

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

Carrera de Economía e Ingeniería Comercial



Proyecto de factibilidad para el crecimiento de pequeña a mediana empresa de Coke Sport y la definición de estrategias de posicionamiento, distribución y fortalecimiento comercial en Balzar y poblaciones aledañas.

Previa a la obtención del título de:

**Ingeniero Comercial y Empresarial Especialización
Marketing y Comercio Exterior**

**Ronald Gabriel Coque Macías
Andrés Xavier Ronquillo Coellar**

**GUAYAQUIL – ECUADOR
2007**

DEDICATORIA

*A Dios, por guiarme y fortalecerme en
cada instante de mi vida, y a mis
padres... Eduardo y Narcisa, este
triunfo es mas de ustedes que mió, los
amo y gracias por todo.*

Ronald Gabriel Coque Macias

*Gracias a Dios y a la Virgen por
llenarme de sabiduría y fortaleza para
seguir luchando cada día.*

*Se lo dedico a mis padres, mis
hermanos, mi mamá querida y a una
persona muy especial, a mi papá
querido que gracias a su apoyo
incondicional logró hacer posible este
triunfo.*

Gracias Familia!

Fátima de Lourdes García

Villafuerte

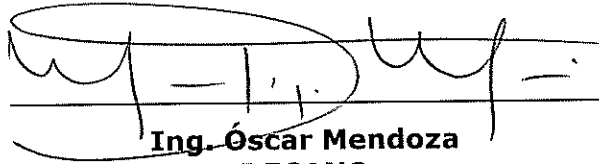
AGRADECIMIENTO

Agradecemos primordialmente a Dios por ser fuente de sabiduría para guiarnos en la realización de este proyecto.

A nuestros padres por ese apoyo incondicional en todo momento, a nuestro director de tesis Ing. Jorge Luís Miranda por su tiempo y dedicación, y a todas aquellas personas por su colaboración y empeño para culminarlo.

Agradecimiento especial al Consorcio Villacreses & Pinzón y a su grupo de profesionales por brindarnos su ayuda y sus vastos conocimientos en el amplio mundo del Comercio exterior.

TRIBUNAL DE GRADO



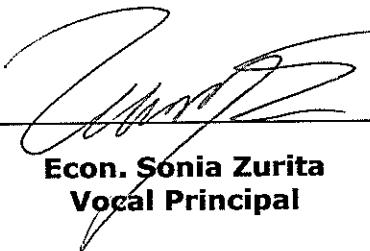
**Ing. Óscar Mendoza
DECANO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



**Eco. Ernesto Rangel
Director de Tesis**



CIB-ESPOL



**Econ. Sonia Zurita
Vocal Principal**



**Econ. Dorys Peralta
Vocal Principal**

DECLARACIÓN EXPRESA



CIB-ESPOL

La responsabilidad del contenido de éste proyecto de grado corresponde exclusivamente a los autores y su propiedad intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica del Litoral

Ronald Gabriel Coque Macias

Andrés Xavier Ronquillo Coellar

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
TRIBUNAL DE GRADO	III
DECLARACIÓN EXPRESA	IV

CAPÍTULO I

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

1.1. Antecedentes	18
1.2. Administración	21
1.2.1. Área administrativa	21
1.2.2. Flujo de actividades	23
1.2.3. Organigrama estructural	25
1.2.4. Especificación de funciones	25
1.2.5. Problemas administrativos	27
1.3. Operaciones	28
1.3.1. Productos que se elaboran	28
1.3.2. Abastecimiento de materia prima	29
1.3.3. Proceso de conversión de productos	30
1.3.4. Problemas en el área de producción	30
1.4. Comercialización	32
1.4.1. Análisis de mercado	32
1.4.2. Análisis de proveedores	33
1.4.3. Análisis de la competencia	35
1.4.4. Ubicación geográfica	36
1.4.5. Tipos de productos	37
1.4.6. Problemas de comercialización	38
1.5. Recursos financieros	39
1.5.1. Capital de trabajo	39
1.5.2. Flujo de trabajo	40

1.5.3.	Ventas	42
1.5.4.	Gastos	44
1.5.5.	Costos	44
1.5.6.	Operaciones	45

CAPÍTULO II

ESTUDIO DEL ÁREA COMERCIAL

2.1.	Investigación de mercado	48
2.1.1.	Determinación de objetivos	49
2.1.2.	Diseño de la investigación	51
2.1.3.	Investigación exploratoria	52
2.1.4.	Conclusiones investigación exploratoria	59
2.1.5.	Investigación concluyente descriptiva	64
2.1.6.	Conclusiones investigación concluyente	87

CAPÍTULO III

REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

3.1.	Planteamiento estratégica	101
3.1.1.	Relaciones externas	102
3.1.1.1.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	102
3.1.2.	Relaciones internas	108
3.1.3.	Estructura organizacional	109
3.1.4.	Análisis FODA	113
3.1.5.	Misión	119
3.1.6.	Visión	119
3.1.7.	Principios y valores	119
3.1.8.	Política interna	120

CAPÍTULO IV

PLAN DE MERCADEO

4.1.	Mercado meta	122
4.1.1.	Mercado meta " Artículos Deportivos"	122
4.1.2.	Mercado meta " Accesorios Estudiantiles"	122
4.1.3.	Mercado meta " Bandas consagratoria y estampados"	122
4.2.	Estrategia de mercado	123
4.2.1.	Estrategia competitiva	123
4.2.2.	Estrategia de crecimiento	123
4.3.	Marketing Mix	125
4.3.1.	Producto	125
4.3.2.	Precio	126
4.3.3.	Plaza	127
4.3.4.	Promoción	128
4.3.4.1.	Promoción en ventas	128
4.3.4.2.	Publicidad	129

CAPÍTULO V

REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

5.1.	Determinación de las necesidades de producción	131
5.2.	Procesos eficientes de producción	146
5.3.	Abastecimiento de materia prima	152
5.4.	Selección de personal	154
5.5.	Capacitación de personal	156

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

6.1. Análisis económico.	158
6.1.1. Estimaciones proyectadas	158
6.1.1.1. Estimaciones de Compras	158
6.1.1.2. Estimaciones de ventas	158
6.1.1.3. Estimaciones de costos	160
6.1.1.4. Estimaciones de personal	162
6.1.1.5. Presupuesto de publicidad	163
6.1.1.6. Presupuesto de gastos	164
6.1.2. Inversión y financiamiento	166
6.2. Análisis financiero.	167
6.2.1. Análisis incrementa	167
6.2.1.1. Estado de perdidas y ganancias	167
6.2.1.2. Tasa de descuento	171
6.2.1.3. Flujo de efectivo	172
6.2.1.4. Tasa de rentabilidad	174
6.2.1.5. Análisis de sensibilidad	175
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	178
BIBLIOGRAFÍA	181
ANEXOS	182

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.A. Flujo de Actividades actual de Coke Sport.

Anexo 1.B. Procesos actuales de Conversión de Producto.

Anexo 1.C. Proceso de Operación de una Compra de un producto que se comercializa en Coke Sport

Anexo 1.D. Proceso de Operación de compra de un producto que se confecciona en Coke Sport

Anexo 2.A. Cuestionario de la investigación de mercado.

Anexo 2.B. Perfil de un Consumidor Potencial de Coke Sport.

Anexo 3.A. Nuevo organigrama de la empresa.

Anexo 4.A. Estructura del nuevo local.

Anexo 5. Estructura del nuevo taller.

Anexo 5.A. Periodos de Confección y Ventas Estimadas para los Próximos Años.

Anexo 5.B. Periodo de Confección y Ventas Actuales de Coke Sport.

Anexo 5.C. Producción Anual por Unidad de Productos.

Anexo 5.D. Flujo de Recepción de Materia Prima.

Anexo 5.E. Producción de Pantalones para Uniformes.

Anexo 5.F. Producción de Camisas o blusas para Uniformes.

Anexo 5.G. Producción de Falda para Uniformes.

Anexo 5.H. Producción de Corbatas para Uniformes.

Anexo 5.I. Producción de Corbatines para Uniformes.

Anexo 5.J. Producción de Bolsillos para los Uniformes.

Anexo 5.K. Producción de Camisetas para Equipos de Educación Física.

Anexo 5.L. Producción de Calentadores para Equipos de Educación Física.

Anexo 5.M. Producción de camisetas para Equipos Deportivos.

Anexo 5.N. Producción de Shorts para Equipos Deportivos.

Anexo 5.O. Producción de Banderas.

Anexo 5.P. Producción de Estandartes.

Anexo 5.Q. Producción de Bandas Consagradorias.

Anexo 5.R. Periodos de Abastecimiento de Materia Prima.

Anexo 6.A. Estimaciones de Compras.

Anexo 6.B. Presupuesto de Ventas.

Anexo 6.C. Costos de M.O.D y M.O.I.

Anexo 6.D. Gastos de Personal.

Anexo 6.E. Inversión Inicial

Anexo 6.F. Amortización de la Deuda.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Situación Actual de la empresa

Gráfico 1.1.

Organigrama actual de Coke Sport

2. Estudio del área comercial.

Gráfico 2.1.

Fórmula de para determinar la muestra.

Gráfico 2.2.

Determinación de la muestra.

Gráfico 2.3.

Determinación por sexo de encuestados

Gráfico 2.4.

Determinación de la edad de los encuestados

Gráfico 2.5.

Determinación de hijos de encuestados

Gráfico 2.6.

Numero de hijos por encuestados

Gráfico 2.7.

Posicionamiento de Artículos Deportivos

Gráfico 2.8.

Posicionamiento de Implementos Estudiantiles

Gráfico 2.9.

Posicionamiento de Bandas Consagratorias y Estampados

Gráfico 2.10.

Determinación de aspectos mas valorados por los cliente.

Gráfico 2.11.

Determinación de aspectos agregados que exigen los clientes

Gráfico 2.12.

Determinación de demanda de productos en el último año

Gráfico 2. 13.

Frecuencia de Compra

Gráfico 2.14.

Participación de mercado Artículos Deportivos

Gráfico 2.15.

Participación de mercado Accesorios Estudiantiles

Gráfico 2. 16.

Participación de mercado Bandas consagratorias y estampados

Gráfico 2.17.

Nivel de conocimiento acerca de Coke Sport

Gráfico 2.18.

Medio por el cual conoció acerca de Coke Sport

Gráfico 2. 19.

Nivel de Compra en Coke Sport

Gráfico 2.20.

Tipo de negocio con el cuál se relaciona Coke Sport

Gráfico 2.21.

Grado de satisfacción de los clientes de Coke Sport

Gráfico 2. 22.

Demanda de productos en Coke Sport

Gráfico 2.23.

Productos potenciales demandados a Coke Sport

Gráfico 2.24.

Frecuencia de compra de los productos potenciales

Gráfico 2. 25.

Probabilidad de compra a Coke Sport

Gráfico 2.26.

Hábitos de consumo en Balzar

Gráfico 2.27.

Demanda de productos

Gráfico 2. 28.

Productos potenciales

Gráfico 2.29.

Aspectos más valorados al hacer una compra

Gráfico 2.30.

Situación de aspectos valorados por clientes

3. Reestructuración del área administrativa

Gráfico 3.1.

Cinco fuerzas de Porter

Gráfico 3.2.

Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial de Coke Sport.

Gráfico 3.3.

Factores internos del análisis Foda

Gráfico 3.4.

Factores externos del análisis Foda

Gráfico 3.5.

Mapa de diagnostico del análisis Foda

6. Análisis Financiero.

Gráfico 6.1.

Tasa de descuento.

Gráfico 6.2.

Análisis de sensibilidad de la tasa de descuento.

Gráfico 6.3.

Análisis de sensibilidad de las ventas.

Gráfico 6.4.

Análisis de sensibilidad de los costos de ventas.

Índice de Tablas

1. Situación Actual de la empresa

Tabla 1.1.

Participación de compras Mensual por Tipo de Cliente.

Tabla 1.2

Participación por tipo de productos en las ventas anuales.

Tabla 1.3

Participación mensual por productos que se comercializan.

Tabla 1.4

Participación mensual por productos que se producen.

Tabla 1.5

Ventas Totales Anuales.

Tabla 1.6

Participación de la Ventas Totales por Unidad de Negocio.

2.- Estudio del área comercial

Tabla 2.1.

Definición de la población de Balzar

Tabla 2.2.

Frecuencia de compra

Tabla 2.3.

Participación de mercado

Tabla 2.4.

Nivel de conocimiento de Coke Sport

Tabla 2.5.

Medio de difusión por el que escucho acerca de Coke Sport

Tabla 2.6.

Tipo de negocio con que se relaciona a Coke Sport

3.- Reestructuración del área administrativa

Tabla 3.1.

Análisis Foda factores internos.

Tabla 3.2.

Análisis Foda factores externos

4.- Plan de mercadeo.

Tabla 4.1

Estrategia de crecimiento

5.- Área de producción

Tabla 5.1

Alumnos matriculados en el 2006.

Tabla 5.2

Demanda potencial Coke Sport.

Tabla 5.3

Crecimiento anual estimado de alumnos en Balzar.

Tabla 5.4

Estimación de la producción de uniformes.

Tabla 5.5

Participación de mercado anual de uniformes.

Tabla 5.6

Estimación de producción de equipos de educación física.

Tabla 5.7

Participación de mercado anual de equipos de educación física.

Tabla 5.8

Mercado potencial de equipos deportivos.

Tabla 5.9

Demanda potencial de equipos deportivos.

Tabla 5.10

Estimación de producción de equipos deportivos.

Tabla 5.11

Crecimiento anual de la demanda de equipos deportivos.

Tabla 5.12

Demanda a satisfacer de bandas consagratorias.

Tabla 5.13

Demanda estimadas de estandartes y banderas.

Tabla 5.14

Demanda estimada de bolsillos, corbatas y corbatines.

Tabla 5.15

Producción anual estimada de producción en Coke Sport.

6. Análisis Financiero.

Tabla 6.1.

Estimación de Compras.

Tabla 6.2.

Estimaciones de Ventas sin Reestructuración.

Tabla 6.3.

Estimaciones de Ventas con Reestructuración.

Tabla 6.4.

Costos de Ventas expresados en dólares.

Tabla 6.5.

Estimaciones de Costos de Producción.

Tabla 6.6.

Personal de Producción.

Tabla 6.7.

Personal del Área comercial.

Tabla 6.8.

Personal del Área financiera.

Tabla 6.9.

Total del personal de Coke Sport.

Tabla 6.10.

Estimación de Gastos de Publicidad.

Tabla 6.11.

Estimación de Gastos.

Tabla 6.12.

Estimación de Inversión Inicial.

Tabla 6.13.

Estado de resultado sin reestructuración.

Tabla 6.14.

Estado de resultado con reestructuración.

Tabla 6.15.

Utilidad incremental.

Tabla 6.16.

Flujo de caja sin reestructuración.

Tabla 6.17.

Flujo de caja con reestructuración.

Tabla 6.18.

Flujo de caja incremental.

Tabla 6.19.

Tasa de Rentabilidad.

CAPITULO I

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES

Coke Sport es un negocio familiar que esta enfocado básicamente a la confección y estampados de accesorios para estudiantes y deportistas, este tiene 18 años en el mercado, en sus inicios se llamo Bebelandia y solo se dedicaba al estampado de bolsillos, corbatas, cintas para eventos sociales y banderas además de la venta de camisetas estampadas, en 1996 se estableció como Coke Sport dedicándose tanto a la confección como a los estampados de los implementos antes mencionados.

Con el pasar de los años Coke Sport ha ido aumentando su cartera de productos en cuanto a lo que confecciona y ofrece al mercado y esto le ha permitido tener un crecimiento sostenido en producción y ventas en los últimos años, sin embargo no tiene una estructura definida ni un plan de crecimiento que le permita proyectarse como una mediana empresa en el futuro y así aprovechar el gran mercado por explotar que existe en Balzar y sus poblaciones aledañas integradas al comercio de dicho cantón.

En la actualidad Coke Sport tiene un centro de producción, que es donde se confecciona y se estampan los diferentes productos, en la confección laboran dos personas y el mismo número en el área de

estampado y un local donde labora una persona que comercializa tanto los productos confeccionados y otros que no se generan dentro de la planta.

El problema de Coke Sport está concentrado básicamente en el bajo nivel de inversión y por ende de producción y organización de esta pequeña empresa ya que siendo la pionera y líder en la confección y venta de implementos para estudiantes y deportistas en el cantón Balzar y sus alrededores, su capacidad de producción no es la óptima y existe un gran mercado que no es atendido y otro que es atendido ineficientemente.

En la planta se confeccionan productos tales como: corbatas, corbatines, bolsillos, cintas para abanderados, escoltas, reinas y madrinas de deportes, bandera, estandartes así como la comercialización de accesorios deportivos y estudiantiles tales como: polines, tobilleras, canilleras, camisetas, interiores y gorras.

Actualmente la organización de la empresa esta enfocada en una sola persona que es la encargada de la relación con los proveedores, la producción y ventas, por lo tanto lo que se plantea es una reestructuración de la misma designando responsabilidades a otras personas, creando nuevos departamentos para una mejor estructura y ascender organizadamente de una pequeña a una mediana empresa.

Con el planteamiento de la reestructuración se busca llegar a un aumento y optimización de la producción para abarcar un sector del mercado que no es atendido eficientemente para así pasar de una

pequeña a una mediana empresa dándole una estructura organizacional para explotar la imagen que se tiene dentro del cantón.

Dentro de la pequeña empresa existen dos unidades de negocio, una enfocada exclusivamente a satisfacer las necesidades de los estudiantes, con la fabricación y comercialización de accesorios para los mismos y otra unidad de negocio dedicada a la comercialización de artículos deportivos y varios.

Cabe destacar que aparte de las estrategias que tendrá que tomar la empresa para competir con sus rivales, tiene la necesidad de pasar de pequeña a mediana empresa para de esta manera abarcar nuevos mercados mediante el crecimiento del negocio, aprovechando el prestigio de la empresa.

Coke Sport se centra básicamente en la producción y venta de accesorios estudiantiles, la mayoría de estas negociaciones se realizan directamente con las unidades educativas que hacen de intermediarios para llegar al consumidor final que son los estudiantes. En Balzar existen 71 unidades educativas que se encuentran divididas en 53 escuelas de las cuales 22 se encuentran en la zona urbana y 31 en la zona rural, además existen 14 colegios, 3 academias y 1 instituto superior todos estos en la zona urbana. De los cuales la empresa atiende al 40% de la totalidad de los centros educativos de manera constante y aproximadamente un 15% de forma eventual, esto es a causa de la poca capacidad de producción y desinterés de captar a las instituciones educativas que han sido atendidas ineficientemente.

Aunque parezca que Coke Sport tiene la mayor participación de mercado y un gran posicionamiento, el problema más grave está en que debido a las limitaciones antes mencionadas muchas veces se ve obligado a rechazar contratos de trabajo con algunas instituciones dando una mala imagen de servicio, y perdiendo la oportunidad de crecimiento que el mercado le brinda dado el gran número de clientes insatisfechos y la poca competencia existente en esta localidad.

En cambio la otra unidad de negocio enfocada a accesorios deportivos y varios tiene poca participación en las ventas totales de la empresa, y existe un segmento de mercado que puede generar grandes utilidades, pero debido a la poca visión que ha tenido el propietario de este negocio, no ha sido explotado y se puede aprovechar dado el complemento que existe con la otra unidad de negocio y la buena imagen que esta tiene en el mercado para así consolidarse y proyectarse con éxito como una mediana empresa.

1.2. ADMINISTRACIÓN.

1.2.1. AREA ADMINISTRATIVA

En la actualidad la empresa es de tipo familiar, por lo tanto la gran mayoría de las funciones están centralizadas en una sola persona que es el Sr. Eduardo Coque quien siendo el propietario tiene a cargo la administración total del negocio.

En las dos unidades de negocios es el propietario el encargado de la mayor parte de los procesos de abastecimiento, contacto y selección

de los proveedores, distribución de materias en el taller y en el local comercial.

En el taller de producción existen dos divisiones una encargada a la confección y otra al estampado de productos, en la división de confecciones la encargada de organizar y ordenar que materiales se requieren para la confección de los diversos productos es la Sra. Narcisa Macías y en cuanto a los estampados el Sr. Eduardo Coque es el encargado de estampar y organizar dicho departamento.

Además existe un local donde se comercializan los productos fabricados en la empresa y otros no confeccionados en la misma que pertenecen a la otra unidad de negocio. La encargada de administrar el local es la Srta. Fátima Ruiz ella desempeña dos funciones, tanto como vendedora y recepcionista de las ordenes de pedido de producción para las unidades educativas y afines.

En la administración financiera el encargado del control de los ingresos generados diariamente en el negocio es el Sr. Eduardo Coque, dicho control es realizado por facturación pero este es irregular debido a que se realiza solamente a los productos que se producen en la empresa y no así en los productos que solamente se comercializan dentro del local, con la excepción de las ventas que sean al por mayor.

1.2.2. FLUJOS DE ACTIVIDADES (ANEXO 1.a)

Cheque de Stock: Se realiza un cheque exhaustivo de inventario tanto en el taller como en el local para proceder a efectuar una lista de productos y de materia prima que se requieren.

Aprobación de Pedidos: Se evalúan los informes de las necesidades y seguidamente se decide que pedidos tienen mayor importancia en el momento y los que no quedan postergados hasta segunda orden.

Pedido de Producto: El propietario decide que proveedor será el más idóneo para suplir este pedido, realizándolo generalmente vía telefónica.

Respuesta del proveedor: El proveedor responde si cuenta con el pedido solicitando, en caso de ser negativa la respuesta se procede a solicitar el pedido de otro proveedor.

Compra y Recepción de Mercadería: Se realiza el pago del pedido al contado para luego recibir la mercadería en caso de que sea entregada en balzar o de lo contrario si la mercadería es transportada por el propietario esta llega a balzar e ingresa a bodega.

Chequeo: Se chequea la mercadería para verificar que llega completa y en perfectas condiciones.

Distribución: Al llegar la mercadería esta es distribuida dependiendo si es materia prima va al taller de producción, de lo contrario es transportado directamente al local

Bodega de Materia Prima: Se receiptan y revisan las materias primas para clasificarlas.

Taller de Producción: Se distribuyen las materias primas a los diferentes operarios.

Proceso: Se inician los procesos de producción de los diferentes bienes que luego serán comercializados o distribuidos en los diferentes casos.

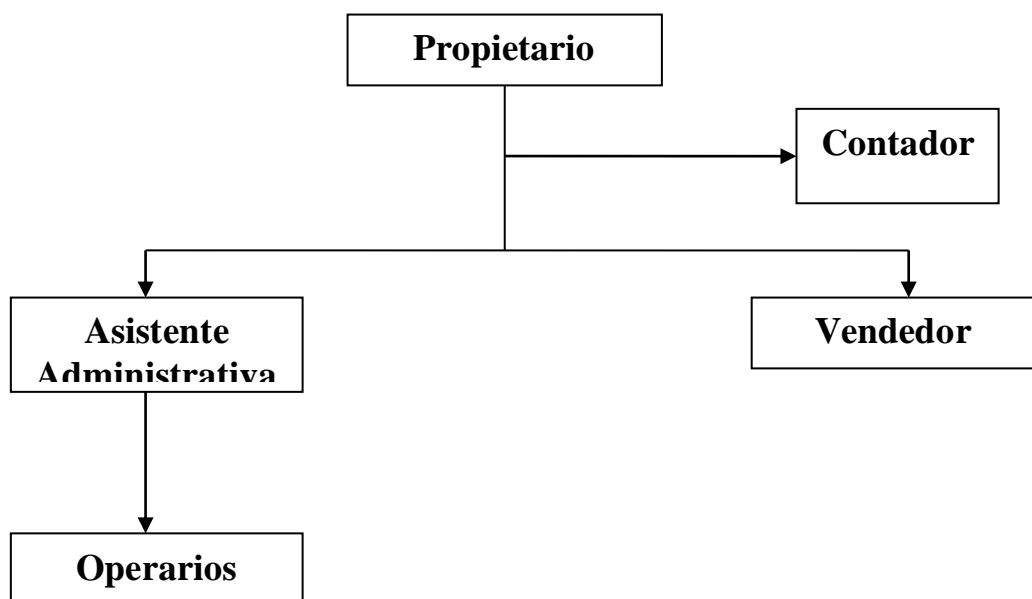
Productos Terminados: Los productos que llegan se los clasifican y se colocan las diferentes tipos de precios.

Producto Confeccionados Listo para la Venta: Se les fija costos de producción para sacar precios de venta y so enviados al local.

Local: Los productos tanto confeccionados como los que solo se comercializan son recibidos y colocados en perchas, vitrinas o donde convenga.

1.2.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Grafico.1
Organigrama actual de Coke Sport



Elaborado por los autores

1.2.4. ESPECIFICACIÓN DE FUNCIONES

Propietario:

- ▶ Control diario de ingresos y egresos.
- ▶ Calculo mensual de utilidades y pérdidas del negocio.
- ▶ Estar pendiente de que los productos y que la materia prima no se agoten.
- ▶ Pedido de mercadería a proveedores.
- ▶ Vigilar el buen funcionamiento del local.
- ▶ Estar pendiente del personal.
- ▶ Negociaciones con entidades educativas y afines.

- ▶ Diseño y estampado de los productos que se confeccionan en el local.

Contador:

- ▶ Mantener en orden y al día las declaraciones tributarias sobre el I.V.A.
- ▶ Realizar el balance general como requisito para presentar al Servicio de Rentas Internas el impuesto a la renta.

Administrativo de Operaciones:

- ▶ Control de abastecimiento de materia prima para la producción.
- ▶ Vigilar la asistencia y buen desempeño de los operarios.
- ▶ Verificar que los productos confeccionados no tengan fallas de producción.

Operarios:

- ▶ Recibir órdenes de producción.
- ▶ Confección de productos.

Vendedor:

- ▶ Atender al público en el local.
- ▶ Estar pendiente de que los productos no se agoten en las perchas ni en las vitrinas.
- ▶ Realizar la limpieza y mantener en buen ambiente el local.
- ▶ Coger pedidos de producción en el local.
- ▶ Informar al propietario las necesidades del local.

1.2.5. PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

Los problemas administrativos están básicamente centrados en la dependencia de una sola persona para casi todos los procesos y áreas en esta pequeña empresa.

Los problemas se dan cuando el administrador propietario del local y muchas veces también del taller de elaboración de productos tiene que ejercer muchas funciones al mismo tiempo, ya que la administradora del taller solo labora a medio tiempo en el taller de elaboración, lo que provoca un cuello de botella en muchos procesos.

Cabe destacar que esto se produce en fechas picos de producción ya que además de lo antes mencionado, el administrador también está a cargo de proveerse de materia prima que por lo general se la adquiere en Guayaquil, así mismo es el jefe y principal estampador en el taller de elaboración de productos.

Así mismo, la vendedora dentro del local tiene funciones que no le corresponden debido que está a cargo además de las ventas y del control del abastecimiento de los productos que se comercializan, también está encargada en la toma de pedidos para las instituciones educativas y demás.

1.3. OPERACIONES

1.3.1. PRODUCTOS QUE SE ELABORAN

Coke Sport es una productora y comercializadora directa e indirecta de productos principalmente para unidades educativas y entidades sociales, culturales y deportivas de la ciudad de Balzar y sus poblaciones aledañas.

Los productos que se fabrican y comercializan son:

Estampados a:

- ▶ Bolsillos.
- ▶ Camisetas.
- ▶ Camisas.
- ▶ Equipos de educación física.
- ▶ Equipos deportivos.
- ▶ Cintas.
- ▶ Corbatas.
- ▶ Corbatines.
- ▶ Banderas.
- ▶ Lazos.
- ▶ Porta Estandarte.

Bordados:

- ▶ Bolsillos.
- ▶ Camisetas.
- ▶ Cintas.

1.3.2. ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA.

En cuanto al abastecimiento, hay materia prima de la cual siempre se tiene stock debido a la gran rotación de estos materiales por la demanda existente.

Entre los materiales que siempre hay en existencia están:

Telas e hilos para:

- ▶ Bolsillos.
- ▶ Corbatines.
- ▶ Corbatas.
- ▶ Cintas.
- ▶ Banderas.

Materiales de serigrafía:

- ▶ Pinturas.
- ▶ Escarchas.
- ▶ Flecos.
- ▶ Cordones.
- ▶ Grecas.

Hay pedidos para los cuales, algunas veces no se tienen materiales disponibles y esto se debe a la poca demanda de estos productos, tales como equipos de educación física y deportivos.

Cuando no existen ciertos materiales para la producción se procede a hacer el pedido a los distribuidores que están en la ciudad de

Guayaquil, entre pedido y entrega generalmente dura veinticuatro horas.

Cabe mencionar que Coke Sport tiene distribuidores con los cuales se tienen excelentes relaciones a los cuales se les compra regularmente por sus excelentes precios.

1.3.3. PROCESOS DE CONVERSION DE PRODUCTOS

Después de que exista en stock el material necesario para la producción, inicia el proceso productivo mediante el requerimiento de materiales dentro del área de confección. En esta área se procede a convertir la materia prima a productos finales.

Después de la confección de los productos, la mayoría pasan por el taller de serigrafía, ya que generalmente un gran porcentaje de estos necesitan ser estampados. **Ver anexo 1.B**

1.3.4. PROBLEMAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

En el área de producción el principal problema se da por la poca capacidad de producción y por ende de atención al mercado que se atiende, ya que muchas veces la empresa se ve obligada a no coger pedidos de producción.

El problema esta basado en el poco nivel de inversión, tanto en maquinarias como operarios, ya que muchas veces no se puede contratar más personal porque no existen las maquinarias suficientes, así mismo en el taller de estampado el único estampador es el Sr.

Eduardo Coque que como antes se menciono es el que ejerce la mayoría de las funciones en esta pequeña empresa.

Esto se da en fechas picos como abril y mayo por ser inicio de clases, septiembre y diciembre porque son las fechas que mas se elaboran cintas ya que en septiembre son las fiestas de cantonización de Balzar y todas las entidades educativas y entidades sociales, culturales y deportivas desfilan y diciembre porque en todas las unidades educativas de nivel primario y agrupaciones barriales eligen Princesitas, Hadas Madrinas y otras consagraciones por las fiestas de Navidad.

En el primer trimestre de cada año se ha notado que no existe producción, haciendo que no sea constante el trabajo dentro del taller, esto debido a los problemas que existen dentro del área comercialización causando una merma dentro de las ventas del negocio y haciendo que la capacidad de producción sea desaprovechada.

Otro problema es el poco control de inventario que existe dentro del área de producción, debido a que este también lo ejerce el propietario de la empresa, y además este se hace de manera artesanal sin tener encuentra los costos fijos y variables exactos en la producción de cada uno de los bienes que se confeccionan por lo tanto no se lleva un control de las utilidades que se obtienen por la confección y venta de los productos.

1.4. COMERCIALIZACIÓN

1.4.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

Una empresa sin mercado no existe, es evidente que cuanto más se conozca sobre el mercado, mayores garantías de existencia y crecimiento tendrá la empresa. Poseer un mercado equivale a dominarlo, y para dominar algo, indudablemente, hay que conocerlo. Es frecuente que muchos piensen que el hecho de tener un negocio pequeño les hace conocer todo sobre el mercado, esto es un gran error que puede convertirse en fatales consecuencias, aunque el negocio sea algo muy pequeño y que se necesite poco conocimiento del mercado, nunca se debe despreocupar de este debido a que el mercado es algo vivo, en continuo cambio y el empresario que no lo vigile y estudie, con toda seguridad acabará perdiendo su empresa.

Coke Sport, durante su amplia trayectoria dentro de la ciudad de Balzar y sus poblaciones aledañas ha clasificado su clientela en consumidores finales, entidades educativas y organizaciones sociales, culturales, deportivas y barriales. El mercado es netamente popular debido a que los productos que se confeccionan y comercializan son necesarios para todas las clases sociales que se encuentran dentro de nuestro segmento de mercado.

En la tabla 1.1 se muestra como esta dividida la participación por tipo de cliente que se atiende mensualmente. En el mismo se ve como varia drásticamente en ciertos meses la participación de los diferentes tipos de clientes, se puede apreciar que el primer trimestre de cada año la participación es netamente de los consumidores finales sin

embargo después de Marzo esta empieza a variar alcanzando en algunos meses solo el 20% en la participación de las ventas totales en el local.

Así mismo en el gráfico se puede apreciar de una manera clara como está compartida la participación de los tipos de clientes en las ventas totales.

Tabla 1.1
Participación de Compras Mensual por
Tipo de Cliente.
Expresado en Porcentaje

	Unidades Educativas	Organizaciones	Consumidores Finales
Ene	0,00	0,00	1,00
Feb	0,00	0,00	1,00
Mar	0,00	0,00	1,00
Abr	0,26	0,49	0,25
May	0,24	0,46	0,30
Jun	0,28	0,52	0,20
Jul	0,28	0,52	0,20
Ago	0,26	0,49	0,25
Sep	0,24	0,46	0,30
Oct	0,28	0,52	0,20
Nov	0,28	0,52	0,20
Dic	0,24	0,46	0,30

Ela

elaborado por los autores

1.4.2. ANALISIS DE LOS PROVEDORES

En lo que respecta los proveedores para la confección de los productos, se puede decir que Coke Sport tiene un poco número de estos, ya que tiene una excelente relación y le ofrecen bajos precios, por lo que no siente la necesidad de buscar nuevos proveedores, debida a que la materia prima utilizada por lo general siempre es la misma.

En cuanto al abastecimiento de telas, estas se las compra directamente a almacenes El Barata, las pinturas se compran en Scream Plast, las escarchas, grecas y demás accesorios se adquieren en Distribuidora Gloria. Estos locales por ser mayoristas y grandes distribuidores se obtienen las materias primas a mejores precios, por las grandes cantidades que se compran y por su pago en efectivo, debido a que no tiene una línea de crédito con ninguno de sus proveedores.

A diferencia de la competencia, Coke Sport tienen todos sus distribuidores en la ciudad de Guayaquil, esto es una gran ventaja contra los competidores debido a que la gran mayoría de las veces estos se proveen de materia prima dentro de la ciudad de Balzar lo que hace que sus costos de producción sean mas altos haciendo sus precios de venta al publico mas elevado y menos competitivo en el mercado.

Un aspecto fundamental que tiene Coke Sport es la variedad de proveedores con los que cuenta para abastecer su local comercial debido a la variedad de productos que solamente comercializa y de los cuales solo obtiene ganancias por la reventa de los mismos. Entre los productos que mas comercializa están las medias casuales, escolares y deportivas para niños, jóvenes y mayores de las cuales se provee en la ciudad de Guayaquil exclusivamente en un fabricante llamado "Medias Gardenia". En cuanto a productos como interiores, camisetas, pañuelos, gorras, canilleras, tobilleras entre otros, por el hecho de ser de diferente calidad y variedad en cuanto a colores y diseños, son abastecidos en diferentes distribuidores, entre ellos los mas

importante, Distribuidora Chabely, Distribuidora "Colombia es Aquí", El Mundo de las Gorras, Casa Deportiva LLamuca y entre otros minoristas donde algunas veces se realizan compras al menudeo en pocas cantidades.

1.4.3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Cuando Coke Sport inicio sus operaciones, fue en vista de la necesidad de que en Balzar no existía un tipo de negocio similar a este que se dedicará no solo al estampado sino también a la confección de accesorios estudiantiles, deportivos y afines.

A través de los años, fueron apareciendo personas con la misma idea del negocio, pero que no han tenido la misma amplitud en cuanto a la gama de productos ofrecidos en el mercado, ya que las personas que se dedican al negocio de la confección no han encontrado rentable el negocio del estampado dado que no existe mucho talento humano en lo que se refiere a la serigrafía dentro del cantón y los pocos que hay ven más ingresos trabajando en su rama y no sienten la necesidad de abarcar el mercado de la confección ni fusionarse con las que se dedican a este trabajo.

En el cantón Balzar, Coke Sport tiene competidores directos que se dedican a la fabricación o estampados de implementos para estudiantes y artículos deportivos entre ellos se puede mencionar

Entre los competidores de Coke Sport en lo que se refiere a la confección se puede mencionar a Confecciones Tamara Belén y Confecciones Antonio Vélez en cuanto a grandes competidores en la

producción de uniformes e implementos deportivos, sin embargo estos establecimientos generalmente estampan sus productos en Coke Sport, así mismo existe un gran número de sastrerías y costureras que confeccionan los implementos antes mencionados pero no en grandes cantidades y a estos también se los puede mencionar como competencia dada la esencia del negocio.

De la misma manera, en cuanto a serigrafía y estampado se refiere existen 3 estampadores en la ciudad, que se dedican al estampado de camisetas, banderas, bolsillos, cintas y otros productos que lo requieren, entre ellos, Estampados Julito, PubliCampos y Diseños Jaramillo.

En cuanto a competencia en los que se refiere a productos que solo se comercializan y no se confeccionan, existen un sin número de locales comerciales y vendedores informales que son competencia directa para Coke Sport, y que de una u otra forma afecta en las ventas de dichos productos. Entre los competidores más importantes están, TIA, Comercial Don Juan, Almacenes Miguelitos, y muchos otros de menor jerarquía que tienen muchos años en el mercado y que atienden a la ciudadanía en general.

1.4.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La ubicación geográfica ha sido muy importante en el desarrollo del negocio ya que este se encuentra ubicada en el centro del cantón muy cerca de donde se encuentran la mayoría de las unidades educativas y a una cuadra de la vía principal que une a Balzar con Guayaquil hacia el sur y a Balzar con la provincia de Los Ríos hacia el norte.

1.4.5. TIPOS DE PRODUCTOS

Coke Sport confecciona y estampa ciertos productos que se pueden llamar estrellas debido a que se comercializan casi todo el año y también posee una cartera de productos que se manejan dependiendo de la temporada y de las necesidades de los clientes.

Entre los productos que se confeccionan están, cintas, banderas, bolsillos, corbatas, corbatines, estandartes y en menores cantidades equipos de educación física y uniformes. Así mismo se estampan camisetas, banderines, y casi todos los productos que se confeccionan en el taller.

De la misma manera en el local se comercializan productos que no se confeccionan en el local entre los cuales se puede mencionar como principales las medias escolares y casuales, camisetas interiores conocidas como BBD y gorras de dos calidades, una económica y una de mejor calidad que tiene un precio de venta mas elevado.

En la tabla 1.2 se muestra la participación porcentual anual ponderada de los productos que se producen y comercializan en Coke Sport. En el cual se nota que las cintas que se confeccionan en el taller son el principal producto en participación en las ventas totales del negocio.

Tabla 1.2

PARTICIPACION POR TIPO DE PRODUCTO EN LAS VENTAS ANUALES.	
Productos	% Participación
Local	
MEDIAS	11,64%
BBD	8,32%
GORRAS	5,15%
GORRAS ESP.	3,81%
OTROS	1,52%
Taller	
CINTAS	41,35%
BOLSILLOS	12,83%
CORBATAS	3,94%
CORBATINES	3,94%
ESTANDARTES	4,02%
OTROS	3,48%
100,00%	

Elaborado por los autores

1.4.6. PROBLEMAS DE COMERCIALIZACIÓN.

Coke Sport a través de los años ha trabajado con una serie de problemas y a los cuales no se les ha prestado mucha atención debido al tipo de negocio familiar que maneja el propietario, que se han podido definir de la siguiente manera:

- ▶ Nunca se ha realizado un Estudio de Mercado para definir cuales es verdaderamente su mercado potencial y conocer su posicionamiento dentro del mercado.
- ▶ No se conoce con exactitud la rotación que tienen los productos dentro del local esto hace que exista un desabastecimiento de algunos artículos en ciertos periodos de tiempo afectando el

flujo de ventas. Esto es a causa de la poca preocupación del dueño por crear un sistema de planificación de compras y de ventas dentro del negocio.

- ▶ La empresa nunca ha sentido la necesidad de buscar proveedores tales como fabricantes o importadores directos que le ofrezcan una mayor variedad o gama de productos, ya que generalmente la compra se la realizan a distribuidores o mayoristas, que por el simple hecho de participar en la cadena de valor hacen que el precio sea mayor en el consumidor final.
- ▶ Por ser una empresa familiar maneja el área de ventas de una manera poco ambiciosa, esperando que los clientes siempre busquen el negocio, esto influye principalmente en las ventas de los meses mas bajos hasta el punto que los operarios tengan que quedarse desempleados hasta los meses picos.

1.5. RECURSOS FINANCIEROS

1.5.1. CAPITAL DE TRABAJO

Coke Sport fue establecido como un negocio familiar, iniciándose mediante dos vías de financiamiento: el propietario aportó con un capital propio \$ 870.000; la otra fuente fue mediante un préstamo personal que realizo la Sr. Narcisa Macias, esposa del propietario del negocio, este lo realizó en una institución pública en la cual labora. El monto de este préstamo fue de 500.000, alcanzando el total de la

inversión la cantidad de 1470.000, con un tipo de cambio para esa época de 3189.5 sucres.

Además en sus inicios contaba con una maquina de costura, una mesa de estampar, 5 mallas de estampado y 4 raquetas de estampado.

1.5.2. FLUJO DE TRABAJO

En sus inicios Coke Sport basaba su clientela, principalmente en consumidores finales de estampados, ya que inicialmente su fuerte era el estampado de camisetas, equipos de educación física y deportivos y estampado de bolsillos. Al transcurrir de los años los porcentajes de participación han ido cambiando incluyéndose también instituciones educativas y afines. Igualmente en lo que respecta al volumen de ventas esta ha ido creciendo a medida que el local empezó a hacerse más conocido con la inclusión en la venta y producción de otros productos.

En lo que respecta a la participación de los productos que se comercializan dentro del negocio se puede decir que más del 70% de estos son ingresos por la producción y comercialización de los productos confeccionados dentro de local y la diferencia porcentual corresponde a ingresos por comercializar productos ya terminados. Cabe mencionar que en los tres primeros meses del año la producción del taller es nula debido a que en esos meses no existe demanda ya que no hay periodo escolar, ni ningún tipo de evento social, cultural y deportivos.

En la tabla 1.3 se puede observar como han variado los porcentajes de participación en las ventas de los productos que se comercializan en el local y no se producen, cabe mencionar que hay cuatro productos que son los que mas acogida tienen y abarcan el 95% del total de las ventas correspondiente a este rubro. Se puede apreciar que estos productos varían en cuanto a la participación dependiendo de los meses, así se puede ver como las "medias" tienen una alta participación en las ventas entre abril y diciembre, no así los tres primeros meses del año, donde los productos que más se venden son las gorras. Así mismo se ve como las camisetitas BBD mantienen una constante en la participación, despuntando ligeramente en meses como abril y diciembre.

Tabla 1.3
Participación mensual por productos que se comercializan.
Expresado en Porcentaje.

