



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

TEMA:

IMPLEMENTACIÓN DE UN INTERMEDIARIO DE
IMPORTACIÓN DE REPUESTOS PARA
MOTORES DE MAQUINARIAS INDUSTRIALES Y DE
CONSTRUCCIÓN

Autor:

García Delgado René Vicente

Proyecto de graduación presentado para cumplir con los requisitos

finales para la obtención del título de **Ingeniero en**

Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe

Tutor:

Econ. David Coello

Guayaquil, Ecuador

2 014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Señor René Vicente García Delgado como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE.

TUTOR

Econ. David Coello

REVISADO POR

Econ. Felipe Álvarez

Ing. Teresa Knezevich

DIRECTOR DE LA CARRERA

Sra. Econ. Teresa Alcívar

Guayaquil, a los 19 días del mes de Marzo del 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

GARCÍA DELGADO RENÉ VICENTE

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores industriales y de construcción”, ha sido desarrollado en base a una investigación minuciosa, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 19 días del mes de Marzo del 2 014

René Vicente García Delgado

C.I.: 0924057268



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

AUTORIZACIÓN

GARCÍA DELGADO RENÉ VICENTE

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores industriales y de construcción”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 días del mes de Marzo del 2 014

René Vicente García Delgado

C.I.: 0924057268

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios y a mi familia. A Dios, porque ha dirigido, por el camino correcto, todas las decisiones que he tomado, a mi familia por el completo apoyo brindado a lo largo de mi vida estudiantil y personal.

René García.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Econ. David Coello
Tutor

Profesor Delegado

Profesor Delegado



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

CALIFICACIÓN

Econ. David Coello
Tutor

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO	16
1. INTRODUCCION	16
1.1. Antecedentes.....	16
1.2. Funciones principales de un intermediario de importación	17
1.3. Integración Fabricante – Intermediario	18
1.4. Planteamiento del problema	18
1.5. Objetivos de la investigación	19
1.5.1. Objetivo general	19
1.5.2. Objetivo específicos	19
1.6. Justificación del estudio.....	19
1.7. Delimitación del problema.....	20
CAPÍTULO	21
2. MARCO REFERENCIAL	21
2.1. Marco Teórico.....	21
2.1.1. Plan de negocios.....	21
2.1.2. Plan de ventas	27
2.1.3. Método Kaizen	31
2.1.4. Comercio exterior	36
2.2. Marco Legal	40
2.2.1. Legalización de la empresa.....	40
CAPÍTULO	41
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1. Modalidad de la investigación.....	41
3.2. Tipo de investigación	41
3.3. Objetivos de la investigación de mercado.....	42
3.4. Población y muestra	42
3.5. Muestreo.....	43
3.6. Procedimientos de la investigación.....	44
3.7. Recolección de la información	44
3.8. Procesamiento y análisis	44

CAPÍTULO	45
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	45
4.1. Objetivos específicos y generales	45
4.2. Macro entorno.....	45
4.3. Análisis FODA	49
4.4. Fuerzas de Porter	51
4.4.1. Poder de Negociación Clientes	52
4.4.2. Poder de Negociación Proveedores Internacionales.....	53
4.4.3. Barreras para Nuevos Competidores	54
4.4.4. Rivalidad entre Competidores	54
4.5. Análisis de la Competencia.....	55
4.6. Análisis de los Consumidores.....	57
CAPÍTULO	72
5. LA EMPRESA	72
5.1. Introducción de la propuesta para la empresa.....	72
5.2. Objetivos de la propuesta	72
5.2.1. Objetivo general	72
5.2.2. Objetivo específicos	72
5.3. Desarrollo de la propuesta.....	72
5.3.1. Acciones de las empresas intermediarias	73
5.3.2. Estructura Organizacional	73
5.3.3. Organigrama empresarial y funciones.....	74
5.3.4. Marketing Mix.....	75
5.3.5. Plan de Marketing Industrial.....	78
6. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	81
6.1. Antecedentes.....	81
6.2. Inversión Activo Fijo.....	81
6.3. Valor de desecho contable	82
6.4. Inversión Activo Diferido	82
6.5. Inversión Costos Fijos.....	83
6.6. Inversión Costos Variables	83
6.7. Estimación del Capital de trabajo	84
6.8. Inversión Inicial.....	84

6.9. Tipo de Financiamiento.....	85
6.10. Amortización del préstamo	85
6.11. Ventas de la empresa	86
6.12. Balance de Pérdida y Ganancia	87
6.13. Cálculo de TMAR – CAPM	88
6.14. Cálculo del TIR – VAN.....	89
6.15. Balance General	90
6.16. Indicadores Financieros.....	90
6.17. Análisis de escenarios	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
Conclusiones	93
Recomendaciones	95
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Principales importadoras de maquinaria de construcción.....	16
Figura 2 PIB.....	46
Figura 3 Inflación	47
Figura 4 Hivimar.....	55
Figura 5 Indusur Industrial del sur S.A.....	56
Figura 6 Autec.....	56
Figura 7 Motransa S.A.....	57
Figura 8 Organigrama Industrial García S.A.....	74
Figura 9 Productos.....	75
Figura 10 Canal de Distribución.....	77
Figura 11 Marca.....	99
Figura 12 Isotipo	99
Figura 13 Tipografía.....	99
Figura 14 Colores institucionales	100
Figura 15 Tipografía 1	100
Figura 16 Tipografía 2.....	100
Figura 17 Hoja membretada	101
Figura 18 Factura.....	102
Figura 19 Tarjeta de presentación	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Muestra de la población.....	43
Tabla 2 Género.....	57
Tabla 3 Edad.....	58
Tabla 4 Formas de proveerse de los repuestos.....	59
Tabla 5 Características que influyen en la decisión de compra	60
Tabla 6 Criterio utilizado al momento de seleccionar una marca de repuesto.....	61
Tabla 7 Influencia de la publicidad	62
Tabla 8 Medios de pago preferidos.....	63
Tabla 9 Aceptación de un nuevo distribuidor de estos repuestos por parte de los compradores	64
Tabla 10 Factores que le gustaría que tuviera el lugar a donde acudiría usted a realizar sus compras de los repuestos para motores de maquinarias de construcción.....	65
Tabla 11 Repuestos adquiridos con mayor frecuencia	67
Tabla 12 Frecuencia de compra	68
Tabla 13 Monto base para ingreso de Orden de Compra	69
Tabla 14 Capacidad de pago dentro de una compra	70
Tabla 15 Persona que toma la decisión de compra	71
Tabla 16 Rango de precios de repuestos para motores industriales y construcción.....	76
Tabla 17 Método cualitativo por puntos. Ubicación	78
Tabla 18 Inversión Activo Fijo	81
Tabla 19 Valor de desecho contable.....	82
Tabla 20 Inversión Activo Diferido.....	82
Tabla 21 Inversión Costos Fijos.....	83
Tabla 22 Inversión Costos Variables	83
Tabla 23 Déficit acumulado máximo	84
Tabla 24 Inversión Inicial	84
Tabla 25 Financiamiento.....	85
Tabla 26 Financiamiento.....	85
Tabla 27 Amortización anual.....	85
Tabla 28 Órdenes de Compra Anuales	86
Tabla 29 Crecimiento Anual	86
Tabla 30 Comisiones Anuales	87
Tabla 31 Balance de Pérdidas y Ganacias.....	87
Tabla 32 Cálculo para determinar la Tasa de Descuento TMAR, mediante modelo CAPM.....	88
Tabla 33 Formula CCPP	88
Tabla 34 Flujo de caja	89
Tabla 35 Balance General	90
Tabla 36 Indicadores Financieros	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 Fuerzas competitivas de Porter	51
Grafico 2 Plan de Marketing	79
Grafico 3 Van mayor o igual a cero.....	91
Grafico 4 VAN mayor o igual a \$ 30 000,00.....	92

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE

Implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores de maquinarias industriales y de construcción.

RESUMEN

El presente proyecto está relacionado con la creación de una empresa intermediaria de importación de repuestos de motores de maquinaria industrial y de construcción. En el trabajo se muestra el problema, además que se plantea la justificación del avance del proyecto. Dentro del marco teórico, están definidos temas como plan de negocios, plan de ventas y comercio exterior, ya que permite comprender la propuesta planteada. Con lo expuesto en el marco metodológico, el proceso investigativo tuvo definido lineamientos importantes para complementar la búsqueda de información, además que con los resultados obtenidos, se pudo tener iniciativa para plantear las estrategias de la propuesta. Se finaliza el trabajo con las conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Plan de negocios, plan de ventas, métodos kaizen, comercio exterior.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE**

Implementation of an import intermediary of spare parts for
engines of industrial & construction machinery

ABSTRACT

The present is related to the creation of an intermediary company of import of spare parts for engines of construction & industrial machinery. In the work demonstrates the problem, also arises the justification of the progress of the project. Topics such as business plan, plan sales and foreign trade, are defined within the theoretical framework, since it allows understanding the proposal raised. With the methodological framework, the investigative process was defined guidelines important to complement the search for information, also that with the results, you could have initiative to raise the proposed strategies. Ends with conclusions and recommendations work.

Keywords: Business Plan, plan sales, foreign trade, kaizen methods.

CAPÍTULO

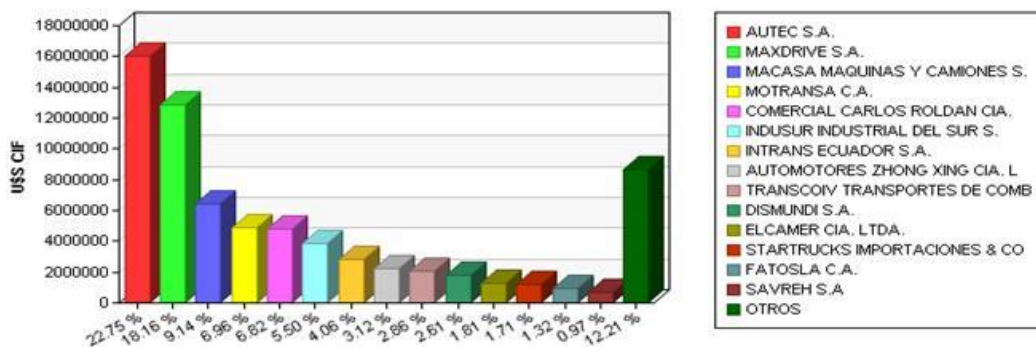
1. INTRODUCCION

1.1. Antecedentes

Durante muchos años, el campo de la construcción ha ido creciendo y ampliándose en la ciudad de Guayaquil, por lo que cada vez hay más empresas importadoras de maquinarias de construcción tales como tracto-camiones, camiones, excavadoras, volquetes, etc., que utilizan motores de máxima potencia para realizar cualquier operación por lo que las partes y piezas para estos equipos son de vital importancia.

El mercado, se encuentra repartido por distribuidoras que representan marcas internacionales referentes al campo de construcción, entre las principales se mencionan; Autec S.A., Maxdrive S.A., Macasa S.A., Indusur S.A., Motransa, etc., tal como se detalla en figura 1 a continuación.

Figura 1 Principales importadoras de maquinaria de construcción



Fuente y elaboración: Penta – Transaction

Los motores para maquinarias de construcción son productos que se utilizan para el funcionamiento de maquinarias relacionadas al transporte de cargas pesadas o al sector de la construcción, sus partes y piezas son el eje principal y son la potencia de la que se va a depender en el momento de desempeñarse en el sector de edificación, estos productos

dentro del Ecuador por lo general son importados debido a la exigencia en la fabricación de los mismos.

Con lo mencionado anteriormente el autor de la investigación ha podido considerar lo importante que resultaría la creación de una empresa intermediaria dedicada a la comercialización de repuestos para motores industriales y para maquinarias de construcción, puesto el mercado que existe en Guayaquil, en su mayoría, no cumple con las expectativas de la demanda.

Para comprender en manera más detallada a las empresas intermediarias, es muy importante conocer la función específica que estos desempeñan dentro del proceso de compra y venta de productos, en este caso en el campo internacional.

Una empresa intermediaria de importación es un representante de empresas productoras o fabricantes cuyo objetivo es comercializar indirectamente sus productos dentro del mercado local o internacional.

Los intermediarios ofertan alternativas más viables para la presentación y desarrollo de un producto o servicio lo cual se convertirá en el primer paso conveniente para la importación

En el proceso de comercialización, el fabricante tiene control en el proceso de exportación, mientras el intermediario contribuye el conocimiento y la experiencia a través de los estudios de mercado, el desarrollo y comercialización del producto.

Una empresa intermediaria de importación labora en la misma manera que un representante del fabricante. El intermediario abre el mercado con el fin de comercializar el producto.

1.2. Funciones principales de un intermediario de importación

- Buscar proveedores o fabricantes en el exterior de repuestos de motores de maquinarias de construcción.
- Abrir mercados y futuros compradores dentro del mercado en el que se va a desarrollar la empresa.

- Cotizar, negociar los contratos de compra – venta entre cliente final y fabricante.
- Otorgar una amplia gama de recursos a fin de satisfacer las expectativas del cliente.
- Procurar mantener un equilibrio de precios, vendiendo los productos a precios suficientemente altos, pero competitivos, para desarrollar la producción y lo suficientemente bajos para estimular a los compradores a realizar el negocio.
- Dar a conocer los productos ofrecidos por el fabricante, así mismo ampliar el mercado, en este caso, en la ciudad de Guayaquil.
- Reducir riesgos tanto para el fabricante así como para los clientes dentro del proceso exportación – importación.
- Analizar los métodos de pago por parte del cliente, ofrecer promociones, revisar las notas de pedido u órdenes de compra así como las transferencias de dinero.

1.3. Integración Fabricante – Intermediario

Los fabricantes y los intermediarios trabajan en conjunto para obtener beneficios mediante la experticia de cada uno de ellos en la producción, distribución y venta.

La integración puede originarse mediante contratos en los que se determina o fija un margen de ganancia o comisión para el intermediario por su desenvolvimiento dentro del mercado apuntado como principal responsable de la promoción y comercialización de los productos.

1.4. Planteamiento del problema

En la ciudad de Guayaquil, se identifica un potencial mercado debido a que, si bien existen empresas que vendan este tipo de repuestos, los costos son elevados y en muchas de las ocasiones el precio final que se entrega al cliente sobrepasa lo estipulado al comienzo de la negociación.

Para este proyecto se plantea la propuesta de investigación de cómo desarrollar un plan de negocios enfocado a la implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores de maquinarias de construcción. A más de investigar objetivos más específicos como, la frecuencia de consumo, las preferencias de las diferentes gamas, los precios, su comercialización, si existe un nicho de mercado para esta implementación de intermediario y sobre todo si es viable o no en el punto de vista financiero del mismo, que es considerado el aspecto más importante en la investigación de dicho proyecto.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Analizar mercado demandante de la ciudad de Guayaquil en cuanto a repuestos para motores de maquinarias industriales y de construcción, así como también conocer las necesidades y carencias que existe dentro de este mercado a fin de cumplir con todas las expectativas.

1.5.2. Objetivo específicos

- Determinar los requerimientos, es decir, analizar y fijar los diferentes aspectos, tales como; técnicos y económicos que el mercado exige.
- Establecer las variables mercadológicas para las ventas del producto.
- Definir la inversión a realizar para el desarrollo de la empresa.
- Evaluar la viabilidad financiera de llevar a cabo el presente proyecto.

1.6. Justificación del estudio

El desarrollo de la siguiente investigación se justifica, puesto que ayudará a conocer las oportunidades que existen dentro del mercado de la ciudad de Guayaquil, para la comercialización de repuestos para motores industriales de maquinarias de construcción.

La propuesta planteada es la creación de una empresa dedicada a la comercialización de estos tipos de productos mediante la importación de los mismos, es decir que estará inmersa en el comercio internacional y

por ende ajustada a la preparación que ha tenido el autor durante su carrera universitaria.

1.7. Delimitación del problema.

Se determina que el proyecto se lo realizará específicamente dentro de la ciudad de Guayaquil. El enfoque de la tesis será descriptivo y explicativo ya que se utilizará todos los datos recolectados y obtenidos mediante encuestas a fin de obtener el comportamiento de la población.

CAPÍTULO

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

Se establece la fundamentación de la investigación, a través de conceptos esenciales con los que se identifica el tema desarrolla por el presente autor, y lo hace por medio de citas bibliográficas de diversos libros que son de ayuda para la comprensión del lector.

2.1.1. Plan de negocios

De acuerdo a Thomsen (2 009):

Un plan de negocios es una descripción del negocio que usted quiere iniciar. También es una planificación de cómo piensa operarlo y desarrollarlo. Después de elaborar un plan de negocios, usted tendrá un buen conocimiento del mundo de los negocios. El mundo en el que aguarda su futuro. (pág. 7)

Tal como lo indica Thomsen, un plan de negocios se refiere a un documento elaborado por una empresa, en donde se incluyen todos los aspectos referentes al negocio, se puede decir que un plan de negocios proporciona los parámetros que servirán como guía para los miembros de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, por lo tanto, en las empresas se acostumbra a diseñar el plan de negocios al iniciar el periodo a fin de determinar las actividades que deberá realizar cada departamento así como también se determinan las responsabilidades del personal.

El plan de negocios generalmente contiene la información relacionada a la empresa que lo elabora, en este punto se debe incluir desde la información que se considera como básica, así como las políticas y estrategias que serán implementadas durante el periodo, además se determinan de manera detallada los procesos que se desarrollan en cada parte de la empresa. Esencialmente se incluye toda la información que se considera importante para el correcto funcionamiento de la empresa, ya que permite que quienes integran la

empresa cuenten con los lineamientos que le permitirán llevar a cabo sus funciones de mejor manera.

Además de los factores mencionados, el plan de negocios es una herramienta útil que le permite a la compañía prevenir riesgos futuros que pudieran perjudicar a la empresa, puesto que al elaborar el plan de negocios es necesario que se desarrolle una evaluación del mercado en el que opera la empresa lo cual le permitirá identificar los posibles riesgos y establecer estrategias que les permitan hacer frente a tales situaciones desfavorables para la empresa.

De acuerdo a lo publicado por Harvard Business (2 010)

Cada negocio ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una forma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida necesita un plan de negocios para navegar exitosamente a través de su entorno competitivo propio y particular. (pág. 9)

Como lo determina la publicación de Harvard Business, independientemente si la empresa lleva varios años en el mercado o si por el contrario se trata de una empresa que recién iniciará sus funciones es necesario que se desarrolle un plan de negocios, puesto que determinará las bases para llevar a cabo las actividades de la empresa a futuro, además permite identificar si es factible o no iniciar el negocio.

Además de permitir establecer las directrices de la empresa, el plan de negocios también puede ser aplicado como una herramienta para evaluar las actividades que se desarrollan en los diferentes departamentos de la empresa, es decir permite evaluar la forma en que se desarrollan los procesos en base a los resultados obtenidos durante un periodo, considerando que generalmente tales resultados dependerán de la forma en que se lleve a cabo lo establecido en el plan de negocios, lo cual le permite a los directivos establecer correctivos en caso de que los resultados no sean los esperados.

Así mismo, el plan de negocios permite evaluar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los mismos que deben ser establecidos en el

plan al iniciar el periodo, la información que se obtenga de la medición que se lleve a cabo en base al plan de negocios le permitirá a los directivos poder tomar decisiones en relación a la empresa para el siguiente periodo.

La función evaluadora del plan de negocios es especialmente útil para identificar las áreas de la empresa que no cumplieron con lo establecido al iniciar el periodo, permite conocer las estrategias que no proporcionaron resultados favorables para la empresa a fin de poder establecer nuevas estrategias a futuro, además, en base a los objetivos establecidos y los resultados obtenidos se contará con una base para establecer los objetivos para el nuevo año comercial.

Básicamente, el plan de negocios es un documento dinámico, por lo tanto debe ser actualizado y ajustado para garantizar en la medida de lo posible que la empresa pueda estar preparada para enfrentar las nuevas situaciones que se presenten en el mercado. Todas las empresas deben tener un plan de negocios proyectado por lo menos a un año, en el cual se establezcan los objetivos respecto a la desarrollo de las actividades de la empresa.

Para Flórez (2 008, pág. 70):

Un plan de negocio involucra una serie de tareas con un principio y un final delimitados por el tiempo, los cuales demandan una serie de recursos y producen unos resultados esperados, enmarcados dentro de un presupuesto que limita la cantidad de personal, suministros y dinero que pueden utilizarse para terminar el plan de negocio.

