiento de la empresa ni del producto y otros opinan que es por que no han tenido la oportunidad de adquirir esos productos.

Capítulo IV

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.1 Objetivos del Plan Estratégico

- Desarrollar una estrategia de posicionamiento que permita modificar el sitio que ocupa en la mente de los consumidores los productos de Coplastic.
- Determinar un nicho de mercado que sea más pequeño y menos competitivo para ubicar los diseños diferenciados de Coplastic.
- Diseñar la promoción de los productos renovados de Coplastic.

- Lograr un aumento de las ventas proyectadas para el primer año de por lo menos del 15%.

4.2 Segmentación: Productos y Segmentos de mercados múltiples

Coplastic pretende segmentar los mercados con una estrategia de diferenciación de los productos que ayude a que se los perciba diferentes y mejor que los artículos competidores. Las diferencias percibidas abarcarán principalmente características físicas e intangibles, como la imagen o el precio.

Los 7 diferentes modelos de carpetas y los 8 modelos de forros de Coplastic, cada uno dirigido a un tipo distinto de usuario, refleja el interés de la empresa en atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes aunque esto sea más costoso que producir uno solo.

Al aumentar las características físicas de las carpetas y los forros al ponerles bolsillos porta-pluma y caricaturas se logra una diferenciación aún mayor que se espera se vea compensada por el aumento de los ingresos por ventas y la utilidad.

4.3 Clientes Potenciales

En este proyecto se pretende agrupar a los clientes potenciales en segmentos adecuados según los beneficios buscados. Por ejemplo, con las caricaturas en los forros se quiere incentivar a los niños a pedirles a sus padres que les compren este modelo porque les resulta llamativo.

En cambio los clientes potenciales de las carpetas con el bolsillo porta pluma serían los estudiantes de secundaria y universitarios que necesitan una carpeta un poco

más práctica donde puedan guardar su pluma sin necesidad de llevar algo más en la mano.

4.4 Análisis mercado-producto

Las líneas de productos forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio con caricaturas impresas tienen como mercado primario a los estudiantes de primaria debido a que este diseño resultaría atractivo para los niños, los mismos que influirían en sus padres en el momento de la compra.

Los estudiantes de primaria constituyen el mercado secundario para los forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio con o sin bolsillo interno porque constituyen la alternativa para el grupo de niños que no se sienten identificados con la caricatura impresa, pero que de igual manera necesitan estos artículos.

La línea de productos forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio tienen como mercado primario a los estudiantes de secundaria debido a que las caricaturas impresas ya no les resultaría tan atractivo dado a un cambio de gustos. Sin embargo, seguramente habrá un considerable número de estudiantes de secundaria y de universidad que comprará de igual manera los productos con caricaturas impresas aunque este no haya sido considerado originalmente como mercado primario.

Las carpetas oficio con bolsillo porta pluma tiene como mercado primario a los estudiantes de secundaria, a los universitarios y a los oficinistas por lo práctico que resultaría esta innovación a la hora de tomar apuntes tanto en la escuela como en la oficina sobre todo en el caso de los estudiantes ya que la pluma la llevarían en la carpeta y se evitarían la pérdida de estas. Además no tendrían que llevar algo más en sus manos, solo la carpeta. Quedando por lo tanto las carpetas oficio

modelo estándar como mercado secundario a los estudiantes universitarios y oficinistas

Los estudiantes universitarios por lo general ya no utilizan forros universitarios en sus cuadernos de 100 hojas.

4.5 Posicionamiento

4.5.1 Tipo de posicionamiento

Se pretende aplicar el posicionamiento por diferenciación entre marcas de sus propias líneas. En el caso de las carpetas, el modelo de las carpetas oficio con bolsillo porta-pluma se diferenciará frente a los otros tipos de carpetas que ofrece Coplastic.

En el caso de los forros, el modelo con caricaturas impresas se diferenciará respecto a los otros tipos de forros.

4.5.2 Estrategia de Reposicionamiento

Reposicionamiento a través del cambio del valor ofrecido

El aumento del ofrecimiento implica la adición de valor a las dos principales líneas de productos de la empresa mediante características adicionales en sus productos más vendidos.

Descubrir y destacar los atributos y beneficios adicionales de los productos de Coplastic logrará una mayor satisfacción del cliente que repercutirá en mayores ventas y hábitos de recompra.

La fijación de la marca permite identificar y distinguir los productos de los competidores, por eso Coplastic empleará diseños exclusivos para refrescar la imagen, atender a los clientes actuales y ampliar el mercado.

Asumir una personalidad de marca es relacionar un conjunto de características humanas con el nombre de la marca.

Con las caricaturas de los animalitos representativos del país impresas en los forros se pretende crear un vínculo emocional entre el consumidor y su producto, además de un reconocimiento inmediato y un amplio nivel de recordación.

Coplastic utiliza su nombre comercial para todos sus productos, es decir utiliza la estrategia de marca multiproducto.

Esta estrategia ofrece varias ventajas como aprovechar el valor de marca, los clientes que han tenido una buena experiencia transfieren esta actitud favorable a los demás artículos, facilitando las extensiones de línea y dando como resultado costos inferiores de promoción porque se usa el mismo nombre en todos los productos.

Con las extensiones de línea tanto en forros como en carpetas se pretende generar ingresos incrementales al sustraer ventas de marcas competitivas y al atraer a nuevos compradores.

4.6 Plan Táctico –Marketing Mix

4.6.1 Producto

Coplastic reconoce que el negocio ya no se limita simplemente a vender suministros plásticos escolares y de oficina, sino que trata de crear una imagen “cool”⁶ que constituya una alternativa para niños y adolescentes.

Para el trabajo de oficina la tendencia es la variedad en diversos colores porque permiten la rápida identificación de los distintos tópicos sujetos al archivo de oficina. Las modernas técnicas de administración sacan provecho del control visual basado en la utilización de colores. También la transparencia en las carpetas y sobres para documentos, están creciendo en preferencia.

El papel es un elemento muy pesado, que requiere de materiales resistentes y durables para archivarlo o transportarlo, por eso la calidad adquiere cada vez más relevancia.

Es primordial conservar la reputación de calidad y durabilidad de las carpetas y forros al mismo tiempo que se combina con los diseños y colores. El desafío especial es expandir el mercado llegando a un segmento más amplio sin diluir la imagen entre los segmentos centrales existentes.

4.6.2 Distribución

⁶ *Cool: Expresión usada para denotar algo entretenido. www.rincondelvago.com*

Los productos se seguirán vendiendo a través de los mismos canales de distribución.

Los canales de mercadeo se caracterizan por el número de niveles de canales, cada persona que ayuda a acercar los productos a los compradores finales se los denomina nivel de canal.

Coplastic es el claro caso de un canal nivel dos porque produce los suministros plásticos escolares y de oficina y los vende a las distribuidoras e importadoras. Luego éstos, los revenden a bazares, tiendas, colegios, etc. Que a su vez los vende a los consumidores finales.

Los intermediarios hacen más eficaz la venta de bienes y servicios ya que minimizan el número de contactos de venta necesarios para llegar al mercado previsto. De esta forma el consumidor tiene los bienes que necesita, cuando los requiere, donde los precisa y en la forma necesaria.

4.6.3 Precio

El precio tiene un efecto directo en las utilidades de una empresa puesto que influye en la cantidad vendida. Además, como la cantidad vendida afecta los costos de la empresa debido a la eficiencia de la producción, el precio también afecta indirectamente los costos. De este modo, las decisiones sobre el precio influyen tanto en el ingreso total como en el costo total.⁷

⁷ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 13, Pág.388*

Los consumidores usan el precio como indicador del valor cuando se relaciona con los beneficios percibidos de un bien o servicio. En ocasiones, el precio influye en las percepciones del consumidor respecto a la propia calidad y otras veces los consumidores hacen evaluaciones del valor comparando los costos y beneficios de artículos sustitutos.

Política de precio único y precio flexible

Coplastic utiliza la política de precios flexibles o precios dinámicos que implica establecer precios que varían con cada comprador y situación de compra.

La empresa ajusta los precios en respuesta a los cambios de sus propios costos, las presiones de los competidores y la demanda de los clientes.

Como Coplastic es una empresa con varios productos, en la decisión del precio de un producto se considera los precios de otros productos de la misma línea de productos relacionada.

En la línea de productos de carpetas por ejemplo, hay unos modelos que son sustitutos de otros y por ende los precios se determinan por línea de productos de acuerdo al siguiente esquema: 1) el producto de precio más bajo y su respectivo valor; 2) el producto de precio más alto y su respectivo valor, y 3) los diferenciales de precio de los demás productos de la línea.

En el caso de las carpetas, la carpeta con bolsillo porta-pluma sería la de más características con un precio un poco más alto y la carpeta estándar sería la que tiene el precio más bajo y captaría la atención de los compradores dudosos o que realizan su primera compra.

En cuanto a los forros, el forro estándar es el modelo con precio más bajo y el forro con caricatura impresa tendría el precio más alto.

Los demás modelos de las líneas de carpetas y forros tienen precios diferenciados que van acorde con el valor que se percibe del producto que se ofrece y aumentan conforme se asciende en la línea de productos.

Los descuentos por volumen que ofrece Coplastic se ha hecho a través de una escala que el Gerente a tomado como referencia para las carpetas y los forros.

CUADRO 4.1
DESCUENTOS POR VOLUMEN QUE OFRECE COPLASTIC

Cantidad	Carpetas	Forros
100	\$0.35	\$0.20
500	\$0.33	\$0.20
1000	\$0.32	\$0.18
2000 en adelante	\$0.28	\$0.17

Fuente. Coplastic
Elaborado por: Las autoras

La competencia es perfecta, de esta manera muchas veces se convierte en competencia desleal. Ante la lista de precios por escala, al momento de obtener un contrato de trabajo de algún pedido en general, si hay alguna oferta sobre esa escala, el agente se comunica para saber si ese precio es aceptado y por lo general el vendedor tiene la autorización de tomar ese tipo de decisiones en caso de presentarse una situación así.

Los mismos clientes se encargan de dar información acerca de los precios de las otras empresas.

También existen descuentos estacionales que estimulan a adquirir existencias mucho antes de lo requeriría la demanda normal. Esto permite estabilizar los máximos y los mínimos de fabricación estacional lo que contribuye a su producción más eficaz.

Los descuentos estacionales no se aplican mucho en los productos Coplastic. Los meses de ventas altas son marzo, abril y mayo, en el caso de que algún cliente fijo haya hecho compras en grandes cantidades durante estos meses, la política aplicada es que este cliente al compra en meses de bajas ventas, se le deja al mismo precio sin respetar la escala establecida.

4.6.4 Diseño de la promoción

El principal objetivo de Coplastic es aumentar las ventas para lo cual es vital mantener una comunicación constante y eficaz con los intermediarios, quienes son los clientes de la empresa. Esto permitirá entender bien los intereses y comportamientos de compra de los mismos.

El diseño de la promoción desempeña una función decisiva en determinar el mensaje que se comunica a la audiencia.

Existen varios elementos promocionales entre los cuales se puede nombrar: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo.⁸

La publicidad tiene que ver con los medios de comunicación masivo (televisión, radio, revistas), que no son personales, sus costos son muy elevados y no tienen un bucle de realimentación inmediato como las ventas personales.⁹

Este elemento promocional a menudo es dirigido a los compradores de productos de consumo masivo porque la cantidad de posibles compradores es grande. Sin

⁸ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 18, Pág.534*

⁹ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 18, Pág.537*

embargo, el mercado de Coplastic son las distribuidoras de suministros plásticos por lo que, este elemento no se adapta a las necesidades de este proyecto.

Con las ventas personales se puede controlar de mejor manera a quién se le hace la presentación que con la publicidad.

Además el vendedor puede ver u oír la reacción del posible comprador ante el mensaje. Si la retroalimentación es desfavorable, el vendedor puede modificar el mensaje. La flexibilidad de las ventas personales también puede ser una desventaja porque diferentes vendedores pueden cambiar el mensaje, de modo que no se transmite una comunicación uniforme entre todos los clientes.

Los vendedores ayudan a los intermediarios a obtener utilidades coordinando campañas promocionales patrocinadas por el fabricante y ofreciendo asesoría y experiencia en el marketing. Las dudas de los intermediarios a menudo se relacionan con el margen permitido, el apoyo con mercancías y las pólizas de devolución.

Los vendedores de Coplastic presentan su producto indicándole al cliente potencial las ventajas que tienen sus productos con respecto a la competencia. Entre las ventajas que son dichas dentro del discurso de los vendedores están las siguientes que son las principales:

- El plástico utilizado es el adecuado para la región Costa, además soporta el uso y el tiempo.
- El tiempo de entrega es de 5 días. La Competencia muchas veces demora 15 días o más.

- No se pide anticipos. Otros proveedores piden el 50% para asegurar el trabajo. Coplastic toma el riesgo, de esa manera los clientes han tomado mucha confianza en la palabra del Gerente General
- El crédito ofrecido es de 15 a 30 días.

Una desventaja de las ventas personales son los estipendios a los vendedores ya sea como salarios o comisiones pero en este caso los contratos conseguidos son muy buenos, de esa manera el Gerente General no tiene problemas en realizar los pagos debidos a sus agentes.

Existen varias formas de ventas personales, entre las cuales se pueden mencionar la toma de pedidos, recolección de pedidos y personal de apoyo a ventas para clientes.

Los vendedores utilizan las tres formas de ventas. Ellos recorren los lugares de trabajo de sus clientes según como vean su decisión de compra. Siempre se habla directamente con las personas encargadas de proveeduría. Ellos toman el pedido y luego es confirmado para poder tomarlo y despachar al tiempo indicado en el contrato.

La promoción de ventas es un incentivo de corto plazo del valor ofrecido para despertar el interés en la compra de un bien o servicio. Coplastic no utiliza cupones pero si rebajas cuando los pagos son al contado. También entrega muestras al momento de visitar por primera vez al cliente potencial. Cuando se hace un trabajo, no se corre el riesgo de fabricar el pedido exacto en cuanto a cantidades, siempre se hace de más para que el excedente (que no es mucho) quede como muestrarios. También se lleva toda la gama de colores y tipos de plásticos, así el cliente puede hacer su pedido al momento.

Las promociones de ventas no van a ser muy útiles en este caso, puesto que el cliente puede poner en duda el valor del producto renovado que estamos ofreciendo al poner el producto en descuento.

Una de las herramientas de las relaciones públicas es la propaganda. Con la propaganda, la compañía no paga el espacio en un medio masivo de información como la televisión o la radio, sino que se intenta conseguir que el medio publique un artículo favorable sobre la empresa.

Esta herramienta no representa el principal componente de la campaña promocional porque es difícil obtener la cooperación de los medios y hay poco control de lo que se dice, a quién se le dice o cuando se dice.

Una forma de marketing directo que puede resultar muy útil es el marketing interactivo o por Internet. Por ejemplo: enviar mensajes de correo electrónico a los clientes que figuren en la base de datos con ofrecimientos directos que contengan toda la información necesaria para que el posible comprador tome la decisión de compra y complete la transacción.

Este tipo de comunicación interactivo necesita una base de datos amplia y actualizada con información acerca del mercado previsto.

Coplastic actualmente cuenta con la mayoría de los correos electrónicos de sus clientes. En la encuesta realizada se detalló el campo E – MAIL para de esta manera recolectar las direcciones electrónicas de los clientes potenciales.

Con el marketing directo se pretende usar para alentar las compras por primera vez o recurrentes.

4.7 Competencia

4.7.1 Fuerzas de Porter

Para conocer el mercado en que se desenvuelve Coplastic resulta útil realizar un análisis de competitividad de Michael Porter.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

En el desarrollo de un programa de marketing las compañías deben tomar en cuenta factores de los que dependen la competencia: entrada, poder de negociación de compradores y proveedores, rivalidades existentes y posibilidades de sustitución.¹⁰

La idea es evaluar los objetivos y recursos de Coplastic frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

¹⁰ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 3, Pág.98*

Inversión:	\$ 27,960.00
Máquina termoselladora:	\$ 10,000.00
Gullotina:	\$ 7,000.00
Capital Operativo:	\$ 5,000.00
Infraestructura:	\$ 500.00
Máquina impresora:	\$ 2,000.00
Personal (como mínimo 6):	\$ 960.00
Equipos y Muebles de oficina:	\$ 2,500.00

4.7.2 Análisis de la competencia

4.7.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo porque las barreras de entrada son fáciles de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Para poder ingresar a este negocio es necesario disponer aproximadamente de \$30,000.00 como para arrancar con algo pequeño.

CUADRO 4.2
CAPITAL CON EL QUE SE DEBE DE CONTAR

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

4.7.2.2 La rivalidad entre los competidores

El mercado donde compite Coplastic es difícil porque los competidores están muy bien posicionados, son muy numerosos y los costos fijos son altos, constantemente se enfrenta guerras de precios, promociones y entrada de nuevos productos.

4.7.2.3 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de las materias primas de Coplastic están muy bien organizados gremialmente, tienen fuertes recursos e imponen sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación es aún más complicada porque los insumos que suministran son claves para la empresa, no existen sustitutos y son de alto costo.

Por lo tanto, no resulta muy atractivo para nuevos competidores ingresar al mercado.

4.7.2.4 Poder de negociación de los compradores

Los suministros plásticos escolares y de oficina tienen varios sustitutos, el producto no es muy diferenciado y es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. Dadas estas circunstancias el mercado no resulta muy atractivo para nuevos competidores.