	MEDIA	BBD	GORRAS C	GORRAS B	OTROS
Enero	20%	28%	37%	10%	5%
Febrero	10%	28%	47%	10%	5%
Marzo	10%	28%	42%	15%	5%
Abril	49%	28%	10%	8%	5%
Mayo	40%	28%	10%	17%	5%
Junio	47%	28%	10%	10%	5%
Julio	48%	27%	10%	10%	5%
Agosto	48%	29%	8%	10%	5%
Septiembre	48%	22%	5%	20%	5%
Octubre	48%	28%	9%	10%	5%
Noviembre	46%	29%	10%	10%	5%
Diciembre	45%	25%	5%	20%	5%

Elaborado por los autores

De la misma manera en la tabla 1.4 se muestra la participación porcentual de los productos que se producen y venden en Coke Sport, entre los principales productos que abarcan el 95% de las ventas totales están las cintas, bolsillos, corbatas, corbatines y estandartes. Se puede apreciar que entre Enero y Marzo la participación es nula sin

embargo en los meses de Abril y Mayo se aprecia como los bolsillos abarcan más del 50% del total de participación esto debido al inicio del periodo escolar, así mismo las corbatas y corbatines tienen una participación aceptable en estos meses. Sin embargo el producto estrella de Coke Sport son las cintas para todo evento tanto dentro y fuera de la ciudad y esta obtiene una alta participación a partir de Junio, y obteniendo su punto mas alto el mes de Diciembre. Un mes especial es Septiembre, ya que este es el mes en que mas demanda hay dado las fiestas de fundación de Balzar, la elección de los abanderados y el desfile cívico.

Tabla 1.4
Participación mensual por productos que se producen.
Expresado en Porcentaje.

	CINTAS	BOLSILLOS	CORBATAS	CORBATINES	ESTANDARTES	OTROS
Enero	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Febrero	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Marzo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Abril	0%	58%	19%	18%	0%	5%
Mayo	10%	58%	14%	13%	0%	5%
Junio	75%	10%	5%	5%	0%	5%
Julio	75%	5%	5%	5%	5%	5%
Agosto	75%	10%	0%	0%	10%	5%
Septiembre	59%	10%	8%	10%	8%	5%
Octubre	79%	7%	0%	0%	9%	5%
Noviembre	77%	8%	0%	0%	10%	5%
Diciembre	85%	0%	0%	0%	10%	5%

Elaborado por los autores

1.5.3. VENTAS

En cuanto a las ventas, estas siempre han sido variables sin embargo no existe un registro de ventas mensuales ni anuales hasta que en el año 2003, se comenzó a tener un control mas detallado del movimiento del negocio y esto de una u otra forma a ayudado al propietario para saber que influye mas en los ingresos del negocio.

Dentro de la tabla 1.5 se puede apreciar las ventas totales del negocio en los últimos tres años, en estas ventas totales esta incluido tanto el ingreso de las dos unidades de negocio. De la misma manera se puede observar que las ventas despuntan en abril, julio, septiembre y diciembre con relación a otros meses debido a que en estas épocas la demanda de los productos estrella del negocio es mayor dada a la influencia de la apertura de clases en la región costa, mayor organización de eventos sociales, deportivos y culturales en los meses de julio y septiembre, y por épocas navideñas en diciembre.

Tabla 1.5
Ventas Totales
Anuales.
Expresado en Dólares.

	2003	2004	2005
Enero	668,34	688,4	600,06
Febrero	598,49	616,45	644,55
Marzo	831,53	864,8	924,95
Abril	3264,62	4364,62	3772,15
Mayo	1842,53	2292,6	3288,1
Junio	1362,25	1536,55	2400
Julio	2702,78	2380,96	3578,3
Agosto	2506,1	3278,7	2964,9
Septiembre	3740,03	6308,1	7176,9
Octubre	2596,9	3574,8	3246,6
Noviembre	1288,55	1194,95	1124,4
Diciembre	2856,72	3820,1	3378,75
	24258,84	30921,03	33099,66

Elaborado por los autores

En la tabla 1.6, se ve claramente la participación que existe por unidad de negocio en el total de las ventas, los mayores porcentajes de ventas se realizan a partir del mes de abril, esto es debido a que en los tres primeros meses solo se comercializan productos y el taller de producción pasa inactivo por la escasez de contratos en esta época. Sin embargo las ventas por producción aumentan

considerablemente a partir de abril y se mantiene constante hasta diciembre.

Tabla 1.6
Participación de la Ventas Totales
por Unidad de Negocio.
Expresado en Porcentaje.

	%Taller	%Local
Enero	0%	100%
Febrero	0%	100%
Marzo	0%	100%
Abril	75%	25%
Mayo	70%	30%
Junio	80%	20%
Julio	80%	20%
Agosto	75%	25%
Septiembre	70%	30%
Octubre	80%	20%
Noviembre	80%	20%
Diciembre	70%	30%

Elaborado por los autores

1.5.4. GASTOS

Los gastos fijos y variables están distribuidos de la siguiente manera: pago de local, guardianía, sueldo a empleada en el local durante todo el año, pago de empleados en el taller entre los meses de junio y diciembre, energía eléctrica, agua, teléfono, papelería, limpieza y mantenimiento del local y taller.

1.5.5. COSTOS

Los costos se basan específicamente en el costo de la materia prima, transporte y pago a los confeccionistas en cuanto a la producción, Cabe recalcar que el diseñador y estampador por ser el propietario

nunca se ha preocupado por ponerle un precio a su trabajo. En cuanto a los costos de los productos que se comercializan y no se producen dentro del local, se incluye, precio de compra y transporte. Sin embargo este costo no es tan exacto por la manera artesanal como lo maneja el propietario.

1.5.6. OPERACIONES

En cuanto a las operaciones existen dos tipos de proceso en lo que es atención al cliente dependiendo exclusivamente de si es un pedido de producción o la venta de un producto, como se detalla a continuación:

Proceso de Operación de una Compra de un producto que se comercializa en Coke Sport (Anexo 1.C)

Cliente: El cliente se acerca al local comercial en vista de satisfacer una necesidad.

Realiza Pedido: Dentro del local pide información sobre el producto que necesita.

Asistencia del Vendedor: El vendedor le verifica la existencia del pedido indicando la variedad y precio del producto.

Aprobación de precio y pedido: El vendedor le ofrece el producto a un buen precio al comprador, y este decide si le conviene o no llevar el producto.

Se despacha: Luego de que el cliente acepta el producto y el precio se procede a empaquetar el producto.

Se cancela: Se procede al cobro del producto en efectivo.

Entrega: Se entrega el producto al cliente.

Proceso de Operación de compra de un producto que se confecciona en Coke Sport (Anexo 1.D)

Cliente: El cliente se acerca al local comercial en vista de satisfacer una necesidad.

Realiza Pedido: Dentro del local pide información sobre el producto que necesita y en caso de ser un producto antes confeccionado en Coke Sport, trae una muestra para agilizar el proceso.

Asistencia del Vendedor: El vendedor toma el pedido y verifica si el producto puede ser confeccionado en el plazo que el cliente desea.

Aprobación de precio y pedido: El vendedor informa acerca del precio al cliente, y este decide si le conviene o no llevar el producto.

Facturación: El vendedor toma el pedido en una factura y la entrega para que el cliente con ese documento retire o mande a retirar a otra persona.

Proceso de Producción: Luego de la facturación, una copia de esta pasa al taller para que se inicie el proceso de producción.

Confección: La metería prima es procesada y terminada en el taller de costura.

Estampado: Luego de la confección los productos son pasados al taller de estampado donde se imprime el logotipo o diseño pedido por el cliente.

Despacho: El bien terminado llega al local y este es revisado y despachado por la persona encargada.

Cancelación: El cliente entrega la factura y cancela el producto generalmente en efectivo.

Entrega: Se entrega el producto al cliente.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DEL ÁREA COMERCIAL

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El propósito de la investigación de mercado a realizarse en Balzar y sus poblaciones aledañas es determinar tanto el mercado objetivo como las necesidades de los clientes que no han sido satisfechos por Coke Sport.

El estudio que se va a realizar está diseñado para analizar ciertos aspectos que van a ayudar a Coke Sport con un plan de mercadeo y posicionamiento en Balzar y sus alrededores, así mismo esta investigación buscará resultados para saber que tan factible es que la empresa logre crecer en cuanto a su capacidad de producción abarcando productos que en la actualidad no se confeccionan pero representan una gran oportunidad.

Siendo esta una gran oportunidad para Coke Sport pueda tener en claro cuál es la imagen que esta representa dentro del cantón ya que al parecer esta microempresa no está abarcando

todo su potencialidad y sus ventas no representan el verdadero impacto en sus ingresos. Sabiendo que Coke Sport no tiene la figura real de sus consumidores esta investigación tendrá como propósito dejar en claro como están vinculados tanto la empresa como sus clientes.

Para tener mejores resultados el estudio de mercado está segmentado en dos, el primer segmento tomando como objetivos las unidades educativas y entidades sociales, culturales, deportivas y afines que consumen productos por mayor como equipos de educación, accesorios estudiantiles, estampados, bandas consagratorias, banderas y otros. Y el segundo segmento toma como objetivos los consumidores finales por menor que compran en Coke Sport.

2.1.1 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

Segmento 1:

General:

Medir el grado de satisfacción de los clientes actuales y determinar cuáles son los productos potenciales que brindan una oportunidad de crecimiento negocio en el corto, mediano y largo plazo.

Específicos:

- ▶ Medir el grado de satisfacción del servicio actual.
- ▶ Definir que tipo de servicio le gustaría que brinde Coke Sport.
- ▶ Determinar que tipo de productos se pueden ofrecer a este segmento de mercado.

- ▶ Definir el grado de satisfacción en cuanto a la calidad de los productos que confecciona Coke Sport.
- ▶ Determinar una estrategia de negocio que permita tener una demanda constante.
- ▶ Identificar las necesidades de financiamiento de las unidades educativas y organizaciones de las poblaciones aledañas.

Segmento 2:

Objetivo.

Identificar cuáles son los aspectos más valorados que motivan a los consumidores a preferir comprar en un almacén de implementos estudiantiles y artículos deportivos determinado.

Específicos:

- ▶ Determinar cuáles son los hábitos de consumo dentro de Balzar.
- ▶ Identificar el perfil del consumidor.
- ▶ Identificar las necesidades en cuanto a que productos complementarios a los que se venden podrán ayudar a expandir la cartera de productos.
- ▶ Determinar la participación de mercado que tienen los negocios de este sector.
- ▶ Establecer el nivel de conocimiento que existe acerca de Coke Sport y el tipo de productos que ofrece.
- ▶ Establecer cuáles son los competidores directos de Coke Sport.
- ▶ Determinar cuáles son los aspectos mas valorados por los clientes en el momento de hacer una compra.

2.1.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el estudio de mercado realizado en Balzar y en sus poblaciones aledañas, se tomaron en cuenta dos tipos de investigaciones como son la exploratoria que como se sabe es cualitativa y la concluyente descriptiva que es cuantitativa. Las mismas se escogieron por considerarlas como las que más se acoplan a la obtención de lo planteado anteriormente.

La investigación exploratoria tiene la finalidad de determinar las necesidades de una manera directa y servirá como base para hacer de una manera eficiente la investigación concluyente descriptiva y así lograr los objetivos planteados.

Esta investigación se tomará en consideración para obtener información a través de entrevistas de profundidad dirigidas a los dueños y/o directores o rectores de las unidades educativas y representantes de los clubes sociales, culturales, deportivos y afines de Balzar y Palestina cuya localidad se encuentra a 30 kilómetros de Balzar y esto servirá para cumplir con los objetivos planeados al segmento dos de la investigación, de la misma manera se realizará un grupo focal con la intervención de consumidores finales de Coke Sport para determinar precedentes que servirán en el momento de diseñar la investigación concluyente descriptiva.

En la investigación concluyente descriptiva se utilizará la encuesta como medio para obtener la información requerida para cumplir los objetivos del segmento dos de la investigación, la

misma que estará dirigida a consumidores finales del negocio y será realizada íntegramente en Balzar.

Para este proceso se tomarán en cuenta herramientas estadísticas que ayudarán a analizar de una manera más eficiente los resultados tabulados.

Como el estudio se realizará en Balzar íntegramente y esta ciudad cuenta con 48.470 personas, se utilizará para la selección del tamaño de la muestra un muestreo probabilístico aleatorio finito ya que la población objetivo no excede de 100.000 habitantes para tomarse una muestra infinita.

2.1.3 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Esta se realizó a unidades educativas de la ciudad de Balzar y a una de la ciudad de Palestina, que es una población que se encuentra a treinta kilómetros de Balzar y que se considera un mercado potencial por estar desatendido como se especifica más adelante.

Estas entrevistas fueron de vital importancia, ya que se pudieron aclarar muchas inquietudes que habían surgido a lo largo de la preparación de la misma, el esquema de preguntas con el cual nos dirigimos a los directores y/o rectores de las instituciones se lo detalla a continuación:

- ¿Qué tal le parece el servicio de Coke Sport?
- ¿Le agradaría un servicio más personalizado?
- ¿Qué le parece la calidad de los productos de Coke Sport?
- ¿Por qué no vende el uniforme completo dentro de la Unidad Educativa?
- El margen que gana por la comercialización de productos (bolsillos, corbatas, etc.) ¿cómo los considera en cuanto a utilidad?
- ¿Cómo es su forma de pago cuando hace un pedido a Coke Sport?
- ¿Cómo le gustaría que fuera en caso de realizar una alianza comercial con Coke Sport?
- ¿Ha tenido algún tipo de problema con Coke Sport?
- ¿Cuándo no consume en Coke Sport quién le esta proveyendo los productos?
- ¿Le agrada la idea de que Coke Sport le provea de todos los implementos relacionados a vestir al estudiante y ganar por hacerlo?
- Le gustaría ganar por comisión o por margen?

Sin embargo, la situación de las conversaciones fue tan favorable que al fluir las mismas se fue indagando en nuevos temas que no se tenían en cuenta en el esquema antes descrito.

Como se mencionó antes, se entrevistaron a cinco personas entre directores y/o rectores de las unidades educativas entre las cuáles están dos escuelas mixtas fiscales de Balzar, dos colegios mixtos de Balzar, entre ellos el colegio "26 de Septiembre" que es el más representativo en cuanto a número de estudiantes con casi 1600 estudiantes matriculados este año 2006 y una escuela fiscal

mixta que es la más importante en cuanto a número de estudiantes en la ciudad de Palestina y además la persona entrevistada es presidente de la UNE de Palestina la cual proporcionó mucha información valiosa y necesaria para cumplir con los objetivos.

La primera en ser consultada fue la escuela fiscal mixta "Esperanza Caputti Olvera", el director financiero de dicha entidad no presentó quejas acerca de Coke Sport en cuanto a la calidad de los productos y manifestó que es consumidor habitual de la empresa en cuanto a fabricación de bolsillos, cintas para todos los eventos que se realizan en la localidad y que lo único que no consumen en Coke Sport son los equipos de educación física y los equipos para las olimpiadas estudiantiles que se realizan anualmente en el establecimiento y en la cual participan todos los grados, además mencionó que estos implementos se están realizando en la ciudad de Balzar en un nuevo taller existente en la localidad, de la misma manera dijo estar dispuesto a comprar este tipo de productos en caso de que Coke Sport entre a competir en esta línea, dada la experiencia y prestigio que tiene dentro de Balzar. Así mismo, dijo que los equipos de educación física se venden en la escuela y que mantendrán esa política porque generalmente siempre ha sido así, y no se encuentran interesados en vender los uniformes porque considera que la mayoría de los niños hacen confeccionar donde su costurera favorita, sin embargo está dispuesto a referir a que compran en Coke Sport si es que este está interesado en ingresar también a esta línea.

Así mismo, la directora de la escuela "Benigna Pareja de Macias" nos manifestó la misma tendencia que el director financiero de la escuela anteriormente expuesta, consumen en

Coke Sport, bolsillos, cintas y estampados en general, pero no compran los equipos de educación física, ni los equipos utilizados en las olimpiadas y además nos manifestó que también los confecciona el mismo taller que se los provee a la escuela anteriormente entrevistada. Ellos pagan en efectivo siempre los equipos y no están dispuestos a vender uniformes pero si a referir y comisionar por esto, en cuanto a los equipos de educación física si los consumiría en Coke Sport porque conoce el profesionalismo con el que trabajan y no han existido quejas acerca de puntualidad en la entrega y calidad de los productos.

En cuanto a los colegios el primer rector entrevistado fue el del colegio "26 de Septiembre", el manifestó que consume en Coke Sport tanto bolsillos, cintas para toda clase de evento desde la Srta Novato, Reina, Abanderado y todo lo que necesite durante el año lectivo, además de las corbatas y corbatines que se venden en el colegio. Su principal motivo de compra es la calidad que hasta ahora no le ha creado inconvenientes y la facilidad de pago, ya que generalmente esta institución paga con cheques y después de haber recibido el pedido, es decir que Coke Sport no les pide cancelar por adelantado cuando hacen un pedido de producción.

Además manifestó que los equipos de educación física el año pasado los hicieron confeccionar en un local en Balzar (Confecciones Tamara Belén), sin embargo no están totalmente satisfecho con la calidad de los equipos y manifestó que ellos cogieron los equipos a consignación y que para este año decidieron no vender los equipos dado los problemas suscitados el año anterior, manifestó que no están refiriendo un local donde los estudiantes puedan comprar los equipos pero dijo que le agrada la

idea de comisionar por referir un lugar y así evitarse las quejas si los equipos son de mala calidad.

También dijo, que este año por ley del estado tiene prohibido comercializar equipos de educación física y uniformes dado que es un colegio fiscal que posee esta institución y dada la idea de comisionar, vio una gran oportunidad para poder referir y financiar pequeños gastos que tiene el colegio y que tiene que financiarlos por medios propios.

Caso similar ocurrió en el colegio "Técnico Agropecuario Balzar", el rector comentó que siempre consume en Coke Sport y que ellos no comercializan los equipos de educación física por la ley mencionada anteriormente por el rector del colegio "26 de Septiembre", sin embargo, le agrada la idea de comisionar por referir, además de los equipos de educación física en esta institución utilizan una camisa con cuello que también han dejado de vender este año y que dejan que los estudiantes las compren donde deseen y que es utilizada cuando los estudiantes tienen que ir a hacer trabajos en el campo ya que por ser colegio agropecuario tiene una hacienda donde realizan sus labores prácticas a 5 kilómetros del colegio.

La última entrevista se realizó a la rectora de la escuela "Rosa Borja de Icaza" de la ciudad de Palestina, ella manifestó que está muy contenta y satisfecha con los productos que le provee Coke Sport ya que son de buena calidad y hasta ahora no se han quejado los estudiantes, además del buen precio y profesionalismo con el que cumplen los contratos para los días establecidos. Ella manifestó que lo único que no compra en Coke Sport son los

equipos de educación física que los hacen confeccionar en Guayaquil dado que en la ciudad de Palestina no existe un local que confeccione este tipo de productos, así mismo, dijo que todos los establecimientos de esa localidad confeccionan todos sus implementos estudiantiles en Guayaquil y aconsejo a Coke Sport la apertura de un local en esa ciudad o la implementación de un sistema de atención personalizada para Palestina y Santa Lucia ya que estas dos poblaciones tienen un número considerable de establecimientos no satisfechos por la nula confección de ese tipo de implementos en dichas localidades.

GRUPO FOCAL

El grupo focal se realizó en la ciudad de Balzar, en el cuál se escogieron a doce personas que son diferentes tipos de consumidores entre ellos padres de familia, profesores, estudiantes y público en general, estos oscilaban entre 16 y 55 años, de clase social media-media baja que de una u otra manera han consumido alguna vez los productos de Coke Sport.

Dentro del grupo focal se tocaron temas como la calidad de los productos que se venden, qué tipo de productos están comprando, cuál es el motivo por el que compran, con qué frecuencia hacen compras en el local, qué productos no están comprando en Coke Sport, qué productos les gustaría a los participantes del grupo focal que se venda en el establecimiento, cuál es el principal problema y recomendaciones que harían a Coke Sport.

En este se pudo llegar a importantes conclusiones que se detallan a continuación:

La mayoría de los clientes compran en Coke Sport por la calidad de los productos, tanto los productos que solo comercializa como los que confeccionan y vende. Ellos creen que los productos son de excelente calidad y no tuvieron quejas de algún mal precedente al comprar en el local.

En cuanto al tipo de productos que compran, esto estuvo muy variado, ya que los participantes fueron seleccionados de tal manera que se pueda obtener la mayor información posible y desde todo los puntos de vista, sin embargo, lo que más predominó fueron los productos que confecciona en el local y un punto importante a tener en cuenta es que la mayoría de estos consumidores no sabían o sabían poco que Coke Sport comercializa otro tipo de productos como interiores de hombre y camisetas interiores por mencionar un ejemplo.

En lo que tiene que ver con la frecuencia de compra esta varió dependiendo del tipo de producto, las personas que son consumidores de implementos estudiantiles en promedio compran 3 veces al año, y lo que generalmente consumen son bolsillos, corbatas o corbatines y medias escolares. Los que son consumidores de productos en general, en promedio compran 4 veces al año mayoritariamente medias, camisetas interiores y gorras.

Los productos que creen que debe comercializar Coke Sport son: interiores de mujer, camisetas estampadas con diseños

juveniles, equipos de educación física, uniformes, camisetas interiores de mujer (chaquetilla), buzos, zapatos escolares y deportivos, entre otros.

Los entrevistados concordaron en la idea de que se fabriquen equipos de educación física manifestando que no hay un local en Balzar especializado en esto y el que existe denominado Zona Deportiva Tamara Belén no ofrece productos de buena calidad y que los entrega con retrasos.

Así mismo, los participantes en el grupo focal señalaron que el principal problema que ven a Coke Sport es lo reducido de su local y la falta de variedad en los productos.

Las recomendaciones giraron alrededor del punto anterior por lo cuál sugirieron que se abra otro local dejando como sucursal el existente, dada la imposibilidad de ampliar el local actual por estar ubicado en la bahía de Balzar.

2.1.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.

ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Después de un análisis exhaustivo de las entrevistas a profundidad llevadas a cabo en la ciudad de Balzar y Palestina, se llegaron a importantes conclusiones que ayudan a cumplir con los objetivos planteados en el segmento uno de la investigación de mercado.

A continuación se detallan las conclusiones de las entrevistas de profundidad basadas en el cumplimiento de los objetivos específicos, ya que la interacción de estos llevan al cumplimiento del objetivo general que es "Medir el grado de satisfacción de los clientes actuales y determinar cuáles son los productos potenciales que brindan una oportunidad de crecimiento negocio en el corto, mediano y largo plazo".

- ▶ En cuanto a la satisfacción del servicio actual dada las primicias de los entrevistados se puede mencionar y afirmar que la gran mayoría de los entrevistados se encuentran satisfechos dada la agilidad con la que se entregan los trabajos cuando estos se hacen bajo pedido y con tiempo, pero encuentran un gran problema en las fechas picos como Abril, Septiembre y Diciembre que son los meses en que más demandan uno o algunos productos de los que confeccionan Coke Sport, ya que en algunas ocasiones la empresa no ha aceptado sus pedidos dado el poco tiempo con el que se acercan a dejar la orden, sin embargo, el rector de colegio agropecuario mencionó esto como un punto favorable, ya que lo ve muy honesto por parte de Coke Sport que no acepte trabajos a que acepte y después no cumpla. Entonces se puede determinar que hace falta capacidad de respuesta a la demanda en las fechas picos y que esto se puede solucionar con una estructura organizacional eficiente para captar más mercado ya que cuando no confeccionan en Coke Sport se ven obligados a concurrir otros locales que según mencionaron algunos representantes de las unidades educativas entrevistadas no ofrecen productos de buena calidad.

- ▶ Dada las conclusiones del primer ítems se puede determinar que las Unidades Educativas demandan de parte de Coke Sport una atención más eficiente en cuanto a la satisfacción de sus necesidades, por lo que se cree necesario que se establezcan agentes vendedores que visiten con tiempo a los clientes y les tomen sus pedidos para así evitar la penosa tarea de rechazar trabajos en ciertos periodos de año.

- ▶ En cuanto a los productos potenciales para Coke Sport, se pueden mencionar los equipos de educación física, uniformes y equipos deportivos que son los más demandados por las unidades educativas durante todo el año y que según los representantes entrevistados estarán dispuestos a consumir estos en Coke Sport en caso de que entre a competir en esta línea, ya que los talleres que ofrecen estos implementos en Balzar no los hacen de buena calidad y no tienen el prestigio que tiene Coke Sport en la confección de implementos estudiantiles.

- ▶ Los clientes de Coke Sport se encuentran satisfechos en cuanto a la calidad de los productos y la gran mayoría de las unidades educativas consumen todos los productos que confecciona la empresa, por lo que es necesario crear estrategias que permitan mantener los clientes y ofrecer más productos como los mencionados en los ítems anteriores para aumentar la cartera de negocios y la participación en el mercado de Balzar y poblaciones aledañas.

- ▶ Para tener una demanda constante de los productos que ofrece Coke Sport a las Unidades Educativas, se cree necesario establecer estrategias para tener satisfechos a los clientes y crear lazos de fidelidad entre los mismos y la empresa, para esto se va a tener agentes vendedores que brinden atención personalizada tanto en Balzar y en sus poblaciones aledañas incluyendo Palestina que es un mercado virgen donde no existen empresas que ofrezcan implementos estudiantiles y donde existe una gran demanda como mencionó la presidente de la UNE de esa población en la entrevista de profundidad.
- ▶ En cuanto a las necesidades de financiamiento, se pudo determinar que la mayoría de los entrevistados, excepto el colegio 26 de Septiembre de Balzar cancela los pedidos de producción en dos partes, la primera que corresponde generalmente al 50% se da en el momento de hacer el pedido y el saldo se hace efectivo cuando se recibe el producto. El colegio "26 de Septiembre" pide crédito para compra de los implementos estudiantiles o en el caso específico de los equipos de educación física sería por consignación y va cancelando a medida que los vende en el establecimiento educativo.

GRUPO FOCAL

La finalidad del grupo focal fue determinar la tendencia en cuanto a necesidades y grado de satisfacción de los productos y servicio de Coke Sport.

En el grupo focal se pudo determinar muchos aspectos muy importantes que se detallan a continuación:

- ▶ En cuanto a la calidad de los productos, los clientes dijeron que están muy satisfechos pero consideran que Coke Sport necesita un local mas amplio y así aprovechar el prestigio que tiene dentro de la ciudad, de la misma manera mencionaron que necesita ampliar la cartera de productos que ofrece ya que la actual es muy limitada, entre los productos que recomiendan se encuentran: buzos, equipos de educación física y deportivos, zapatos deportivos, accesorios para futbolistas (canilleras, tobilleras, etc.), bisutería, camisetas estampadas, entre otros, los cuales se toman en consideración en la investigación concluyente descriptiva para la elaboración de la encuesta.
- ▶ Creen que el principal problema de Coke Sport es la ubicación, se encuentra en un sitio no tan agradable y que sería mejor tener un local fuera de la bahía que es donde actualmente se encuentra, por lo que se cree necesario la apertura de un nuevo local que sirva como sucursal del actual para así ampliar la oferta a los clientes reales como potenciales con los que cuenta la empresa.
- ▶ La mayoría de los clientes mencionó que compra con frecuencia de 4 a 5 veces al año en Coke Sport, pero que esta frecuencia sería mayor si se ofrecieran los productos que se mencionaron en el ítem anterior, por lo que con la apertura del nuevo local se ofrecerán productos potenciales como los que se mencionaron en el grupo focal.

- ▶ El grupo focal sirvió para obtener la primera impresión que tienen los clientes de Coke Sport acerca del negocio, por lo que esto es muy importante para ser tomado en cuenta para formular las preguntas de la encuesta partiendo con la base que se obtuvo en cuanto a servicio actual, calidad, productos potenciales, frecuencia de compras.

Partiendo de estos importantes puntos, se determina el desarrollo de la encuesta que es la principal herramienta para la búsqueda de información en la investigación concluyente descriptiva como se detalla a continuación.

2.1.5 INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE DESCRIPTIVA.

Como se mencionó antes, la investigación concluyente descriptiva esta basada en una encuesta formulada para que permita alcanzar los objetivos planteados en el segmento dos del estudio de mercado.

Para esto el primer paso fue realizar una prueba piloto para determinar el (p) y el (q) necesarios para determinar la muestra a tomarse en cuenta para el estudio en la fórmula de un (n) probabilística aleatorio finito ya que como se menciona antes, este estudio está dirigido a Balzar que cuenta con una población menor a 100.000 habitantes.

Para la prueba piloto se tomo una muestra de 30 encuestas para encontrar la probabilidad de compra en Coke Sport donde pudimos definir que $p=0.77$ que expresa el porcentaje de personas

que están dispuestas comprar en Coke Sport y $q=0.23$ que representa el porcentaje de personas que no estarían dispuestas a comprar en Coke Sport. Esto nos da una tendencia con la cuál se tomará la **n** tal como se muestra a continuación:

Gráfico 2.1
Fórmula para determinar la n

$$n = \frac{N * p * q}{\left[(N - 1) * \left(\frac{e}{z} \right)^2 \right] + (p * q)}$$

Elaborado por los autores

Donde N= Número de familias en Balzar que es igual a 10.444.

p= Probabilidad de compra igual a 0.77.

q= Probabilidad de no compra igual a 0.23.

e= Error igual a 0.05

z= Nivel de confianza igual a 0.95 que representa a 1.96

n= Número de elementos (Tamaño de la muestra)

A continuación se estimara la población objetivo, que va dar el alcance del proyecto:

Tabla 2.1
Definición de la población de Balzar al año
2006

	2001	2006
Población Total	46347	48470
Número de habitantes por Vivienda		4,6
Número de familias.		10.444

Elaborado por los autores

Con todos los datos planteados se estimó que la muestra poblacional que es la siguiente:

Gráfico 2.2
Determinación de la muestra

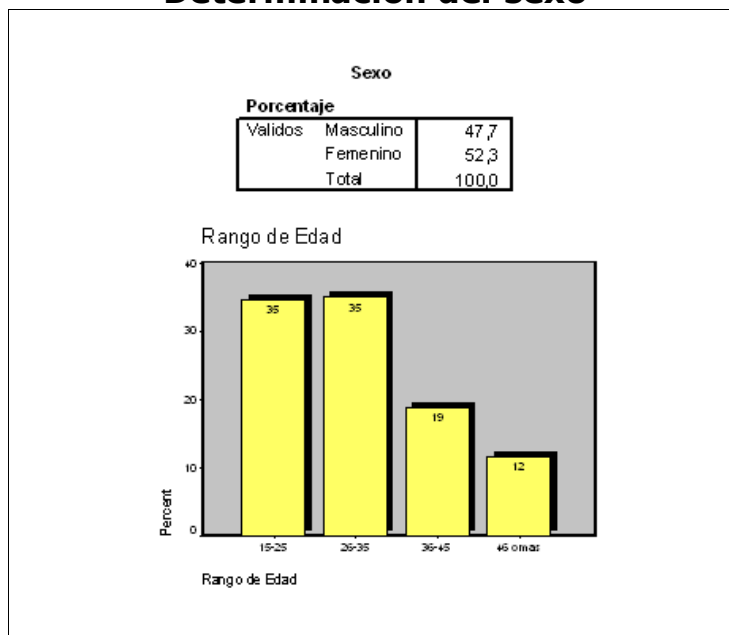
$$n = \frac{10.444 * 0.77 * 0.23}{\left[(10.444 - 1) * \left(\frac{0.05}{1.69} \right)^2 \right] + (0.77 * 0.23)} = 265.25 \approx 266$$

Elaborado por los autores

El levantamiento de datos se realizó en la ciudad de Balzar durante dos semanas mediante un cuestionario (**ver Anexo 2.A**) donde se obtuvieron los siguientes resultados.

Sexo:

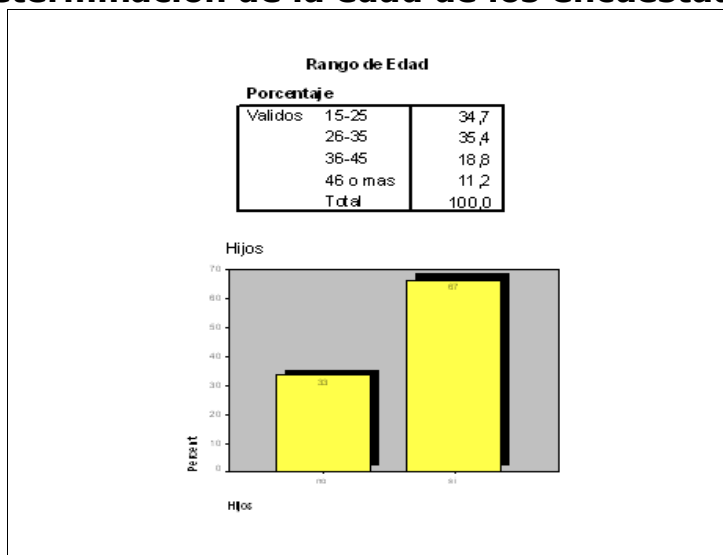
Gráfico 2.3
Determinación del sexo



Elaborado por los autores

Edad:

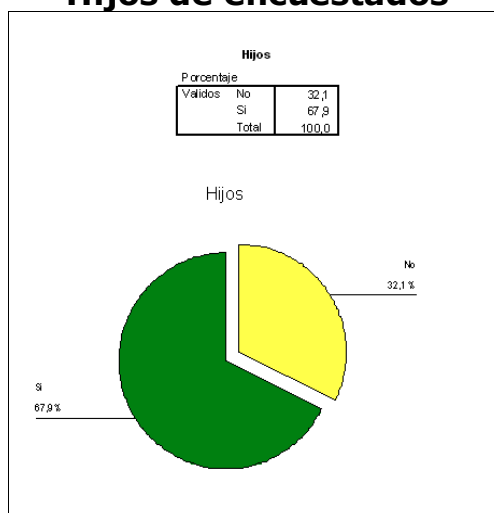
Gráfico 2.4
Determinación de la edad de los encuestados



Elaborado por los autores

Tiene hijos:

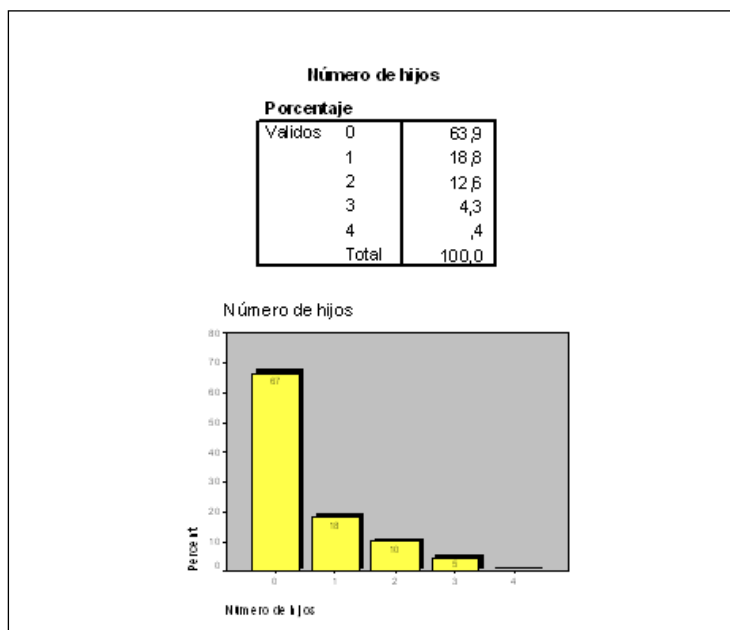
Gráfico 2.5
Hijos de encuestados



Elaborado por los autores

Si la respuesta es afirmativa, cuantos hijos tiene entre 4-18 años:

Gráfico 2.6
Número de hijos por encuestados

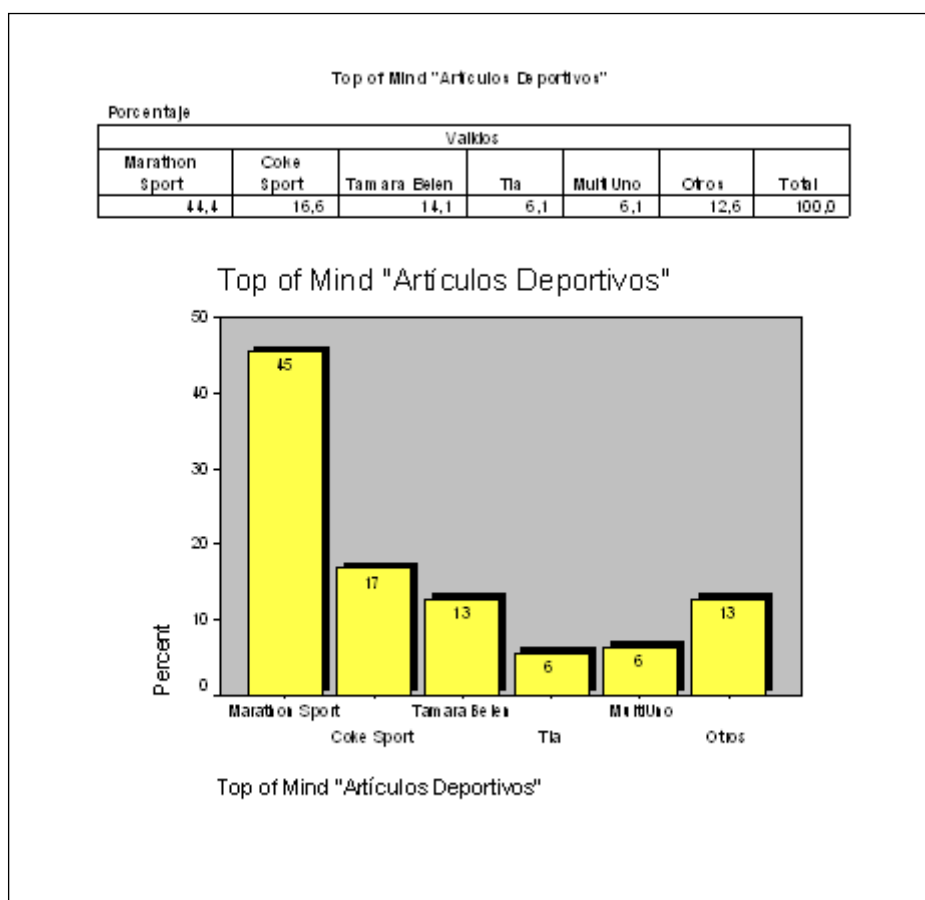


Elaborado por los autores

1.) ¿Cuál es el primer local comercial que se le viene a la mente cuándo quiere comprar?:

Artículos Deportivos:

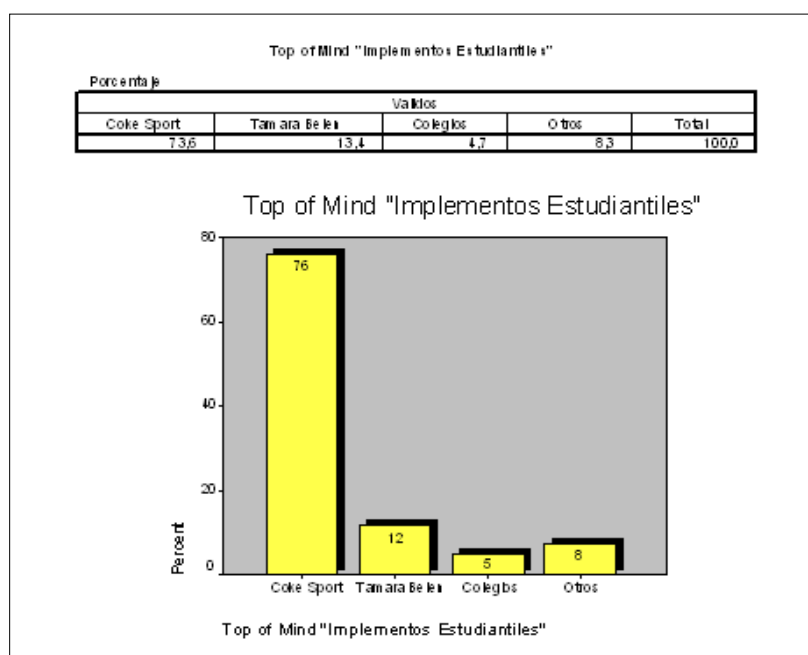
Gráfico 2.7
Posicionamiento de Artículos Deportivos



Elaborado por los autores

Implementos Estudiantiles:

Gráfico 2.8
Posicionamiento de Implementos Estudiantiles

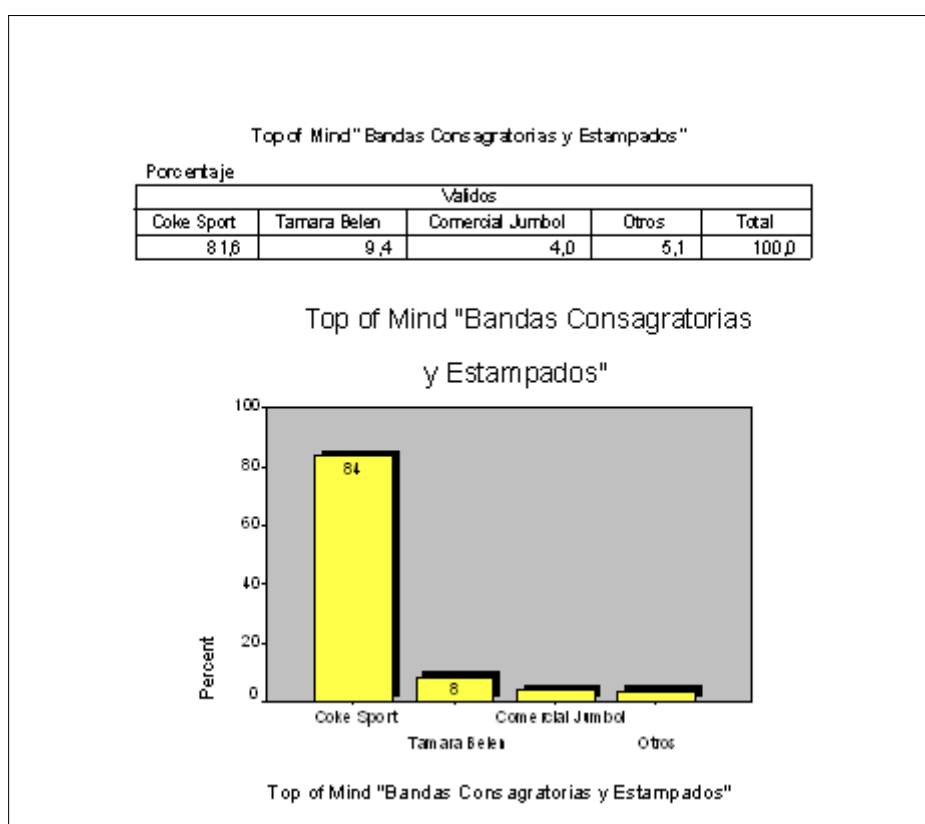


Elaborado por los autores

Bandas Consagratorias y Estampados:

Gráfico 2.9

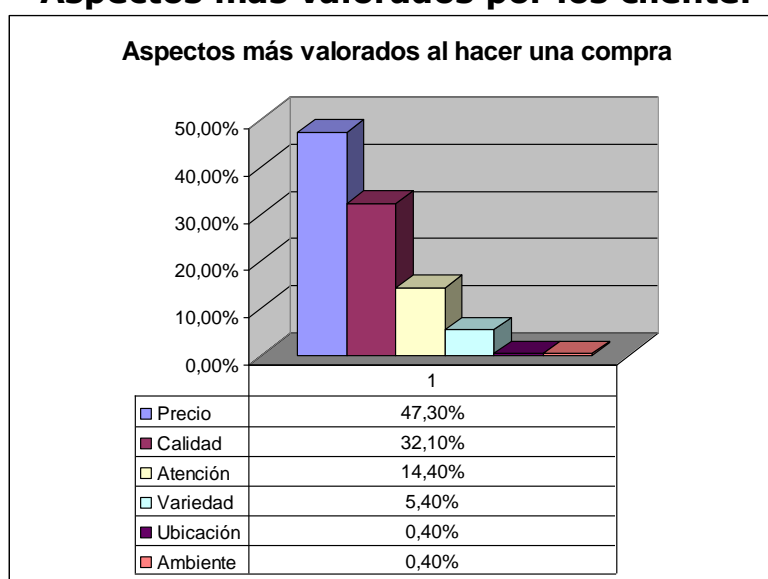
Posicionamiento de Bandas Consagratorias y Estampados



Elaborado por los autores

2.) Clasifique en orden numérico ¿cuáles son los aspectos más valorados al hacer una compra?: (siendo 1 el de más importante y 6 el menos importante).

