

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA REENCANDINA
REENCAUCHADORA DE LLANTAS”**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA REENCANDINA
REENCAUCHADORA DE LLANTAS”**

GERARDO DAMIÁN BENAVIDES S.
Ingeniero de Sistemas
Egresado de la Maestría de Administración de Empresas

MARCOS XAVIER CHACA L.
Licenciado en Administración
Egresado de la Maestría de Administración de Empresas

Dirigido por:
ING. MIGUEL CRESPO MERCHÁN
Ingeniero Comercial
Contador Público Autorizado
Auditor
Egresado de Arquitectura
Máster en Gerencia y Desarrollo, Magíster en Docencia Universitaria, Magíster en Educación Superior, Especialista en Marketing, Especialista en Gerencia de PYMES, Especialista en Administración Funcional de Empresas – Especialista en Finanzas, Especialista en Educación Superior, Especialista en Historia de Hispanoamérica, Diplomado en Gerencia y Mercadotecnia, Diploma en Gestión de Proyectos Empresariales, Sociales y Culturales, Diploma de Formador en RSE.



Benavides S. Damián Gerardo
Chaca L. Marcos Xavier
“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA REENCANDINA REENCAUCHADORA DE LLANTAS”
Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca – Ecuador, 2011
Maestría en Administración de Empresas
Formato 170x240 Pág. 159

Breve reseña de los autores e información de contacto:

GERARDO DAMIÁN BENAVIDES S.
Ingeniero de Sistemas
damianb78@hotmail.com

MARCOS XAVIER CHACA L.
Licenciado en Administración
lcdomx@hotmail.com

Dirigido por:
ING. MIGUEL CRESPO MERCHÁN
mcrespo@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos o investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

Derechos Reservados

©2011 Universidad Politécnica Salesiana
Cuenca – Ecuador

Benavides S. Gerardo Damián y Chaca L. Marcos Xavier
“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA REENCANDINA REENCAUCHADORA DE LLANTAS”

Edición y Producción:

Benavides S. Gerardo Damián y Chaca L. Marcos Xavier
IMPRESO EN ECUADOR – PRINT IN ECUADOR

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. MACROAMBIENTE - ANÁLISIS EXTERNO.....	1
1.2. PROCESOS PARA REALIZAR UNA AUDITORÍA EXTERNA.....	1
1.2.1.1. FUERZAS ECONÓMICAS.....	1
1.2.1.2. FUERZAS SOCIALES Y CULTURALES.....	2
1.2.1.3. FUERZAS AMBIENTALES.....	2
1.2.1.4. FUERZAS POLÍTICAS LEGALES GUBERNAMENTALES.....	2
1.2.1.5. FUERZAS TECNOLÓGICAS.....	3
1.3. MICROAMBIENTE - ANÁLISIS INTERNO.....	3
1.3.1. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	3
1.3.1.1. ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES.....	4
1.3.1.2. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS.....	5
1.3.1.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES.....	5
1.3.1.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE CONSUMIDORES.....	5
1.3.1.5. DESARROLLO POTENCIAL PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	5
1.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	6
1.4.1. NECESIDADES DE INFORMACIÓN.....	6
1.4.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	7
1.4.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES.....	7
1.4.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	8
1.4.5. PLAN DE MUESTREO.....	8
1.4.6. ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO.....	8
1.4.7. ANÁLISIS DE DATOS - TABULACIÓN – CODIFICACIÓN.....	9
1.5. ANÁLISIS EMPRESARIAL.....	9
1.5.1. SITUACIÓN DEL MARKETING.....	9
1.5.2. SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	10
1.5.3. SITUACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO.....	10
1.5.4. SITUACIÓN FINANCIERA.....	10
1.6. ANÁLISIS FODA.....	11
1.7. FILOSOFÍA CORPORATIVA.....	12
1.7.1. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN.....	12
1.7.2. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN.....	13
1.7.3. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS.....	13
1.7.4. DETERMINACIÓN DE POLÍTICAS.....	14
1.7.5. DETERMINACIÓN DE VALORES.....	14
1.7.6. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	14
1.7.6.1. ESTRATEGIAS GENÉRICAS.....	15
1.8. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	15
1.8.1. PLAN DE MARKETING.....	16
1.8.1.1. TIPOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	16

1.8.1.2. LA TEORÍA DE LAS CUATRO P'S.....	17
1.8.2. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	18
1.8.2.1. EL ÁREA DE LA PRODUCCIÓN.....	18
1.8.3. PLAN ADMINISTRATIVO O DE RECURSOS HUMANOS.....	19
1.8.3.1. OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN DE RRHH.....	19
1.8.3.2. ENFOQUE FUNCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	19
1.8.3.2.1. PLANEACIÓN.....	20
1.8.3.2.2. ORGANIZACIÓN.....	20
1.8.3.2.3. LIDERAZGO O MANDO.....	20
1.8.3.2.4. ESTANDARIZACIÓN.....	21
1.8.4. PLAN FINANCIERO.....	21
1.8.4.1. ANÁLISIS SOBRE RENTABILIDAD-RIESGO-LIQUIDEZ.....	21
1.8.4.2. BALANCE GENERAL.....	22
1.8.4.3. ESTADO DE RESULTADOS.....	22
1.8.4.4. FLUJO DE CAJA.....	23

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO

2.1MACROAMBIENTE.....	24
2.1.1. INDUSTRIA MANUFACTURERA EN AMERICA LATINA.....	24
2.1.1.1. FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LA INDUSTRIA.....	25
2.1.1.2. EL ENDEUDAMIENTO Y CAPITALIZACIÓN INDUSTRIAL.....	26
2.1.2. FACTOR ECONÓMICO.....	27
2.1.2.1. PERFIL PAÍS.....	28
2.1.2.2. POBLACIÓN REAL Y PROYECCIÓN.....	28
2.1.2.3. COYUNTURA DEL MERCADO LABORAL EN ECUADOR.....	29
2.1.2.4. PRODUCTO INTERNO BRUTO – PIB.....	31
2.1.2.5. INFLACIÓN - IPC- IPP - CANASTA BÁSICA 2003 – 2011.....	33
2.1.2.6. TASAS DE INTERÉS.....	36
2.1.2.7. RIESGO PAÍS DEL ECUADOR.....	37
2.1.2.8. BALANZA COMERCIAL.....	38
2.1.2.9. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD DEL ECUADOR.....	40
2.1.2.10. CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS ECONÓMICO.....	42
2.1.3. FACTOR SOCIAL Y CULTURAL.....	43
2.1.3.1. LA MIGRACIÓN.....	44
2.1.4. FACTOR DEMOGRÁFICO.....	45
2.1.5. FACTOR AMBIENTAL.....	46
2.1.6. FACTOR POLÍTICO.....	48
2.1.7. FACTOR LEGAL.....	48
2.1.8. FACTOR TECNOLÓGICO.....	49
2.2. MICROAMBIENTE.....	50
2.2.1. ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES.....	51
2.2.2. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS.....	52
2.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES.....	52
2.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE CONSUMIDORES.....	53

2.2.5. DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	53
2.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	53
2.3.1. NECESIDADES DE INFORMACIÓN.....	53
2.3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES.....	54
2.3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	54
2.3.4.1. CUESTIONARIO FINAL.....	55
2.3.5. PLAN DE MUESTREO.....	58
2.3.5.1. MUESTREO ESTRATIFICADO.....	59
2.3.6. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	60
2.3.7. ANÁLISIS DE DATOS.....	60
2.3.8. CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
2.3.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
2.4. ANÁLISIS EMPRESARIAL.....	75
2.4.1. SITUACIÓN DEL MARKETING.....	76
2.4.1.1. PRODUCTO.....	76
2.4.1.2. PRECIO.....	77
2.4.1.3. COMUNICACIÓN.....	77
2.4.1.4. DISTRIBUCIÓN.....	77
2.4.2. SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	78
2.4.2.1. INFRAESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	79
2.4.2.2. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	80
2.4.2.3. PROCESOS DE PRODUCCIÓN.....	81
2.4.2.4. MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN.....	83
2.4.3. SITUACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO.....	83
2.4.4. SITUACIÓN FINANCIERA.....	84
2.5. ANÁLISIS FODA.....	85

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. FILOSOFIA CORPORATIVA.....	87
3.1.1. VISIÓN EMPRESARIAL.....	87
3.1.2. MISIÓN EMPRESARIAL.....	87
3.1.3. OBJETIVOS.....	87
3.1.4. POLÍTICAS.....	88
3.1.5. VALORES.....	88
3.1.6. ESTRATEGIAS GENÉRICAS.....	88
3.1.6.1. DE DIFERENCIACIÓN.....	89
3.1.6.2. DE ESPECIALIZACIÓN.....	89
3.2. PLANES Y PROGRAMAS.....	90
3.2.1. PLAN DE MARKETING.....	90
3.2.1.1. MERCADO OBJETIVO.....	90
3.2.1.2. PRODUCTO.....	90
3.2.1.2.1 QUE QUIERE EL MERCADO.....	91
3.2.1.2.2 QUE RECIBE HOY EL MERCADO.....	91

3.2.1.2.3 QUE OFRECERÁ LA EMPRESA AL MERCADO.....	91
3.2.1.3. PRECIO.....	95
3.2.1.3.1. COSTOS.....	95
3.2.1.3.2. PRECIOS DE LA COMPETENCIA.....	96
3.2.1.3.3. ELASTICIDAD DE LA DEMANDA.....	97
3.2.1.3.4. PERCEPCIÓN PRECIO – VALOR.....	97
3.2.1.3.5. EXPECTATIVA DE LA UTILIDAD.....	98
3.2.1.3.6. ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	98
3.2.1.4. PROMOCION Y COMUNICACIÓN.....	102
3.2.1.4.1. MIX DE COMUNICACIÓN.....	102
3.2.1.4.2. PLAN DE PUBLICIDAD.....	103
3.2.1.4.3. PLAN DE PROMOCIÓN.....	109
3.2.1.4.4. ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.....	111
3.2.1.4.5. RELACIONES PÚBLICAS.....	113
3.2.1.5. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	115
3.2.1.5.1. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	115
3.2.1.5.2. ESTRUCTURA DEL CANAL.....	115
3.2.1.5.3. FUNCIONES.....	116
3.2.2. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	116
3.2.2.1. INFRAESTRUCTURA FÍSICA.....	117
3.2.2.1.1. INSTALACIONES.....	118
3.2.2.1.2. MAQUINARIAS.....	118
3.2.2.1.3. EQUIPOS.....	119
3.2.2.1.4. HERRAMIENTAS.....	119
3.2.2.2. PROCESOS.....	120
3.2.2.2.1. CALIDAD DEL SERVICIO.....	120
3.2.2.2.2. CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN.....	120
3.2.2.3. MATERIA PRIMA.....	122
3.2.2.4. PROVEEDORES.....	123
3.2.2.5. PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN.....	123
3.2.2.5.1. IMPACTO AMBIENTAL.....	123
3.2.3. PLAN DE CALIDAD.....	124
3.2.3.1. OBJETIVOS.....	124
3.2.3.2. POLÍTICA DE CALIDAD.....	125
3.2.3.3. DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.....	125
3.2.3.4. REQUISITOS DEL SERVICIO.....	127
3.2.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL SERVICIO.....	127
3.2.4. PLAN ADMINISTRATIVO O DE RECURSOS HUMANOS.....	128
3.2.4.1. ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL.....	128
3.2.4.2. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	129
3.2.4.3. FUNCIONES, CARGOS Y PERFILES.....	129
3.2.4.4. POLÍTICAS.....	138
3.2.4.4.1. RECLUTAMIENTO.....	138
3.2.4.4.2. SELECCIÓN.....	138
3.2.4.4.3. CONTRATACIÓN.....	138
3.2.4.4.4. REMUNERACIÓN.....	138
3.2.5. PLAN FINANCIERO.....	139

3.2.5.1. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.....	139
3.2.5.2. PRESUPUESTO DE VENTAS.....	140
3.2.5.3. FLUJO DE FONDOS.....	142
3.2.5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	143
3.2.5.5. ESTADO DE RESULTADOS.....	144
3.2.5.6. BALANCE GENERAL.....	144
3.2.5.7. RAZONES FINANCIERAS.....	145
3.2.5.8. ANÁLISIS FINANCIERO.....	150
CONCLUSIONES.....	152
RECOMENDACIONES.....	154
BIBLIOGRAFÍA.....	156
ANEXOS.....	158