4.7.2.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Como se mencionó anteriormente, existen productos sustitutos reales y potenciales, esto indica que el segmento de mercado no es atractivo para nuevos inversionistas. Tal vez un sustituto para las carpetas pueda ser los sobres plásticos, en caso de los forros (PVC), su sustituto son los forros de otro material (polietileno).

4.7.3 Estrategias para la competencia

Coplastic utilizará las siguientes estrategias para crearle a la empresa ventajas competitivas.

4.7.3.1 El liderazgo en costos totales bajos

Mantener el costo más bajo posible frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas. Si la empresa tiene una posición de costos bajos, se espera que esto la conduzca a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la proteja de las cinco fuerzas competitivas.

Coplastic tiene costos totales bajos con respecto a la competencia debido a que es una fábrica mediana, tiene una alta participación relativa de mercado, la empresa más grande que compite en este mercado es Rex Plastics con un 40% de participación. Para mantener su participación Coplastic este año decidió hacer cambios en su proceso de producción y lograr que la fabricación de los productos se realice en el menor tiempo horas/hombre, cambiando el diseño de ciertos productos como es el caso de los forros que facilita la elaboración de los mismo e innovando dentro de la línea de los mismos. Es decir, fabricando diferentes tipos de tamaño y calidades. Como por ejemplo, tenemos forros para cuadernos universitarios, cuadernos pequeños, forros para agendas, libretas, diccionarios, forros viajeros, libros, etc. Esto evita el ingreso de sustitutos y que la competencia cree un nicho.

Coplastic tiene otras ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas serían las patentes de los nuevos diseños de sus productos estrellas, y su curva de experiencia. La empresa no ha aumentado sus costos operativos, ya que se mantiene con el mismo número de empleados desde hace más de un año. Aunque los costos de materia prima han aumentado, cada año Coplastic ha reinvertido sus utilidades, esta es una ventaja que se tiene con respecto a la competencia.

4.7.3.2 La diferenciación

Esta es la principal estrategia de Coplastic, diferenciar el producto es crearle algo que sea percibido en toda la industria como único. Con la diferenciación se logrará lealtad de marca, la que como resultado debería producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse es involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, e incrementar el servicio al cliente al entregar los productos con mayor rapidez. Sin embargo, Coplastic pretende que esta situación no sea incompatible con la estrategia de liderazgo de costos bajos y que el negocio pueda competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia.

CAPITULO V

ASPECTOS FINANCIEROS

5.1 Estructura de los Costos

5.1.1 Materiales Directos e indirectos

El proyecto de la empresa se refiere a un reposicionamiento con el que se pretende ubicar en la mente del consumidor a los dos productos principales de Coplastic, es decir los que generan mayores ingresos. Para esto vamos a describir a continuación los costos que el Gerente ha tenido que asumir en los últimos 3 años y así poder hacer un análisis de lo que se necesitará en un futuro dependiendo de la demanda de sus clientes potenciales.

CUADRO 5.1

COSTOS DE MATERIALES DIRECTOS DE LAS CARPETAS

Materiales	2003	2004	2005	2006
PLASTICO COLOR (0,12mm)	\$ 45,00	\$ 47,25	\$ 49,61	\$ 52,09
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	\$ 60,00	\$ 66,00	\$ 72,60	\$ 80,00
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	\$ 75,00	\$ 80,25	\$ 85,87	\$ 90,00
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	\$ 32,00	\$ 35,20	\$ 38,72	\$ 40,00
CARTON (x 90 láminas)	\$ 14,40	\$ 15,12	\$ 15,88	\$ 17,10
VINCHAS (x 50)	\$ 0,50	\$ 0,675	\$ 0,743	\$ 0,80

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 5.2

COSTO DE MATERIALES DIRECTOS DE LOS FORROS

Materiales	2003	2004	2005	2006
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	\$ 60,00	\$ 66,00	\$ 72,60	\$ 80,00
PLASTICO SUAVE COMERCIAL Sierra	\$ 45,00	\$ 46,58	\$ 48,21	\$ 50,00

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 5.3**COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS DE CARPETAS Y FORROS**

Materiales	2003	2004	2005	2006
Fundas de polietileno (x millar)	\$ 10,00	\$ 11,00	\$ 12,10	\$ 13,50
Cajas de Cartón (unidad)	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 0,80

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 5.4**RENDIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA POR ROLLO (CARPETAS)**

Materiales	Número de carpetas	Número de cajas
PLASTICO COLOR (0,12mm)	1000	2
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	2000	4
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	50000	100
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	9000	18
CARTON (x 90 láminas)	1000	2
VINCHAS (x 50)	50	10 cajas de vincha por caja de folders

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 5.5**RENDIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA POR ROLLO (FORROS)**

Materiales	Número de forros	Numero de cajas
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	1700	2 rollos por caja de forros
PLASTICO SUAVE COMERCIAL Sierra	1700	2 rollos por caja de forros

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Con esta información podemos sacar los costos anuales de materiales directos e indirectos de la empresa en lo que se refiere a las dos líneas de producto.

5.1.2 Mano de Obra directa e indirecta

La empresa consta de una nómina de 16 empleados, 7 que trabajan directamente en maquinarias y 5 se encargan de empacar el producto terminado en fundas de 50 y luego en cajas de 500 en el caso de los folders y en cajas de 3500 a 4000 en el caso de los forros. Los 4 restantes comprenden la secretaria, 2 agentes de ventas y 1 guardián.

5.1.3 Gastos Administrativos

El personal que trabaja en el área de administración y los sueldos promedios mensuales son los siguientes:

✓ Un gerente general	\$1000.00
✓ Una secretaria de administración	\$200.00
✓ Un contador (pago por honorarios)	\$ 400.00
✓ 2 agentes de Ventas	\$ 250.00

5.1.4 Gastos de Oficina

Los gastos de Oficina incluyen suministros como papel, plumas, lápices, resaltadores, tintas para la fotocopidora e impresora, etc, que se utilizan en el trabajo del día a día. También es considerado el contrato de Internet mensual, mantenimiento del equipo de vigilancia, computador y acondicionador de aire. Esto suma aproximadamente \$300,00 mensuales.

5.1.5 Depreciación

5.1.5.1 Maquinarias

Coplastic posee 4 termoselladoras que han sido adquiridas poco a poco.

En 1998 se adquirió la primera, de segunda mano (año 1995), la segunda en el año 2002, la tercera en el 2004 y la última en el año 2005.

Las termoselladoras de modelo 4000 son importadas de China. El precio de cada una de ellas fue de \$10000. Y tienen una vida útil de 10 años. El representante de la empresa América es Garrido Printing Equipment INC; ubicado en la ciudad de Miami-Florida.

5.1.5.2 Vehículos

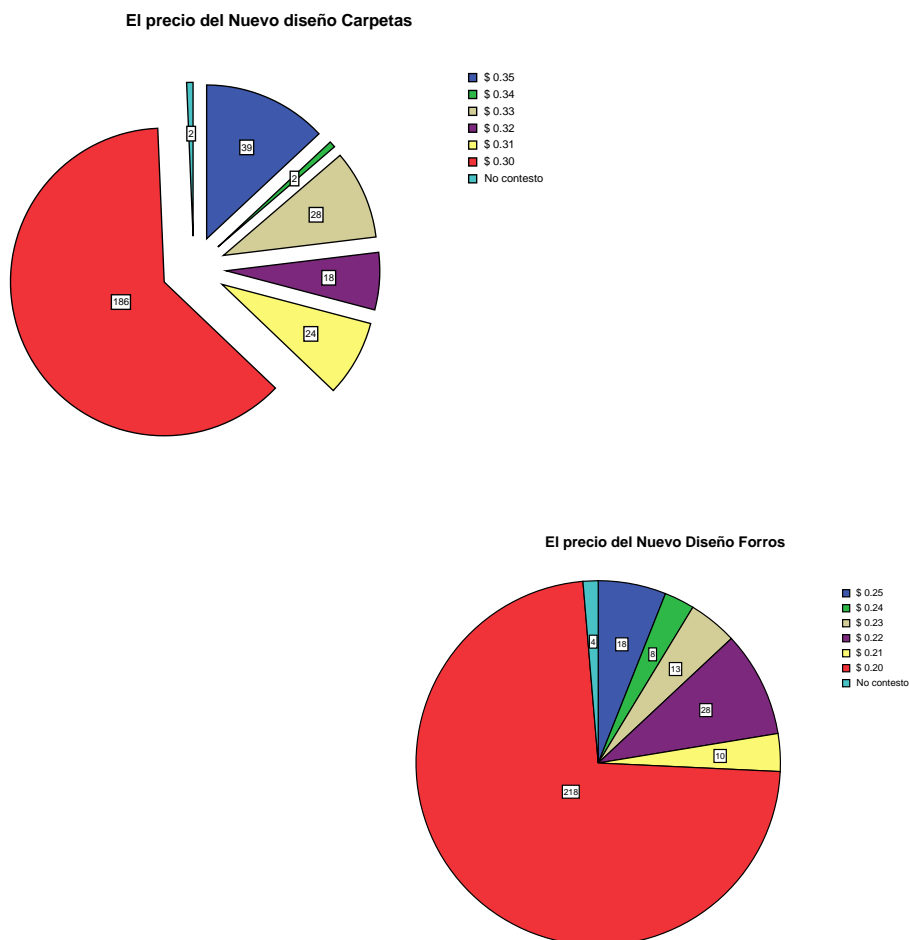
El vehículo fue comprado de doble uso, es una furgoneta Mitsubishi Cargo del año 91. No aplica depreciación puesto que ya no tiene valor en libros.

5.1.5.3 Terreno y Planta

En el caso del terreno y la planta, el año pasado se hizo una ampliación del galpón en el que se trabajó desde hace tres años, también hubo una reubicación de las oficinas y de la bodega.

El terreno todavía no se ha terminado de pagar. La deuda se asumió por un monto de \$25.000.00 para adquirir el terreno, el día 2 de Febrero de 2004, a tres años, con una cuota mensual de \$850.00. Esta deuda mensual fenece el 31 de Diciembre de 2007. (Anexos 4)

5.2 Costos de los productos nuevos



Los precios según las encuestas para cada uno de los productos nuevos son \$0.21 para forros y de \$0.30 para las carpetas

Ahora podemos describir cada uno de los costos para los dos productos:

CUADRO 5.6

COSTO DE CARPETAS NUEVAS

Material	Producir una carpeta	Costo
PLASTICO COLOR (0,12mm)	24 x 34.5 cm	0.04
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	28 x 34.5 cm	0.05209
PLASTICO INTERIOR (Vincha)		0.0018
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)		0.00444
CARTON (x 90 láminas)	23 x 32 cm	0.0171
VINCHAS (x 50)	Unidad	0.016
BOLSILLO PORTA PLUMA	Unidad	0.0018
TOTAL	Unidad	0.13223

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO 5.7

COSTOS DE FORROS NUEVOS

Materiales	Costo
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	\$0.080
PAPEL IMPRESIÓN (PAN DE ORO)	\$0.012
TOTAL	\$0.092

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Vemos que el costo de los nuevos productos no difieren con respecto a los productos que son vendidos por la empresa. En el caso de las carpetas, estas tienen un costo de materia prima de \$0.13223 y en caso de los forros el costo es

de \$0.092. Lo que significa que si puede ser vendido al precio que sacamos mediante el censo a los 299 distribuidores de Guayaquil.

5.3 Presupuesto de Inversión Costos y Gastos

Para la inversión que se proyecta hacer para este y los próximos años, el presupuesto se detalla de la siguiente manera:

CUADRO 5.8
PRESUPUESTO DE INVERSION

Presupuesto		
Diseños de Dibujos	\$ 100,00	
Publicidad	\$ 2,000.00	
Diseño de Material para Vender a través de Internet	\$ 50,00	
Patentes (gastos legales)	\$ 82,00	
Muestras	\$ 90,00	(Carpetas)
	\$ 63,00	(Forros)
TOTAL:	\$ 385,00	

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Como parte de la estrategia de la promoción de los productos nuevos, se entregará muestras a cada uno de los clientes, actuales y potenciales para que tengan conocimiento de los mismos y puedan analizar su costo – beneficio. El precio de venta de cada carpeta es de \$0.30 y el forro es de \$0.21. Como el segmento de mercado de la empresa para el año 2006 fue de 300 clientes, empezaremos en el 2007 entregándoles una muestra de cada uno con un costo total para la empresa de \$63.00 y \$90.00 respectivamente.

Además tenemos los costos de los diseños de dibujos, publicidad en Internet y los Gastos Legales. (Anexo 5)

5.4 Punto de equilibrio

El análisis del Punto de Equilibrio es una herramienta financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no ganar ni perder para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

El Punto de Equilibrio es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe el costo variable y el costo fijo, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para la determinación del punto de equilibrio se debe en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejem.: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc. Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, amortizaciones, etc. Además debemos conocer el precio de

venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.

Coplastic innovó dos de las líneas de productos que ofrece, carpetas y forros, por lo tanto, se realizó el análisis del punto de equilibrio tomando en cuenta el costo variable incremental, los costos fijos incrementales y el precio de los mismos según la investigación de mercado realizada previamente.

Una vez determinado el volumen de ventas mínimo requerido para no ganar ni perder, se realizaron dos escenarios más pero con utilidad, porque le objetivo final del ejercicio económico es obtener beneficios.

Uno de los escenarios refleja una utilidad de \$12,000.00, utilidad que por experiencia del gerente no sería muy difícil de alcanzar al final del año. Siendo este el escenario más probable, bajo una postura conservadora.

El otro escenario muestra una utilidad de \$20000 anual, siendo este un escenario más positivo y con una postura ideal pero no muy realista, es decir que no se puede alcanzar tan fácilmente como en el caso de una Utilidad de \$12,000.00 anual.

$$\text{INGRESOS TOTALES} - \text{COSTOS TOTALES} = \text{UTILIDAD}$$

Donde:

$$\text{INGRESOS TOTALES} = P \times Q$$

$$\text{COSTOS TOTALES} = CF + CV$$

$$CV = C_v \times Q$$

$$\text{SI: UTILIDAD} = 0$$

Entonces:

$$P \times Q - (CF + C_v \times q) = 0$$

CUADRO 5.9
COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	16800	21600	4800
Moi	11520	15360	3840
Alumbrado	3045	3105,9	60,9
Gastos Legales	0	82	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
	\$31.365,00	\$42.450,9	\$11.085,9

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007
Elaborado por: Las autoras

En el cuadro anterior se detallan los costos Fijos incrementales en que se incurren para elaborar los productos nuevos para la empresa en punto de equilibrio, es decir sin tener ninguna utilidad.

Como se va a producir más, utilizando la capacidad ociosa de los activos de la empresa, el incremento que se necesita es:

Mano de Obra Directa: 2 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 2 trabajadores

Alumbrado: \$60.90

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$11,085.90, los cuales han sido repartidos tomando en cuenta el porcentaje de las ventas de carpetas y forros del 2006. 44.78% para carpetas y 40% de los costos para los forros.

CUADRO 5.10

PARA CARPETAS NUEVAS

Precio	\$ 0,30
Cantidad	Q
Costos Fijos	4964.27
Costo Variable	0,13223

Fuente: Punto de Equilibrio Nuevas Carpetas
Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 29,589.71 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar el punto de equilibrio. En dólares la cifra es \$8,876.91

CUADRO 5.11

PARA FORROS NUEVOS

Precio	0,21
Cantidad	Q
Costos Fijos	4434,36
Costo Variable	0,092

Fuente: Punto de Equilibrio Nuevos Forros
Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 37,579.32 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar el punto de equilibrio. En dólares la cifra es \$7,891.65.

SI: UTILIDAD \$12,000.00

CUADRO 5.12
COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	16800	2160 0	4800
Moi	11520	1536 0	3840
Alumbrado	3045	3166, 8	121,8
Gastos Legales	0	82	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
	31.365 ,00	40.51 1,8	11.146,8

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007
Elaborado por: Las autoras

En esta sección se detallan los costos Fijos incrementales en que se incurren en la elaboración de los productos nuevos para la empresa cuando queremos obtener con el nuevo proyecto una utilidad de \$12.000.

Mano de Obra Directa: 2 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 2 trabajadores

Alumbrado: \$121.80

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$11,146.80 que no tiene mucha variación en comparación con el caso anterior.

CUADRO 5.13

PARA CARPETAS NUEVAS

Utilidad	\$ 6.000,00
Precios	0,3
Cantidad	Q
Costos Fijos	4991.53
Costo Variable	0,13323

Fuente: Utilidad de \$6.000 Nuevas Carpetas
Elaborado por: Las autoras

Para lograrlo, en el año 2007 Coplastic debe vender 65,908.35 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar una Utilidad de \$12,000.00. En dólares la cifra es \$19,772.50

CUADRO 5.14

PARA FORROS NUEVOS

Utilidad	\$ 6.000,00
Precio	0,21
Cantidad	Q
Costos Fijos	4.458,72
Costo Variable	0,092

Fuente: Utilidad de \$6.000 Nuevos Forros

Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 88,633.22 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar una Utilidad de \$12,000.00. En dólares la cifra es \$18,612.97.