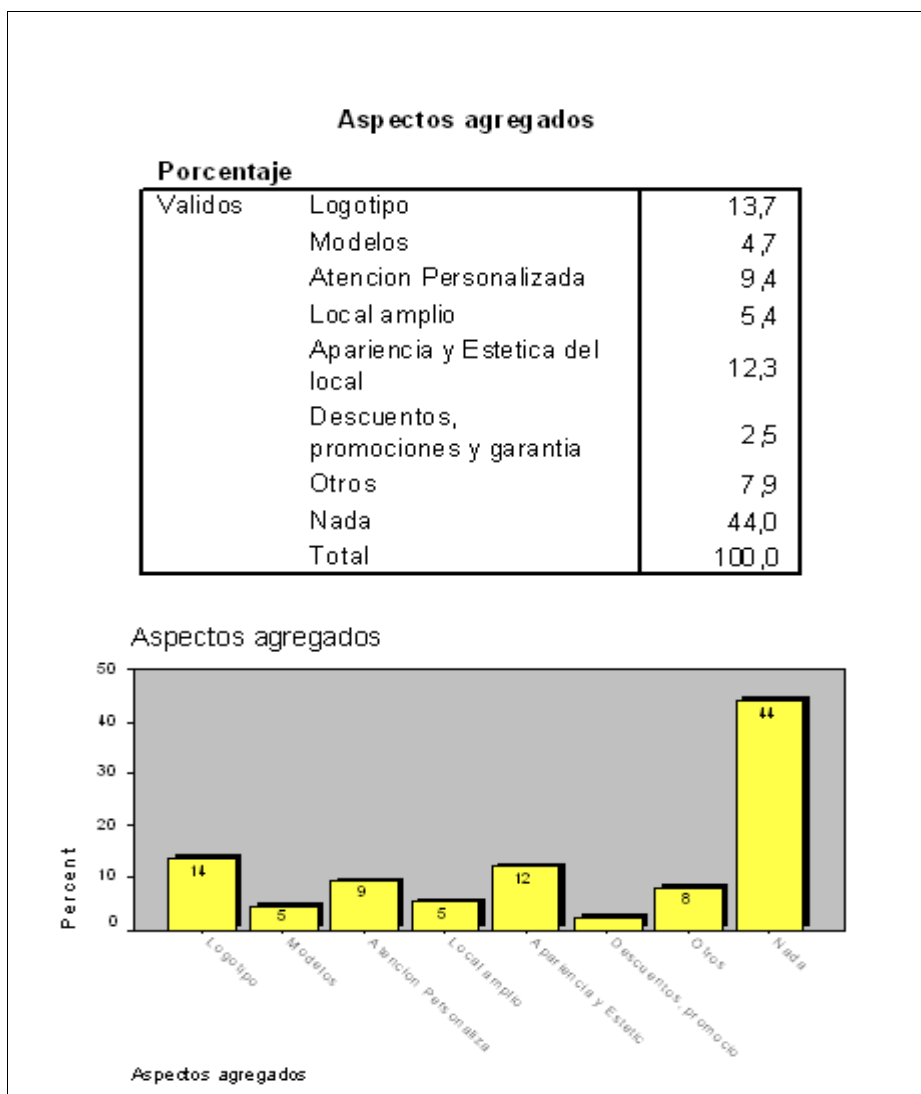
Gráfico 2.10
Aspectos mas valorados por los cliente.



Elaborado por los autores

3.) ¿Qué aspectos le agregaría usted a un almacén de venta de artículos deportivos y accesorios estudiantiles?

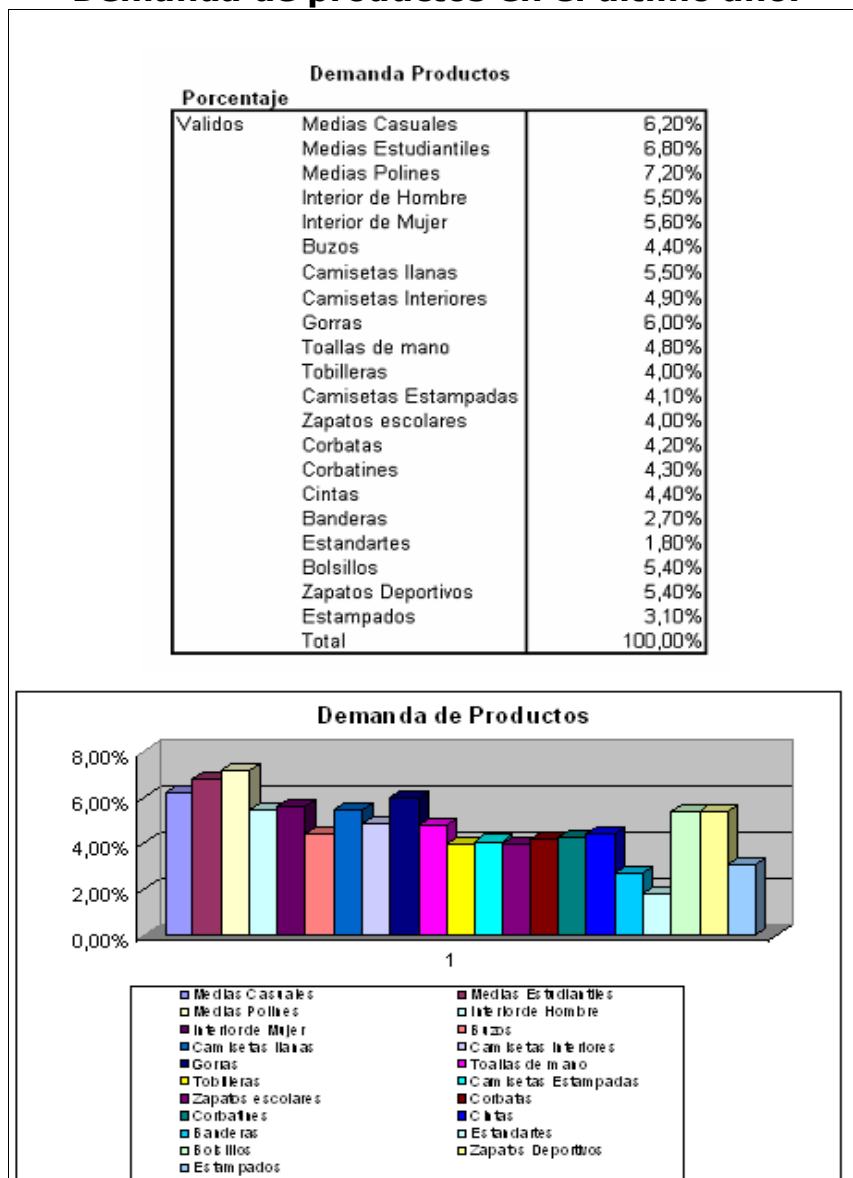
Gráfico 2.11
Aspectos agregados que exigen los clientes.



Elaborado por los autores

4.) Escoja con una (x) ¿cuál de estos productos ha adquirido en el transcurso de un año?:

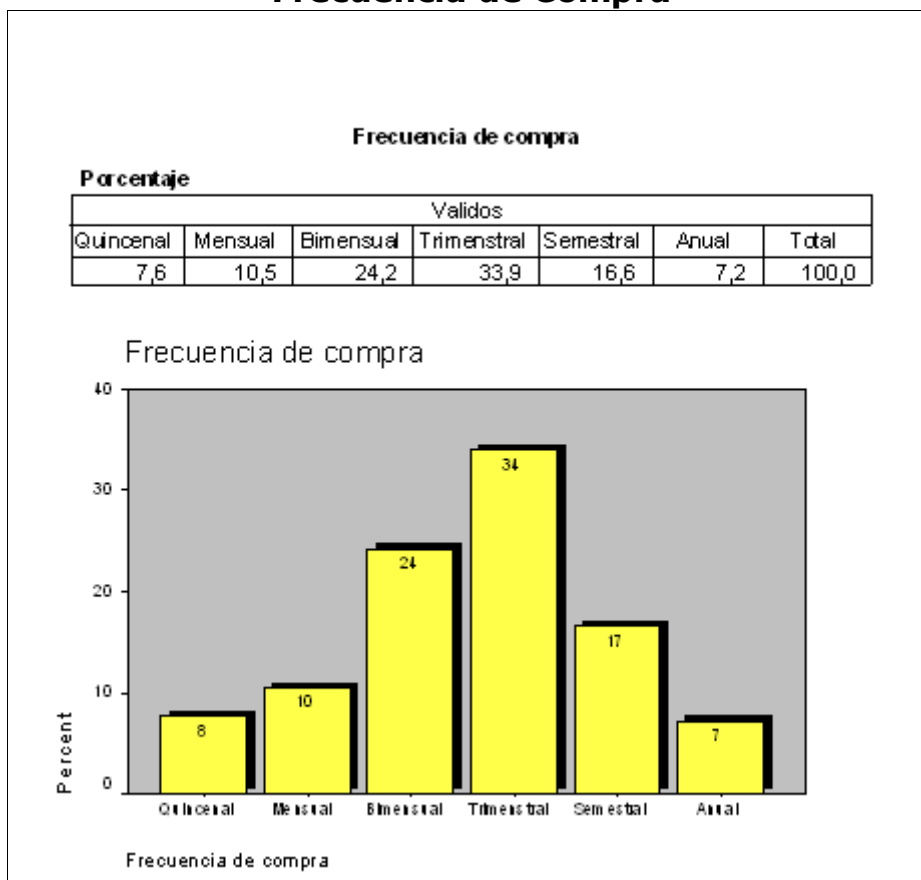
Gráfico 2.12
Demanda de productos en el último año.



Elaborado por los autores

5.) Con respecto a la pregunta 3, ¿con qué frecuencia compra?:

Gráfico 2.13
Frecuencia de Compra

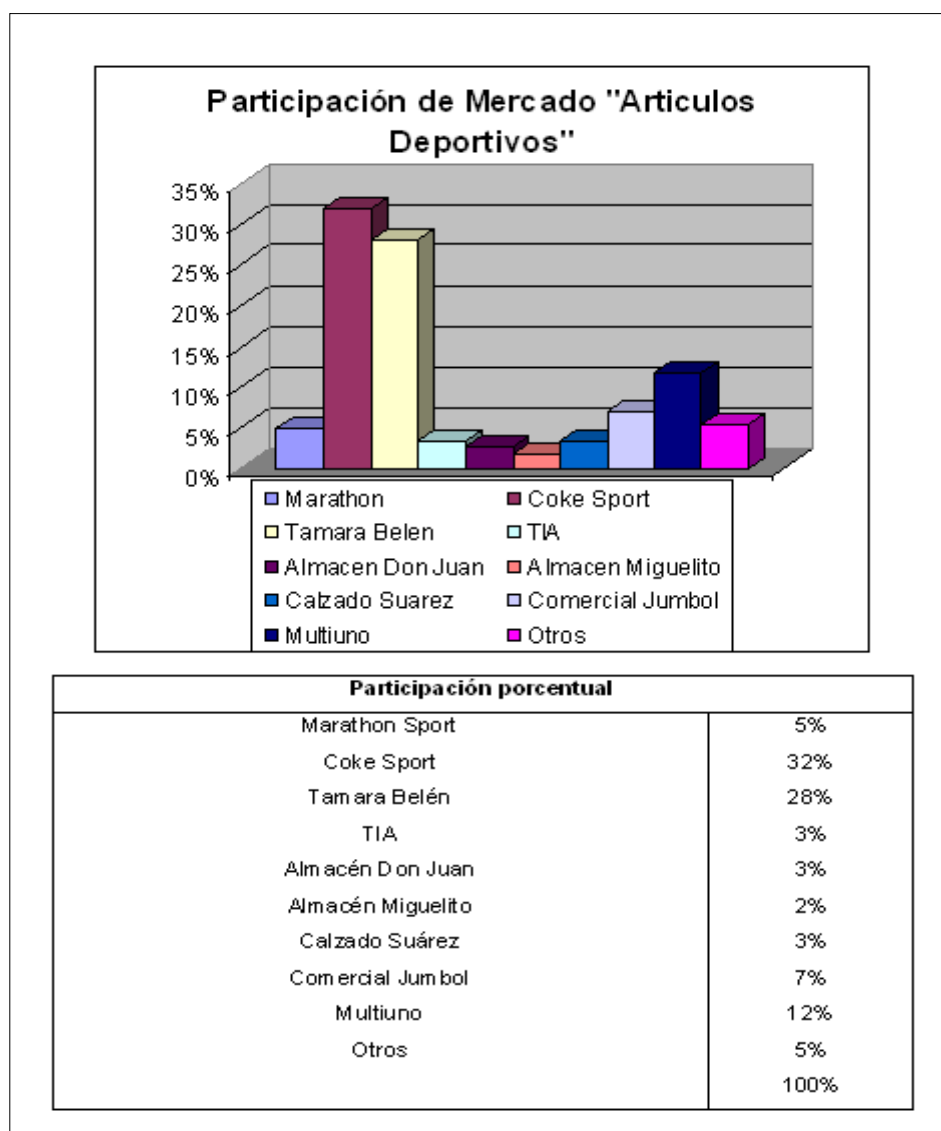


Elaborado por los autores

6.) Mencione dos lugares en Balzar o en poblaciones aledañas (Palestina, El Empalme....) ¿dónde compran?:

Artículos Deportivos:

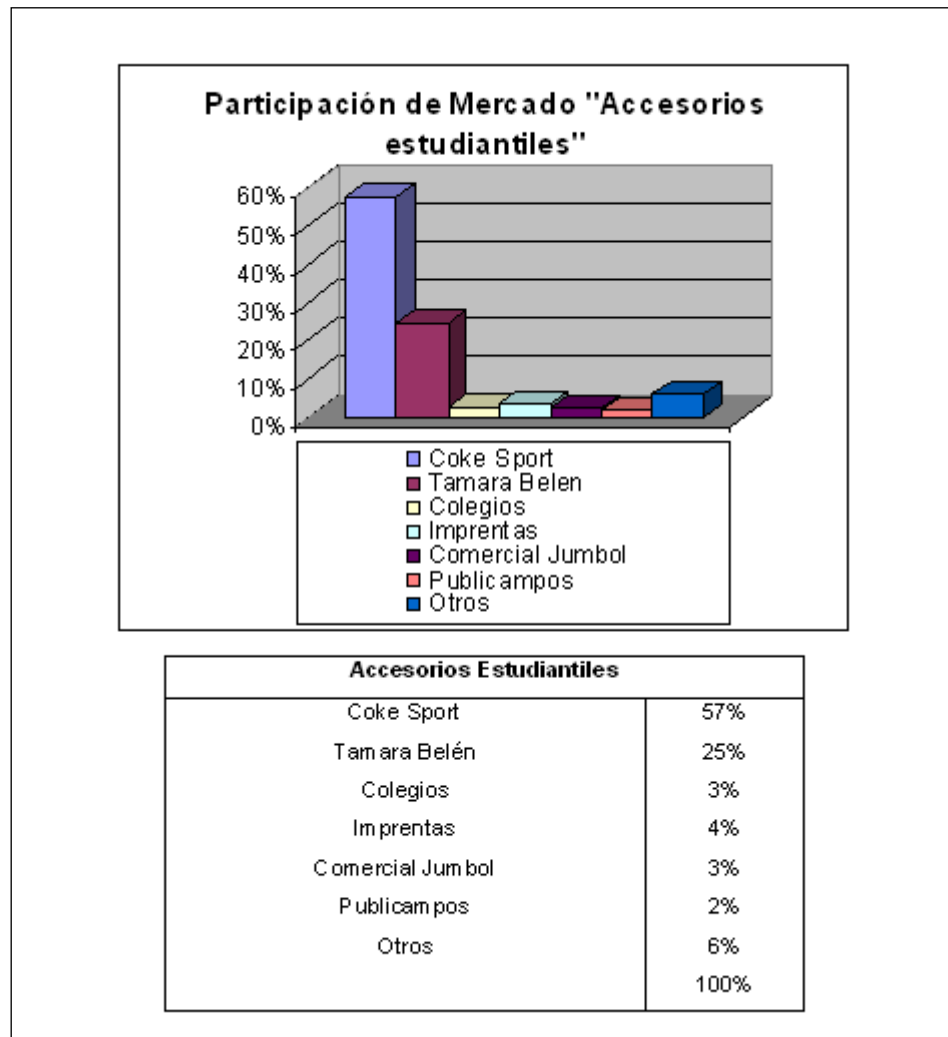
Gráfico 2.14
Participación de mercado Artículos Deportivos



Elaborado por los autores

Accesorios Estudiantiles:

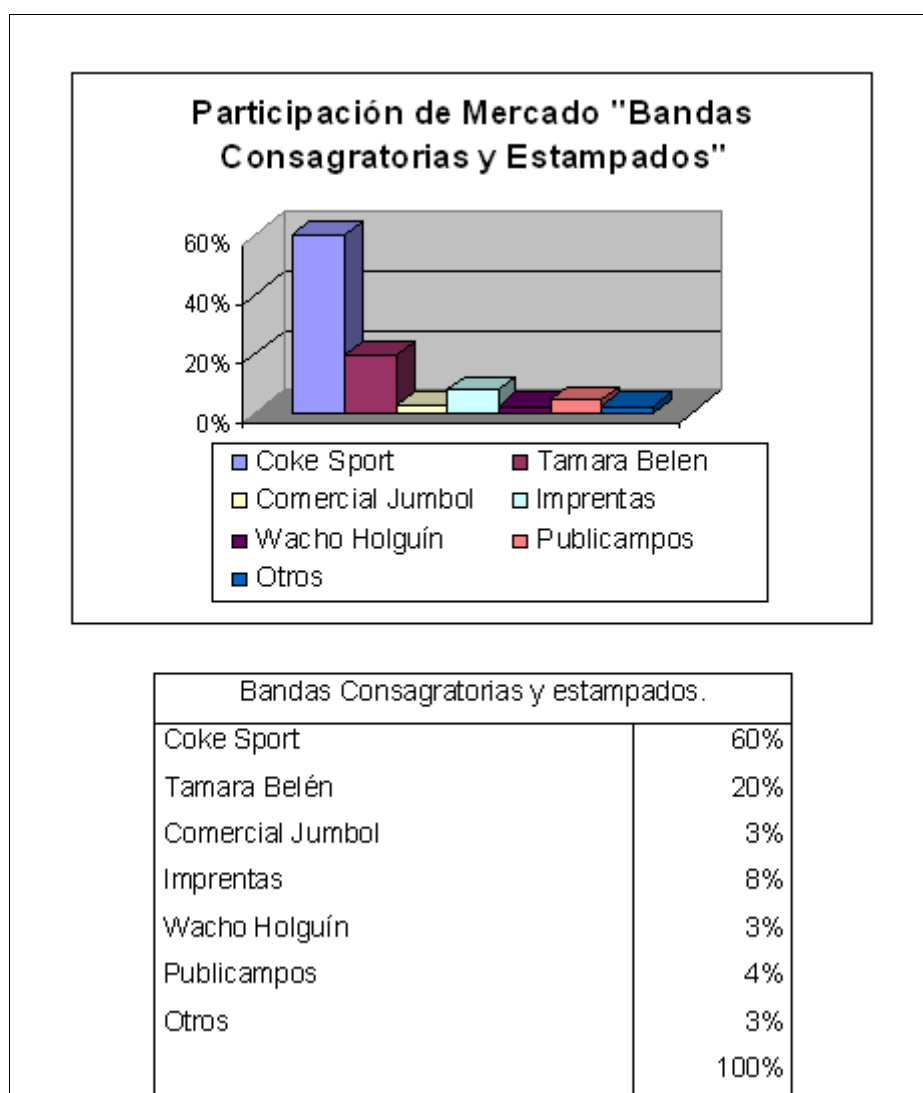
Gráfico 2.15
Participación de mercado Accesorios Estudiantiles



Elaborado por los autores

Bandas Consagratorias y Estampados:

Gráfico 2.16
Participación de mercado Bandas consagratorias y estampados



Elaborado por los autores

7.) ¿Ha escuchado acerca de Coke Sport?:

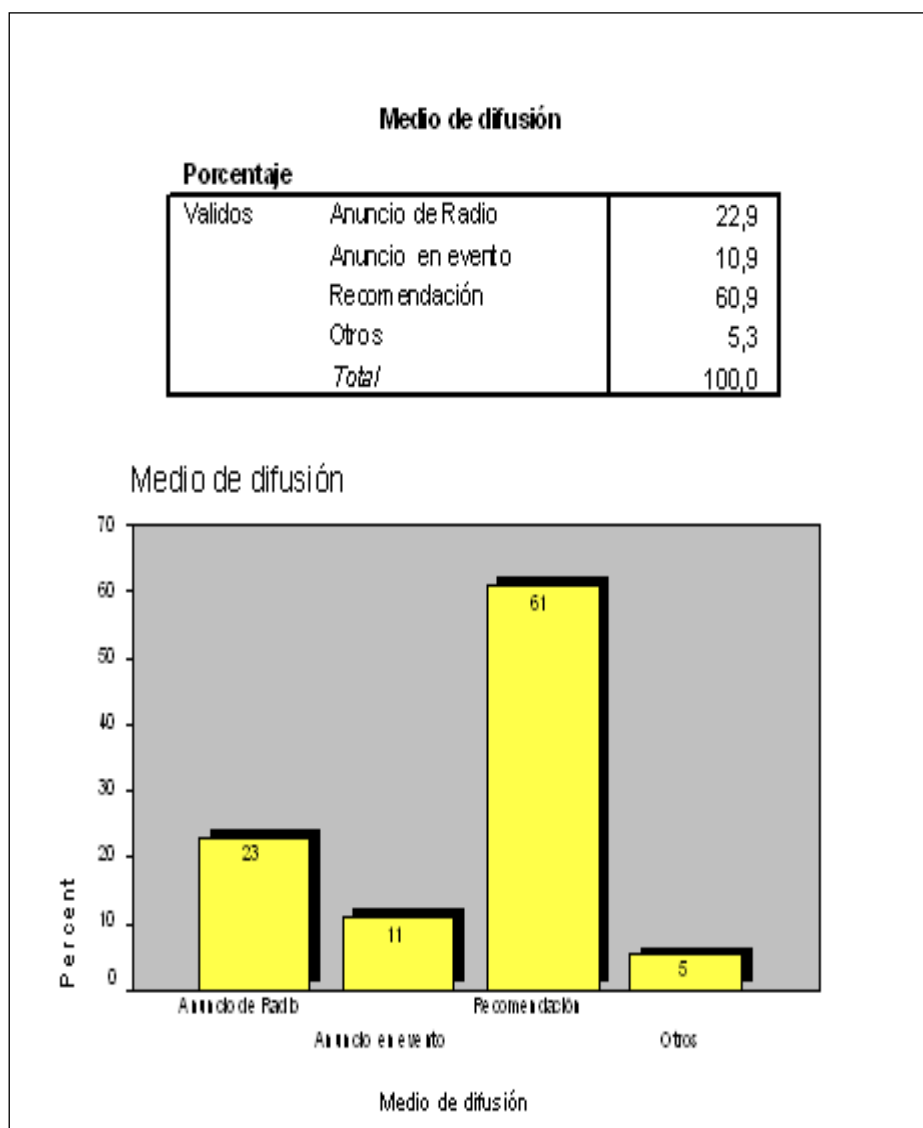
Gráfico 2.17
Nivel de conocimiento acerca de Coke Sport



Elaborado por los autores

8.) ¿Por qué medio ha escuchado?:

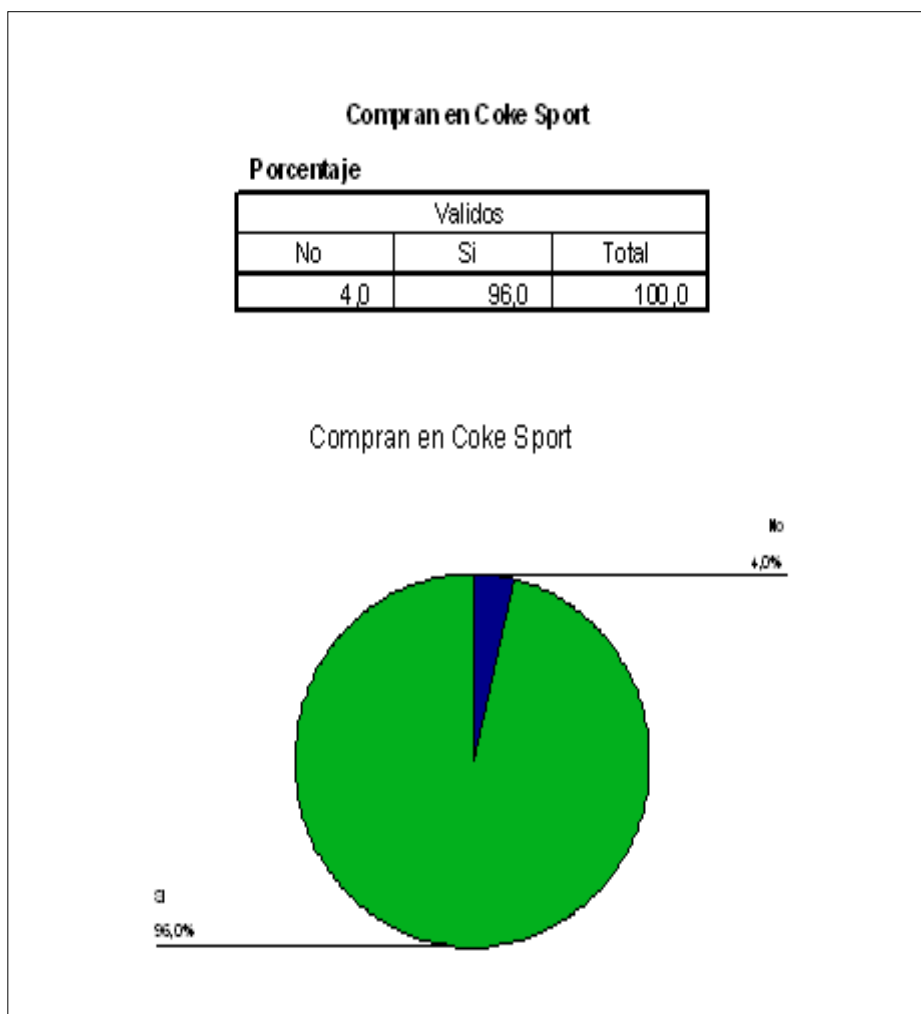
Gráfico 2.18
Medio por el cual conoció acerca de Coke Sport



Elaborado por los autores

9.) ¿Ha comprado alguna vez en Coke Sport?

Gráfico 2.19
Nivel de Compra en Coke Sport



Elaborado por los autores

10.) ¿Cuándo escucha mencionar Coke Sport, con qué lo relaciona?:

Gráfico 2.20

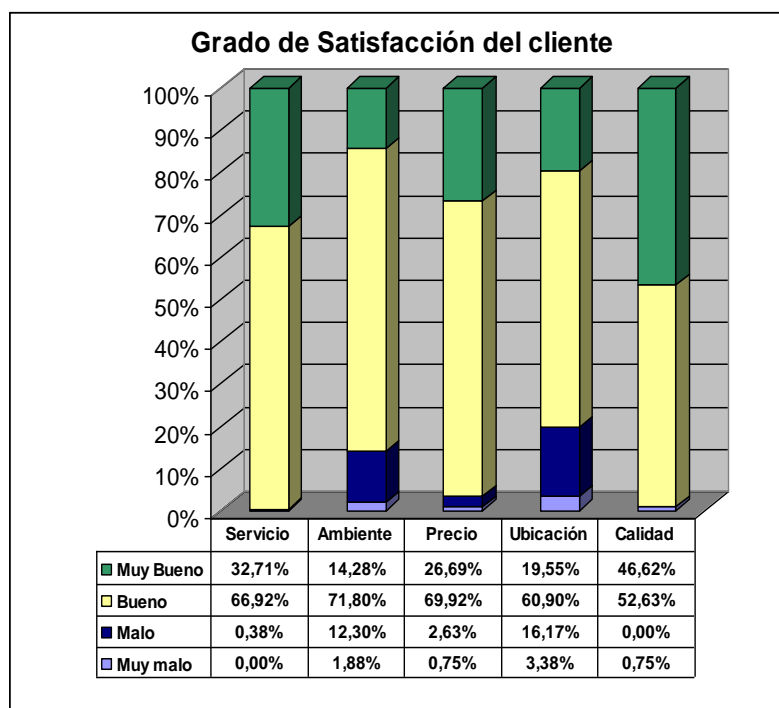
Relación Coke Sport vs Tipo de Negocio		
<i>Porcentaje</i>		
Validos	<i>Articulos deportivos</i>	9,0
	<i>Accesorios estudiantiles</i>	54,9
	<i>Bandas y estampados</i>	30,1
	<i>otros</i>	6,0
	<i>Total</i>	100,0

Elaborado por los autores

11.) ¿Cómo califica a Coke Sport en cuanto a?:

Gráfico 2.21

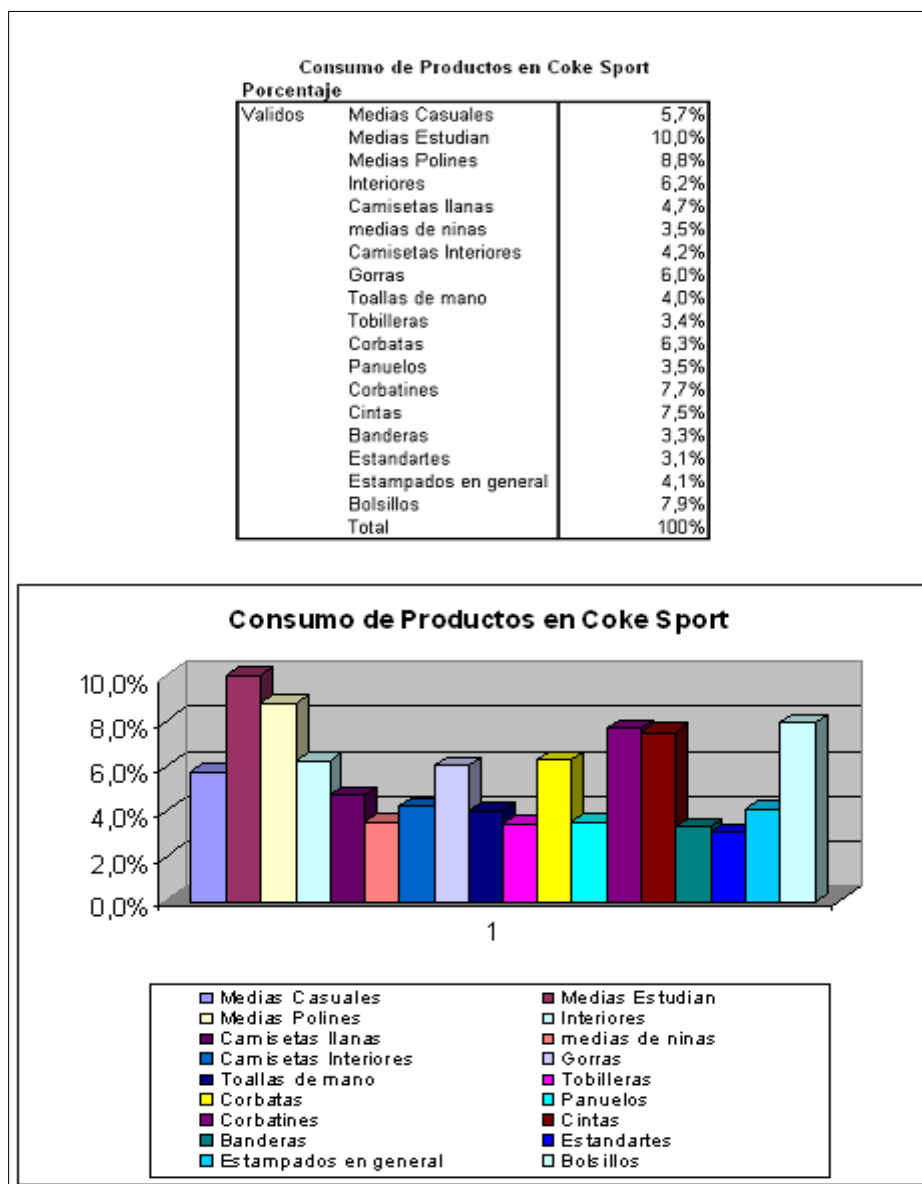
Grado de Satisfacción del cliente.



Elaborado por los autores

12.) De los productos indicados a continuación, señale con una (x) ¿cuáles consume en Coke Sport?:

Gráfico 2.22
Demanda de productos en Coke Sport

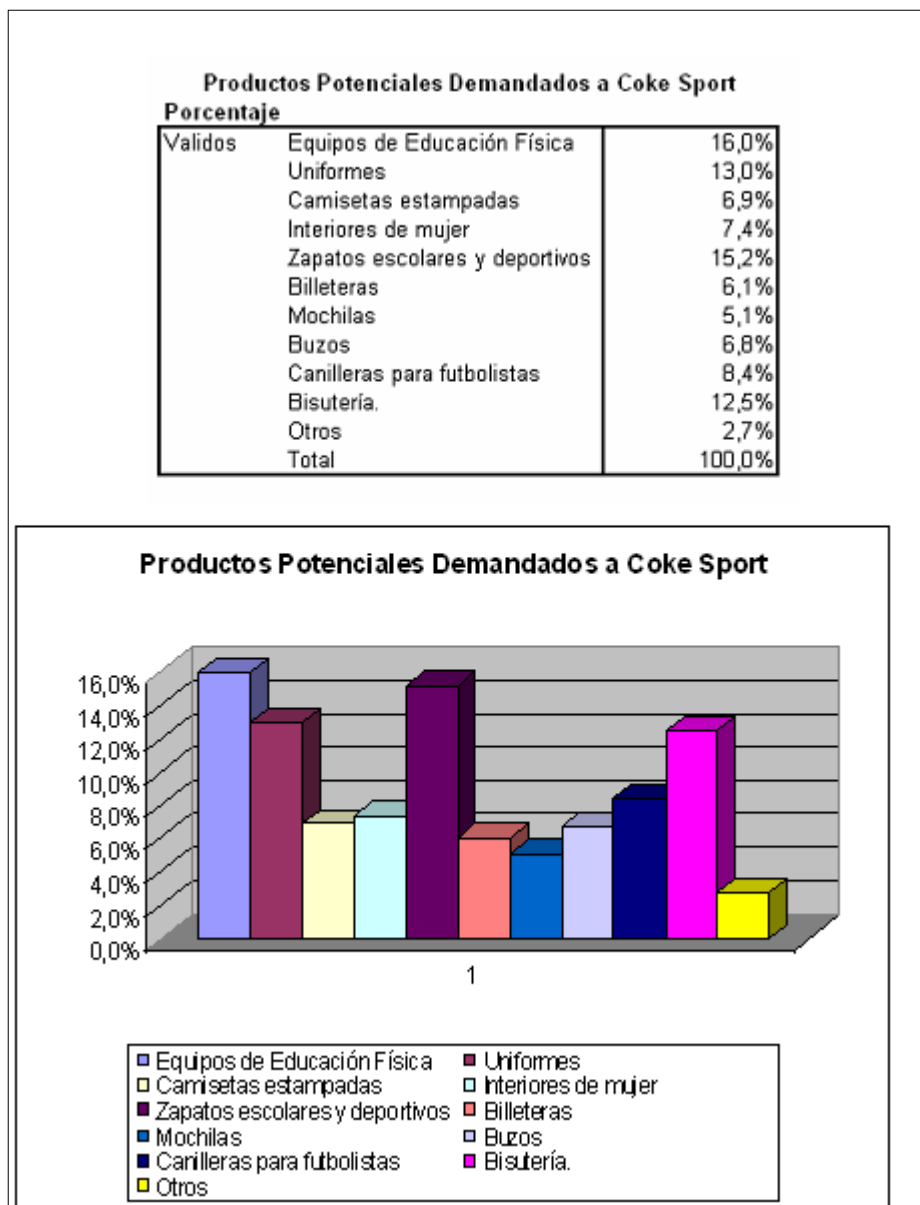


Elaborado por los autores

13.) ¿Qué productos adicionales a los que compra en el local, les gustaría qué ofrezca Coke Sport?.

Gráfico 2.23

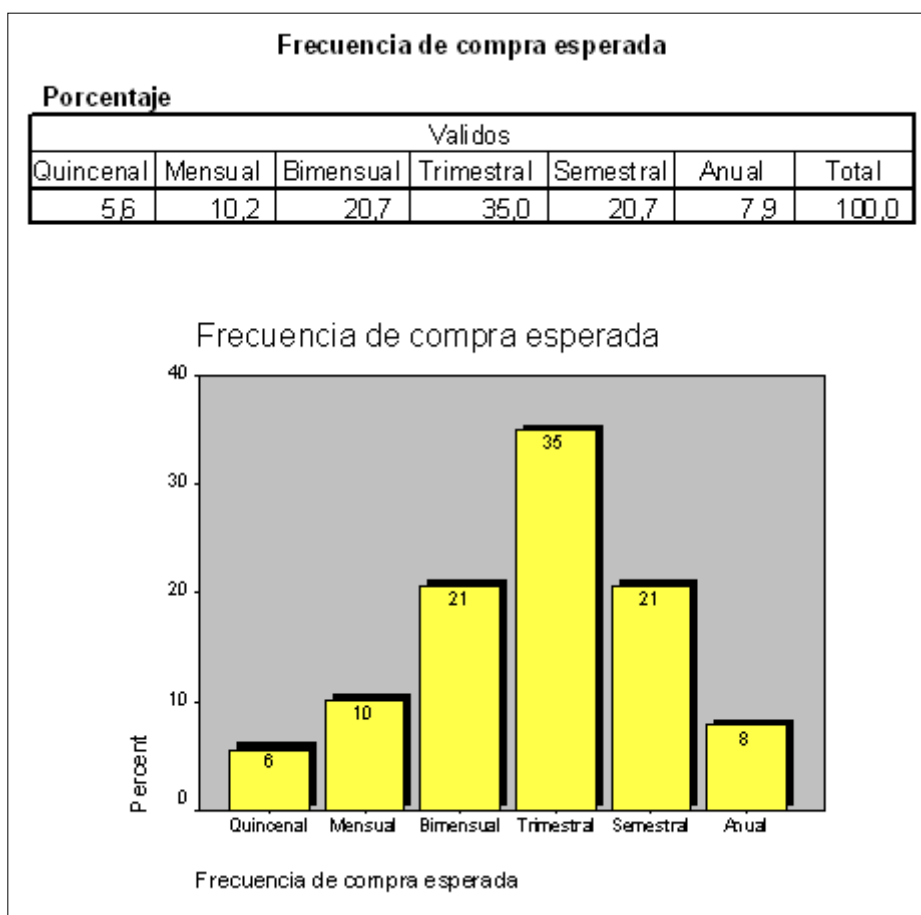
Productos potenciales demandados en Coke Sport



Elaborado por los autores

14.) ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?:

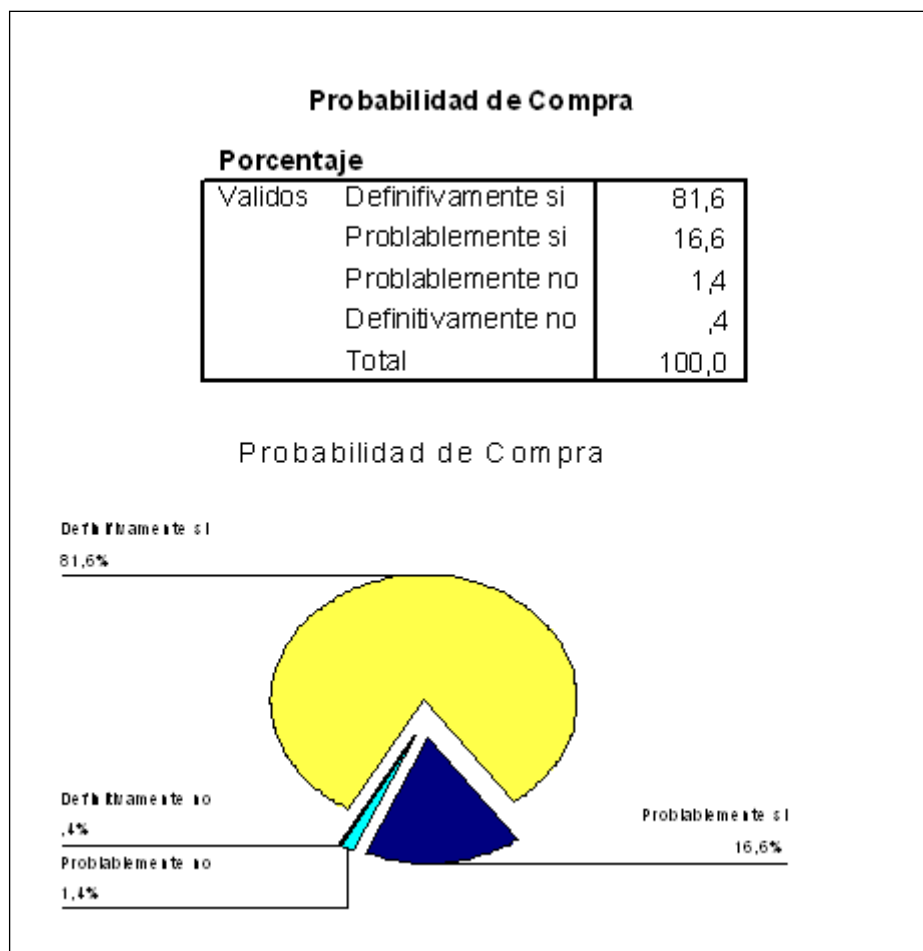
Gráfico 2.24
Frecuencia de Compra



Elaborado por los autores

15.) ¿Está dispuesto a comprar en Coke Sport?:

Gráfico 2.25
Probabilidad de Compra



Elaborado por los autores

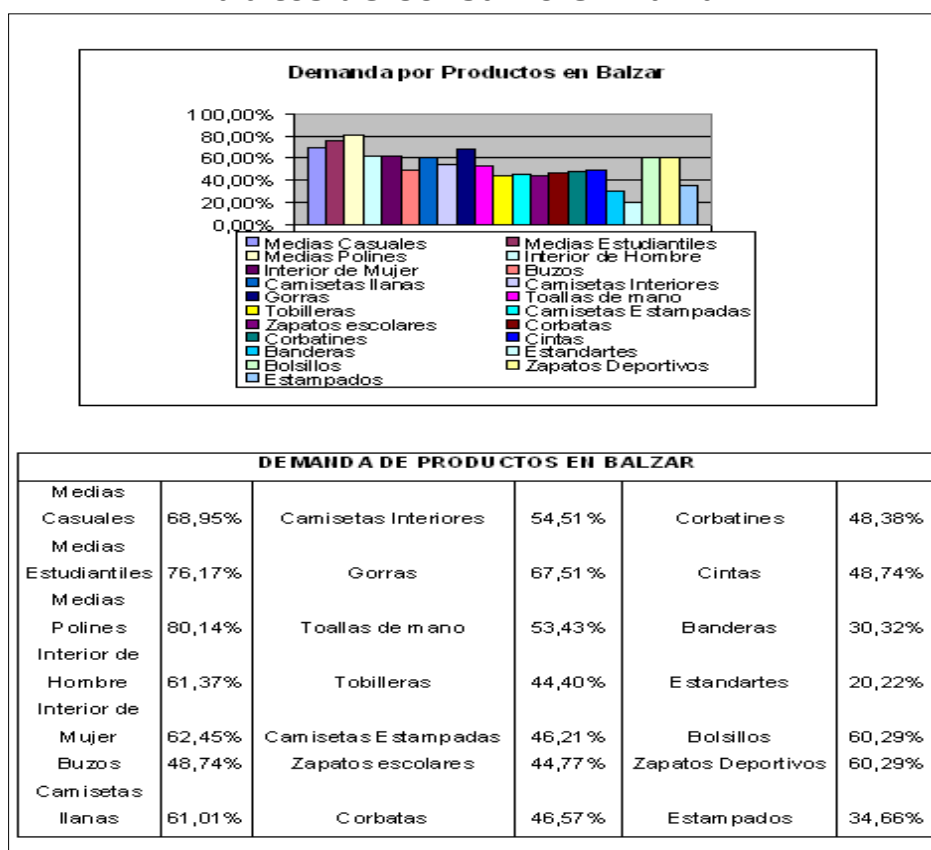
2.1.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS BASADOS EN LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de obtener los resultados por medio de la encuestas, de la investigación de mercados, se llevará acabo un análisis exhaustivo con lo cuál le llegará a la consecución de los objetivos planteados dentro del estudio realizado en Balzar.