Para desarrollar un plan de negocios es necesario que se consideren ciertos factores delimitantes con el propósito de evitar posibles imprevistos que pueden afectar el adecuado funcionamiento del plan establecido, por lo tanto, es necesario que se delimite el plan de negocios considerando el tiempo para el cual será aplicado y los recursos que se necesitarán para aplicarlo.

En base a todos los factores que se consideran para desarrollar el plan de negocios y sus aportaciones para la empresa, se puede decir que aquellas empresas que no cuentan con un plan de negocios desarrollado de manera adecuada no contarán con las directrices necesarias para llevar a cabo de manera adecuada sus funciones, es decir, se encontrarán más vulnerables a los posibles riesgos que pudieran surgir en el mercado actuando en base a especulaciones, además debido a la falta de planeación es posible que hagan uso de los recursos de manera inconsciente lo cual puede ocasionar pérdidas e incrementar el riesgo en caso de situaciones imprevistas.

El plan de negocios puede proporcionar una ventaja para las empresas que lo aplican, considerando que les resulta mucho más fácil a los directivos prevenir riesgos, evaluar resultados, establecer estrategias, y determinar un presupuesto para todas las actividades que se desarrollarán durante un periodo determinado, además le permite disminuir costos que pueden ser más elevados en caso de que no existiera una adecuada planificación.

Referenciando lo establecido por Flórez (2 008), a pesar de que los planes de negocios pueden ser elaborados de diferentes formas de acuerdo a las actividades que realiza la empresa, el tiempo para el cual será aplicado y los departamentos que la componen, generalmente posee ciertas características estandarizadas que se establecen a continuación:

- El plan de negocio debe ser determinado para un tiempo determinado.
- En todo plan de negocio se deben establecer los recursos que serán requeridos para el desarrollo de las actividades de la empresa.
- El plan de negocios generalmente se aplica con la finalidad de mejorar el rendimiento interno de cada departamento, establecer parámetros de calidad y la mejorar la productividad.

- Un plan de negocio posee una estructura organizada en donde se establecen todos los parámetros necesarios para cumplir con los objetivos.
- Es necesario asignar los recursos humanos que estarán a cargo de diseñar el plan de negocios.

Básicamente, la estructura de un plan de negocio puede variar en cuanto a su estructura, en todos los planes de negocio se deben determinar los objetivos así como también se debe establecer un orden en base al cual serán desarrolladas todas las actividades incluidas en el plan de negocios. Cabe destacar que un plan de negocios debe ser desarrollado de manera global, es decir, en él se deben incluir las especificaciones necesarias para cada departamento de la empresa.

Según lo determina Maitland (2 008)

Normalmente, este tipo de plan está formado por una sección comercial que detalla los aspectos esenciales de la entidad, una sección financiera que destaca los asuntos monetarios, y unos apéndices que corroboran y explican con más detalle estas dos secciones. En esencia, un plan empresarial proporciona un marco para la empresa *en y para* el que trabajar. (pág. 7)

En relación a lo que establece Maitland, en el plan de negocios se debe incluir toda la información relacionada con la empresa, sin embargo, esta información generalmente es clasificada en secciones para proporcionar un documento claro a fin de evitar una interpretación inadecuada del plan, tales secciones deben incluir la parte comercial, es decir, todos los aspectos relacionados a las actividades de la empresa; la sección financiera en donde se determina la información relacionada a los recursos que se requerirán para realizar las actividades de la empresa y finalmente la sección de apéndices en donde se detalla toda la información que se considera necesaria para conseguir el éxito del plan de negocios.

Además de la información relacionada con la empresa, es necesario que en el plan de negocios se incluya información relacionada

con el mercado en el que opera la empresa tanto en relación a los clientes como en relación a la competencia directa e indirecta. Otro de los aspectos que se incluye en el plan de negocios son las estrategias de comercialización que aplica la empresa, así como las previsiones de ventas.

El principal objetivo de implementar un plan de negocios además de proporcionar los parámetros necesarios para el funcionamiento de la empresa y obtener una visión acerca de la eficiencia y eficacia de las estrategias establecidas, el plan de negocios le permite a los directivos desarrollar un análisis comparativo de su empresa en relación a la competencia y establecer estrategias adecuadas para incrementar sus niveles de competitividad.

Para Gutiérrez (2 011):

Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa.

Su elaboración servirá al empresario para criticar y clarificar sus propias ideas, le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.

Desarrollar un buen plan de negocio permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución financiera.

Un plan de negocios aplicado desde un enfoque externo también es especialmente útil en casos en que los directivos de la empresa buscan adquirir financiamiento externo o atraer la inversión a su negocio, puesto que una institución financiera o alguna empresa que esté interesada en invertir en un negocio necesitará de información para evaluar la factibilidad de invertir, tal información debe ser proporcionada por la empresa y generalmente se presenta en base al plan de negocio de la misma.

2.1.1.1. Desarrollo de un plan de negocios

Como lo establece SFA Consultores, S.C. (2 010):

El principal valor que aporta un buen plan de negocios es crear una detallada descripción escrita que evalúe todos los aspectos de la viabilidad económica de un negocio. Este documento da credibilidad a una buena idea con la idea de plasmarla de una forma entendible y atractiva para cualquier persona que no se encuentre familiarizada con el negocio potencial.

Según lo estipulado por SFA Consultores, se puede determinar que el proceso para diseñar un plan de negocio no puede ser desarrollado de manera improvisada ya que esto puede afectar los resultados de su implementación, puesto que para ello es importante que los responsables de su elaboración sigan una determinados pasos que permitirán que el plan de negocios sea elaborado de forma correcta.

Aunque no existe un modelo estandarizado para la elaboración de un plan de negocios, existen factores básicos que generalmente suele contener cualquier tipo de plan de negocios, sin embargo, la información que contenga el plan de negocios deberá ser la apropiada en base a los requerimientos de la empresa. Al desarrollar un plan de negocios generalmente se deben considerar los ciertos parámetros, sin embargo, algunos aspectos suelen variar dependiendo de las necesidades de la empresa.

2.1.2. Plan de ventas

Para Barber (2 010):

El plan de ventas es, en sí, un conjunto de actividades, ordenadas y sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio. Para ello, es normal que el punto de comparación sea la venta que se registró en el periodo anterior.

Recientes investigaciones, aunadas al TAS Index Global Sales Effectiveness Benchmarking Study, postulan que menos de la mitad de los equipos de venta de empresas globales llegan con éxito a sus metas de ventas. No obstante, los ejecutivos de venta que utilizan metodologías

como lo es el método PEEV (Planeación Estratégica del Esfuerzo de Ventas), logran contrariamente que más de la mitad de las veces ejecuten mejor y con mejores resultados de aquellos que no las implementan.

Haciendo referencia a lo compartido por Barber (2 010), al aplicar el plan de ventas, servirá como una guía base y práctica, sobre los pasos a seguir para diseñar las estrategias comerciales, y estas a su vez desembocarán en resultados positivos y en las metas propuestas,

Establece sus objetivos, así como las estrategias que serán aplicadas con la finalidad de cumplir sus metas de ventas. Es importante que los directivos de las compañías estén conscientes de la importancia de planificar antes de emprender cualquier proceso, una adecuada planificación es un factor clave que permite a las empresas desarrollar sus actividades de forma mucho más eficiente y eficaz.

En la actualidad, un sinnúmero de empresas elaboran sus planes de ventas y los utilizan como una herramienta fundamental que le proporciona las directrices que serán consideradas a lo largo de un proceso de ventas. Por lo general en el plan de ventas las empresas analizan factores relacionados con el mercado en el que operan, así como con los consumidores.

De acuerdo a García (2 011):

Una de las labores de un director de ventas es estar involucrado en toda la planificación que se realice en la empresa, sea esta estratégica, de marketing, etc. No se puede entender que hoy una empresa pueda realizar planes serios sin oír ni considerar la voz y la opinión de ventas. (Pág. 92)

Por ello, como lo indica García, es muy importante que todos los dirigentes de ventas sepan y deban estar involucrados, en cuanto a la planificación de muchas de las actividades que se ejecuten, es más, se recomienda que se involucren a todos los departamentos de la empresa a participar en cierta planificación. La ayuda de las fuerzas de las ventas es algo primordial, para que se puedan desarrollar dichos planes, debido a que ellos tiene el contacto cara a cara con el cliente y el mercado en

general, ellos claramente conocen sus gustos, sus disgustos, y lo más importante cuáles son las necesidades de los mismos, y con esto se podrá desarrollar un plan útil para las estrategias de ventas.

Los directivos gerenciales de ventas son los encargados y responsables, en desarrollar los planes de ventas, pero deben considerar varios aspectos, anteriormente analizados para poder realizar un correcto plan de ventas, y por ende tener los mejores resultados, es muy importante que de parte de los directivos de ventas no se olviden de estos aspectos, ya que esto puede dar los peores resultados.

Algo que puede influir en un plan de ventas y lograr éxito, es el identificar el nivel de fidelidad y responsabilidad de la fuerza de venta hacia la empresa, de esta manera, al momento que los empleados cumplan, se los podrá tomar en cuenta para un próximo diseño de un plan de ventas, y definir los objetivos a alcanzar.

Tal como lo indica (García, 2 011, pág. 93), cuando cita a Manera, Pérez y Mercado (2 000):

Los aspectos a tener en cuenta y sobre los que hay que trabajar en la formulación de un programa estratégico de ventas:

- Análisis de la situación actual.
- Objetivos de marketing.
- Estrategia de venta, canales, prioridades.
- Políticas de gestión de cuentas.
- Organización del personal de ventas.
- Cuotas de ventas y presupuestos de ventas.
- Evaluaciones, supervisión.
- Calendario de actividades.

2.1.2.1. Desarrollo de un plan estratégico de ventas

Según (Welsch, 2 005):

Por lo común, los planes de ventas a largo plazo se desarrollan como cifras anuales. En el plan de ventas a corto plazo se emplean agrupaciones generales de los productos (líneas de productos), considerando por separado los productos y servicios principales y nuevos. Los planes de ventas a largo plazo, generalmente,

implican análisis profundos de los futuros potenciales del mercado, los cuales pueden desarrollarse en una base fundamental integrada por los cambios en la población, el estado general de la economía, las proyecciones de la industria y, por último, los objetivos de la compañía. (Pág. 125)

Teniendo en cuenta lo indicado por Welsch, muchos planes de ventas pueden desarrollarse a corto o a largo plazo, dentro de los planes de ventas a corto plazo los factores para su desarrollo están basados en cuanto al producto, condiciones y competencias de la fuerza de venta que tiene la empresa, mientras que en un plan de ventas a largo plazo deben ser considerados los factores determinados anteriormente, más el conocimiento previo de los colaboradores, esto se debe ya que a largo plazo se puede presentar varias situaciones las cuales pueden afectar las ventas de la compañía, es por esto que en desarrollo del plan deben ser consideradas.

Vale indicar que para una empresa comercial, las ventas son lo más importante, ya que gracias a eso se obtienen las ganancias para la misma, y por ende para los colaboradores, es importante también que cuenta mucho, que tipo de estrategia va a implementar el directivo de ventas, sean estas a corto o a largo plazo. Para poder desarrollar un correcto plan de ventas se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

- **Directrices principales:** Dentro de este paso, todos los altos directivos encargados de ventas, deben implementar, sus ideales de ventas, sean estas a corto o a largo plazo, es importante que estos ideales sean medibles y puedan establecer en cuanto a los factores que influyen para las ventas a futuro.
- **Determinación de las estrategias:** Los directivos deben desarrollar estrategias que le ayudarán a la empresa a cumplir con sus objetivos de ventas, las estrategias deben estar establecidas de acuerdo a tipo de cliente que tenga la empresa, por los competidores, la demanda y el periodo en que se aplicará el plan de ventas, porque cabe acotar que existen fechas en las cuales las

ventas de un producto suben, o disminuyen por un tiempo, para esto las empresas deben estar preparadas, y aplicar todas estrategias de ventas aprendidas.

- **Motivar a la fuerza de ventas:** Otro punto sumamente importante dentro del desarrollo del plan de ventas, es poder motivar a quiénes conforman la fuerza de ventas, debido a que gracias a ellos, que están directamente encargados de hacer la venta, convencer a los consumidores a que compren el producto que se le está ofreciendo, es por ello algo básico la capacitación en estos colaboradores, además es la fuerza de venta quienes contribuyen claramente a que se cumplan los objetivos de ventas.
- **Poner en marcha el plan:** Por último, luego de que los altos directivos de del área de ventas hayan, teniendo en cuenta todos los factores que probablemente influyen en las ventas de la empresa, y luego de haber implementado objetivos y estrategias, además de tener colaboradores capacitados para las ventas, se procederá a aponer en práctica, el plan teniendo en cuenta los tiempos requeridos, y con esto posteriormente, se procederá a realizar una evaluación de los efectos presentados, para luego determinar la garantía del plan de ventas, o de lo contrario poder para poder implementar cambios para el próximo plan, que se vaya a implementar.

2.1.3. Método Kaizen

Para Walton y Deming (2 004):

El kaizen estaba orientado hacia el proceso, y el proceso estaba orientado hacia los resultados. En su libro titulado *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*, Masaaki Imai definió la palabra como "mejora continua en la vida personal, en la vida de hogar, en la vida social y la vida laboral. Aplicado al lugar del trabajo, kaizen significa mejora continua en la cual todos tienen que ver: gerentes y trabajadores por igual". (Pág. 70)

Considerando lo establecido por Walton y Deming, se puede decir que el método Kaizen es un concepto originalmente japonés, el cual se basa en un concepto de gestión que busca incrementar la productividad de la empresa con la aplicación de mejoras continuas que permitan obtener un cambio gradual.

En realidad el Kaizen es un tipo de filosofía que supone que todos los aspectos de la empresa deben ser mejorados constantemente, esta filosofía generalmente incluye las actividades de cada departamento, actividades de gestión, relaciones laborales. Sin embargo, para que la implementación del método Kaizen genere los resultados esperados es necesario que exista un compromiso y la participación de todos los empleados de la empresa, así como también es importante que exista una disposición al cambio y una constante comunicación interna.

Generalmente, se puede decir que el Kaizen no se enfoca solamente en realizar grandes cambios en la empresa, sino que incluye un concepto más simplificado en el que se considera que la mejora en la empresa debe hacerse desde los aspectos más básicos con pequeños cambios de forma continua, en este enfoque se considera la productividad, la eficacia, y la efectividad.

De acuerdo a (Evans & Lindsay, 2 008):

El concepto de kaizen está tan arraigado en la mente de directivos y empleados, que a menudo ni siquiera se dan cuenta de que piensan en términos de la mejora. El Kaizen Institute sugiere algunos consejos básicos para implementar la filosofía. Estos incluyen descartar las ideas fijas convencionales; pensar cómo hacer algo y no por qué no se puede hacer; no buscar la perfección; no poner excusas; sino cuestionar las prácticas actuales; y buscar la "sabiduría de diez personas en lugar del conocimiento de una". (pág. 365)

Considerando lo publicado por Evans & Lindsay, en muchos casos el Kaizen suele ser aplicado de forma inconsciente por los miembros de una empresa, ya que por lo general en todas las empresas se busca mejorar la rentabilidad, mejorar la productividad, ser más competitivas, y

consecuentemente lograr el éxito, para ello es necesario que los miembros de una empresa tengan en cuenta ciertos aspectos, como dejar de estancarse en un problema sino buscar la forma de solucionarlo, no poner excusas sino buscar la forma de mejorar los procesos que no se desarrollan de la forma adecuada.

En síntesis, el método Kaizen considera un cambio en la empresa, pero tal cambio debe surgir desde cada uno de los empleados y directivos de la misma, considerando las actividades que cada uno realice desde las más básicas a las más complejas, las cuales siempre deben estar orientadas a la mejora constante lo que generará no solo una mejora en los procesos sino además en la calidad, y se traducirá en beneficios para la empresa en su conjunto.

Para Fernández (2010):

El mensaje de la estrategia o filosofía Kaizen es que no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejora. Supone nuestra forma de vida, en su ámbito laboral, social o familiar merece ser mejorada de manera constante. (Pág. 139)

De acuerdo a lo establecido por Fernández, la filosofía del Kaizen se refiere a que todos los miembros de la empresa deben contribuir a las mejoras que se realicen, lo cual debe ser aplicado de forma cotidiana. Este concepto debe ser adoptado por los empleados y los directivos, y con el transcurso del tiempo se convertirá en una actividad habitual que aplicarán no solo en el ámbito laboral, sino además en su vida personal, siempre buscando ser mejores.

En efecto, se puede determinar que el Kaizen consiste en el establecimiento de pautas para lograr la mejora continua, además para la aplicación de esta filosofía se considera necesario que los miembros de una empresa puedan acceder a una constante capacitación, y cuenten con las herramientas necesarias para generar mejoras en la empresa, alcanzando niveles más altos de productividad y una mejora en su

capacidad y sus competencias, de manera que puedan cumplir de forma continua con la mejora en la empresa.

Según Evans y Lindsay (2 008):

Para que un programa Kaizen tenga éxito, se requieren tres cosas: prácticas operativas, involucramiento total y entrenamiento. En primer lugar, las prácticas operativas exponen nuevas oportunidades de mejorar. Las prácticas como el enfoque justo a tiempo permiten descubrir el desperdicio y la ineficiencia, así como la mala calidad. En segundo lugar, en la filosofía kaizen todos los empleados buscan la mejora. (pág. 365)

Según lo publicado por Evans & Lindsay, se puede determinar que para que la aplicación de un programa Kaizen dentro de la empresa, es necesario que se realice una evaluación de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa, esto servirá para que la empresa pueda identificar en qué aspectos están fallando y además pueda corregir los errores que se estén suscitando.

Otro de los aspectos importantes para que el programa Kaizen tenga el éxito esperado en la empresa, se enfoca en el involucramiento de todos los empleados, esto considerando que la mejora en la empresa únicamente se conseguirá con la contribución de todos los miembros de la empresa, los cuales deberán aportar con pequeñas mejoras en las diferentes áreas en las que se desempeñan.

Además, en relación a lo indicado por diversos autores, el kaizen es una actividad frecuente, en base a esto es importante que los empleados de la empresa se encuentren constantemente capacitados, esto permitirá mantener niveles de calidad en la empresa, y que éstos se mantengan al día con el desarrollo de nuevas técnicas aplicadas a los diferentes procesos.

En este sentido, es importante también que exista una adecuada supervisión que permita a los miembros de una empresa conocer las mejoras que se han suscitado en la empresa y a la vez identificar las áreas en las que se necesita mejorar. En relación a la filosofía del Kaizen,

los miembros de la empresa orientan sus esfuerzos para aplicar las mejoras de forma eficaz, y buscar soluciones a los problemas que no generen grandes gastos para la empresa.

2.1.3.1. Fases de implementación de la filosofía kaizen

Según lo publicado por el Equipo Vértice (Equipo Vértice, 2 008), “La Mejora Continua depende de una actitud interiorizada por la empresa como organización y por cada uno de los individuos que la componen; culturalmente presupone –pues– una identificación entre los objetivos de ambos, el “compromiso mutuo”...” (Pág. 147)

En relación a lo publicado por el Equipo Vértice, se puede determinar que para la implementación del Kaizen, es necesario el compromiso de los miembros de la empresa, los cuales deben buscar la mejora tanto de forma individual como de toda la organización. Por lo tanto, a menudo para la implementación del programa Kaizen los directivos de la empresa deben establecer normas básicas que deberán ser del conocimiento de todos.

Como se ha establecido uno de los factores más importantes para la implementación del método Kaizen es contar con el compromiso de todos, además de ello las empresas deben seguir tres pasos importantes para la implementación de esta filosofía, sin embargo es importante mencionar que las empresas pueden adaptarse a estos pasos y desarrollarlos en base a la situación en la que se encuentren. A continuación se detallan cada uno de estos pasos:

- **Paso 1: “Planificación y preparación”**

Como primer paso es importante que las empresas analicen y determinen cuáles son las áreas de las empresas que requieren de forma urgente una mejora, por lo general estas áreas son las que presentan mayores errores, o en donde se requiera un trabajo más complicado, además aquellas áreas que tengan un impacto en el mercado.

Cuando se haya determinado las áreas en las que se necesitan mejoras, los directivos deberán establecer estrategias orientadas a corregir los errores que se estén suscitando en tales áreas y que puedan

generar retrasos en el funcionamiento de la empresa. En este sentido se planifican las acciones que se llevarán a cabo, y los responsables con la finalidad de lograr una mejora.