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	4
FIGURA 2. TEORÍA DE LAS CUATRO P's.....	17
FIGURA 3. ENFOQUE ÁREA ADMINISTRATIVA.....	20
FIGURA 4. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA BÁSICA.....	23
FIGURA 5. DECISIONES FINANCIERAS.....	23
FIGURA 6. SECTORES QUE INFLUYEN EN LA VARIACIÓN DEL IPP.....	35
FIGURA 7. RIESGO PAÍS DEL ECUADOR 2006-2011.....	37
FIGURA 8. REMESAS POR MIGRACIÓN.....	44
FIGURA 9. MUESTREO ESTRATIFICADO.....	60
FIGURA 10. TIEMPO DE PERMANENCIA COMO CLIENTE.....	62
FIGURA 11. IMPORTANCIA PARA ADQUISICIÓN DE PRODUCTO.....	63
FIGURA 12. NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL USO DEL PRODUCTO.....	64
FIGURA 13. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	65
FIGURA 14. FRECUENCIA DE COMPRA POR TIPO DE CLIENTE.....	66
FIGURA 15. PREFERENCIA DEL TIPO DE LABOR.....	67
FIGURA 16. FRECUENCIA DE REENCAUCHE POR TIPO DE LLANTA.....	68
FIGURA 17. PREFERENCIA POR PROVEEDOR DE REENCAUCHE.....	68
FIGURA 18. FRECUENCIA Y CANTIDAD DEL REENCAUCHE EN LA COMPRA.....	69
FIGURA 19. FRECUENCIA Y CANTIDAD DE USO DE REENCAUCHE EN REENCAUCHADORA ANDINA.....	70
FIGURA 20. MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE PREFERENCIA.....	71
FIGURA 21. CLASIFICACIÓN POR TIPO DE PROGRAMACIÓN.....	72
FIGURA 22. VACACIONES DURANTE EL AÑO Y PREFERENCIAS.....	74
FIGURA 23. CRECIMIENTO REENCAUCHADORA ANDINA.....	76
FIGURA 24. ANÁLISIS FODA.....	86
FIGURA 25. PLAN DE MARKETING.....	90
FIGURA 26. ORDEN DE TRABAJO.....	93
FIGURA 27. TIPOS DE BANDAS.....	94
FIGURA 28. PRECIOS DE LA COMPETENCIA.....	97
FIGURA 29. PRECIOS DE LA COMPETENCIA.....	97

FIGURA 30. LOGOTIPO REENCAUCHADORA ANDINA.....	103
FIGURA 31. ANUNCIO DE PRENSA.....	105
FIGURA 32. PROPAGANDA RADIAL.....	106
FIGURA 33. PROFORMA RADIAL.....	107
FIGURA 34. SOBRE.....	107
FIGURA 35. HOJAS MEMBRETADAS.....	108
FIGURA 36. PROFORMA PAPELERÍA.....	109
FIGURA 37. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	115
FIGURA 38. ESTRUCTURA DEL CANAL.....	116
FIGURA 39. INFRAESTRUCTURA FÍSICA.....	117
FIGURA 40. DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.....	126
FIGURA 41. DIAGRAMA DEL FLUJO DE SERVICIO.....	127,128
FIGURA 42. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL.....	128
FIGURA 43. FUNCIONES, CARGOS Y PERFILES.....	129-137
FIGURA 44. PROYECCIÓN DE VENTAS EN USD.....	141
FIGURA 45. PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES.....	141
FIGURA 46. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	143

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. PERFIL DEL PAÍS.....	28
TABLA 2. CRECIMIENTO POBLACIONAL POR GRUPOS DE EDAD 2007-2010.....	29
TABLA 3. EVOLUCIÓN DEL MERCADO LABORAL EN EL ECUADOR JUN/11.....	29
TABLA 4. RAMA DE ACTIVIDAD DE LA POBLACIÓN OCUPADA JUL/11.....	31
TABLA 5. PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	32
TABLA 6. PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA.....	32
TABLA 7. INFLACIÓN EN BASE AL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR.....	33
TABLA 8. ESTRUCTURA DE LA INFLACIÓN POR CIUDADES JUL/11.....	34
TABLA 9. CANASTA FAMILIAR BÁSICA Y VITAL NACIONAL JUL/11.....	34
TABLA 10. TASAS DE INTERÉS VIGENTES MÁXIMAS JUL/11.....	37
TABLA 11. EXPORTACIONES E IMPORTACIONES MAR/10.....	38
TABLA 12. PARTIDAS ARANCELARIAS DE LLANTAS REENCAUCHADAS EN GENERAL.....	39
TABLA 13. PLÁSTICOS Y CAUCHOS Y SUS MANUFACTURAS.....	40
TABLA 14. POSICIÓN EN EL RANKING MUNDIAL DE COMPETITIVIDAD EN EL ECUADOR.....	41
TABLA 15. POBLACIÓN REAL Y PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL ECUADOR.....	46
TABLA 16. COSTOS.....	96
TABLA 17. LISTA DE PRECIOS CAMIÓN CONVENCIONAL.....	99
TABLA 18. LISTA DE PRECIOS CAMIÓN RADIAL.....	100
TABLA 19. LISTA DE PRECIOS CAMIONETA CONVENCIONAL Y RADIAL.....	101
TABLA 20. LISTA DE PRECIOS DE CARCASAS.....	102
TABLA 21. MIX DE COMUNICACIÓN.....	102

TABLA 22. PLAN PUBLICITARIO.....	104
TABLA 23. LISTA DESCUENTOS.....	110
TABLA 24. CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN.....	122
TABLA 25. PROVEEDORES.....	123
TABLA 26. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.....	139
TABLA 27. PRESUPUESTOS DE VENTAS.....	140
TABLA 28. FLUJO DE FONDOS.....	142
TABLA 29. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	143
TABLA 30. ESTADO DE RESULTADOS.....	144
TABLA 31. BALANCE GENERAL.....	145

ÍNDICE DE FOTOS

FOTO 1. PLANTA DE AUTOMUNDIAL.....	50
FOTO 2. UBICACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	78
FOTO 3. UBICACIÓN DEL PUNTO DE VENTA.....	78
FOTO 4. PUNTO DE VENTA.....	78
FOTO 5. INFRAESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	79
FOTO 6. INFRAESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	79
FOTO 7. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	80
FOTO 8. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	80
FOTO 9. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	80
FOTO 10. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	80
FOTO 11. TALLERES DE PRODUCCIÓN.....	81
FOTO 12. VERIFICACIÓN.....	81
FOTO 13. RASPADO.....	81
FOTO 14. GRATADO.....	82
FOTO 15. REPARACIÓN.....	82
FOTO 16. EMBANDADO.....	82
FOTO 17. AUTOCLAVE.....	83
FOTO 18. VERIFICACIÓN FINAL.....	83
FOTO 19. ZONIFICACIÓN DEL MERCADO.....	112
FOTO 20. RASPADORA.....	118
FOTO 21. AUTOCLAVE.....	119

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mí querida esposa e hijo por darme su amor y apoyo para la culminación, gracias a sus consejos me han motivado para poner todos mis esfuerzos para un feliz término de la misma, y a mis padres por la motivación y confianza, que me inculcaron desde pequeño a luchar por alcanzar mis metas brindando su apoyo condicional y sus buenos consejos.

Gerardo Damián Benavides S.

A Dios por sus bendiciones, gracias Padre Celestial!!
A mis hijas Martina y Romina muy especiales en mi vida.
A toda mi familia y las personas que siempre me apoyan para seguir adelante.

Marcos Xavier Chaca L.

PREFACIO

Con la finalidad de obtener y cumplir la etapa final del programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana, nos hemos visto en la necesidad de desarrollar una investigación que nos permita saber la factibilidad y debidamente sustentado, de un “Plan de Marketing para la Empresa Reencandina Reencauchadora de Llantas”.

Este trabajo de Tesis tiene la finalidad de ayudar con el mejoramiento de las perspectivas de comercialización, también se han identificado Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro del mercado del reencauche. De allí la importancia de realizar la investigación de manera práctica e integral que posibilite identificar los beneficios y riesgos que pueda tener la empresa.

Además la diferenciación en la calidad del producto y servicio, un plan de relaciones públicas y publicidad, marketing directo, fidelidad de los clientes son parámetros necesarios para cumplir con nuestro plan de estudio. En lo referente a la estrategia de posicionamiento nos ayudará para que los clientes conozcan el producto.

El trabajo detalla la infraestructura de producción, los procedimientos que se necesitan para realizar el producto y servicio, lo que da una idea específica de lo que se desea implantar dentro de la empresa, para incrementar el nivel de producción anual, encaminada con un Plan de Producción.

Por último conociendo el área de la dimensión de la planta, de acuerdo con la demanda del mercado y crecimiento de la economía, se realiza un análisis de la situación financiera de la empresa, que cuantifica el valor de proyección y las utilidades que generarían, los beneficios para la colectividad del sector.

PROLOGO

El mercado de neumáticos es fundamental en el desarrollo global de la economía. Su eficiente desempeño depende el grado de competitividad que tengan sus productos en el mercado.

Pero la eficiencia de este sector no sólo depende de factores endógenos (microeconómicos) sino también de factores exógenos (macroeconómicos), entre los cuales uno de los más importantes es el entorno económico y las condiciones de mercado en las cuales se desenvuelve.

La competitividad se define como la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

La competitividad va entrelazada a la idea de la eficiencia de todos los factores económicos, es decir que una empresa, un gobierno local, una rama industrial; un país emplea al máximo la habilidad, los recursos, los conocimientos y atributos de los que disponen.

Cuando se habla de llantas reencauchadas, muchas personas piensan en el arrinconado lote de cauchos usados que tiene para la venta la mayoría de los vulcanizadores de la ciudad. Sin embargo, este escenario no tiene ninguna relación con el verdadero negocio del reencauche en el que participan industrias nacionales como Automundial y multinacionales como Good Year, que utilizan tecnología de punta y compiten por un mercado. Se trata de una actividad especializada que compromete la seguridad de miles de personas.

La Empresa Reencandina Reencauchadora de Llantas, es una empresa dedicada a reencauchar llantas en todas las medidas, facilitando de esta forma la vida de las personas y en especial de las empresas que poseen camiones de transporte, tratando de satisfacer sus necesidades mediante el abaratamiento de costos. Por esta razón se realiza un Plan de Marketing como objeto de estudio y bajo los siguientes capítulos:

En el Capítulo 1 Fundamentación Teórica, en el capítulo 2 Diagnóstico y el capítulo 3 Propuesta, el desarrollo de este estudio permite definir una propuesta de inversión tratando de cualificar y cuantificar cada parte del plan de marketing, con la intención de fomentar y fortificar a la empresa.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca,
Al Director de la Maestría en Administración de Empresas
El Ingeniero Xavier Ortega V. MBA.

Al Director de la Tesis, el Ingeniero Miguel Crespo M. MGD.
Por su valioso asesoramiento y dirección.

A los Docentes de la Maestría en Administración de Empresas.
Por sus conocimientos impartidos en clases.

Gerardo Damián Benavides S. – Marcos Xavier Chaca L.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 MACROAMBIENTE - ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo se centra en los factores externos de la organización que pueden ser relevantes para el desarrollo de las posibles estrategias. No debe ser un mero análisis descriptivo de todos los posibles factores externos, sino que debe dirigirse a detectar las amenazas y oportunidades que el entorno brinda a la empresa.

El objetivo no es elaborar una lista exhaustiva de cada factor posible que pudiera influir en la empresa, más bien su objetivo es identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas. Las empresas deben responder a los factores de manera tanto ofensiva como defensiva.

1.2 PROCESO PARA REALIZAR UNA AUDITORÍA EXTERNA

Se considera las siguientes fuerzas para evaluar los factores externos:

- Fuerzas Económicas
- Fuerzas Sociales y Culturales
- Fuerzas Demográficos y Ambientales
- Fuerzas Políticas, Legales y Gubernamentales
- Fuerzas Tecnológicas

1.2.1.1 FUERZAS ECONÓMICAS

Tienen un impacto significativo en las operaciones de una empresa; por tanto para nuestra organización es indispensable el análisis de las siguientes variables económicas:

- Producto Interno Bruto

- Tasas de Inflación
- Tasas de Interés
- Riesgo País
- Balanza Comercial

1.2.1.2 FUERZAS SOCIALES Y CULTURALES

Las fuerzas sociales y culturales incluyen las tradiciones, valores, tendencias sociales, psicología del consumidor y las expectativas sociales que han perdurado durante décadas y hasta por siglos. Estos cambios afectan a todas las empresas, en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Estas variables dan forma a la manera cómo viven, producen y consumen las naciones; y entre las principales están: tasa de natalidad, tasa de migración, estilos de vida, hábitos de compra, ubicación de distribuidores, etc.