A continuación se llegará a las conclusiones dado los análisis de cada uno de los objetivos específicos planteados:

► Determinar los hábitos de consumo de los habitantes de Balzar

Gráfico 2.26
Hábitos de Consumo en Balzar



Elaborado por los autores

Como se puede apreciar en el Gráfico 2.26, en Balzar los productos más demandados por los consumidores encuestados son las medias casuales, estudiantiles y polines, todos estos con porcentajes mayores al 68%, así mismo los interiores tanto de hombre como de mujer y las gorras tienen porcentajes que oscilan entre sesenta y setenta por ciento.

Estos valores muestran que porcentaje de la población consume los productos mencionados, así se lee que el 68.95% de la población de Balzar consume medias casuales.

Dado todos estos antecedentes, se puede decir que de los productos consultados en la investigación todos tienen una demanda aceptable, con algunos que despuntan y otros como los Estandartes que solo tienen una demanda del 20% de la población, pero esto es debido a que no es un producto de consumo masivo y común.

En cuanto a la frecuencia de compra, se determinó que los consumidores de Balzar compran mayoritariamente una vez cada trimestre este tipo de productos, sin embargo, cabe mencionar que la frecuencia se concentra en más del 50% entre bimensual y trimestral como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 2.2
Frecuencia de Compra.

Frecuencia de compra						
Porcentaje						
Validos						
Quincenal	Mensual	Bimensual	Trimestral	Semestral	Anual	Total
7,6	10,5	24,2	33,9	16,6	7,2	100,0

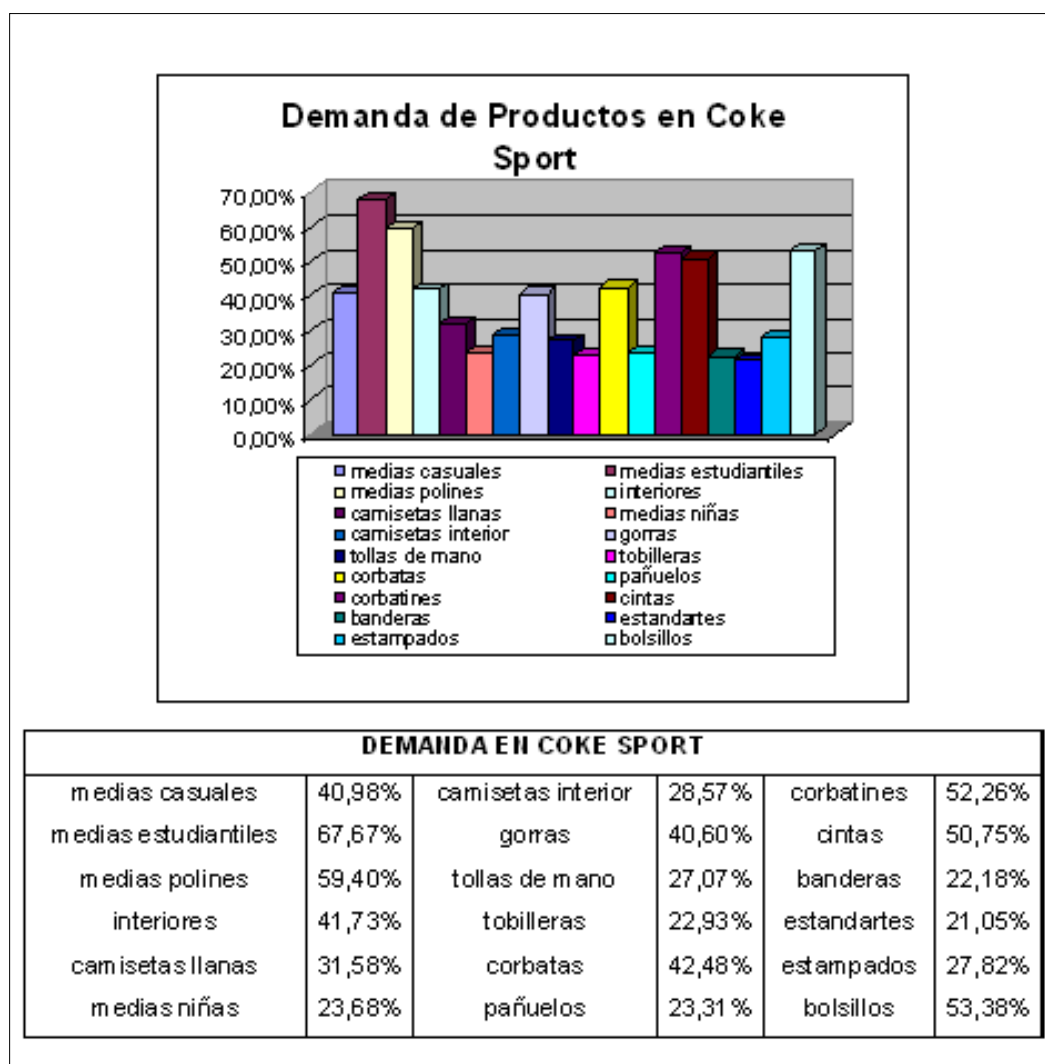
Elaborado por los autores

En cuanto al consumo en Coke Sport, se pudo determinar que los productos más demandados por los clientes del negocio son: medias estudiantiles, medias polines, bolsillos, corbatines, cintas y corbatas respectivamente.

Medias casuales, gorras e interiores tanto como para damas y caballeros, son productos que comercializa y que no han sido explotados por Coke Sport ya que en la demanda de productos en Balzar cuentan con un alto porcentaje de consumo y en cuanto a lo que es demandado en Coke Sport, no tiene una buena representatividad, lo mismo pasa con las tobilleras, toallas de mano y camisetas llanas.

Con esto se puede decir, que Coke Sport debe aprovechar la alta demanda por los productos antes mencionados que existe en Balzar y que no son explotados como debería dada la demanda existente.

Gráfico 2.27
Demanda de Productos en Coke Sport.



Elaborado por los autores

► **Identificar el perfil del consumidor.**

En cuanto al perfil de un consumidor de Coke Sport se puede decir que un padre o madre de familia mayor de 25 años que pueden tener de 1 a 3 hijos, con un sueldo promedio de 333.90 dólares mensuales, que tenga hijos en la escuela o colegio dado el tipo de negocio que maneja la empresa esta enfocado a atender las

necesidades de estudiantes y deportistas que mayoritariamente son menores de 18 años.

Por lo general, el que decide la compra es el estudiante ya que es este el que elige las medias, zapatos, bolsillos y en si todo tipo de accesorios estudiantiles y deportivos que necesita sin embargo el que incurre en el gasto es el padre de familia.

Por esta razón, en el estudio de mercado se enfocó en tener como objetivos de las entrevistas a padres de familias y estudiantes lo que dio como resultado los datos ya planteados acerca de la demanda de productos en Balzar.

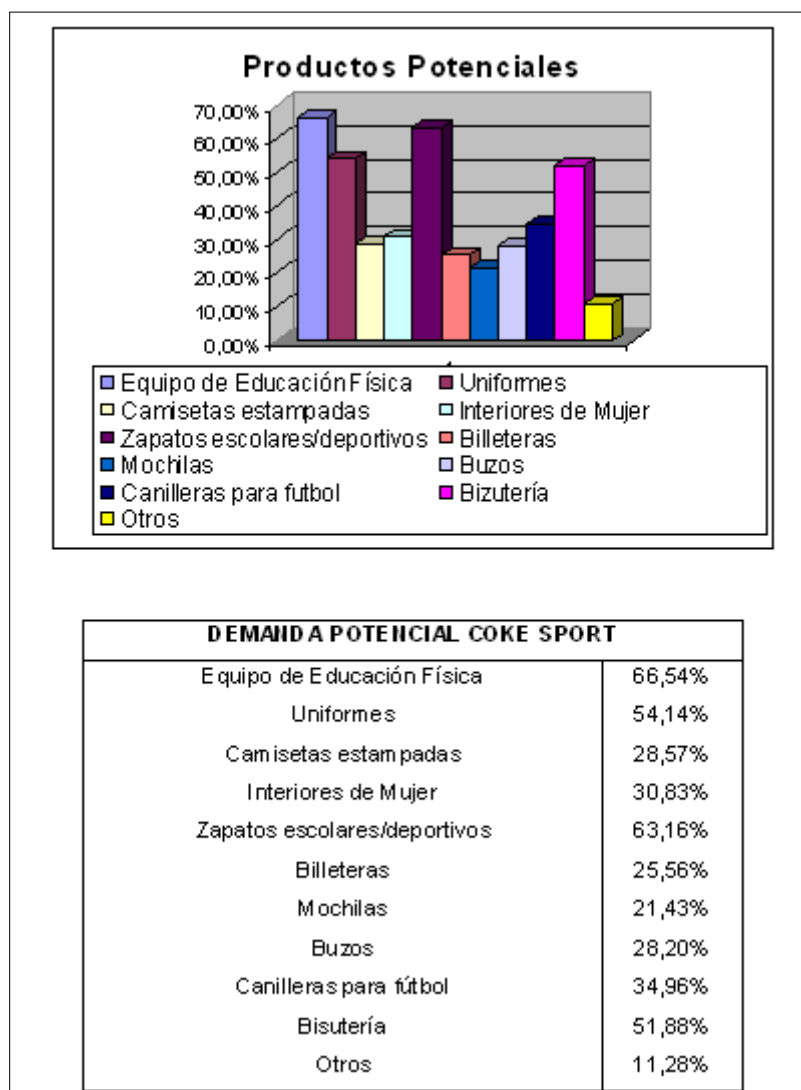
En Tabla **(ver anexo 2.B)**, se especifica el perfil de un consumidor de Coke Sport, con su frecuencia de compra, lugar que tiene en la mente y empresa en la que normalmente compra, así mismo los aspectos valorados que inciden en su decisión de compra y demás.

► **Identificar las necesidades en cuanto a que productos complementarios a los que se venden podrán ayudar a expandir la cartera de productos.**

Con los resultados del grupo focal realizado a consumidores de Coke Sport se pudo determinar productos que los demandantes creían necesario los comercialice la empresa dada las necesidades de los mismos, por esta razón en el estudio de mercado realizado posteriormente a través de las encuestas se incluyó una pregunta en la que se mencionaron todos los productos que fueron sugeridos

como potenciales en el grupo focal, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 2.28
Productos Potenciales.



Elaborado por los autores

Como se puede apreciar en el gráfico 2.28, los productos potenciales que mayor demanda causan dado el estudio de mercado son los equipos de educación física, los uniformes estudiantiles y deportivos, los zapatos escolares y deportivos, interiores para damas y bisutería en general.

Los equipos de Educación física son lo que brindan una mayor oportunidad de desarrollo ya que como se puede observar el 66.54 por ciento de los encuestados creen que Coke Sport debe comercializar este producto, con esto se determina que se debe invertir en la producción de los equipos antes mencionados, tanto como en uniformes escolares y deportivos que los clientes de Coke Sport demandan en un gran porcentaje.

Como se mencionó en el análisis de las entrevistas de profundidad, las unidades educativas también demandan, de parte de Coke Sport, este tipo de productos por lo que se cree necesario invertir en la producción de los mismos.

De la misma manera, la comercialización de zapatos escolares y deportivos, bisuterías, interiores para damas y accesorios para futbolistas como canilleras, tobilleras, musleras y otros representan una gran oportunidad para Coke Sport dada la alta demanda existente en el mercado,

Cabe mencionar que zapatos deportivos y accesorios para futbolistas, es muy difícil conseguir en los locales de Balzar por lo que Coke Sport debe aprovechar esta oportunidad.

► **Determinar la participación de mercado que tienen los negocios de este sector.**

Como se ha mencionado en el transcurso de los capítulos, Coke Sport está en tres diferentes segmentos de mercado por los

que para determinar la participación se lo hizo individualmente como se muestra en la siguiente Tabla:

**Tabla 2.3.
Participación de Mercado.**

PARTICIPACION DE MERCADO					
Artículos Deportivos		Accesorios Estudiantiles		Bandas Consagratorias y estampados	
Marathon	5%	Coke Sport	57%	Coke Sport	60%
Coke Sport	32%	Tamara Belén	25%	Tamara Belén	20%
Tamara Belén	28%	Colegios	3%	Comercial Jumbol	3%
TIA	3%	Imprentas	4%	Imprentas	8%
Almacén Don Juan	3%	Comercial Jumbol	3%	Wacho Holguín	3%
Almacén Miguelito	2%	Publicampos	2%	Publicampos	4%
Calzado Suárez	3%	Otros	6%	Otros	3%
Comercial Jumbol	7%				
Multitono	12%				
Otros	5%				
	100%		100%		100%

Elaborado por los autores

Como se puede observar existen tres segmentos que son los de artículos deportivos, accesorios estudiantiles y el de bandas consagratorias y estampados en general.

En el segmento de artículos deportivos la mayor participación la tiene Coke Sport, teniendo un margen pequeño con referencia a Tamara Belén que se ubica como su máximo competidor, sin embargo, en el pensamiento del consumidor aparece Marathon Sport como el mayor referente en lo que son artículos deportivos como se puede apreciar en el Gráfico 2.7.

En la participación de mercado de accesorios estudiantiles, está Coke Sport como líder con un 57 por ciento de participación seguido por Tamara Belén con un 25 por ciento de participación ,

denotando así una gran diferencia con su máximo competidor en este segmento.

En el mercado de Bandas Consagratorias y estampados en general, está una vez más Coke Sport con un 60 por ciento de participación, seguido otra vez por Tamara Belén con un 20 por ciento.

► **Establecer el nivel de conocimiento que existe acerca de Coke Sport y el tipo de productos que ofrece.**

De las personas encuestadas se pudo determinar que el 97% de los mismos conoce acerca de Coke Sport como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 2.4.
Nivel de conocimiento.

Nivel de conocimiento de Coke Sport		
Porcentaje		
Validos		
No	Si	Total
2,2	97,8	100,0

Elaborado por los autores

En cuanto al medio por el cual se han enterado del negocio las personas que conocen de Coke Sport, en primer lugar ha sido por recomendación con un 60.9 %, seguido por los anuncios hechos en radio con un 22.9 % y por anuncios en evento se ha enterado un 10.9% como se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 2.5.
Medio de Difusión.**

Medio de difusión		
Porcentaje		
Validos	Anuncio de Radio	22,9
	Anuncio en evento	10,9
	Recomendación	60,9
	Otros	5,3
	<i>Total</i>	100,0

Elaborado por los autores

Al consultar, en cuanto a como relacionan Coke Sport cuando escuchan mencionar su nombre, se determinó que un 54.9% lo relacionan con la venta de accesorios estudiantiles, un 30.1% lo relacionan con la fabricación y venta de Bandas consagratorias y estampados en general y un 9% lo hace con artículos deportivos como se puede observar a continuación.

**Tabla 2.6.
Relación de Coke Sport vs Tipo de Negocio.**

Relación Coke Sport vs Tipo de Negocio		
Porcentaje		
Validos	<i>Artículos deportivos</i>	9,0
	<i>Accesorios estudiantiles</i>	54,9
	<i>Bandas y estampados</i>	30,1
	<i>otros</i>	6,0
	<i>Total</i>	100,0

Elaborado por los autores

► **Establecer cuáles son los competidores directos de Coke Sport.**

El máximo competidor que tiene Coke Sport en Balzar es Zona Deportiva Tamara Belén, que tal como se pudo ver en los Tabla 2.3 es el principal competidor en todos los segmentos en los cuáles participa Coke Sport.

En el segmento de artículos deportivos además de Tamara Belén, existe Multiuno y Comercial Jumbol que comercializan artículos similares a los de Coke Sport y también comercializan aquellos productos que son potenciales para la empresa dado el estudio de mercado.

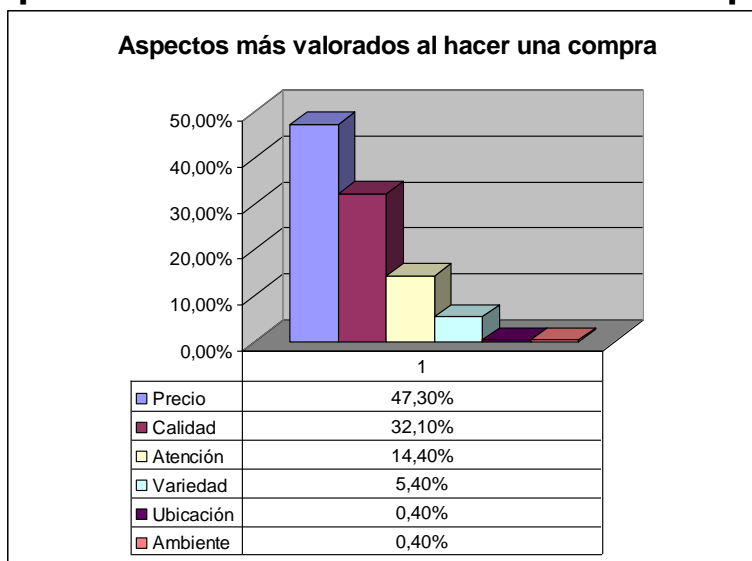
Los almacenes ubicados en el centro de Balzar, en especial Almacén Miguelito, Almacén Don Juan y Comercial Jumbol aparte de Zona Deportiva Tamara Belén son los principales competidores en el segmento de accesorios estudiantiles.

Los principales competidores en la confección de bandas consagratorias y estampados en general, también está Zona Deportiva Tamara Belén, de la misma manera, las imprentas existentes en la ciudad y Publicampos son competidores directos en la confección de cintas aunque no representen una alta participación de mercado.

► **Determinar: ¿cuáles son los aspectos más valorados por los clientes en el momento de hacer una compra?**

Siendo para Coke Sport y para todo negocio, “los aspectos más valorados”, una variable clave por no decir la principal al momento de tomar una decisión de compra por parte del cliente, en este estudio se busco determinar el grado de importancia que los demandantes de Balzar tienen por ciertos aspectos, como se detalla en el siguiente Gráfico 2.29.

Gráfico 2.29
Aspectos más valorados al hacer una compra.

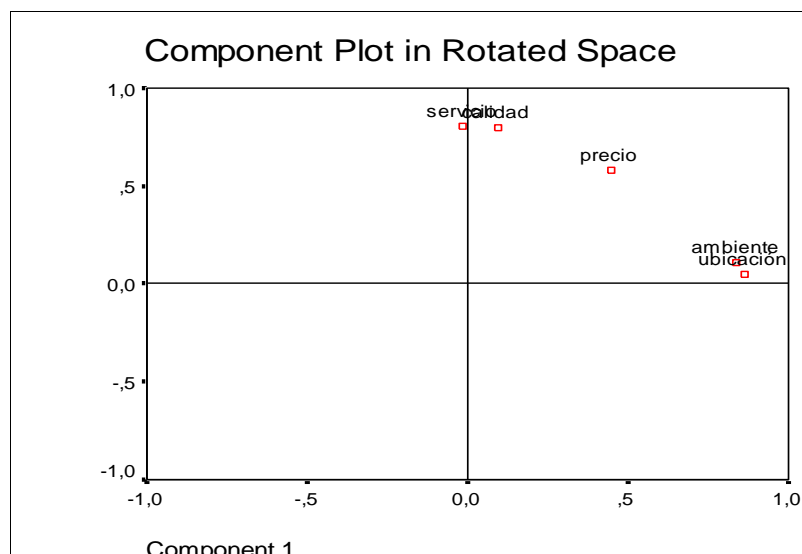


Elaborado por los autores

Como se puede observar, para la población de Balzar lo más importante al momento de tomar una decisión de compra por uno u otro cliente es el precio con el 47.30%, seguido por la calidad de los productos con un 32.10%, la atención también tiene una importancia aceptable, no así la variedad, la ubicación y el ambiente que tienen un porcentaje menor al 6%.

Sin embargo, cuando se quiso determinar ¿cuáles son los aspectos que más valoran los clientes de Coke Sport acerca de la empresa?, se determinó que los aspectos más importantes por lo cual los clientes deciden comprar en el negocio es debido al servicio y calidad que brindan los productos como se demuestra el siguiente gráfico 2.30.

Gráfico 2.30
Situación de aspectos valorados por clientes



Elaborado por los autores

De la misma manera, se puede observar que el precio es un aspecto secundario sin dejar de ser importante para los clientes de Coke Sport, y así mismo se puede determinar que el ambiente y la ubicación son aspectos que no inciden en el momento de ir a comprar a Coke Sport, sin embargo, son aspectos a tener en cuenta, porque se sabe por el estudio realizado, que a los demandantes de Coke Sport les gustaría que estos aspectos cambien ya que lo consideran como su principal debilidad.

CAPÍTULO III

REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINSTRATIVA

La reestructuración del área administrativa es un paso muy importante y necesario para el crecimiento de Coke Sport ya que esta empresa en muchos años no a tenido una estructura organizada de sus funciones y todo ha sido manejado artesanalmente, lo que a creado inconvenientes para una mejor productividad y eficiencia.

Dada las necesidades establecidas por el estudio de mercado especificadas en el capítulo anterior, se cree que la empresa necesita un recambio y especificación total de funciones, es por eso que a continuación se establece la planeación estratégica y las políticas que manejará Coke Sport para lograr sus objetivos.

3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica tiene la finalidad de reestructurar todos los procesos que se manejan dentro del negocio, empezando por el área administrativa dado que está es la base de la organización ya que maneja de una u otra manera todas las áreas dentro de Coke Sport.

Partiendo de este argumento, se puede decir que estructurando el área administrativa, se podrá tener una mejor visión y control de las áreas adyacentes, así se establecerán los parámetros necesarios para que las áreas reestructuradas funcionen de manera eficiente y así exista un mejor desarrollo para la transición de pequeña a mediana empresa.

Con este objetivo se darán estrategias y lineamientos para la creación y estructuración de las áreas de comercialización, producción y finanzas que en la actualidad son manejadas de una manera descoordinada y por una sola persona que es el propietario del negocio. A continuación se hace un análisis de las relaciones externas de la empresa para saber cuál es la situación actual de la misma y sus perspectivas en el mercado para así en las relaciones internas poder especificar las funciones de cada una de las nuevas áreas ya diseñadas y reestructuradas para cumplir con el objetivo de este proyecto.

3.1.1 RELACIONES EXTERNAS

Para determinar las estrategias que la empresa desea desarrollar para conseguir una visión coherente y real, se tiene que realizar un análisis minucioso de la situación actual de esta, tomando en cuenta los resultados obtenidos gracias a la investigación de mercado.

Para empezar se debe realizar un análisis de las relaciones externas de la empresa, éste análisis tiene como objetivo obtener una visión de la empresa en relación con sus compradores, proveedores y competidores, para el mismo se utilizará el método de las Cinco Fuerzas de Porter.

3.1.1.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

Gráfico 3.1



Elaborado por los autores

Se consideran competidores directos de Coke Sport aquellas empresas y negocios que tengan en su segmento de mercado a las unidades educativas, estudiantes y todos los consumidores que demanden los productos confeccionados y comercializados por Coke Sport, pero sin olvidar aquellas empresas que aunque en un principio no actúen en el segmento de mercado objetivo de Coke Sport, pueden ser en un futuro competidores.

COMPETENCIA POTENCIAL.

Existen microempresas dedicadas a la confección de implementos estudiantiles y deportivos que tienen popularidad en Balzar, especialmente aquellas dedicadas a la producción de aquellos implementos que Coke Sport ha dejado de confeccionar en los últimos años por la falta de capacidad de producción y el poco nivel de inversión de su propietario.

Entre los que tienen mayor participación son Zona Deportiva Tamara Belén y Confecciones El Mundo que es de la ciudad de El Empalme pero que tiene una sucursal establecida en Balzar, estos locales son los que confeccionan y venden a las unidades educativas, clubes, los equipos de educación física y deportivos para las olimpiadas colegiales, intercolegiales y campeonatos interclubes que se llevan a cabo en el estadio de Balzar.

Así mismo en cuanto a la confección de artículos como bolsillos, corbatas, corbatines, estandartes, banderas, cintas, etc, existen otros competidores que atienden a los consumidores (tanto

a mayoristas que son las unidades educativas, como minoristas que son aquellos que compran por unidad) de estos productos entre los más importantes según el estudio de mercado constan Zona Deportiva Tamara Belén, PubliCampos y Publicidad Sel y Jor.

En cuanto a los competidores potenciales en la comercialización de productos como medias, camisetillas y todo lo que comercializa Coke Sport, existen otro tipo de competidores potenciales que son difíciles de cuantificar porque en este segmento entran muchos almacenes entre los cuáles se encuentran Almacén Miguelito, Almacén Don Juan, Comercial Jumbol y TIA que ofrecen una amplia gama de productos dentro de sus locales, además existen muchos locales en la bahía y vendedores informales que los fines de semanas recorren las principales avenidas ofreciendo sus productos.

Las barreras de entrada para negocios similares al que desarrolla Coke Sport son relativamente bajas ya que no existen normas, reglamentos o leyes fuertes que sean un obstáculo para que un inversionista pueda establecer un negocio similar a Coke Sport tanto en lo que comercializa como en la producción de implementos estudiantiles, sin embargo este último es el que presenta una barrera de entrada un poco más difícil por lo que se tiene que invertir en maquinarias que es relativamente costoso.

SUSTITUTOS

Los sustitutos de Coke Sport son los negocios que se dedican a la confección y venta de productos especializados, por ejemplo

locales que solo vendan productos de bebé, o de mujer, o de caballero, o deportistas, o dedicado solo a adolescentes.

Sin embargo no existe un local que atienda a estos segmentos tan específicamente, pero no se descarta que pudiera existir una inversión a futuro que pueda entrar en este rubro.

COMPETIDORES EN LA INDUSTRIA.

En el segmento de mercado de Coke Sport existen competidores que no son muy reconocidos dentro de Balzar, pero que sin embargo tienen buenos locales dentro de la Bahía o en la zona comercial de Balzar, como son por ejemplo Almacenes Miguelito, Almacenes Don Juan, Multiuno, Comercial Jumbol.

La estrategia que la mayoría de estas empresas utiliza es la de precios bajos, y no la diferenciación por lo que el éxito del negocio se basa en el volumen de ventas y no en el margen por producto, es importante también mencionar que ninguna de estas empresas tiene una estrategia de posicionamiento, o una estructura organizacional estupenda, por lo que formulando una estrategia basada en estas debilidades de la competencia se podría conseguir un valor diferenciador.

PROVEEDORES

En cuanto a los proveedores se puede decir que Coke Sport tiene una buena relación con sus proveedores, a lo largo de los años se ha ganado la confianza de las empresas con las que ha

trabajado, sin embargo se tiene la clara idea de que estas relaciones mejorarán dada la intención de comenzar a hacer compras en mayores cantidades para así poder obtener mejores precios.

Las ventajas con las que cuenta en la actualidad por parte de sus proveedores son descuentos especiales en compras cuando estas se hacen en grandes cantidades y escoger productos que aún no los tienen a la venta otros proveedores ya que se hacen compras en fabricantes y no en intermediarios.

Hasta hoy Coke Sport no ha tenido inconvenientes con ningún proveedor por lo que no se ha visto en la necesidad de cambiar de proveedor, sin embargo será bueno buscar otros proveedores y comparar precios ya que esto no se hace actualmente.

También se cree necesario para un mejor desarrollo del negocio comenzar a comprar a crédito en los diferentes puntos de abastecimiento tanto de materia prima para producir como de productos que solo comercializa Coke Sport, dado que en la actualidad todas las compras se realizan de contado y esto limita el potencial real de la empresa ya que algunas veces los recursos son escasos y no se puede ofrecer al público todo lo que este demanda.

COMPRADORES.

Los consumidores de Coke Sport como se ha mencionado antes se encuentran divididos en Unidades Educativas y afines,

clubes sociales, culturales y deportivos, y consumidores finales como se detalla a continuación:

Unidades educativas y afines:

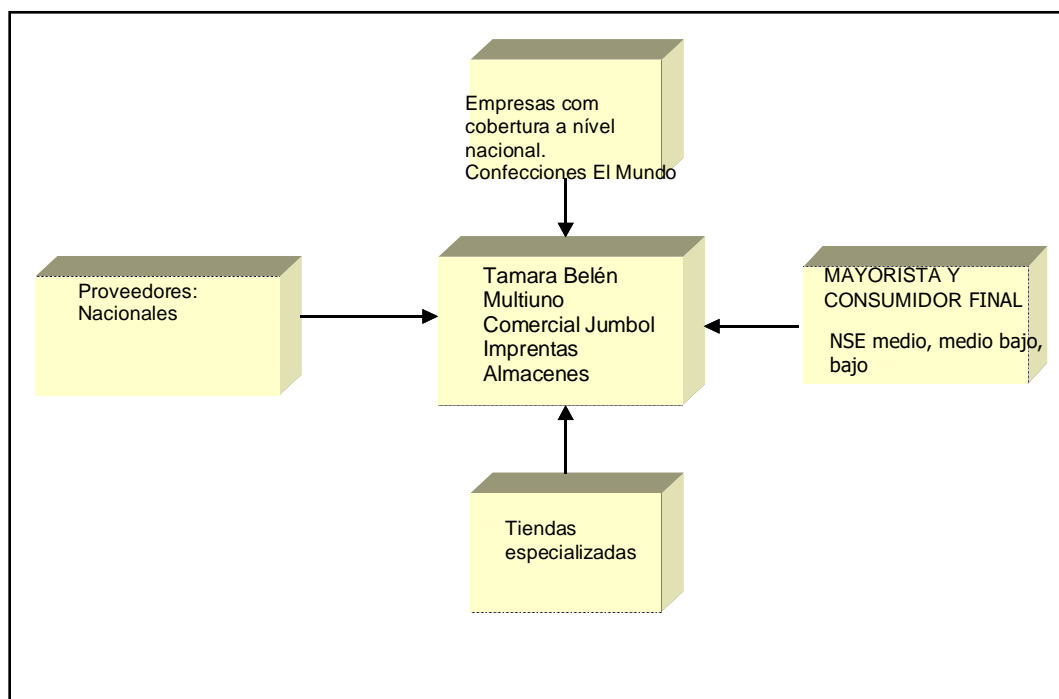
Estos clientes tienen un gran poder de negociación, puede escoger entre los diferentes proveedores existentes en Balzar y algunos fuera de la ciudad, según la investigación de mercados éste tipo de cliente basa su decisión de compra en el precio y calidad de los productos y por lo tanto las estrategias para este tipo de consumidor se tendrán que basar en esos puntos.

Consumidores finales:

En el anexo 2.B elaborado mediante la investigación de mercado se detalla el perfil de un cliente potencial de Coke Sport, cabe destacar que este tipo de persona tiene un gran poder de negociación, puede escoger entre varios lugares y no se encuentra atado a algún almacén en especial. (Para más detalles vea capítulo IV).

Gráfico 3.2

Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial de Coke Sport.



Elaborado por los autores.

3.1.2 RELACIONES INTERNAS

Después de realizar el análisis de las relaciones externas de la compañía, el segundo paso para luego establecer las estrategias de crecimiento y posicionamiento de Coke Sport, es la estructuración y especificación de las funciones en cada uno de los nuevos departamentos según el organigrama que se muestra en el anexo 3.A

3.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para cumplir con los objetivos planteados dentro del programa de crecimiento de la empresa se debe tener una estructura departamental que designe funciones específicas para alcanzar metas dentro de cada área como se especifica en el nuevo organigrama de la empresa.

Dentro de la antigua estructura organizacional **(ver Cap. 1.2.4)** la mayor parte de las funciones están en manos del propietario creando una sobrecarga de trabajo y haciendo que la empresa no pueda desarrollar su verdadero potencial por la ineficiencia cuando no puede el propietario atender todas las funciones, por esto en el nuevo plan se a decidido diseñar áreas de trabajo donde el propietario tendrá ciertas funciones específicas y contará con el apoyo de colaboradores como se puede ver en el diagrama para llevar de manera eficientes tres áreas que son necesarias dentro del engranaje de la empresa.

La visión que tiene Coke Sport esta cimentada en su nueva estructura donde se tiene a la cabeza a un gerente general que es Sr. Eduardo Coque y sus obligaciones consisten en controlar el desempeño total de la empresa que incluye las áreas administrativa, comercial y de producción, además de tomar decisiones de inversión, dar el visto bueno de selección de personal y participar en opiniones de compras debido a la experiencia acumulada a través de los años.

Área Administrativa Financiera.

El área administrativa financiera, contará con un gerente administrativo financiero el cuál es responsable de desempeñar funciones en el área financiera y de recurso humano. En el área financiera se llevará el flujo contable y todo lo concerniente a compras, pago de proveedores, cobranza, pago de personal y controlar la liquidez de la empresa, estas labores las realizarán conjuntamente entre el gerente administrativo y su asistente. De la misma manera, estas dos personas llevarán el área de recurso humano donde se realizará la selección y capacitación de nuevos integrantes para la empresa, en consenso con el gerente del departamento que necesite de personal.

El gerente de este departamento se encargará dentro del área financiera de las compras de productos, realizando las negociaciones de precios y cantidades, cobranza a clientes, mantener buenas relaciones con los proveedores, buscar los proveedores más convenientes para el negocio además de controlar los estados financieros de la empresa. Así mismo dentro de área de recurso humano estará encargado del desarrollo de las pruebas pertinentes dependiendo del área para el reclutamiento, selección y capacitación del mismo.

El asistente del área administrativa tendrá las funciones específicas de lo concerniente a llevar la contabilidad, emisión de pagos, donde incluirá pago de proveedores, personal, tributarios y varios relacionados con el flujo del negocio, todo esto dentro del área financiera, de la misma manera ayudará en el área de

recursos humanos en lo que tiene que ver a revisión, tabulación y procesamiento de información de cada aspirante a laborar en la empresa.

Área de Comercialización

El departamento de comercialización estará manejado por un gerente el cual tendrá dentro de las funciones de esta área, el control de las ventas mensuales, de inventario y el desarrollo de estrategias para una mejor comercialización de los productos y para suplir a tiempo las necesidades de los clientes.

Entre las obligaciones del Gerente de Comercialización consisten en proyectar y controlar las ventas del local y los contratos a las instituciones educativas, sociales, culturales y deportivas, la rotación de cada artículo, buscar nuevos productos, establecer los precios y las promociones, y la distribución de medios. Así mismo el gerente se encargará de supervisar a los vendedores y controlar el perfecto funcionamiento del local.

El gerente de este departamento, contará con vendedores en los locales y con agentes vendedores que visitarán a instituciones educativas y afines para satisfacer las necesidades planteadas por los clientes en el estudio de mercado.

Los vendedores en los locales estarán encargados de atender a los clientes, ofrecer los productos, mantener ordenadas las perchas y vitrinas, así mismo en cada local habrá una vendedora

encargada de tomar las órdenes de pedido de producción y pasar informe al gerente de comercialización tanto de los pedidos como de los productos que más rotan para no desabastecerse de los mismos.

Los dos agentes vendedores serán encargados de visitar a las instituciones que están dentro del mercado objetivo para ofrecer los productos tanto los que se confeccionan en la empresa como los que se comercializan para así brindar una atención personalizada a los clientes que tanto lo exigen dado el estudio de mercado. Los agentes se encargarán de visitar a las instituciones dentro de la ciudad de Balzar y sus recintos.

Área de Producción.

El área de producción estará encargada a un Jefe de Operaciones el cuál entre sus funciones tendrá que llevar un control estricto de la administración y mantenimiento de los recursos con los cuáles se producen los diferentes productos que ofrece al mercado Coke Sport, como son la materia prima, las maquinarias y el personal.

En el departamento antes mencionado se tendrán dos sub. áreas como son la de estampado y la de confección dado que la mayoría de los productos que comercializa Coke Sport son estampados y se contará con una persona encargada de esta área, en cuanto a la confección, habrá una persona encargada de cortar y distribuir a las operarias el material para la confección.

El Jefe de este departamento llevará el control de todo lo antes mencionado y así mismo será el encargado de pasar las órdenes de compras al departamento administrativo financiero para no desabastecerse de los materiales necesarios para producir.

3.1.4 ANÁLISIS FODA

Para lograr formular estrategias efectivas que lleven a alcanzar la misión de la empresa primero se debe hacer un análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la compañía (FODA), con ésta herramienta la empresa tendrá una visión general de cómo aprovechar sus fortalezas para corregir sus debilidades, y como aprovechándose de sus oportunidades para tratar contrarrestar las amenazas que se le presenten.

A continuación se presenta el análisis FODA de Coke Sport, en el cuál se a asignado un peso relativo a cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa, estos pesos relativos fueron asignados utilizando el criterio de los dueños de la empresa.

Tabla 3.1
Análisis FODA - Factores Internos

FACTORES INTERNOS			
	VALOR %	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Calidad	15%	4	0,60
Prestigio	10%	3	0,30
Servicio	10%	3	0,30
Mano de Obra	20%	4	0,80
			2,00
DEBILIDADES			
Estructura Administrativa	20%	1	0,20
Producción	15%	1	0,15
Infraestructura	10%	1	0,10
			0,45
TOTAL	100%	17	2,45

Elaborado por los autores

Tabla 3.2
Análisis FODA - Factores Externos

FACTORES EXTERNOS			
	VALOR %	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPURTINIDADES			
Ampliar Local	15%	1	0,15
Cartera de Productos	15%	2	0,30
Nuevos Mercados	14%	1	0,14
TLC	10%	1	0,10
			0,69
AMENAZAS			
Fortalecimiento de Competidores	13%	2	0,26
Barreras de entrada Bajas	20%	1	0,20
Precios de Competidores	13%	3	0,39
			0,85
TOTAL	100%	11	1,54

Elaborado por los autores

Para obtener las calificaciones que se muestran en cada una de las fortalezas y debilidades se utilizó la matriz de evaluación del factor interno y para obtener las calificaciones de las oportunidades y amenazas se utilizó la matriz de evaluación del factor externo.

A continuación se detallan las respectivas calificaciones de la matriz de evaluación tanto interna como externa.

Matriz de Evaluación del Factor Interno

Clasificación de cada uno de los factores:

- 4 es una fortaleza mayor
- 3 es una fortaleza menor
- 2 es una debilidad menor
- 1 es una debilidad mayor

Para obtener el valor ponderado de cada factor, se debe multiplicar este por su calificación.

Matriz de Evaluación del Factor externo

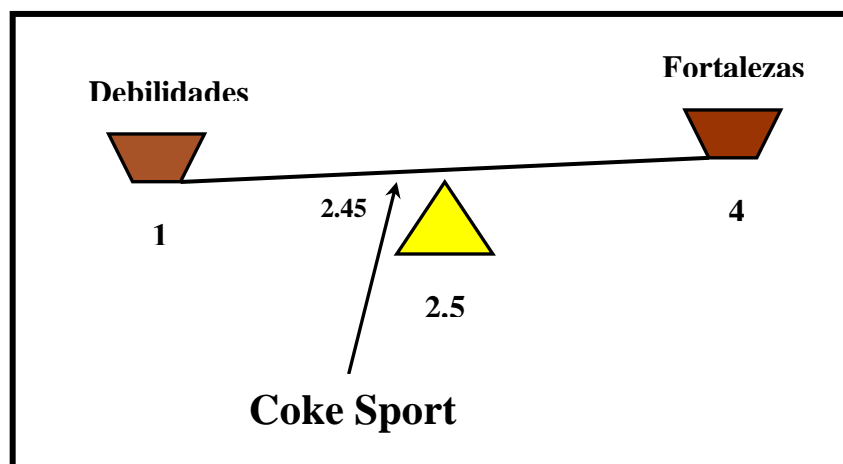
Clasificación de cada uno de los factores:

- 4 Responde sorprendentemente a las oportunidades o amenazas.
- 3 Respuesta arriba del promedio a las oportunidades o amenazas.

- 2 Respuesta promedio a las oportunidades o amenazas.
- 1 Respuesta deficiente a las oportunidades o amenazas.

Para obtener el valor ponderado de cada factor, se debe multiplicar este por su calificación.

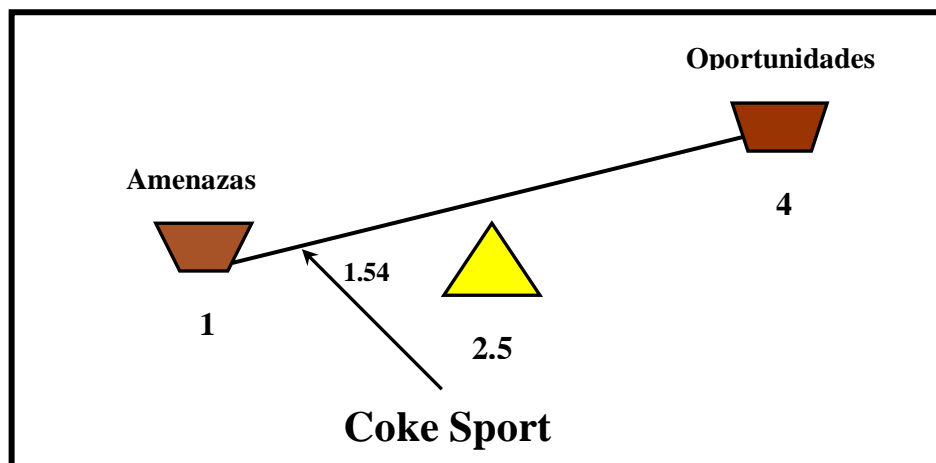
Gráfico 3.3
FACTORES INTERNOS



Elaborado por los autores

El puntaje de los factores internos de Coke Sport es de 2,45, que está por debajo de 2.5 que es el punto medio entre 1 y 4, por lo tanto esto significa que la empresa no está aprovechando sus fuerzas ni es eficaz para resolver sus debilidades de una manera eficiente.