- **Paso 2: “Implementación”**

Una vez que haya sido planificado de forma adecuada el programa Kaizen, el siguiente paso es la implementación, en este sentido todos los miembros de la empresa deben estar involucrados y deben trabajar para que exista una comprensión por parte de todos acerca cuáles son los problemas que impiden el buen funcionamiento de la empresa y de las acciones que se llevarán a cabo. Durante la implementación de la filosofía Kaizen se suelen aplicar técnicas tales como la identificación de los 5 porqués, la identificación de los desperdicios y la realización de un mapeo de la cadena de valor.

- **Paso 3: “Seguimiento”**

Como último paso, y uno de los pasos clave es el seguimiento, esto considerando que es importante que las empresas realicen una evaluación acerca de los resultados obtenidos de la implementación del método Kaizen. Además, el debido seguimiento le permite garantizar que las mejoras obtenidas se mantienen, en este sentido se puede identificar si surgen otro problema y poder solucionarlo.

2.1.4. Comercio exterior

Según Ballesteros (2 008):

El comercio exterior es aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales. (Pág. 11)

El comercio exterior se refiere a aquellas actividades comerciales que se desarrollan a nivel internacional, en donde un país comercializa los bienes producidos internamente hacia otros países. Entre las actividades

que se llevan a cabo en el comercio exterior se incluyen las importaciones, las exportaciones y las reexportaciones. Existen factores que han contribuido a que exista un desarrollo de estas actividades de comercio, entre los cuales principalmente se encuentra la globalización de los mercados.

Generalmente, el comercio exterior es conocido también como comercio internacional, sin embargo, dependiendo de la perspectiva de cada país se puede identificar ciertas distinciones entre ambos términos; en primer lugar el comercio internacional puede ser considerado desde una perspectiva global en el que los diferentes países pueden participar en las actividades de comercialización de productos, mientras que el comercio exterior es considerado desde la perspectiva de una economía específica, es decir, las actividades de compra-venta que realiza un país con otro.

Desde la perspectiva interna, el enfoque se basa en el comercio exterior, en donde se considera el flujo de comercio entre la economía interna de una nación y la economía del sector exterior. Por lo tanto el comercio exterior hace referencia a cualquier tipo de actividad económica que se lleve a cabo más allá de la política interna de cada país, lo cual genera una mayor competencia entre los países que buscan comercializar sus productos.

Para Padín y Caballero (2 010):

Su origen se encuentra en el intercambio de riquezas o productos de países tropicales por productos de zonas templadas o frías. Conforme se fueron sucediendo las mejoras en el sistema de transporte y los efectos del industrialismo fueron mayores, el comercio internacional fue cada vez mayor debido al incremento de las corrientes de capital y servicios en las zonas más atrasadas en su desarrollo. (Pág. 4)

Por otra parte, desde la perspectiva internacional las actividades de comercio se consideran de una forma más amplia en relación a los flujos de las actividades económicas entre los diferentes países. Desde este punto de vista cada país desarrolla su propia economía interna y a la vez

opera el sector exterior en relación a los demás países, sin embargo, desde esta perspectiva es necesario que exista un organismo imparcial que se encargue de supervisar que las actividades de comercio entre naciones se desarrollen de la forma adecuada a fin de evitar que exista una competencia desleal.

2.1.4.1. Importancia del comercio exterior

Según Mercado (2 008), “Tanto la importación como la exportación son indispensables para la Industria, para su realización se necesita ejecutar operaciones, por medio de una serie de eslabones tales como: importaciones, distribuidores, exportadores, etc.” (Pág. 21)

La importancia del comercio exterior se determina en base a su aportación para el desarrollo de los diferentes sectores que conforman la economía de un país, además permite a los países hacer un adecuado uso de los recursos naturales que posee, así como también le permite a una nación concentrarse en la producción de aquellos bienes en los que tengan mayor capacidad de producción, esto permite disminuir el desperdicio de recursos y contribuye al desarrollo de la economía.

En aquellos países que se encuentran en vía de desarrollo el comercio exterior contribuye a que puedan desarrollar sus industrias a través de la implementación de nueva tecnología y la aplicación de nuevos conocimientos en producción que les permita incrementar sus niveles de competitividad a nivel internacional, lo cual incide en que exista una mejora en la economía de cada país.

2.1.4.2. Tipos de Comercio Exterior

Generalmente el comercio exterior puede ser clasificado en base tres enfoques diferentes, la importación, la exportación y la reexportación los mismos que se detallarán a continuación:

- **Comercio de exportación**

Como lo indican Mankiw y Rabasco (2 007), “Las exportaciones son bienes y servicios producidos en nuestro país y vendidos en el extranjero” (478)

El comercio de exportación hace referencia a la comercialización de los productos que se producen en un país con destino hacia el exterior para su posterior venta. La comercialización de tales productos se agrega a la producción bruta del país productor, y en el caso de que se utilicen para el comercio se intercambian por otros productos o servicios.

Las exportaciones son importantes para la economía de un país, ya que incrementa la cantidad de divisas de una nación, contribuye al desarrollo de la industria y permite aprovechar los recursos en los que una nación tiene mayores facilidades para producir. Además incrementa la competitividad a nivel local puesto que es uno de los factores que permiten que las empresas puedan operar en el extranjero.

Por otra parte, para que una empresa pueda ingresar a un mercado extranjero requiere por lo general una extensión de la producción, este incremento en la producción a la vez conduce a menores costos por unidad de producción y la utilización más eficiente de los recursos existentes. Las empresas que exportan sus productos a menudo suelen incorporar nuevas tecnologías y hacen uso de un mayor número de recursos humanos.

- **Comercio de importación**

Según Mankiw y Rabasco (2 007), “Las importaciones son bienes y servicios producidos en el extranjero y vendidos en nuestro país.” (Pág. 478)

El comercio de importación hace referencia a la adquisición de bienes que realiza un país procedente de un país del extranjero, independientemente de la forma en que se envíe el producto. Sin embargo, en lo que respecta a las importaciones existen normativas establecidas por cada país en dónde se pueden implementar ciertas

restricciones para proteger la producción interna de cada nación y evitar que se pudiera generar un déficit en la balanza comercial.

Entre las medidas relacionadas a las importaciones se encuentra las restricciones de importar ciertos productos, sobre todo aquellos que son producidos localmente, en algunos casos tales restricciones responden a factores políticos denominadas “sanciones”, las mismas que se realizan en casos en que un país incurra en violaciones a los derechos humanos interna. Así mismo, las naciones suelen establecer aranceles a la importación de ciertos productos cuando se considera que a nivel local son mucho más vulnerables a la competencia proveniente de otro país, los mismos que son denominados como aranceles de protección.

2.2. Marco Legal

2.2.1. Legalización de la empresa

La constitución de la empresa de sociedad anónima se dio de la siguiente manera:

- El costo para la respectiva legalización de empresa es \$ 310,00.
- Para la constitución de la empresa como Sociedad Anónima deben de ser dos socios como base.
- Monto mínimo de Capital \$ 800,00.
- Gastos de notaría documentos varios es \$ 115,00.
- Publicación y demás registros \$ 25,00.
- ✓ **Liquidación de control cuerpo de bomberos**
 - R.U.C de la empresa.
 - Documento certificador de adquisición de equipo de seguridad, extintor.
- ✓ **Liquidación de patentes corporativas**
 - Documento registro constitucional.
 - Soportes documentales respectivos del representante Legal.
 - R.U.C. de la empresa.
 - Documento certificador emitido por el Cuerpo de Bomberos.

CAPÍTULO

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Modalidad de la investigación

La propuesta está fundamentada en la investigación de campo, pues se requería reconocer el problema, a través de analizar la demanda que existe en cuanto a repuestos para motores industriales y para maquinarias de construcción.

(Festinger & Katz, 1 992) Es importante, entonces, establecer las etapas a seguir en la realización de un estudio de campo, aunque el siguiente modelo no podrá utilizarse por completo en cualquier tipo de estudio. Además, a menudo los estudios específicos dictan sus propios procedimientos. Pero es conveniente dividir una investigación en sus procesos principales. (pág. 75)

Se considera un proyecto viable ya que tiene como objetivo dar la solución al problema propuesto que es viable al tener solución posible a un problema práctico satisfaciendo una necesidad que aparece en el mercado.

La investigación bibliográfica sirvió para profundizar y respaldar los enunciados en el problema, es decir, referir a los lectores de este trabajo que todos los conceptos manejables son soportados por la ciencia y la experiencia de grandes profesionales.

3.2. Tipo de investigación

Se trata de una investigación con diseño explicativa – descriptiva. Es explicativa porque se averiguó sobre la demanda del mercado y es también una investigación descriptiva porque en la recolección de datos se precisó la naturaleza que permitió definir las diferentes pautas para el desarrollo de la propuesta, su enfoque es cuantitativo ya que por medio de resultados de encuestas se valora los datos más relevantes para tomar decisiones pertinentes, la presente investigación permitió conocer las

preferencias del mercado en cuanto a la adquisición de repuestos para motores industriales y para maquinarias de construcción.

3.3. Objetivos de la investigación de mercado

- ✓ Identificar un nicho de mercado para la empresa intermediaria.
- ✓ Determinar la disponibilidad a pagar de las empresas clientes.
- ✓ Identificar la frecuencia de compra de los mismos.
- ✓ Identificar las preferencias de los distintos repuestos que se vende.
- ✓ Establecer la percepción de la calidad de los productos.
- ✓ Determinar cuál va a ser el punto en donde se va a vender.

3.4. Población y muestra

El tipo de muestra para el presente estudio será no probabilística de casos-tipos ya que el objetivo, de este tipo de muestra es, "...la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización."(Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2 003).

3.4.1. Población

Se considera la población; empresas e importadoras que necesitan de este tipo de productos para el desarrollo de sus actividades. De acuerdo con base de datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador,(AEADE, 2013) , en la ciudad de Guayaquil existen 1 500 empresas enfocadas al sector comercial de repuestos, partes y piezas de motores industriales o de construcción.

3.4.2. Instrumento de investigación

El instrumento de investigación utilizado fue el cuestionario, el cual fue estructurado con preguntas cerradas que permitan la mejor tabulación de la información, es necesario mencionar que la encuesta fue la técnica utilizada.

3.4.3. Muestra

Para el cálculo de la muestra, se utilizará la fórmula de la población finita, puesto que la población es menor a 100 000. Es importante destacar que las encuestas se realizarán a los jefes de compras de las diferentes empresas. En la tabla 1, se detalla el cálculo de la muestra, misma que señala un total de: 306 empresas.

$$\text{Muestra: } n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \times 0,5 \times 1\ 500}{0,05^2(1\ 500-1) + 1,96 (0,5 \times 0,5)}$$

Tabla 1 Muestra de la población

ONIVEL DE CONFIANZA:	95,00 %	Z	=	1,96
ERROR DE ESTIMACIÓN:	5,00 %	E	=	0,05
PROBABILIDAD DE ÉXITO:	50 %	P	=	0,5
PROBABILIDAD DE FRACASO:	50 %	Q	=	0,5
POBLACIÓN:		N	=	1 500
		n:		
MUESTRA:	?		=	306

Elaboración: René García.

3.5. Muestreo

El tipo de muestreo indicado es no probabilístico, puesto que se apuntó a una población selecta, enfocada directamente al campo en el que se va a introducir la empresa. La encuesta fue ejecutada tanto personalmente, así como también vía telefónica y el lapso de tiempo que se empleó en el desarrollo total de este proceso fueron 26 días del mes de Agosto 2 013.

3.6. Procedimientos de la investigación

- Se realizó un árbol de problemas y objetivos.
- Se confeccionaron encuestas.
- Se determinó el número de la muestra.
- Se realizaron las encuestas.
- Se tabuló y codificó la información.
- Se graficaron los datos.
- Se realizó la propuesta.

3.7. Recolección de la información

Para la recolección de la información, se acudió a las diferentes empresas que formaron parte de la muestra y se encuestó face to face¹ in situ² con los jefes de compras de las diferentes instituciones.

3.8. Procesamiento y análisis

Una vez realizadas las encuestas se procedió a tabular la información para obtener los resultados. En el caso de las preguntas cerradas, como estas ya se encuentran codificadas, su tabulación se realizó en base a su código.

Una vez realizada la codificación de todas las preguntas abiertas se procedió a tabular la información de todas las preguntas en forma separada. Para esto se usó el programa Excel de Microsoft Office en donde se presenta la información a través de reportes y gráficos. Los reportes y gráficos obtenidos sustentarán el análisis de la investigación.

1 Entrevistas cara a cara son conversaciones o diálogos personales de lápiz y papel, cara a cara con el entrevistado y representan la metodología cuantitativa más adecuada en ciertos casos.

2 En el sitio expresión latina que significa en el lugar y que es generalmente utilizada para designar un fenómeno observado en el lugar, o una manipulación realizada en el mismo.

CAPÍTULO

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1. Objetivos específicos y generales

Objetivo General

- ✓ Obtener una visión económica y financiera global que permita obtener una perspectiva de la viabilidad del proyecto.

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer el entorno de la empresa.
- ✓ Determinar los factores que afecten positiva y negativamente el proyecto.
- ✓ Establecer posibles riesgos o debilidades en toma de decisiones.

4.2. Macro entorno

El entorno económico representa un factor que todas las empresas deben considerar, ya que forma parte del macro entorno e influye en las actividades del mercado. Para ello las empresas deben desarrollar un análisis que les permita obtener una visión económica financiera con respecto a la economía de una nación, esto proporcionará la información necesaria para determinar las oportunidades y los riesgos del sector al que se dirigen. Entre las principales variables del entorno económico se mencionará dos: el Producto Interno Bruto (PIB) y la Inflación.

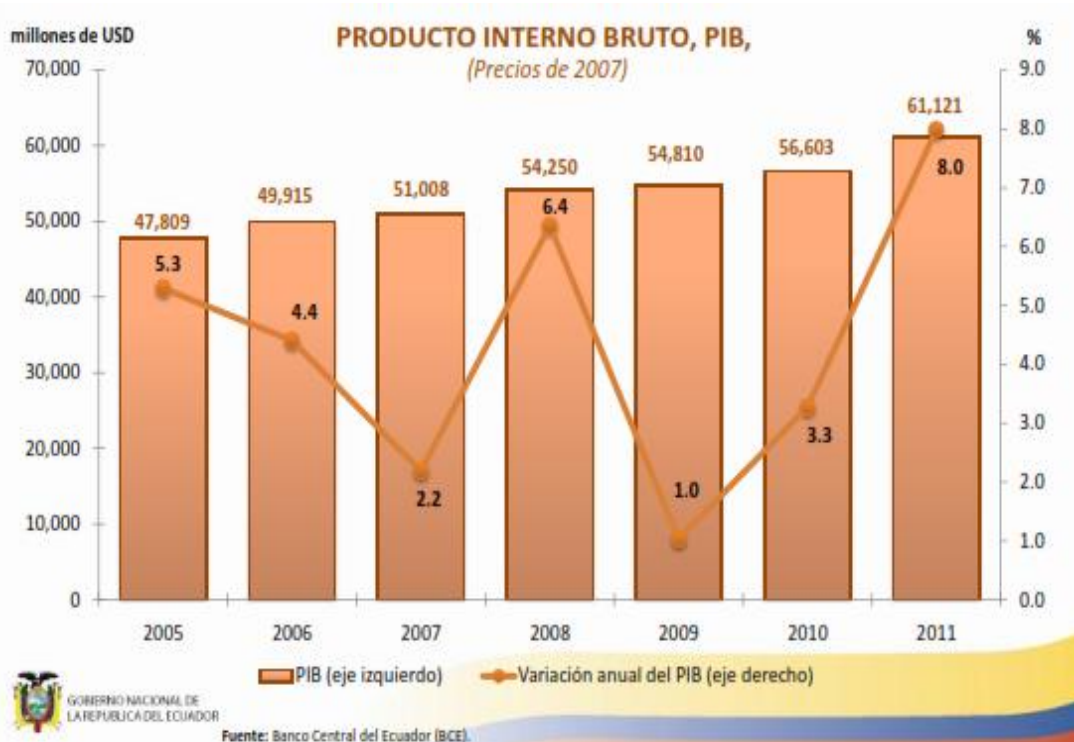
(Larraín & Sachs, 2 008):

La producción de una economía se mide a través de su PIB. El PIB nominal mide el valor de mercado de la producción de bienes y servicios finales de un país a precios de mercado corrientes. El PIB real mide el valor de la producción a precios de un año base. (pág. 43)

Tal como lo indican Larraín & Sachs, el producto interno bruto también conocido como PIB, este puede ser PIB nominal y PIB real, determina los niveles de producción de la economía de un país, en este

sentido se realiza una medición del total de los productos que fueron producidos en un país en un periodo determinado. Por otro lado el PIB real realiza la medición del valor total de la producción pero en base a los precios un periodo determinado. Para analizar el mercado de repuestos partes y piezas en el Ecuador, es importante destacar brevemente la situación del país con respecto a su crecimiento anual económico.

Figura 2 PIB

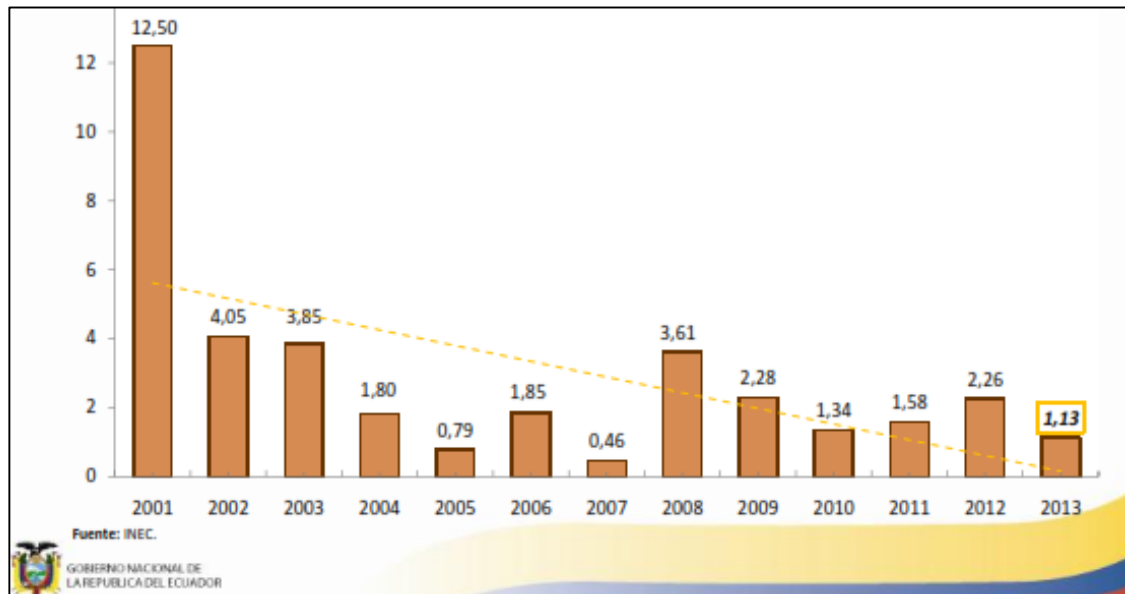


Fuente y elaboración: (Banco Central del Ecuador, 2 012)

Tal como señala la figura 2, Ecuador en el año 2 011 tuvo un crecimiento en la economía del 8 % con respecto al 2 010. Entre el 2 007 y el 2 011 el promedio de crecimiento es 4 18 %, teniendo como base de las cuentas nacionales el año 2 007. (Banco Central del Ecuador, 2 012)

Según lo define Muñoz(2 008), “La inflación es un proceso en el cual el nivel general de precios aumenta y el dinero pierde su valor”. (pág. 302). Considerando lo indicado por Muñoz, se puede determinar que la inflación se genera cuando los precios de los productos se incrementan y los ciudadanos se encuentran en la situación de que adquieren la misma cantidad de productos por un precio mucho mayor.

Figura 3 Inflación



Fuente y elaboración: (Banco Central del Ecuador, 2 013)

Con relación a periodos anteriores entre los años 2 011 y 2 012 la inflación acumulada de mayo 2 013 es menor su porcentaje con 1,13 %, tal como lo indica la figura 3. Por sobre el promedio general se encuentran las siguientes divisiones de consumo: Restaurante y Hoteles con un 3,39 %; Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes con un 3,71 %; restaurantes y hoteles con un 3,67 % y salud con un 2,72 %.

Ya que a mayor inflación hay menor poder adquisitivo del dinero, el bajo aumento de las tasas de inflación acumuladas en mayo del 2 013 representa que el mercado ecuatoriano no se encuentra en crisis económica para poder comprar.