1.2.1.3 FUERZAS AMBIENTALES

Es indispensable que recordemos que cada situación de compra es única y diferente de otras, aunque parecidas pero se debe desarrollar modelos diferentes para cada situación. El análisis de las fuerzas o factores ambientales es importante porque mediante estos, conoceremos la incidencia que tiene nuestra empresa con el medio ambiente; si es que nuestro proceso de producción es perjudicial para el medio ambiente en el que se encuentra y si de una u otra forma se encuentra contaminándolo.

1.2.1.4 FUERZAS POLÍTICAS LEGALES GUBERNAMENTALES

Los gobiernos son importantes reguladores y desreguladores, subsidiarios, empleadores y clientes de las organizaciones. Es por ello que para nuestra empresa pueden representar oportunidades y amenazas clave; y dependiendo de las posibles consecuencias que estas variables puedan tener, lograremos poner en práctica estrategias competitivas. Estas fuerzas generalmente están dadas por tendencias de leyes, regulaciones y disposiciones gubernamentales.

1.2.1.5 FUERZAS TECNOLÓGICAS

Las fuerzas tecnológicas representan oportunidades y amenazas importantes que se deben tomar en cuenta al formular la estrategia.

Los adelantos tecnológicos dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, cambian las posiciones de costos competitivos relativos en una industria y hacen que los productos y servicios existentes resulten obsoletos. De igual modo, los cambios tecnológicos reducen o eliminan las barreras de costos entre las empresas, crean procesos de producción más cortos, producen escasez de habilidades técnicas y modifican los valores y expectativas de los empleados y clientes; también generan nuevas ventajas competitivas que son más eficaces que las ya existentes.

1.3 MICROAMBIENTE - ANÁLISIS INTERNO

El análisis de las fuerzas y debilidades tiene por objetivo permitir a la empresa identificar el tipo de ventaja competitiva en la cual basar su estrategia de desarrollo; cualidades distintivas consideradas importantes por los compradores, y que en consecuencia pueden ser valoradas en la estrategia de posicionamiento y de comunicación.

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión; son la base para establecer objetivos y estrategias. Esta auditoría requiere que se recopile información de las operaciones de administración, marketing, finanzas, producción; los factores se deben clasificar por orden de prioridad.

1.3.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Para el caso de “Reencauchadora Andina S. A.” es necesario analizar cada una de las áreas descritas a continuación, para de esta forma determinar si se está aplicando una dirección adecuada dentro de la empresa.

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por MICHAEL E. PORTER en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*: “Las cinco fuerzas de PORTER son fuerzas que afectan la rentabilidad de cualquier sector”. Un entendimiento sofisticado de las cinco fuerzas y de sus efectos sobre el sector proporciona una visión clara de la rentabilidad total y del potencial futuro para la rentabilidad del sector.



Figura 1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

1.3.1.1 ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

1.3.1.2 RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

1.3.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados colectivamente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

1.3.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CONSUMIDORES

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios; y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

1.3.1.5 DESARROLLO POTENCIAL PRODUCTOS SUSTITUTOS

Se basa en el hecho de crear productos sustitutos que satisfagan una necesidad básica del cliente para que este lo consuma y su precio le

favorezca. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

1.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Prácticamente todas las decisiones de marketing deben estar acompañadas de estudios y recopilación de información, si una compañía quiere lanzar un nuevo producto necesitará de una investigación de mercados, si desea conocer la respuesta del público a un anuncio comercial también la necesitará, etc.

De tal modo que se puede definir a la Investigación de Mercados “como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado; realizado de forma sistemática, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing”. Se trata de una potente herramienta que permite a la empresa obtener información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.

1.4.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Para realizar un completo y exhaustivo análisis de las necesidades de información hemos de obtener un “histórico”; esto significa retroceder tres o cinco años, dependiendo del grado de rigor y profundidad que deseemos darle al estudio. También es indispensable que analicemos la situación en la que se encuentra:

1. La Empresa y el Sector.- Su evolución, productos con los que opera, su importancia en el sector, problemas que ha tenido en otros tiempos, soluciones que se aportaron.
2. El Mercado y los Clientes.- Análisis sobre la distribución geográfica del mercado, variaciones estacionales de venta, tipología de la clientela.

3. Organización Comercial.- Canales de distribución que se siguen, rendimiento de la red de ventas, márgenes con los que se opera, descuentos ofrecidos, bonificaciones.
4. Implementación a la Red.- Realizar un informe comparativo de su situación con respecto a la competencia, tanto en el mercado nacional como en el internacional, aunque no estuviese implantada.

1.4.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Puede parecer que el reconocimiento de los problemas de Marketing es bastante sencillo; la experiencia nos demuestra que es una de las tareas más difíciles con que se encuentran los directivos, ya que hay que saber aceptar que no siempre se puede captar toda la información. Sólo conociendo previamente cuáles son los problemas, puede empezarse a pensar en la forma de estudiarlos y, como consecuencia, en solucionarlos.

Una vez efectuados dichos análisis, se está en condiciones de decidir el alcance del estudio y definir los objetivos o metas del trabajo que se va a realizar.

1.4.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES

- Investigación de Campo.- Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.
- Investigación Exploratoria.- Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados se simplifica abrir líneas de investigación.

Las fuentes de datos las podemos dividir en internas y externas. Internas son aquellas cuya información obtenida emana de la propia empresa; este es el caso más favorable para los equipos investigadores, ya que la actualización permanente de los datos que posee la propia empresa es una valiosa fuente de información. Externas son aquellas que provienen de diferentes organismos ajenos a la empresa, publicaciones.

1.4.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La labor previa a toda investigación debe ser siempre el análisis y recopilación de toda la información que se pueda obtener, en relación a los problemas que se pretenden investigar. Una vez elegidas las posibles fuentes de datos, hemos de valorarlas, teniendo presente el grado de fiabilidad, origen de la fuente, grado de obsolescencia y validez contrastada.

1.4.5 PLAN DE MUESTREO

Si hemos decidido realizar la Investigación de Mercados utilizando una encuesta debemos definir la muestra; la misma que consiste en el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población. El tamaño de la muestra depende del error permitido, del nivel de confianza con el que se desea el error y del carácter finito o infinito de la población.

En el caso de “Reencauchadora Andina S. A.” se empleará el Muestreo Aleatorio. Exigen para su utilización la existencia de una relación numérica de los elementos que componen la población.

Supongamos que se trata de un conjunto de 1.000 elementos y que la muestra va a ser de 100 elementos. Entonces cada uno tiene el 10 % de probabilidad de ser elegido para formar parte de la misma.

1.4.6 ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO

Conocidas las fuentes donde van a buscarse los datos, se elabora el cuestionario teniendo en cuenta las características de la fuente elegida. Es ésta una cuestión de suma importancia, pues una adecuada realización del cuestionario puede eliminar, o al menos reducir, muchas de las causas que ocasionan fallos en una encuesta.

El cuestionario no sólo debe permitir una correcta plasmación de la información buscada, sino que también tiene que ser diseñado de tal forma que facilite al máximo las posibilidades de un tratamiento cuantitativo de los datos recogidos.

1.4.7 ANÁLISIS DE DATOS - CODIFICACIÓN - TABULACIÓN

El proceso de tabulación consiste esencialmente en el recuento de los datos contenidos en los cuestionarios. Sin embargo, también se incluyen en este proceso todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios. En todo caso, el proceso de tabulación requiere una previa codificación de las respuestas obtenidas en los cuestionarios, es decir, la traducción de los cuestionarios a una clave numérica.

El momento más adecuado para elaborar este plan de procesamiento de datos es, al elaborar el cuestionario, ya que de esta forma se evita la posibilidad de que surjan cuestiones que no puedan ser correctamente tratadas por falta de preguntas adecuadas o de difícil tabulación.

1.5 ANÁLISIS EMPRESARIAL

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. En un mundo tan cambiante como el actual las decisiones que debe tomar un empresario son complejas, debido por lo menos a tres razones:

- Un gran número de factores que influyen en el mercado
- Los planes de mercadeo reciben el impacto de factores externos
- La asignación de recursos de mercadeo no es lineal

1.5.1 SITUACIÓN DEL MARKETING

La definición de Marketing más extendida nos dice que es el Estudio o Investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa. El marketing si bien ha tomado relevancia en los últimos tiempos es una actividad que se ha realizado desde siempre. Desde que la tecnología, la economía y la competitividad se han desarrollado, el marketing ha tomado un papel primordial en la empresa.

1.5.2 SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales. Toda organización tiene función de producción, trátase de productos y/o servicios, por ello es de suma importancia que esta función se administre de la mejor manera con el fin de alcanzar la ventaja competitiva.

Aunque generalmente se asocia a la producción con el hecho de producir bienes materiales como alimentos, vestidos o automóviles, la función de producción está presente en cualquier ente socio-económico; sea que este ofrezca bienes materiales o servicios intangibles.

La función de producción u operativa tiene como objeto las operaciones físicas que hay que realizar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio, por lo tanto la administración de la producción propende por la utilización más económica de unos medios - maquinaria o recursos de cualquier tipo - por personas - operarios o empleados - con el fin de transformar unos materiales en productos o realizar unos servicios.

1.5.3 SITUACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO

El desarrollo de los Recursos Humanos es un esfuerzo planeado y continuo de la dirección para lograr mejores niveles de competencia de los empleados y el desempeño organizacional mediante programas de entrenamiento, desarrollo personal y desarrollo organizacional.

La adecuada planeación, desarrollo y evaluación de los Recursos Humanos, es un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones modernas. Por ello, es necesario llevar a cabo una exigente y rigurosa gestión de los Recursos Humanos, con el fin de lograr que las empresas hagan frente a la estrategia empresarial y la competitividad de las mismas.

1.5.4 SITUACIÓN FINANCIERA

Asegurar niveles mínimos de rentabilidad implica hoy en día la necesidad de un alto aporte de creatividad destinado a encontrar nuevas formas de garantizar el éxito.

Actualmente se requiere de un trabajo en equipo que involucre tanto la planificación, como las demás funciones administrativas a todos y cada uno de los sectores o áreas de la corporación. Así, al conformarse un presupuesto financiero el mismo deberá tener en cuenta los diversos sectores, procesos y actividades que inciden y componen el funcionamiento organizacional. Por tal motivo no sólo tendrán que tenerse en consideración los índices y ratios financieros, sino también los de carácter operativo, pues éstos últimos son la razón de ser de los primeros; teniendo siempre como base los objetivos financieros:

- La máxima rentabilidad sobre la inversión
- El mayor valor agregado por empleado
- El mayor nivel de satisfacción para clientes y consumidores
- La mayor participación de mercado

El área financiera es la que se encarga de lograr estos objetivos y del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa; esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

1.6 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Tenemos un objetivo que es convertir los datos del universo en información, procesada y lista para la toma de decisiones estratégicas. Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

- ✓ Fortalezas: Capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.
- ✓ Oportunidades: Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ Debilidades: Factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- ✓ Amenazas: Situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Para realizar un análisis se debe tener la capacidad de distinguir en un sistema lo relevante de lo irrelevante, lo externo de lo interno y lo bueno de lo malo. Parece fácil, ¿verdad? Pongámoslo en otras palabras: el FODA nos va a ayudar a analizar nuestra empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa?

1.7 FILOSOFÍA CORPORATIVA

Todas las empresas poseen filosofía corporativa, unas más enriquecidas que otras; ésta marca la pauta para orientar todas las acciones que se emprendan y se desarrollen dentro de la empresa. Por lo general estas guías para la acción no están por escrito sino que flotan en el espíritu de la organización.

Para llevar a cabo una auténtica auditoria de la filosofía corporativa que nos permita analizar nuestra realidad, debemos recurrir a la observación de los hechos reales, sin apasionamientos y auto justificaciones.