Gráfico 3.4
FACTORES EXTERNOS



Elaborado por los autores

El puntaje de los factores externos de Coke Sport es de 1,54 que está muy por debajo de 2.5 que es el punto medio entre 1 y 4, por lo tanto esto significa que la empresa no aprovecha las oportunidades que se presentan ni es eficaz para resolver sus amenazas.

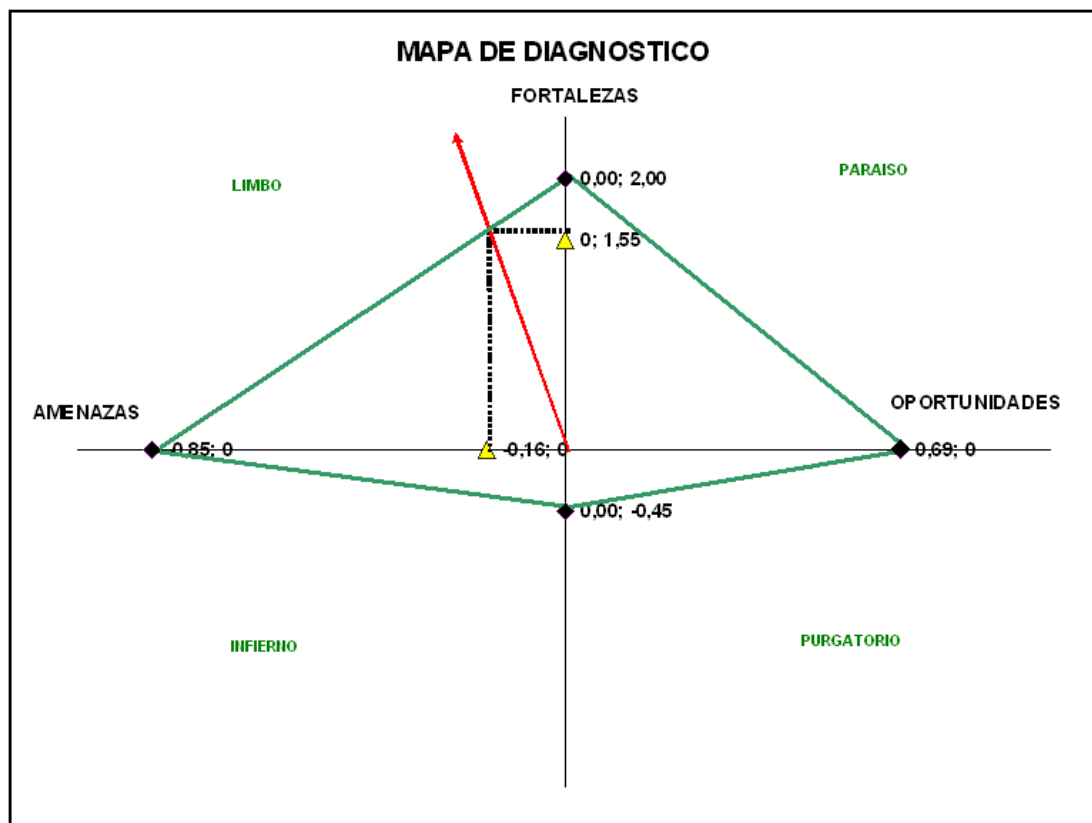
MAPA DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO (DIAGNÓSTICO FODA)

La ubicación de la empresa en el mapa de Diagnóstico se determina mediante el par ordenado (Balanza Exógena, Balanza Endógena), y estos valores se los calcula de la siguiente manera:

Balanza Endógena: (Sumatoria de los Valores Ponderados de las Fortalezas menos la Sumatoria de los Valores Ponderados de las Debilidades).

Balanza Exógena: (Sumatoria de los Valores Ponderados de las Oportunidades menos la Sumatoria de los Valores Ponderados de las Amenazas).

Gráfico 3.5



Elaborado por los autores

Según el Diagnóstico FODA, Coke Sport se encuentra en el cuadrante de Limbo lo que significa que tiene amenazas pero cuenta con fortalezas para hacerle frente, tiene que tener en consideración que esas fortalezas no lo pueden cegar frente a las futuras amenazas que se presenten.

3.1.5 MISIÓN

Ofrecer una amplia gama de productos y satisfacer las necesidades de las unidades educativas, deportivas, culturales, sociales y al público en general, generando altas normas de calidad y servicio, creando un entorno atractivo y eficiente para los clientes.

3.1.6 VISIÓN

“Establecerse como la empresa líder dentro de la confección y comercialización de artículos estudiantiles, deportivos y demás en la zona norte de la provincia del Guayas”

3.1.7 PRINCIPIOS Y VALORES

▶ Ética.

Dirigimos el negocio día a día con Honestidad, Integridad y Respeto.

▶ Responsabilidad.

Cumplimos de manera consistente con las expectativas de nuestros consumidores, clientes y colaboradores, así mismo, asumimos personalmente nuestra responsabilidad por nuestras acciones y decisiones.

▶ Constancia.

Encontramos en el esfuerzo de cada día nuestro principal aliado para desarrollarnos siendo cada persona un pilar en el crecimiento sustentable de la compañía.

► **Servicio.**

Ofrecemos un servicio eficiente que nos compromete a innovar día a día en la manera de servir para cumplir las expectativas y necesidades de nuestros consumidores y clientes.

3.1.8 POLÍTICAS INTERNAS

Coke Sport para un mejor desarrollo de la estructura organizacional y para lograr el fortalecimiento esperado, se aplicarán las siguientes políticas:

- La organización se encuentra estructurada por departamentos, los cuáles están integrados con metas y objetivos comunes por los que se trabaja.
- Se establecen responsabilidades a cada departamento, así como también se fijan objetivos específicos.
- Se establecen horarios de ingreso y salida que deben ser respetados por los colaboradores de la empresa, para que exista una mayor productividad en las labores a realizarse.
- Se compensará con incentivos a los colaboradores más eficientes para que exista un mayor compromiso con la empresa.
- Se evaluará periódicamente a los dependientes de la empresa con la finalidad de motivarlos a lograr posibles ascensos.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MERCADEO

OBJETIVO DE VENTAS

Dentro de las estrategias de Coke Sport está la de incrementar la participación en los diferentes segmentos de mercados que abarca la empresa.

El objetivo primario es incrementar en el primer año en los segmentos de "Artículos Deportivos", "Accesorios Estudiantiles" y "Bandas Consagratorias y Estampados" en un 20, 10 y 10 por ciento respectivamente.

4.1 MERCADO META

4.1.1. MERCADO META "ARTÍCULOS DEPORTIVOS"

Los productos a ofrecerse en este segmento están dirigidos a todos los menores y mayores de edad que practican deportes dentro de Balzar y en sus poblaciones aledañas.

Así mismo, se planea hacer contratos con las unidades educativas y deportivas de Balzar y las poblaciones aledañas para proveerles de los equipos deportivos y accesorios para las olimpiadas escolares y cantorales que se realizan cada año.

4.1.2. MERCADO META "ACCESORIOS ESTUDIANTILES"

Los clientes a tener como objetivo en éste segmento son todos los estudiantes de las diferentes unidades educativas de Balzar y sus poblaciones aledañas.

De la misma manera se atenderán a las unidades educativas que según se determinó en el estudio de mercado comercializa algunos productos a sus estudiantes.

4.1.3. MERCADO META "BANDAS CONSAGRATORIAS Y ESTAMPADOS"

Las unidades educativas y los diferentes clubes sociales, culturales, deportivos, barriales y afines que demandan de Bandas Consagratorias y Estampados para diferentes eventos son los clientes objetivo en este segmento de mercado.

4.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO

4.2.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Teniendo en cuenta que existe un competidor fuerte que es constante en los tres diferentes segmentos en los cuáles participa Coke Sport, las estrategias están dirigidas a quitarle participación de mercado a Zona Deportiva Tamara Belén, atacando sus debilidades que están bien definidas dado el estudio de mercado realizado y aprovechando las fortalezas de Coke Sport.

Se aprovechará la calidad de los productos que ofrece la empresa y la incursión de nuevos productos que saldrán al mercado con la garantía de que están siendo confeccionados por Coke Sport, todo esto apoyado por una campaña publicitaria que informe acerca de los nuevos productos, imagen y enfoque de Coke Sport.

Todo esto basado en un buen plan de inversión se cumplirá el objetivo de quitarle participación a todos los locales que confeccionen o comercialicen los productos que estén dentro de los tres segmentos en los que participa Coke Sport.

4.2.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

La estrategia de crecimiento de Coke Sport esta cimentada en la apertura de un nuevo local, la confección y comercialización de nuevos productos y la apertura de nuevos mercados debido a los resultados que se obtuvieron dentro de la investigación, por lo que se la a considerado una estrategia de crecimiento intensivo

que permita lograr los objetivos propuestos para aumentar la participación de mercado, en la siguiente tabla se puede observar las estrategias a seguir dado los mercados y productos.

Tabla 4.1
Estrategia de crecimiento

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	Penetración de productos	Desarrollo de nuevos productos
MERCADOS NUEVOS	Desarrollo de mercado	Desarrollo de nuevo mercado y de productos

Elaborado por los autores

Como se puede observar, existen cruces entre productos y los diferentes mercados a los cuáles apunta Coke Sport, tal como se explica a continuación.

Productos Actuales-Mercados Actuales: La estrategia a seguir será la penetración de los productos a los clientes existentes y potenciales del mercado, informando a través de medios de comunicación acerca de los mismos para alcanzar mejores niveles de ventas.

Productos Nuevos-Mercados Actuales: El desarrollo de nuevos productos que son potenciales dado las necesidades del mercado según el estudio realizado, es la estrategia a seguir en los mercados actuales que atiende Coke Sport.

Productos Actuales-Mercados Nuevos: Desarrollar el mercado introduciendo los productos estrella en nuevas plazas, explotando las fortalezas que han posesionado a Coke Sport en Balzar.

Productos Nuevos-Mercados Nuevos: Incursionar con nuevos productos dada las necesidades de los nuevos mercados, tratando de suplir las deficiencias que existen por la no existencia de ofertantes de estos productos.

4.3 MARKETING MIX

4.3.1. PRODUCTO

Dentro de las estrategias que se utilizarán para una efectiva comercialización de productos, se diversificarán las marcas existentes dentro del negocio dando una gama de opciones para los consumidores, de esta manera se podrá mantener a los clientes actuales y captar a los consumidores que están en la competencia, principalmente la estrategia estará enfocada en quitar participación de mercado a los principales competidores de Coke Sport, dando mayor énfasis a los productos que actualmente tienen poca rotación dentro del negocio, sin descuidar los productos estrellas.

Después de analizar la demanda de productos por parte de los consumidores de Balzar y la Rotación de productos dentro del negocio se pudo determinar que existen productos que no están siendo explotados eficientemente, ya que teniendo una alta demanda dentro de la población tienen poca rotación para el negocio.

Entre los productos que brindan esta oportunidad de desarrollo se encuentran los interiores tanto para damas, caballeros y niños, además de pañuelos, toallas, canilleras para futbolistas y medias casuales.

De la misma manera, Coke Sport entrará a competir con productos potenciales determinados en el estudio de mercado, en cuanto a estos nuevos productos a incursionar cabe mencionar que existen dos tipos, uno que es básicamente productos que se comercializarán y el otro son productos que se confeccionarán en el taller de la empresa.

Entre los productos que brindan una oportunidad de crecimiento se encuentran, camisetas estampadas con diversidad de diseños, buzos, billeteras, zapatos escolares y deportivos, mochilas, accesorios para futbolistas (canilleras, tobilleras, musleras), y bisuterías en general, en cuanto a productos que se comercializarán netamente. Así mismo, en lo que respecta a la confección se incursionará en productos como uniformes escolares, equipos de educación física y deportivos.

4.3.2. PRECIO

En cuanto a los precios, los productos que exclusivamente se comercializan dentro de Coke Sport enfocado mayoritariamente a consumidores finales, está basado en un PVP que sea similar al precio de mercado y justo con el valor agregado de una excelente atención, y con la ventaja de obtener descuentos cuando compra por cuartas, media docena y docenas. Estos descuentos variarán dependiendo el tipo de productos.

Los precios de los productos que se confeccionan y venden en Coke Sport, se manejarán con precios de mayoristas y de consumidores finales, como por lo general los mayoristas son las unidades educativas o instituciones deportivas, sociales y afines, estos porcentajes de descuento variarán dependiendo de las unidades vendidas.

4.3.3. PLAZA

Como se he explicado anteriormente, Coke Sport no se ha caracterizado por tener un gran local, lo que ha limitado la cantidad de productos en exhibición y por ende una mayor participación en el mercado.

En vista de la necesidad de crecimiento, se dará apertura a otro local que tendrá una mayor infraestructura y donde se comercializará una mayor cantidad de productos, este local estará estructurado de la siguiente manera **(ver anexo 4.A)**

Coke Sport en cuanto a la plaza de sus productos empleará estrategias con la finalidad de hacer eficiente que permitan obtener de la manera más sencilla los productos por parte de los consumidores.

La primera estrategia está enfocada en tener un nuevo local amplio, donde estén diferenciados los productos dependiendo a cual de los tres segmentos pertenecen. El local que existe en la actualidad es pequeño, pero no se cerrará y más bien se le dará una mejor estructura decorándolo e incrementando el número de productos a ofrecer.

4.3.4. PROMOCIÓN

4.3.4.1. PROMOCIÓN EN VENTAS.

Para captar una mayor participación en el mercado, y para mantener la fidelidad de los clientes hacia Coke Sport, las promociones estarán enfocadas a dar descuentos por la compra de toda la línea de productos en Coke Sport y por la temporada escolar se realizarán descuentos tanto para los mayoristas como para los consumidores finales, para los mayoristas se realizarán las siguientes promociones:

- Descuentos por pronto pago.
- Descuentos por volumen.
- Descuentos por Compras anticipadas.
- Premios por adquisición de Uniformes estudiantiles y deportivos.
- Premios por compras de Bandas y Estandartes en festividades y eventos especiales.

Para los consumidores finales habrán promociones tales como:

- Existirá tipos de precios dependiendo de las cantidades:
 - ❖ **Tipo "A"**: compras mayores a media docena.
 - ❖ **Tipo "B"**: compras por cuarto de docena.
 - ❖ **Tipo "C"**: compras por unidad.

4.3.4.2 PUBLICIDAD

La publicidad estará a cargo del departamento de diseño y marketing de la empresa, y estará dirigida a los clientes por medio de los diferentes medios de comunicación existentes en Balzar y en las poblaciones que se planea llegar.

Los medios más importantes por los cuáles se espera llegar a los clientes es por medio de las 2 radioemisoras existentes en Balzar, las cuáles tienen cobertura en todo el sector norte de la provincia del Guayas, así mismo se continuará con el auspicio de eventos y publicidad en los diarios que se comercializan en Balzar tales como El Balzareño de cobertura local y El Provincial que es un diario de distribución en toda la provincia como su nombre lo indica.

Las guindolas en las principales avenidas de la ciudad serán otra estrategia para dar a conocer los productos y promociones de Coke Sport

Para que exista una mayor cobertura dentro de Balzar y las poblaciones aledañas, como son Palestina, Santa Lucia y recintos que están geográficamente ubicados cerca de Balzar y que no incurren en un costo representativo en el precio final, habrán agentes vendedores.

Trade Marketing.

Esta estrategia será desarrollada por categoría de productos, la cuál tendrá como base en el desarrollo de dicha estrategia la

distribución del material POP, en los locales de Coke Sport, así como en las unidades educativas y afines que sean Puntos de venta de los productos de la empresa.

Así mismo, en ocasiones de regreso a clases y festividades se realizarán activaciones tanto en los locales como en las principales avenidas de la ciudad, entre las que se tendrá:

- Muestra de maniquís humanos exhibiendo los productos de la marca.
- Juegos de interacción para promoción de la marca.
- Impulsadores fuera de los locales.

CAPÍTULO V

REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

5.1 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PRODUCCIÓN

Como se pudo determinar en la investigación de mercado desarrollada en la ciudad de Balzar, se vio que existen necesidades no satisfechas dada la poca capacidad de producción que tienen los talleres dedicados a la confección de implementos estudiantiles y deportivos, estas necesidades son tales como:

- Uniformes escolares
 - Camisa o blusa.
 - Pantalón o falda.
 - Bolsillo estampado o bordado.
 - Corbata o corbatín.

- Equipos de Educación Física
 - Camiseta estampada.
 - Short
 - Calentador

- Equipos Deportivos.
 - Camisetas estampadas.
 - Short.

- Bandas consagratorias
- Estandartes.
- Banderas.
- Estampados en general.

Dentro de Coke Sport su mayor fortaleza está en la confección de bandas consagratorias, bolsillos, corbatas, corbatines, banderas y estandartes por lo que se ha especializado en estos, sin embargo se ha visto en la necesidad de incursionar en la confección de nuevos productos tales como uniformes, equipos deportivos y de educación física que están de una manera u otra relacionados con un tipo de cliente que es el que consume artículos estudiantiles y deportivos.

Por lo tanto la fabricación en la planta de producción en cuanto a productos nuevos se basará específicamente en uniformes escolares, equipos de educación física y equipos deportivos. Un punto a tomar en cuenta es que ninguno de los productos que se

confeccionan actualmente y a confeccionarse en los nuevos planes de la empresa mantiene una demanda constante en todo el año, por lo que en el anexo 5.A se definen los periodos de producción y venta para cada uno de los productos que se confeccionarán en los próximos cinco años. Así mismo en el anexo 5.B se puede ver como se maneja actualmente la confección y comercialización de los productos que tiene Coke Sport dentro de su cartera de productos.

Como se puede apreciar en cuanto a la confección, en el anexo 5.B Coke Sport tiene actualmente meses donde no se produce y solo se estampan trabajos que piden eventualmente instituciones, lo cuál será aprovechado en los planes de la empresa en los primeros meses del año y así confeccionar los productos requeridos por los consumidores según el estudio de mercado realizado.

En los últimos años, Coke Sport siempre ha tenido inconvenientes en la producción, esto debido a la poca capacidad de respuesta a la demanda que le ha ocasionado cuellos de botellas para la entrega de trabajos, también es ocasionado porque a pesar que la empresa siempre produce bajo pedido, no estima la demanda con anterioridad para determinar la producción.

Con el nuevo proyecto de producción a implementarse para los siguientes años, basado en inversión de mano de obra y maquinarias, se determinará la demanda esperada y se producirá con anterioridad para no tener los inconvenientes antes mencionados y así tener flujos eficientes de producción que

permitirá un desarrollo sustentable para el crecimiento de Coke Sport.

En cuanto a la demanda estimada para los productos que se van a confeccionar para los próximos años, está se determina dado el estudio de mercado y el número de estudiantes matriculados en Balzar ya que los productos nuevos a confeccionarse son exclusivamente para el mercado estudiantil, a continuación se muestra el número de estudiantes matriculados en el 2006.

Tabla 5.1

<i>Alumnos Matriculados 2006</i>	
Escuelas	2720
Colegios	2608
Academias	200
Institutos	80
Total	5608

Elaborado por lo autores

Se puede observar en la tabla 5.1 que existen en total 5608 estudiantes matriculados en el año 2006, estos comprenden Balzar y las poblaciones aledañas pertenecientes a dicha ciudad, sin embargo no todos se toman como consumidores para establecer la demanda, todas estas instituciones usan uniformes, equipos deportivos y de educación física por lo que en la tabla 5.2 se muestra según el estudio de mercado los porcentajes de consumidores potenciales de los productos que confeccionará Coke Sport.

Tabla 5.2

DEMANDA POTENCIAL COKE SPORT	
Equipo de Educación Física	66,54%
Equipos Deportivos	66,54%
Uniformes	54,14%

Elaborado por lo autores

Así mismo, otro dato importante antes de determinar la demanda a satisfacer por parte de Coke Sport es el crecimiento de la demanda de mercado (estudiantes matriculados) en Balzar y sus poblaciones aledañas. A continuación se muestra en la tabla 5.3 como evoluciona dicha demanda para los próximos cinco años, tomando en cuenta la tasa de crecimiento poblacional determinada en el último censo realizado en el país.

Tabla 5.3

CRECIMIENTO ANUAL DEL NUMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EII BALZAR						
AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	2011
HÚMERO DE ESTUDIANTES	5608	5658	5709	5761	5813	5865
TCA 0,9%						

Elaborado por lo autores

Uniformes escolares:

En el caso de uniformes estudiantiles, se pudo determinar en el grupo focal realizado en Balzar, que cada estudiante tiene en promedio dos uniformes de diario, los cuales tienen una vida útil de dos años, principalmente son reemplazados por desgaste de las fibras y por razones de desarrollo físico del estudiantado, por lo tanto están comprando en promedio dos uniformes cada 2 años.

Con estos antecedentes se ha determinado que la demanda de mercado para uniformes es la multiplicación del número de uniformes que usan al año (2) por el número de estudiantes matriculados cada año, siendo así para el año 2007 la demanda de mercado igual a 5658 por 2, lo que da una cantidad de 11316 unidades, esto multiplicado por 54.14% de intención de compra hacia Coke Sport, da una demanda potencial para la empresa de 6126 uniformes. Sin embargo, la vida útil de los uniformes es bianual por lo que esta cantidad se divide para dos quedando la demanda potencial anual de Coke Sport en 3063.

Coke Sport apuntará a satisfacer el 50% de la demanda potencial para el primer año, con un crecimiento del 10% anual con relación al año anterior, se reflejará en el aumento de las ventas como es el objetivo planteado dentro del plan de mercadeo para así llegar a los clientes potenciales y así obtener el 20% de participación de mercado en los primeros 5 años.

Tabla 5.4

ESTIMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE UNIFORMES PARA LOS SIGUIENTES 5 AÑOS					
	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	11316	11418	11522	11626	11730
DEMANDA POTENCIAL	6126	6182	6238	6294	6351
DEMANDA POTENCIAL REAL	3063	3091	3119	3147	3175
DEMANDA A SATISFACER	1532	1700	1887	2094	2324

Elaborado por lo autores

En la tabla 5.4 se puede observar la demanda a satisfacer cada año, tal como se mencionó anteriormente. Así mismo en la tabla siguiente (5.5) se puede apreciar como Coke Sport irá aumentando la participación de mercado a mediada que pasan los

años, y al final del periodo del proyecto que abarca cinco años, obtendrá una participación de casi el 20%.

Tabla 5.5

PARTICIPACIÓN DE MERCADO ANUAL DE COKE SPORT					
	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	11316	11418	11522	11626	11730
DEMANDA A SATISFACER	1532	1700	1887	2094	2324
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	13,54%	14,89%	16,38%	18,02%	19,82%

Elaborado por lo autores

Equipos de educación física:

En cuanto a los equipos de educación física, se sabe que todos los alumnos utilizan dichos equipos en los establecimientos, entonces cada año se puede decir que la demanda de mercado es realmente el número de estudiantes matriculados, entonces para el año 2007 que es el primer año a tomar en cuenta en este proyecto, la demanda será de 5658 unidades, que al multiplicarse por el 66.54% que es la intención de compra hacia Coke Sport determinada en el estudio de mercado, da una demanda potencial de 3765 unidades.

Sin embargo se pudo determinar según el estudio focal que los equipos de educación física se compran en promedio de uno cada dos años, por lo que, para determinar la demanda potencial real serán las 3765 unidades divididas para 2, dando una demanda de 1882. De la cuál Coke Sport se enfocará a satisfacer el 50% tal como ocurrirá con los uniformes. Por lo tanto las unidades a confeccionar el primer año serán 941.

Tabla 5.6

ESTIMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE EQUIPOS DE EEF PARA LOS SIGUIENTES 5 AÑOS					
	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	5658	5709	5761	5813	5865
DEMANDA POTENCIAL	3765	3799	3833	3868	3903
DEMANDA POTENCIAL REAL	1882	1899	1917	1934	1951
DEMANDA A SATISFACER	941	1045	1160	1287	1428

Elaborado por lo autores

En la tabla 5.6 se puede apreciar el detalle de la demanda a satisfacer en los próximos 5 años, así mismo se estima que la demanda a satisfacer aumenta en un 10% cada año, con relación a la producción del año anterior.

Tabla 5.7

PARTICIPACIÓN DE MERCADO ANUAL DE COKE SPORT					
	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	5658	5709	5761	5813	5865
DEMANDA A SATISFACER	941	1045	1160	1287	1428
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	16,64%	18,30%	20,13%	22,14%	24,36%

Elaborado por lo autores

En la tabla antes expuesta (5.7), se muestra como irá aumentando la participación de mercado a través de los años logrando tener una participación del 24.36% al final de los 5 años que abarca el proyecto.

Equipos Deportivos:

En cuanto a los equipos deportivos a confeccionar por parte de Coke Sport, la demanda a atender tendrá dos enfoques, la primera, a satisfacer las necesidades de las unidades educativas

que realizan olimpiadas escolares todos los años entre septiembre y octubre, y la segunda estará enfocada a los clubes que participan todos los años en los campeonatos que realiza la liga cantonal.

En el grupo focal y en las entrevistas de profundidad realizadas a los rectores de las unidades educativas se determinó que los colegios y las escuelas son los que organizan olimpiadas, no así los institutos, por lo que el total de estudiantes que pueden participar en estos eventos queda determinado así:

Tabla 5.8

<i>Alumnos Matriculados 2006</i>	
Escuelas	2720
Colegios	2608
Total	5328

Elaborado por lo autores

Sin embargo no todos los estudiantes matriculados participan en las olimpiadas, según los rectores de las unidades educativas, solo participan en promedio el 50% de los estudiantes, por lo que la demanda de equipos de educación física dirigida a las unidades educativas es de 2664 uniformes.

Así mismo, la demanda de equipos deportivos por parte de los clubes de la ciudad se mostrará a continuación. En la tabla 5.9 se aprecia que existen 5 campeonatos que se realizan en la ciudad, divididos en sub 13, 15, 17, 23 y senior, en las diferentes categorías participan números diferentes de equipos y jugadores como se muestra en el cuadro, determinando una demanda de mercado de 2646.

Tabla 5.9

Demanda de los clubes			
Categoría	Equipos	Jugadores	Total
Inter escolar	22	18	396
Sub13	25	18	450
Sub15	25	18	450
Sub17	25	18	450
Sub23	25	18	450
Senior	25	18	450
Total de jugadores			2646

Elaborado por lo autores

Con esto se pudo determinar que existe una demanda de mercado de 5.310 unidades de uniformes deportivos que multiplicados por el 66.54% de disponibilidad de compra de una demanda potencial de 3.533 unidades, de las cuáles Coke Sport se enfocará a satisfacer el 50% de la demanda potencial, por lo tanto le demanda a satisfacer el primer año queda en 1767 unidades.

Cabe mencionar, que estos productos se confeccionan entre agosto y noviembre que son los meses en que se realizan los eventos antes mencionados.

Tabla 5.10

ESTIMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE EQUIPOS DEPORTIVOS PARA LOS SIGUIENTES 5 AÑOS					
	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	5310	5358	5406	5455	5504
DEMANDA POTENCIAL	3533	3565	3597	3630	3662
DEMANDA A SATISFACER	1767	1961	2176	2415	2681
PARTICIPACIÓN DE MCD O	33%	37%	40%	44%	49%

Elaborado por lo autores

De la misma manera, en la tabla anterior (5.10) se puede observar la demanda a satisfacer anual, que crece año a año en cuanto a participación de mercado ya que se empezara con un 50% de la demanda potencial y se irá incrementando en un 5% anual, por lo tanto queda determinado tal como se puede observar, hasta llegar a tener un 48% de participación después de 5 años.

Bandas consagratorias, estandartes y banderas:

Así mismo, la demanda de otros productos que confecciona Coke Sport tales como bandas consagratorias, estandartes, banderas y estampados, ya existe un precedente de las demandas de años anteriores por lo que se apuntara a cumplir con las expectativas del mercado y suplir las necesidades insatisfechas hasta el momento por lo poca capacidad de producción.

Para esto, se ha planeado como objetivo de esté a cinco años aumentar la participación de mercado de los productos que actualmente se confeccionan, llegando de a poco a copar la brecha existente en las personas que conocen que se hacen los productos en Coke Sport, pero que sin embargo no los hacen confeccionar en el local por la negativa de la empresa a entregarlos en un tiempo determinado.

Actualmente Coke Sport tiene una participación del 60% en la confección de bandas consagratorias y estampados en general sobre estandartes y banderas, sin embargo tiene un Top of Mind de 84%, por lo que hay una brecha insatisfecha a enfocar y cubrir que abarca un 24%.

El crecimiento de la demanda de bandas consagradorias hacia Coke Sport ha crecido anualmente un 4.8% del 2004 al 2005, con lo que se prevé que seguirá creciendo anualmente el mismo porcentaje, sin embargo en este segmento de mercado la empresa solo tiene el 60% en participación y un 84% en el Top of Mind.

En el siguiente cuadro (5.11), se puede observar como ha crecido la demanda hacia Coke Sport en los últimos años y como se espera que crezca la demanda de bandas consagradorias en los próximos cinco años para Coke Sport.

Tabla 5.11

CRECIMIENTO ANUAL DE LA DEMANDA								
Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Demanda	1121	1175	1231	1290	1352	1419	1487	1558

Elaborado por lo autores

Conociendo como crece la demanda hacia Coke Sport, se pudo determinar la demanda de mercado de bandas consagradorias, sabiendo que la empresa tiene el 60%. Se utilizó regla de tres simple para determinar los valores tal como se expone en el siguiente cuadro.

Tabla 5.12

DEMANDA A SATISFACER DE BANDAS CONSAGRATORIAS						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
DEMANDA DE MERCADO	2052	2150	2253	2365	2478	2597
PARTICIPACIÓN DE MERCADO (60%)	1231	1290	1352	1419	1487	1558
DEMANDA A SATISFACER		1419	1636	1889	2177	2509

Elaborado por lo autores

Se puede observar la demanda de mercado con la fórmula antes mencionada, y en la segunda fila se aprecia la participación de mercado de Coke Sport que es el 60% del total.

La demanda a satisfacer para el primer año es el 10% más del año base que es el 2006, así mismo se mantendrá este porcentaje de crecimiento con relación al año anterior, la estrategia buscar convertir a Coke Sport en líder absoluto en el mercado de Bandas Consagratorias, teniendo como antecedentes la calidad y posicionamiento actual se tiene en este segmento.

En cuanto a las banderas y estandartes, estas tienen una demanda menor, los estandartes se hacen alrededor de 10 cada años, no así las banderas que hasta el mes de septiembre del año 2006 se han confeccionado 39 banderas, en su gran mayoría tricolores y por motivo del mundial de fútbol acontecido este año, pero normalmente se confeccionan de 25 banderas anuales, tal como aconteció en los años anteriores a este y teniendo en cuenta que la demanda ha sido constante.

Con todos estos antecedentes, y así mismo como ocurrió con la estimación de la demanda de bandas consagratorias, se planea satisfacer toda esa brecha existente entre la gente que consume en Coke Sport con la gente que sabe que Coke Sport confecciona pero no lo hace por la falta de capacidad de respuesta de la empresa, que en total es un 24% y que con la nueva capacidad de producción se podrá satisfacer, con esto se estimó la demanda para los próximos cinco años, teniendo los resultados que se ven a continuación.

Tabla 5.13

DEMANDA ESTIMADA DE BANDERAS Y ESTANDARTES EN UNIDADES							
Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Estandartes	10	14	14	14	14	14	14
Banderas	25	35	35	35	35	35	35

Elaborado por lo autores

Bolsillos, corbatas y corbatines:

Otros productos que produce Coke Sport, para la venta al por menor en el caso del establecimiento y por mayor cuando se realizan pedidos de parte de las diferentes unidades educativas, son los bolsillos, las corbatas y los corbatines.

Estos se han venido produciendo con normalidad en los últimos años, por lo que se tiene el crecimiento anual de la demanda hacia Coke Sport que tiene estos productos. La demanda de bolsillos tiene una tasa de crecimiento anual del 6.13%, las corbatas el 2.93% y los corbatines 4.67%. Con estos porcentajes, se pudo estimar la demanda para los próximos cinco años como se muestra a continuación.

Tabla 5.14

DEMANDA ESTIMADA PARA LOS CINCO AÑOS SIGUIENTES							
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BOLSILLOS	2120	2250	2388	2534	2690	2855	3030
CORBATINES	854	879	905	931	958	987	1015
CORBATAS	750	785	822	860	900	942	986

Elaborado por lo autores

Cabe mencionar que estos productos se venden individualmente de los uniformes que se venden a inicio del año lectivo, y las ventas de estos se dan principalmente en mayo,

agosto y septiembre por lo que la producción individual de estos se darán en dichos meses.

Como se ha visto en los anteriores cuadros, ya existe la demanda potencial por productos, en diferentes cuadros, pero a continuación se muestra el cuadro general (5.15) de los productos tanto nuevos como los que ya se han venido produciendo en la empresa.

Tabla 5.15

PRODUCCIÓN ANUAL ESTIMADA PARA LOS PROXIMOS CINCO AÑOS					
AÑO	2007	2008	2009	2010	2011
Uniformes	1532	1700	1887	2094	2324
Equipos EEFF	941	1045	1160	1287	1428
Cintas	1419	1636	1889	2177	2509
Banderas	35	35	35	35	35
Estandartes	14	14	14	14	14
Bolsillos	2388	2534	2690	2855	3030
Corbatines	905	931	958	987	1015
Corbatas	822	860	900	942	986
Equipos Deportivos	1767	1961	2176	2415	2681

Elaborado por lo autores

Como se puede observar, la demanda de productos como uniformes, además de las cintas, tienen una demanda creciente en el tiempo, no así las banderas y estandartes que tienen una demanda constante dado que es poca la demanda expresada en unidades.

De la misma manera la producción en unidades expresada en los gráficos anteriores es anual y para poder determinar el número de operadoras y maquinarias a utilizarse, se ha estimado la producción mensual tomando en cuenta la demanda de los productos.

En el anexo 5.C, se puede observar los meses en que se confeccionará cada uno de los productos en Coke Sport, cabe mencionar que los productos en su gran mayoría se fabricarán con dos o más meses antes de ser vendidos para así evitar cuellos de botellas e incumplimientos con los clientes que es lo que ha ocurrido en los últimos años.

Como se ha mencionado anteriormente, la producción en Coke Sport es temporal dependiendo del producto, por lo tanto en el anexo antes mencionado se puede observar que hay meses dedicados a la confección de bienes específicos.

5.2 PROCESOS EFICIENTES DE PRODUCCIÓN.

Para tener procesos eficientes se va a utilizar una cadena de producción donde se optimizará la utilización del tiempo y la maquinaria con el fin de obtener las metas exigidas por el mercado para satisfacer sus necesidades.

El primer paso, es adecuar el antiguo taller de manera que ayude a optimizar los procesos de producción **(ver anexo 5)** dentro de la cadena de confección de cada uno de los productos.

Dentro de los planes de producción de Coke Sport, se manejarán once procesos diferentes para la confección de los productos, entre los procesos más minuciosos se encuentran los de la confección de equipos de educación física, equipos deportivos y uniformes escolares, los cuáles cuentan con dos prendas cada uno, es decir existen seis procesos y donde se dará mayor énfasis a la

producción en línea para alcanzar un alto nivel de eficiencia y eficacia.

En el anexo **5.D**, se muestra el flujo desde que se hace el pedido de la materia prima que se ingresará al taller para el primer paso de toda confección que es el corte de la prenda a confeccionarse.

Cabe mencionar que el proceso en el flujo es el mismo para cada uno de los 11 bienes que se confeccionan en Coke Sport, por eso es un flujo general donde se especifica cada uno de los pasos que lo componen.

De la misma manera en los anexos (del 5.E al 5.Q) se puede observar cada uno de los procesos de producción de los diferentes bienes.

UNIFORME:

Los uniformes escolares están compuestos por pantalón o falda, camisa o blusa, corbata o corbatín, y bolsillo con el logotipo del colegio, siendo diferente la confección de cada un de estas prendas, tal como se puede observar los procesos en los anexos antes especificado.

Pantalón:

Como se puede observar en el anexo 5.E la confección del pantalón empieza en el corte del mismo con las medidas especificadas, después este pasa a la máquina recta donde se

hacen tres procesos diferentes, lo primero que se hace es pegar los bolsillos y vividos traseros con una máquina recta, después pasa a otra máquina recta donde se lleva a cabo el pegado de forro, falso, pretina y bolsillos delanteros, lo último que se hace con una máquina recta y que lo realiza otra persona es el pegado de cierre e hilvanado.

Después de esto el proceso continúa en la máquina ojaladora, que como su nombre lo indica sirve para hacer los ojales al pantalón, después pasa a la botonera donde se pegan los botones, después sigue el deshilachado y por último la planchada y el empacada que lo realizan personas diferentes.

Camisa y blusa:

La confección de la camisa o la blusa (Anexo 5.F) empieza en el corte, después pasa a la máquina recta donde se pega la cartera y la hombrera, luego pasa a otra máquina recta donde se pega el cuello y pie de cuello, y ahí pasa a la máquina overlock donde se cierra completamente la camisa, para regresar a otra máquina recta donde se coge el hilván y se pega el bolsillo.

Después de esto, la camisa pasa a la ojaladora, donde se hacen los ojales para luego pasar a donde se pegan los botones, luego pasa a ser deshilachada, planchada y embalada.

Falda:

Como se puede observar en el (Anexo 5.G) la confección de la falda empieza en el corte de las partes de la misma, después

esté pasa a la máquina recta donde se hacen tres procesos diferentes, lo primero que se hace es pegar los bolsillos y vividos traseros con una máquina recta, después pasa a otra máquina recta donde se lleva a cabo el pegado de forro, falso, y pretina, por último se hace el cierre e hilvanado.

Después de esto el proceso continúa en la máquina ojaladora, que como su nombre lo indica sirve para hacer los ojales a la falda, después pasa a la botonera donde se pegan los botones, después sigue el deshilachado y por último la planchada y el empaquetado.

Corbata:

Empieza con el corte de la misma, luego en la recta se cose completamente y de ahí pasa al departamento de estampado donde se diseña el logotipo del colegio y luego regresa para ser planchada y empaquetada. (Anexo 5.H)

Corbatines:

Empieza con el corte del mismo, luego en la recta se cose completamente y de ahí pasa al departamento de estampado donde se diseña el logotipo del colegio y luego regresa para ser planchado y empaquetado. (ANEXO 5.I)

Bolsillos:

Son cortados, luego se deshilacha y pasa al taller de estampado, donde se realiza el logotipo del colegio y es planchado y devuelto para que sea pegado en la camisa o blusa. (ANEXO 5.J)

EQUIPO DE EDUCACIÓN FÍSICA**Camiseta:**

Se corta la camiseta y luego pasa a la máquina overlock donde se cose completamente la camiseta, luego pasa a una máquina cadenete para que cierre el cuello y se coja el hilván, luego de esto pasa a ser deshilachado para después se realice el estampado del logotipo del colegio que representa. Después se plancha y se empaca. (ANEXO 5.K)

Calentador:

Se realiza el corte del calentador, y luego pasa a la máquina overlock donde se pegan las partes del mismo, luego pasa a la máquina cadenete donde se pega el elástico y se realiza el hilvanado. Después es deshilachado, para por ultimo pasar a ser estampado si es necesario, sino es necesario el estampado pasa directamente a ser planchado y empacado.(ANEXO 5.L)

EQUIPO DEPORTIVOS

Camiseta:

Se corta las partes de la camiseta y luego pasa a la máquina overlok donde se un las partes de la misma, después con la máquina cadenete se procede al cierre de cuello e hilvanado de la misma, para luego ser deshilachada, estampado si es necesario y doblada. (ANEXO 5.M)

Pantaloneta:

Se corta las partes de la pantaloneta, luego pasa a la máquina overlok donde se un las partes de la misma, después con la máquina cadenete se procede al pegado del elástico e hilvanado de la misma, para luego ser deshilachada, estampado si es necesario y doblada. (ANEXO 5.N)

BANDERAS

Primero se cortan las partes de la bandera, luego pasa a la máquina recta donde se unen las partes y se realiza el hilvanado, luego es deshilachado y si es necesario pasa a ser estampada y sino es así, se procede a planchar y empacar. (ANEXO 5.O)

ESTANDARTES:

Se cortan las partes del estandarte, luego pasa a la máquina recta donde se unen las partes y se realiza el hilvanado, luego es

deshilachado y por último pasa a ser estampado para luego ser planchado y empacado. (ANEXO 5.P)

BANDAS CONSAGRATORIAS:

Primero se corta la tela para la confección de las bandas consagratorias, luego pasa a la máquina recta donde se cierra la cinta, después se plancha y queda lista para ser estampada, luego de estamparse se pegan grecas y cordones si es necesario para que quede lista para ser entregada al demandante.(ANEXO 5.Q)

5.3 ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA.

En cuanto al abastecimiento de materia prima, está se realizará de una manera directa con mayoristas e importadores del país para obtener mejores precios e incurrir en menores costos de producción.

Esto también se dará debido a que las compras se harán en grandes cantidades y con anticipación.

Los materiales que no faltarán en la bodega de abastecimientos de Coke Sport ya que son necesarios para la confección de los productos son los siguientes:

Principales materias:

- ▶ Tela dacrón para bolsillos, corbatas, corbatines y uniformes en general.

- ▶ Tela carolina y gamuza para las bandas consagradorias, banderas y estandartes.
- ▶ Tela para Equipos Deportivos
- ▶ Tela camiseta para los equipos de educación física.

Materiales de serigrafía:

- ▶ Pinturas para toda clase de estampados.
- ▶ Escarchas para las bandas consagradorias.
- ▶ Flecoc para las bandas consagradorias y estandartes.
- ▶ Cordones para bandas consagradorias y estandartes.
- ▶ Grecas para bandas consagradorias y estandartes.

En el anexo 5.R se detalla en que meses se realizarán las compras de las diversas materias primas que se utilizarán para la confección de los diferentes productos que comercializa Coke Sport:

Las compras de la materia prima, por lo general se realizan con dos o tres meses de anticipación, especialmente en el caso de telas, que en ocasiones se compran hasta con 6 meses de anticipación, en casos especiales las telas para la confección de los equipos de educación física, deportivos y uniformes.

Así mismo, cabe mencionar que las pinturas y materiales de serigrafía, muchas veces se compran hasta en el mes de la confección o el mes que se van a utilizar, dado que hay pinturas que decaen en calidad a medida que pasa el tiempo.

En lo concerniente a los pagos a proveedores, estos se realizarán dependiendo de los materiales, en el caso de las pinturas

y los materiales de serigrafía las compras se realizarán en efectivo dado que no se incurre en grandes cantidades de inversión en estos materiales.

Sin embargo, en el abastecimiento de las telas, estas se comprarán en dos partes o dependiendo de la relación que se tenga con el proveedor.

5.4 SELECCIÓN DE PERSONAL.

Para el departamento de confección se necesita contratar operadoras y estampadores dado el tipo de negocio que se implantará.

OPERADORAS:

Las operadoras que van a laborar en Coke Sport, serán contratadas y deberán estar capacitadas para que puedan confeccionar cualquiera de los productos a fabricarse en Coke Sport.

Las seleccionadas serán escogidas por la Sra. Narcisa Macias quien en la actualidad es uno de los pilares fundamentales en la empresa ya que es la que conoce el manejo de todos los procesos de los diferentes productos que se confeccionan en Coke Sport.

