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.

Ronald Coque Macias[1], Andrés Ronquillo Coellar[2], Ernesto Rangel [3]
[1] Ingeniero Comercial especialización Comercio Exterior y Marketing 2007; email: rcoque@espol.edu.ec
[2] Ingeniero Comercial especialización Comercio Exterior y Marketing 2007; email: aronquil@espol.edu.ec
[3]Director de Tesis, Economista, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2002, Postgrado Ecuador, Tecnológico de Monterrey, 2004. Profesor Investigador de la Facultad de Ciencias Humanisticas y Economicas desde 2002., email: erangel@espol.edu.ec.

Resumen:

Coke Sport es una empresa familiar que tiene dos líneas de negocios, una enfocada básicamente a la confección y estampados de accesorios para estudiantes y deportistas, además de la confección de bandas consagratorias para todo tipo de eventos y la otra dedicada a la comercialización de productos estudiantiles y deportivos. Sin embargo tiene una gran oportunidad de crecimiento que no ha sido aprovechada por el bajo nivel de inversión de capital.

En el estudio realizado se pudo determinar que Coke Sport tiene un mercado potencial no satisfecho que le permitirá tener un crecimiento sostenido basado en la confección de nuevos productos y en la diversificación de su cartera de productos que comercializa incluyendo la apertura de un nuevo local. Para lograr esto se necesita de una inversión inicial de 68254,85 dólares americanos que serán financiado vía capital propio y préstamo bancario con porcentaje de participación, 60 y 40 por ciento respectivamente.

Este proyecto tiene una vigencia de 5 años y con un VAN positivo, además de una TIR del 37.80% por ciento que hace considerar rentable el negocio, tomando en cuenta una TMAR de los inversionistas menor al 20%.
Palabras claves: *empresa familiar, confección, estampados, nuevos productos, inversión, rentable.*

Abstract:

Coke Sport is a familiar company that has two kinas of business, basically one is focused to make confection, cloth printing and accessories to dress up students and sportspeople, in fact we make bands to all kind of events and the other is focused to sell sports goods and students, but anyway Coke Sport has a great chance to arrow up so that it hasn't been profited because of not enough investment.

We made a study and we cold figure out Coke Sport has a lots people who is interested in the company but these people are not satisfied because always goods sell out, and sometimes it's necessary to work so hard to satisfy them. The Plan would allow to have a growing focused on the confection of new products and the diversification of goods-stock carried that sells, including the opening a new local.
To get this we need a start invest of 68,254.85 usd will be financed by own capital and bank loan with low interest rates 60 and 40 per cent.

This project has a last of 5 years and with a positive VNA, in addiction to TIR of 37.80% per cent, it make to think about it's an excellent business, we are taking a TMAR of people who invest 20 per cent.

Introducción.

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.

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.

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.

Contenido

1. Estudio de Mercado.

El propósito de la investigación de mercado 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 y así determinar la factibilidad de crecimiento para esta empresa.

1.1 Objetivos de la Investigación de Mercado.

Se determinaron dos objetivos generales en la investigación realizada, el del segmento uno dirigida a los clientes de los productos que confecciona la empresa y el segmento dos dirigido a los productos que solo comercializa y no confecciona Coke Sport.

Segmento 1:
General:
Medir el grado de satisfacción de los clientes actuales y determinar cuales son los productos potenciales que brindan una oportunidad de crecimiento negocio en el corto, mediano y largo plazo.

Específicos:

- 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 cuales son los aspectos mas valorados que motivan a los consumidores a preferir comprar en un almacén de implementos estudiantiles y artículos deportivos determinado.

Específicos:

- 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.
- Determinar cuales son los aspectos mas valorados por los clientes en el momento de hacer una compra.

En cuanto al diseño, se seleccionaron 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 en los objetivos.

La investigación exploratoria se baso en entrevistas de profundidad y en un grupo focal. Las entrevistas de profundidad se realizo a directores y rectores de las diferentes unidades educativas de Balzar y sus poblaciones aledañas y el grupo focal, se dirigió a un grupo de 12 clientes de la empresa para determinar las necesidades de los mismos. Estas dos maneras de recolectar información, son considerada información primaria y fue de mucha utilidad para continuar con la investigación concluyente descriptiva que es netamente de orden cuantitativo.

En la investigación concluyente descriptiva, se realizó una prueba de campo por medio de encuestas, el número de muestras determinado fue 266 encuestas efectivas.