1.7.1 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN

La Visión es el norte que han de seguir todos los empleados de la organización sin importar su nivel, “es el centro donde gravita esa gran familia empresarial”. Es una definición duradera del objeto de la empresa, que la distingue de otras similares. Su declaración señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados. Esta responde a una pregunta básica: ¿Cuál es nuestro negocio?

Si la empresa ya tiene una visión planteada hay que realizar un análisis de la misma, de esta forma podremos saber si la visión existente esta correctamente planteada y si responde a lo que realmente se quiere alcanzar, si representa una inspiración para cada uno de los miembros de la organización y si refleja el máximo objetivo que una empresa quiere alcanzar.

Para “Reencauchadora Andina S. A.” la determinación de la visión es un proceso de vital importancia, ya que mediante esta daremos a conocer el objetivo que queremos alcanzar y lo que buscamos a futuro.

1.7.2 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN

El profesor PHILIP KOTLER, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia" afirma que la "misión o propósito es la razón de ser de la empresa, la cual, está constituida por cinco elementos: su historia, las preferencias actuales de la administración y de los propietarios, el entorno de mercado, los recursos de la organización y sus competencias distintivas". De igual manera recomienda que un proyecto de misión deba definir los principales campos de competencia de la compañía, guiada por una visión, enfatizar las principales políticas a las que la empresa quiere honrar y proporcionar a la compañía dirección durante los próximos 10 o 20 años.

La misión de la empresa se desarrollará buscando establecer un objetivo compartido con sus directivos, empleados, clientes y proveedores; pero este proceso será el más importante porque brindará a la organización un sentimiento compartido de propósito.

Para “Reencauchadora Andina S. A.” la declaración de la misión es dar a conocer la razón de ser de la empresa; es decir, que nuestros consumidores puedan conocer la actividad de la empresa, y porqué o con qué finalidad fue creada.

1.7.3 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

Según PHILIP KOTLER los objetivos indican “hacia donde se quiere dirigir el negocio”. Dicho de otra manera una empresa sin objetivos no tendría rumbo alguno hasta que no se cuente con un objetivo para que la gerencia dirija sus esfuerzos o realice una efectiva coordinación de los recursos.

Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen en sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia. Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros.

1.7.4 DETERMINACIÓN DE POLÍTICAS

“Las Políticas son los medios que se utilizan para alcanzar los objetivos anuales; entre otras cosas, las políticas incluyen los lineamientos, reglas y procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Además estas sirven de guía para tomar decisiones y abordar situaciones demandantes, son muy importantes para implantar las estrategias porque diseñan lo que la organización espera de sus empleados y gerentes. Permite la coordinación entre los departamentos de la organización y dentro de ellos”.

1.7.5 DETERMINACIÓN DE VALORES

La determinación de los valores de una empresa refleja el accionar de su gente, debe existir coherencia entre la acción empresarial y los valores, porque no se puede declarar algo como valor de la empresa, e incumplirlo comenzando por el gerente o cabeza de la empresa.

Los valores son principios fundamentales que rigen el funcionar de la organización; es por ello que para nuestra empresa es importante establecerlos, porque estos manifiestan los principios morales y filosóficos que comparten los miembros de la empresa, estos guían las acciones de la misma.

1.7.6 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

“La estrategia es necesaria para marcar el rumbo de la empresa, aun cuando las condiciones del mercado cambien, la empresa sabrá cómo proceder si tiene una estrategia bien definida”.

1.7.6.1 ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Para facilitar la elección de la estrategia que permitirá alcanzar las metas planteadas es conveniente realizar un análisis de la cartera de actividades; que consiste en caracterizar la posición estratégica de cada actividad en referencia a dos dimensiones independientes: el atractivo intrínseco de los segmentos del mercado y la fuerza competitiva de la empresa en cada producto - mercado considerado.

Existen algunas herramientas básicas para el análisis estratégico, la más utilizada es la matriz de Estrategias Genéricas de MICHAEL PORTER.

- Liderazgo en Costos.- Consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos. Esta puede ser reflejada en precios más bajos o ser aprovechada para reinvertir el ingreso adicional en el negocio.
- Diferenciación.- Consiste en crear un valor sobre el producto ofrecido para que éste sea percibido en el mercado como único. Puede tratarse de diseño, imagen de marca, tecnología o servicio al cliente.

1.8 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Según KOTLER, se entiende por planificación estratégica al proceso de desarrollo y mantenimiento de un proyecto que vincule las metas y habilidades institucionales con las oportunidades cambiantes del mercado. Esto depende del desarrollo de una clara misión institucional, que sustente objetivos, y una apropiada implementación”.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" al "qué hacer". Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La Planeación Estratégica exige cuatro fases

bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno.

1.8.1 PLAN DE MARKETING

Lo importante de la planificación no es el plan en sí, sino el proceso de Planificación de Marketing. Para desarrollar sus responsabilidades, los ejecutivos de marketing llevan a cabo un proceso que KOTLER lo define de la siguiente forma: “El proceso de marketing comprende el análisis de las oportunidades de marketing, búsqueda del objetivo público, diseño de las estrategias, planificación de programas, organización, gestión y control de los esfuerzos de marketing.” Todo plan empieza siendo una idea y acaba siendo un hecho.

1.8.1.1 TIPOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación. Las estrategias generales más comunes son:

Estrategias Competitivas. Dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.

Estrategias del Mercado. Podemos ampliar un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc.

Estrategias del Producto. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad.

Estrategias del Precio. Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia.

Estrategias del Personal de Ventas. Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing.

Estrategias de Promoción. Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado.

Estrategias de Publicidad. Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo.

1.8.1.2 LA TEORIA DE LAS CUATRO P's

Fue MC CARTHY quien a mediados del siglo XX, lo denominó “la Teoría de las 4 PES”, ya que utiliza cuatro variables que empiezan por P.

Product	Producto
Place	Distribución – Venta - Plaza
Promotion	Promoción
Price	Precio

Según nuestro criterio existen otras variables que también marcan la actividad del Marketing dentro de la empresa.

Pensemos un momento hasta qué punto puede variar la fijación del precio de un producto, si se tienen en consideración los estudios y análisis de la competencia, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico; por tanto, podemos afirmar que el éxito de una empresa vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis de los diferentes elementos del Marketing que inciden en su actividad, y que a través de la puesta en marcha del plan de Marketing alcanzarán los objetivos marcados.



Figura 2. Teoría de las Cuatro P's

1.8.2 PLAN DE PRODUCCIÓN

El plan de producción es la organización de todo el proceso productivo, o lo que es lo mismo, recoge todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la fabricación de productos o prestación de servicios. Las fases para confeccionar un plan de producción son las siguientes:

- Descripción del producto o servicio
- Número de unidades que vamos a producir
- Plan de inversiones
- Plan de gastos
- Gestión de almacén
- Descripción del proceso productivo
- Contratación de personal
- Cálculo de tiempos
- Cálculo de costes
- Umbral de rentabilidad

1.8.2.1 EL ÁREA DE LA PRODUCCIÓN

Hay tres elementos fundamentales en el Área de la Producción: el hombre, la máquina y el material. Eso quiere decir que por medio de los tres elementos coordinados eficientemente mediante una buena administración podemos obtener los productos que nos generan ganancia y por tanto que le traen prosperidad a una empresa.

En este punto es vital que entendamos que el área de producción no solo la conforma el proceso de producción en sí, sino que en ella están contenidos otros elementos que comparten su misma importancia, ya que una falla en cualquiera de ellos puede ser fatal para la empresa.

El Área de Producción está formada por:

- El Diseño de los Productos
- El Control de la Calidad
- La Organización de la Producción
- La Distribución del Área de Trabajo
- La Seguridad Industrial

1.8.3 PLAN ADMINISTRATIVO O DE RECURSOS HUMANOS

La planeación de recursos humanos tiene una vital importancia ya que los principales desafíos para implantar estrategias se relacionan con los aspectos de recursos humanos, y de manera más precisa con la estabilización de la fuerza de trabajo para facilitar la implantación de las estrategias corporativas. Significa acoplar la oferta interna y externa de gente con las vacantes que se anticipan en la organización en un período específico de tiempo.

1.8.3.1 OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN DE RRHH

- Satisfacer las necesidades individuales, organizacionales y nacionales.
- Relacionar los recursos humanos con las necesidades futuras de la empresa, con el fin de recuperar al máximo la inversión en recursos.
- Acoplar las habilidades de los empleados a las necesidades de la empresa subrayando el futuro en vez del presente.
- Prever la demanda de mano de obra, o cuántos trabajadores necesitará la empresa en el futuro.
- Prever la oferta de mano de obra, o la disponibilidad de trabajadores con las capacidades requeridas para satisfacer la demanda de mano de obra de la empresa.
- Efectuar una planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario, ya que los cambios en el ambiente de los recursos humanos son continuos.
- Identificar las oportunidades y peligros que surjan en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.
- Diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

1.8.3.2 ENFOQUE FUNCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Este enfoque hace énfasis en presentar una respuesta a la pregunta ¿qué hacen los dirigentes? y es reconocido como la forma más adecuada para el estudio y comprensión del trabajo de dirección.

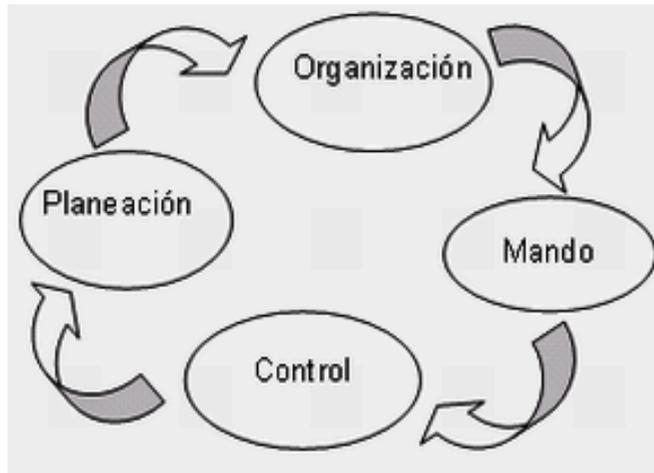


Figura 3. *Enfoque Área Administrativa*

1.8.3.2.1 Planeación

Los criterios de eficacia y eficiencia de DRUCKER comparan dos aspectos de la planeación: el planteamiento de las metas "adecuadas" y después la elección de los medios "adecuados" para la obtención de estas metas.

1.8.3.2.2 Organización

Consiste en buscar las mejores formas de combinar las relaciones que se producen entre los recursos y, a su vez, relacionarlos con el entorno. Esto significa, organizar y relacionar el trabajo y los recursos para alcanzar las metas establecidas.

1.8.3.2.3 Liderazgo o Mando

Es un proceso que dirige las actividades de los miembros de un grupo relacionados con una actividad, influir sobre ellos y motivarlos. El liderazgo es de gran importancia para la empresa, permitiendo imprimir la dinámica necesaria a los recursos humanos para que estos logren los objetivos; de un liderazgo efectivo dependerá la

productividad del personal, la comunicación entre los mismos, la relación jefes-subordinados y la motivación que estos logren alcanzar.

2.7.3.5.2 Estandarización

Consiste en establecer estándares y métodos para medir el rendimiento, determinar si el rendimiento corresponde a los estándares y, en caso necesario tomar medidas correctivas.

1.8.4 PLAN FINANCIERO

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones; por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta. El objetivo es detallar y describir la táctica financiera de la empresa, además se realizan previsiones a futuro basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

Una buena planificación debe llevar al directivo a tomar en cuenta los acontecimientos que pueden dar al traste con el buen desempeño de la compañía o al menos logren entorpecerla, esto con el fin de tomar medidas que contrarresten estos efectos. Todos los análisis y observaciones nos llevan a pensar que la planificación no es solo previsión, ya que prever es tener en cuenta el futuro probable dejando de lado lo improbable.

1.8.4.1 ANÁLISIS SOBRE RENTABILIDAD-RIESGO-LIQUIDEZ

- La rentabilidad es una relación porcentual que dice cuanto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También se puede definir como "cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, expresado como un porcentaje del valor inicial".
- El Riesgo es la posibilidad de que los resultados reales difieran de los esperados, de que algún evento desfavorable ocurra.

- La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa, es decir la facilidad con la cual puede cumplir a quien le adeuda.