Situación Política Legal

Actualmente la situación política en el Ecuador, se encuentra bajo la gestión del Econ. Rafael Correa, presidente electo desde el 2 006, el mismo que fue reelecto en las elecciones presidenciales de febrero del 2 013. A raíz de su primera elección, se registraron cambios el Ecuador, en donde se pudo evidenciar un notable desarrollo en el área económica y social de la nación.

Así mismo, otra de las áreas que han experimentado cambios en los últimos años, se enfoca precisamente en el área legal, ya que se han registrado determinadas reformas a las leyes que regulan diversos sectores, entre las que se puede identificar el impuesto a la salida de divisas, según lo publicado por diario El Universo (2 012):

El Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) de diciembre a febrero ha logrado recaudar 130,43 % más que en el mismo periodo del año anterior, como resultado del aumento del porcentaje de cobro del 2 % al 5 % desde noviembre del 2 011.

La imposición de este impuesto se ha creado bajo la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria en el Ecuador, y generó reacciones de diversos sectores ya que muchos se vieron afectados, sin embargo para el estado esta medida generó beneficios ya que en el año 2 012 se pudo recaudar 130,43 % más en el periodo de diciembre a febrero que lo que se había recaudado antes de que se imponga esta medida.

La mayoría de las reformas tributarias implementadas en el Ecuador, buscan incentivar la producción nacional, y el desarrollo de los diferentes sectores que conforman la economía nacional. Actualmente los impuestos y aranceles que se pagan por la importación son los derechos arancelarios establecidos en los respectivos aranceles; los impuestos establecidos en leyes especiales (ICE); el impuesto al valor agregado (IVA); y las tasas por servicios de aduana.

Aspectos Tecnológicos

Según un artículo publicado por diario Hoy (2 011):

De 138 países estudiados, según el Reporte Global de Tecnología 2 010-2 011, Ecuador se ubica en el puesto 108. Mientras que Chile se convierte en el país latinoamericano que mayor provecho le saca a las TIC; en puestos inferiores se sitúan Puerto Rico, Uruguay, Costa Rica, Brasil, Colombia, Panamá, México y otros.

Guido Caicedo, de la ESPAE (Espae Graduate School Management) identifica tres debilidades en Ecuador en temas relacionados con la tecnología de la información:

infraestructura, entorno político y regulatorio y la situación del mercado.

Considerando que la mano de obra es pesada, la tecnología en repuestos de maquinarias de equipos de construcción, se ha convertido a nivel mundial en un aspecto importante poder dar mantenimiento a estos equipos utilizados para diferentes labores.

Esta realidad se ve afectada, ya que el Ecuador no posee un plan de oferta de bienes y servicios basados en conocimientos, al contrario se especializa en diversas actividades como lo son la mano de obra no calificada. Haciendo falta que el Ecuador ponga en marcha un plan nacional que desenvuelva las capacidades y potencialidades en investigación y desarrollo

Aspecto Sociocultural

(Sabando, 2 012):

En el Ecuador actual existen diversas clases y sectores sociales puntuales, pudiendo clasificarlos en dos grupos, las clases dominantes y explotadoras por el poder económico y político; y las clases dominadas y explotadas que soportan los efectos de la dependencia de la distribución injusta de riquezas (pág. 4)

Según datos de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2 013), la población del Ecuador es aproximadamente 15 787 131 habitantes, con respecto a la densidad demográfica se estima que es un 55,8 de habitantes por km cuadrado en el país, siendo el guayas, con 227,5 habitantes por kilómetro, una de las provincias con mayor densidad poblacional.

4.3. Análisis FODA

a) Fortalezas

- **Fábricas avaladas con certificaciones internacionales.** Al ser un intermediario de importación, se tiene alianzas con empresas que certifiquen el producto que se va a comercializar, puesto que es necesario respaldar el bien vendido.

- **Precios establecidos.** Se mantendrán estrategias de precios que permitirán mantener una excelente negociación de la empresa con el cliente final.
- **Logística adicional de contratación de transporte y seguros.** Se va a negociar la contratación del transporte terrestre a las instalaciones del cliente como un servicio adicional a la venta.
- **Confiabledad:** El soporte técnico y respaldo especializado, genera posicionamiento en el mercado

b) Oportunidades

- **Importadores Comerciales en desarrollo.** Existe un gran apoyo por parte del gobierno para las empresas que incursionan en un mercado.
- **La demanda de repuestos de maquinarias de construcción, se ha incrementado.** Las maquinarias de construcción son utilizados para realizar diferentes trabajos.
- **Volumen de clientes:** la garantía atrae a grandes cantidades de clientes por paquetes de certificaciones.

c) Debilidades

- **Fábricas medianamente conocidas a nivel nacional.** Aún no existe el reconocimiento de la empresa, por ser nueva e el mercado.
- **No existe base de datos de clientes.** El reconocimiento de las empresas fabricantes extranjeras en mercado nacional no son reconocidas en su totalidad, por lo que se desarrollará la promoción pertinente para alcanzar el alto grado de prestigio.
- **No existe registros de clientes propios.** Recién se va a dar inicio al funcionamiento de la empresa, por lo que recién se empezará a desarrollar la cartera de clientes
- **Empresa nueva.** Bajo posicionamiento en el mercado porque ser nuevos en este negocio.

d) Amenazas

- **Competidores están aliados con fábricas de gran prestigio.** Los agentes existentes en el mercado cuentan con fábricas aliadas altamente conocidas a nivel nacional.
- **Marcas adicionales.** La expansión en el mercado de otras marcas de menores costos, por ejemplo: del mercado Chino.
- **Sucursales de agentes de repuestos de maquinarias de construcción internacionales en el Ecuador.** Existencia de sucursales directas de grandes fábricas de repuestos de construcción de maquinarias de construcción a nivel mundial dentro del Ecuador.

4.4. Fuerzas de Porter

De acuerdo con el gráfico 1 de las fuerzas competitivas de Porter, se determinará los movimientos de los precios para los productos a comercializar en relación al funcionamiento de los competidores, barreras o amenazas de productos sustitutos

Gráfico 1 Fuerzas competitivas de Porter



Elaborado por: René García.

4.4.1. Poder de Negociación Clientes

Dentro del segmento al que la empresa se ha enfocado se encuentran los importadores – distribuidores comerciales, quienes serán los posibles clientes potenciales con los que se negociará, entre ellos, se mencionan los siguientes:

- Adetranscorp S.A.
- Agraind S.A.
- Agrícola Comercial Catamayo S.A.
- Agro Importadora de repuestos Jacome Mejía
- Agroinsur Agroindustria del Sur CIA. LTDA.
- Ainsa S.A.
- Americantruck S.C.C.
- Pacifpetrol S.A.
- Austrocarga CIA. LTDA.
- Automotores Andina S.A.

Los clientes, tienen un nivel elevado de adquisición, debido a que comercializan volúmenes representativos de partes y piezas de motores de maquinarias de construcción en el mercado, por lo que gestionando los servicios y productos de la empresa ayudaría a que se posicione de una manera más rápida.

El beneficio ante la elección del intermediario de importación de ésta tesis brindará ventajas para ambas partes, puesto que en los análisis de la encuestas demuestran que estas empresas solicitan mayor asesoría técnica, nuevas oportunidades de selección de producto así como también la omisión de gastos extras que no estuvieron considerados en el transcurso de la negociación y soporte post venta de todos los productos que se adquieran.

4.4.2. Poder de Negociación Proveedores Internacionales

Las fábricas representadas tienen la función de ser los proveedores en Ecuador, las cuales ofrecerán sus productos y precios al intermediario, de esa manera establecerlos dentro del segmento de mercado tanto para importadores como empresas comercializadoras de repuestos para motores de maquinarias de construcción en Guayaquil. Las empresas a representar son las siguientes:

✓ Paccar Parts

Empresa de origen norteamericano, manufacturera y comercializadora de partes y piezas para motores de camiones, remolques. Tiene participación y distribución en países tales como; Países bajos, Reino Unido, España y Hungría.

La logística de esta empresa es su principal característica, puesto que realiza más de 3 000 envíos semanales a concesionarios y clientes en un plazo de 24 horas.

✓ Cummins Filtration

Manufacturera y asesora norteamericana de filtros, filtrado de aire, combustible, hidráulica, aceites y lubricación para motores a diesel y equipos de gas natural.

4.4.2.1. Término de Pago de Proveedores – Clientes

En los acercamientos y negociaciones con los proveedores, estas empresas aceptan las formas de pago dependiendo del desarrollo, crecimiento del negocio y del historial de pago del cliente. Por lo que solamente aceptarán el medio de pago en las siguientes propuestas a fin de evitar inconvenientes:

- Pago inicial del 40 % junto con la orden de compra, saldo final 60 % una vez se cuente con documentos de embarque (Factura comercial, packing list).

- Pago 100 % una vez se cuente con documentos de embarque.

Los proveedores seleccionados, poseen precios competitivos, lo cual facilitará la comercialización de estos productos en el mercado, así como también brindar la más alta calidad en el servicio y logística en tiempo de entrega de las órdenes de compras solicitadas por el cliente final.

Se determina que, dentro del acuerdo entre proveedores internacionales y el intermediario de importación, no se generará ningún pago de uso de marca, debido a que el propio agente intermediario es el que expandirá las ventas dentro del mercado meta.

4.4.3. Barreras para Nuevos Competidores

En el campo de los canales de distribución, el acceso para un competidor nuevo es más complejo, puesto que el sector tiene marcas de productos ya posicionados y con consumidores fijos que se sienten respaldados, por lo tanto el ingreso representaría un mayor costo en la fuerza de promoción y publicidad.

Una barrera legal para un nuevo competidor es la resolución establecida por el COMEX, MIPRO e INEN referente a la prohibición de importación de repuestos re-manufacturados y al cumplimiento de nuevas normas y reglamentos técnicos al que se deben sujetar los repuestos para motores de maquinarias de construcción y en casos específicos, la obtención de certificados para permitir el ingreso de ciertas partes y piezas al mercado nacional.

4.4.4. Rivalidad entre Competidores

En el mercado local se encuentran, en gran número, empresas relacionadas a la importación, distribución y venta de partes y piezas para motores de maquinarias de construcción y la de competir entre las mismas se basa en establecer guerras de precios, ejecutar campañas

publicitarias que permitan un producto sobresalir del otro, alcanzando así la ventaja competitiva dentro de ese segmento de mercado.

4.4.5. Amenaza de Productos sustitutos

En el mercado local no hay productos sustitutos para los repuestos de motores de maquinarias de construcción pero, de algún modo, se considera sustituto a los repuestos “alternos” ya que son elaborados o manufacturados con distintos parámetros de producción y el costo es relativamente inferior al costo de un producto original en su totalidad.

4.5. Análisis de la Competencia

Al poder desarrollar un plan de negocios, es necesario que de acuerdo a la naturaleza de la actividad que se va a desarrollar, se deban de destacar la competencia existente en el mercado puesto que es necesario que se conozca sus movimientos para estar preparados ante cualquier situación.

A continuación, se muestra un detalle de las importaciones realizadas por algunas empresas importadoras y comercializadoras de la misma gama de productos, con el último reporte actualizado al mes de Julio de 2 013:

✓ Hivimar S.A.

Figura 4 Hivimar

CIF-U\$S	2.145.390,00
Kg. Brutos	0,00
Kg. Netos	0,00
Importador	HIVIMAR S.A.

Fuente y elaboración: Penta- Transaction

En la figura 4, se detalla el total importado, monto en dólares, de la empresa Hivimar, la cual está inmersa en el negocio de la importación y comercialización de partes y piezas para motores industriales.

✓ **Indusur Industrial del Sur S.A.**

Figura 5 Indusur Industrial del sur S.A.

CIF-U\$S	1.316.009,00
Kg. Brutos	0,00
Kg. Netos	0,00
Importador	INDUSUR INDUSTRIAL DEL SUR S.A.

Fuente y elaboración: Penta- Transaction

La figura 5, muestra el monto en dólares importado por la empresa Indusur S.A. durante los primeros siete meses del año 2013 en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

✓ **Autec**

Figura 6 Autec

CIF-U\$S	4.032.881,00
Kg. Brutos	0,00
Kg. Netos	0,00
Importador	AUTEC S.A.

Fuente y Elaboración: Penta- Transaction

De acuerdo a la figura 6, la empresa Autec importó repuestos para motores industrial, durante los primeros siete meses del año 2013, un monto total de \$ 4 032 881,00

✓ **Motransa S.A.**

Figura 7 Motransa S.A.

CIF-U\$S	1.405.145,00
Kg. Brutos	0,00
Kg. Netos	0,00
Importador	MOTRANSA C.A.

Fuente y elaboración: Penta- Transaction

En la figura 7 se detalla el monto en dólares importados durante los siete primeros meses del año 2013 correspondiente a la empresa Motransa S.A.

4.6. Análisis de los Consumidores

Para conocer de mejor manera a los consumidores, se desarrollaron encuestas dirigidas a los jefes de compra a fin de determinar las preferencias al momento de realizar la compra de repuestos para motores de maquinarias de construcción, así como también la aceptación de nuevo proveedor en el mercado. Con los datos obtenidos se revelará con precisión los requerimientos, solicitudes, atención, precios y certificaciones que los futuros clientes del agente intermediario Industrial García están buscando en una nueva opción dentro del mercado apuntado.

1.- Género

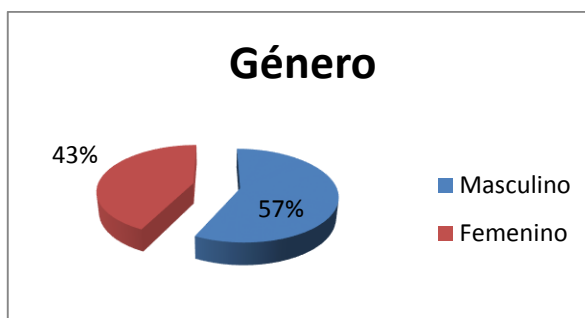
Tabla 2 Género

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Masculino	175	175	57 %	57 %
Femenino	131	306	43 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 1 Género



Fuente: Encuesta.

Elaboración: René García.

La tabla 2 y gráfico 1 detallan que del total de jefes de compra encuestados; el 57 % son del sexo masculino; mientras que el 43 % son del sexo femenino. Esto demuestra que en las empresas las personas encargadas de este cargo el mayor porcentaje son hombres.

2.- Edad

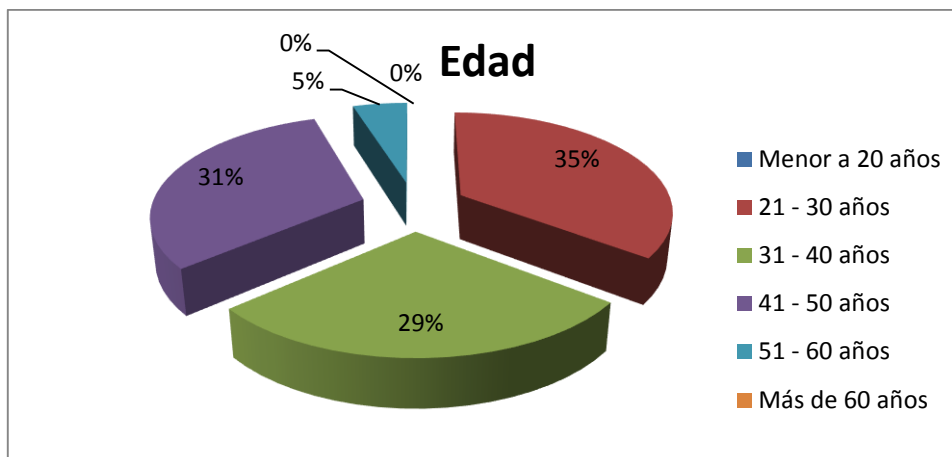
Tabla 3 Edad

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Menor a 20 años	0	0	0%	0%
21 - 30 años	108	108	35%	35%
31 - 40 años	87	195	28%	64%
41 - 50 años	96	291	31%	95%
51 - 60 años	15	306	5%	100%
Más de 60 años	0	306	0%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 2 Edad



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 3 y gráfico 2 indican que del total de jefes de compra encuestados; el 35 % indicó que tienen entre 21 a 30 años; el 31 % tienen entre 41 a 50 años; el 29 % tienen entre 31 a 40 años; mientras que el 5 % tienen entre 51 a 60 años. Esto demuestra que el promedio general de edades para ocupar este tipo de cargo oscila entre los 21 y 30 años.

3.- ¿Cómo se provee de los repuestos para motores de las maquinarias de construcción?

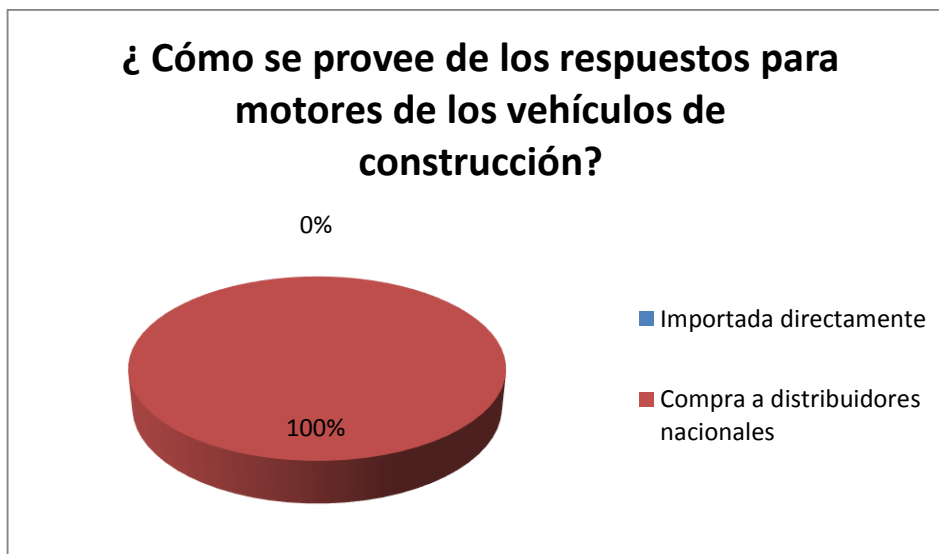
Tabla 4 Formas de proveerse de los repuestos

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Importada directamente	0	0	0%	0%
Compra a distribuidores nacionales	306	306	100%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 3 Formas de proveerse de los repuestos



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 4 y gráfico 3 señalan que, del total de jefes de compra encuestados; el 100 % indicó que compran sus repuestos a distribuidores nacionales. Esto demuestra que las empresas prefieren comprar los repuestos de maquinarias de construcción a distribuidores nacionales que importarlos ellos mismos.

4.- ¿Cuáles son las características que le guían en la realización de sus compras de repuestos para motores de maquinarias construcción?

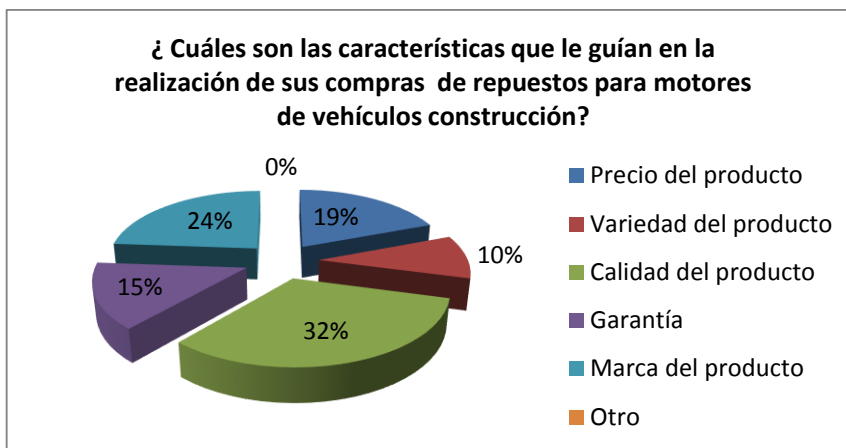
Tabla 5 Características que influyen en la decisión de compra

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Precio del producto	59	59	19%	19%
Variedad del producto	30	89	10%	29%
Calidad del producto	99	188	32%	61%
Garantía	45	233	15%	76%
Marca del producto	73	306	24%	100%
Otro	0	306	0%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 4 Características que influyen en la decisión de compra



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 5 y gráfico 4 determinan que, del total de jefes de compra encuestados; el 32 % indicó que la calidad del producto es una de las características más importantes que influyen a la hora de tomar la decisión de compra; el 24 % indicó que para ellos lo más importante es la marca del producto; el 19 % indicó que el precio del producto; el 15 % indicó que la garantía que le brinden al momento de comprar un producto. Esto demuestra que la calidad que le ofrece un producto a los jefes de compran es lo que les motiva comprarlos debido a que esto le asegura un tiempo mayor de vida útil del mismo.