Las seleccionadas, serán escogidas en su mayoría entre egresadas o recientemente incorporadas del Instituto Artesanal Alvarado que es el mejor instituto que da profesionales en confección al mercado en Balzar, estas complementadas con

personas que tengan experiencia harán que esta área sea más productiva.

Una de las principales causas por la cuál Coke Sport va a escoger de este instituto sus operadoras es debido a que pueden adaptarse con facilidad a los procesos que plantea la empresa.

Antes de firmar un contrato de trabajo con Coke Sport, las operadoras serán capacitadas y sometidas a pruebas para así tener un equipo eficaz y eficiente en la elaboración de los productos de Coke Sport, que siempre ha sido reconocido por la calidad de sus productos.

ESTAMPADORES:

Los estampadores de Coke Sport, pasarán por un proceso para llegar a ocupar el puesto de estampadores ya que en la actualidad el estampador único de la empresa es el propietario de la misma, el Sr. Eduardo Coque, el cual es serigrafista profesional.

Estos empezarán como ayudantes y al principio serán encargados del diseño de estampados, a diseñar letras para las cintas y todo lo relacionado al taller antes mencionado hasta llegar a ser capaces de estampar con la calidad y profesionalismo del estampador actual.

5.5 CAPACITACIÓN DE PERSONAL.

OPERADORAS:

La capacitación de las operadoras, como se mencionó anteriormente esta a cargo de la Sra. Narcisa Macias y está será fundamentada en entrenar a todas las operadoras para estén capacitadas para realizar todos los procesos de producción.

La capacitación será netamente práctica y en ella se las capacitara para cortar, diseñar y coser los diferentes productos a distribuirse por Coke Sport, así como planchar y adornar las cintas en caso de que este producto a si lo requiera.

ESTAMPADORES:

Los aspirantes serán capacitados por el Sr. Eduardo Coque quien se encargara de formar a los futuros estampadores de la empresa.

En el proceso de formación, el Sr. Eduardo Coque se preocupará por ayudar a los asistentes para que sean capaces de realizar eficientemente y gran calidad placas para los estampados, diseñar estampados, preparar pinturas, limpiar las mallas de estampar.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO.

El objetivo de este capítulo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionarán los capítulos anteriores, determinar la demanda, establecer la inversión, los costos y gastos que enfrentará el proyecto durante un periodo determinado de vida, así como los ingresos provenientes de las ventas de los diferentes productos.

Para realizar la evaluación de la factibilidad financiera del proyecto se estimará un flujo de caja de costos y beneficios del mismo y un estado de resultados para determinar las utilidades del proyecto.

6.1. ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1.1 ESTIMACIÓN PROYECTADA PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS

6.1.1.1 ESTIMACIÓN DE COMPRAS

Como se ha determinado, las compras se realizarán con anticipación, especialmente lo que tiene que ver con abastecimiento de materias primas para el departamento de producción, así mismo las compras para abastecer los locales comerciales se realizarán como actualmente se hace, haciendo compras mensuales, sin embargo para una mayor claridad la tabla siguiente muestra las compras anuales.

Tabla 6.1
Estimación de Compras.

COMPRAS					
	2007	2008	2009	2010	2011
Compras Materia Prima	23950	26724	29817	33323	37302
Compras de Productos terminados	69132	75789	81812	88315	95338
COMPRAS TOTALES	93082	102513	111629	121639	132640

Elaborado por lo autores

En las tablas (**ver anexo 6.A.**) se puede apreciar las compras específicas de las materias primas y de los productos que comercializa Coke Sport.

6.1.1.2. ESTIMACIÓN PROYECTADA DE VENTAS

En los últimos años el crecimiento promedio anual es del 7% por lo que se estima que va a crecer de la misma manera para los

siguientes años si se mantiene el negocio sin plantear la reestructuración de la empresa como se muestra en tabla 6.2.

Tabla 6.2
Estimación de Ventas sin Reestructuración.

VENTAS PROYECTADAS SIN REESTRUCTURACIÓN					
Año	2007	2008	2009	2010	2011
Ventas Totales	\$37.895,80	\$40.548,51	\$43.386,90	\$46.423,99	\$49.673,66
Ventas Detal	\$11.536,94	\$12.344,52	\$13.208,64	\$14.133,24	\$15.122,57
Ventas Taller	\$26.358,86	\$28.203,98	\$30.178,26	\$32.290,74	\$34.551,09

Elaborado por lo autores

Sin embargo, la reestructuración plantea la apertura de un nuevo local como se mencionó en capítulos anteriores. El nuevo local ofrecerá los productos que actualmente se comercializan en el local existente, además de la apertura de nuevas líneas de productos como camisetas estampadas con diversidad de diseños, buzos, billeteras, zapatos escolares y deportivos, mochilas, accesorios para futbolistas (canilleras, tobilleras, musleras), y bisuterías en general, por lo que se estima que las ventas en el nuevo local dada la amplitud e inversión a realizarse en el mismo va a ser mayor y proporcional al actual.

Así se puede observar a continuación la tabla 6.3 con los ingresos estimados con la reestructuración en el área de producción y la apertura del nuevo local y nuevas líneas de productos a comercializarse.

Tabla 6.3
Estimación de Ventas con Reestructuración
expresado en dólares.

Ventas proyectadas con Reestructuración expresado en dólares					
Año	2007	2008	2009	2010	2011
Ventas Totales	204731	211600	234154	259337	287513
Ventas Local	11537	12345	13209	14133	15123
Venta Nuevo Local PA	23074	24689	26417	28266	30245
Ventas Nuevo Local PN	73267	79321	85875	92970	100652
Ventas del Taller de Produccion	96853	95246	108653	123967	141494

Elaborado por lo autores

Las ventas del local, son las ventas estimadas del local actual, incluye ventas exclusivas de productos que se comercializan y no producen en Coke Sport, las ventas del nuevo local incluyen las ventas de las nuevas líneas de productos que se pueden observar en detalle en la tablas (**ver anexo 6.B**), más las ventas estimadas en el nuevo local de productos que ya comercializa Coke Sport y que por objetivos de marketing se plantea vender el doble de lo que actualmente se vende en el local existente. Esto debido a, que se abarcará un mayor mercado de clientela por la diversificación de modelos y líneas de productos.

Las ventas del taller son todas aquellas generadas por la comercialización de productos que confecciona Coke Sport e incluye tanto, productos nuevos a confeccionarse como productos que se confeccionan en la actualidad.

6.1.1.3. ESTIMACIONES DE COSTOS

COSTOS DE VENTAS:

Los costos de ventas representan el 50% del PVP y a continuación se puede observar como va a evolucionar a través de los 5 años de duración del proyecto.

Tabla 6.4
Costo de Venta Expresado en Dólares

COSTOS DE VENTA EXPRESADO EN DÓLARES					
	2007	2008	2009	2010	2011
Costos Local Actual	5768	6172	6604	7066	7561
Costos Nuevo Local PA	11536	12344	13208	14133	15122
Costos Nuevo Local PN	36633	39660	42937	46485	50326
Costos del Taller de Producción	46289	49063	53218	56725	60703
COSTOS TOTALES	100228	107241	115969	124410	133713

Elaborado por lo autores

COSTO DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción son todos aquellos que directamente influyen en la confección de un bien y se muestran a continuación.

Estos costos corresponden al número de unidades estimadas a producir en cada uno de los cinco años que dura el proyecto.

Tabla 6.5
Estimación de Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN EXPRESADO EN DOLARES					
AÑO	2007	2008	2009	2010	2011
MPD	23950	27096	30665	34773	39505
MOD	15000	15000	15750	15750	15750
MOI	4200	4200	4410	4410	4410
CIF	1100	1100	1100	1100	1100
TOTAL	44250	47396	51925	56033	60765

Elaborado por lo autores

Para un mayor desglose de los costos de Mano de Obra Directa e Indirecta se los puede apreciar en las Tablas **(ver anexo 6.C)**.

6.1.1.4. ESTIMACIONES DEL PERSONAL.

En cuanto a la estimación de personal, este está dividido dependiendo del departamento y de la temporada, a continuación se muestra especificado como esta dividido estructuralmente el personal de Coke Sport.

Departamento de Producción:

Tabla 6.6

Personal de Producción

Departamento de Producción	
Gerente de Producción	1
Costureras	4
Cortador	1
Serigrafista	1
Planchador y deshilachado	1
Ayudante	1
Total	9

Elaborado por lo autores

Departamento de Comercialización:

Tabla 6.7

Personal de Área Comercial

Departamento de Comercialización	
Gerente de Comercialización	1
Asistente de Marketing	1
Agentes Vendedores	2
Vendedores	5
Total	9

Elaborado por lo autores

Departamento Financiero:

Tabla 6.8
Personal del Área Financiera

Departamento Financiero	
Gerente Financiero	1
Asistente	1
Total	2

Elaborado por lo autores

Total:

Tabla 6.9
Personal de Coke Sport.

Personal Coke Sport	
Gerente General	1
Producción	9
Comercialización	9
Financiero	2
Total	21

Elaborado por lo autores

En el último cuadro se puede observar el total de personas que laborarán en Coke Sport, detallado se puede observar las personas por departamento, también se podrá ver el desglose de los sueldos de todo el personal, y de el Gerente General que es el que tiene el mando de todas las actividades **(ver anexo 6.D)**.

6.1.1.5. GASTOS DE PUBLICIDAD.

Para cumplir los objetivos de Marketing hemos asignado un presupuesto, en los que se incluye lo referente a gasto en

publicidad de Prensa, Radio Difusión y Vallas Publicitarias, y para Trade Marketing, Merchandising y Consumer Support, que se puede analizar en la siguiente Tabla:

Tabla 6.10
Gastos de Publicidad.

Gastos de Publicidad				
	AÑO 1 AL 2		ANOS 3 AL 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Radio Difusion	80	960	90	1080
Medios Escritos	60	720	100	1200
Publicidad				
Vallas Publicitarias	100	400	200	800
Trade Marketing				
Merchandising	50	600	80	960
Consumer Support	300	1200	500	2000
Total		3880		6040

Elaborado por los autores.

6.1.1.6. PRESUPUESTO DE GASTOS.

Coke Sport, tiene gastos concretos y bien identificados, siendo los más representativos los gastos administrativos y de ventas. Así también tiene los gastos varios que incluyen servicios básicos, y los gastos indirectos de fabricación que se incurren en el departamento de producción.

Tabla 6.11
Estimación de Gastos.

PRESUPUESTO DE GASTOS					
	2007	2008	2009	2010	2011
Gastos Administrativos					
Sueldos y Salarios	2200	2200	2310	2310	2310
Arriendo	5560	5560	5560	5560	5560
Útiles de Oficina	1566	1613	1661	1711	1763
Materiales de Oficina	140	144	149	153	158
Total de Gastos Administrativos	9466	9517	9680	9734	9790
Gastos de Ventas					
Sueldos y Salarios	12600	12600	13230	13230	13230
Comisiones	3016	3068	3428	3833	4290
Publicidad	3880	3880	6040	6040	6040
Total de Gastos de Ventas	19496	19548	22698	23103	23560
Gastos Varios					
Guardianía	624	624	624	624	624
Materiales de Limpieza	140	140	140	140	140
Servicios Básicos					
Luz	600	600	618	618	618
Agua	20	20	20.6	20.6	20.6
Teléfono	480	480	494.4	494.4	494.4
Total de Gastos Varios	1864	1864	1897	1897	1897
Gastos Indirectos de Fabricación					
Jefe de Producción	4800	4800	5040	5040	5040
Teléfono	120	126	132	139	146
Agua	10	10	10	10	10
Total de Servicios Básicos.	130	136	142	149	156
Mantenimiento y Reparación	950	998	1047	1100	1155
Total de GIF	5880	5934	6230	6289	6351
TOTAL DE GASTOS	36706	36863	40505	41023	41598

Elaborado por lo autores

En el Tabla 6.11, se puede observar los gastos desglosados de cada uno de los rubros, observándose el total de los mismos para cada año.

6.1.2. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

En cuanto a la inversión inicial, se encuentra dividida en lo que es netamente bienes tangibles como la implementación del taller de producción, el departamento administrativo y el nuevo local.

Adicionalmente, existe la inversión en capital de trabajo que es un valor necesario para que el negocio pueda funcionar los primeros meses.

Tabla 6.12
Estimación de Inversión Inicial.

INVERSIÓN INICIAL EXPRESADA EN DÓLARES		
Taller de Producción	26995	
Departamento administrativo	13230	
Nuevo local comercial	5090	
Inversión Inicial		45315
Inversión en Capital de trabajo		22939
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		68254

Elaborado por lo autores

En el cuadro se puede observar detalladamente el valor en dólares de lo que se invierte en cada una de las áreas anteriormente mencionadas, en la Tabla (**ver anexo 6.E**) se puede apreciar la inversión en cada uno de los bienes que se necesitan en cada departamento.

Cabe mencionar que del total de inversión, será financiado el 60% por capital propio y el 40% restante será financiado vía préstamo bancario a la tasa de mercado que actualmente es del 13% (**ver Anexo 6.F**).

6.2. ANÁLISIS FINANCIERO

Las proyecciones proporcionan un método eficiente para evaluar el crecimiento del negocio y necesidades financieras resultantes, así como para determinar la mejor forma de financiar dichas necesidades. La forma de determinar donde se halla ahora la empresa y hacia a donde va se lo realizará mediante herramientas de planeación financiera que en los próximos puntos de este apartado se analizarán.

6.2.1 ANÁLISIS INCREMENTAL

El análisis incremental se basa en la evaluación de alternativas, en este caso se tiene la situación sin reestructuración y la situación aplicando la reestructuración. La información que se va a proporcionar en los próximos análisis financieros, tendrá una base incremental, de manera que se analizará la diferencia de los flujos de efectivo de la empresa con la reestructuración y sin la misma.

6.2.1.1 ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

La finalidad del estado de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto.

Se muestran para una mejor comprensión dos estados de resultados, uno sin reestructuración y el otro con la misma. En el primer caso se muestra el flujo con las ventas proyectadas del negocio para los próximos cinco años sin ningún tipo de inversión (Tabla 6.13) y con la confección y ventas de productos que se han venido comercializando en los últimos años con un crecimiento en ventas 7% que es el crecimiento promedio de los últimos cinco años, además de una tasa de inflación del 4%. Así mismo se muestra el estado de resultados con la reestructuración (Tabla 6.14), que incluye la inversión en el taller de producción, la apertura del nuevo local y el aumento en personal, se utiliza un crecimiento en ventas del 7% y una tasa inflacionaria del 4%.

Así mismo, en la tabla 6.15 se puede observar el flujo incremental, que no es más que la diferencia entre el flujo sin reestructuración y el flujo con reestructuración.

Tabla 6.13
Estado de Resultados sin Reestructuración.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos	37896	40549	43387	46424	49674
Costo de Ventas	5768	6172	6604	7067	7561
Costos de Producción	18451	19743	21125	22604	24186
Utilidad Bruta	13676	14633	15658	16754	17927
Gastos Administrativos					
Sueldos y Salarios	3600	3600	3600	3600	3600
Arriendo	1200	1200	1200	1200	1200
Utiles de Oficina	60	60	60	60	60
Materiales de Oficina	60	60	60	60	60
Total de Gastos Administrativos	4920	4920	4920	4920	4920
Gastos de Ventas					
Sueldos y Salarios	1200	1200	1200	1200	1200
Publicidad	4800	4800	4800	4800	4800
Total de Gastos de Ventas	6000	6000	6000	6000	6000
Gastos Varios					
Guardiana	60	60	60	60	60
Materiales de Limpieza	60	60	60	60	60
Servicios Basicos	200	200	200	200	200
Tota gastos varios	320	320	320	320	320
TOTAL DE GASTOS	11240	11240	11240	11240	11240
Utilidad Antes de Impuesto	2436	3393	4418	5514	6687
15% de trabajadores	365	509	663	827	1003
Utilidad Bruta	2071	2884	3755	4687	5684
Impuesto a la Renta 25%	518	721	939	1172	1421
UTILIDAD NETA	1553	2163	2816	3515	4263

Elaborado por los autores.

Tabla 6.14
Estado de Resultados con Reestructuración.

ESTADO DE RESULTADOS					
	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos	191437	213769	239061	267670	300104
Ventas de Activos			1000		
Costo de Ventas	67234	74890	81323	88315	95915
Costos de Producción					
MPD	23950	27096	30665	34773	39505
MOD	15000	15000	15750	15750	15750
MOI	4200	4200	4410	4410	4410
CIF	1100	1155	1213	1273	1337
TOTAL	44250	47451	52038	56206	61003
Utilidad Bruta	79953	91428	106700	123149	143187
Gastos					
Gastos Administrativos					
Sueldos y Salarios	30000	30000	31500	31500	31500
Arriendo	5560	5560	5560	5560	5560
Utiles de Oficina*	1566	1613	1661	1711	1763
Materiales de Oficina*	140	144	149	153	158
Total de Gastos Administrativos	37266	37317	38870	38924	38980
Gastos de Ventas					
Sueldos y Salarios	12600	12600	13230	13230	13230
Comisiones	1914	2138	2391	2677	3001
Publicidad	3880	3880	6040	6040	6040
Total de Gastos de Ventas	18394	19417	21779	21998	22236
Gastos Varios					
Guardiania	624	624	624	624	624
Materiales de Limpieza	140	140	140	140	140
Servicios Basicos	1000	1000	1030	1030	1030
Total de Gastos Varios	1764	1764	1794	1794	1794
Gastos Indirectos de Fabricacion					
Sueldos y Salarios	4200	4200	4410	4410	4410
Servicios Basicos	130	136	142	149	156
Mantenimiento y Reparación	600	630	662	695	729
Total GIF	4930	4966	5214	5253	5295
TOTAL DE GASTOS	62354	63464	67657	67970	68305
Intereses	3549	3002	2383	1683	893
Depreciacion	4495	4495	4495	4696	4696
Amortizacion	4213	4761	5380	6079	6869
Valor en libros			720		
Utilidad Antes de Repartición de Utilidades	5341	15706	26066	42721	62423
15% de reparticion a trabajadores	801	2356	3910	6408	9364
Utilidad antes de impuestos.	4540	13350	22156	36313	53060
25% Impuesto a la Renta	1135	3338	5539	9078	13265
Utilidad Neta	3405	10013	16617	27235	39795

Elaborado por lo autores

Tabla 6.15
Estimación de utilidad incremental expresada en dólares.

UTILIDADES ESPERADAS					
	2007	2008	2009	2010	2011
Utilidad sin reestructuración	1553	2163	2816	3515	4263
Utilidad con reestructuración	3405	10013	16617	27235	39795
UTILIDAD INCREMENTAL	1852	7849	13801	23720	35532

Elaborado por lo autores

6.2.1.2. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO

Se procedió calcular una tasa de descuento que este acorde con el mercado que maneja Coke Sport, debido a que una Reestructuración de un Negocio que comercializa ropa en un mercado local no maneja ningún tipo de mercado accionario por lo cual encontrar esta tasa por el método de CAPM es irrelevante.

Para encontrar la tasa de descuento que se utilizo para actualizar los flujos de caja libre es decir sin tomar en cuenta el endeudamiento se utilizo el método de Costo Capital Promedio Ponderado (CCPP).

Donde:

L= Nivel de endeudamiento = 27302

1-L= Capital propio = 40952

Rd= tasa a la que se endeuda la institución, 13%

Re= tasa exigida por los accionistas, 20%

T= Tasa de impuesto a la renta, 25%.

$$CCPP = r_k = r_d(L) * (1 - \pi) + r_e(1 - L)$$

Gráfico 6.1 Tasa de descuento

$$CCPP = r_k = 0.13 \left(\frac{27,302}{68,254} \right) (1 - 0.25) + 0.20 \left(1 - \frac{40,952}{68,254} \right) = 15.90\%$$

Elaborado por lo autores

6.2.1.3. FLUJO DE EFECTIVO

En los flujos de efectivo se muestra el flujo de dinero en los dos panoramas, tanto con reestructuración y sin la misma.

Tabla 6.16

Flujo de Caja sin Reestructuración expresado en dólares.

FLUJO DE CAJA DE COKE SPORT SIN REINGENIERIA					
	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos	37895.8007	42170.44706	43386.9023	46423.98542	49673.6644
Costo de Ventas	5768.47	6172.26	6604.32	7066.62	7561.29
Costos de Producción	18451	19743	21125	22604	24186
Utilidad Bruta	13676	16255	15658	16754	17927
Gastos Administrativos					
Sueldos y Salarios	3600	3600	3600	3600	3600
Arriendo	1200	1200	1200	1200	1200
Utiles de Oficina	60	60	60	60	60
Materiales de Oficina	60	60	60	60	60
Total de Gastos Administrativos	4920	4920	4920	4920	4920
Gastos de Ventas					
Sueldos y Salarios	1200	1200	1200	1200	1200
Publicidad	4800	4800	4800	4800	4800
Total de Gastos de Ventas	6000	6000	6000	6000	6000
Gastos Varios					
Guardiana	60	60	60	60	60
Materiales de Limpieza	60	60	60	60	60
Servicios Basicos	200	200	200	200	200
Tota gastos varios	320	320	320	320	320
TOTAL DE GASTOS	11240	11240	11240	11240	11240
Utilidad Antes de Impuesto	2436	5015	4418	5514	6687
15% de trabajadores	365	752	663	827	1003
25% Impuesto a la renta	518	1066	939	1172	1421
Flujo de Caja	1553	3197	2816	3515	4263

Elaborado por los autores

Tabla 6.17
Flujo de Caja con Reestructuración expresado en dólares.

FLUJO DE CAJA CON REESTRUCTURACIÓN COKE SPORT						
	0	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos por ventas		191437	213769	239061	267670	300104
Cuentas por cobrar		3674	3998	4354	4748	5183
Cuentas cobradas		3365	3573	3793	4030	4286
INGRESOS (+)		191128	213344	238500	266953	299207
Costo de venta		67234	74890	81323	88315	95915
Costo de Producción		44250	47451	52038	56206	61003
COSTOS (-)		111484	122341	133361	144521	156918
Gastos administrativos		37266	37317	38870	38924	38980
Gastos de ventas		18394	19417	21779	21998	22236
Gastos varios		1764	1764	1794	1794	1794
Gastos indirectos de fabricación		4930	4966	5214	5253	5295
Depreciación		4495	4495	4495	4696	4696
Intereses		3549	3002	2383	1683	893
GASTOS (-)		70399	70961	74535	74349	73894
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		9245	20042	30604	48082	68396
Repartición de Utilidades		801	2356	3910	6408	9364
Impuesto a la Renta		1135	3338	5539	9078	13265
Utilidad Neta		7309	14348	21155	32596	45767
Depreciación (+)		4495	4495	4495	4696	4696
Valor en libros (+)				720		
Inversión Inicial	68254					
Inversión de reemplazo				7868		
Prestamo	27302					
Amortización de la deuda		4213	4761	5380	6079	6869
Valor de desecho						26085
FLUJO DE EFECTIVO	(40952)	7591	14083	13123	31213	69678

Elaborado por los autores.

Mediante el Flujo Incremental se podrá realizar un mejor análisis del proyecto y así conocer la verdadera rentabilidad del mismo.

Tabla 6.18
Flujo Incremental expresado en dólares.

FLUJO DE CAJA INCREMENTAL			
	Flujo S/R	Flujo C/R	Flujo incremental
2007	1553	7591	6038
2008	3197	14083	10886
2009	2816	13123	10307
2010	3515	31213	27698
2011	4263	69678	65416

Elaborado por los autores

6.2.1.4. TASA DE RENTABILIDAD

Luego de realizar el Flujo Incremental podemos ver los resultados del proyecto, mediante el calculo de la TIR y el VAN con estas dos herramientas se puede medir si es rentable el proyecto.

Tabla 6.19
Tasa de Rentabilidad

TASAS	
TIR	31.82%
Tasa de Descuento	15.90%
VAN	25612

Elaborado por los autores.

Como se puede ver en la Tabla 6.19 la TIR es mayor a la Tasa de Descuento por lo cual se puede concluir que el Proyecto es rentable.

6.2.1.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

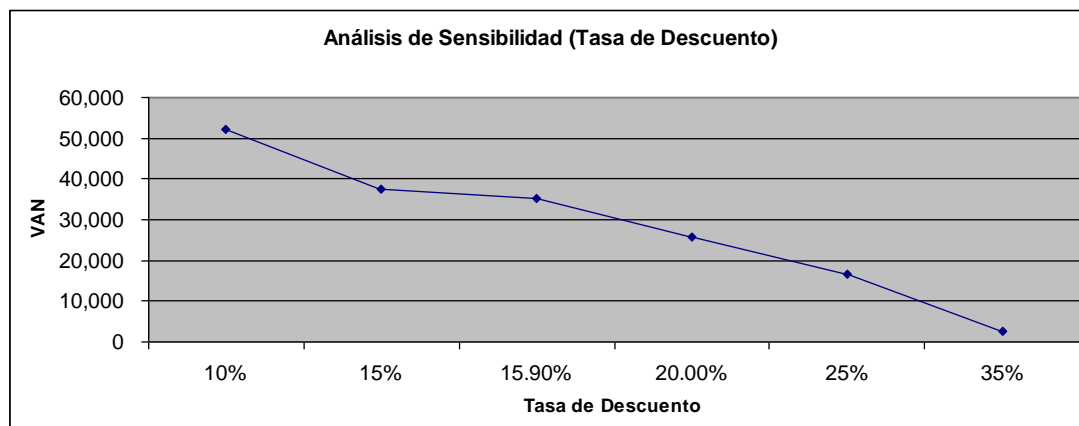
El análisis de sensibilidad varía los parámetros claves para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación, proporcionándonos elementos de juicio sobre lo que podría suceder si las cosas no suceden como se las han previsto

Para el análisis de sensibilidad se ha tomado en cuenta tres tipos de variables independientes: tasa de descuento, ventas, costo de ventas y una dependiente que será el VAN, con el objetivo de mostrar la sensibilidad de este último con respecto a una variación en las demás variables.

Variación de la Tasa de descuento.

Podemos observar en el gráfico que el proyecto es rentable aunque la tasa de descuento varíe significativamente.

Gráfico 6.2
Análisis de Sensibilidad de la Tasa de Descuento.



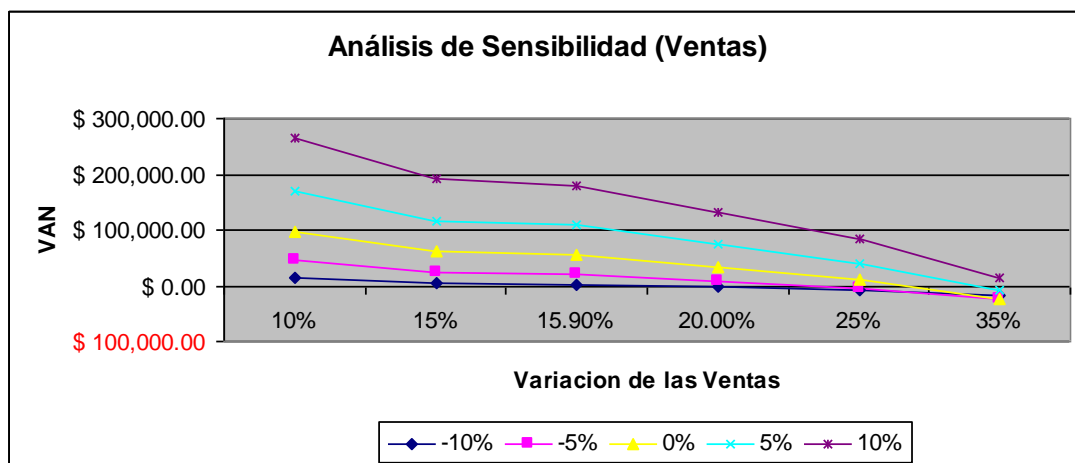
Elaborado por los autores.

Variación de las Ventas

Para este análisis se han realizado variaciones en los porcentajes de las ventas de cada año, cabe mencionar que esta es una variable sensible si es que la tasa de descuento aumenta del 15.90% a un 20% o más, ya que los resultados de este análisis reflejan que con una disminución de las Ventas de un 5% hace que el VAN sea negativo, si la tasa de Descuento es mayor al 25%.

Así mismo, si las ventas disminuyen un 10%, el VAN será negativo, siempre y cuando la tasa de descuento sea mayor al 20%. En caso de que las ventas aumenten, siempre el VAN será positivo, hasta en el caso de de que las ventas bajen al 10% y la tasa de descuento no varíe.

Gráfico 6.3
Análisis de Sensibilidad de las Ventas.



Elaborado por los autores.

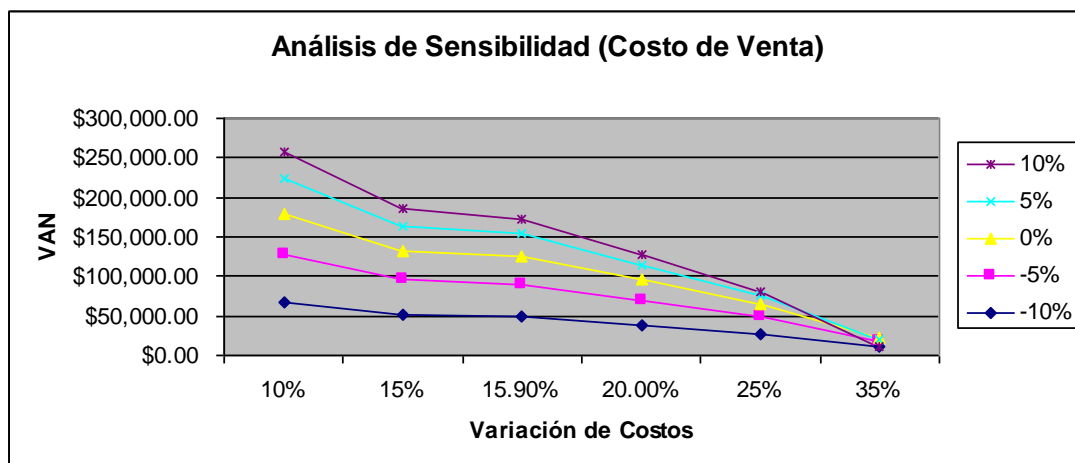
Variación de los costos de ventas.

Siendo el Costo una variable sumamente volátil debido al mercado al que nos encontramos, hemos visto que tenemos poca variación en el VAN, esto se debe a que la gran cantidad de nuestro costos son fijos y aunque afecten a la Empresa no va a ser esta variación motivo de preocupación.

Se puede ver que sería peligroso si varía la Tasa de Descuento entre un 25% al 35% que haría que fuese negativo el VAN. Sin embargo, esta solo aumentaría si aumenta la tasa de interés o la rentabilidad de los inversionistas.

Grafico 6.4

Análisis de Sensibilidad del Costo de Venta.



Elaborado por los autores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

A lo largo del estudio realizado, se ha podido analizar los puntos claves y críticos de Coke Sport, con lo cual se ha llegado a las siguientes conclusiones

- ✚ Coke Sport a pesar de ser un negocio pequeño, goza de gran aceptación en Balzar, con un nivel de conocimiento del 96%, lo cual debe ser aprovechado de una mejor manera si se toma en cuenta que no comercializa todos los productos que exigen los clientes de la empresa.
- ✚ Los productos potenciales que puede producir Coke Sport si brindan una oportunidad de crecimiento, teniendo en cuenta que las demandas potenciales de uniformes y equipos deportivos y estudiantiles son de 54.14% y 66.54% respectivamente.

- ✚ La apertura de un nuevo local, le dará una mayor presencia a la empresa dentro de la ciudad de Balzar y también le brindara la oportunidad de aumentar la cartera de productos que comercializa.
- ✚ Después de realizar el análisis financiero se pudo determinar que la realización del proyecto es factible si se toma en cuenta que al final del mismo se obtendrá una (TIR) de 31.82% que esta muy por encima de la tasa de descuento que es de 15.90%. Así mismo se determino un VAN de 25612 dólares americanos.

RECOMENDACIONES

- ✚ Considerar una oportunidad que no se puede dejar pasar e invertir en el desarrollo de este proyecto que dejara muchos réditos al final del mismo.
- ✚ Utilizar correctamente el merchandising, ya que es una herramienta de atracción de clientes e incide en el crecimiento de las ventas.
- ✚ Realizar estrategias de marketing, y así mostrarse en el mercado como una empresa innovadora en cuanto a los diseños de productos que confecciona y comercializa.
- ✚ Pensar en el futuro, para no solo ser conocido en Balzar y sus poblaciones aledañas, sino ser reconocida en toda la zona norte

de la Provincia del Guayas y si es posible gestionar la apertura de locales en otras poblaciones.

- ✚ No descuidar el posicionamiento logrado hasta la actualidad basado en la diferenciación de productos y servicio.

- ✚ Crear alianzas estratégicas con los proveedores para tener siempre mejores precios, tanto en productos como en materia prima, para así lograr bajar el costo de venta y obtener más utilidades para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Scott Besley y Eugene F. Brigham, 2000, Fundamentos de Administración Financiera.

Philip Kotler, 2001, Dirección de Marketing.

Walpole, Myers y Myers, 1999, Probabilidad y Estadística para Ingenieros.

Msc. Pedro Gando, 2003, Apuntes correspondientes a la materia Proyectos I.

Blank Tarquín, 2000, Ingeniería Económica.

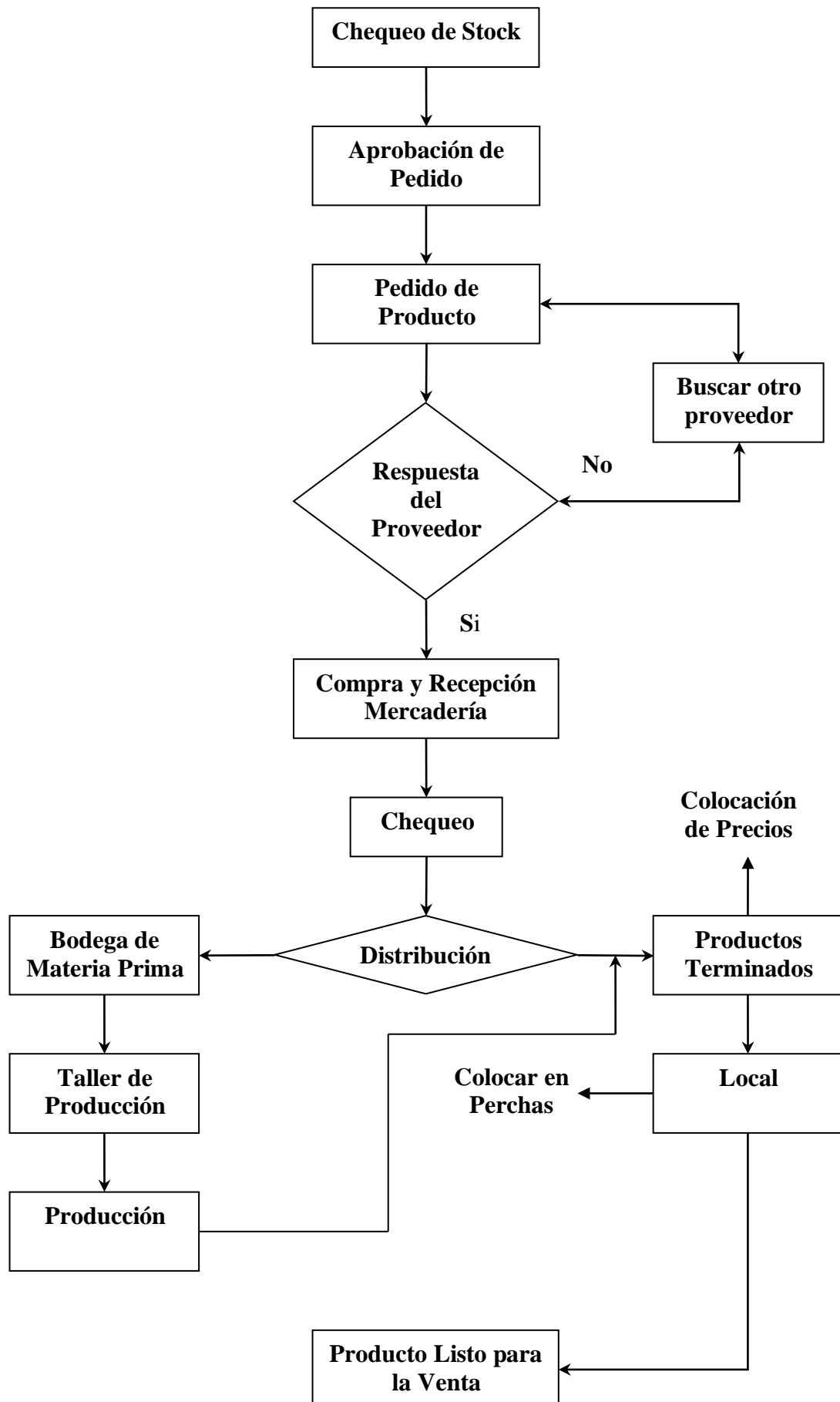
Allen Webster, 1999, Estadística aplicada a la Empresa y a la Economía.

Bryle – Myers, 2001, Principios de Finanzas Corporativas.

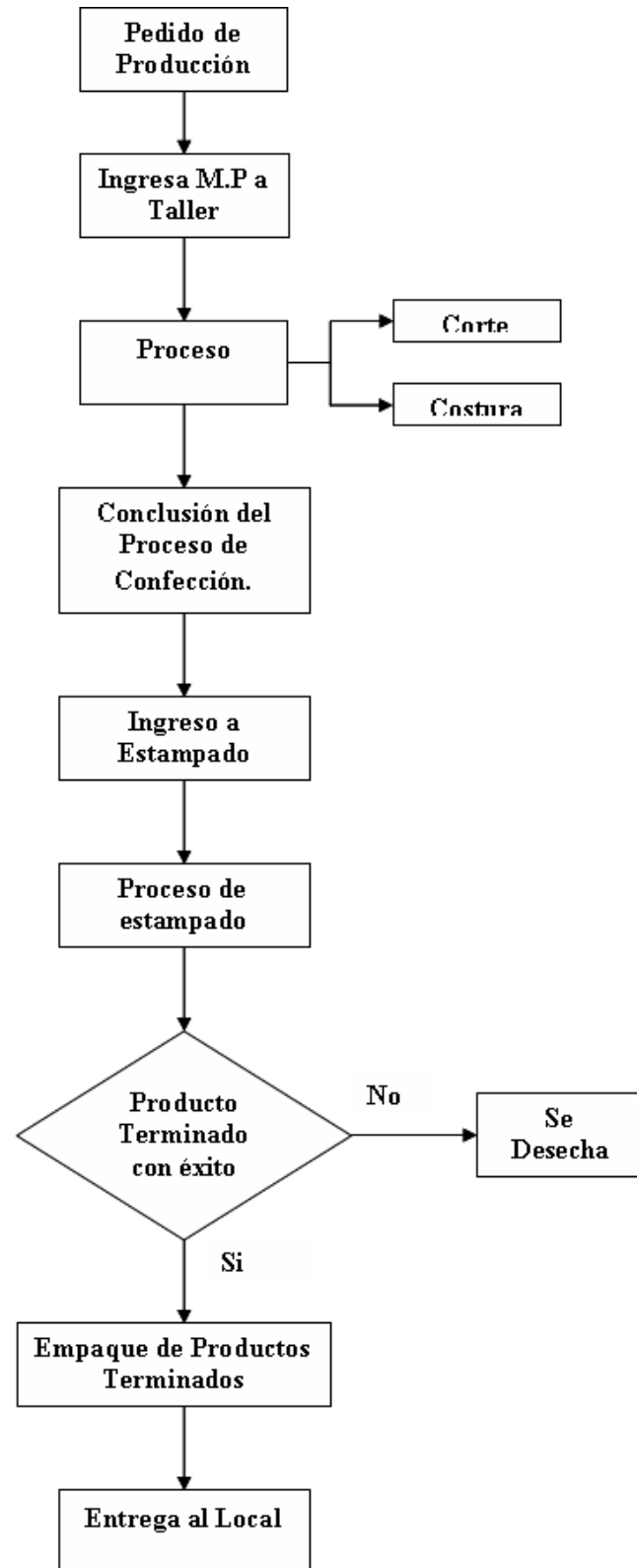
Nassir Sapag Chain, 2004, Preparación y Evaluación de Proyectos (Cuarta Edición).