1.8.4.2 BALANCE GENERAL

El Balance General nos permite conocer la situación financiera de la empresa en un momento determinado: el Balance nos dice lo que tiene la empresa y lo que debe. Se compone de dos columnas: el Activo que recoge los destinos de los fondos y el Pasivo los orígenes.

Por ejemplo: Si una empresa pide un crédito a un banco para comprar un camión, el crédito del banco irá en el Pasivo (es el origen de los fondos que entran en la empresa), mientras que el camión irá en el Activo (es el destino que se le ha dado al dinero que ha entrado en la empresa).

1.8.4.3 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados recoge el beneficio o pérdida que obtiene la empresa a lo largo de su ejercicio económico, normalmente un año. El Estado de Resultados viene a ser como un contador que se pone a cero a principios de cada ejercicio y que se cierra a final del mismo; es un Informe básico que muestra el resultado neto de las operaciones de un ente económico, durante el período contable. Sus elementos son: ingresos, costos, gastos y corrección monetaria.

Mientras que el Balance General es una "foto" de la empresa en un momento determinado, el Estado de Resultados es una "película" de la actividad de la empresa a lo largo de un ejercicio.

El Libro Mayor y el Libro Diario son los documentos donde se recogen estos movimientos diarios, y permiten tener toda la información contable ordenada y disponible para cuando se necesite elaborar el Balance y el Estado de Resultados.

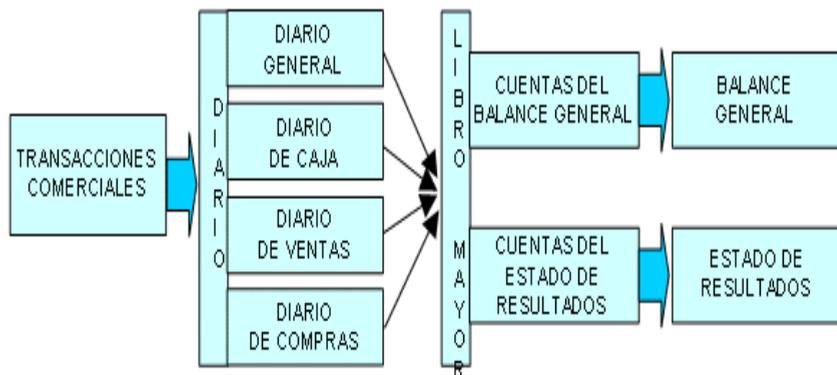


Figura 4. Administración Financiera Básica

1.8.4.4 FLUJO DE CAJA

Muestra los usos que se le dan a los diferentes tipos de capital, lo cual conlleva a incurrir en costos e ingresos, en intereses y utilidades como pago por el uso del capital. El movimiento del flujo de caja en la empresa se puede expresar de esta forma:

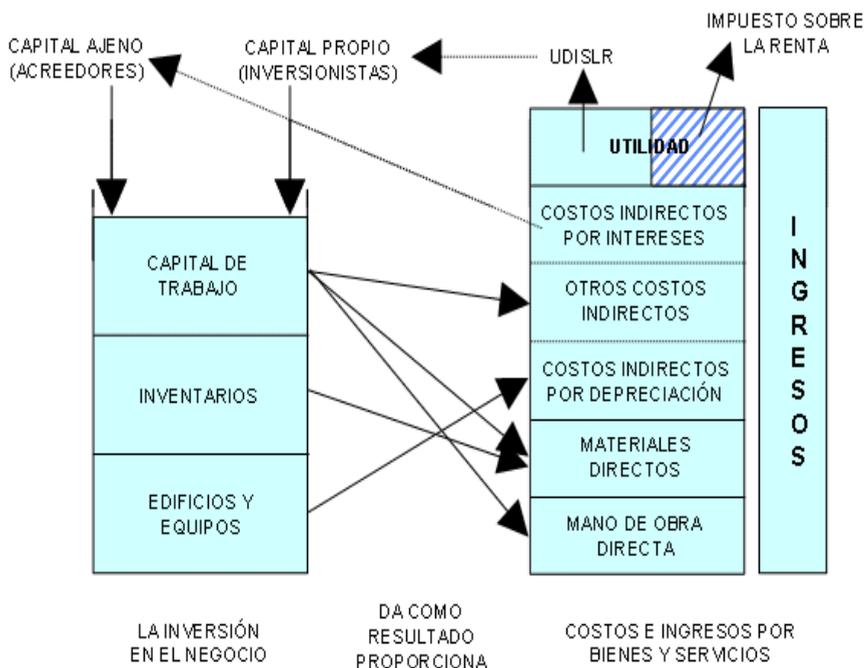


Figura 5. Decisiones Financieras

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO

2.1 MACROAMBIENTE - ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

A partir del análisis de algunos hechos del mercado laboral ecuatoriano, se presenta una descripción de la evolución de los principales indicadores, así; como de los cambios que se han dado en la institucionalidad y en las regulaciones relacionadas con la estrategia de fijación de salarios, el sistema de capacitación, formación profesional, políticas de aranceles y otros.

Entre las principales sugerencias de política económica, se considera importante incorporar un indicador de productividad nacional y sectorial y eliminar el criterio de la inflación futura para la determinación de los incrementos salariales; reducir el costo de despido, supervisar la gestión de las empresas para la contratación de personal de servicios y fortalecer el sistema nacional de capacitación.

2.1.1 LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN AMÉRICA LATINA

A principios de la década de los 80^a la economía mundial entró en un periodo de inflación, originada primordialmente por el alza de los precios del petróleo que obligó a los países desarrollados a aplicar políticas monetarias construccinistas con la consecuente restricción de crédito y elevación de las tasas de interés. El sector manufacturero sufrió las consecuencias negativas de lo ocurrido en estos años. Pues se registró un fuerte descenso en la capacidad de absorción de empleo en los sectores de producción que proporcionaban las ocupaciones más estables, más productivas, mejor remuneradas, y con mayor cobertura de la seguridad social.

La década de los 90^a se caracterizó por la generalización de reformas económicas profundas en la región. La gran mayoría de países latinoamericanos iniciaron y mantuvieron procesos de apertura económica dentro de una concepción neoliberal; con el objeto de modernizar sus

economías. En el desempeño de las economías de la región en esos años se observan cuatro elementos principales: 1) Tasas moderadas de crecimiento, alrededor del 2.5 %. 2) Mayor control de inflación a pesar de registrar cifras altas en comparación con las de países industrializados. 3) Un déficit considerable y creciente en cuenta corriente, financiado por la afluencia de capitales extranjeros. 4) Los bajos coeficientes de ahorro nacional.

En la actualidad en América Latina el sector manufacturero representa cerca del 17% de la actividad económica. En Ecuador este porcentaje es ligeramente menor, sin embargo, en los últimos 7 años, la industria nacional ha crecido por encima del promedio regional. El grado tecnológico de las exportaciones manufactureras de la región, con excepción de México y Costa Rica, está concentrado en bienes de mediano contenido tecnológico y manufacturas basadas en bienes primarios.

En Ecuador, la industria es una importante fuente de empleos y su producción y ventas han aumentado de manera sostenida durante los últimos años. Además, constituye la segunda actividad que más impuesto a la renta genera luego del petróleo, y el sector que más recursos destina a sueldos, salarios y aportaciones a seguridad social. A pesar de su notable aporte a la economía nacional, la industria nacional enfrenta importantes retos para el presente y futuro, en particular aquellos aspectos relacionados con la integración, innovación y mejoramiento de la competitividad.

En la Comunidad Andina, la industria tiene un peso ligeramente menor a la media regional. En la región andina, con excepción de Bolivia, el peso de la industria es de 15%, menor al promedio regional. Entre 2000 y 2007, en toda la subregión, los incrementos de la producción industrial han sido, en promedio, mayores a los de la economía en su conjunto (5,1% frente a 4,6%). En Ecuador y Colombia, la industria ha aportado con el 15% del total de crecimiento económico en este período, mientras que en Perú el aporte fue de 17% y en Bolivia 20%.

2.1.1.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LA INDUSTRIA

El financiamiento para empresas y hogares del país ha venido principalmente de las instituciones del sistema financiero nacional privado, en mayo del 2011 se incrementó en 24,1% con respecto a mayo del año anterior, este crecimiento se observa en todos los tipos de Institución, siendo las cooperativas de ahorro y crédito las que tienen mayor crecimiento (33%), seguido por la banca privada (25%) y después por la banca pública (23%), el

crecimiento considerable de esta cartera se debe entre otras cosas a la estrategia impulsada por el gobierno para repatriar recursos de la reserva de libre disponibilidad para inyectar liquidez a instituciones tales como: Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomento, Banco del Estado y Banco del Pacífico. Así mismo, la participación del mercado sigue siendo representativa para los bancos privados cuya cartera de créditos a mayo del 2011 oscila alrededor de los USD 12,2 mil millones, seguida por las instituciones públicas con un monto de USD 2,9 mil millones y las cooperativas de ahorro y crédito con USD 2,0 mil millones.

Otra fuente importante de recursos para bancos y corporaciones ha sido la línea de crédito extendida al país por el Banco Mundial y su corporación financiera para préstamos con destino a la creación de nuevas industrias sustitutivas; con plazos adecuados que han posibilitado el surgimiento de la mayoría de las grandes industrias del país en las últimas dos décadas.

Otros organismos que provee recursos para el fomento de la industria es el Banco de Comercio Exterior, CAF Corporación andina de fomento institución que promueve el desarrollo mediante operaciones de crédito, recursos no reembolsables y apoyo en la estructuración técnica y financiera de proyectos del sector público y privado de Latinoamérica

Cabe destacar ahora como fuente importante de financiamiento la CFN la cual es una institución financiera pública, cuya misión consiste en canalizar productos financieros y no financieros enmarcada dentro de los lineamientos de los programas del Gobierno Nacional dirigidos a la estabilización y dinamización económica brindando el empuje necesario para que los sectores productivos enfrenten en mejores condiciones la competencia externa.

Las cooperativas de crédito que han tenido un auge en los últimos años también se han contribuido en una importante fuente de financiamiento en especial para las microempresas que hoy en día constituyen un importante sector del desarrollo de la economía.

2.1.1.2 EL ENDEUDAMIENTO Y CAPITALIZACIÓN INDUSTRIAL

Uno de los más graves problemas que afronta la industria nacional es el excesivo endeudamiento, el cual se refleja en una debilitada liquidez general y de capital de trabajo. El deterioro financiero se refleja en los diferentes coeficientes financieros de las empresas. El excesivo aumento de la relación

pasivos/patrimonio aumenta la inseguridad del capital, que ante el riesgo huye y profundiza la crisis, llevando muchas empresas a la quiebra.

El mercado de capitales se ha visto como una muy eficiente fuente de recursos para el sector real de la economía, pero sólo a fines de 1991 el mercado accionario empezó a tener una participación importante en las operaciones bursátiles. La colocación de bonos apenas empezó a cobrar importancia al iniciarse la década de los 90^a.

2.1.2 FACTOR ECONÓMICO

A través de un análisis económico adecuado se pueden realizar proyecciones para el desarrollo de una empresa, conociendo el ritmo con el que crece o se estanca la economía y a su vez examinar la competitividad del Ecuador frente a otros países.

Con el presente estudio se pretende estimar las condiciones del entorno para “Reencauchadora Andina S. A.”; permitiéndonos establecer un plan para la misma, acorde a las condiciones del entorno en el que opera, y de esta manera generar estrategias que lleven a minimizar las amenazas y aprovechar las oportunidades. De tal manera que, dadas las características del producto ofertado, es necesario destacar el crecimiento de la industria, el comercio y transporte; campos en el que se desarrolla la misma.

Al momento de reestructurar o aplicar un plan estratégico, es necesario obtener nuevos recursos; para ello se tomarán en cuenta las tasas de interés bancarias, las posibilidades que ofrece el mercado financiero, así como las políticas del gobierno sobre crédito público y privado.

De igual modo es necesario analizar las restricciones y salvaguardas de las importaciones y exportaciones, obteniendo una visión más clara de las facilidades u obstáculos que se presentan al momento de importar materia prima para la empresa; y, conocer las partidas arancelarias aplicables al producto, sus respectivas tasas y valores adicionales que se debe cubrir para las diferentes actividades de comercio exterior.