SI: UTILIDAD = \$20,000.00

CUADRO 5.15

COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	1680 0	26,400. 00	9600
Moi	1152 0	19,200. 00	7680
Alumbrado	3045	3,293.4 7	248.472
Gastos Legales	0	82.00	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
Insumos de oficina	300. 00	330.00	30.00
Teléfono	720. 00	777.60	57.60
			20103.45

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007

Elaborado por: Las autoras

Ahora se presenta los costos Fijos incrementales en que se incurren para elaboración de los productos nuevos para la empresa cuando queremos obtener una utilidad de \$20.000.00

Mano de Obra Directa: 4 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 4 trabajadores

Alumbrado: \$248.47

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

Insumos de Oficina: \$30.00

Teléfono: \$57.60

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$18,103.45, es decir, variación en un 50% aproximadamente.

CUADRO 5.16
PARA CARPETAS NUEVAS

Utilidad	\$ 10,000.00
Precios	0.3
Cantidad	Q
Costos Fijos	9002.32

Costo Variable	0.13323
----------------	---------

Fuente: Utilidad de \$10.000 Carpetas Nuevas
Elaborado por: Las autoras

En el año 2007, Coplastic debe vender 113,946.30 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar una utilidad de \$20,000.00. En dólares la cifra es \$34,182.99.

CUADRO 5.17

PARA FORROS NUEVOS

Utilidad	10000
Precio	0.21
Cantidad	Q
Costos Fijos	8041.38
Costo Variable	0.092

Fuente: Utilidad de \$10.000 forros Nuevos
Elaborado por: Las autoras

Así mismo, debe vender 152,893.05 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar una utilidad de \$20,000.00. En dólares la cifra es \$32,107.54.

5.5 ESTADOS DE RESULTADOS

El Estado de Resultado del año 2006 suministra la información de las causas que generaron el resultado atribuible a este periodo. En este caso se refleja todos los movimientos de Ingresos y Egresos realizados el año pasado y que nos sirven de base para proyectar el Estado de Resultado para los siguientes años.

Las Ventas Brutas del 2006 fueron de \$133.351.72. El Inventario Inicial es tomado del resultado del Inventario Final del Estado de resultado del año anterior que fue de \$ 44,435.50

Los Gastos Operacionales son las erogaciones que sostienen la organización implantada de la empresa y que permite llevar acabo las diversas actividades y operaciones diarias. Se llaman gastos de operación al total de la suma de los gastos de venta y gastos de administración.

Dentro de los Gastos de Administración tenemos los Sueldos Administrativos, Otros gastos de Personal, Honorarios, Insumos de Oficina, Alumbrado Teléfono, Gastos Legales y Depreciaciones. Y dentro de los Gastos de Venta tenemos Sueldos de Agentes y Propaganda y Publicidad que comprende Muestras, Comisiones por ventas, Marketing y Publicidad y el Diseño del logo. Los datos han sido tomados de acuerdo a los Gastos Reales que la empresa incurrió en el año 2006.

También a los Gastos Operacionales se les suma los Gastos No operacionales que en este caso son los Gastos Bancarios y los Intereses de la Deuda.

Una vez que obtenemos la Utilidad Bruta, le restamos el 15% de Participación de las Utilidades y el 25% del Impuesto a la Renta. De esta manera llegamos a la Utilidad Neta que el año pasado fue de \$24,417.13 que corresponde al 18,31% de las Ventas Netas.

COPLASTIC S.A.

ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

		MONTO	%
Ingresos			
Ventas Brutas		133.351,72	
Menos: Devoluciones en Ventas y Descuentos		0	
Ventas Netas		133.351,72	100,00
Costo de ventas		49.294,12	36,97
Inventario Inicial		44.835,50	
Mas: Compras	40.160,70		
Mas: Flete sobre compras	283,22		
Costo netos de las compras		40.443,92	
Mano de Obra Directa		16.800,00	
Costo de Mercaderia Disponibles		102.079,42	
Menos: Inventario Final al costo	52.785,30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		84.057,60	63,03
<u>Gastos de Operacionales</u>			
De administración:			
Sueldos Administrativos		14.400,00	
Otros Gastos de Personal (m.o.i)		11.520,00	
Honorarios (Contador)		4.800,00	
Insumos de Oficina		300,00	
Alumbrado		2.900,00	
Teléfono		720,00	
Gastos Legales		0,00	
Depreciaciones		3.000,00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		37.640,00	
Gastos de Ventas:			
Sueldos Agentes		6.000,00	
Propaganda y Publicidad		0,00	
Muestras	0,00		
Comisiones por Ventas	0,00		
Mkt y Publicidad	0,00		
Diseno de logo	0,00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS		6.000,00	
<u>Total Gastos Operacionales</u>		43.640,00	

<u>Utilidad Operacional</u>		40.417,60	
Más: Otros ingresos no operacionales		0,00	
Menos: Gastos no operacionales			
Gastos Bancarios	100,00		
Inteseres de la deuda	2.016,22		
<u>Total Gastos No operacionales</u>		2.116,22	
UTILIDAD BRUTA		38.301,38	28,72
15% Participacion utilidades		5.745,21	4,31
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA		32.556,17	24,41
Impuesto a la renta %	25,00	8.139,04	6,10
UTILIDAD (PERDIDA) NETA		24.417,13	18,31
UTILIDAD NETA/VENTAS		18,31	

Para el año 2007 el Estado de Resultados refleja los tres escenarios posibles antes mencionados tomando en cuenta que la empresa tiene un crecimiento natural promedio del 15%. Tomamos este porcentaje de crecimiento Natural porque este es el porcentaje al cual ha variado año a año las utilidades netas.

Primer Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15% y punto de equilibrio en las nuevas líneas de carpetas y forros.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera en el punto de equilibrio con las nuevas líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del relanzamiento de las mismas. (Anexos 5)

Segundo Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15% + \$12.000 de Utilidad en las Ventas de los Nuevos Productos.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera buscando una utilidad de \$12.000 con el relanzamiento de las dos líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del mismo. (Anexos 6)

Tercer Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15%+ \$20.000 de Utilidad en las Ventas de los Nuevos Productos.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera buscando una utilidad de \$20.000 con el relanzamiento de las dos líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del mismo. (Anexos 7)

Los resultados de los tres escenarios lo podemos ver en el siguiente cuadro:

CUADRO 5.18

TRES ESCENARIOS AÑO 2007

Escenarios	Primer o	Segun do	Tercer o
Utilidades netas	29.444 ,25	38.801 ,13	45.882 ,74
Utilidad neta/ventas	19,20	20.26	20,89

Fuente: Estados de Resultados proyectados año 2007
Elaborado por: Las autoras

El escenario que nos parece más adecuado para hacer las proyecciones del Estado de Resultado es el Segundo, ya que así se obtiene una Utilidad de \$38,801.13 y es el escenario más realista y que está acorde con lo que puede gastar y recibir la empresa en el siguiente año con las nuevas propuestas de ventas.

5.6 Estado de Resultado Incremental

En el 2007, se obtiene una Utilidad Neta incremental de \$14.384,00 y esta Utilidad es decreciente en cada uno de los siguientes años, esto se debe a que en este año, por ser en el que se pondrá en marcha el proyecto de Innovación de la

empresa, será en el que mayor utilidades recibiremos y mayor cantidad de nuevos clientes entrarán a la lista de Clientes Potenciales de Coplastic.

Los siguientes años se irá estableciendo el nivel de ventas, y pensando en un escenario más real, tomando en cuenta factores como la Competencia y la las variaciones en las tasas de Interés, hemos utilizado un Crecimiento Natural de la Empresa del 10% en los dos últimos años.

A continuación se presenta en detalle los Estados de Resultado incrementales para los próximos 5 años siendo este período el considerado como el ideal para analizar en detalle la evolución de las utilidades netas de Coplastic:

5.7 Flujo de Caja Incremental

Se entiende por Flujo de Caja todos los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

Para analizar la conveniencia de nuevas inversiones en las líneas de producción es necesario llevar a cabo un plan de viabilidad previo, a través de una consultoría que incluya un análisis de marketing del sector y proyecciones financieras fiables detalladas a 5 años con el fin de obtener una valoración de la empresa.

Estas proyecciones exigen tener una visión clara del futuro de la empresa, de sus perspectivas y posibilidades de expandirse en el mercado analizando la rentabilidad económica esperada de este proyecto.

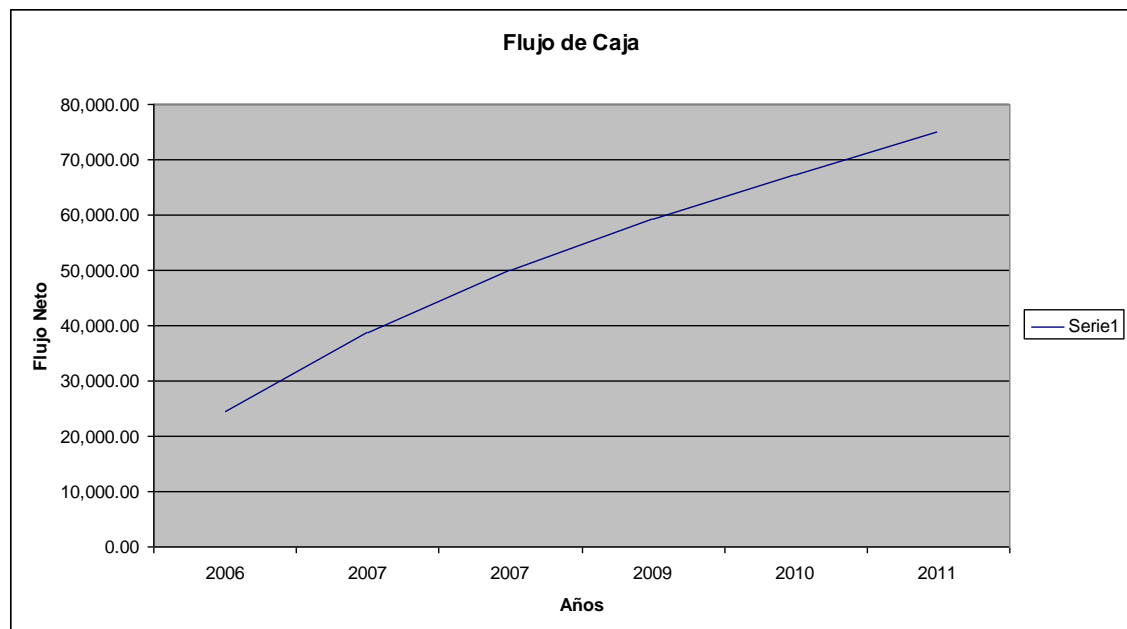
Esta inversión inicial representa un costo de oportunidad, dado que para desarrollar el plan estratégico se necesita dedicar tiempo. El valor estimado asciende a \$5000.00¹¹, incluye tanto la investigación de mercados como el análisis de los mismos y la evaluación económica-financiera del proyecto de reposicionamiento.

El valor por hora de la consultaría es \$20.83, la investigación tomo aproximadamente 240 horas.

11 El valor referencial para este tipo de consultaría fue tomado de la empresa consultora e-Valora, la dirección electrónica es http://www.e-valora.com/co_planes_viabilidad.php.

GRAFICO 5.1

FLUJO DE CAJA PROYECTADO HASTA 2011



Fuente: Flujo de Caja proyectado
Elaborado por: Las autoras

En el gráfico podemos ver cual es el impacto generado en el Flujo de Caja General del periodo.

El flujo de Caja que se presenta a continuación es Incremental, así se puede observar de mejor manera cuales han sido los cambios anuales que se han dado en el periodo.

5.8 Valor Actual Neto Incremental

El Valor Actual Neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente, de ahí su nombre, de un determinado número de flujos de caja futuros que son descontados con una determinada tasa o tipo de interés igual que representa el rendimiento máximo que se puede obtener en otras inversiones disponibles con similar riesgo para todo el período considerado.

En nuestro caso, para descontar el Flujo de Caja Incremental hemos utilizado una tasa de Interés del 18%. Es una tasa alta la que utilizamos por ser un negocio pequeño y tener mayor riesgo. A mayor riesgo también se cumple que debe haber mayor rentabilidad.

$$V.A.N = \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

Utilizando la fórmula. Los valores presentes individuales se suman y a este resultado se le resta el monto de la inversión inicial, obteniéndose así el valor en el tiempo.

VPN: Sumatoria De Ingresos A Valor Presente – Inversión Inicial.

CUADRO 5.21

VAN DEL PROYECTO

Años	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Flujo Neto Incremental	-5000	14,384.00	11,191.64	9144.318	7950.00	15096.85

SUM VPN \$36.492,50

Fuente: Flujo de Caja Incremental
Elaborado por: Las autoras

V.P.N. = \$36.492,50-5000

$$\text{V.P.N.} = \$31,492,50$$

El VAN que se obtuvo es de **\$31,492.50**. El proyecto nos proporciona un Valor Actual Neto incremental positivo. Por lo tanto se acepta el proyecto.

La T.I.R. de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial. Para este cálculo se debe determinar claramente cual es la "Inversión Inicial" del proyecto y cuales serán los "flujos de Ingreso" y "Costo" para cada uno de los períodos que dure el proyecto de manera de considerar los beneficios netos obtenidos en cada uno de ellos. Matemáticamente se puede reflejar como sigue:

$$0 = \frac{F_0}{(1+d)^0} + \frac{F_1}{(1+d)^1} + \frac{F_2}{(1+d)^2} + \frac{F_3}{(1+d)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+d)^n}$$

Esto significa que se buscará una tasa (d) que iguale la inversión inicial a los flujos netos de operación del proyecto, que es lo mismo que buscar una tasa que haga el V.A.N. igual a cero.

Nótese que el valor presente de los egresos equivale a la misma inversión inicial, debido a que el proyecto no tiene más flujos de caja negativos en otros periodos diferentes al momento inicial.

LAS REGLAS DE DECISIÓN PARA EL T.I.R.

Si $T.I.R > i$ Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es más conveniente.

Si $T.I.R < i$ Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es menos conveniente.

LA TIR del proyecto es 267.10% y es mayor que la tasa de descuento, la cual es 18%. Por lo tanto el proyecto es conveniente.

5.9 Análisis de Sensibilidad

Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final. Este enfoque examina el grado de sensibilidad de un cálculo particular del VAN ante cambios en los supuestos fundamentales.

En el caso de la empresa Coplastic medimos tres variables: el Precio, la Cantidad y los Costos.

5.9.1 Precio

En el flujo de efectivo la variable afectada ante la variación del Precio de los Productos que vende la empresa son las Ventas.

CUADRO 5.22

VARIACIÓN EN VENTAS

Ventas disminuyen en	40%	30%	20%
VAN incremental	\$-7,849.13	\$3,236.28	\$14,321.69

Fuente: Flujo de Caja Incremental
Elaborado por: Las autoras

Las Ventas pueden disminuir hasta en un 30% para conservar todavía un VAN positivo. Lo factible sería un decremento hasta de un 20% y así conservar un Van Incremental que este rindiendo ante las exigencias del proyecto.

5.9.2 Cantidad

Las variables afectadas en el Flujo de efectivo ante la Variación en la Cantidad son los Ingresos y los Costos de ventas.

CUADRO 5.23

VARIACIÓN EN CANTIDAD

Ventas y Costos de Ventas	Disminuye en 60%	Disminuye en 40%	Aumenta en 50%
VAN incremental	\$315.11	\$12,374.24	\$66,640.32

Fuente: Flujo de Caja Incremental
Elaborado por: Las autoras

Si observamos la Variación de las dos variables a la vez, podemos ver que pueden disminuir hasta en un 60% y la empresa todavía podrá conservar un Van incremental positivo. Si disminuye en hasta en un 40% se obtiene un VAN de \$12,314.24 que es factible para la empresa.

5.9.3 Costos

La variable afectada es el Costo de Ventas.

CUADRO 5.24

VARIACIÓN EN COSTOS

Costo de Ventas	Disminuye en 40%	Aumenta en 50%	Aumenta en 70%
VAN	\$56,715.87	\$11,213.29	\$1,101.60

Fuente: Flujo de Caja Incremental
Elaborado por: Las autoras

El costo de Ventas puede aumentarse hasta en un 70% y el VAN incremental puede continuar siendo positivo. Puede aumentar hasta en un 50% y la empresa todavía conservará un Valor Actual Neto incremental que le favorece.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El reposicionamiento de dos de las líneas de productos de Coplastic ayudará a que la empresa tenga mayores utilidades porque abarcará más compradores y podrá ser más reconocida en Guayaquil y posteriormente a nivel nacional. Las ventas han aumentado en más del 15% en los últimos 5 años, de esta manera podemos esperar que en un futuro aumenten en la misma proporción. Sin embargo se ha utilizado en el análisis hasta un 10% de incremento para los dos últimos años debido a cualquier imprevisto a resolverse después.

Con un horizonte del 15% de incremento anual en las ventas los tres primeros años de estudio y del 10% en los 2 siguientes, podemos ver que se obtienen buenas ganancias que ayudarán a la empresa a tomar la decisión de expandirse en un futuro.

Como conclusiones en base a nuestro proyecto podemos anotar:

- El Ecuador es un país en el que si puede trabajar en la industria de productos plásticos porque hay todavía como capturar más mercado.
- Las ganancias están generadas por las ventas por volumen y no tanto por el precio unitario de las mismas. Cuando se vende por grandes cantidades es cuando se observan los ingresos necesarios para cubrir las deudas de materia prima y otros gastos de fabricación.
- El mercado respondería favorablemente a las innovaciones en los diseños de las carpetas y forros convencionales propuestos por Coplastic y estarían dispuestos a asumir un precio un poco más elevado por dichos artículos.
- En este tipo de negocios no es bueno expandirse mucho, es decir llegar a ser una gran industria puesto a que si bien es posible alcanzar Economías de Escala, el riesgo que se tomaría es muy grande.
- Con una tasa de interés del 18% tomada en base al riesgo que hay en el Ecuador por la situación de inestabilidad debido al cambio de mando, y por

pertenecer a la pequeña industria, obtenemos un VAN incremental positivo de \$36,492.50.