5.- ¿Cuando Ud. selecciona una marca qué criterio utiliza?

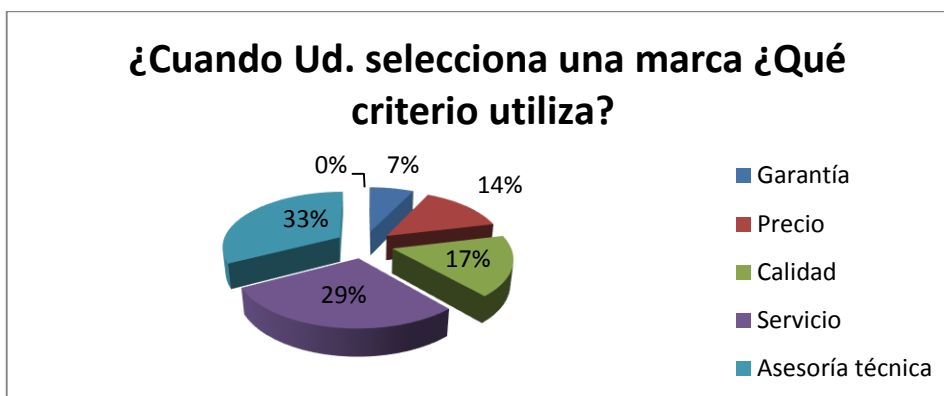
Tabla 6 Criterio utilizado al momento de seleccionar una marca de repuesto

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Garantía	22	22	7%	7%
Precio	43	65	14%	21%
Calidad	53	118	17%	39%
Servicio	88	206	29%	67%
Asesoría técnica	100	306	33%	100%
Otro	0	306	0%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 5 Criterio utilizado al momento de seleccionar una marca de repuesto



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 6 y gráfico 5 señalan que, del total de jefes de compra encuestados; el 33 % indicó que cuando seleccionan una marca de repuesto para los maquinarias de construcción el criterio que más utilizan es que les brinden asesoría técnica; el 29 % indicó que prefieren un buen servicio; el 17 % prefieren calidad; el 14 % prefieren precio; mientras que el 7 % prefieren la garantía que les brinda esta marca de producto. Esto demuestra que el mayor porcentaje de encuestados seleccionan una marca en especial por la asesoría técnica en cuanto a los repuestos que esta ofrece.

6.- ¿La publicidad sería una gran influencia para que usted se decida a comprar los repuestos para motores de maquinarias de construcción?

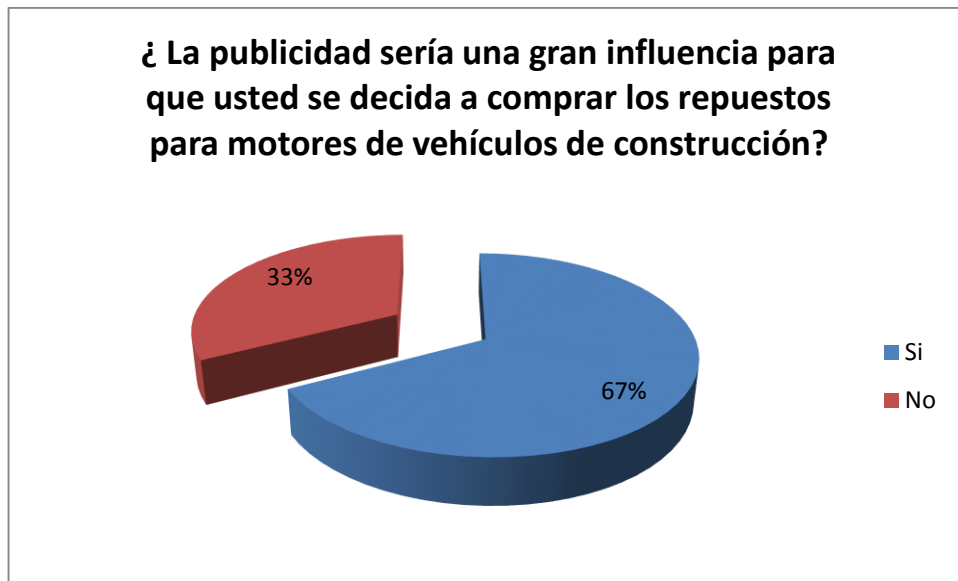
Tabla 7 Influencia de la publicidad

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Si	206	206	67%	67%
No	100	306	33%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 6 Influencia de la publicidad



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 7 y gráfico 6 indican que, del total de jefes de compra encuestados; el 67 % indicó que si tiene una gran influencia la publicidad en la decisión de compra; mientras que el 33 % indicó que no influye en nada la publicidad en su decisión de compra. Esto demuestra que realizar una buena campaña publicitaria para dar a conocer las características y beneficios de los productos es muy necesario para que influya en el consumidor y así lograr el proceso de compra.

7.- ¿Qué medios de pago prefiere usar al realizar las compras?

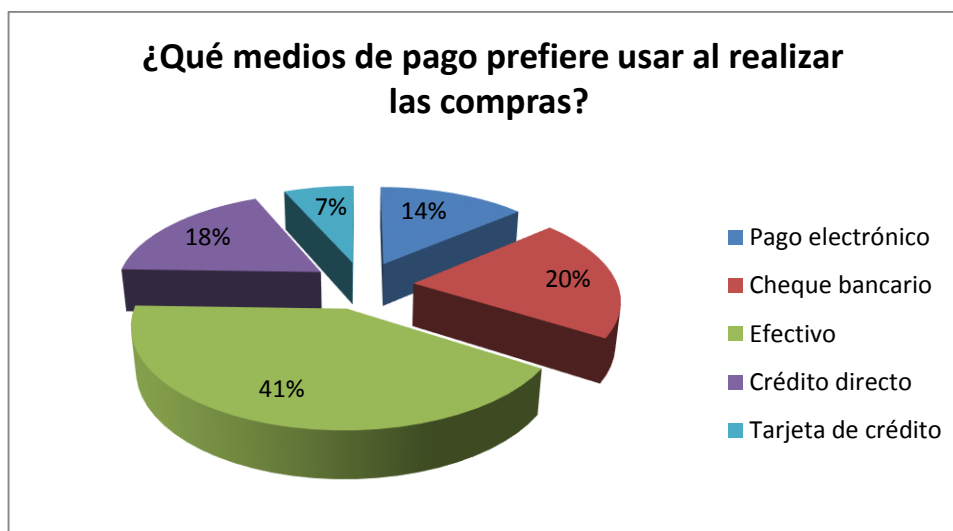
Tabla 8 Medios de pago preferidos

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Pago electrónico	42	42	14%	14%
Cheque bancario	62	104	20%	34%
Efectivo	127	231	42%	75%
Crédito directo	55	286	18%	93%
Tarjeta de crédito	20	306	7%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 7 Medios de pago preferidos



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 8 y gráfico 7 indican que, del total de jefes de compra encuestados; el 41 % indicó que prefieren pagar los repuestos en efectivo; el 20 % indicó que lo realizan mediante cheque bancario; el 18 % indicó que mediante crédito directo; el 14 % indicó mediante pago electrónico; mientras que el 7 % indicó que lo hacen mediante tarjetas de crédito. Esto demuestra que los jefes de compra en su gran porcentaje suelen pagar por los repuestos en dinero en efectivo.

8.- ¿Le gustaría que en Guayaquil exista un proveedor que comercialice repuestos para motores de maquinarias de construcción importados?

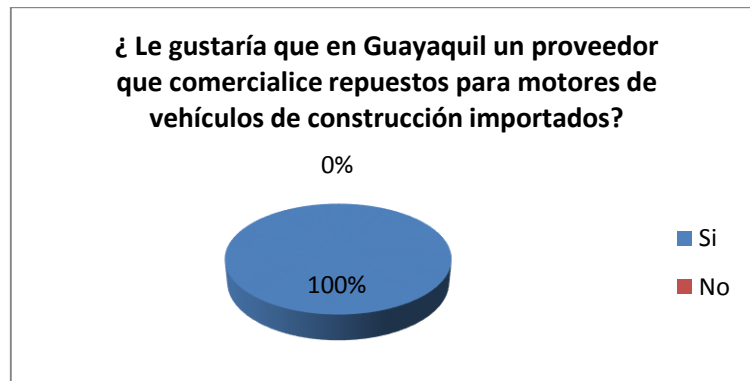
Tabla 9 Aceptación de un nuevo distribuidor de estos repuestos por parte de los compradores

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Si	306	306	100%	100%
No	0	306	0%	100%
Total	306		100%	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 8 Aceptación de un nuevo distribuidor de estos repuestos por parte de los compradores



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 9 y gráfico 8 determinan que, del total de jefes de compra encuestados; el 100 % indicó que si les gustaría que existiera un proveedor de los repuestos para maquinarias de construcción en la ciudad de Guayaquil. Esto demuestra que hay una gran aceptación por parte de los compradores de esto repuesto es decir que es viable introducir este negocio en la ciudad de Guayaquil.

9.- ¿Qué le gustaría que tuviera el lugar a donde acudiría usted a realizar sus compras de los repuestos para motores de maquinarias de construcción?

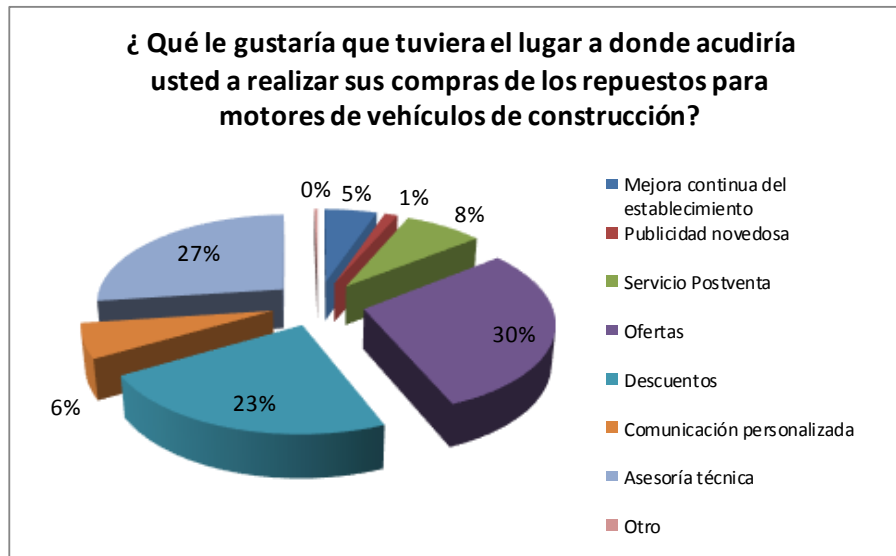
Tabla 10 Factores que le gustaría que tuviera el lugar a donde acudiría usted a realizar sus compras de los repuestos para motores de maquinarias de construcción

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Mejora continua del establecimiento	16	16	5 %	5 %
Publicidad novedosa	4	20	1 %	7 %
Servicio Postventa	24	44	8 %	14 %
Ofertas	90	134	29 %	44 %
Descuentos	70	204	23 %	67 %
Comunicación personalizada	19	223	6 %	73 %
Asesoría técnica	82	305	27 %	100 %
Otro	1	306	0 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 9 ¿Qué le gustaría que tuviera el lugar a donde acudiría usted a realizar sus compras de los repuestos para motores de maquinarias de construcción?



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 10 y gráfico 9 señalan que, del total de jefes de compra encuestados; el 30 % indicó que ofertas es lo que gustaría que tuviera el lugar en donde compraría los repuestos; el 27 % prefieren asesoría técnica; el 23 % prefieren descuentos; el 8 % prefiere servicios de postventa; el 6 % prefiere comunicación personalizada; otro 5 % mejoras en el establecimientos; mientras que el 1 % prefiere publicidad novedosa. Esto demuestra que la estrategia de descuentos es la que se debe realizar para captar a los futuros clientes.

10.- ¿Cuáles son los repuestos para motores de maquinarias que compra con mayor frecuencia?

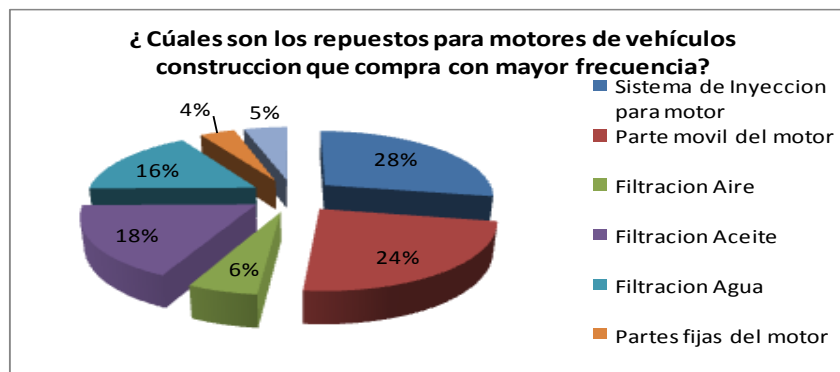
Tabla 11 Repuestos adquiridos con mayor frecuencia

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Sistema de Inyeccion para motor	85	85	28 %	28 %
Parte movil del motor	73	158	24 %	52 %
Filtracion Aire	17	175	6 %	57 %
Filtracion Aceite	54	229	18 %	75 %
Filtracion Agua	50	279	16 %	91 %
Partes fijas del motor	12	291	4 %	95 %
Otros	15	306	5 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 10 Repuestos adquiridos con mayor frecuencia



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

En la tabla 11 y gráfico 10 se determina que, del total de jefes de compra encuestados; el 28 % indicó que los repuestos que requieren con mayor frecuencia son los sistemas de inyección para motor; el 24 % indicó las partes móviles de motor; el 18 % indicó que filtración de aceites; el 16 % indicó que filtración de agua; el 6 % indicó los filtros de aire; el 4 % indicó las partes fijas del motor y finalmente un 5 % corresponde a otras partes y piezas del motor. Esto demuestra que los repuestos que necesitan un cambio con mayor frecuencia son el sistema de inyección y filtración de los motores de este tipo de maquinarias.

11.- ¿Con qué frecuencia usted realiza órdenes de compras de los repuestos para maquinarias de construcción?

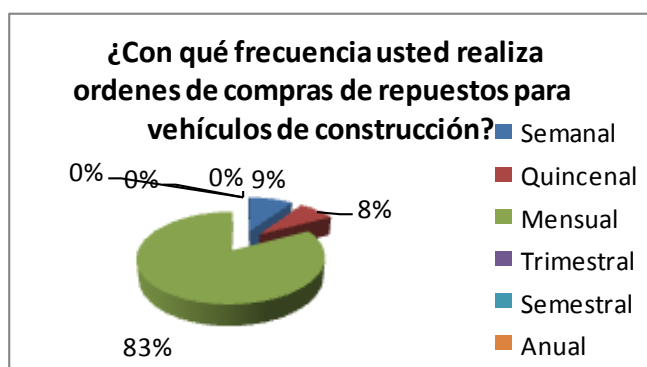
Tabla 12 Frecuencia de compra

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Semanal	29	29	9 %	9 %
Quincenal	24	53	8 %	17 %
Mensual	253	306	83 %	100 %
Trimestral	0	306	0 %	100 %
Semestral	0	306	0 %	100 %
Anual	0	306	0 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 11 Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 12 y gráfico 11 indican que, del total de jefes de compra encuestados; el 83 % indicó que la frecuencia de compra de sus repuestos lo hace mensualmente; el 9 % indicó que lo hacen semanalmente; el 8 % indicó que lo hacen de manera quincenal; finalmente para los demás períodos la encuesta detalló un 0 %. Esto demuestra que las empresas realizan sus órdenes de compra de repuestos cada mes, que por lo general es el tiempo óptimo para realizar la comercialización o uso de los mismos.

12.- ¿Cuál es el monto base para ingresar una orden de compra?

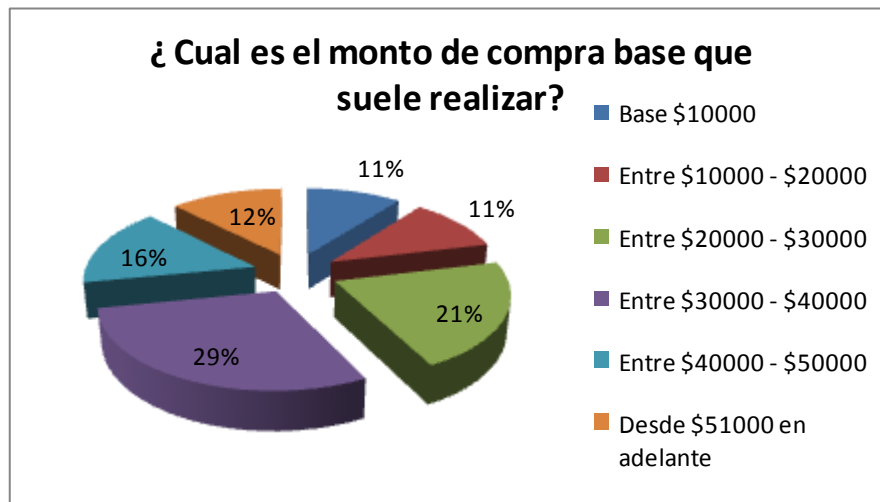
Tabla 13 Monto base para ingreso de Orden de Compra

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Base \$ 10 000,00	32	32	10 %	10 %
Entre \$ 10 001,00 - \$ 20 000,00	33	65	11 %	21 %
Entre \$ 20 000,00 - \$ 30 000,00	65	130	21 %	42 %
Entre \$ 30 000,00 - \$ 40 000,00	90	220	29 %	72 %
Entre \$ 40 000,00 - \$ 50 000,00	48	268	16 %	88 %
desde \$ 51000,00 en adelante	38	306	12 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 12 Monto base para ingreso de O/C



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

La tabla 13 y gráfico 12 señalan que, del total de jefes de compra encuestados; el 29 % indicó que el monto base se encuentra en el rango de entre \$ 30 000 - \$ 40 000, un 21 % señaló el rango entre \$ 20 000 - \$ 30 000, por otra parte, el 16 % se encuentra entre \$ 40 000 - \$ 50 000, el 12 % detalló encontrarse en el rango desde \$ 51 000 en adelante, finalmente comparten un 11 % los rangos entre \$ 10 000 - \$ 20 000 y \$ 10 000. Esto da a entender que la base para generar una orden de compra base; es \$ 10 000, puesto que, según los encuestados, si se procede a realizar una importación como carga general menor a ese

monto, los gastos de este proceso representarían un porcentaje mayor en el precio de venta.

13.- Cuál es su capacidad de pago dentro de una compra:

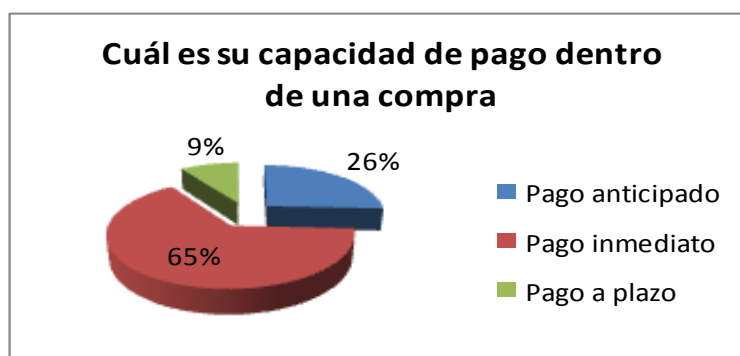
Tabla 14 Capacidad de pago dentro de una compra

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Pago anticipado	79	79	26 %	26 %
Pago inmediato	198	277	65 %	91 %
Pago a plazo	29	306	9 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 13 Capacidad de pago dentro de una compra



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

En la tabla 14 y gráfico 13 se detalla que, del total de jefes de compra encuestados; el 65 % indicó que el pago es de manera inmediata de acuerdo a lo estipulado con el proveedor, un 26 % detalló que luego de poner la orden de compra el pago se lo realiza al 100 % y un 9 % prefiere el pago en plazos.

14.- ¿Quién decide al final la compra de repuestos para maquinarias de construcción?