Toda esta información recopilada y analizada proporcionará una visión real del entorno, conociendo de esta forma las oportunidades y las debilidades que pueden presentarse en los diferentes ciclos de vida de “Reencauchadora Andina S. A.”.

2.1.2.1 PERFIL DEL PAÍS

<u>Capital</u>	<u>Quito</u>
<u>Ciudad más Poblada</u>	<u>Guayaquil</u>
<u>Idiomas Oficiales</u>	Español y Nativos - Kichwa
<u>Forma de Gobierno</u>	República Democrática
<u>Presidente</u>	Dr. <u>Rafael Correa</u>
<u>Vicepresidente</u>	Ing. <u>Lenín Moreno</u>
<u>Superficie</u>	<u>Puesto 71/170 países</u>
Total	<u>283.520 km2</u>
% Agua	4%
<u>Fronteras</u>	2.010 Km
<u>Costas</u>	2.237 Km
<u>Población</u>	<u>Puesto 62/170 países</u>
Total	14.427.650 habitantes
<u>Moneda</u>	Dólar estadounidense

Ecuador también es miembro de la ONU, OEA, Vd., FMI, CAN, FLAR, CAF, CSN, MERCOSUR, OLADE, UNASUR.

Tabla 1. Perfil Del País

2.1.2.2 POBLACIÓN REAL Y PROYECCIÓN

GRUPOS DE EDAD	2007	2008	2009	2010
TOTALES	13.605.485	13.805.095	14.005.449	14.204.900
- 1 año	287.082	286.616	286.204	285.768
1 - 4	1.151.543	1.148.582	1.145.700	1.143.176
5 - 9	1.446.895	1.443.690	1.439.908	1.436.738
10 - 14	1.412.506	1.423.941	1.433.856	1.440.171
15 - 19	1.353.756	1.359.167	1.365.207	1.372.730

20 - 24	1.258.168	1.274.103	1.289.140	1.302.452
25 - 29	1.131.520	1.151.705	1.171.812	1.190.993
30 - 34	1.009.487	1.027.428	1.046.039	1.065.219
35 - 39	901.056	917.220	933.724	951.023
40 - 44	789.066	809.019	828.714	847.633
45 - 49	676.734	694.858	713.368	732.108
50 - 54	581.681	595.434	609.201	624.515
55 - 59	452.839	480.398	506.872	529.600
60 - 64	345.489	356.763	370.066	386.367
65 - 69	279.449	287.206	295.531	304.808
70 - 74	218.245	225.524	232.861	240.246
75 - 79	158.694	164.780	170.927	177.156
80 y más	151.275	158.661	166.319	174.197

Tabla 2. Crecimiento Poblacional por Grupos de Edad 2007 - 2010.

Fuente: INEC

En la Tabla 1 se exhibe una valoración del segmento de mercado para “Reencauchadora Andina S. A.” por grupos de edad, como son: personas adultas, mayores a 18 años, que poseen vehículo, sobre todo de carga. De tal forma que corroboramos que el empleo genera ingresos a la población, y que de ello depende la capacidad adquisitiva de cada ecuatoriano, por esto es necesario analizar el aspecto laboral y los sectores económicos generadores potenciales de empleo.

2.1.2.3 COYUNTURA DEL MERCADO LABORAL EN ECUADOR

	DESEMPLEO	SUBEMPLEO	OCUPADOS
NACIONAL	7,00%	50,00%	41,20%
QUITO	5,70%	35,40%	55,20%
GUAYAQUIL	9,90%	46,30%	41,90%
CUENCA	4,10%	43,60%	51,90%
MACHALA	7,20%	52,80%	38,50%
AMBATO	3,50%	43,10%	52,50%

Tabla 3. Evolución del Mercado Laboral en el Ecuador Junio del 2011.

Fuente: INEC

En materia salarial se tiene que desde el 1° de enero de 2011 el salario mínimo legal general es de USD 264,00; es decir un incremento de 10,09% respecto del salario vigente en el año anterior y un 20% más para las empleadas domésticas.

En cuanto a políticas laborales, se destaca que en abril de 2010 el Consejo Sectorial de la Producción a través del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad lanzó la “Agenda para la Transformación Productiva”. En esta agenda se destacan los objetivos, políticas, estrategias, programas y proyectos tanto en materia productiva como laboral, en la misma se han establecido los 14 sectores priorizados para el desarrollo productivo del país que se inscriben dentro de la “Estrategia de Desarrollo Productiva” del Plan del Buen Vivir.

De acuerdo a las expectativas de las autoridades del ejecutivo, se espera mejoras en la producción interna y, con la implementación de programas y proyectos, que la tasa de desempleo se reduzca en los siguientes trimestres del año y por consiguiente la tasa de ocupación plena

Ocupados Plenos por Rama de Actividad				
	Mar-10	Mar-11	Diferencias	
Industrias manufactureras	228.646	266.782	38.137	17%
Enseñanza	140.664	169.277	28.613	20%
Comercio, reparac. vehíc. y efect. personales	406.604	420.667	14.063	3%
Activ. servicios sociales y de salud	81.330	92.474	11.144	14%
Activ. inmobiliarias, empresariales y alquiler	125.163	131.168	6.005	5%
Pesca	14.509	18.732	4.223	29%
Otras activ. comunit. sociales y personales	49.929	53.290	3.361	7%
Transporte, almacenam.y comunicaciones	167.356	170.089	2.733	2%
Agricultura, ganadería caza y silvicultura	59.336	61.778	2.442	4%
Explotación de minas y canteras	11.392	13.435	2.043	18%
Intermediación financiera	39.376	39.860	484	1%
Organizaciones y órganos extraterritoriales	585	835	250	43%
Hoteles y restaurantes	84.382	84.233	-149	0%
Administ. pública y defensa; seguridad social	114.623	114.258	-365	0%
Hogares privados con servicio doméstico	62.099	61.503	-596	-1%
Construcción	124.392	122.393	-1.998	-2%

Suministros de electricidad, gas y agua	18.478	15.253	-3.225	17%
---	--------	--------	--------	-----

Tabla 4. Rama de Actividad de la Población Ocupada a Julio del 2011.
Fuente: INEC

En la Tabla 3 se observa que la mayor parte de la población ocupada se desenvuelve en el sector de la agricultura, ganadería, caza y selvicultura, con un 29.50 %; el 21.30 % corresponde actividades relacionadas con el comercio; y el 10.60 % a la industria manufacturera, las mismas que son pertinentes a “Reencauchadora Andina S. A.”. De igual modo, el 5.40 % de los ocupados laboralmente se dedican a actividades de transporte, el mismo que está en constante crecimiento y son quienes buscan economizar y recurren al reencauche.

Luego del análisis de la situación laboral, también es necesario conocer los datos relacionados con el PIB, PIB Per cápita; es decir, lo que ingresa al país por cada ecuatoriano.

2.1.2.4 PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB

El alcance de la actividad económica del Ecuador hasta el 2011 se realiza a través del análisis de la evolución trimestral y anual del PIB, tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda agregada; tomando en consideración el comportamiento de los agentes económicos, clasificado en hogares y gobierno.

Año	PIB - Tasa de Crecimiento Real	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información	PIB PERCAPITA
2003	3,30%	90		2002 est.	3.300
2004	2,50%	129	-24,24%	2003 est.	3.700
2005	5,80%	59	132,00%	2004 est.	4.300
2006	4,70%	104	-18,97%	2005 est.	4.500
2007	4,10%	128	-12,77%	2006 est.	7.200
2008	2,00%	183	-51,22%	2007 est.	7.500
2009	6,50%	44	225,00%	2008 est.	7.600
2010	0,40%	109	-93,85%	2009 est.	7.800

2011	3,70%	96	825,00%	2010 est.
------	-------	----	---------	-----------

Tabla 5. Producto Interno Bruto (miles de millones de \$)
Fuente: INDEXMUNDI

En la Tabla 4 se observa que el PIB para el año 2011 sube a 3,70% comparado con un 0,40% del 2010 lo que nos presenta un panorama positivo, esto se debe al incremento del precio del petróleo que ha estado en alza hasta el primer semestre del 2011.

Ramas de actividad \ Años CIU CN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	5,4	1,5	-0,2	2,5
B. Explotación de minas y canteras	1,0	-2,4	-2,5	4,8
C. Industrias manufactureras	8,1	-1,5	6,7	4,5
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	16,4	10,7	10,1	5,1
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,6	3,5	1,5	5,8
20. Fabricación de maquinaria y equipo	21,6	-5,4	23,2	7,1
21. Industrias manufactureras n.c.p.	2,9	1,8	3,5	6,3
D. Suministro de electricidad y agua	20,2	-12,2	1,4	4,5
22. Suministro de electricidad y agua	20,2	-12,2	1,4	4,5
E. Construcción y obras públicas	13,8	5,4	6,7	10,2
23. Construcción	13,8	5,4	6,7	10,2
F. Comercio al por mayor y al por menor	6,6	-2,3	6,3	4,6
G. Transporte y almacenamiento	5,4	3,7	2,5	5,8
25. Transporte y almacenamiento	5,4	3,7	2,5	5,8
Otros elementos del PIB	11,5	0,3	5,6	4,2
PRODUCTO INTERNO BRUTO	7,2	0,4	3,6	5,2

Tabla 6. Producto interno bruto por clase de actividad económica
Tasas de variación (a precios de 2000) Fuente: Banco Central del Ecuador

Resulta importante analizar la influencia que ejercen en el PIB los diferentes sectores de la economía; así podemos observar en el Gráfico arriba indicado, que el sector del transporte aporta en el crecimiento del PIB con el 5,8 %; lo que significa que este sector está en crecimiento y es ventajoso para “Reencauchadora Andina S. A.”; de tal manera que son

más las personas que adquieren vehículos y desarrollan sus actividades en este sector; generando mayores posibilidades de ingresos para nuestra empresa.

Existen varios aspectos que inciden en el PIB, entre estos indicadores esta la inflación, la misma que tiene una estrecha relación con el Índice de Precios al consumidor y con los salarios, por tanto a continuación se analizan estos tres aspectos.

2.1.2.5 INFLACIÓN - IPC- IPP - CANASTA BÁSICA 2003 - 2011

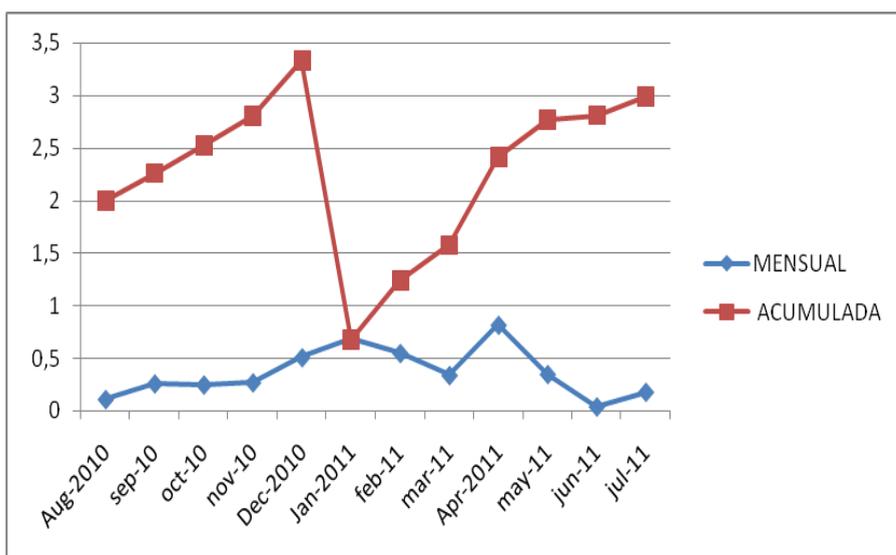


Tabla 7. Inflación en Base al Índice de Precios al Consumidor.
Fuente: INEC

Como se observa en la Tabla 6, a Julio del 2011 la inflación mensual ha fluctuado y ha sido decreciente en los últimos meses, y en lo que va del año hasta Julio del 2011 marca una inflación acumulada del 3% lo que se mantiene en un proceso estable.

“Reencauchadora Andina S. A.” se ubica en la ciudad de Cuenca, por lo que se analizará su participación en la inflación.