ANEXOS

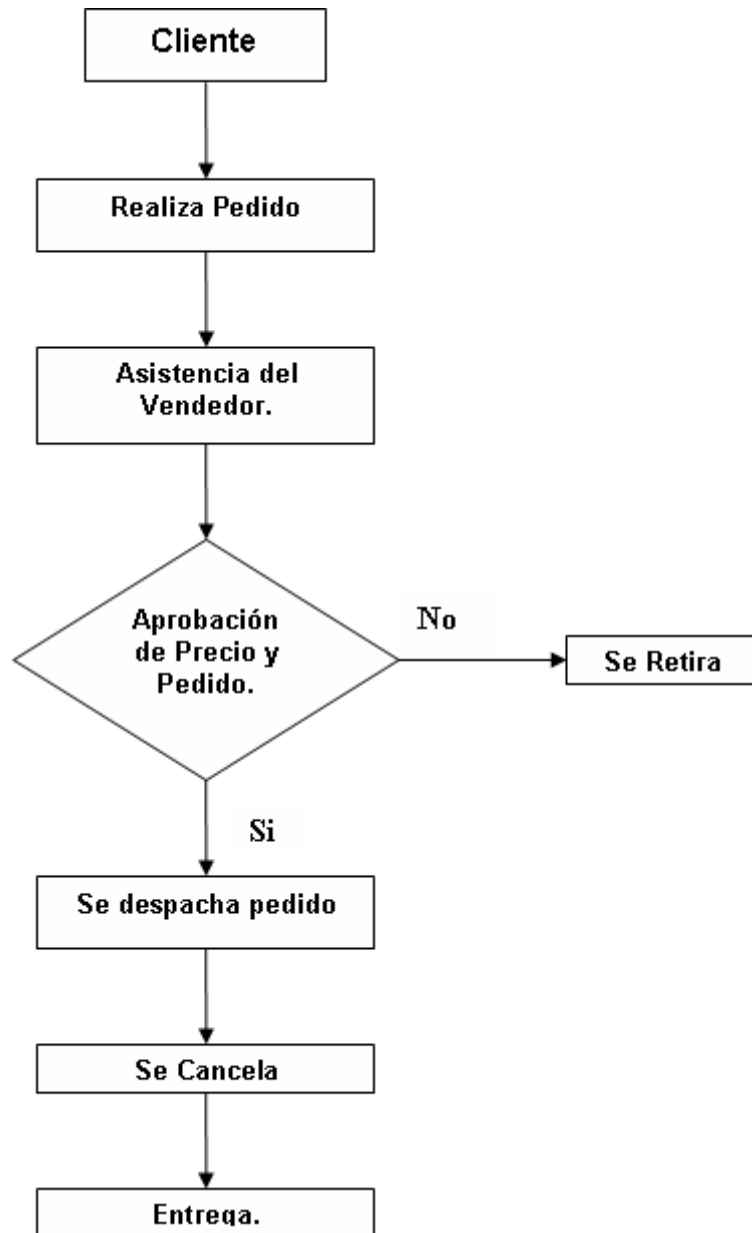
ANEXO 1.A
FLUJO DE ACTIVIDADES ACTUAL DE COKE SPORT



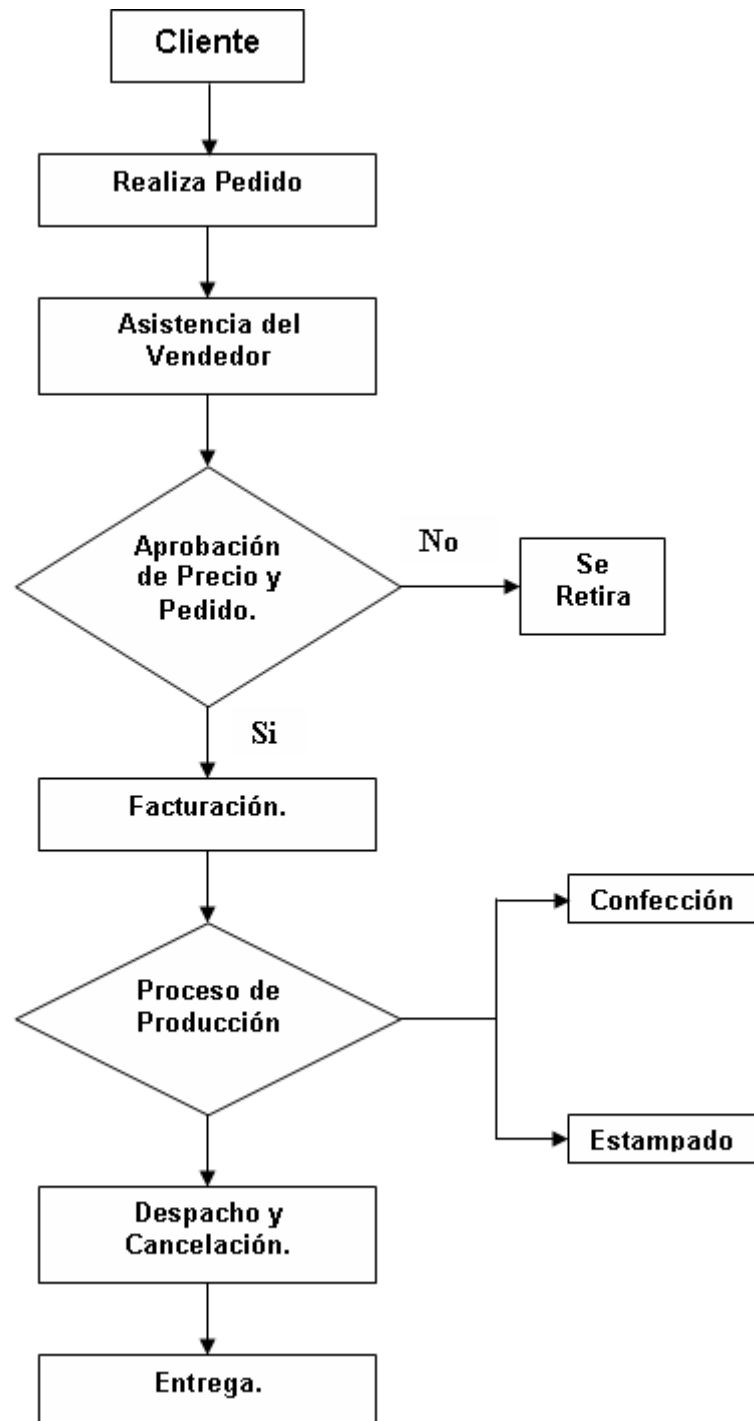
ANEXO 1.B
PROCESO ACTUAL DE CONVERSIÓN DE PRODUCTOS



ANEXO 1.C
PROCESO DE OPERACIÓN DE UNA COMPRA DE UN
PRODUCTO QUE SE COMERCIALIZA EN COKE SPORT.



ANEXO 1.D
PROCESO DE OPERACIÓN DE COMPRA DE UN PRODUCTO
QUE SE CONFECCIONA EN COKE SPORT



ANEXO 2.A
CUESTIONARIO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Somos egresados de la Escuela Superior Politécnica del Litoral de la carrera de Ingeniería Comercial y Empresarial, los cuales estamos realizando una investigación de mercado.

Sexo: Masculino_____ Femenino_____

Edad:
15- 25 ____ 26 – 35____ 36-45____ 46 o más ____

1.) Cuál es el primer local comercial que se le viene a la mente cuando quiere comprar:

Artículos deportivos: _____
 Implementos estudiantiles (medias, bolsillos, corbatas., etc.: _____
 Bandas consagratorias y estampados en general: _____

2.) Clasifique en orden numérico cuáles son los aspectos más valorados al hacer una compra: (siendo 1 el de mas importante y 6 el menos importante)

Precio	
Calidad	
Atención	
Variedad	
Ubicación	
Ambiente	

3.) Qué aspectos le agregaría a un almacén de venta de artículos deportivos y accesorios estudiantiles?

4.) Escoja con una (x) cuál de estos productos ha adquirido en el transcurso de un año:

Medias casuales.		Camiseta interior.		Corbatines.	
Medias estudiantiles.		Gorras.		Cintas.	
Medias polines.		Toallas de mano.		Banderas.	
Interiores de hombres.		Tobilleras.		Estandartes.	
Interiores de mujer.		Camisetas estampadas.		Bolsillos.	
Buzos.		Zapatos escolares.		Zapatos deportivos.	
Camisetas llanas.		Corbatas.		Estampados.	

5.) Con respecto a la pregunta 4, con que frecuencia compra:

Quincenal	
Mensual	
Bimensual (Cada dos meses)	
Trimestral (Cada tres meses)	
Semestral (Cada seis meses)	
Anual	

6.) Mencione dos lugares de Balzar o de poblaciones aledañas (El Empalme, Palestina u otros) que conozca donde se vendan:

	Articulos Deportivos.	Accesorios Estudiantiles(medias, bolsillos, corbatas, etc)	Bandas Consagratorias y estampados
Balzar			
El Empalme			
Otros			

7.) Ha escuchado acerca de Coke Sport?

SI ____ NO ____

8.) A través de que medio a escuchado?

Anuncios en emisoras	
Escucho en algun evento	
Recomendaciones	
Otros	

9.) Ha comprado alguna vez en Coke Sport?

SI ____ NO ____

10.) Cuando escucha mencionar Coke Sport con que lo relaciona?

Articulos Deportivos	
Accesorios Estudiantiles	
Bandas Consagratorias o estampados	
Otros	

En caso de que su respuesta sea negativa en la pregunta nueve, pasar a la ultima pregunta?

11.) Cómo califica a Coke Sport en cuanto a:

	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
SERVICIO				
AMBIENTE				
PRECIO				
UBICACIÓN				
CALIDAD				

12.) De los productos indicados a continuación, señale con una (x) cuáles consume en Coke Sport:

Medias casuales.	Camiseta interior.	Corb atines.	
Medias estudiantiles.	Gorras.	Cintas.	
Medias polímes.	Toallas de mano .	Banderas.	
Interiores.	Tobilleras.	Estand artes.	
Camisetas llanas.	Corb atas.	Estampados.	
Medias de Niñas	Pañuelos	Bolsillos	

13.) Qué productos adicionales a los que compra en el local, le gustaría que ofrezca Coke Sport.

Equipos EEFF	Zapatos escolares y deportivos	Buzos y chompas	
Uniformes	Billeteras	Canilleras	
Camisetas estampadas	Ropa interior para caballeros	Bisuterías	
Interiores para damas	Mochilas y Bolsos	Otros	

14.) Con que frecuencia compra este tipo de productos:

Quincenal	
Mensual	
Bimensual (Cada dos meses)	
Trimestral (Cada tres meses)	
Semestral (Cada seis meses)	
Anual	

15.) Esta dispuesto a comprar en Coke Sport:

Definitivamente SI	
Probablemente SI	
Probablemente NO	
Definitivamente NO	

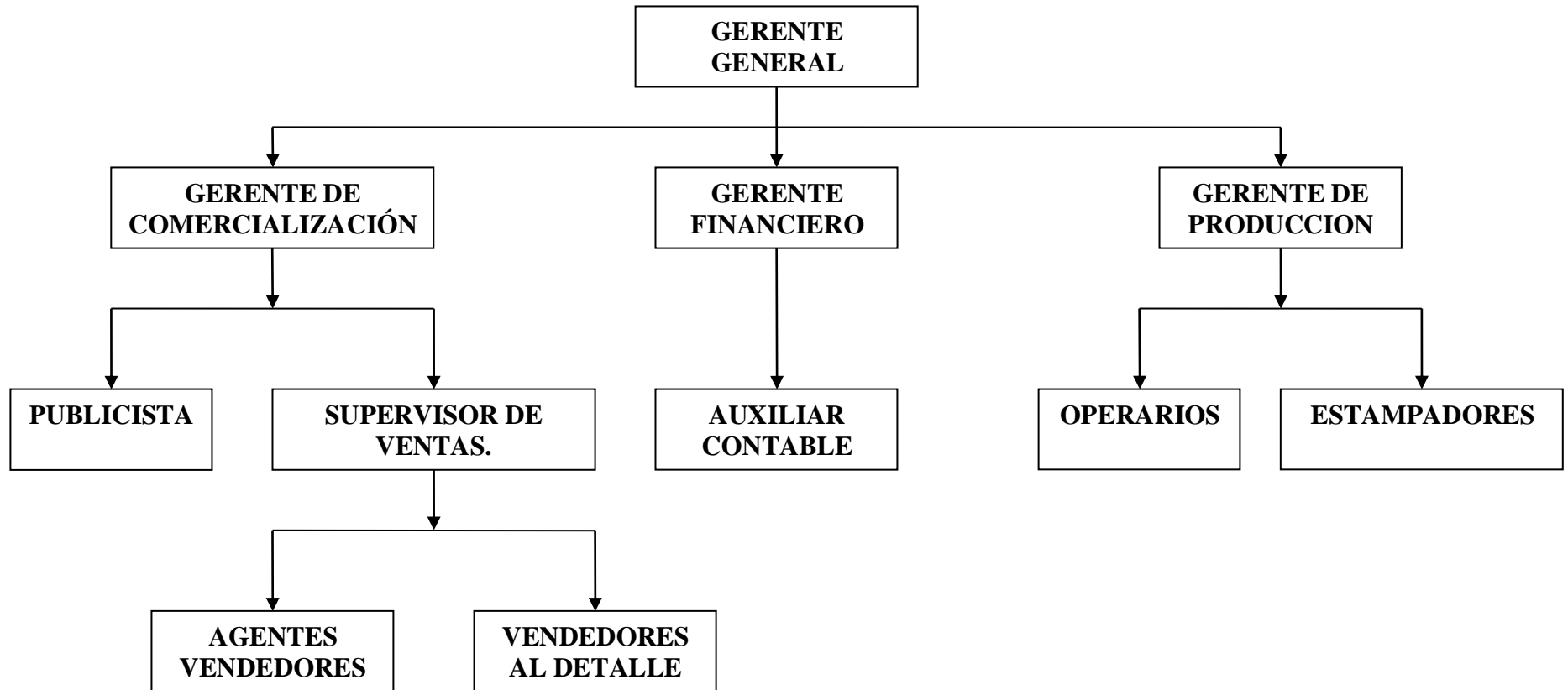
Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 2.B

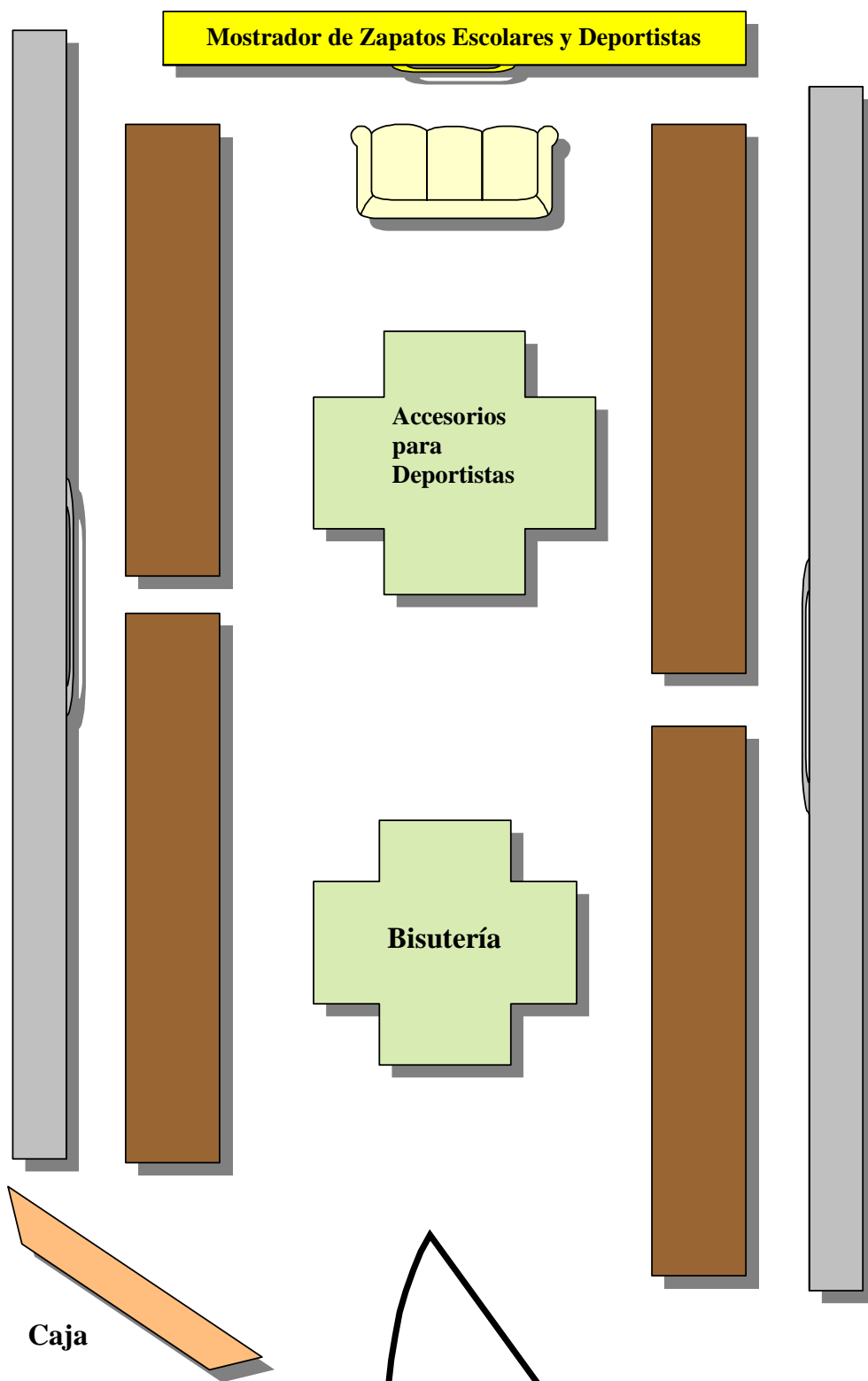
PERFIL DE UN CONSUMIDOR DE COKE SPORT

PERFIL DE UN CONSUMIDOR POTENCIAL DE COKE SPORT					
MIEMBROS DE UN HOGAR	5 PERSONAS PROMEDIO				
	PERCEPTOR	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	PERCEPTOR
PUEDEN SER	PAPÁ	HIJO Infantes, niños o adolescentes	HIJO Infantes, niños o adolescentes	HIJO Infantes, niños o adolescentes	MAMÁ
CUALES PUEDEN SER SUS OCUPACIONES	COMERCIANTE Y TRAB DE SERVICIOS	ESTUDIANTE	ESTUDIANTE	ESTUDIANTE	PROFESIONALES O TECNICOS MEDIOS
	TRABAJADORES AGROPECUARIOS				EMPLEADAS DE OFICINA
	OBBEROS Y ARTESANOS				COMERCIANTE
	CONDUCTORES Y OPERADORES DE MAQUINARIA				OBBEROS O ARTESANOS
	TRABAJADORES NO CALIFICADOS				TRABAJADORES NO CALIFICADOS
	DESOCUPADOS O TRABAJO NUEVO				INACTIVOS
INGRESO PROMEDIO MENSUAL POR PERCEPTO	333,9				333,9
INGRESO PROMEDIO MENSUAL POR FAMILIA	682,4				
FRECUENCIA DE COMPRA	TRIMESTRAL				
% DE CONSUMO EN PRENDAS DE VESTIR MENSUAL	8%				
COMO BASAN SU DECISION DE CONSUMO	1 LUGAR	2 LUGAR	3 LUGAR	4 LUGAR	5 LUGAR
	PRECIO	CALIDAD	ATENCION	VARIEDAD	UBICACIÓN
QUE LOCALES QUE COMERCIALIZA IMPLEMENTOS DEPORTIVOS TIENE EN SU MENTE	MARATHON SPORT COKE SPORT TAMARA BELEN TIA MULTIUNO OTROS				
EN QUE LOCALES DEPORTIVOS COMPRA CON MAYOR FRECUENCIA	COKE SPORT TAMARA BELEN MULTIUNO COMERCIAL JUMBOL MARATHON				
QUE LOCALES QUE COMERCIALIZA ACCESORIOS ESTUDIANTILES TIENE EN SU MENTE	COKE SPORT TAMARA BELEN COLEGIOS OTROS				
EN QUE LOCALES DEPORTIVOS COMPRA CON MAYOR FRECUENCIA	COKE SPORT TAMARA BELEN OTROS IMPRENTAS COLEGIOS				
QUE LOCALES QUE COMERCIALIZA CINTAS Y ESTAMPADOS TIENE EN SU MENTE	COKE SPORT TAMARA BELEN COMERCIAL JUMBOL OTROS				
EN QUE LOCALES QUE VENDAN CINTAS Y ESTAMPADOS COMPRA CON	COKE SPORT TAMARA BELEN IMPRENTAS PUBLICAMPOS OTROS				

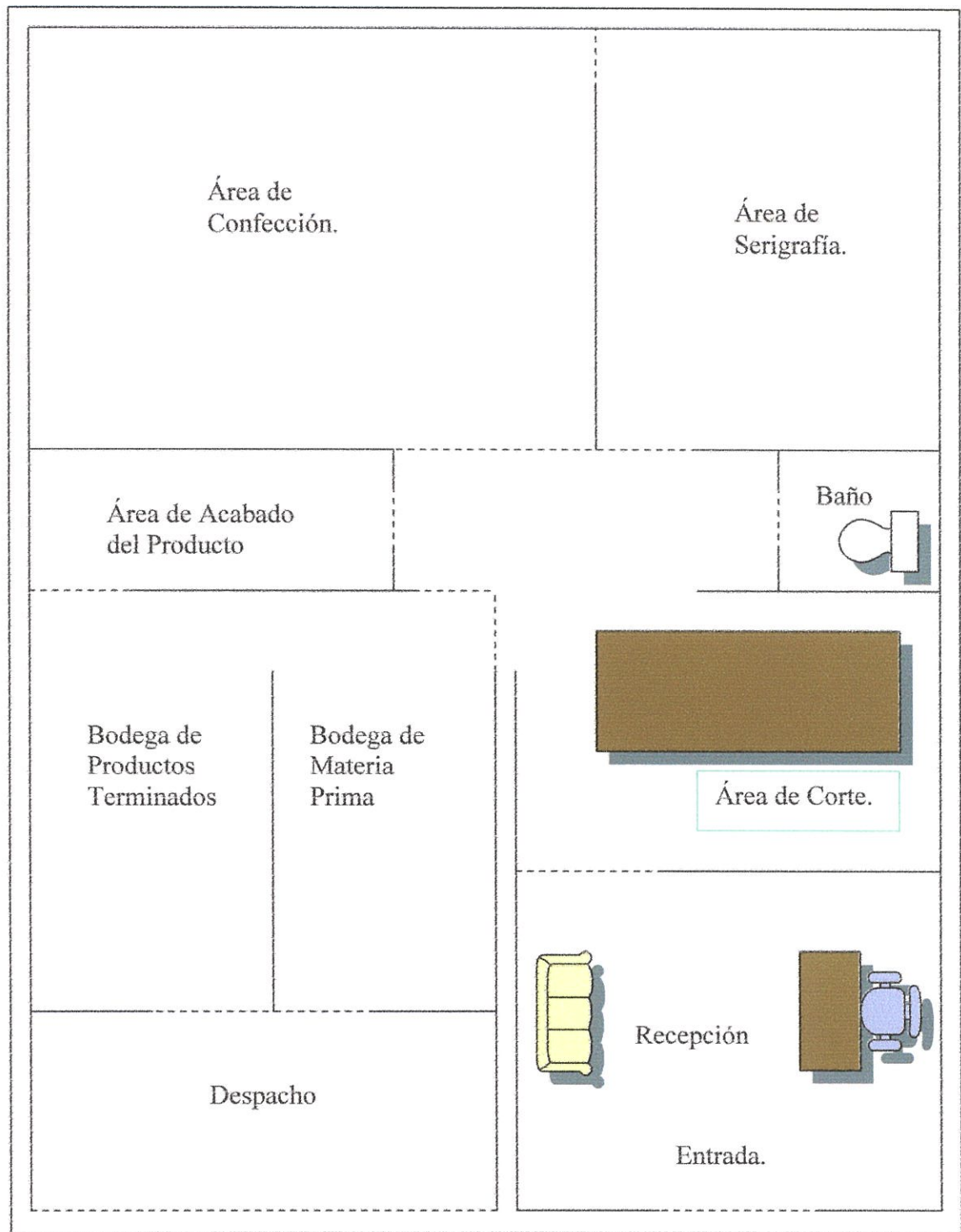
ANEXO 3.A
NUEVO ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Anexo 4.A Estructura del Nuevo LOCAL.



Anexo 5
Estructura del Nuevo Taller.



Elaborado por los autores.

ANEXO 5.A
PERIODOS DE CONFECCIÓN Y VENTAS ESTIMADAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS.

PERIODOS DE CONFECCIÓN Y VENTAS ESTIMADAS PARA LOS PROXIMOS AÑOS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONFECCIÓN	Uniformes, Equipos de Educación Física, Estampados en general.					Cintas, banderas y estampados en general.	Equipos deportivos, Estandartes, Banderas y estampados en general					Cintas.
VENTAS	Estampados en general, cintas.	Uniformes, Equipos de Educación, Cintas, Estampados en general.		Cintas, estampados en general.		Equipos Deportivos, Cintas, Estandartes, Banderas, Bolsillos, Corbatas, Corbatines.		Equipos deportivos, Cintas, Estampados en general			Cintas, Bolsillos, Corbatas, Corbatines.	

ANEXO 5.B
PERIODO DE CONFECCIÓN Y VENTAS ACTUALES DE COKE SPORT.

PERIODO DE CONFECCIÓN Y VENTAS ACTUALES DE COKE SPORT												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONFECCIÓN	Estampados en general.		Corbatas, Corbatines, Bolsillos, Estampados en general.	Cintas, Estampados en general.			Cintas, Estandartes, Banderas, Estampados en general		Cintas, Estampados en general.			
VENTAS	Estampados en general, cintas.		Bolsillos, Corbatas, Corbatines, Cintas, Estampados en general.		Cintas, estampados en general.		Cintas, Estandartes, Banderas, Bolsillos, Corbatas, Corbatines, Estampados en general.		Cintas, Estampados en general		Cintas, Bolsillos, Corbatas, Corbatines.	

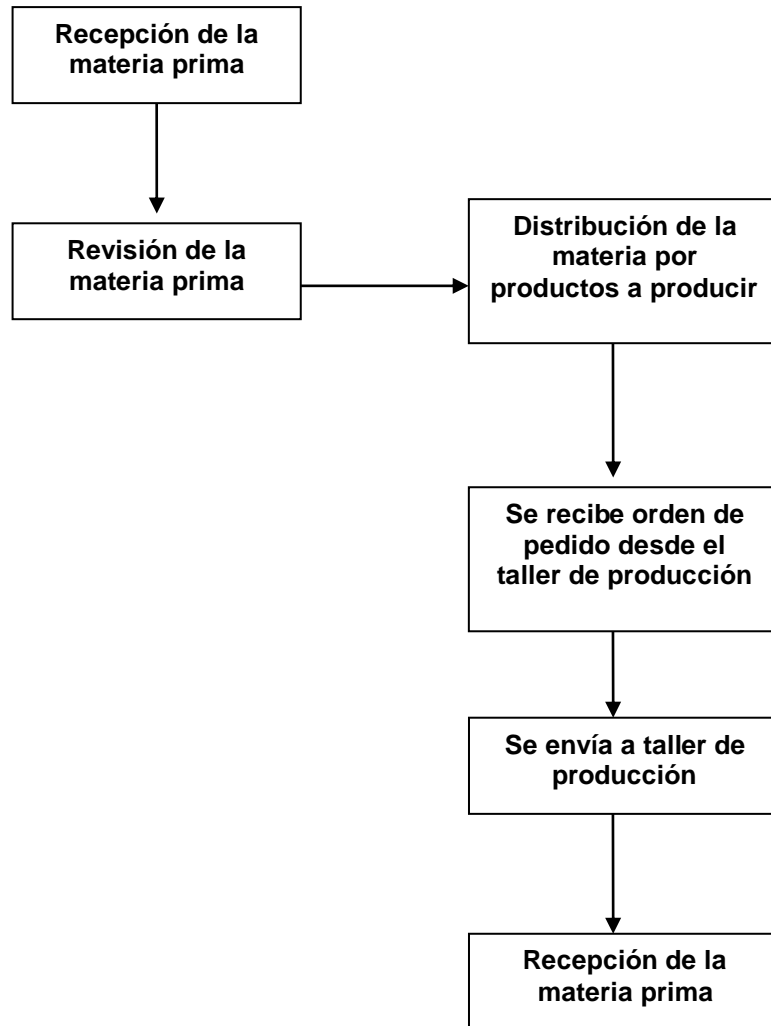
ANEXO 5.C

PRODUCCIÓN ANUAL POR UNIDAD DE PRODUCTOS.

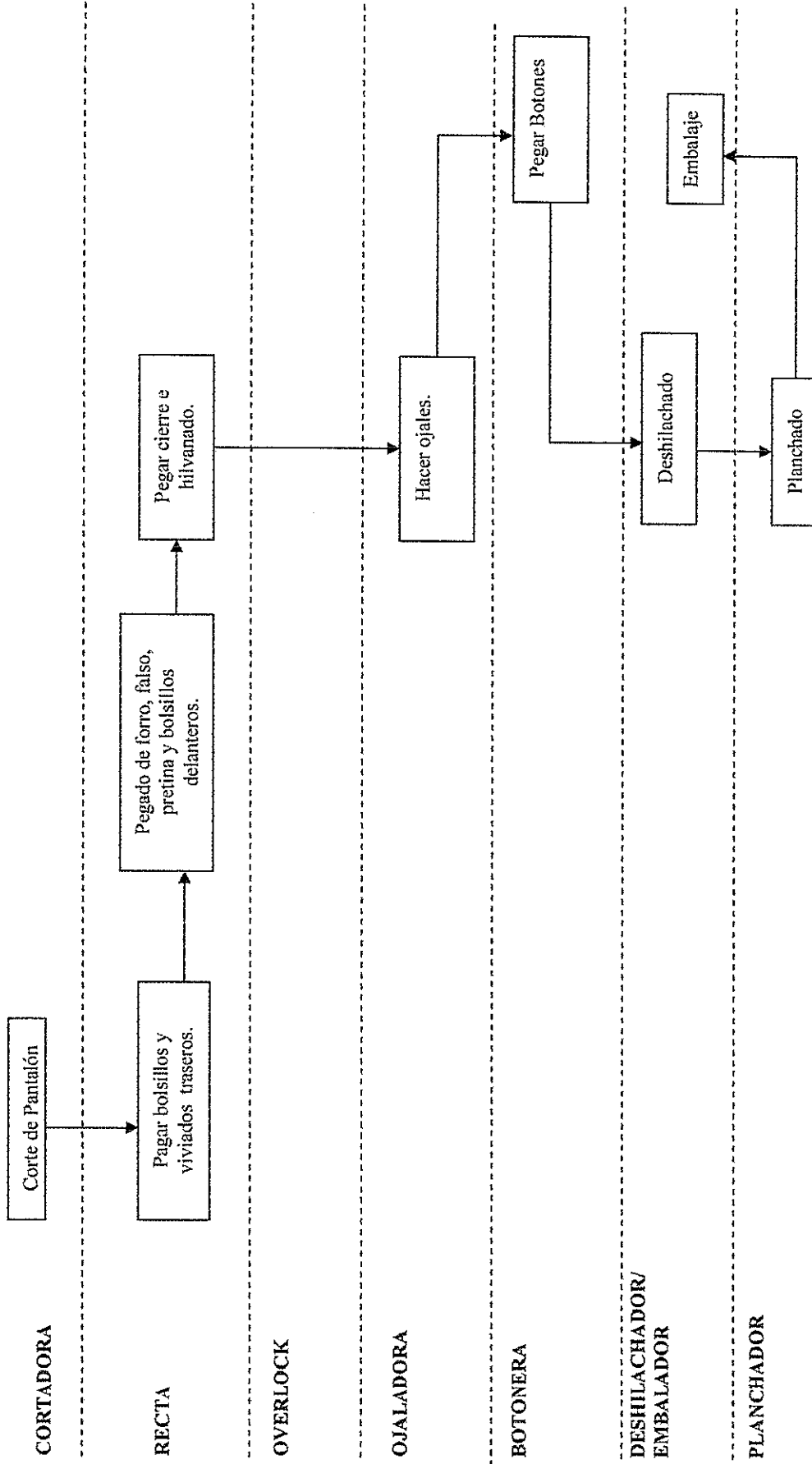
PRODUCCIÓN ANUAL POR UNIDAD DE PRODUCTOS									
2007	Uniformes	Equipos EEFF	Cintas	Banderas	Estandartes	Bolsillos	Corbatines	Corbatas	Equipos Deportivos
Enero	306	188							
Febrero	306	188							
Marzo	306	188							
Abril	306	188							
Mayo	306	188							
Junio			473	10		597	226	205	
Julio			473			597	226	205	
Agosto				10	5	597	226	205	442
Septiembre				15	5	597	226	205	442
Octubre					4				442
Noviembre									442
Diciembre			473						
TOTAL ANUAL	1530	941	1419	35	14	2388	905	822	1768

Elaborado por lo autores

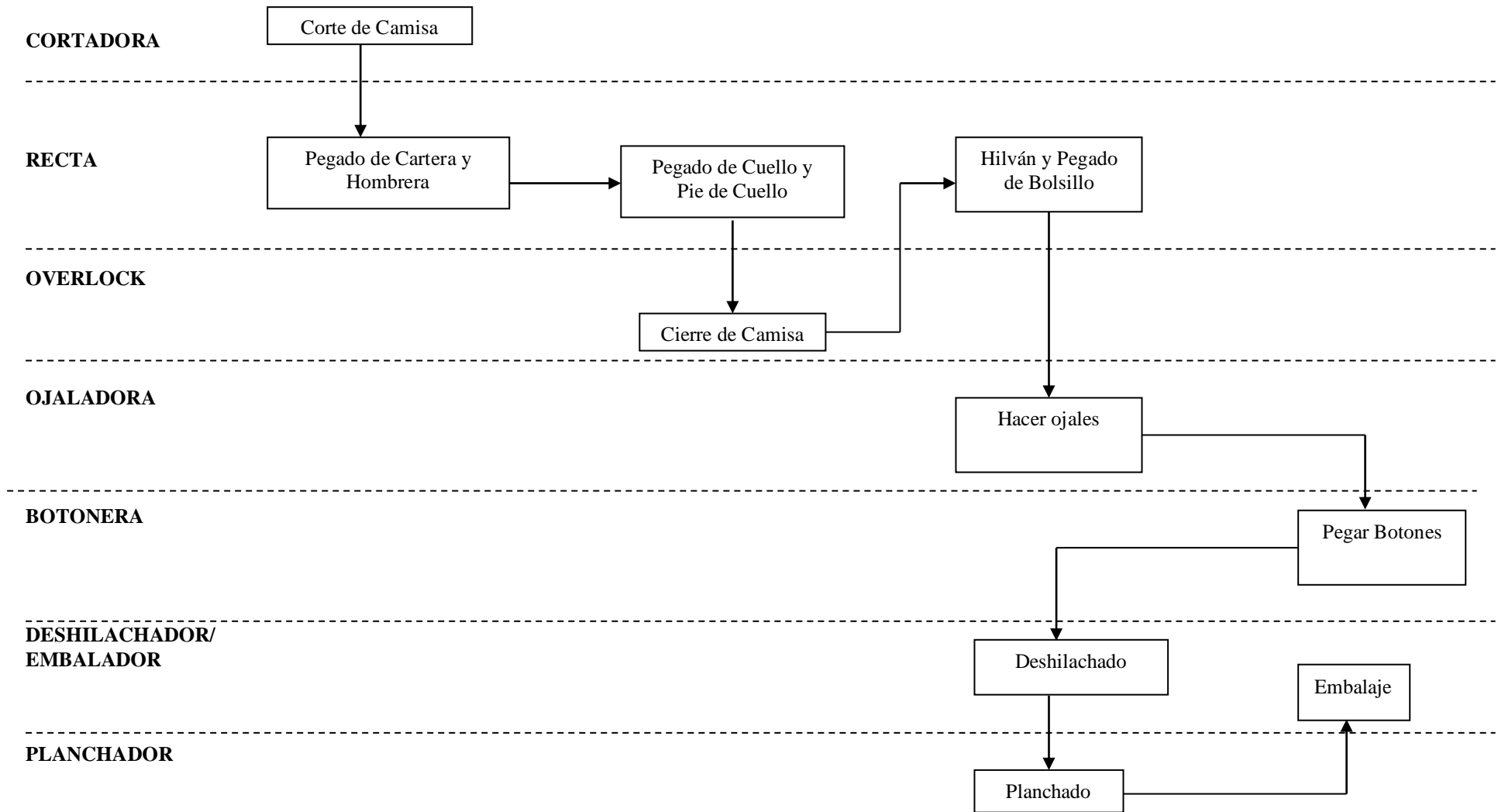
ANEXO 5.D
FLUJO DE RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA



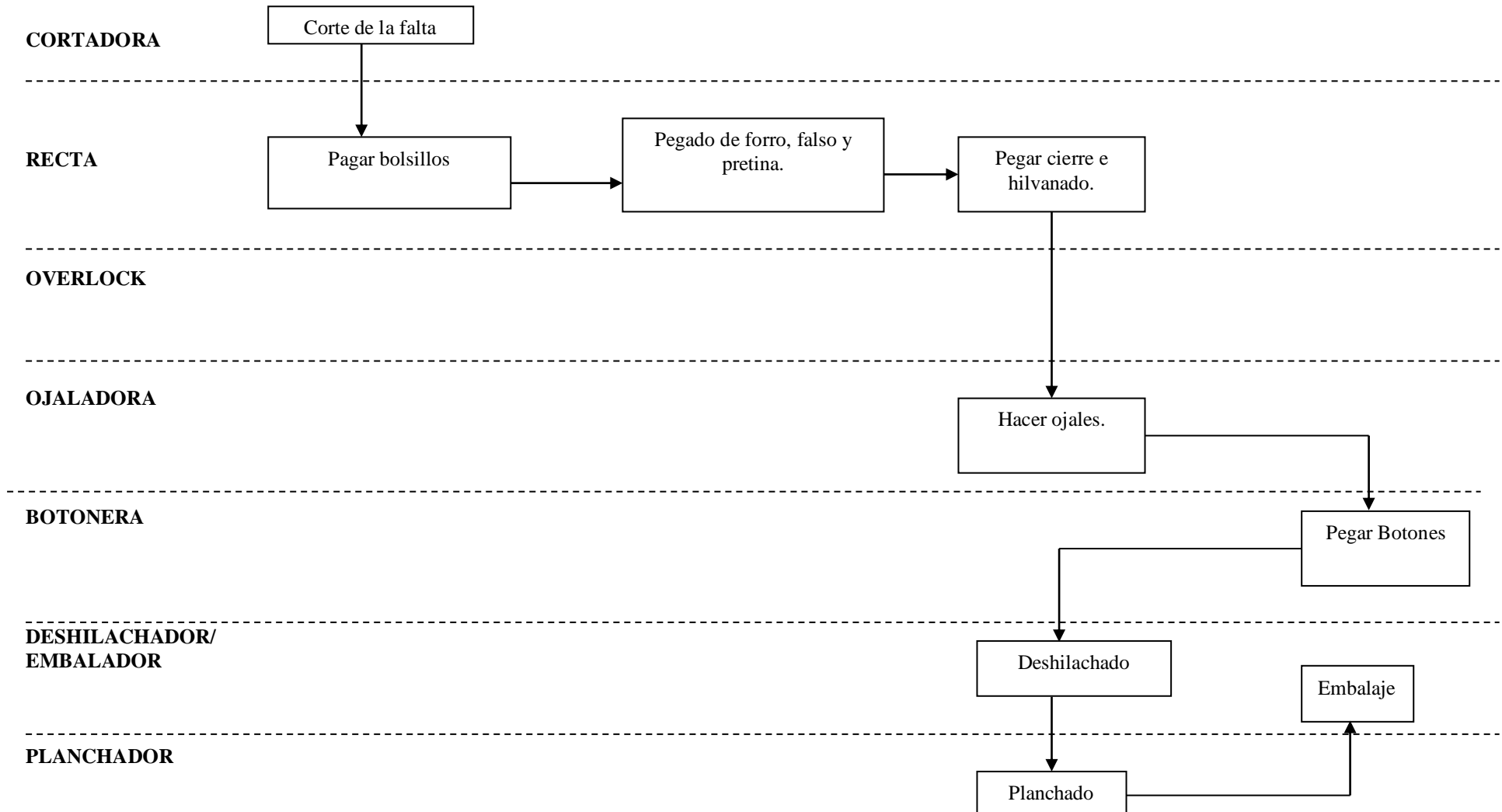
ANEXO 5.E
PRODUCCIÓN DE PANTALONES PARA UNIFORMES



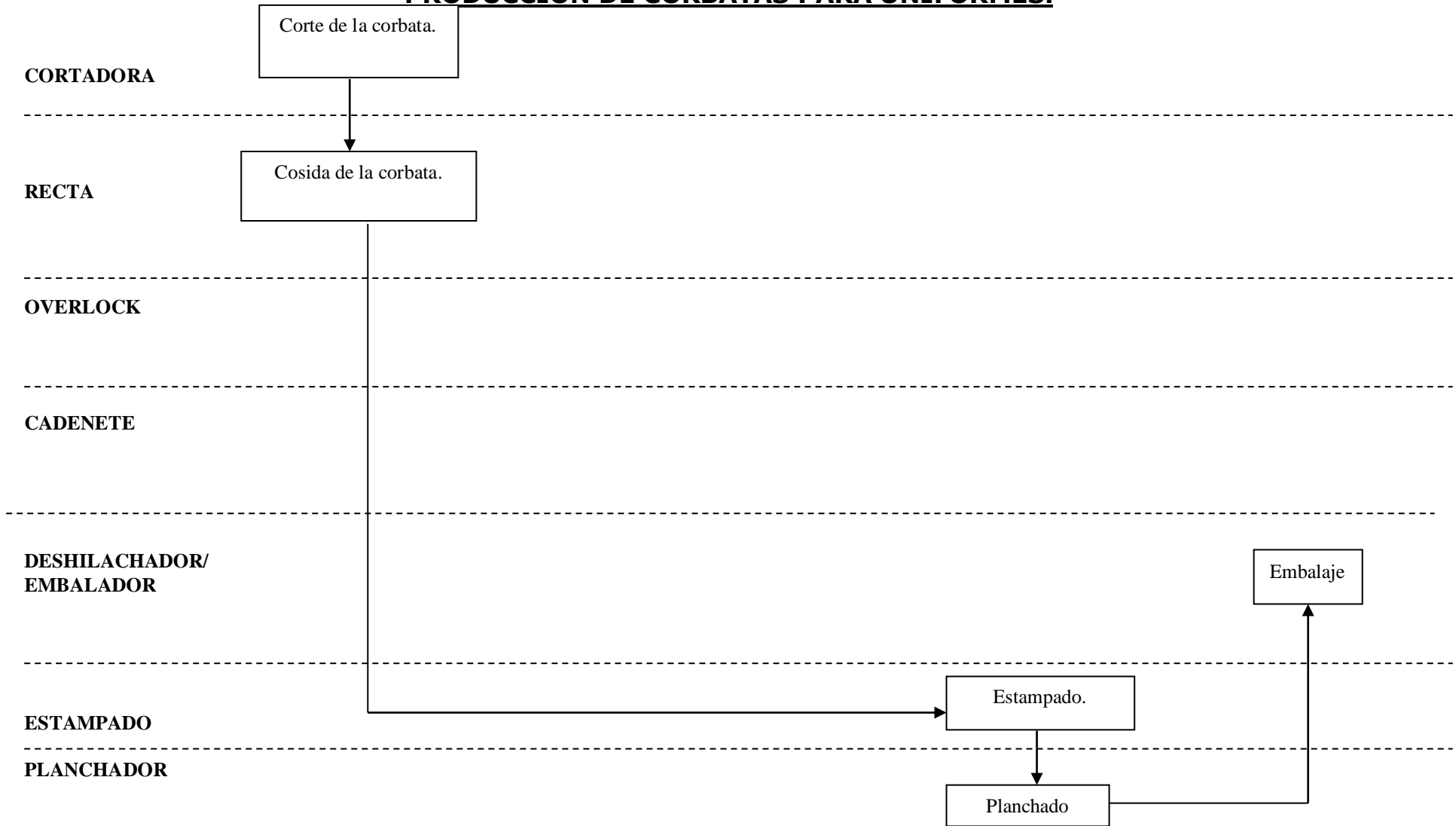
ANEXO 5.F
PRODUCCIÓN DE CAMISAS PARA UNIFORMES



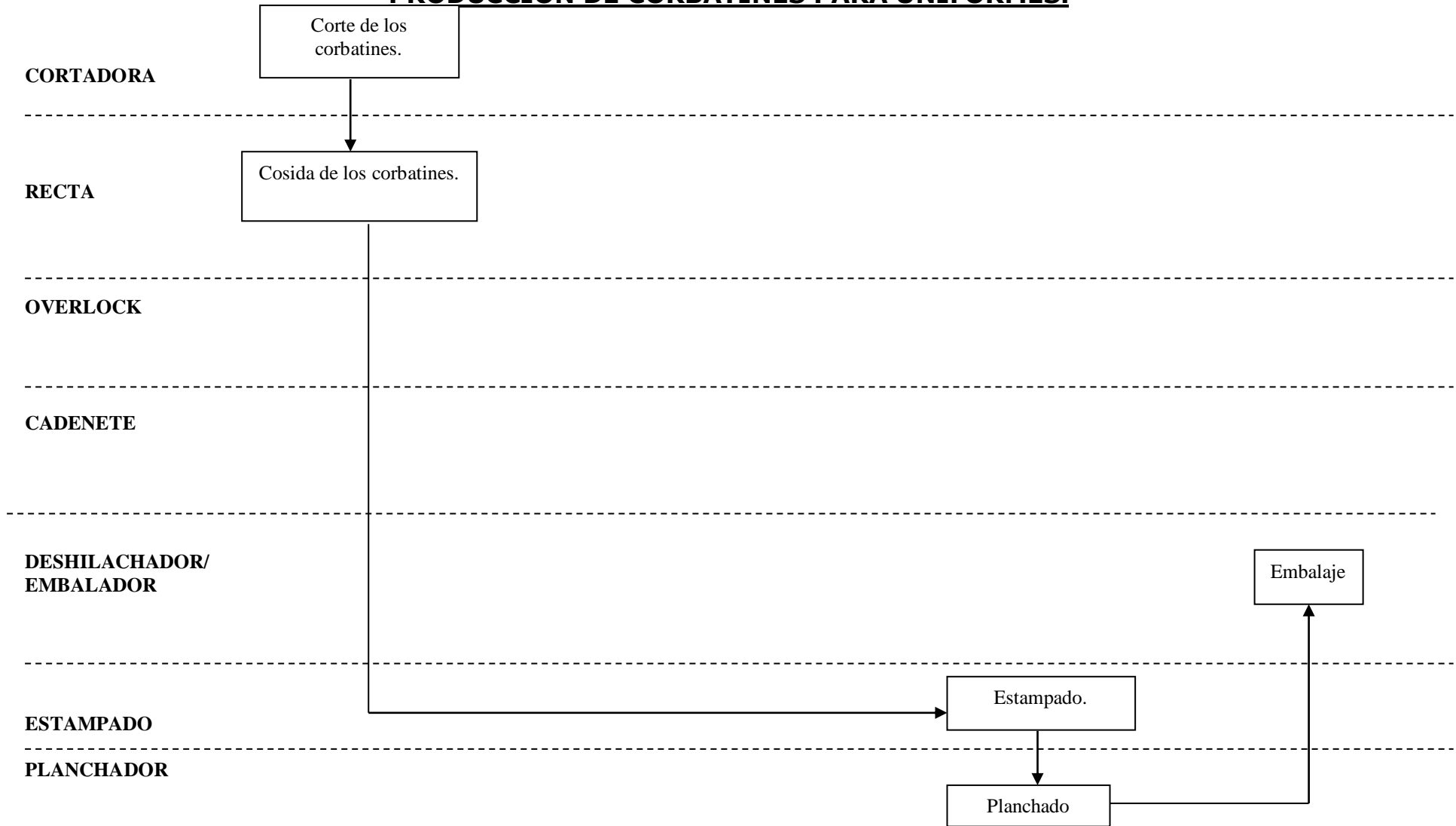
ANEXO 5.G
PRODUCCIÓN DE FALDA PARA UNIFORMES



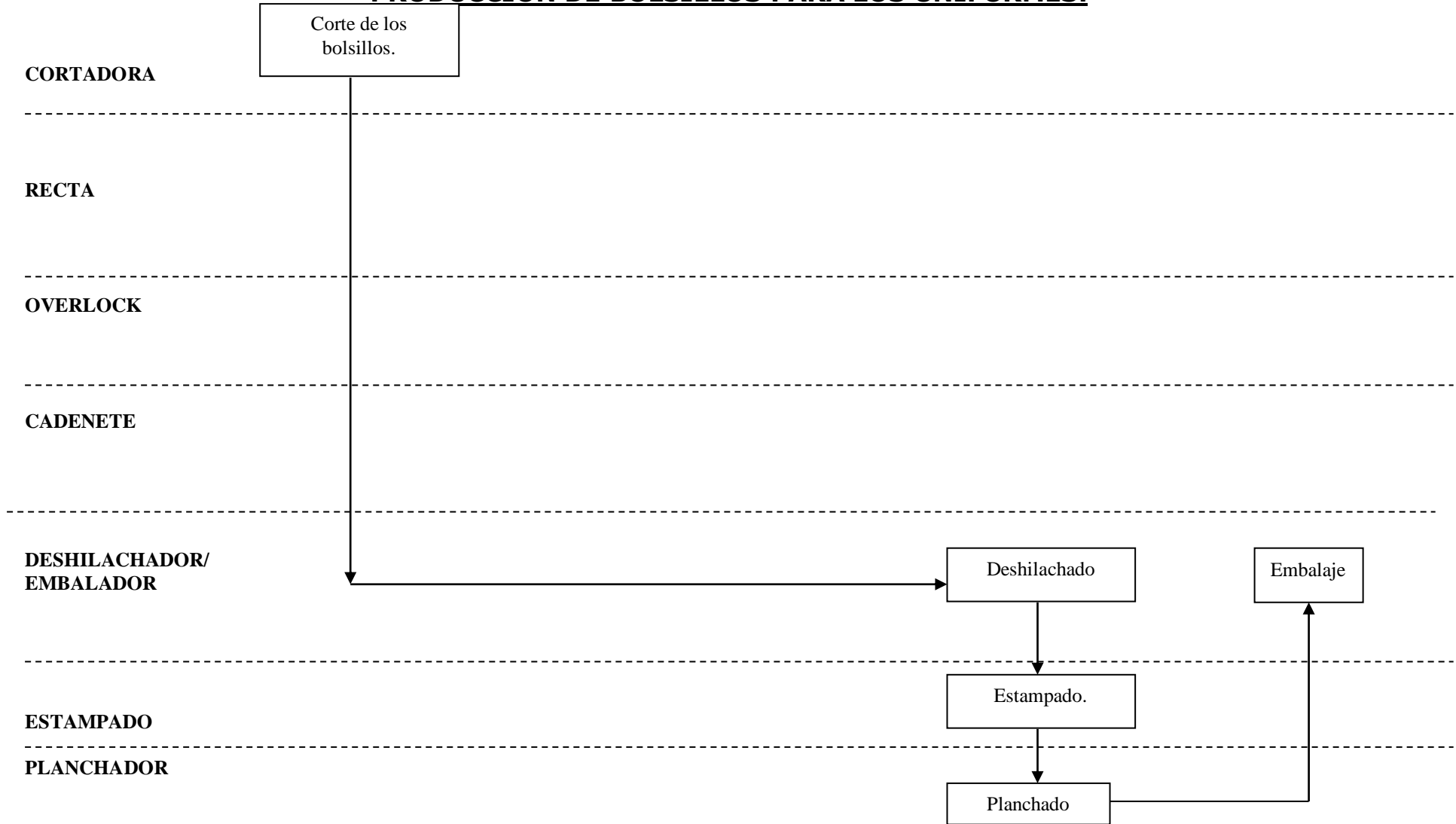
ANEXO 5.H
PRODUCCIÓN DE CORBATAS PARA UNIFORMES.