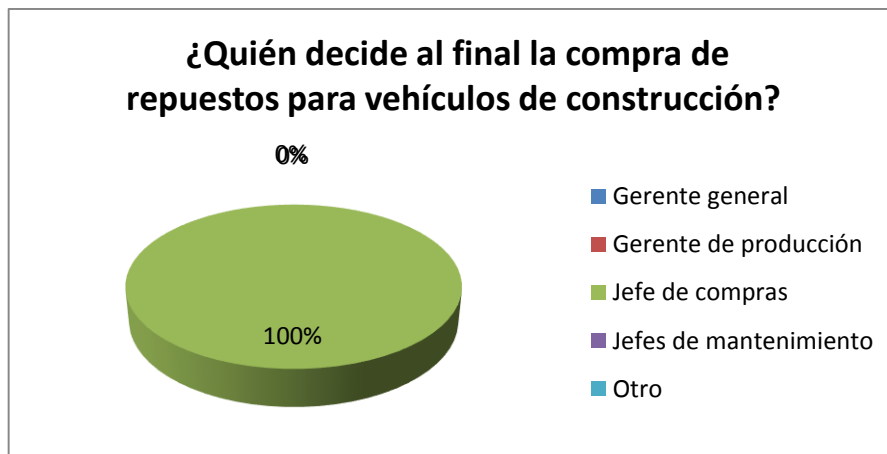
Tabla 15 Persona que toma la decisión de compra

	Frec. Absoluta	Frec. Abs. Acum.	Frec. Relativa	Frec. Rel. Acum.
Gerente general	0	0	0 %	0 %
Gerente de producción	0	0	0 %	0 %
Jefe de compras	306	306	100 %	100 %
Jefes de mantenimiento	0	306	0 %	100 %
Otro	0	306	0 %	100 %
Total	306		100 %	

Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

Gráfico 14 Persona que toma la decisión de compra



Fuente: Encuesta

Elaboración: René García

En la tabla 15 y gráfico 14 se indica que, del total de jefes de compra encuestados; el 100 % indicó que los jefes de compras son los que toman la decisión final al momento de comprar un repuesto para los motores de las maquinarias de construcción. Esto demuestra que la encuesta fue realizada a las personas adecuadas ya que ellos tienen el poder de la decisión de compra.

CAPÍTULO

5. LA EMPRESA

5.1. Introducción de la propuesta para la empresa

El siguiente trabajo, se fundamenta en poder desarrollar una empresa que sirva de intermediario de importación de repuestos para motores de maquinarias de construcción, con la finalidad de ser otra alternativa para el cliente industrial que utiliza estos diferentes productos.

En el presente capítulo, se expondrá todo lo que tiene que es posible estructurar para poder cristalizar la propuesta, para que la persona que esté presta en invertir, conozca los parámetros necesarios.

5.2. Objetivos de la propuesta

5.2.1. Objetivo general

- Determinar la factibilidad económica para una empresa intermediaria de importación de repuestos de maquinarias de construcción.

5.2.2. Objetivo específicos

- Definir el mercado y la inversión con la cual trabajará la empresa.
- Establecer la publicidad con la cual se manejará la empresa.
- Implementar una fuerza de venta capacitada y altamente enfocada a resultados que permitan tener un crecimiento anual de la cartera de clientes en un 5 %.
- Fijar porcentaje de comisión en 4 % por embarque generado

5.3. Desarrollo de la propuesta.

La agencia intermediaria Industrial García S.A. está encargada de la búsqueda de proveedores internacionales, para poder comercializar productos que son demandados por clientes industriales, tales como: compañías transportistas, empresas importadoras y empresas comercializadoras. La agencia intermediaria estará al tanto de poder dar a

conocer al mercado meta los productos que comercializará, con sus características y bondades mediante la publicidad y un personal de ventas altamente capacitado.

5.3.1. Acciones de las empresas intermediarias

Los intermediarios y fabricantes actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos a través de la especialización de cada uno de ellos en la producción, representación y comercialización. Los canales pueden organizarse mediante acuerdos en los que se establece o fija un margen de comisión por venta total para el agente por su actuación dentro del mercado como principal responsable de la promoción y comercialización de los productos.

5.3.2. Estructura Organizacional

Misión

Ser un intermediario de importación de repuestos de maquinarias de construcción, ofertando productos de calidad ajustados a las exigencias del mercado en costos, tiempo y calidad.

Visión

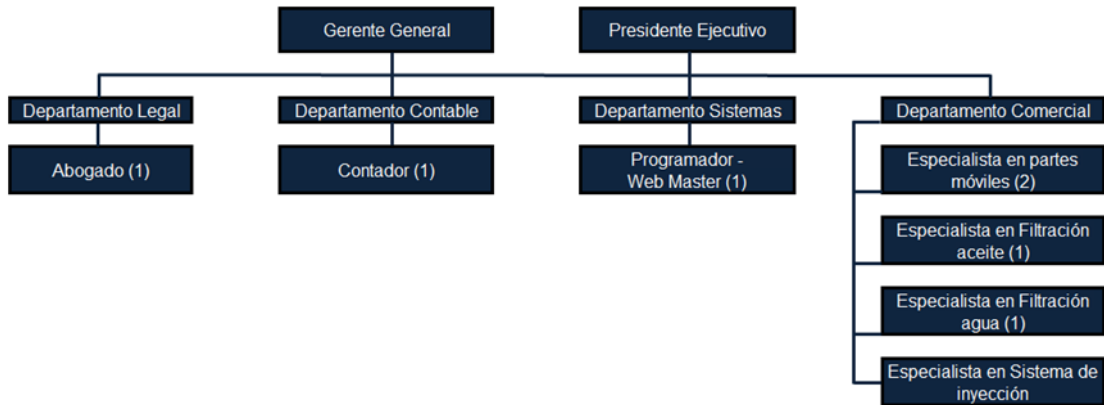
Ser una empresa líder en el mercado obteniendo el reconocimiento de la marca mediante el bien y servicio que se brinda.

Valores

- Honestidad
- Puntualidad
- Seriedad
- Calidad
- Confianza

5.3.3. Organigrama empresarial y funciones

Figura 8 Organigrama Industrial García S.A.



Fuente y elaboración: René García

5.3.3.1. Principales funciones por Departamento

➤ Gerencia General y Administración

- ✓ Supervisar operaciones de la empresa.
- ✓ Analizar y realizar acuerdos/convenios con proveedores internacionales.
- ✓ Gestionar y aperturar negociaciones internacionales
- ✓ Impulsar marketing y estrategias de la empresa

➤ Departamento Legal

- ✓ Elaboración de contratos, roles de pago y beneficios laborales.
- ✓ Supervisar obligaciones legales de la empresa.
- ✓ Asesorar jurídicamente procesos internos de la empresa.

➤ Departamento Contable

- ✓ Registrar movimientos contables de la empresa.
- ✓ Mantener actualizado las obligaciones tributarias.
- ✓ Supervisar pagos y transferencias realizadas por proveedores internacionales.

➤ Departamento Comercial

- ✓ Ejecutar las O/C para los proveedores del exterior.
- ✓ Monitorear O/C de clientes.

Implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores de maquinarias industriales y de construcción

- ✓ Localizar clientes potenciales.
- ✓ Asesoramiento técnico.
- ✓ Soporte Post – Venta.

5.3.4. Marketing Mix

✓ Productos

Los productos específicos que va a comercializar Industrial García S.A., serán:

- Inyectores para motores a diesel de la familia ISX e ISM de rango pesado.
- Cigüeñal para motores a diesel de la familia ISX e ISM de rango pesado.
- Árbol de leva para motores a diesel de la familia ISX e ISM de rango pesado.
- Filtros de agua para motores a diesel de la familia ISX e ISM de rango pesado.
- Filtros de aceite para motores a diesel de la familia ISX e ISM de rango pesado.

Figura 9 Productos



Fuente y elaboración: Cummins Filtration, Paccar Parts.

✓ **Precio**

Los precios que se establecerán para cada uno de los productos, antes expuestos, serán módicos, además de ser ajustados a lo que se oferta en el mercado.

Los valores para los productos son analizados y estipulados acorde al mercado, tabla 16, a fin de brindar los precios más competitivos comparados con el de la competencia, de esa manera habrá una aceptación favorable.

Tabla 16 Rango de precios de repuestos para motores industriales y construcción

Productos	Rango de precios	
	Desde	Hasta
Inyectores	\$ 65,00	\$ 93,40
Cigüeñales	\$ 670,00	\$ 900,00
Arboles de Leva	\$ 152,00	\$ 170,00
Sistema de filtración agua	\$ 34,00	\$ 38,40
Sistema de filtración aceite	\$ 43,00	\$ 53,00

Fuente y elaboración: René García

✓ **Plaza**

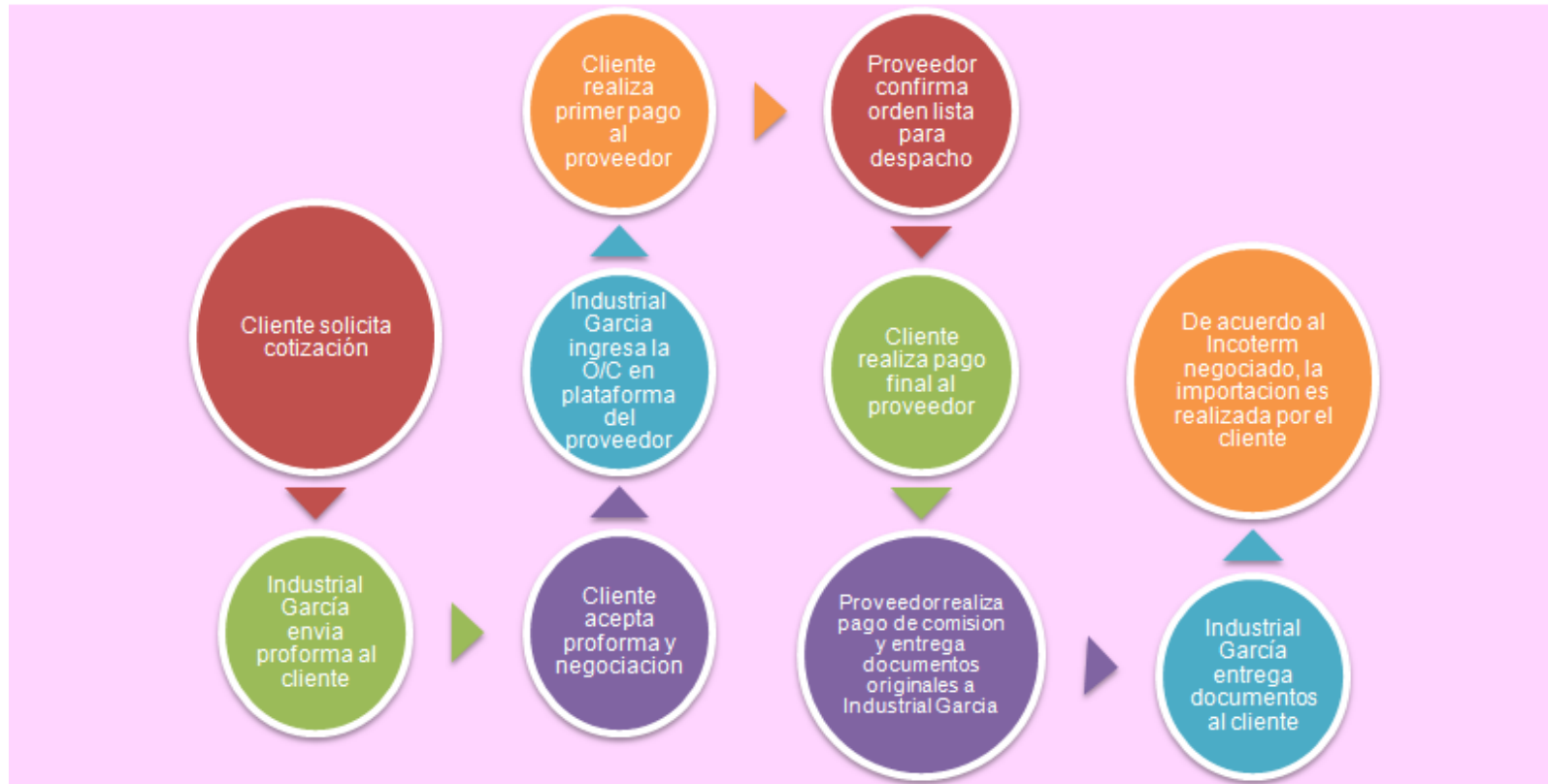
Como plaza están todos los clientes industriales de la ciudad de Guayaquil, quienes entre sus actividades se encuentran el campo de la construcción y/o transporte.

El canal de distribución es simple, se representa por tres elementos:

- ✓ Proveedor,
- ✓ Agencia intermediaria
- ✓ Cliente industrial.

El proceso se detalla en la figura 10, la cual indica el proceso que envuelve a los tres elementos principales para el desarrollo del negocio:

Figura 10 Canal de Distribución



Fuente y elaboración: René García.

✓ **Promoción**

En el desarrollo de la difusión de la naturaleza del negocio, es necesario que se empleen herramientas digitales, como página web de servicio - técnica, redes sociales para poder dar a conocer la empresa, además se utilizarán volantes, afiches y otro tipo de material promocional específico y concreto dirigido a clientes industriales.

✓ **Ubicación óptima del proyecto**

La ubicación óptima del proyecto, consiste en determinar los principales factores de una localización, asignándoles valores a las diferentes zonas y así poder definir la más recomendable, de acuerdo con la importancia que a los mismos se le atribuye. El método cualitativo por puntos permite comparar tres localizaciones opcionales dentro del mercado meta, en este caso, la ciudad de Guayaquil, en la cual la Zona A señala el sector Sur de la ciudad, Zona B sector centro y zona C Norte de la misma.

Tabla 17 Método cualitativo por puntos. Ubicación

Factor	Nivel de importancia	Zona A		Zona B		Zona C	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Seguridad	35 %	5	1,75	7	2,45	6	2,10
Parqueos	17 %	5	0,85	8	1,36	7	1,19
Zona de Negocios	23 %	6	1,38	9	2,07	8	1,84
Accesibilidad	25 %	7	1,75	9	2,25	8	2,00
Totales	100 %		5,73		8,13		7,13

Fuente y elaboración: René García

El análisis detallado en tabla 17, determina que la ubicación óptima del proyecto será en sector centro de la ciudad de Guayaquil.

5.3.5. Plan de Marketing Industrial

Para generar oportunidad de posicionamiento, se lleva a cabo un plan de marketing, tal como indica el gráfico 2, que permita recopilar la información selecta, analizarla para reconocer el perfil del cliente, intereses y el nivel de bienestar referente al servicio que se ofrece actualmente en el mercado, de ésta forma se establecerá estrategias

propias y adecuadas para conseguir el objetivo de posicionarse en el segmento al que la empresa apunta.

Grafico 2 Plan de Marketing



Elaborado por: René García.

5.3.5.1. Estrategias de Precios

- **Mayor compra, disminuye precios.** Se realiza rebajas en los precios de productos específicos, siempre que los volúmenes de compra sean en grandes cantidades. Las fábricas aliadas realizan este tipo de observación según el perfil del cliente.
- **Cotizaciones en tiempo real.** Debido a la constante comunicación de fábrica e intermediario, las cotizaciones solicitadas por el cliente serán ejecutadas en tiempo real, de esa manera se otorga una pronta respuesta y agilizar el tiempo de compra.

5.3.5.2. Estrategias en Producto

- **Productos con garantía.** Con enfoque a la calidad, las fábricas aliadas fueron seleccionadas por su alto compromiso en cuanto a la elaboración del producto final, dando garantía necesaria y el buen funcionamiento a largo plazo de los mismos, de esta manera se crea confiabilidad en el cliente.
- **Soporte técnico y respaldo.** La empresa proporcionará fichas técnicas, catálogos e información virtual a fin de que el cliente tenga un respaldo del funcionamiento del producto en cuanto a las propiedades mecánicas y químicas que lo conforman.

5.3.5.3. Estrategias en Servicio Industrial

- **Servicio oportuno y eficiente.** La empresa tiene como base un personal altamente capacitado, profesional que ofrecerá atención personalizada a los requisitos del cliente en un tiempo óptimo con el objetivo de brindar la excelencia en atención.
- **Servicios Logísticos y seguridad.** La agencia intermediaria, brinda como un plus; el rastreo y seguimiento a todo el proceso logístico desde que la orden es enviada al fabricante hasta que la carga es retirada de puerto y dirigida a bodegas del cliente con toda la seguridad necesaria, siempre que el cliente desee adquirir este servicio.
- **Servicio Post-Venta.** El soporte técnico, así como el proceso logístico será revisado una vez la transacción culmine, de esta manera se conocerá el nivel de satisfacción que alcanzó el cliente en respuesta al servicio ofrecido por el intermediario.
- **Servicio Virtual.** Además de contar con un personal calificado, el cliente tendrá acceso a catálogos virtual, donde se conoce en forma interactiva la composición, función y acople de un repuesto para motores de maquinarias de construcción.

5.3.5.4. Estrategias de Promoción

- **Incentivos:** En la etapa post – venta, realizar visitas trimestrales a los clientes otorgar muestras gratis de ciertos repuestos para motores de maquinarias de construcción como un incentivo a corto plazo.

6. EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. Antecedentes

En el capítulo de evaluación financiera se dará a conocer la factibilidad y viabilidad del proyecto que implica un esquema en el que se muestre el financiamiento de la empresa y porcentajes de contribución de los accionistas, su inversión total, gastos e ingresos en sus primeros años, el porcentaje de TMAR, TIR y finalmente el análisis de escenarios.

6.2. Inversión Activo Fijo

Tabla 18 Inversión Activo Fijo

ACTIVOS FIJOS						
CANTIDAD	ACTIVO	VALOR ADQUISICION UNITARIO	VALOR ADQUISICION TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION ANUAL %	DEPRECIACION ANUAL
11	ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 150,00	\$ 1 650,00	10	10 %	\$ 165,00
2	ARCHIVADORES	\$ 120,00	\$ 240,00	10	10 %	\$ 24,00
1	CAJA FUERTE	\$ 200,00	\$ 200,00	10	10 %	\$ 20,00
11	TELEFONOS	\$ 85,00	\$ 935,00	3	33 %	\$ 311,64
12	COMPUTADORES	\$ 750,00	\$ 9 000,00	3	33 %	\$ 2 999,70
13	SILLAS	\$ 95,00	\$ 1 235,00	10	10 %	\$ 123,50
1	AIRE ACONDICIONADO	\$ 1 200,00	\$ 1 200,00	3	33 %	\$ 399,96
1	PLASMA 42"	\$ 680,00	\$ 680,00	3	33 %	\$ 226,64
1	PROYECTOR	\$ 700,00	\$ 700,00	3	33 %	\$ 233,31
1	MESA EJECUTIVA	\$ 600,00	\$ 600,00	10	10 %	\$ 60,00
6	IMPRESORAS	\$ 500,00	\$ 3 000,00	3	33 %	\$ 999,90
			\$ 19 440,00			\$ 5 563,65

Elaborado por: René García

La inversión de activos fijos para la empresa Industrial García S.A. es de \$ 19 440,00 en el cual se incluyen los escritorios de oficina, archivadores, teléfonos, equipos de computación, mesa ejecutiva, etc., información detallada en tabla 18, para el desarrollo de las actividades cotidianas de la empresa.

6.3. Valor de desecho contable

Un beneficio que no constituye ingreso; es el valor de desecho de los activos al final de la evaluación, pero debe incluirse en el flujo de caja y este valor permite que el inversionista además del flujo neto reciba también lo invertido en el negocio según el método que se aplique, cuantificando el valor de sus activos. Para el proceso, se aplica el método contable detallado en tabla 19, misma que detalla un valor de \$ 7 135,20.

Tabla 19 Valor de desecho contable

ACTIVOS FIJOS							
CANTIDAD	ACTIVO	VALOR ADQUISICION UNITARIO	VALOR ADQUISICION TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION ANUAL %	DEPRECIACION ANUAL	VALOR EN LIBROS
11	ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 150,00	\$ 1 650,00	10	10 %	\$ 165,00	\$ 825,00
2	ARCHIVADORES	\$ 120,00	\$ 240,00	10	10 %	\$ 24,00	\$ 120,00
1	CAJA FUERTE	\$ 200,00	\$ 200,00	10	10 %	\$ 20,00	\$ 100,00
11	TELEFONOS	\$ 85,00	\$ 935,00	3	33 %	\$ 311,64	\$ 311,73
12	COMPUTADORES	\$ 750,00	\$ 9 000,00	3	33 %	\$ 2 999,70	\$ 3 000,60
13	SILLAS	\$ 95,00	\$ 1 235,00	10	10 %	\$ 123,50	\$ 617,50
1	AIRE ACONDICIONADO	\$ 1 200,00	\$ 1 200,00	3	33 %	\$ 399,96	\$ 400,08
1	PLASMA 42"	\$ 680,00	\$ 680,00	3	33 %	\$ 226,64	\$ 226,71
1	PROYECTOR	\$ 700,00	\$ 700,00	3	33 %	\$ 233,31	\$ 233,38
1	MESA EJECUTIVA	\$ 600,00	\$ 600,00	10	10 %	\$ 60,00	\$ 300,00
6	IMPRESORAS	\$ 500,00	\$ 3 000,00	3	33 %	\$ 999,90	\$ 1 000,20
			\$ 19 440,00			\$ 5 563,65	\$ 7 135,20

Elaborado por: René García.