1.2 Resultados de la Investigación de Mercado.

ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

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 qué es “Medir el grado de satisfacción de los clientes actuales y determinar cuales 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 qué la gran mayoría de los entrevistados se encuentran satisfechos, sin embargo consideran que Coke Sport debe tener mas diversidad en los productos que confecciona ya que esta perdiendo mercado por su poca capacidad de respuesta al mercado.

- 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.

GRUPO FOCAL

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.

- Creen que el principal problema de Coke Sport es la ubicación, ya que esta en un sitio no tan agradable y que seria 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 cuanta la empresa.

ENCUESTAS

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 las encuestas realizadas posteriormente se incluyo una pregunta en la que se mencionaron todos los productos que fueron sugeridos como potenciales en el grupo focal, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla I. Demanda Potencial

DEMANDA POTENCIAL COKE SPORT	
Equipo de Educación Física	66,54%
Uniformes	54,14%
Camisetas estampadas	28,57%
Interiores de Mujer	30,83%
Zapatos escolares/deportivos	63,16%
Billeteras	25,56%
Mochilas	21,43%
Buzos	28,20%
Canilleras para fútbol	34,96%
Bisutería	51,88%
Otros	11,28%

Como se puede apreciar en el grafico, los productos potenciales de mayor demanda son los equipos de educación física, los uniformes estudiantiles y deportivos, los zapatos escolares y deportivos, interiores para damas y bisutería en general. Con estos resultados se pudo concluir que existen productos que ofrecen una oportunidad de crecimiento a Coke Sport ya que existe una probabilidad de compra mayor al 60% en todas las líneas de productos que comercializa la empresa.

2. Plan de Mercadeo

2.1 Estrategia competitiva

Se aprovechara 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.

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 ha considerado una estrategia de crecimiento intensivo que permita lograr los objetivos propuestos para aumentar la participación de mercado, en el siguiente cuadro se puede observar las estrategias a seguir dado los mercados y productos.

2.3 Marketing Mix

2.3.1 Productos

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, así mismo se incluirán los productos antes mencionados, resultado del estudio de mercado, 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.

2.3.2 Precio

En cuanto a los precios, los productos que exclusivamente se comercializan dentro de Coke Sport enfocado mayoritariamente a consumidores finales, esta 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 manejaran 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.

2.3.3 Plaza

La cuanto a la plaza, la estrategia esta 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.

2.3.4 Promoción y Publicidad

Promoción

Se realizarán promociones dependiendo de la temporada, existen cuatro temporadas claramente mercadas, la playera entre enero y abril, la escolar entre abril y junio, la cívica por las fiestas de balzar entre agosto y septiembre la navideña en diciembre, las promociones irán desde descuentos en compras hasta entrega de premios en navidad y en septiembre por las fiestas de cantonización de Balzar.

Publicidad

Los medios que se utilizaran para dar mas conocimiento y posicionamiento de la empresa son las 2 radioemisoras existentes en Balzar, las cuales tienen cobertura en todo el sector norte de la provincia del Guayas, así mismo se continuara 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, además de mallas publicitarias u guindolas ubicadas en las principales avenidas de la ciudad.

3. Análisis Financiero

Tomando en cuenta que se abrirá un nuevo local y se ampliara el taller de producción dada la demanda potencial existente, se demandara de más personal y por lo tanto se necesita de una inversión inicial, que se detalla a continuación.

Tabla II . Inversión del proyecto

INVERSION INICIAL EXPRESADA EN DOLARES		
Taller de Producción	26995	
Departamento administrativo	13230	
Nuevo local comercial	5090	
Inversión Inicial		45315
Inversión en Capital de trabajo		22939,85
TOTAL INVERSION INICIAL		68254,85

Con esta inversión y con las estimaciones respectivas de demandas efectuadas se proyectó un flujo de caja para los 5 años de duración del proyecto.

Con este flujo se pudo determinar una TIR del 37.82% y un VAN de $31,135 tomando en cuenta el 20% de la TMAR exigida por los inversionistas.

Conclusiones

Con los valores antes mencionados se puede concluir que es factible el desarrollo del proyecto, ya que tal como se puede observar anteriormente la inversión tendrá sus réditos en los siguientes años, tanto así que desde el primer año el flujo de caja consolidado será positivo.

Referencias.

a) Libro

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

2. Philip Kotler, 2001, Dirección de Marketing

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

4. Blank Tarquín, 2000, Ingeniería Económica

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

6. Bryle – Myers, 2001, Principios de Finanzas Corporativas.

b) Apuntes.

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