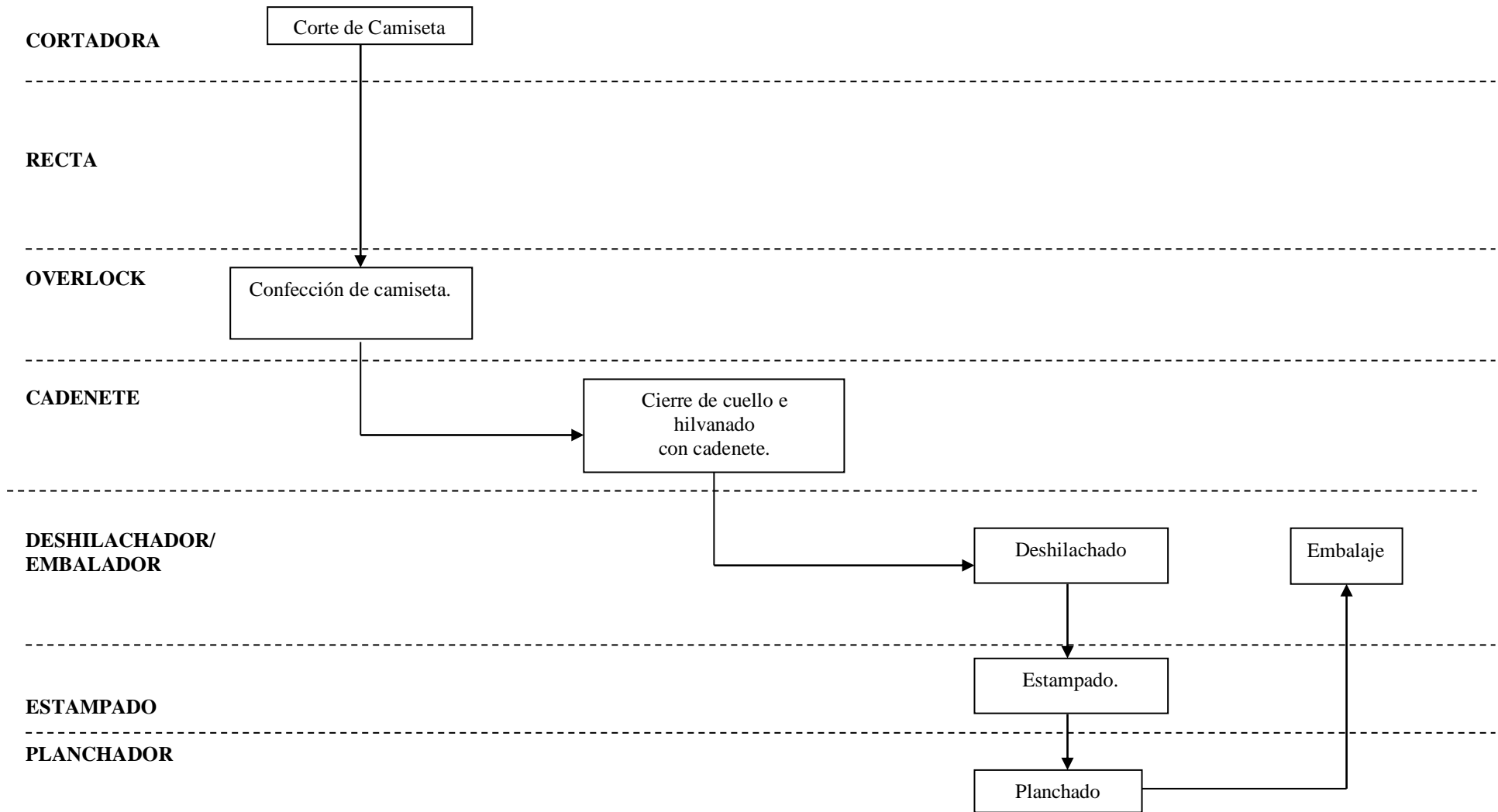
ANEXO 5.I
PRODUCCIÓN DE CORBATINES PARA UNIFORMES.



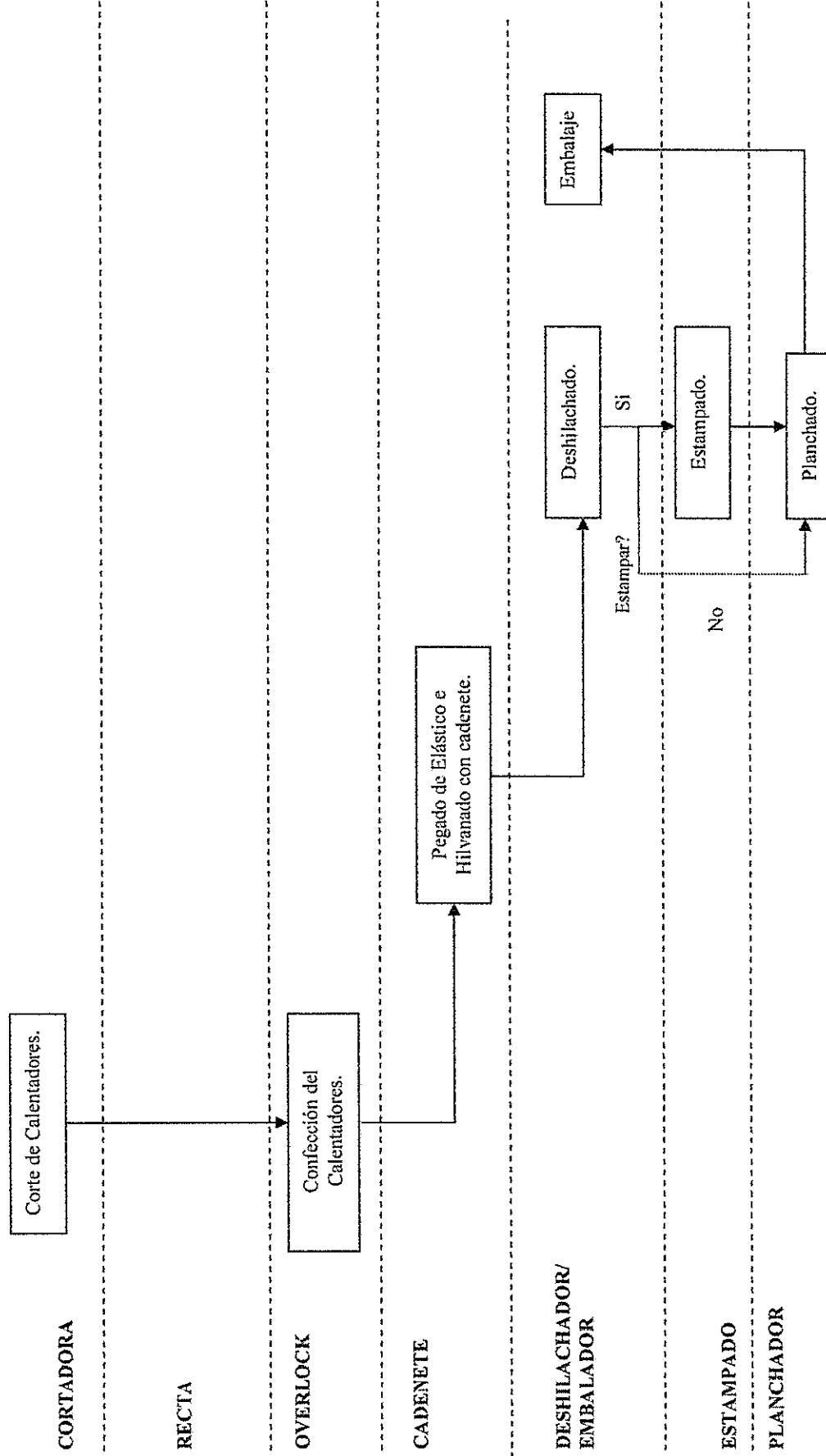
ANEXO 5.J
PRODUCCIÓN DE BOLSILLOS PARA LOS UNIFORMES.



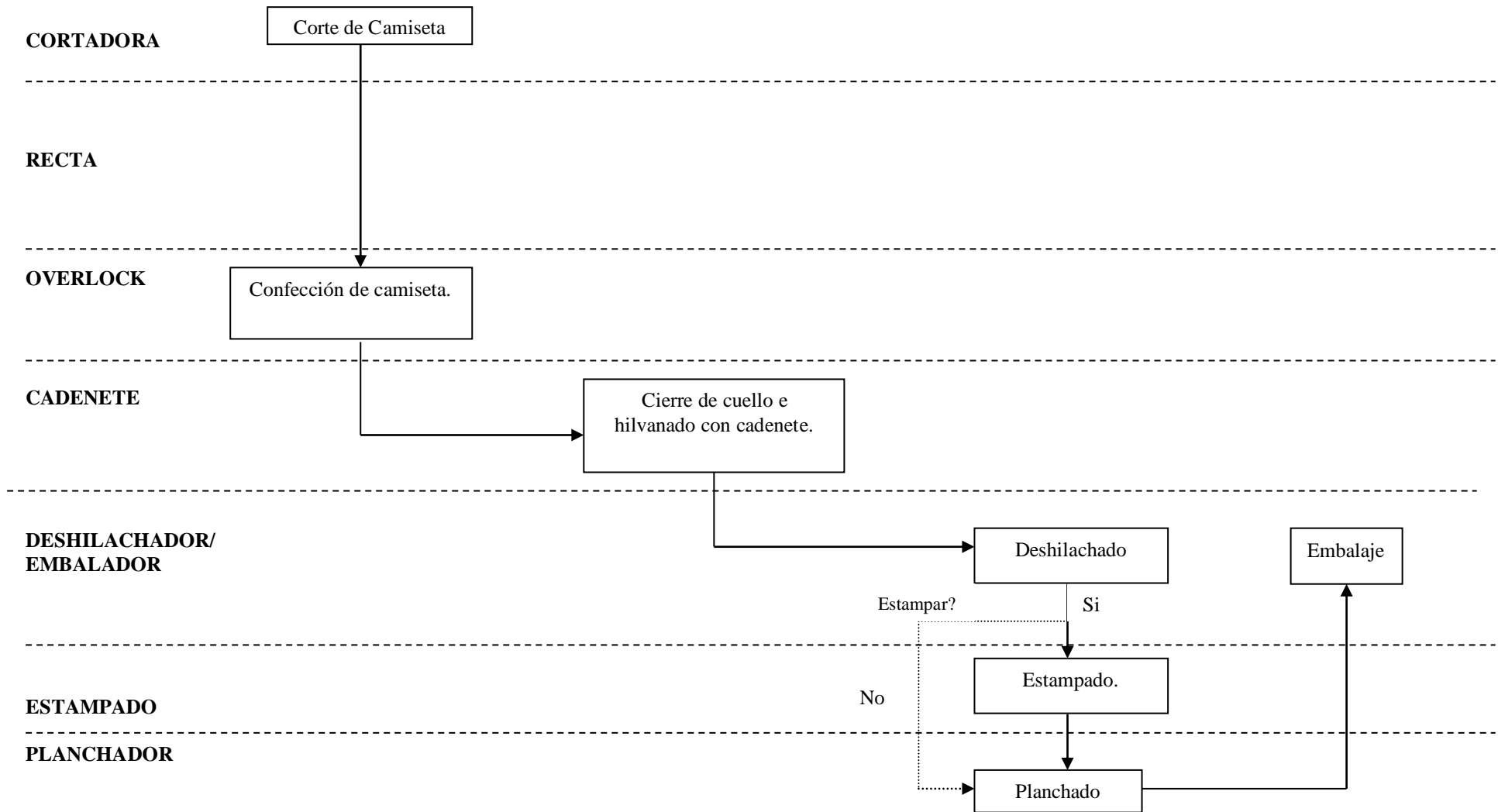
ANEXO 5.K
PRODUCCIÓN DE CAMISETAS PARA EQUIPOS DE EDUCACIÓN FÍSICA



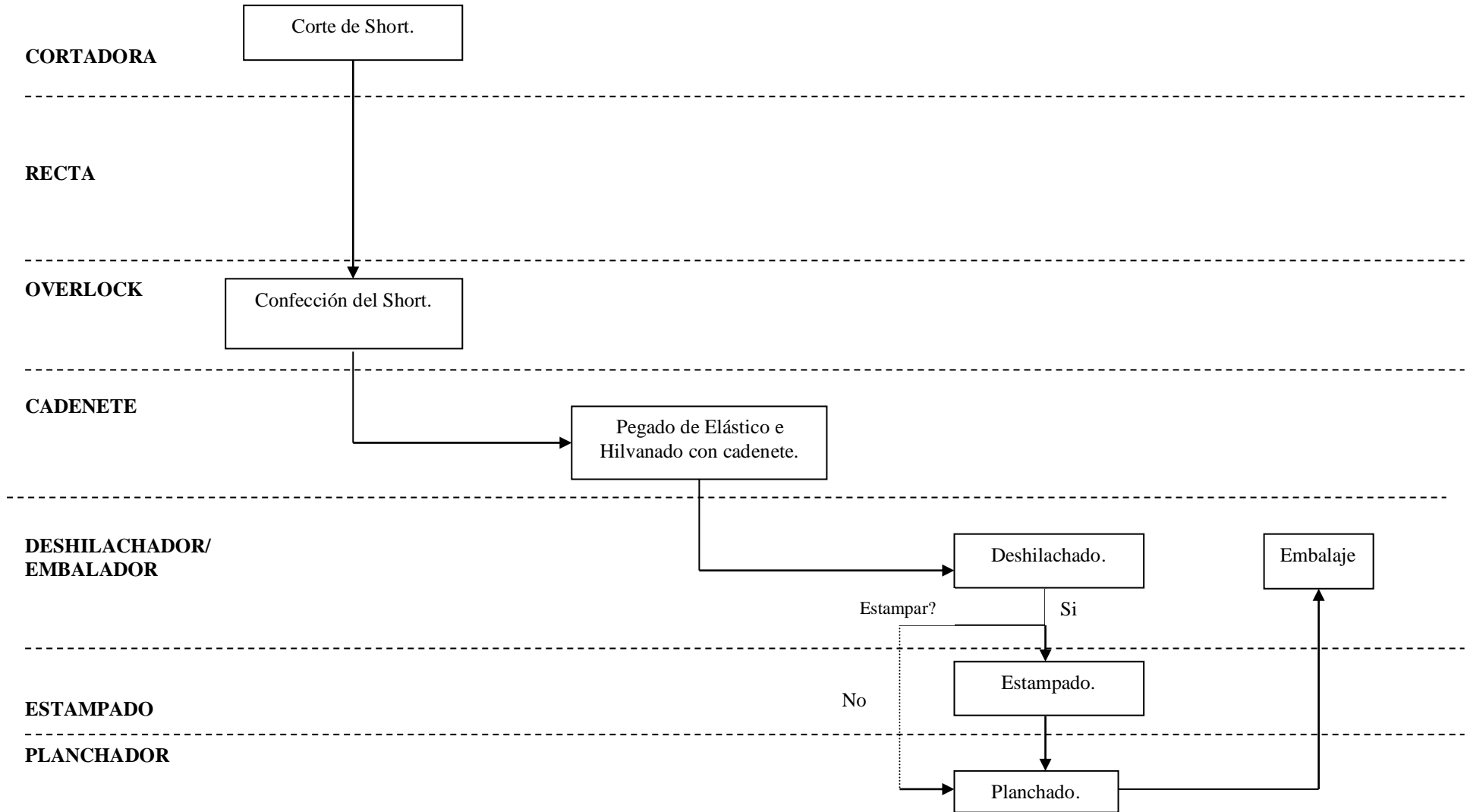
ANEXO 5.1
PRODUCCIÓN DE CALENTADORES PARA EQUIPOS DE EDUCACIÓN FÍSICA.



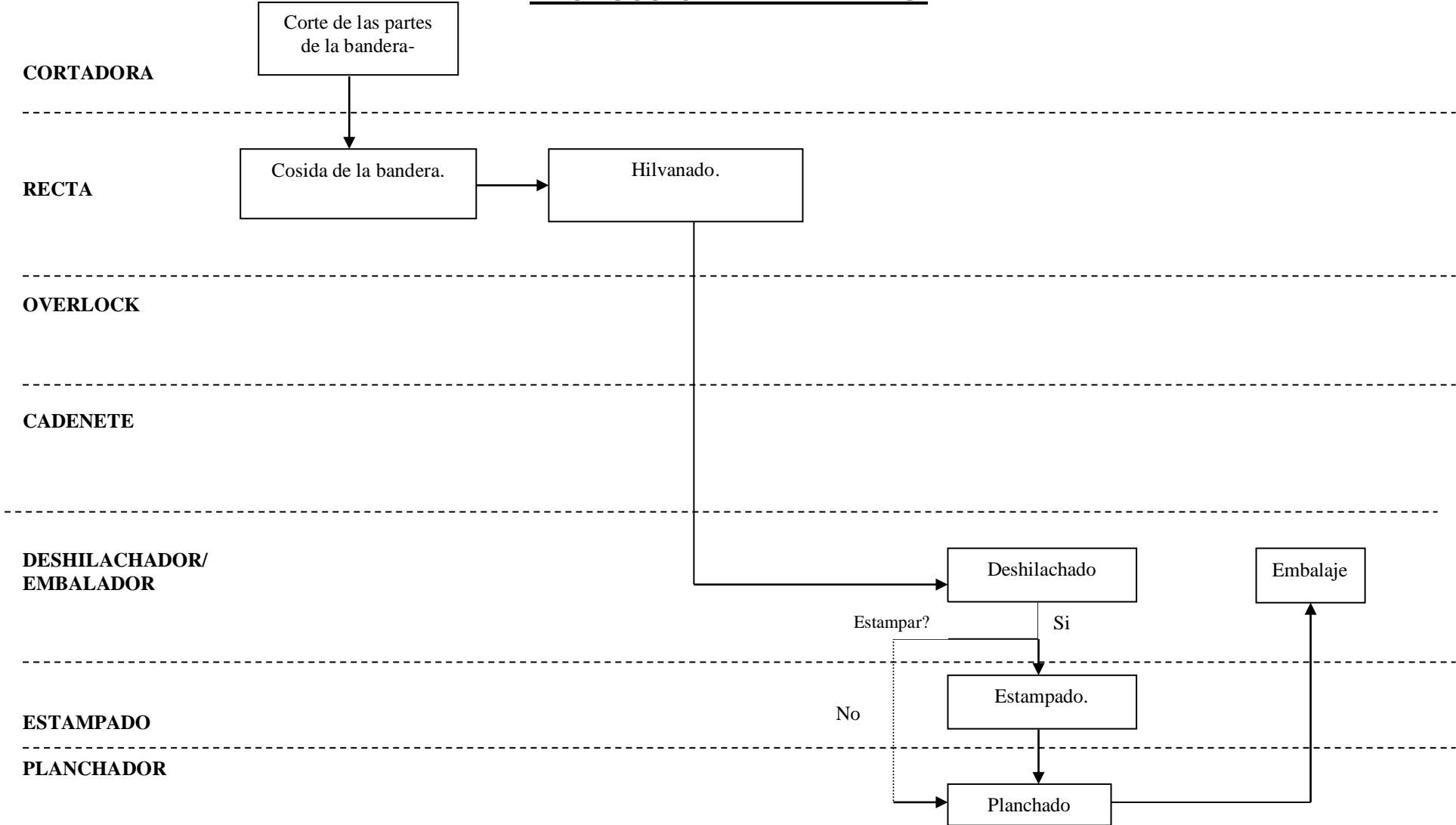
ANEXO 5.M
PRODUCCIÓN DE CAMISETAS PARA EQUIPOS DEPORTIVOS



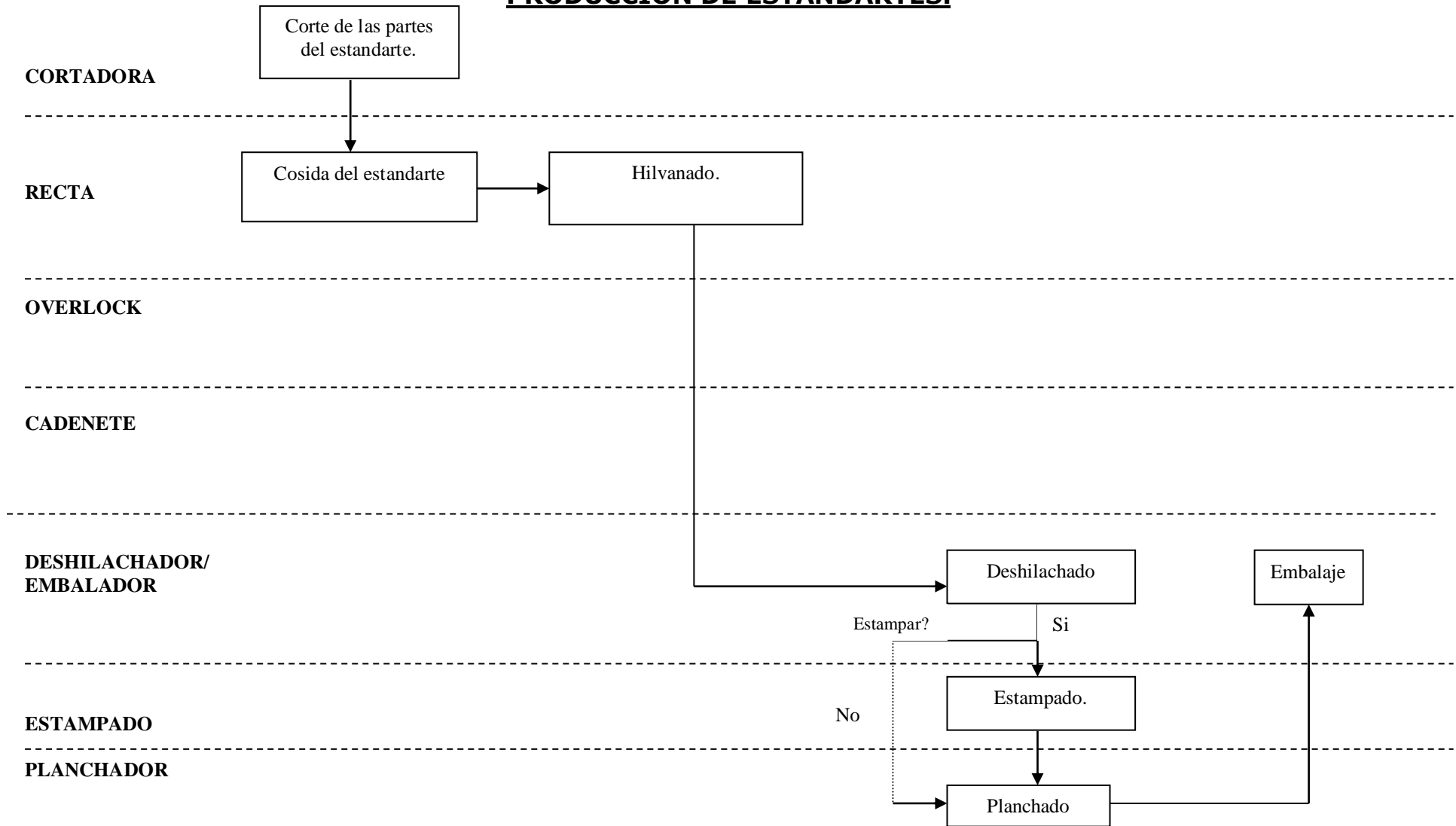
ANEXO 5.N
PRODUCCIÓN DE SHORTS PARA EQUIPOS DEPORTIVOS.



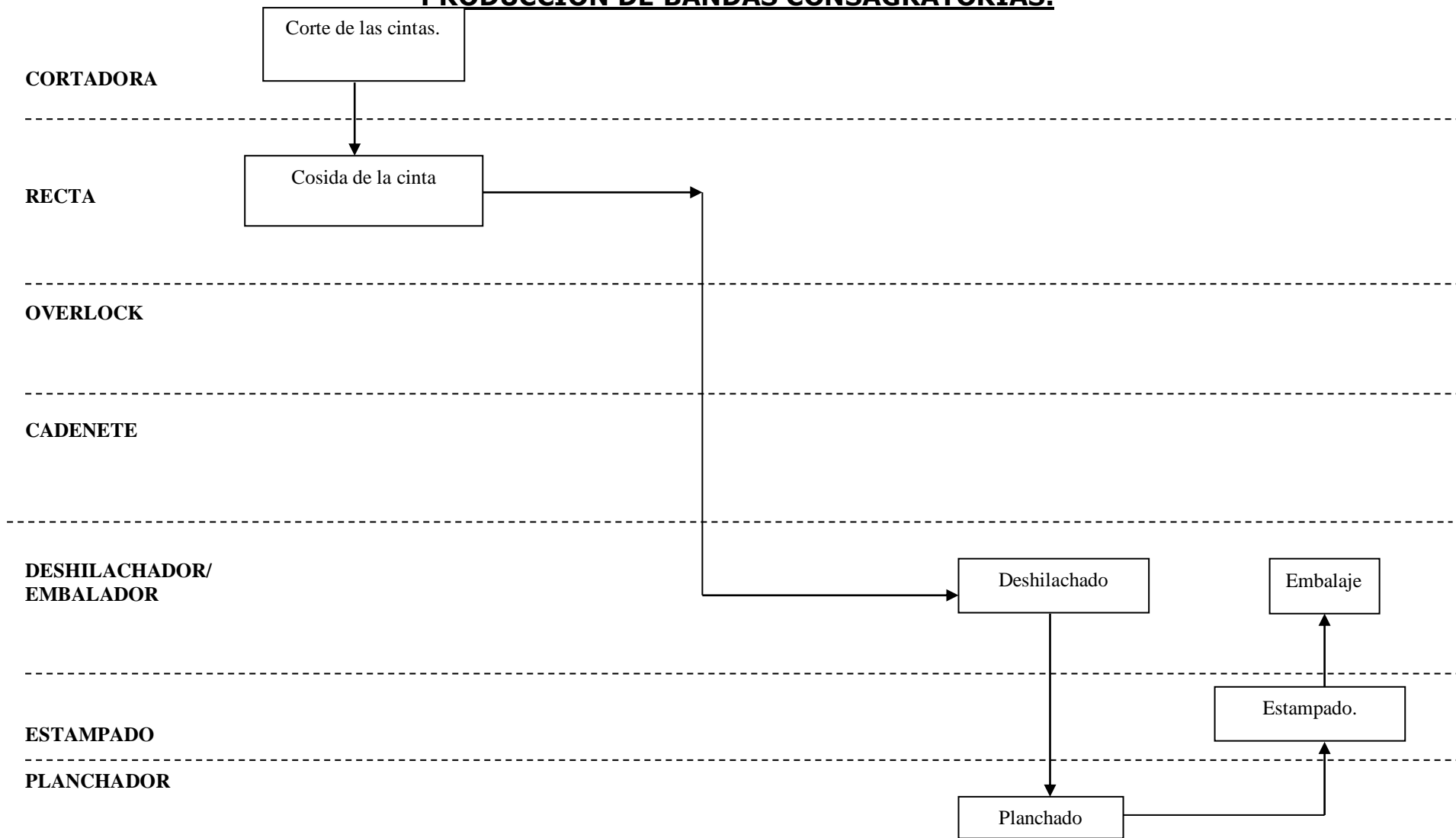
ANEXO 5.0
PRODUCCIÓN DE BANDERAS.



ANEXO 5.P
PRODUCCIÓN DE ESTANDARTES.



ANEXO 5.0
PRODUCCIÓN DE BANDAS CONSAGRATORIAS.



ANEXO 5.R
PERIODO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA

PERIODOS DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA						
MESES	OCTUBRE	DICIEMBRE	FEBRERO	ABRIL	JUNIO	AGOSTO
ABASTECIMIENTO DE LAS MATERIAS PARA LA CONFECCIÓN DE PRODUCTOS EN LOS SIGUIENTES CINCO AÑOS.	Pinturas, Materiales de serigrafía y Telas para Uniformes y equipos de Educación Física en general.	Telas para los equipos deportivos, Pinturas y Materiales para serigrafía.	Pinturas y telas carolina y gamuza para las bandas consagratorias, estandartes y banderas.	Hilos, agujas, elásticos, pinturas y materiales de serigrafía.	Pinturas y tela carolina y gamuza para las bandas consagratorias, estandartes y banderas.	Hilos, agujas, elásticos, pinturas y materiales de serigrafía.

Elaborado por lo autores

ANEXO 6.A
ESTIMACIONES DE COMPRAS.

Presupuesto de Compras de Nuevos Productos expresado en Unidades					
	2007	2008	2009	2010	2011
Interiores de Mujer	1992	2131	2280	2440	2611
Zapatos escolares/deportivos	998	1068	1143	1223	1309
Billeteras	905	969	1036	1109	1186
Mochilas	339	362	388	415	444
Buzos	1997	2137	2287	2447	2618
Canilleras para fútbol	519	555	594	635	680
Bisutería	3351	3586	3837	4106	4393

Elaborado por los autores.

Presupuesto de Materia Prima.

Materia Prima					
AÑO	2007	2008	2009	2010	2011
Telas	19571	22555	26004	29988	34590
Materiales Serigrafia*	1001	1093	1137	1182	1230
Pellon	670	703	738	775	814
Hilo	670	703	739	776	814
Botones	31	34	38	42	46
5%	23950	27096	30665	34773	39505

Elaborado de los autores.

Presupuesto de Materiales de Serigrafía.

Costo Anual del Taller de Serigrafía							
	Kilos o Rollo	Precio	2007	2008	2009	2010	2011
Pinturas	36	6	216	225	234	243	253
Escarchas	10	10	100	104	108	112	117
Silicón	20	5	100	104	108	112	117
Fleco	15	15	225	234	243	253	263
Materiales varios			240	250	260	270	281
Mantenimiento			120	125	130	135	140
Total Anual			1001.00	1041.04	1082.68	1125.99	1171.03

Elaborado de los autores.

ANEXO 6.B
PRESUPUESTO DE VENTAS

Presupuesto de Ventas de Producción.

<i>Año</i>	Uniformes	Equipos EEFF	Cintas	Banderas	Estandartes	Bolsillos	Corbatines	Corbatas	Equipos Dptivos	Total
2007	33048	13536	17028	630	672	1433	1086	986	31824	100242
2008	34700	14213	19582	630	672	1576	1118	1030	33415	106937
2009	36435	14923	22520	630	672	1734	1152	1077	35086	114229
2010	38257	15670	25897	630	672	1907	1186	1125	36840	122185
2011	40170	16453	29782	630	672	2098	1222	1176	38682	130885

Elaborada por los autores.

Presupuesto de Ventas de Nuevos Productos.

	Demanda Total	Mercado Objetivo(%)	Mercado Objetivo	Demanda Potencial Nuevos Productos	2007	2008	2009	2010	2011
Interiores de Mujer	30.83%	9.87%	2281	1861	1992	2131	2280	2440	2611
P.V.P					4.000	4.047	4.095	4.143	4.192
C.V					2.87	2.90	2.93	2.97	3.00
TOTAL COSTO DE VENTA					5708	6180	6690	7243	7841
VENTAS TOTALES					7966	8624	9337	10108	10944
Zapatos escolares/deportivo	63.16%	20.21%	1144	933	998	1068	1143	1223	1309
P.V.P					25	25	26	26	26
C.V					18	18	18	19	19
TOTAL COSTO DE VENTA					17473	19363	20963	22695	24570
VENTAS TOTALES					24961	27024	29257	31674	34291
Billeteras	25.56%	8.18%	1037	846	905	969	1036	1109	1186
P.V.P					4	4	4	4	4
C.V					3	3	3	3	3
TOTAL COSTO DE VENTA					2534	2809	3041	3292	3564
VENTAS TOTALES					3621	3920	4244	4594	4974
Mochilas	21.43%	6.86%	388	317	339	362	388	415	444
P.V.P					10	10	10	10	10
C.V					7	7	7	7	8
TOTAL COSTO DE VENTA					2371	2628	2845	3080	3335
VENTAS TOTALES					3388	3668	3971	4299	4654
Buzos	28.20%	9.02%	2288	1867	1997	2137	2287	2447	2618
P.V.P					7	7	7	7	7
C.V					5	5	5	5	5
TOTAL COSTO DE VENTA					9787	10846	11742	12712	13762
VENTAS TOTALES					13981	15136	16387	17741	19207
Canilleras para fútbol	34.96%	11.19%	594	485	519	555	594	635	680
P.V.P					5	5	5	5	5
C.V					4	4	4	4	4
TOTAL COSTO DE VENTA					1815	2012	2178	2358	2553
VENTAS TOTALES					2593	2808	3040	3291	3563
Bisutería	51.88%	16.60%	3838	3132	3351	3586	3837	4106	4393
P.V.P					5	5	5	5	5
C.V					4	4	4	4	4
TOTAL COSTO DE VENTA					11730	12998	14072	15235	16494
VENTAS TOTALES					16757	18141	19640	21263	23020
VENTAS TOTALES					73267	79321	85875	92970	100652
COSTOS DE VENTA					51419	56835	61531	66615	72119

Elaborada por los autores.

Anexo 6.C

Costos de Mano de Obra de Directo e Indirecto.

Presupuesto de Mano de Obra Indirecta					
Año	2007	2008	2009	2010	2011
Empacador	2520	2520	2646	2646	2646
Ayudante de Cortador y Serigrafo	2520	2520	2646	2646	2646
Total	5040	5040	5292	5292	5292

Elaborado por los autores.

Presupuesto de Mano de Obra Directa					
Año	2007	2008	2009	2010	2011
Costureras	9600	9600	10080	10080	10080
Cortador	3600	3600	3780	3780	3780
Serigrafo	3000	3000	3150	3150	3150
Total	16200	16200	17010	17010	17010

Elaborado por los autores.

Anexo 6.D
Presupuesto de Sueldos y Salarios.

Sueldos y Salarios			
Gerente General	1	1000	12000
Gerente Financiero	1	600	7200
Gerente Comercial	1	600	7200
Asistente Financiero	1	250	3000
Asistente Marketing	1	250	3000
			32400

Elaborado por los autores.

Sueldos y Salarios			
Vendedor	5	200	1000
Agente Vendedor	2	600	1200
Total			2200

Elaborado por los autores.

ANEXO 6.E
INVERSIONES

Inversión en el Taller de Producción

Presupuesto Taller de Produccion			
Maquinaria			
CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	TOTAL
2	MAQUINAS DE COSTURA RECTA IND. MARCA JUKI (JAPON)	\$635.00	\$1,270.00
1	MAQUINA OVERLOCK DE 5 HILOS IND. MARCA PEGASUS (JAPON)	\$1,450.00	\$1,450.00
1	MAQUINA BOTONERA MARCA BROTHER	\$2,950.00	\$2,950.00
1	MAQUINA OJALADORA DE CAMISA ELECTRON MARCA BROTHER	\$6,900.00	\$6,900.00
1	MAQUINA RECUBRIDORA 3 AG. COLLARETE MARCA PEGASUS (JAPON)	\$1,685.00	\$1,685.00
1	MAQUINA DE DOS AGUJAS CADENETA MARCA KANSAI SPECIAL (JAPON)	\$2,890.00	\$2,890.00
1	MAQUINA CORTADORA VERTICAL DE 8" MARCA EASTMAN (AMERICANA)	\$1,800.00	\$1,800.00
1	MAQUINA ATRACADORA	\$4,800.00	\$4,800.00
3	MALLAS DE ESTAMPADO	\$80.00	\$240.00
1	MESA DE ESTAMPADO	\$200.00	\$200.00
3	PERCHAS	\$160.00	\$480.00
1	DISPENSADOR DE AGUA	\$30.00	\$30.00
15	SILLAS	\$20.00	\$300.00
5	VENTILADORES	\$100.00	\$500.00
1	ADECUACIONES DEL TALLER	\$500.00	\$500.00
TOTAL			\$25,995.00

Inversión en el área administrativa.

Presupuesto Oficina			
Equipos de Oficina			
CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	TOTAL
6	COMPUTADORES	\$1,200.00	\$7,200.00
6	ESCRITORIOS	\$300.00	\$1,800.00
10	SILLAS	\$50.00	\$500.00
1	IMPRESORA/FAX/ESCANER	\$200.00	\$200.00
2	MODULARES	\$150.00	\$300.00
1	SOFA	\$250.00	\$250.00
1	INTERCOMUNICADOR	\$500.00	\$500.00
5	TELEFONOS	\$50.00	\$250.00
1	AIRE	\$1,200.00	\$1,200.00
1	DISPENSADOR DE AGUA	\$30.00	\$30.00
1	ADECUACIONES DE LA OFICINA	\$500.00	\$500.00
TOTAL			\$12,730.00

Elaborado por los autores.

Inversión en el nuevo local

Presupuesto de Local			
CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	TOTAL
6	VITRINAS	\$300.00	\$1,800.00
1	ESCRITORIO	\$300.00	\$300.00
6	PERCHAS	\$200.00	\$1,200.00
1	TELEFONO	\$50.00	\$50.00
3	VENTILADORES	\$80.00	\$240.00
1	ADECUACIONES DEL LOCAL	\$500.00	\$500.00
			\$4,090.00

Elaborado por los autores.

ANEXO 6.F
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN
\$27,301.60			
\$23,088.57	\$7,762.24	3549.208	\$4,213.03
\$18,327.84	\$7,762.24	3001.51359	\$4,760.73
\$12,948.21	\$7,762.24	2382.6189	\$5,379.62
\$6,869.24	\$7,762.24	1683.26791	\$6,078.97
(\$0.00)	\$7,762.24	893.001285	\$6,869.24