6.4. Inversión Activo Diferido

Tabla 20 Inversión Activo Diferido

ACTIVO DIFERIDO	
LEGAL & CONSTITUCIONAL	\$ 1 094,00
REGISTRO NOMBRE COMERCIAL	\$ 307,00
AFILIACION CCG	\$ 405,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 5 563,65
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 7 369,65
AMORTIZACION DIFERIDO	\$ 1 473,93

Elaborado por: René García.

La empresa se constituirá legalmente ante todos los entes reguladores a fin de cumplir con lo estipulado en la Ley. El gasto del activo diferido, ver tabla 20, asciende a un monto de \$ 7.369,65.

6.5. Inversión Costos Fijos

Tabla 21 Inversión Costos Fijos

COSTOS FIJOS ANUALES					
TIPO DE COSTO	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
GASTOS SUELDOS	\$ 114 782,00	\$ 117 123,55	\$ 119 512,87	\$ 121 950,94	\$ 124 438,73
GASTOS SERVICIOS BASICOS	\$ 20 400,00	\$ 20 816,16	\$ 21 240,81	\$ 21 674,12	\$ 22 116,27
GASTOS PUBLICIDAD	\$ 6 980,00	\$ 7 122,39	\$ 7 267,69	\$ 7 415,95	\$ 7 567,24
GASTOS VARIOS	\$ 3 600,00	\$ 3 673,44	\$ 3 748,38	\$ 3 824,85	\$ 3 902,87
CAPITAL DEL PRESTAMO	\$ 8 060,32	\$ 8 846,21	\$ 9 708,71	\$ 10 655,31	\$ 11 694,20
Total Costos Fijos	\$ 153 822,32	\$ 157 581,75	\$ 161 478,46	\$ 165 521,16	\$ 169 719,32

Elaborado por: René García.

En la tabla 21, se considera como costos fijos de la empresa; los gastos de sueldos/salarios de los 10 colaboradores, gastos de servicios básicos, los gastos en publicidad los cuales son altos debido al impulso a tomar para ingresar al mercado, gastos varios que corresponden a imprevistos, caja chica, etc. y finalmente el capital del préstamo que se cancela anualmente. El total de costos fijos asciende a un monto para el primer año de \$ 153 822,32

6.6. Inversión Costos Variables

Tabla 22 Inversión Costos Variables

COSTOS VARIABLES ANUALES					
TIPO DE COSTO	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
PLATAFORMA DE VENTA	\$ 21 000,00	\$ 22 050,00	\$ 23 152,50	\$ 24 310,13	\$ 25 525,63
ESPECIALIZACION & CAPACITACION	\$ 8 000,00	\$ 8 400,00	\$ 8 820,00	\$ 9 261,00	\$ 9 724,05
Total Costos variables	\$ 29 000,00	\$ 30 450,00	\$ 31 972,50	\$ 33 571,13	\$ 35 249,68

Elaborado por: René García.

Debido a que la empresa no manufactura, compra ni vende directamente al cliente, los costos variables son representados por la instalación de la plataforma y la especialización de cada asesor comercial que servirán para ejecutar los procesos y actividades operacionales de la empresa. En la tabla 22, se detalla el total de costos variables para los primeros 5 años.

6.7. Estimación del Capital de trabajo

Para estimar el monto de capital de trabajo, se realiza el método del déficit acumulado máximo, de esta manera se estima lo que ingresa y egresa en un periodo mensual mediante un presupuesto de caja proyectado a 12 meses.

Tabla 23 Déficit acumulado máximo

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos		\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00	\$ 18 216,00
Egresos	\$ 43 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00	\$ 14 140,00
Sueldos Y salarios	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00	\$ 7 150,00
Servicios Basicos	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00	\$ 1 700,00
Publicidad	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00	\$ 4 990,00
Otros Gastos	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Plataformas y Capacitaciones	\$ 29 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Mensual	-\$ 43 140,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00	\$ 4 076,00
Saldo Acumulado	-\$ 43 140,00	-\$ 39 064,00	-\$ 34 988,00	-\$ 30 912,00	-\$ 26 836,00	-\$ 22 760,00	-\$ 18 684,00	-\$ 14 608,00	-\$ 10 532,00	-\$ 6 456,00	-\$ 2 380,00	\$ 1 696,00

Elaborado por: René García.

El saldo en negativo mayor, debe ser tomado en cuenta como capital de trabajo, en este caso, de acuerdo a lo que se calcula en la tabla 22, el déficit acumulado máximo es por un valor de \$ 43 140,00.

6.8. Inversión Inicial

Tabla 24 Inversión Inicial

INVERSION INICIAL	
TOTAL ACTIVO FIJOS	\$ 19 440,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 7 369,65
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 43 140,00
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 69 949,65

Elaborado por: René García.

La tabla 24 indica que; para obtener la inversión inicial, la empresa consideró los totales de los activos fijos, diferidos y capital de trabajo. Es importante enfatizar que el monto del capital de trabajo se obtuvo mediante el cálculo del déficit acumulado mensual, puesto que, el valor máximo obtenido es el que se requiere financiar.

6.9. Tipo de Financiamiento

Tabla 25 Financiamiento

FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE	VALOR	VALOR POR ACCIONISTA (2)
PRESTAMO	70 %	\$ 48 964,75	-
FINANCIAMIENTO PROPIO	30 %	\$ 20 984,89	\$ 10 492,45
TOTAL	100 %	\$ 69 949,65	-

Elaborado por: René García.

En la tabla 25 se estipula que el financiamiento de la inversión será asumido en un 30 % por los dos accionistas de la empresa y el 70 % será bajo préstamo financiero solicitado a la Corporación Financiera Nacional del Ecuador.

6.10. Amortización del préstamo

Tabla 26 Financiamiento

FINANCIERA	CFN
MONTO	-
AÑOS	5
INTERES	9,75 %
MESES	60
FRECUENCIA	MENSUAL

Elaborado por: René García.

Tabla 27 Amortización anual

AMORTIZACION DEL FINANCIAMIENTO				
ANO	INTERES	CAPITAL	PAGO	SALDO
				\$ 48 964,75
1	\$ 4 774,06	\$ 8 060,32	\$ 12 834,39	\$ 40 904,43
2	\$ 3 988,18	\$ 8 846,21	\$ 12 834,39	\$ 32 058,22
3	\$ 3 125,68	\$ 9 708,71	\$ 12 834,39	\$ 22 349,51
4	\$ 2 179,08	\$ 10 655,31	\$ 12 834,39	\$ 11 694,20
5	\$ 1 140,18	\$ 11 694,20	\$ 12 834,39	\$ -

Elaborado por: René García.

El monto de préstamo es de \$ 48 964,75, se determina que la tasa de interés del 9,75 % es la más viable otorgada por la CFN en un periodo

de 5 años o 60 meses comerciales detallado en tabla 26. Los pagos anuales ascienden a \$ 12 834,39, valores aceptables en base al poder de pago de la empresa, cálculo que se indica en tabla 27.

6.11. Ventas de la empresa

Tabla 28 Órdenes de Compra Anuales

PROYECCION DE COMISION POR O/C REALIZADAS					
AÑOS	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
ORDENES DE COMPRA	546	574	602	633	664

Elaborado por: René García.

La tabla 28 señala las órdenes de compras anuales que la empresa realizará, se toma como referencia que la participación del mercado es del 18 %, que corresponde a 46 empresas de las 253 empresas que realizan compras mensuales de los productos a comercializar, dictaminado por encuestas, a las que Industrial García S.A. atenderá. Se realizarán 46 órdenes de compra mensuales, estipulado por la encuesta, dando como resultado 546 O/C para el primer año. El crecimiento para los demás años es del 5%, porcentaje promedio en base al auge de la Industria de Construcción en el país, al desarrollo de importación de vehículos pesados y al crecimiento de fuerza de ventas de la empresa. El cálculo se detalla en tabla 29.

Tabla 29 Crecimiento Anual

Sector	Crecimiento Anual
Automotriz	2,74%
Construcción	8%
Fuerza de ventas de la empresa	5%
Promedio	5%

Fuente: (González, 2013), (Naveda, 2013)

Tabla 30 Comisiones Anuales

PRESUPUESTO DE COMISIONES ANUALES					
AÑOS	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
DOLARES	\$ 218 592,00	\$ 229 521,60	\$ 240 997,68	\$ 253 047,56	\$ 265 699,94

Elaborado por: René García

En la tabla 30 se detalla que la empresa gestiona 546 O/C. anuales con un monto base de \$ 10 000,00 por cada O/C, datos estipulados por las encuestas. La empresa recibe la comisión del 4 % en base al monto total del embarque, porcentaje decretado en acuerdo entre proveedores internacionales e Industrial García S.A. El porcentaje se mantendrá durante los 5 primeros años y luego será revisado de acuerdo al posicionamiento de la empresa en el mercado, la captación de cartera de clientes y el aumento en monto de embarques.

6.12. Balance de Pérdida y Ganancia

Tabla 31 Balance de Pérdidas y Ganancias

	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 218 592,00	\$ 229 521,60	\$ 240 997,68	\$ 253 047,56	\$ 265 699,94
COSTO VARIABLE	\$ 29 000,00	\$ 30 450,00	\$ 31 972,50	\$ 33 571,13	\$ 35 249,68
UTILIDAD BRUTA	\$ 189 592,00	\$ 199 071,60	\$ 209 025,18	\$ 219 476,44	\$ 230 450,26
COSTO FIJO	\$ 153 822,32	\$ 157 581,75	\$ 161 478,46	\$ 165 521,16	\$ 169 719,32
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 35 769,68	\$ 41 489,85	\$ 47 546,72	\$ 53 955,28	\$ 60 730,94
DEPRECIACION	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65
AMORTIZACION	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4 774,06	\$ 3 988,18	\$ 3 125,68	\$ 2 179,08	\$ 1 140,18
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 23 958,03	\$ 30 464,09	\$ 37 383,46	\$ 44 738,62	\$ 52 553,18
15% TRABAJADORES	\$ 3 593,70	\$ 4 569,61	\$ 5 607,52	\$ 6 710,79	\$ 7 882,98
UTILIDAD ANTES SRI	\$ 20 364,33	\$ 25 894,47	\$ 31 775,94	\$ 38 027,83	\$ 44 670,20
I.R 22%	\$ 4 480,15	\$ 5 696,78	\$ 6 990,71	\$ 8 366,12	\$ 9 827,44
UTILIDAD NETA	\$ 15 884,18	\$ 20 197,69	\$ 24 785,24	\$ 29 661,70	\$ 34 842,76
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	7 %	9 %	10 %	12 %	13 %

Elaborado por: René García

El balance de Resultado, detallado en tabla 31, demuestra que la rentabilidad de la empresa es aceptable durante los 5 primeros años, se determina un crecimiento porcentual por año del 7 %, 9 %, 10 %, 12 %, 13 %.

6.13. Cálculo de TMAR – CAPM

Para el cálculo del TMAR, se usa el modelo CAPM, calculado en tabla 32, que determina la rentabilidad que se estima posea un título (acción) de una empresa cotizada, en función de la rentabilidad que se espera del mercado. (Coronado Guzman, 2 013)

La formula detalla lo siguiente:

- ✓ Tasa libre de riesgo del bono del tesoro a 5 años (rf): 1,51 %.
- ✓ Beta (medida de riesgo (B)): 2,38 %
- ✓ Tasa de rentabilidad Industria de Repuestos Automotores: 4,37 %
- ✓ Riesgo país, en este caso, para Ecuador (ϑ): 5,44 %

Fuente: (Damodaran, 2014) (Finance, 2014)

Tabla 32 Cálculo para determinar la Tasa de Descuento TMAR, mediante modelo CAPM

Modelo CAPM		
$r_e = r_f + \beta (r_m - r_f) + \vartheta \text{ Ecuador}$		
1,51 %	rf	Tasa libre de Riesgo Tbones 5 años
2,38	beta	B
4,37 %	rm	Rentabilidad de la Industria de repuestos automotores
5,44 %	riesgo pais	
13,76 %	re	Tmar

Elaborado por: René García

Costo de Capital promedio ponderado: Debido a que el proyecto tiene un 70 % de financiamiento externo, se realiza el cálculo mediante formula CCPP, de esta manera, se podrá conocer y analizar el costo de la fuente principal del préstamo que usará la empresa.

Tabla 33 Formula CCPP

Fórmula CCPP		$CCPP = (L)(r_d) + (1 - L)(r_e)$
L	0,7	
1-L	0,3	
re	4,37 %	
rd	9,75 %	
TMAR	8,14 %	

Elaborado por: René García.

La tabla 33 indica que el TMAR generado, en base a la deuda del financiamiento, es del 8,14 %, porcentaje que debe ser menor a la rentabilidad del proyecto para ser totalmente viable.

6.14. Cálculo del TIR – VAN

La Tasa Interna de Retorno o de Rentabilidad (TIR), es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje. (Iturrioz del Campo, 2 014). Por otra parte el VAN permite conocer, en valores monetarios, la ganancia que queda como resultado final luego de la medición de los futuros ingresos y egresos.

Tabla 34 Flujo de caja

Flujo de Caja	Año 0	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos por Ventas		\$ 218 592,00	\$ 229 521,60	\$ 240 997,68	\$ 253 047,56	\$ 265 699,94
Costo de Venta		\$ 29 000,00	\$ 30 450,00	\$ 31 972,50	\$ 33 571,13	\$ 35 249,68
Utilidad Bruta		\$ 189 592,00	\$ 199 071,60	\$ 209 025,18	\$ 219 476,44	\$ 230 450,26
Gastos Operacionales		\$ 153 822,32	\$ 157 581,75	\$ 161 478,46	\$ 165 521,16	\$ 169 719,32
Utilidad Operacional		\$ 35 769,68	\$ 41 489,85	\$ 47 546,72	\$ 53 955,28	\$ 60 730,94
Gastos Financieros (Interes)		\$ 4 774,06	\$ 3 988,18	\$ 3 125,68	\$ 2 179,08	\$ 1 140,18
Depreciacion		\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65
Amortizacion Activos Diferidos		\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93
Utilidad antes del Impuestos		\$ 23 958,03	\$ 30 464,09	\$ 37 383,46	\$ 44 738,62	\$ 52 553,18
Participacion de Trabajadores			\$ 3 593,70	\$ 4 569,61	\$ 5 607,52	\$ 6 710,79
Impuesto a la Renta			\$ 4 480,15	\$ 5 696,78	\$ 6 990,71	\$ 8 366,12
Utilidad Neta		\$ 23 958,03	\$ 22 390,23	\$ 27 117,07	\$ 32 140,39	\$ 37 476,26
Depreciacion (+)		\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65	\$ 5 563,65
Amortizacion (+)		\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93	\$ 1 473,93
Amortizacion del Capital (-)		\$ 8 060,32	\$ 8 846,21	\$ 9 708,71	\$ 10 655,31	\$ 11 694,20
Inversion Inicial	-\$ 26 809,65					
Valor de Desecho del Proyecto						\$ 7 135,20
Capital de Trabajo	-\$ 43 140,00					
Flujos Netos Efectivo	-\$ 69 949,65	\$ 22 935,29	\$ 20 581,60	\$ 24 445,93	\$ 28 522,66	\$ 39 954,84
Saldo inicial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 22 935,29	\$ 43 516,89	\$ 67 962,83	\$ 96 485,49
Saldo Final	\$ 0,00	\$ 22 935,29	\$ 43 516,89	\$ 67 962,83	\$ 96 485,49	\$ 136 440,33
TMAR						10,95 %
VAN						\$ 27 922,30
TIR						24 %

Elaborado por: René García.

En la tabla 34 del flujo de caja, el TIR posee un porcentaje del 24 %, mayor al TMAR por lo que indica que el proyecto es aceptable, por otra parte el VAN es > 0, por lo que el proyecto es considerado rentable.

6.15. Balance General

Tabla 35 Balance General

	0	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
CAJA		\$ 22 935,29	\$ 43 516,89	\$ 67 962,83	\$ 96 485,49	\$ 136 440,33
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 43 140,00	\$ 43 140,00	\$ 43 140,00	\$ 43 140,00	\$ 43 140,00	\$ 43 140,00
TOTAL ACT. CORRIENTES		\$ 66 075,29	\$ 86 656,89	\$ 111 102,83	\$ 139 625,49	\$ 179 580,33
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 7 369,65	\$ 7 369,65	\$ 7 369,65	\$ 7 369,65	\$ 7 369,65	\$ 7 369,65
ACTIVOS FIJOS	\$ 19 440,00	\$ 19 440,00	\$ 19 440,00	\$ 19 440,00	\$ 19 440,00	\$ 19 440,00
DEPRECIACION		\$ 5 563,65	\$ 11 127,30	\$ 16 690,95	\$ 22 254,60	\$ 27 818,25
AMORTIZACION		\$ 1 473,93	\$ 2 947,86	\$ 4 421,79	\$ 5 895,72	\$ 7 369,65
TOTAL ACT. FIJOS	\$ 19 440,00	\$ 12 402,42	\$ 5 364,84	-\$ 1 672,74	-\$ 8 710,32	-\$ 15 747,90
TOTAL ACTIVOS	\$ 26 809,65	\$ 85 847,36	\$ 99 391,38	\$ 116 799,74	\$ 138 284,82	\$ 171 202,08
PASIVO						
CORTO PLAZO						
15% TRABAJADORES		\$ 3 593,70	\$ 4 569,61	\$ 5 607,52	\$ 6 710,79	\$ 7 882,98
22% IR		\$ 4 480,15	\$ 5 696,78	\$ 6 990,71	\$ 8 366,12	\$ 9 827,44
TOTAL PASIVO C. PLAZO		\$ 8 073,86	\$ 10 266,40	\$ 12 598,23	\$ 15 076,91	\$ 17 710,42
LARGO PLAZO	\$ 48 964,75	\$ 40 904,43	\$ 32 058,22	\$ 22 349,51	\$ 11 694,20	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 48 964,75	\$ 48 978,29	\$ 42 324,62	\$ 34 947,74	\$ 26 771,12	\$ 17 710,42
PATRIMONIO						
CAPITAL PROPIO	\$ 20 984,89	\$ 20 984,89	\$ 20 984,89	\$ 20 984,89	\$ 20 984,89	\$ 20 984,89
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 15 884,18	\$ 20 197,69	\$ 24 785,24	\$ 29 661,70	\$ 34 842,76
SUMA DE LA UTILIDAD			\$ 15 884,18	\$ 36 081,87	\$ 60 867,10	\$ 90 528,81
TOTAL PATRIMONIO	\$ 20 984,89	\$ 36 869,07	\$ 57 066,76	\$ 81 852,00	\$ 111 513,70	\$ 146 356,46
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	\$ 69 949,65	\$ 85 847,36	\$ 99 391,38	\$ 116 799,74	\$ 138 284,82	\$ 164 066,88

Elaborado por: René García

El balance General determina que las obligaciones y deudas están correctamente soportadas por los activos de la empresa, lo cual es positivo.