- El proyecto es aceptable financiera y económicamente. El nuevo diseño de las nuevas líneas ayudarán a la empresa a tener mayor reconocimiento. De esta manera se generarán mayores ingresos y con esto mayores utilidades para la empresa.

La recomendación que damos en este caso a la empresa Coplastic perteneciente a la industria de materiales de Plástico para estudiantes y oficinistas es:

- Invertir en publicidad para generar así el objetivo principal de nuestro proyecto que es el de reposicionar la marca en la mente del consumidor final y así generar mayores ventas en la ciudad de Guayaquil y en el Ecuador en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Integra, Revista de la Asociación Ecuatoriana de Plásticos
- Lic. Juan Fco. Esquembre MBA; Guía General Para La Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.
- Barea – Urbina ; Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill
- Sapag Nassir y Sapag Reynaldo; Preparación y Evaluación de Proyectos 3era. Edición
- Ross, Westeofield, Joffe; Finanzas Corporativas.
- Emery, Finnery & Stowe; Principios de Administracion Financiera.
- Besley y Brigham ; Fundamentos de Administracion Financiera. 12ava edición.
- Kerin, Berkowitz, Hartley, Rudelius; Marketing
- Andy Bruce y Ken Langdon; Pensamiento Estratégico
- Jean-Jacques Lambin, Marketing Estratégico, 3era. Edición, Editorial Mc Graw Hill

Capítulo IV

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.8 Objetivos del Plan Estratégico

- Desarrollar una estrategia de posicionamiento que permita modificar el sitio que ocupa en la mente de los consumidores los productos de Coplastic.
- Determinar un nicho de mercado que sea más pequeño y menos competitivo para ubicar los diseños diferenciados de Coplastic.
- Diseñar la promoción de los productos renovados de Coplastic.

- Lograr un aumento de las ventas proyectadas para el primer año de por lo menos del 15% .

3.1.1 **Segmentación**

Productos y Segmentos de mercados múltiples

Coplastic pretende segmentar los mercados con una estrategia de diferenciación de los productos que ayude a que se los perciba diferentes y mejor que los artículos competidores. Las diferencias percibidas abarcarán principalmente características físicas e intangibles, como la imagen o el precio.

Los 7 diferentes modelos de carpetas y los 8 modelos de forros de Coplastic, cada uno dirigido a un tipo distinto de usuario, refleja el interés de la empresa en atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes aunque esto sea más costoso que producir uno solo.

Al aumentar las características físicas de las carpetas y los forros al ponerles bolsillos porta-pluma y caricaturas se logra una diferenciación aún mayor que se espera se vea compensada por el aumento de los ingresos por ventas y la utilidad.

3.1.2 **Clientes Potenciales**

En este proyecto se pretende agrupar a los clientes potenciales en segmentos adecuados según los beneficios buscados. Por ejemplo, con las caricaturas en los forros se quiere incentivar a los niños a pedirles a sus padres que les compren este modelo porque les resulta llamativo.

En cambio los clientes potenciales de las carpetas con el bolsillo porta pluma serían los estudiantes de secundaria y universitarios que necesitan una carpeta un poco más práctica donde puedan guardar su pluma sin necesidad de llevar algo más en la mano.

3.1.3 **Análisis mercado-producto**

Las líneas de productos forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio con caricaturas impresas tienen como mercado primario a los estudiantes de primaria debido a que este diseño resultaría atractivo para los niños, los mismos que influirían en sus padres en el momento de la compra.

Los estudiantes de primaria constituyen el mercado secundario para los forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio con o sin bolsillo interno porque constituyen la alternativa para el grupo de niños que no se sienten identificados con la caricatura impresa, pero que de igual manera necesitan estos artículos.

La línea de productos forros universitarios de 100 hojas y las carpetas oficio tienen como mercado primario a los estudiantes de secundaria debido a que las caricaturas impresas ya no les resultaría tan atractivo dado a un cambio de gustos. Sin embargo, seguramente habrá un considerable número de estudiantes de secundaria y de universidad que comprará de igual manera los productos con caricaturas impresas aunque este no haya sido considerado originalmente como mercado primario.

Las carpetas oficio con bolsillo porta pluma tiene como mercado primario a los estudiantes de secundaria, a los universitarios y a los oficinistas por lo práctico que resultaría esta innovación a la hora de tomar apuntes tanto en la escuela como en la oficina sobre todo en el caso de los estudiantes ya que la pluma la llevarían en la carpeta y se evitarían la pérdida de estas. Además no tendrían porque llevar algo más en sus manos, solo la carpeta. Quedando por lo tanto las carpetas oficio modelo estándar como mercado secundario a los estudiantes universitarios y oficinistas

Los estudiantes universitarios por lo general ya no utilizan forros universitarios en sus cuadernos de 100 hojas.

3.1.4 **Posicionamiento**

3.1.4.1 **Tipo de posicionamiento**

Se pretende aplicar el posicionamiento por diferenciación entre marcas de sus propias líneas. En el caso de las carpetas, el modelo de las carpetas oficio con bolsillo porta-pluma se diferenciará frente a los otros tipos de carpetas que ofrece Coplastic.

En el caso de los forros, el modelo con caricaturas impresas se diferenciará respecto a los otros tipos de forros.

3.1.4.2 **Estrategia de Reposicionamiento**

Reposicionamiento a través del cambio del valor ofrecido

El aumento del ofrecimiento implica la adición de valor a las dos principales líneas de productos de la empresa mediante características adicionales en sus productos más vendidos.

Descubrir y destacar los atributos y beneficios adicionales de los productos de Coplastic logrará una mayor satisfacción del cliente que repercutirá en mayores ventas y hábitos de recompra.

La fijación de la marca permite identificar y distinguir los productos de los competidores, por eso Coplastic empleará diseños exclusivos para refrescar la imagen, atender a los clientes actuales y ampliar el mercado.

Asumir una personalidad de marca es relacionar un conjunto de características humanas con el nombre de la marca.

Con las caricaturas de los animalitos representativos del país impresas en los forros se pretende crear un vínculo emocional entre el consumidor y su producto, además de un reconocimiento inmediato y un amplio nivel de recordación.

Coplastic utiliza su nombre comercial para todos sus productos, es decir utiliza la estrategia de marca multiproducto.

Esta estrategia ofrece varias ventajas como aprovechar el valor de marca, los clientes que han tenido una buena experiencia transfieren esta actitud favorable a los demás artículos, facilitando las extensiones de línea y dando como resultado costos inferiores de promoción porque se usa el mismo nombre en todos los productos.

Con las extensiones de línea tanto en forros como en carpetas se pretende generar ingresos incrementales al sustraer ventas de marcas competitivas y al atraer a nuevos compradores.

3.1.5 **Plan Táctico –Marketing Mix**

3.1.5.1 **Producto**

Coplastic reconoce que el negocio ya no se limita simplemente a vender suministros plásticos escolares y de oficina, sino que trata de crear una imagen “cool”⁶ que constituya una alternativa para niños y adolescentes.

Para el trabajo de oficina la tendencia es la variedad en diversos colores porque permiten la rápida identificación de los distintos tópicos sujetos al archivo de oficina. Las modernas técnicas de administración sacan provecho del control visual basado en la utilización de colores. También la transparencia en las carpetas y sobres para documentos, están creciendo en preferencia.

⁶ **Cool: Expresión usada para denotar algo entretenido. www.rincondelvago.com**

El papel es un elemento muy pesado, que requiere de materiales resistentes y durables para archivarlo o transportarlo, por eso la calidad adquiere cada vez más relevancia.

Es primordial conservar la reputación de calidad y durabilidad de las carpetas y forros al mismo tiempo que se combina con los diseños y colores. El desafío especial es expandir el mercado llegando a un segmento más amplio sin diluir la imagen entre los segmentos centrales existentes.

3.1.5.2 **Distribución**

Los productos se seguirán vendiendo a través de los mismos canales de distribución.

Los canales de mercadeo se caracterizan por el número de niveles de canales, cada persona que ayuda a acercar los productos a los compradores finales se los denomina nivel de canal.

Coplastic es el claro caso de un canal nivel dos porque produce los suministros plásticos escolares y de oficina y los vende a las distribuidoras e importadoras. Luego éstos, los revenden a bazares, tiendas, colegios, etc. Que a su vez los vende a los consumidores finales.

Los intermediarios hacen más eficaz la venta de bienes y servicios ya que minimizan el número de contactos de venta necesarios para llegar al mercado previsto. De esta forma el consumidor tiene los bienes que necesita, cuando los requiere, donde los precisa y en la forma necesaria.

3.1.5.3 **Precio**

El precio tiene un efecto directo en las utilidades de una empresa puesto que influye en la cantidad vendida. Además, como la cantidad vendida afecta los

costos de la empresa debido a la eficiencia de la producción, el precio también afecta indirectamente los costos. De este modo, las decisiones sobre el precio influyen tanto en el ingreso total como en el costo total.⁷

Los consumidores usan el precio como indicador del valor cuando se relaciona con los beneficios percibidos de un bien o servicio. En ocasiones, el precio influye en las percepciones del consumidor respecto a la propia calidad y otras veces los consumidores hacen evaluaciones del valor comparando los costos y beneficios de artículos sustitutos.

Política de precio único y precio flexible

Coplastic utiliza la política de precios flexibles o precios dinámicos que implica establecer precios que varían con cada comprador y situación de compra.

La empresa ajusta los precios en respuesta a los cambios de sus propios costos, las presiones de los competidores y la demanda de los clientes.

Como Coplastic es una empresa con varios productos, en la decisión del precio de un producto se considera los precios de otros productos de la misma línea de productos relacionada.

En la línea de productos de carpetas por ejemplo, hay unos modelos que son sustitutos de otros y por ende los precios se determinan por línea de productos de acuerdo al siguiente esquema: 1) el producto de precio más bajo y su respectivo valor; 2) el producto de precio más alto y su respectivo valor, y 3) los diferenciales de precio de los demás productos de la línea.

En el caso de las carpetas, la carpeta con bolsillo porta-pluma sería la de más características con un precio un poco más alto y la carpeta estándar sería la que

⁷ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 13, Pág.388*

tiene el precio más bajo y captaría la atención de los compradores dudosos o que realizan su primera compra.

En cuanto a los forros, el forro estándar es el modelo con precio más bajo y el forro con caricatura impresa tendría el precio más alto.

Los demás modelos de las líneas de carpetas y forros tienen precios diferenciados que van acorde con el valor que se percibe del producto que se ofrece y aumentan conforme se asciende en la línea de productos.

Los descuentos por volumen que ofrece Coplastic se ha hecho a través de una escala que el Gerente a tomado como referencia para las carpetas y los forros.

CUADRO # 13

DESCUENTOS POR VOLUMEN QUE OFRECE COPLASTIC

Cantidad	Carpetas	Forros
100	\$0.35	\$0.20
500	\$0.33	\$0.20
1000	\$0.32	\$0.18
2000 en adelante	\$0.28	\$0.17

Fuente. Coplastic
Elaborado por: Las autoras

La competencia es perfecta, de esta manera muchas veces se convierte en competencia desleal. Ante la lista de precios por escala, al momento de obtener un contrato de trabajo de algún pedido en general, si hay alguna oferta sobre esa escala, el agente se comunica para saber si ese precio es aceptado y por lo general el vendedor tiene la autorización de tomar ese tipo de decisiones en caso de presentarse una situación así.

Los mismos clientes se encargan de dar información acerca de los precios de las otras empresas.

También existen descuentos estacionales que estimulan a adquirir existencias mucho antes de lo requeriría la demanda normal. Esto permite estabilizar los máximos y los mínimos de fabricación estacional lo que contribuye a su producción más eficaz.

Los descuentos estacionales no se aplican mucho en los productos Coplastic. Los meses de ventas altas son marzo, abril y mayo, en el caso de que algún cliente fijo haya hecho compras en grandes cantidades durante estos meses, la política aplicada es que este cliente al compra en meses de bajas ventas, se le deja al mismo precio sin respetar la escala establecida.

3.1.5.4 **Diseño de la promoción**

El principal objetivo de Coplastic es aumentar las ventas para lo cual es vital mantener una comunicación constante y eficaz con los intermediarios, quienes son los clientes de la empresa. Esto permitirá entender bien los intereses y comportamientos de compra de los mismos.

El diseño de la promoción desempeña una función decisiva en determinar el mensaje que se comunica a la audiencia.

Existen varios elementos promocionales entre los cuales se puede nombrar: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo.⁸

La publicidad tiene que ver con los medios de comunicación masivo (televisión, radio, revistas), que no son personales, sus costos son muy elevados y no tienen un bucle de realimentación inmediato como las ventas personales.⁹

⁸ **Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 18, Pág.534**

⁹ **Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 18, Pág.537**

Este elemento promocional a menudo es dirigido a los compradores de productos de consumo masivo porque la cantidad de posibles compradores es grande. Sin embargo, el mercado de Coplastic son las distribuidoras de suministros plásticos por lo que, este elemento no se adapta a las necesidades de este proyecto.

Con las ventas personales se puede controlar de mejor manera a quién se le hace la presentación que con la publicidad.

Además el vendedor puede ver u oír la reacción del posible comprador ante el mensaje. Si la retroalimentación es desfavorable, el vendedor puede modificar el mensaje. La flexibilidad de las ventas personales también puede ser una desventaja porque diferentes vendedores pueden cambiar el mensaje, de modo que no se transmite una comunicación uniforme entre todos los clientes.

Los vendedores ayudan a los intermediarios a obtener utilidades coordinando campañas promocionales patrocinadas por el fabricante y ofreciendo asesoría y experiencia en el marketing. Las dudas de los intermediarios a menudo se relacionan con el margen permitido, el apoyo con mercancías y las pólizas de devolución.

Los vendedores de Coplastic presentan su producto indicándole al cliente potencial las ventajas que tienen sus productos con respecto a la competencia. Entre las ventajas que son dichas dentro del discurso de los vendedores están las siguientes que son las principales:

- El plástico utilizado es el adecuado para la región Costa, además soporta el uso y el tiempo.
- El tiempo de entrega es de 5 días. La Competencia muchas veces demora 15 días o más.

- No se pide anticipos. Otros proveedores piden el 50% para asegurar el trabajo. Coplastic toma el riesgo, de esa manera los clientes han tomado mucha confianza en la palabra del Gerente General
- El crédito ofrecido es de 15 a 30 días.

Una desventaja de las ventas personales son los estipendios a los vendedores ya sea como salarios o comisiones pero en este caso los contratos conseguidos son muy buenos, de esa manera el Gerente General no tiene problemas en realizar los pagos debidos a sus agentes.

Existen varias formas de ventas personales, entre las cuales se pueden mencionar la toma de pedidos, recolección de pedidos y personal de apoyo a ventas para clientes.

Los vendedores utilizan las tres formas de ventas. Ellos recorren los lugares de trabajo de sus clientes según como vean su decisión de compra. Siempre se habla directamente con las personas encargadas de proveeduría. Ellos toman el pedido y luego es confirmado para poder tomarlo y despachar al tiempo indicado en el contrato.

La promoción de ventas es un incentivo de corto plazo del valor ofrecido para despertar el interés en la compra de un bien o servicio. Coplastic no utiliza cupones pero si rebajas cuando los pagos son al contado. También entrega muestras al momento de visitar por primera vez al cliente potencial. Cuando se hace un trabajo, no se corre el riesgo de fabricar el pedido exacto en cuanto a cantidades, siempre se hace de más para que el excedente (que no es mucho) quede como muestrarios. También se lleva toda la gama de colores y tipos de plásticos, así el cliente puede hacer su pedido al momento.

Las promociones de ventas no van a ser muy útiles en este caso, puesto que el cliente puede poner en duda el valor del producto renovado que estamos ofreciendo al poner el producto en descuento.

Una de las herramientas de las relaciones públicas es la propaganda. Con la propaganda, la compañía no paga el espacio en un medio masivo de información como la televisión o la radio, sino que se intenta conseguir que el medio publique un artículo favorable sobre la empresa.

Esta herramienta no representa el principal componente de la campaña promocional porque es difícil obtener la cooperación de los medios y hay poco control de lo que se dice, a quién se le dice o cuando se dice.

Una forma de marketing directo que puede resultar muy útil es el marketing interactivo o por Internet. Por ejemplo: enviar mensajes de correo electrónico a los clientes que figuren en la base de datos con ofrecimientos directos que contengan toda la información necesaria para que el posible comprador tome la decisión de compra y complete la transacción.

Este tipo de comunicación interactivo necesita una base de datos amplia y actualizada con información acerca del mercado previsto.

Coplastic actualmente cuenta con la mayoría de los correos electrónicos de sus clientes. En la encuesta realizada se detallo el campo E – MAIL para de esta manera recolectar las direcciones electrónicas de los clientes potenciales.

Con el marketing directo se pretende usar para alentar las compras por primera vez o recurrentes.