Período	Ciudades							
	Esmeraldas	Guayaquil	Machala	Manta	Ambato	Cuenca	Loja	Quito
Enero	0,13	1,35	0,14	0,23	0,16	0,23	0,20	0,74
Febrero	0,15	1,42	0,14	0,22	0,20	0,25	0,21	0,81
Marzo	0,15	1,45	0,13	0,28	0,20	0,28	0,24	0,84
Abril	0,20	1,75	0,12	0,27	0,22	0,25	0,29	0,78
Mayo	0,28	1,68	0,14	0,34	0,21	0,26	0,29	1,04
Junio	0,20	1,82	0,16	0,34	0,21	0,24	0,24	1,06
Julio	0,26	1,82	0,16	0,33	0,21	0,24	0,27	1,14

Tabla 8. Estructura de la Inflación por Ciudades a Julio del 2011.

Fuente: INEC

En esta tabla se puede apreciar que Guayaquil y Quito son ciudades cuya variación de la inflación está por encima del promedio nacional; mientras que Cuenca registra valores inferiores al promedio nacional con 0.24%; a Julio del 2011, así refleja que existe una menor elevación generalizada de los precios.

La inflación y canasta básica y vital están estrechamente relacionadas, así se analiza a continuación:

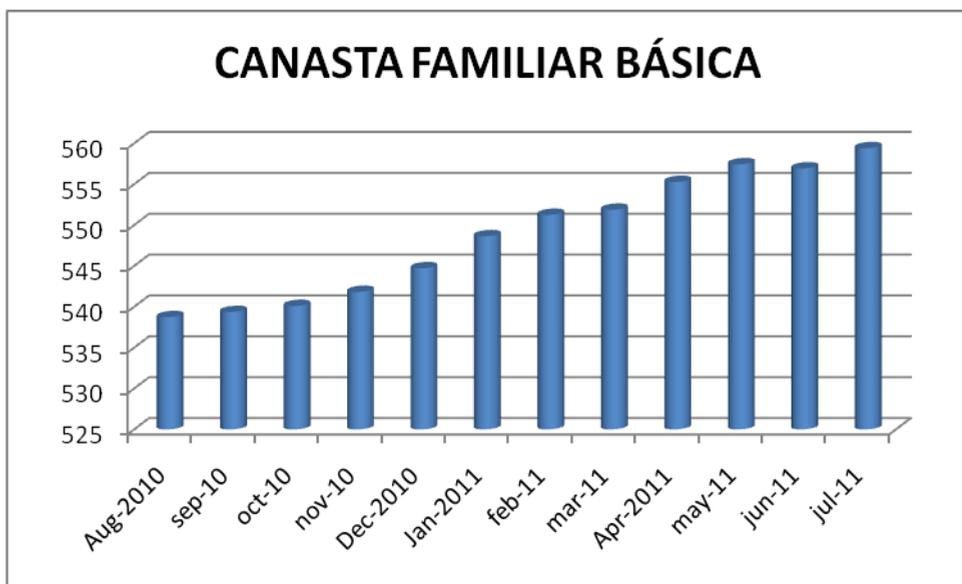


Tabla 9. Canasta Familiar Básica y Vital Nacional Julio 2011.

Fuente: INEC

La Canasta Básica es un indicador que permite establecer, a largo plazo, el comportamiento del poder adquisitivo del salario de los hogares ecuatorianos de bajos ingresos. Así en la Tabla 7 se puede observar que a Julio del 2011 la Canasta Básica Nacional es de \$ 559.41, mientras que la Canasta Vital Nacional es de \$ 403; sin embargo el sueldo básico es de \$ 264.00; lo que indica que difícilmente los ecuatorianos tienen acceso a la canasta básica. Se refleja también que Cuenca es una ciudad cuya canasta básica y vital están por encima del promedio nacional, llegando a ser una de las ciudades más caras del país.

Una vez que se han estudiado los factores que inciden en el IPC, se requiere conocer también el Índice de Precios al Productor - IPP. En “Reencauchadora Andina S. A”, ésta tendencia se ha puesto manifiesta al observar un incremento en los precios de la materia prima para el reencauche.

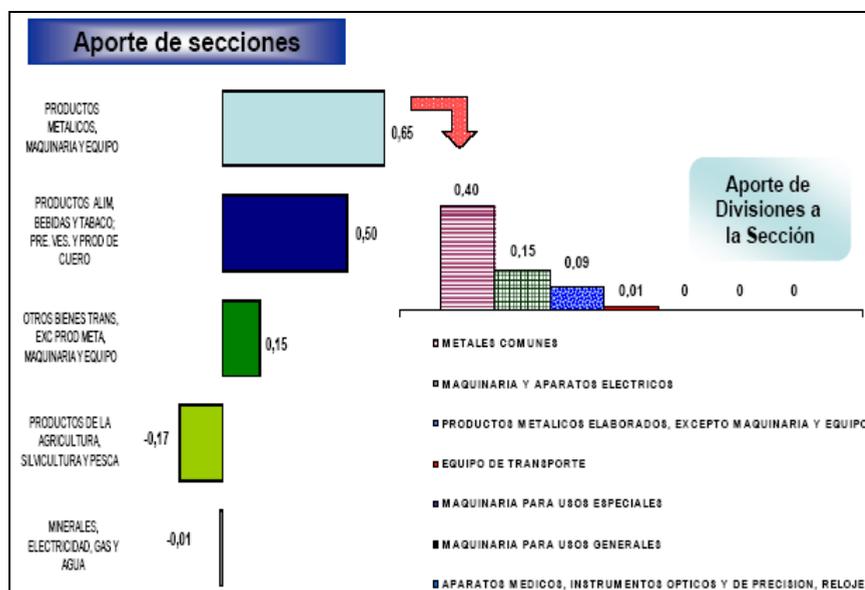


Figura 6. Sectores que influyen en la variación del IPP.

Fuente: INEC

Como se observa en el Gráfico 4, el sector que tiene mayor peso en la variación del IPP es la agricultura, selvicultura y pesca, el sector del transporte aporta con 0.01 % al IPP, este sector corresponde a la actividad de “Reencauchadora Andina S. A.”; y como tal, es un porcentaje mínimo no se aborda este.

Al hablar del productor, se debe destacar las necesidades del mismo, como son los créditos que implican una tasa de interés, que será objeto del siguiente análisis.

2.1.2.6 TASAS DE INTERÉS

Con las nuevas políticas del gobierno, los créditos son más accesibles, lo cual beneficia a las empresas, las tasas de interés al unificarse son más atractivas para la inversión. A continuación se presenta las tasas referenciales de interés vigentes:

Julio 2011			
1. Tasas de Interés Activas Efectivas Vigentes			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Comercial Corporativo	9.26	Comercial Corporativo	9.33
Comercial PYMES	11.20	Comercial PYMES	11.83
Consumo	15.69	Consumo	16.30
Consumo Minorista	18.53	Consumo Minorista	21.24
Vivienda	10.11	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.05	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	28.88	Microcrédito Acumulación Simple	33.30
Microcrédito de Subsistencia	30.37	Microcrédito de Subsistencia	33.90
2. Tasas de Interés Pasivas Efectivas Promedio por Instrumento			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.42	Depósitos de Ahorro	1.43

Depósitos monetarios	1.70	Depósitos de Tarjeta habientes	1.44
Operaciones de Reporto	2.54		
3. Tasas de Interés Pasivas Efectivas Referenciales por Plazo			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.88	Plazo 121-180	6.57
Plazo 61-90	5.27	Plazo 181-360	6.83

Tabla 10. Tasas de Interés Vigentes Máximas a Julio del 2011.
Fuente: Banco Central del Ecuador

En la Tabla 8 se observa que la tasa activa referencial corporativa es de 9.26 %, de este modo los créditos para las empresas resultan más atractivos, así al momento de buscar alternativas de recapitalización se puede considerar los créditos bancarios como una excelente opción, ya que las tasas de interés con respecto a los años anteriores son convenientes, de este modo se está incentivando a la inversión, la producción, y generación de plazas de empleo.

2.1.2.7 RIESGO PAÍS DEL ECUADOR

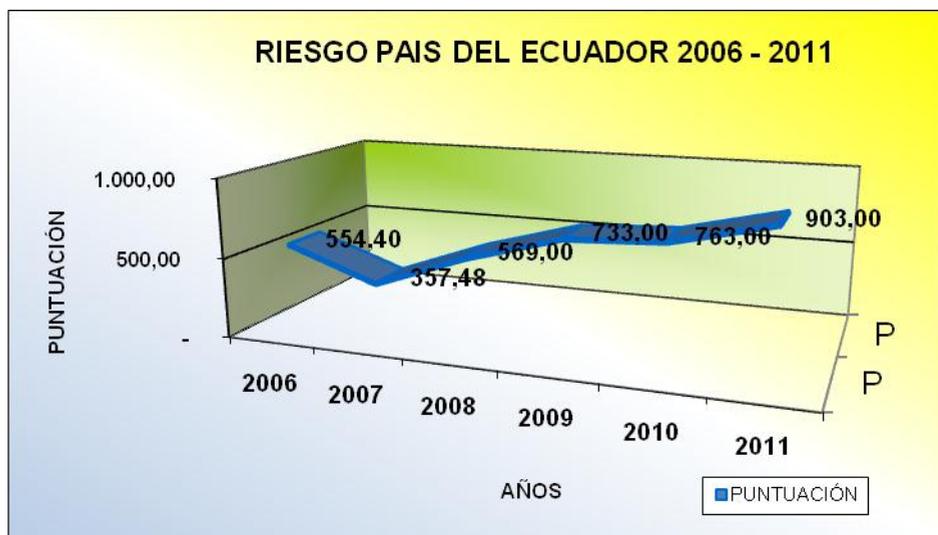


Figura 7. Riesgo País del Ecuador 2006 - 2011.
Fuente: INEC

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

Mientras menor es el Riesgo País, mejoran las condiciones de inversión extranjera en el Ecuador, proyectando de esta manera una imagen económica más estable ante el mundo. El riesgo País en lo que va del año 2011 es de 903. Siendo un valor alto.

Las causas por las que el país se ve con alto riesgo obedecen a juicios del Gobierno de Ecuador con empresas transnacionales, el no pago de la deuda externa que se vivió años atrás, entre otros.

2.1.2.8 BALANZA COMERCIAL

Ano	Exportaciones (miles de millones)	Importaciones (miles de millones)
1999	4,1	2,8
2000	5,6	3,4
2001	4,8	4,8
2002	4,9	6
2003	6,07	6,22
2004	7,56	7,65
2005	9,22	8,44
2006	12,56	10,81
2007	14,37	12,76
2008	19,15	17,79
2009	14,35	14,27
2010	17,37	17,65

Tabla 11. Exportaciones e Importaciones Marzo 2010.

Fuente: INDEXMUNDI

En la Tabla 9 se observa que las exportaciones de mercancías sobre una base CIF o FOB, han tenido un incremento a 17,35 mil millones de dólares al 2010 respecto al 2009 que fue de 14,35. De igual modo las importaciones han incrementado a 17,65 miles millones de dólares. Lo que da una balanza comercial negativa con las implicaciones del caso no deseables.

4012110000-0000-0000	0	DE LOS TIPOS UTILIZADOS EN AUTOMÓVILES DE TURISMO (INCLUIDOS LOS DEL TIPO FAMILIAR Y LOS DE CARRERAS)
4012120000-0000-0000	7	DE LOS TIPOS UTILIZADOS EN AUTOBUSES O CAMIONES
4012901000-0000-0000	2	PROTECTORES (FLAPS)
4012902000-0000-0000	5	BANDAJES (LLANTAS) MACIZOS
4012903000-0000-0000	8	BANDAJES (LLANTAS) HUECOS
4012904100-0000-0000	7	PARA RECAUCHUTAR

Tabla 12. Partidas Arancelarias de Llantas Reencauchadas en General.
Fuente: Corporación Aduanera del Ecuador

“Reencauchadora Andina S. A.” es una empresa cuya actividad se orienta al reencauche y usa el caucho y sus derivados; así, en la Tabla 10 se destacan las partidas arancelarias de las llantas y sus materias primas, obteniendo información sobre las tasas e impuestos que influyen en el costo del producto; a más de la disponibilidad y autorización para exportar e importar.