6.16. Indicadores Financieros

Un indicador financiero es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de la institución o empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. (Super, 2 013)

Tabla 36 Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
LIQUIDEZ						
LIQUIDEZ CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE	8,18	8,44	8,82	9,26	10,14
SOLVENCIA						
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	PASIVO TOTAL/ACTIVO TOTAL	57 %	43 %	30 %	19 %	10 %
APALANCAMIENTO	ACTIVO TOTAL/PATRIMONIO	2,33	1,74	1,43	1,24	1,17
RENTABILIDAD						
MARGEN OPERACIONAL	UTILIDAD OPERATIVA/VENTAS	16 %	18 %	20 %	21 %	23 %
MARGEN NETO	UTILIDAD NETA/VENTAS	7 %	9 %	10 %	12 %	13 %
ROE	UTILIDAD NETA/PATRIMONIO	43 %	35 %	30 %	27 %	24 %
ROA	UTILIDAD NETA/ACTIVO TOTAL	19 %	20 %	21 %	21 %	20 %

Elaborado por: René García

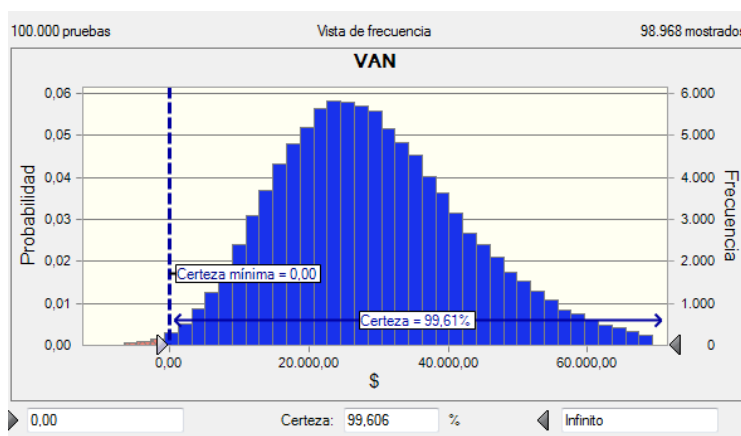
El indicador de liquidez corriente nos determina un crecimiento porcentual variable, sin embargo éste tiene un aumento en los 5 primeros años proyectados, el cual es un punto positivo pues la empresa puede cumplir sus obligaciones a corto plazo sin inconveniente. El cálculo se realiza en la tabla 36.

De la misma manera se detalla los índices de solvencia y rentabilidad, la empresa se encuentra en una posición promedio en cuanto a la factibilidad del proyecto.

6.17. Análisis de escenarios

- ✓ **Valor Actual Neto mayor o igual cero**

Grafico 3 Van mayor o igual a cero



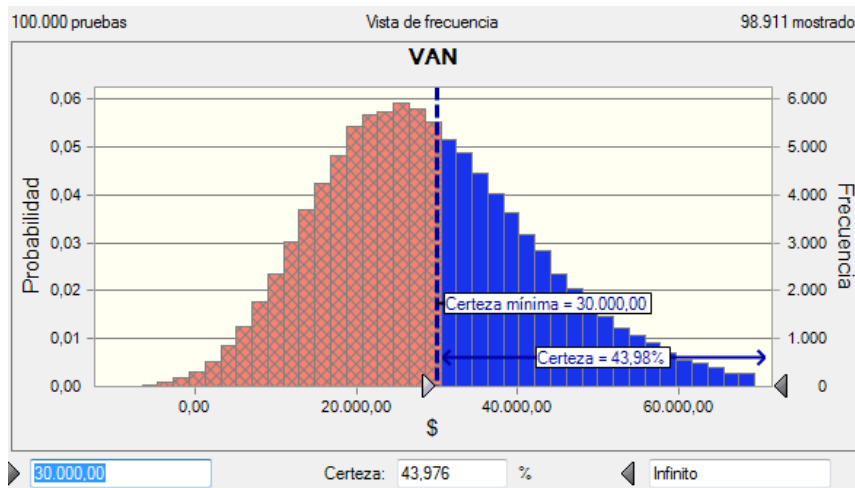
Fuente: Crystal Ball software

Elaborado por: René García

De acuerdo al grafico 3, existe la certeza del 99,61 % del que el VAN sea mayor a cero, dando como resultado la viabilidad del proyecto dentro de 100 000 iteraciones del TMAR, a 95 % de nivel confianza y una distribución de probabilidad normal.

✓ **VAN mayor o igual a \$ 30 000,00**

Grafico 4 VAN mayor o igual a \$ 30 000,00



Fuente: Crystal Ball software

Elaborado por: René García

De acuerdo al grafico 4, existe la certeza del 43,98 % del que el VAN sea mayor a \$ 30 000,00, dando como resultado la viabilidad del proyecto dentro de 100 000 iteraciones del TMAR, a 95 % de nivel confianza y una distribución de probabilidad normal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Del total de jefes de compra encuestados; el 100 % indicó que compran sus repuestos a distribuidores nacionales. Esto demuestra de las empresas prefieren comprar los repuestos de maquinarias de construcción a distribuidores nacionales que importarlos ellos mismos.

Del total de jefes de compra encuestados; el 32 % indicó que la calidad del producto es una de las características más importantes que influyen a la hora de tomar la decisión de compra; el 24 % indicó que para ellos lo más importante es la marca del producto; el 19 % indicó que el precio del producto; el 15 % indicó que la garantía que le brinden al momento de comprar un producto. Esto demuestra que la calidad que le ofrece un producto a los jefes de compra es lo que les motiva comprarlos debido a que esto le asegura un tiempo mayor de vida útil del mismo.

Del total de jefes de compra encuestados; el 33 % indicó que cuando seleccionan una marca de repuesto para los maquinarias de construcción el criterio que más utilizan es que les brinden asesoría técnica; el 29 % indicó que prefieren un buen servicio; el 17 % prefieren calidad; el 14 % prefieren precio; mientras que el 7 % prefieren la garantía que les brinda esta marca de producto. Esto demuestra que el mayor porcentaje de encuestados seleccionan una marca en especial por la asesoría técnica en cuanto a los repuestos que esta ofrece.

Del total de jefes de compra encuestados; el 41 % indicó que prefieren pagar los repuestos en efectivo; el 20 % indicó que lo realizan mediante cheque bancario; el 18 % indicó que mediante crédito directo; el 14 % indicó mediante pago electrónico; mientras que el 7 % indicó que lo hacen mediante tarjetas de crédito. Esto demuestra que los jefes de compra en su gran porcentaje suelen pagar por los repuestos en dinero en efectivo.

Del total de jefes de compra encuestados; el 28 % indicó que los repuestos que requieren con mayor frecuencia son los sistemas de inyección para motor; el 24 % indicó las partes móviles de motor; el 18 % indicó que filtración de aceites; el 16 % indicó que filtración de agua; el 6 % indicó los filtros de aire; el 4 % indicó las partes fijas del motor y finalmente un 5 % corresponde a otras partes y piezas del motor. Esto demuestra que los repuestos que necesitan un cambio con mayor frecuencia son el sistema de inyección y filtración de los motores de este tipo de maquinarias.

Del total de jefes de compra encuestados; el 100 % indicó que si les gustaría que existiera un proveedor de los repuestos para maquinarias de construcción en la ciudad de Guayaquil. Esto demuestra que hay una gran aceptación por parte de los compradores de esto repuesto es decir que es viable introducir este negocio en la ciudad de Guayaquil.

Del total de jefes de compra encuestados; el 83 % indicó que la frecuencia de compra de sus repuestos lo hace mensualmente; el 9 % indicó que lo hacen semanal; el 8 % indicó que lo hacen de manera quincenal; finalmente para los demás períodos la encuesta detalló un 0 %. Esto demuestra que las empresas realizan sus órdenes de compra de repuestos cada mes, que por lo general es el tiempo óptimo para realizar la comercialización o uso de los mismos.

Del total de jefes de compra encuestados; el 29 % indicó que el monto base se encuentra en el rango de entre \$ 30 000,00 - \$ 40 000,00 un 21 % señaló el rango entre \$ 20 000,00 - \$ 30 000,00, por otra parte, el 16 % se encuentra entre \$ 40 000,00 - \$ 50 000,00, el 12 % detalló encontrarse en el rango desde \$ 51 000,00 en adelante, finalmente comparten un 11 % los rangos entre \$ 10 000 - \$ 20 000,00 y \$ 10 000,00. Esto da a entender que la base para generar una orden de compra mínima; es \$ 10 000,00, puesto que, según los encuestados, si se procede a realizar una importación como carga general menor a ese monto, los gastos de este proceso representarían un porcentaje mayor en el precio de venta.

Recomendaciones

- Investigar el mercado al cual se va a dirigir la empresa, ya que es importante considerar que hay que ajustar las ventas a las preferencias del cliente y al movimiento dentro del mercado.
- Localizar los proveedores internacionales que ofrezcan garantías técnicas y en servicio, de esa manera el producto cuenta con el soporte necesario.
- Plantear una difusión masiva de los productos que va a comercializar Industrial García S.A.
- Reflejar precios competitivos de acuerdo al mercado.
- Evaluar el servicio que se brindará en la empresa.
- Capacitar de manera constante al personal involucrado en los procesos de pre-venta, venta y post-venta.
- Generar nuevas búsquedas de proveedores a fin de obtener múltiples opciones para el cliente local sin dejar a un lado los servicios de calidad y garantías
- Direccionar la publicidad y marketing al sector específico y relacionado con el producto a comercializar, diseñar marketing a nivel industrial donde el servicio y los bienes son en mayor volumen y exigencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AEADE. (2013). Sector Automotriz industrial. *Informativo AEADE*, 15.
- Artal, M. (2009). *Dirección de Ventas (8edic)*. Madrid: ESIC Editorial.
- Artal, M. (2009). *Dirección de Ventas (8edic)*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ballesteros, A. (2008). *Comercio exterior: teoría y práctica*. Madrid: EDITUM.
- Banco Central del Ecuador. (2012). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 2013, de Estadísticas macroeconómicas:
<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022012.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 2013, de Ecuador: Reporte mensual de inflación:
<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201305.pdf>
- Barber, C. (martes 10 de agosto de 2010). *CNN expansión*. Recuperado el Miércoles 02 de Octubre de 2013, de CNN expansión:
<http://blogs.cnnexpansion.com/soy-competitivo/2010/08/10/plan-de-ventas/>
- COMEX. (2012). *COMEX*. Recuperado el 2013, de Aduana Ecuador:
http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Coronado Guzman, P. (13 de Abril de 2013). *QueAprendemosHoy*. Recuperado el 26 de Enero de 2014, de <http://queaprendemoshoy.com/es-momento-de-comprar-o-de-vender-i-el-modelo-capm/>
- Damodaran, A. (01 de 2014). *Damodaran Online*. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- El Universo. (01 de Abril de 2012). *El Universo*. Recuperado el 2013, de Economía: <http://www.eluniverso.com/2012/04/02/1/1356/recaudacion-salida-divisas-crecio-130-tras-alza-impuesto.html>
- Equipo Vértice. (2008). *Dirección de operaciones*. España: Editorial Vértice.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. México, D.F.: Cengage Learning Editores.
- Fernández, G., & Molina, J. (2010). *El plan de ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.
- Festinger, L., & Katz, D. (1992). *Los métodos de investigación en las ciencias sociales*. Barcelona: Paidós.

- Finance, Y. (15 de Febrero de 2014). *Yahoo Finance*. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de <http://finance.yahoo.com/market-overview/>
- Flórez, J. A. (2 008). *Proyecto de inversión para las PYME*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- García, L. M. (2 011). + *Ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- González, J. (7 de Octubre de 2013). Leve expansión en venta de vehículos pesados. *El Universo*, pág. 2.
- Guillermo, D. (2013). Sector Automotriz industrial. *Informativo AEADE*, 15.
- Gutiérrez, C. (20 de 06 de 2 011). *Guatepymes.com*. Recuperado el 02 de 09 de 2013, de www.guatepymes.com
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2 003). *Metodología de la Investigación*. (3a. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Hoy. (20 de Abril de 2 011). *Hoy el primer diario en línea*. Recuperado el 2013, de Noticias: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-rezagado-en-tecnologia-470705.html>
- INEC. (2 013). *INEC*. Recuperado el 2013, de <http://www.inec.gob.ec/home/>
- Iturrioz del Campo, J. (26 de Enero de 2 014). *Expansion.com*. Recuperado el 26 de Enero de 2014, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-o-rentabilidad-tir.html>
- Larraín, F., & Sachs, J. (2 008). *Macroeconomía: en la economía global*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Leiva, J. C. (2008). *Los emprendedores y la creación de empresas*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de CR.
- Maitland, I. (2 008). *Cómo confeccionar un plan de negocio en una semana*. Madrid: Gestión 2000.
- Mankiw, G., & Rabasco, E. (2 007). *Principios de economía*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Mercado, S. (2 008). *Comercio Internacional I: Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. México: Editorial Limusa.
- Mercado, S. (2000). *Comercio Internacional I: Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. México: Editorial Limusa.
- Muñiz Gonzalez, R. (2013). *CEF MARKETING XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/marketing-industrial-14.htm>
- Muñoz, M. (2 008). *Macroeconomía: versión para latinoamérica*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Pearson Educación.

- Naveda, V. (Junio de 2013). *Bienes raíces Clave*. Recuperado el 04 de 01 de 2014, de <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=956>
- Padín, C., & Caballero, I. (2 010). *Comercio internacional: Una visión general de los instrumentos operativos del comercio exterior*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Pinson, L., & Jinnett, J. (2008). *20 pasos para desarrollar tu negocio*. México, D.F.: Dearborn Trade Publishing.
- Sabando, R. (2 012). *ISSUU*. Recuperado el 2013, de Situación política, económica y social del Ecuador:
http://issuu.com/raulomar/docs/analisis_critico_politica_social_y_economico
- SFA CONSULTORES, S.C. (2 010). *Desarrollo de Planes de Negocio*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2013, de <http://www.sfaconsultores.com/nuestros-servicios/planes-de-negocio.html>
- Super, U. (17 de Septiembre de 2 013). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 26 de Enero de 2014, de <http://www.pucese.edu.ec/index.php/features/informacion-financiera/47-indicadores-financieros>
- Thomsen, M. (2 009). *El plan de negocios dinámico*. Escandinavia: Thomsen Business Information.
- Viniegra, S. (2008). *Entendiendo el plan de negocios*. México, D.F.: Lulu Ediciones.
- Walton, M., & Deming, E. (2 004). *El método Deming en la práctica*. Bogotá: Editorial Norma.
- Welsch, G. A. (2 005). *Presupuestos: planificación y control [archivo de computador]*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Pearson Educación.

ANEXOS

Figura 11 Marca



Elaborado por: René García

Figura 12 Isotipo



Elaborado por: René García.




Figura 13 Tipografía



Elaborado por: René García.

Figura 14 Colores institucionales

ISOTIPO Y TIPOGRAFÍA

	CMYK	RGB	HEXADECIMAL
	C: 0 M: 0 Y: 0 K: 100	R: 25 G: 23 B: 27	#19171b
	C: 0 M: 100 Y: 100 K: 100	R: 226 G: 0 B: 25	#e20019
	C: 100 M: 53 Y: 0 K: 0	R: 151 G: 191 B: 13	#0066af

Elaborado por: René García.

Figura 15 Tipografía 1



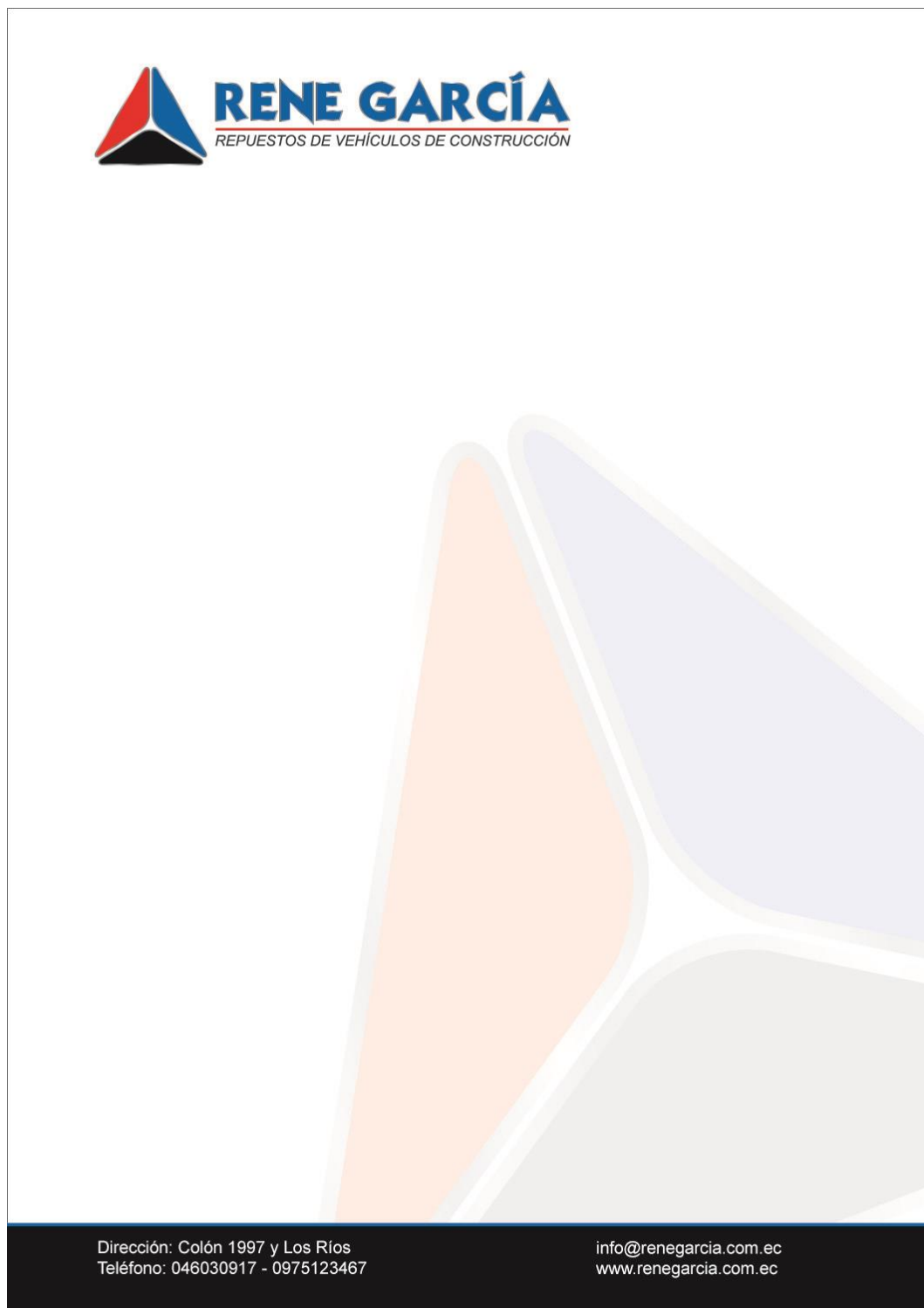
Elaborado por: René García.

Figura 16 Tipografía 2



Elaborado por: René García


Figura 17 Hoja membretada



Elaborado por: René García.

Implementación de un intermediario de importación de repuestos para motores de maquinarias industriales y de construcción

Figura 18 Factura

 RENE GARCÍA REPUESTOS DE VEHÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN		GARCÍA S.A. R.U.C. 0922596871001 info@renegarcia.com.ec www.renegarcia.com.ec		AUT.S.R.I.: FACTURA No. 001-001-00 No. 0001	
Dirección: Colón 1997 y Los Ríos Teléfono: 046030917 - 0975123467					
CLIENTE			R.U.C.		
DIRECCIÓN		FECHA		TELF.	
CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL		
Son _____		SUBTOTAL			
_____ Firma Autorizada		DESCUENTO			
		I.V.A. 0 %			
		I.V.A. 12 %			
		TOTAL			
_____ Recibí Conforme					

Elaborado por: René García

Figura 19 Tarjeta de presentación



Elaborado por: René García.

Figura 20 Formato de encuesta

ENCUESTA

Fecha:

Empresa:

Edad:

Género:

- ¿Cómo se provee de los repuestos para motores de maquinaria industrial y de construcción?
- ¿Cuáles son las características que le guían en la realización de sus compras de repuestos para motores de maquinaria industrial y construcción?
- Cuando usted selecciona una marca. ¿Qué criterio utiliza?
- ¿La publicidad sería una gran influencia para que usted se decida a comprar los repuestos para motores de maquinaria industrial y de construcción?
- ¿Qué medios de pago prefiere usar al realizar la compra?
- ¿Le gustaría que en Guayaquil exista un proveedor que comercialice repuestos para motores de maquinaria de construcción importados?
- ¿Qué le gustaría que tuviera el lugar a donde acudiría usted a realizar sus compras de repuestos para maquinaria industrial y de construcción?
- ¿Cuáles son los repuestos para motores de maquinaria industrial y de construcción?
- ¿Con qué frecuencia usted realiza órdenes de compra de repuestos para motores de maquinaria industrial y de construcción?
- ¿Cuál es el monto base para ingreso de Orden de compra?
- ¿Cuál es su capacidad de pago dentro de una compra?
- ¿Quién decide al final la compra de repuestos para motores de maquinaria industrial y de construcción?

Elaborado por: René García