3.1.6 Competencia

3.1.6.1 Fuerzas de Porter

Para conocer el mercado en que se desenvuelve Coplastic resulta útil realizar un análisis de competitividad de Michael Porter.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

En el desarrollo de un programa marketing de las	Inversión:	\$ 27,960.00
	Máquina termoselladora:	\$ 10,000.00
	Gullotina:	\$ 7,000.00
	Capital Operativo:	\$ 5,000.00
	Infraestructura:	\$ 500.00
	Máquina impresora:	\$ 2,000.00
	Personal (como mínimo 6):	\$ 960.00
	Equipos y Muebles de oficina:	\$ 2,500.00

compañías deben tomar en cuenta factores de los que dependen la competencia: entrada, poder de negociación de compradores y proveedores, rivalidades existentes y posibilidades de sustitución.¹⁰

La idea es evaluar los objetivos y recursos de Coplastic frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

3.1.6.2 Análisis de la competencia

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo porque las barreras de entrada son fáciles de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Para poder ingresar a este negocio es necesario disponer aproximadamente de \$30,000.00 como para arrancar con algo pequeño.

¹⁰ *Marketing. Roger A. Kerin. Mc Graw Hill, 7ma edición, Capítulo 3, Pág.98*

CUADRO # 14

CAPITAL CON EL QUE SE DEBE DE CONTAR

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

La rivalidad entre los competidores

El mercado donde compite Coplastic es difícil porque los competidores están muy bien posicionados, son muy numerosos y los costos fijos son altos, constantemente se enfrenta guerras de precios, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de las materias primas de Coplastic están muy bien organizados gremialmente, tienen fuertes recursos e imponen sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación es aún más complicada porque los insumos que suministran son claves para la empresa, no existen sustitutos y son de alto costo. Por lo tanto, no resulta muy atractivo para nuevos competidores ingresar al mercado.

Poder de negociación de los compradores

Los suministros plásticos escolares y de oficina tienen varios sustitutos, el producto no es muy diferenciado y es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. Dadas estas circunstancias el mercado no resulta muy atractivo para nuevos competidores.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Como se mencionó anteriormente, existen productos sustitutos reales y potenciales, esto indica que el segmento de mercado no es atractivo para nuevos inversionistas.

Tal vez un sustituto para las carpetas pueda ser los sobres plásticos, en caso de los forros (PVC), su sustituto son los forros de otro material (polietileno).

Estrategias para la competencia

Coplastic utilizará las siguientes estrategias para crearle a la empresa ventajas competitivas:

El liderazgo en costos totales bajos

Mantener el costo más bajo posible frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas. Si la empresa tiene una posición de costos bajos, se espera que esto la conduzca a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la proteja de las cinco fuerzas competitivas.

Coplastic tiene costos totales bajos con respecto a la competencia debido a que es una fábrica mediana, tiene una alta participación relativa de mercado, la empresa más grande que compite en este mercado es Rex Plastics con un 40% de participación. Para mantener su participación Coplastic este año decidió hacer cambios en su proceso de producción y lograr que la fabricación de los productos

se realice en el menor tiempo horas/hombre, cambiando el diseño de ciertos productos como es el caso de los forros que facilita la elaboración de los mismo e innovando dentro de la línea de los mismos. Es decir, fabricando diferentes tipos de tamaño y calidades. Como por ejemplo, tenemos forros para cuadernos universitarios, cuadernos pequeños, forros para agendas, libretas, diccionarios, forros viajeros, libros, etc. Esto evita el ingreso de sustitutos y que la competencia cree un nicho.

Coplastic tiene otras ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas serían las patentes de los nuevos diseños de sus productos estrellas, y su curva de experiencia. La empresa no ha aumentado sus costos operativos, ya que se mantiene con el mismo número de empleados desde hace más de un año. Aunque los costos de materia prima han aumentado, cada año Coplastic ha reinvertido sus utilidades, esta es una ventaja que se tiene con respecto a la competencia.

La diferenciación

Esta es la principal estrategia de Coplastic, diferenciar el producto es crearle algo que sea percibido en toda la industria como único. Con la diferenciación se logrará lealtad de marca, la que como resultado debería producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse es involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, e incrementar el servicio al cliente al entregar los productos con mayor rapidez.

Sin embargo, Coplastic pretende que esta situación no sea incompatible con la estrategia de liderazgo de costos bajos y que el negocio pueda competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia.

CAPITULO 4

Aspectos financieros

4. Estructura de los Costos

4.1.1 Materiales Directos e indirectos

El proyecto de la empresa se refiere a un reposicionamiento con el que se pretende ubicar en la mente del consumidor a los dos productos principales de Coplastic, es decir los que generan mayores ingresos. Para esto vamos a describir a continuación los costos que el Gerente ha tenido que asumir en los últimos 3 años y así poder hacer un análisis de lo que se necesitará en un futuro dependiendo de la demanda de sus clientes potenciales.

CUADRO # 15

COSTOS DE MATERIALS DIRECTOS DE LAS CARPETAS

Materiales	2003	2004	2005	2006
PLASTICO COLOR (0,12mm)	\$ 45,00	\$ 47,25	\$ 49,61	\$ 52,09
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	\$ 60,00	\$ 66,00	\$ 72,60	\$ 80,00
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	\$ 75,00	\$ 80,25	\$ 85,87	\$ 90,00
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	\$ 32,00	\$ 35,20	\$ 38,72	\$ 40,00
CARTON (x 90 láminas)	\$ 14,40	\$ 15,12	\$ 15,88	\$ 17,10
VINCHAS (x 50)	\$ 0,50	\$ 0,675	\$ 0,743	\$ 0,80

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO # 16

COSTO DE MATERIALES DIRECTOS DE LOS FORROS

Materiales	2003	2004	2005	2006
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	\$ 60,00	\$ 66,00	\$ 72,60	\$ 80,00
PLASTICO SUAVE COMERCIAL Sierra	\$ 45,00	\$ 46,58	\$ 48,21	\$ 50,00

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO # 17

COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS DE CARPETAS Y FORROS

Materiales	2003	2004	2005	2006
Fundas de polietileno (x millar)	\$ 10,00	\$ 11,00	\$ 12,10	\$ 13,50
Cajas de Cartón (unidad)	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 0,80

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO # 18

RENDIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA POR ROLLO (CARPETAS)

Materiales	Número de carpetas	Número de cajas
PLASTICO COLOR (0,12mm)	1000	2
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	2000	4
PLASTICO INTERIOR (Vincha)	50000	100
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)	9000	18
CARTON (x 90 láminas)	1000	2
VINCHAS (x 50)	50	10 cajas de vincha por caja de folders

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

CUADRO # 19

RENDIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA POR ROLLO (FORROS)

Materiales	Número de forros	Numero de cajas
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	1700	2 rollos por caja de forros
PLASTICO SUAVE COMERCIAL Sierra	1700	2 rollos por caja de forros

Fuente: Coplastic

Elaborado por: Las autoras

Con esta información podemos sacar los costos anuales de materiales directos e indirectos de la empresa en lo que se refiere a las dos líneas de producto.

4.1.2 Mano de Obra directa e indirecta

La empresa consta de una nómina de 16 empleados, 7 que trabajan directamente en maquinarias y 5 se encargan de empacar el producto terminado en fundas de 50 y luego en cajas de 500 en el caso de los folders y en cajas de 3500 a 4000 en el caso de los forros. Los 4 restantes comprenden la secretaria, 2 agentes de ventas y 1 guardián.

4.1.3 Gastos Administrativos

El personal que trabaja en el área de administración y los sueldos promedios mensuales son los siguientes:

✓ Un gerente general	\$1000.00
✓ Una secretaria de administración	\$200.00
✓ Un contador (pago por honorarios)	\$ 400.00
✓ 2 agentes de Ventas	\$ 250.00

4.1.4 Gastos de Oficina

Los gastos de Oficina incluyen suministros como papel, plumas, lápices, resaltadores, tintas para la fotocopidora e impresora, etc, que se utilizan en el trabajo del día a día. También es considerado el contrato de Internet mensual, mantenimiento del equipo de vigilancia, computador y acondicionador de aire. Esto suma aproximadamente \$300,00 mensuales.

4.1.5 Depreciación

4.1.5.1 Maquinarias

Coplastic posee 4 termoselladoras que han sido adquiridas poco a poco.

En 1998 se adquirió la primera, de segunda mano (año 1995), la segunda en el año 2002, la tercera en el 2004 y la última en el año 2005.

Las termoselladoras de modelo 4000 son importadas de China. El precio de cada una de ellas fue de \$10000. Y tienen una vida útil de 10 años. El representante de la empresa América es Garrido Printing Equipment INC; ubicado en la ciudad de Miami-Florida.

4.1.5.2 Vehículos

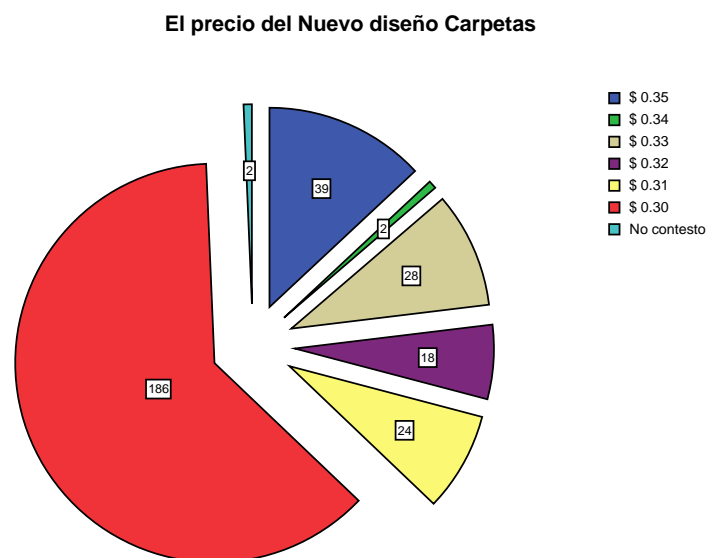
El vehículo fue comprado de doble uso, es una furgoneta Mitsubishi Cargo del año 91. No aplica depreciación puesto que ya no tiene valor en libros.

4.1.5.3 Terreno y Planta

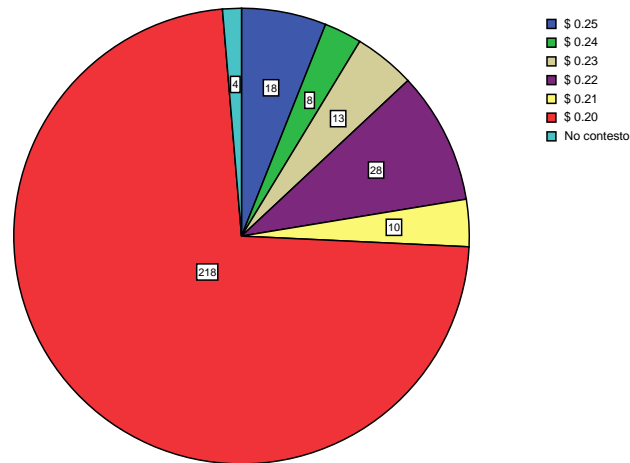
En el caso del terreno y la planta, el año pasado se hizo una ampliación del galpón en el que se trabajó desde hace tres años, también hubo una reubicación de las oficinas y de la bodega.

El terreno todavía no se ha terminado de pagar. La deuda se asumió por un monto de \$25.000.00 para adquirir el terreno, el día 2 de Febrero de 2004, a tres años, con una cuota mensual de \$850.00. Esta deuda mensual fenece el 31 de Diciembre de 2007. **(VER ANEXOS 3)**

4.2 Costos de los productos nuevos



El precio del Nuevo Diseño Forros



Los precios según las encuestas para cada uno de los productos nuevos son \$0.21 para forros y de \$0.30 para las carpetas

Ahora podemos describir cada uno de los costos para los dos productos:

CUADRO # 20

COSTO DE CARPETAS NUEVAS

Material	Producir una carpeta	Costo
PLASTICO COLOR (0,12mm)	24 x 34.5 cm	0.04
PLASTICO TRANSP (0,15 mm)	28 x 34.5 cm	0.05209
PLASTICO INTERIOR (Vincha)		0.0018
PLASTICO INTERIOR (Bolsillo)		0.00444
CARTON (x 90 láminas)	23 x 32 cm	0.0171
VINCHAS (x 50)	Unidad	0.016
BOLSILLO PORTA PLUMA	Unidad	0.0018

TOTAL	Unidad	0.13223
Fuente: Coplastic		
Elaborado por: Las autoras		

CUADRO # 21

COSTOS DE FORROS NUEVOS

Materiales	Costo
PLASTICO TRANSP (0,15 mm) Costa	\$0.080
PAPEL IMPRESIÓN (PAN DE ORO)	\$0.012
TOTAL	\$0.092

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Vemos que el costo de los nuevos productos no difieren con respecto a los productos que son vendidos por la empresa. En el caso de las carpetas, estas tienen un costo de materia prima de \$0.13223 y en caso de los forros el costo es de \$0.092. Lo que significa que si puede ser vendido al precio que sacamos mediante el censo a los 299 distribuidores de Guayaquil.

4.3 Presupuesto de Inversión Costos y Gastos

Para la inversión que se proyecta hacer para este y los próximos años, el presupuesto se detalla de la siguiente manera:

CUADRO # 22

PRESUPUESTO DE INVERSION

Presupuesto		
Diseños de Dibujos	\$ 100,00	
Publicidad	\$ 2,000.00	
Diseño de Material para Vender a través de Internet	\$ 50,00	
Patentes (gastos legales)	\$ 82,00	
Muestras	\$ 90,00	(Carpetas)
	\$ 63,00	(Forros)
TOTAL:	\$ 385,00	

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Como parte de la estrategia de la promoción de los productos nuevos, se entregará muestras a cada uno de los clientes, actuales y potenciales para que tengan conocimiento de los mismos y puedan analizar su costo – beneficio. El precio de venta de cada carpeta es de \$0.30 y el forro es de \$0.21. Como el segmento de mercado de la empresa para el año 2006 fue de 300 clientes, empezaremos en el 2007 entregándoles una muestra de cada uno con un costo total para la empresa de \$63.00 y \$90.00 respectivamente.

Además tenemos los costos de los diseños de dibujos, publicidad en Internet y los Gastos Legales. (VER ANEXO 4)

4.4 Punto de equilibrio

El análisis del Punto de Equilibrio es una herramienta financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no ganar ni perder para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

El Punto de Equilibrio es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe el costo variable y el costo fijo, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para la determinación del punto de equilibrio se debe en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc.

Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, amortizaciones, etc. Además debemos conocer el precio de venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.

Coplastic innovó dos de las líneas de productos que ofrece, carpetas y forros, por lo tanto, se realizó el análisis del punto de equilibrio tomando en cuenta el costo variable incremental, los costos fijos incrementales y el precio de los mismos según la investigación de mercado realizada previamente.

Una vez determinado el volumen de ventas mínimo requerido para no ganar ni perder, se realizaron dos escenarios más pero con utilidad, porque le objetivo final del ejercicio económico es obtener beneficios.

Uno de los escenarios refleja una utilidad de \$12,000.00, utilidad que por experiencia del gerente no sería muy difícil de alcanzar al final del año. Siendo este el escenario más probable, bajo una postura conservadora.

El otro escenario muestra una utilidad de \$20000 anual, siendo este un escenario más positivo y con una postura ideal pero no muy realista, es decir que no se puede alcanzar tan fácilmente como en el caso de una Utilidad de \$12,000.00 anual.

$$\text{INGRESOS TOTALES} - \text{COSTOS TOTALES} = \text{UTILIDAD}$$

Donde:

$$\text{INGRESOS TOTALES} = P \times Q$$

$$\text{COSTOS TOTALES} = CF + CV$$

$$CV = C_v \times Q$$

$$\text{SI: UTILIDAD} = 0$$

Entonces:

$$P \times Q - (CF + C_v \times q) = 0$$

CUADRO # 23

COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	16800	21600	4800
Moi	11520	15360	3840
Alumbrado	3045	3105,9	60,9
Gastos Legales	0	82	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
	\$31.365,00	\$42.450,9	\$11.085,9

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007

Elaborado por: Las autoras

En el cuadro anterior se detallan los costos Fijos incrementales en que se incurren para elaborar los productos nuevos para la empresa en punto de equilibrio, es decir sin tener ninguna utilidad.

Como se va a producir más, utilizando la capacidad ociosa de los activos de la empresa, el incremento que se necesita es:

Mano de Obra Directa: 2 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 2 trabajadores

Alumbrado: \$60.90

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$11,085.90, los cuales han sido repartidos tomando en cuenta el porcentaje de las ventas de carpetas y forros del 2006. 44.78% para carpetas y 40% de los costos para los forros.

CUADRO # 24

PARA CARPETAS NUEVAS

Precio	\$ 0,30
Cantidad	Q
Costos Fijos	4964.27
Costo Variable	0,13223

Fuente: Punto de

Equilibrio Nuevas Carpetas

Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 29,589.71 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar el punto de equilibrio. En dólares la cifra es \$8,876.91

CUADRO # 25

PARA FORROS NUEVOS

Precio	0,21
Cantidad	Q
Costos Fijos	4434,36
Costo Variable	0,092

Fuente: Punto de Equilibrio Nuevos Forros

Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 37,579.32 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar el punto de equilibrio. En dólares la cifra es \$7,891.65.

SI: UTILIDAD \$12,000.00

CUADRO # 26

COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	16800	2160 0	4800
Moi	11520	1536 0	3840
Alumbrado	3045	3166, 8	121,8
Gastos Legales	0	82	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
	31.365 ,00	40.51 1,8	11.146,8

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007

Elaborado por: Las autoras

En esta sección se detallan los costos Fijos incrementales en que se incurren en la elaboración de los productos nuevos para la empresa cuando queremos obtener con el nuevo proyecto una utilidad de \$12.000.

Mano de Obra Directa: 2 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 2 trabajadores

Alumbrado: \$121.80

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$11,146.80 que no tiene mucha variación en comparación con el caso anterior.

CUADRO # 27

PARA CARPETAS NUEVAS

Utilidad	\$ 6.000,00
Precios	0,3
Cantidad	Q
Costos Fijos	4991.53
Costo Variable	0,13323

Fuente: Utilidad de \$6.000 Nuevas Carpetas
Elaborado por: Las autoras

Para lograrlo, en el año 2007 Coplastic debe vender 65,908.35 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar una Utilidad de \$12,000.00. En dólares la cifra es \$19,772.50

CUADRO # 28

PARA FORROS NUEVOS

Utilidad	\$ 6.000,00
Precio	0,21
Cantidad	Q
Costos Fijos	4.458,72
Costo Variable	0,092

Fuente: Utilidad de \$6.000 Nuevos Forros
Elaborado por: Las autoras

En el año 2007 Coplastic debe vender 88,633.22 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar una Utilidad de \$12,000.00. En dólares la cifra es \$18,612.97.

SI: UTILIDAD = \$20,000.00

CUADRO # 29

COSTOS FIJOS

	2006	2007	Incrementales
Mod	1680 0	26,400. 00	9600
Moi	1152 0	19,200. 00	7680
Alumbrado	3045	3,293.4 7	248.472
Gastos Legales	0	82.00	82
Muestras	0	153	153
Diseños por Publicidad	0	50	50
Publicidad	0	2000	2000
Diseño de Logo	0	100	100
Insumos de oficina	300. 00	330.00	30.00
Teléfono	720. 00	777.60	57.60
			20103.45

Fuente: Estado de Resultado 2006 y proyectado 2007

Elaborado por: Las autoras

Ahora se presenta los costos Fijos incrementales en que se incurren para elaboración de los productos nuevos para la empresa cuando queremos obtener una utilidad de \$20.000.00

Mano de Obra Directa: 4 trabajadores

Mano de Obra Indirecta: 4 trabajadores

Alumbrado: \$248.47

Gastos Legales: en el 2007 se incurre en Gastos Legales (\$82.00)

Muestras: en el 2007 se incurre en Gastos por Muestras (\$153.00)

Diseños de Publicidad: en el 2007 se incurre en Gastos de Publicidad (\$2050.00)

Diseño del Logo: en el 2007 se incurre en Gastos por Logo (\$100.00)

Insumos de Oficina: \$30.00

Teléfono: \$57.60

De esta manera incurrimos en costos fijos incrementales para el año 2007 de \$18,103.45, es decir, variación en un 50% aproximadamente.

CUADRO # 30

PARA CARPETAS NUEVAS

Utilidad	\$ 10,000.00
Precios	0.3
Cantidad	Q
Costos Fijos	9002.32
Costo Variable	0.13323

Fuente: Utilidad de \$10.000 Carpetas Nuevas
Elaborado por: Las autoras

En el año 2007, Coplastic debe vender 113,946.30 unidades adicionales de la nueva línea de carpeta para alcanzar una utilidad de \$20,000.00. En dólares la cifra es \$34,182.99.

CUADRO # 31

PARA FORROS NUEVOS

Utilidad	10000
Precio	0.21
Cantidad	Q
Costos Fijos	8041.38
Costo Variable	0.092

Fuente: Utilidad de \$10.000 forros Nuevos

Elaborado por: Las autoras

Así mismo, debe vender 152,893.05 unidades adicionales de la nueva línea de forros para alcanzar una utilidad de \$20,000.00. En dólares la cifra es \$32,107.54.

4.5 ESTADOS DE RESULTADOS:

El Estado de Resultado del año 2006 suministra la información de las causas que generaron el resultado atribuible a este periodo. En este caso se refleja todos los movimientos de Ingresos y Egresos realizados el año pasado y que nos sirven de base para proyectar el Estado de Resultado para los siguientes años.

Las Ventas Brutas del 2006 fueron de \$133.351.72. El Inventario Inicial es tomado del resultado del Inventario Final del Estado de resultado del año anterior que fue de \$ 44,435.50

Los Gastos Operacionales son las erogaciones que sostienen la organización implantada de la empresa y que permite llevar acabo las diversas actividades y operaciones diarias. Se llaman gastos de operación al total de la suma de los gastos de venta y gastos de administración.

Dentro de los Gastos de Administración tenemos los Sueldos Administrativos, Otros gastos de Personal, Honorarios, Insumos de Oficina, Alumbrado Teléfono, Gastos Legales y Depreciaciones. Y dentro de los Gastos de Venta tenemos Sueldos de Agentes y Propaganda y Publicidad que comprende Muestras, Comisiones por ventas, Marketing y Publicidad y el Diseño del logo. Los datos

han sido tomados de acuerdo a los Gastos Reales que la empresa incurrió en el año 2006.

También a los Gastos Operacionales se les suma los Gastos No operacionales que en este caso son los Gastos Bancarios y los Intereses de la Deuda.

Una vez que obtenemos la Utilidad Bruta, le restamos el 15% de Participación de las Utilidades y el 25% del Impuesto a la Renta. De esta manera llegamos a la Utilidad Neta que el año pasado fue de \$24,417.13 que corresponde al 18,31% de las Ventas Netas.

COPLASTIC S.A.

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

		MONTO	%
Ingresos			
Ventas Brutas		133.351,72	
Menos: Devoluciones en Ventas y Descuentos		<u>0</u>	
Ventas Netas		133.351,72	100,00
Costo de ventas		49.294,12	36,97
Inventario Inicial		44.835,50	
Mas: Compras	40.160,70		
Mas: Flete sobre compras	<u>283,22</u>		
Costo netos de las compras		40.443,92	
Mano de Obra Directa		16.800,00	
		102.079,4	
Costo de Mercaderia Disponibles	2		
Menos: Inventario Final al costo	52.785,30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		84.057,60	63,03
<u>Gastos de Operacionales</u>			
De administración:			
Sueldos Administrativos		14.400,00	
Otros Gastos de Personal (m.o.i)		11.520,00	
Honorarios (Contador)		4.800,00	
Insumos de Oficina		300,00	
Alumbrado		2.900,00	
Teléfono		720,00	
Gastos Legales		0,00	
Depreciaciones		3.000,00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		37.640,00	

Gastos de Ventas:			
Sueldos Agentes		6.000,00	
Propaganda y Publicidad		0,00	
Muestras	0,00		
Comisiones por Ventas	0,00		
Mkt y Publicidad	0,00		
Diseno de logo	0,00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS		6.000,00	
<u>Total Gastos Operacionales</u>		43.640,00	
<u>Utilidad Operacional</u>		40.417,60	
Más: Otros ingresos no operacionales		0,00	
Menos: Gastos no operacionales			
Gastos Bancarios		100,00	
Inteseres de la deuda		2.016,22	
<u>Total Gastos No operacionales</u>		2.116,22	
UTILIDAD BRUTA		38.301,38	28,72
15% Participacion utilidades		5.745,21	4,31
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA		32.556,17	24,41
Impuesto a la renta %	25,00	8.139,04	6,10
UTILIDAD (PERDIDA) NETA		24.417,13	18,31
UTILIDAD NETA/VENTAS		18,31	

Para el año 2007 el Estado de Resultados refleja los tres escenarios posibles antes mencionados tomando en cuenta que la empresa tiene un crecimiento natural promedio del 15%. Tomamos este porcentaje de crecimiento Natural porque este es el porcentaje al cual ha variado año a año las utilidades netas.

Primer Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15% y punto de equilibrio en las nuevas líneas de carpetas y forros.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera en el punto de equilibrio con las nuevas líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del relanzamiento de las mismas.

Segundo Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15% + \$12.000 de Utilidad en las Ventas de los Nuevos Productos.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera buscando una utilidad de \$12.000 con el relanzamiento de las dos líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del mismo.

Tercer Escenario: Crecimiento Natural de la empresa de 15%+ \$20.000 de Utilidad en las Ventas de los Nuevos Productos.

Aquí se determina el nivel de utilidades que alcanza la empresa cuando se opera buscando una utilidad de \$20.000 con el relanzamiento de las dos líneas y se toma en consideración el efecto del crecimiento de la empresa independiente del mismo.

Los resultados de los tres escenarios lo podemos ver en el siguiente cuadro:

CUADRO # 32

TRES ESCENARIOS AÑO 2007

Escenarios	Primer o	Segun do	Tercer o
Utilidades netas	29.444 ,25	38.801 ,13	45.882 ,74
Utilidad neta/ventas	19,20	20.26	20,89

Fuente: Estados de Resultados proyectados año 2007
Elaborado por: Las autoras

El escenario que nos parece más adecuado para hacer las proyecciones del Estado de Resultado es el Segundo, ya que así se obtiene una Utilidad de \$38,801.13 y es el escenario más realista y que está acorde con lo que puede gastar y recibir la empresa en el siguiente año con las nuevas propuestas de ventas. (ANEXOS 5)

- **Estado de Resultado Incremental**

En el 2007, se obtiene una Utilidad Neta incremental de \$14.384,00 y esta Utilidad es decreciente en cada uno de los siguientes años, esto se debe a que en este año, por ser en el que se pondrá en marcha el proyecto de Innovación de la empresa, será en el que mayor utilidades recibiremos y mayor cantidad de nuevos clientes entrarán a la lista de Clientes Potenciales de Coplastic.

Los siguientes años se irá estableciendo el nivel de ventas, y pensando en un escenario más real, tomando en cuenta factores como la Competencia y la las variaciones en las tasas de Interés, hemos utilizado un Crecimiento Natural de la Empresa del 10% en los dos últimos años.

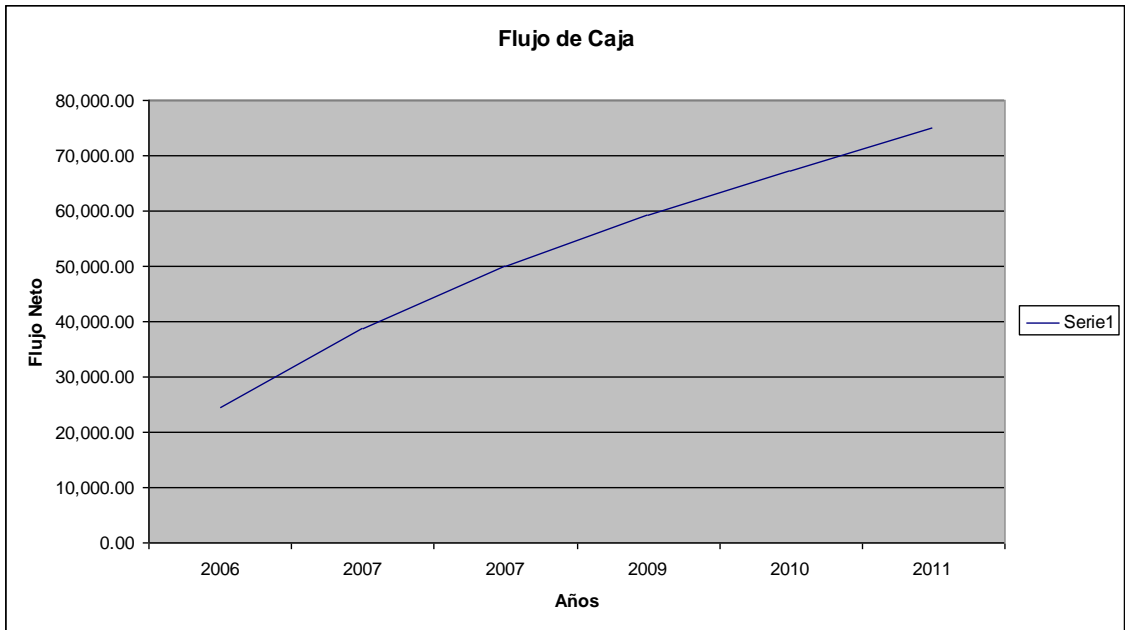
A continuación se presenta en detalle los Estados de Resultado incrementales para los próximos 5 años siendo este período el considerado como el ideal para analizar en detalle la evolución de las utilidades netas de Coplastic:

4.6 Flujo de Caja

Se entiende por Flujo de Caja todos los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

GRAFICO # 7

FLUJO DE CAJA PROYECTADO HASTA 2011



Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

En el gráfico podemos ver cual es el impacto generado en el Flujo de Caja General del periodo.

El flujo de Caja que se presenta a continuación es Incremental, así se puede observar de mejor manera cuales han sido los cambios anuales que se han dado en el periodo.

4.7 Valor Actual Neto Incremental

El Valor Actual Neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente, de ahí su nombre, de un determinado número de flujos de caja futuros que son descontados con una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado.

En nuestro caso, para descontar el Flujo de Caja Incremental hemos utilizado una tasa de Interés del 18%. Es una tasa alta la que utilizamos por ser un Negocio pequeño y hay mayor riesgo. A mayor riesgo también se cumple que debe haber mayor rentabilidad.

CUADRO # 33

VAN DEL PROYECTO

AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011
Flujo Neto Incremental	14.384,00	4	78	7950,00	517
VAN	\$ 36.492,50				

Fuente: Coplastic

Elaborado por: Las autoras

El VAN que se obtuvo es de \$36,492.50. El proyecto nos proporciona un Valor Actual Neto incremental positivo. Por lo tanto se acepta el proyecto.

Con respecto a la TIR, no podemos hallarla por que no existe una Inversión Inicial, sino que estamos trabajando en el uso de la Capacidad total de la empresa.

4.8 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final. Este enfoque examina el grado de sensibilidad de un cálculo particular del VAN ante cambios en los supuestos fundamentales.

En el caso de la empresa Coplastic medimos tres variables: el Precio, la Cantidad y los Costos.

1. Variable: Precio

En el flujo de efectivo la variable afectada ante la variación del Precio de los Productos que vende la empresa son las Ventas.

CUADRO # 34

VARIACION EN VENTAS

Ventas disminuyen en	40%	30%	20%
VAN incremental	\$-7,849.13	\$3,236.28	\$14,321.69

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Las Ventas pueden disminuir hasta en un 30% para conservar todavía un VAN positivo. Lo factible sería un decremento hasta de un 20% y así conservar un Van Incremental que este rindiendo ante las exigencias del proyecto.

2. Variable: Cantidad

Las variables afectadas en el Flujo de efectivo ante la Variación en la Cantidad son los Ingresos y los Costos de ventas.

CUADRO # 35

VARIACION EN VENTAS

Ventas y Costos de Ventas	Disminuye en 60%	Disminuye en 40%	Aumenta en 50%
VAN incremental	\$315.11	\$12,374.24	\$66,640.32

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

Si observamos la Variación de las dos variables a la vez, podemos ver que pueden disminuir hasta en un 60% y la empresa todavía podrá conservar un Van incremental positivo. Si disminuye en hasta en un 40% se obtiene un VAN de \$12,314.24 que es factible para la empresa.

3. Variable: Costos

La variable afectada es el Costo de Ventas.

CUADRO # 36

VARIACION EN VENTAS

Costo de Ventas	Disminuye en 40%	Aumenta en 50%	Aumenta en 70%
VAN	\$56,715.87	\$11,213.29	\$1,101.60

Fuente: Coplastic
Elaborado por: Las autoras

El costo de Ventas puede aumentarse hasta en un 70% y el VAN incremental puede continuar siendo positivo. Puede aumentar hasta en un 50% y la empresa todavía conservará un Valor Actual Neto incremental que le favorece.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El reposicionamiento de dos de las líneas de productos de Coplastic ayudará a que la empresa tenga mayores utilidades porque abarcará más compradores y podrá ser más reconocida en Guayaquil y posteriormente a nivel nacional. Las ventas han aumentado en más del 15% en los últimos 5 años, de esta manera podemos esperar que en un futuro aumenten en la misma proporción. Sin embargo se ha utilizado en el análisis hasta un 10% de incremento para los dos últimos años debido a cualquier imprevisto a resolverse después.

Con un horizonte del 15% de incremento anual en las ventas los tres primeros años de estudio y del 10% en los 2 siguientes, podemos ver que se obtienen buenas ganancias que ayudarán a la empresa a tomar la decisión de expandirse en un futuro.

Como conclusiones en base a nuestro proyecto podemos anotar:

- El Ecuador es un país en el que si puede trabajar en la industria de productos plásticos porque hay todavía como capturar más mercado.
- Las ganancias están generadas por las ventas por volumen y no tanto por el precio unitario de las mismas. Cuando se vende por grandes cantidades es cuando se observan los ingresos necesarios para cubrir las deudas de materia prima y otros gastos de fabricación.
- El mercado respondería favorablemente a las innovaciones en los diseños de las carpetas y forros convencionales propuestos por Coplastic y

estarían dispuestos a asumir un precio un poco más elevado por dichos artículos.

- En este tipo de negocios no es bueno expandirse mucho, es decir llegar a ser una gran industria puesto a que si bien es posible alcanzar Economías de Escala, el riesgo que se tomaría es muy grande.
- Con una tasa de interés del 18% tomada en base al riesgo que hay en el Ecuador por la situación de inestabilidad debido al cambio de mando, y por pertenecer a la pequeña industria, obtenemos un VAN incremental positivo de \$36,492.50.
- El proyecto es aceptable financiera y económicamente. El nuevo diseño de las nuevas líneas ayudarán a la empresa a tener mayor reconocimiento. De esta manera se generarán mayores ingresos y con esto mayores utilidades para la empresa.

La recomendación que damos en este caso a la empresa Coplastic perteneciente a la industria de materiales de Plástico para estudiantes y oficinistas es:

- Invertir en publicidad para generar así el objetivo principal de nuestro proyecto que es el de reposicionar la marca en la mente del consumidor final y así generar mayores ventas en la ciudad de Guayaquil y en el Ecuador en general.

BIBLIOGRAFIA

- Integra, Revista de la Asociación Ecuatoriana de Plásticos
- Lic. Juan Fco. Esquembre MBA; Guía General Para La Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.
 - Barea – Urbina ; Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill
 - Sapag Nassir y Sapag Reynaldo; Preparación y Evaluación de Proyectos 3era. Edición
 - Ross, Westeofield, Joffe; Finanzas Corporativas.
 - Emery, Finnery & Stowe; Principios de Administracion Financiera.
 - Besley y Brigham ; Fundamentos de Administracion Financiera. 12ava edición.
 - Kerin, Berkowitz, Hartley, Rudelius; Marketing
 - Andy Bruce y Ken Langdon; Pensamiento Estratégico
 - Jean-Jacques Lambin, Marketing Estratégico, 3era. Edición, Editorial Mc Graw Hill

ANEXOS

ANEXOS 1

Buenos días /tardes soy..... (Entrevistador) de la ESPOL y estamos realizando un estudio sobre la satisfacción de los clientes con sus proveedores de carpetas y forros plásticos. Este estudio es realizado por motivos académicos por lo que se garantiza la no comercialización de la información recopilada.

Sus respuestas son absolutamente confidenciales y son muy importante para la investigación de mercados.

Nombre..... **e-mail**.....
Lugar..... **Teléfono**.....
Fecha..... **Edad**.....

¿Es usted la persona quien decide la compra?

Si..... No..... (suspenda y reemplace)

1. ¿Cuándo piensa en carpetas y forros plásticos cuál proveedor es el primero que recuerda?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros		<input type="text"/>	

2. ¿Cuál fue su último proveedor de carpetas tamaño Oficio?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros		<input type="text"/>	

3. Cuando vuelva a comprar carpetas Oficio a que proveedor le compraría? ¿Por qué?

4. ¿Cuál fue su último proveedor de forros universitarios de 100 Hojas?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>		

5. Cuando vuelva a comprar forros universitarios de 100 Hojas a que proveedor le compraría? ¿Por qué?

6. En la última compra de forros y carpetas, ¿Cuál fue el volumen de compra?

Menor a \$500	<input type="text"/>
Mayor a \$500 y menor a \$1500	<input type="text"/>
Mayor a \$1500 y menor a \$3000	<input type="text"/>
Mayor a \$3000	<input type="text"/>

7. Diga el nivel de importancia que tiene para usted las siguientes características al momento de comprar

	Demasiado Importante	Muy Importante	Poco Importante	Nada Importante
Calidad				
Precio				
Promociones				
Rapidez de la entrega				

Facilidades de pago				
Descuentos				
Colores				
Caricaturas en la portada (aplica a carpetas)				
No tener que perforar las hojas para guardarlas (aplica a carpetas)				

8. Si se lanzara al mercado una carpeta con un bolsillo porta pluma interno usted:

- Definitivamente lo compraría
- Probablemente lo compraría
- Podría comprarlo o no
- Probablemente no lo compraría
- Definitivamente no lo compraría

9. ¿Qué precio estaría usted dispuesto a pagar por dicho artículo?

\$0.35_____ \$0.34_____ \$0.33_____ \$0.32_____ \$0.31_____ \$0.30_____

10. Si se lanzara al mercado un forro con diseños de caricaturas impresos usted:

- Definitivamente lo compraría
- Probablemente lo compraría
- Podría comprarlo o no
- Probablemente no lo compraría
-

Definitivamente no lo compraría

11. ¿Qué precio estaría usted dispuesto a pagar por dicho artículo?

\$0.25_____ \$0.24_____ \$0.23_____ \$0.22_____ \$0.21_____ \$0.20_____

12. ¿Ha comprado usted alguna vez los productos de Coplastic?

Si..... (Pase a la siguiente pregunta) No.....(Pasar a la pregunta 18)

⇒

13. ¿Qué opina usted sobre los productos que fabrica Coplastic?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Pésimo

14. ¿Qué es lo que más le gustó de este proveedor?

Calidad Precio

Rapidez de la entrega Facilidades de pago

Atención al cliente Otros

15. ¿Qué es lo que más le disgustó de este proveedor?

Calidad Precio

Rapidez de la entrega Facilidades de pago

Atención al cliente Otros

16. Por qué dejó de comprar los productos de Coplatic?

17. ¿Qué tan dispuesto estaría usted a comprar los Productos de Coplastic en un futuro?

Definitivamente lo compraría

Probablemente lo compraría

Podría comprarlo o no

Probablemente no lo compraría

Definitivamente no lo compraría

18. Si contestó no ¿ Por qué no lo ha comprado?

ANEXOS 1

Buenos días /tardes soy..... (Entrevistador) de la ESPOL y estamos realizando un estudio sobre la satisfacción de los clientes con sus proveedores de carpetas y forros plásticos. Este estudio es realizado por motivos académicos por lo que se garantiza la no comercialización de la información recopilada.

Sus respuestas son absolutamente confidenciales y son muy importante para la investigación de mercados.

Nombre..... e-mail.....
Lugar:..... Teléfono.....
Fecha..... Edad.....

¿Es usted la persona quien decide la compra?

Si..... No..... (suspenda y reemplace)

1. ¿Cuándo piensa en carpetas y forros plásticos cuál proveedor es el primero que recuerda?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros		<input type="text"/>	

2. ¿Cuál fue su último proveedor de carpetas tamaño Oficio?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros		<input type="text"/>	

3. Cuando vuelva a comprar carpetas Oficio a que proveedor le compraría? ¿Por qué?

4. ¿Cuál fue su último proveedor de forros universitarios de 100 Hojas?

Rex Plastic	<input type="text"/>	Manuplast	<input type="text"/>
Coplastic	<input type="text"/>	Plasti Universal	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>		

5. Cuándo vuelva a comprar forros universitarios de 100 Hojas a que proveedor le compraría? ¿Por qué?

6. En la última compra de forros y carpetas, ¿Cuál fue el volumen de compra?

Menor a \$500	<input type="text"/>
Mayor a \$500 y menor a \$1500	<input type="text"/>
Mayor a \$1500 y menor a \$3000	<input type="text"/>
Mayor a \$3000	<input type="text"/>

7. Diga el nivel de importancia que tiene para usted las siguientes características al momento de comprar

	Demasiado Importante	Muy Importante	Poco Importante	Nada Importante
Calidad				
Precio				
Promociones				
Rapidez de la entrega				

Facilidades de pago				
Descuentos				
Colores				
Caricaturas en la portada (aplica a carpetas)				
No tener que perforar las hojas para guardarlas (aplica a carpetas)				

8. Si se lanzara al mercado una carpeta con un bolsillo porta pluma interno usted:

- Definitivamente lo compraría
- Probablemente lo compraría
- Podría comprarlo o no
- Probablemente no lo compraría
- Definitivamente no lo compraría

9. ¿Qué precio estaría usted dispuesto a pagar por dicho artículo?

\$0.35 _____ \$0.34 _____ \$0.33 _____ \$0.32 _____ \$0.31 _____ \$0.30 _____

10. Si se lanzara al mercado un forro con diseños de caricaturas impresos usted:

- Definitivamente lo compraría
- Probablemente lo compraría
- Podría comprarlo o no
- Probablemente no lo compraría
-

Definitivamente no lo compraría

11. ¿Qué precio estaría usted dispuesto a pagar por dicho artículo?

\$0.25 _____ \$0.24 _____ \$0.23 _____ \$0.22 _____ \$0.21 _____ \$0.20 _____

12. ¿Ha comprado usted alguna vez los productos de Coplastic?

Si..... (Pase a la siguiente pregunta) No.....(Pasar a la pregunta 18)

⇒

13. ¿Qué opina usted sobre los productos que fabrica Coplastic?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Pésimo

14. ¿Qué es lo que más le gustó de este proveedor?

Calidad Precio

Rapidez de la entrega Facilidades de pago

Atención al cliente Otros

15. ¿Qué es lo que más le disgustó de este proveedor?

Calidad Precio

Rapidez de la entrega Facilidades de pago

Atención al cliente Otros

16. Por qué dejó de comprar los productos de Coplatic?

17. ¿Qué tan dispuesto estaría usted a comprar los Productos de Coplastic en un futuro?

Definitivamente lo compraría

Probablemente lo compraría

Podría comprarlo o no

Probablemente no lo compraría

Definitivamente no lo compraría

18. Si contestó no ¿ Por qué no lo ha comprado?

ANEXOS 2

PREGUNTA # 1

EL Mas Recordado

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rex Plastic	116	38.8	38.8	38.8
Coplastic	46	15.4	15.4	54.2
Manuplast	97	32.4	32.4	86.6
Plasti Universal	24	8.0	8.0	94.6
Otros	16	5.4	5.4	100.0
Total	299	100.0	100.0	

Ultimo Proveedores de Carpetas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rex Plastic	113	37.8	37.8	37.8
Coplastic	46	15.4	15.4	53.2
Manuplast	92	30.8	30.8	83.9
Plasti Universal	32	10.7	10.7	94.6
Otros	15	5.0	5.0	99.7
Manuplast y Coplastic	1	.3	.3	100.0
Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 2

PREGUNTA # 3

A que proveedor le compraría las carpetas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rex Plastic	112	37.5	37.5	37.5
Coplastic	46	15.4	15.4	52.8
Manuplast	99	33.1	33.1	86.0
Plasti Universal	4	1.3	1.3	87.3
Otros	24	8.0	8.0	95.3
Manuplast y coplastic	6	2.0	2.0	97.3
Coplastic y otros	2	.7	.7	98.0
Importadoras	4	1.3	1.3	99.3
cualquiera	2	.7	.7	100.0
Total	299	100.0	100.0	

¿Por que Comprar Carpetas?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tiempo de entrega y muy surtido	1	.3	.3	.3
Cumple con todo	1	.3	.3	.7
Buenos Productos	46	15.4	15.4	16.1
Mejor proveedor que he encontrado	25	8.4	8.4	24.4
Muy buen trabajo	29	9.7	9.7	34.1
Porque siempre le compra a el	16	5.4	5.4	39.5
Por que los visita	79	26.4	26.4	65.9
Por que da crédito	5	1.7	1.7	67.6
No responde	16	5.4	5.4	72.9
Precio	48	16.1	16.1	89.0
la gente pide esa marca	24	8.0	8.0	97.0
Calidad y Atencion	2	.7	.7	97.7
Precio y Calidad	7	2.3	2.3	100.0
Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 4

Ultimo Proveedor de Forros

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rex Plastic	25	8.4	8.4	8.4
Coplastic	40	13.4	13.4	21.7
Manuplast	23	7.7	7.7	29.4
Plasti Universal	23	7.7	7.7	37.1
Otros	56	18.7	18.7	55.9
Manuplast y Coplastic	102	34.1	34.1	90.0
no compra	24	8.0	8.0	98.0
No contesto	1	.3	.3	98.3
Importadoras	5	1.7	1.7	100.0
Total	299	100.0	100.0	



CIB-ESPOL

PREGUNTA # 5

A que proveedor le compraría forros

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rex Plastic	9	3.0	3.0	3.0
	Coplastic	69	23.1	23.1	26.1
	Manuplast	52	17.4	17.4	43.5
	Plasti Universal	13	4.3	4.3	47.8
	Otros	37	12.4	12.4	60.2
	Manuplast y Coplastic	50	16.7	16.7	76.9
	No contesto	64	21.4	21.4	98.3
	Importadoras	5	1.7	1.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

¿Por que Comprar Forros?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	rapido	1	.3	.3	.3
	Muchos beneficios	4	1.3	1.4	1.7
	Buenos y barato	7	2.3	2.4	4.1
	No contesto	30	10.0	10.2	14.3
	No pueden comprar cantidades fuertes	8	2.7	2.7	17.0
	Precio, crédito, variedad	128	42.8	43.5	60.5
	Crédito	7	2.3	2.4	62.9
	Variedad de precios y modelos	43	14.4	14.6	77.6
	No responde	59	19.7	20.1	97.6
	Calidad	7	2.3	2.4	100.0
	Total	294	98.3	100.0	
Missing	System	5	1.7		
Total		299	100.0		

PREGUNTA # 6

Volumen de la Compra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menor a \$ 500	218	72.9	72.9	72.9
	Mayor a \$ 500 y menor a \$ 1500	36	12.0	12.0	84.9
	Mayor a \$ 1500 y menor a \$ 3000	13	4.3	4.3	89.3
	Mayor a \$ 3000	32	10.7	10.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 7

Calidad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	134	44.8	44.8	44.8
	Muy Importante	157	52.5	52.5	97.3
	Poco Importante	8	2.7	2.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Precio

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	109	36.5	36.5	36.5
	Muy Importante	140	46.8	46.8	83.3
	Poco Importante	50	16.7	16.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Promociones

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	70	23.4	23.4	23.4
	Muy Importante	91	30.4	30.4	53.8
	Poco Importante	110	36.8	36.8	90.6
	Nada Importante	28	9.4	9.4	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Rapidez en la Entrega

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	210	70.2	70.2	70.2
	Muy Importante	82	27.4	27.4	97.7
	Poco Importante	7	2.3	2.3	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Facilidad de Pagos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	65	21.7	21.7	21.7
	Muy Importante	225	75.3	75.3	97.0
	Poco Importante	9	3.0	3.0	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Descuentos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	70	23.4	23.4	23.4
	Muy Importante	153	51.2	51.2	74.6
	Poco Importante	74	24.7	24.7	99.3
	No contesto	2	.7	.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Colores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Demasiado Importante	105	35.1	35.1	35.1
	Muy Importante	133	44.5	44.5	79.6
	Poco Importante	50	16.7	16.7	96.3
	Nada Importante	11	3.7	3.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

ANEXOS 3

FECHA DE PRESTAMO: Lunes, 02 de Febrero de 2004

Valor TOTAL autorizado: \$ 25.000,00

valores entregados anteriormente: -
 R- - O/PAGO N.-
 po. - O/PAGO N.-

FECHA: cheque n.-
 comprobante: cheque n.-
 comprobante: cheque n.-

Valores de esta tabla: MONTO: \$ 25.000,00 O/PAGO N.-

comprobante: cheque n.-

saldo por entregar: \$ - valores entregados: 25.000,00

Otros datos del préstamo:

TRAMITE: URD URD/CC

TASA DE INTERES: semestral 6,75% Anual 13,51% 13,51%

INTERES: 13,51% Anual controles: 0=ok. 0,00%

MONEDA: DOLARES

PLAZO: 36 Meses AÑOS Semestres 1094 DIAS

1 PRIMERA CUOTA: 850,00 29-Feb-04 253,29 596,71 848,49

34 CUOTAS \$ 850,00

1 ULTIMA CUOTA: 850,00 #REFI

0 CUOTA 0,00

	desde:	días	hasta	SALDO CAP.	INTERES	AMORTIZACION DE CAPITAL	saldo de Capital despues del pago	CUOTA	saldo del monto	fecha RC	RC
0	02-Feb-04	0	02-Feb-04	\$ 25.000,00	-	-	25.000,00	-	30.600,00		
1	02-Feb-04	27	29-Feb-04	25.000,00	253,29	596,71	24.403,29	850,00	29.750,00		
2	29-Feb-04	31	31-Mar-04	24.403,29	283,87	566,13	23.837,16	850,00	28.900,00		
3	31-Mar-04	30	30-Abr-04	23.837,16	268,34	581,66	23.255,50	850,00	28.050,00		
4	30-Abr-04	31	31-May-04	23.255,50	270,52	579,48	22.676,02	850,00	27.200,00		
5	31-May-04	30	30-Jun-04	22.676,02	255,27	594,73	22.081,29	850,00	26.350,00		
6	30-Jun-04	31	31-Jul-04	22.081,29	256,86	593,14	21.488,15	850,00	25.500,00		
7	31-Jul-04	31	31-Ago-04	21.488,15	249,96	600,04	20.888,12	850,00	24.650,00		
8	31-Ago-04	30	30-Sep-04	20.888,12	235,14	614,86	20.273,26	850,00	23.800,00		
9	30-Sep-04	31	31-Oct-04	20.273,26	235,83	614,17	19.659,09	850,00	22.950,00		
10	31-Oct-04	30	30-Nov-04	19.659,09	221,31	628,69	19.030,40	850,00	22.100,00		
11	30-Nov-04	31	31-Dic-04	19.030,40	221,37	628,63	18.401,77	850,00	21.250,00		
12	31-Dic-04	31	31-Ene-05	18.401,77	214,06	635,94	17.765,83	850,00	20.400,00		
13	31-Ene-05	28	28-Feb-05	17.765,83	186,66	663,34	17.102,49	850,00	19.550,00		
14	28-Feb-05	31	31-Mar-05	17.102,49	198,95	651,05	16.451,43	850,00	18.700,00		
15	31-Mar-05	30	30-Abr-05	16.451,43	185,20	664,80	15.786,63	850,00	17.850,00		
16	30-Abr-05	31	31-May-05	15.786,63	183,64	666,36	15.120,27	850,00	17.000,00		
17	31-May-05	30	30-Jun-05	15.120,27	170,21	679,79	14.440,48	850,00	16.150,00		
18	30-Jun-05	31	31-Jul-05	14.440,48	167,98	682,02	13.758,46	850,00	15.300,00		
19	31-Jul-05	31	31-Ago-05	13.758,46	160,05	689,95	13.068,51	850,00	14.450,00		
20	31-Ago-05	30	30-Sep-05	13.068,51	147,12	702,88	12.365,63	850,00	13.600,00		
21	30-Sep-05	31	31-Oct-05	12.365,63	143,84	706,16	11.659,47	850,00	12.750,00		
22	31-Oct-05	30	30-Nov-05	11.659,47	131,25	718,75	10.940,72	850,00	11.900,00		
23	30-Nov-05	31	31-Dic-05	10.940,72	127,27	722,73	10.217,99	850,00	11.050,00		
24	31-Dic-05	31	31-Ene-06	10.217,99	118,86	731,14	9.486,85	850,00	10.200,00		
25	31-Ene-06	28	28-Feb-06	9.486,85	99,68	750,32	8.736,53	850,00	9.350,00		
26	28-Feb-06	31	31-Mar-06	8.736,53	101,63	748,37	7.988,16	850,00	8.500,00		
27	31-Mar-06	30	30-Abr-06	7.988,16	89,92	760,08	7.228,08	850,00	7.650,00		
28	30-Abr-06	31	31-May-06	7.228,08	84,08	765,92	6.462,16	850,00	6.800,00		
29	31-May-06	30	30-Jun-06	6.462,16	72,75	777,25	5.684,91	850,00	5.950,00		
30	30-Jun-06	31	31-Jul-06	5.684,91	66,13	783,87	4.901,04	850,00	5.100,00		
31	31-Jul-06	31	31-Ago-06	4.901,04	57,01	792,99	4.108,05	850,00	4.250,00		
32	31-Ago-06	30	30-Sep-06	4.108,05	46,25	803,75	3.304,30	850,00	3.400,00		
33	30-Sep-06	31	31-Oct-06	3.304,30	38,44	811,56	2.492,73	850,00	2.550,00		
34	31-Oct-06	30	30-Nov-06	2.492,73	28,06	821,94	1.670,79	850,00	1.700,00		
35	30-Nov-06	31	31-Dic-06	1.670,79	19,44	830,56	840,23	850,00	850,00		
36	31-Dic-06	31	31-Ene-07	840,23	9,77	840,23	0,00	850,00	-		

DIRECCIÓN DE MARCAS

FLUJO GENERAL DE PROCESO DE TRÁMITE

a. Todo trámite debe ir patrocinado por la firma de un abogado, indicando su número de matrícula en el Colegio de Abogados, número de casillero IEPI o judicial o dirección en el caso de provincias.

b. Proceso previo y discrecional de Búsqueda de Signos Distintivos.

b.1. Llenar solicitud que se entrega en el IEPI (5 centavos de dólar americano) o bajar un ejemplar de esta página Web (formato de solicitud Marcas)

b.2. Búsqueda de archivos:

b.2.a. Búsqueda Parcial (marcas registradas, nombres comerciales, nombres de servicios) USD 8,00.

b.2.b. Búsqueda Completa (todas las anteriores) USD 16,00.

c. Inicio del trámite:

1. Llenar la solicitud que se entrega en el IEPI o bajar un ejemplar de esta página WEB (formato de solicitud Marcas);

2. Adjuntar el comprobante original de pago de la tasa de registro de marcas USD 54,00. *en el BCO Guayaquil, en la cta del IEPI.*

3. Adjuntar los siguientes documentos según el caso:

3.1. Personas Naturales nacionales: copias simples de cédula de ciudadanía y papeleta de votación.

3.2. Personas Naturales extranjeras: copia simple de pasaporte o cédula de identidad.

3.3. Personas Jurídicas nacionales: copias simples de nombramientos de representantes legales que suscriben la solicitud, debidamente inscritos en el Registro Mercantil.

3.4. Personas Jurídicas extranjeras: copias simples de poderes, debidamente legalizados en el extranjero.

4. Examen de cumplimiento de requisitos formales.

4.1. Notificación para que se completen los documentos.

5. Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta de la Propiedad Intelectual del IEPI.

6. Término de 30 días contados a partir de la fecha de circulación de la Gaceta para que terceros puedan presentar Oposiciones.

7. Examen de registrabilidad para verificar si procede o no el registro de la marca.

8. Resolución emitida por el Director Nacional de Propiedad Industrial conociéndose el registro de la marca.

9. Pago de tasa por USD 28,00.

10. Emisión y otorgamiento del Título de la marca con duración de diez años renovables.

IEPI = Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL -IEPI-
SOLICITUD DE REGISTRO DE SIGNOS DISTINTIVOS

No. de Solicitud (210)		Fecha de Presentación (220)	
Señor Director Nacional de Propiedad Industrial: Pido a usted se proceda al trámite de esta solicitud, cuyos datos se detallan a continuación:			
Denominación			
Naturaleza del signo		Tipo de signo	
Denominativo <input type="checkbox"/>		Marca <input type="checkbox"/>	
Gráfico <input type="checkbox"/>	A color <input type="checkbox"/>	Nombre Comercial <input type="checkbox"/>	
Mixto <input type="checkbox"/>	A color <input type="checkbox"/>	Lema Comercial <input type="checkbox"/>	
Identificación del(os) solicitante(s) (730)			
Nombre:			
Dirección:			
Nacionalidad:	Teléfonos	Fax:	
Nombre:			
Dirección:			
Nacionalidad:	Teléfonos	Fax:	
Quien(es) actúa(n) a través de (740):			
Representante <input type="checkbox"/>	o		Apoderado <input type="checkbox"/>
Nombre:			
Dirección:			
Teléfono:		Fax:	
Registro de poder N°		de, / /	
Espacio reservado para signo mixto (*) o gráfico		Descripción clara y completa del signo	
Reproducción del signo			
Clasificación del elemento figurativo			

* Al solicitar una marca mixta, el logotipo debe incluir la denominación que se pretende registrar

PREGUNTA # 9

El precio del Nuevo diseño Carpetas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	\$ 0.35	56	18.7	18.7	18.7
	\$ 0.34	7	2.3	2.3	21.1
	\$ 0.33	25	8.4	8.4	29.4
	\$ 0.32	7	2.3	2.3	31.8
	\$ 0.31	27	9.0	9.0	40.8
	\$ 0.30	175	58.5	58.5	99.3
	No contesto	2	.7	.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 10

Nuevo Diseño de Forros

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Definitivamente lo compraría	36	12.0	12.0	12.0
	Probablemente lo compraría	48	16.1	16.1	28.1
	Podría comprarlo o no	158	52.8	52.8	80.9
	Probablemente no lo compraría	33	11.0	11.0	92.0
	No contesto	24	8.0	8.0	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 11

El precio del Nuevo Diseño Forros

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	\$ 0.25	15	5.0	5.0	5.0
	\$ 0.23	29	9.7	9.7	14.7
	\$ 0.22	27	9.0	9.0	23.7
	\$ 0.21	2	.7	.7	24.4
	\$ 0.20	222	74.2	74.2	98.7
	No contesto	4	1.3	1.3	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 12

Alguna vez a comprado Producto Coplastic

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	78	26.1	26.1	26.1
	No	221	73.9	73.9	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #13

Opinion sobre los producto de Coplastic

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	11	3.7	3.7	3.7
	Muy Bueno	49	16.4	16.4	20.1
	Bueno	5	1.7	1.7	21.7
	No contesto	234	78.3	78.3	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #14

Por que prefiere coplastic

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Calidad	53	17.7	17.7	17.7
	Rapidez de la Entrega	12	4.0	4.0	21.7
	Atencion al Cliente	3	1.0	1.0	22.7
	Precio	2	.7	.7	23.4
	Facilidad de Pagos	2	.7	.7	24.1
	Otros	4	1.3	1.3	25.4
	Calidad, Entrega, Atención, Precio, Facilidades	16	5.4	5.4	30.8
	No contesto	207	69.2	69.2	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #15

Por que no prefiere coplastic

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rapidez de la Entrega	5	1.7	1.7	1.7
	Nada	54	18.1	18.1	19.7
	No contesto	238	79.6	79.6	99.3
	Mai contada la mercaderia	2	.7	.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA # 16

Por que deajo de comprar en coplastic

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No contesto	280	93.6	93.6	93.6
	Siempre compro	7	2.3	2.3	96.0
	Rapidez de entrega, A veces lo compro	7	2.3	2.3	98.3
	Por precios	5	1.7	1.7	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #17

Disponibilidad de COMpra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Definitivamente lo compraría	11	3.7	3.7	3.7
	Probablemente lo compraría	42	14.0	14.0	17.7
	Podría comprarlo o no	8	2.7	2.7	20.4
	No contesto	238	79.6	79.6	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #18

Porque no lo ha comprado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No ha habido oportunidad	39	13.0	13.0	13.0
	No contesto	156	52.2	52.2	65.2
	No lo conoce	103	34.4	34.4	99.7
	Otros	1	.3	.3	100.0
	Total	299	100.0	100.0	

Caricaturas en la Portada

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Demasiado Importante	24	8.0	8.0	8.0
Muy Importante	103	34.4	34.4	42.5
Poco Importante	102	34.1	34.1	76.6
Nada Importante	70	23.4	23.4	100.0
Total	299	100.0	100.0	

No tener que perforar hojas en carpetas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Demasiado Importante	68	22.7	22.7	22.7
Muy Importante	131	43.8	43.8	66.6
Poco Importante	27	9.0	9.0	75.6
Nada Importante	73	24.4	24.4	100.0
Total	299	100.0	100.0	

PREGUNTA #8

Nuevo Diseño de Carpeta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Definitivamente lo compraría	77	25.8	25.8	25.8
Probablemente lo compraría	141	47.2	47.2	72.9
Podría comprarlo o no	73	24.4	24.4	97.3
Probablemente no lo compraría	8	2.7	2.7	100.0
Total	299	100.0	100.0	

Clase Internacional N° (511) :			
Signo que acompaña al lema comercial			
Denominación			
Registro N°		o	Solicitud N°
Prioridad			
Solicitud N°		Fecha	/ / País
Abogado patrocinador			
Nombre			
Cas. IEPI N°		Cas. Jud.	Quito
Anexos		Quito D.M, a 10 de septiembre de 2002	
<input type="checkbox"/> Comprobante pago tasa N° _____ <input type="checkbox"/> 6 etiquetasen papel adhesivo 5x5 cm <input type="checkbox"/> Copia Cédula Ciudadanía para personas naturales <input type="checkbox"/> Documento de prioridad <input type="checkbox"/> Poder <input type="checkbox"/> Nombramiento de representante legal		_____ Solicitante _____ Abogado patrocinador	
		Matricula	

Los campos en los que se usen fechas, deberán especificarse en dd/mm/aaaa
 Formato único, PROHIBIDA SU ALTERACIÓN O MODIFICACION
 En caso de alterarse o modificarse este FORMATO, no se aceptará a trámite la solicitud

		CRECIMIENTO DE EMPRESA + NUEVAS LINEAS EN PUNTO DE EQUILIBRIO	
		2007	
(Expresado en dólares)		MONTO	%
Ingresos			
Ventas Brutas		170,123.05	
Menos: Devoluciones en Ventas y Dtos.		0	
Ventas Netas		170,123.05	1.00
Costo de ventas		72,615.70	0.43
Inventario Inicial	52,785.30		
Mas: Compras	50,732.48		
Mas: Flete sobre compras	283.22		
Costo netos de las compras		51,015.70	
Mano de Obra Directa		21,600.00	
Costo de Mercaderia Disponibles		125,401.00	
Menos: Inventario Final al costo	52,785.30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		97,507.35	0.57
<u>Gastos de Operacionales</u>			
De administración:			
Sueldos Administrativos		14,400.00	
Otros Gastos de Personal (m.o.i)		15,360.00	
Honorarios (Contador)		4,800.00	
Insumos de Oficina		300.00	
Alumbrado		3,105.90	
Teléfono		734.40	
Gastos Legales		82.00	
Depreciaciones		3,000.00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		41,782.30	
Gastos de Ventas:			
Sueldos Agentes		6,000.00	
Propaganda y Publicidad		4,004.23	
Muestras	153.00		
Comisiones por Ventas	1,701.23		
Mkt y Publicidad	2,050.00		
Diseño de logo	100.00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS		10,004.23	
<u>Total Gastos Operacionales</u>		51,786.53	
<u>Utilidad Operacional</u>		45,720.82	
Más: Otros ingresos no operacionales		0.00	
Menos: Gastos no operacionales			
Gastos Bancarios		100.00	
Inteseres de la deuda		0.00	
<u>Total Gastos No operacionales</u>		100.00	
UTILIDAD BRUTA		45,620.82	0.27
15% Participacion utilidades		6,843.12	0.04
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA		38,777.70	0.23
Impuesto a la renta % 25.00		9,694.42	0.06
UTILIDAD (PERDIDA) NETA		29,083.27	17.10
UTILIDAD NETAVENTAS		17.10	

		UTILIDAD DE 12,000 Y CRECIMIENTO DE EMPRESA DEL 15%	
		2007	
(Expresado en dólares)		MONTO	%
Ingresos			
Ventas Brutas		191,739.96	
Menos: Devoluciones en Ventas y Dtos.		0	
Ventas Netas		191,739.96	100.00
Costo de ventas		78,691.85	41.04
Inventario Inicial	52,785.30		
Mas: Compras	56,708.63		
Mas: Flete sobre compras	383.22		
Costo netos de las compras		57,091.85	
Mano de Obra Directa		21,600.00	
Costo de Mercadería Disponibles		131,477.15	
Menos: Inventario Final al costo	52,785.30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		113,048.11	58.96
<u>Gastos de Operacionales</u>			
De administración:			
Sueldos Administrativos		14,400.00	
Otros Gastos de Personal (m.o.i)		15,360.00	
Honorarios (Contador)		4,800.00	
Insumos de Oficina		300.00	
Alumbrado		3,166.80	
Teléfono		734.40	
Gastos Legales		82.00	
Depreciaciones		3,000.00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		41,843.20	
Gastos de Ventas:			
Sueldos Agentes		6,000.00	
Propaganda y Publicidad		4,220.40	
Muestras	153.00		
Comisiones por Ventas	1,917.40		
Mkt y Publicidad	2,050.00		
Diseño de logo	100.00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS		10,220.40	
<u>Total Gastos Operacionales</u>		52,063.60	
<u>Utilidad Operacional</u>		60,984.51	
Más: Otros ingresos no operacionales		0.00	
Menos: Gastos no operacionales			
Gastos Bancarios		120.00	
Inteseres de la deuda		0.00	
<u>Total Gastos No operacionales</u>		120.00	
UTILIDAD BRUTA		60,864.51	31.74
15% Participacion utilidades		9,129.68	4.76
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA		51,734.84	26.98
Impuesto a la renta % 25.00		12,933.71	6.75
UTILIDAD (PERDIDA) NETA		38,801.13	20.24
UTILIDAD NETA/VENTAS		20.24	

		UTILIDAD DE 20,000 Y CRECIMIENTO DE EMPRESA DEL 15%	
		2007	
(Expresado en dólares)		MONTO	%
Ingresos			
Ventas Brutas		219,645.01	
Menos: Devoluciones en Ventas y Dtos.		0	
Ventas Netas		219,645.01	100.00
Costo de ventas		91,251.56	41.55
Inventario Inicial	52,785.30		
Mas: Compras	64,351.56		
Mas: Flete sobre compras	500.00		
Costo netos de las compras		64,851.56	
Mano de Obra Directa		26,400.00	
Costo de Mercadería Disponibles		144,036.86	
Menos: Inventario Final al costo	52,785.30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		128,393.45	58.45
<u>Gastos de Operacionales</u>			
De administración:			
Sueldos Administrativos		14,400.00	
Otros Gastos de Personal (m.o.i)		19,200.00	
Honorarios (Contador)		4,800.00	
Insumos de Oficina		330.00	
Alumbrado		3,293.47	
Teléfono		777.60	
Gastos Legales		0.00	
Depreciaciones		3,000.00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		45,801.07	
Gastos de Ventas:			
Sueldos Agentes		6,000.00	
Propaganda y Publicidad		4,499.45	
Muestras	153.00		
Comisiones por Ventas	2,196.45		
Mkt y Publicidad	2,050.00		
Diseño de logo	100.00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS		10,499.45	
<u>Total Gastos Operacionales</u>		56,300.52	
<u>Utilidad Operacional</u>		72,092.93	
Más: Otros ingresos no operacionales		0.00	
Menos: Gastos no operacionales			
Gastos Bancarios		120.00	
Inteseres de la deuda		0.00	
<u>Total Gastos No operacionales</u>		120.00	
UTILIDAD BRUTA		71,972.93	32.77
15% Participacion utilidades		10,795.94	4.92
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA		61,176.99	27.85
Impuesto a la renta % 25.00		15,294.25	6.96
UTILIDAD (PERDIDA) NETA		45,882.74	20.89
UTILIDAD NETA/VENTAS		20.89	