Código de Producto (TNAN)	0000
Antidumping	0 %
Advalorem	1 %
FDI	0.5 %
ICE	0 %
IVA	12 %

Salvaguardia por Porcentaje	0 %
Salvaguardia por Valor	
Aplicación Salvaguardia por Valor	
Techo Consolidado	0 %
Incremento ICE	0 %
Afecto a Derecho Específico	
Unidad de Medida	Unidades (UN)
Observaciones	ADV 1%, \$USD 0.63/Kg , Dec. Ejec.572 , R.O. 344 20/12/2010
Es Producto Perecible	NO

Tabla 13. *Plásticos y sus Manufacturas, Cauchos y sus Manufacturas Partida 4012110000.*

Fuente: Corporación Aduanera del Ecuador

En este año el gobierno con el objetivo de impulsar la producción nacional de llantas, incrementó aranceles a estos productos poniendo un impuesto por cada kilogramo de caucho, esto hizo que los neumáticos subieran un 30% adicional de su valor aproximadamente, lo que repercutió principalmente en las llantas de transporte pesado, lo que ha mejorado la competitividad de la industria nacional, y también la preferencia de la llanta reencauchada.

2.1.2.9 INDICE DE COMPETITIVIDAD DEL ECUADOR

Los dos últimos años presentan un escenario de paralización de la economía mundial, generado principalmente por la reducción del crecimiento de la economía norteamericana.

El peso de la economía americana es altamente significativo, Estados Unidos es el importador más grande de la economía mundial, importa alrededor de una quinta parte de todos los bienes comercializados y su PIB equivale a casi el 20 % del PIB mundial.

La desaceleración del crecimiento de la economía norteamericana,

producida por la crisis de su sistema financiero y el alza del precio del petróleo entre otros, podría tener una fuerte repercusión en el resto de las economías; pues afectaría el comercio global y podría incidir en una reducción de los precios de la materia prima, principal factor de crecimiento de las economías menos desarrolladas.

	País	Puntaje	Puesto a nivel mundial
1	Chile	4.69	30
2	Puerto Rico	4.49	41
3	Panamá	4.33	53
4	Costa	4.31	56
5	Brasil	4.28	58
6	Uruguay	4.23	64
7	México	4.19	66
8	Colombia	4.14	68
9	Perú	4.11	73
10	Guatemala	4.04	78
11	El Salvador	3.99	82
12	Argentina	3.95	87
13	Honduras	3.89	91
14	Jamaica	3.85	95
15	Ecuador	3.65	105
16	Bolivia	3.64	108
17	Nicaragua	3.57	112
18	Paraguay	3.49	120
19	Venezuela	3.48	122

Tabla 14. *Posición en el Ranking Mundial de Competitividad del Ecuador.*
Fuente: Índice de Competitividad del Work Economic Forum

De acuerdo al ranking global presentado en la Tabla 13, Ecuador se ubica en el puesto 105 de 130 países, ocupando el puesto 89 en Factores Básicos (calidad de instituciones públicas, infraestructura, estabilidad macroeconómica, calidad de salud y educación primaria), el puesto 108 en Incrementadores de Eficiencia (educación superior, eficiencia de mercados de bienes y mercado laboral, sollicitación del mercado financiero, capacidad tecnológica y tamaño del mercado) y el puesto 104 en Factores de Innovación y Sofisticación.

Ecuador se ha mantenido en posición similar en los últimos años, pues para ser competitivos con otros países es necesario conocerlos, buscar fortalezas para exportar los productos nacionales, hacer alianzas para importar materias primas o productos terminados en condiciones favorables para ambas partes.

2.1.2.10 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS ECONÓMICO

A nivel mundial, en el 2010 se esperaba un mejoramiento de los indicadores económicos en general, y de los de empleo en particular. Sin embargo, los indicadores de empleo han sido menos propensos a evolucionar favorablemente. Por otro lado, el rebrote de la crisis en Europa ha tornado incierto el ambiente internacional repercutiendo especialmente en el empleo de los migrantes ecuatorianos y en las remesas que de ellos recibimos. Se ha evidenciado que, en los tres últimos años, la tasa de desempleo se ha incrementado en la mayoría de países del mundo.

En Ecuador, a Julio del 2011, según las encuestas del INEC, el desempleo bajo de un 9,1 % en marzo del 2010 a un 7% sin embargo la tasa de subempleo es del 50% que representa aun un valor alto.

En cuanto a políticas laborales, se destaca que en abril de 2010 el Consejo Sectorial de la Producción a través del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad lanzó la “Agenda para la Transformación Productiva”. En esta agenda se destacan los objetivos, políticas, estrategias, programas y proyectos tanto en materia productiva como laboral, en la misma se han establecido los 14 sectores priorizados para el desarrollo productivo del país que se inscriben dentro de la “Estrategia de Desarrollo Productiva” del Plan del Buen Vivir.

De acuerdo a las expectativas de las autoridades del ejecutivo, se espera mejoras en la producción interna y, con la implementación de programas y proyectos, que la tasa de desempleo se reduzca en los siguientes trimestres del año y por consiguiente la tasa de ocupación plena aumente.

Es indudable que la recesión internacional tuvo su impacto más visible en el empleo. De esta manera se pudo ver como en varios países del mundo las tasas de desempleo se elevaron significativamente durante el año 2009 y también en el 2010, en la región Andina, Colombia mantiene la más alta tasa de desempleo, cabe mencionar que en varios de los países desarrollados y

emergentes se ha propuesto como el principal objetivo de política económica reducir las elevadas tasas de desempleo durante el 2010 y 2011.

El aumento del desempleo a nivel internacional, en especial en España, Estados Unidos e Italia, ha tenido repercusiones en la economía ecuatoriana. Por un lado el desempleo entre los migrantes residentes en los países mencionados es mayor a su media nacional, por otro lado el monto y frecuencia del envío de remesas también se ha reducido¹².

En cuanto a los salarios de los ecuatorianos el mínimo vital se ubica actualmente en los 264 USD, inferior al que se requiere para la satisfacción de la canasta básica que no puede cubrir sus necesidades. También podemos observar que Cuenca se caracteriza por ser la ciudad con menor desempleo de entre las ciudades investigadas. Se ha analizado esta ciudad porque es aquí es donde se desarrollan las actividades de nuestra empresa

En cuanto a la inversión extranjera con el riesgo país elevado, hacen de éste un país no muy atractivo para la inversión; sin embargo cuenta con grandes recursos que no han sido administrados correctamente. Existen muchas áreas por trabajar; no obstante los campos se están quedando deshabilitados debido a la migración, que en los últimos 10 años se ha incrementado notablemente.

Es importante destacar la participación del sector del transporte en el PIB, este rubro ha alcanzado un 7 %, lo que indica que este sector está creciendo, siendo ventajoso para la empresa. Con respecto al sector de la producción ha sido importante analizar los créditos al sector privado que se han incrementado y las tasas de interés han disminuido en los últimos años.

La economía del Ecuador es sostenible, sobre todo por las exportaciones de petróleo y las remesas de los migrantes. En el caso de las importaciones de llantas es un producto con impuestos según el peso en los últimos años situación que ha encarecido la llanta importada, por lo que actualmente ha tomado un impulso la industria nacional, al igual que el negocio del reencauche.

2.1.3 FACTOR SOCIAL Y CULTURAL

Una de las características comunes de los problemas sociales es que se dan en su mayoría por la evolución y el crecimiento de la misma sociedad, en el que existen diferencias, oposiciones, rivalidades, conflictos y luchas de carácter económico, político y cultural. Pues los malos gobiernos por su ambición han

dado como resultado el desempleo, la delincuencia, la prostitución, los asesinatos, el alcoholismo y la pobreza, entre otros.

La penetración de otras culturas como consecuencia de la apertura social tanto desde el comercio como del turismo y de los medios de comunicación, producen contrastaciones entre grupos étnicos que conducen a asumir y a defender sus identidades. Así también el conocimiento de la lengua, tanto indígena como del español; de la cultura en su pensamiento, en sus creencias, en lo sagrado y en lo práctico, define un compromiso pedagógico para introducir y manejar contenidos curriculares necesarios y acordes con los propósitos de una educación coherente.

2.1.3.1 LA MIGRACIÓN

Los motivos que llevan a que una persona salga de su país son varios, pero de manera esencial está la falta de trabajo que en su contenido conlleva la falta de oportunidades a una buena educación. Sin embargo, estas ya no son suficientes, a pesar que se evita un déficit; no lo aleja de un estado pesimista para el país, siendo las remesas un factor de gran peso para el análisis de su tendencia en los últimos trece años.

Las remesas de trabajadores recibidas durante el primer trimestre de 2011 alcanzaron la suma de USD 589.7 millones, 2.6% menos respecto del trimestre anterior (USD 605.5 millones) y 5.9% más con relación al monto registrado en el primer trimestre de 2010 (USD 556.6 millones). La recuperación de las remesas en el primer trimestre de 2011, se atribuye a la relativa reactivación del crecimiento económico de España y Estados Unidos.

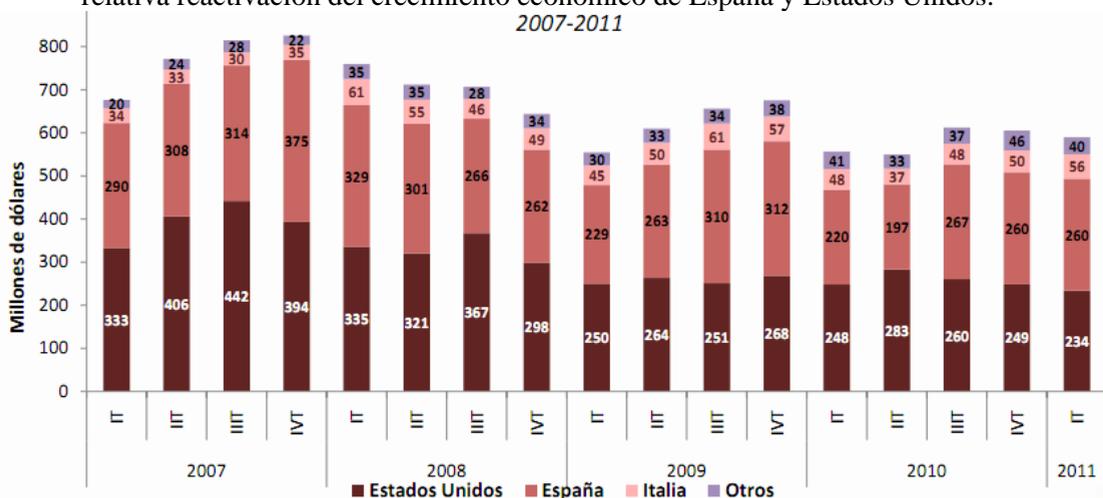


Figura 8. Remesas por Migración

Las ciudades que registraron mayores montos de remesas son: Quito con 95 millones de dólares, Ambato con 25.5 millones de dólares, Riobamba con 11.9 millones de dólares, e Ibarra con 7.4 millones de dólares; que en conjunto suman 139.8 millones de dólares, representando el 85.2 % del total de remesas recibidas en la región interandina.

Para el representante de la Asociación de Emigrantes Rumiñahui, Luis Sánchez, el principal factor que incidió en la disminución de las remesas es la crisis mundial, pues afirma que en España el sector inmobiliario, en donde la mayoría de los compatriotas laboraban, registró un alto índice de despidos. Sustenta también que, el Observatorio de Envío de Remesas de España descendió un 7 % de expediciones de dinero hacia Latinoamérica.

Hay que tener presente que la historia del fenómeno migratorio es un hecho que se lo ha venido practicando a través de los años y que en muchos casos ha contribuido a que las naciones se desarrollen en lo económico, social y en todos los campos que conlleva el vivir diario; mientras que este mismo fenómeno en nuestro país ha dado paso al tráfico ilícito de personas que han quebrantado cualquier esquema semejante dentro del campo migratorio.

Por otro lado, hoy en día nuestro país se ha visto en la obligación de asilar a miles de emigrantes colombianos a causa de la guerrilla y el narcotráfico, mientras que los peruanos emigran por mejorar su estilo de vida. Cabe aclarar que los ingresos que reciben estas personas, en un gran porcentaje, son transferidos a su país de origen, generando de este modo menor circulación de masa monetaria y una reducción en la inversión nacional.

2.1.4 FACTOR DEMOGRÁFICO

América Latina y el mundo en general se encuentran en una fase de crecimiento del número de habitantes. Una población joven y una migración acelerada caracterizan el perfil demográfico del país. Así, los indicadores demográficos más importantes, según estimaciones y proyecciones de la población en Ecuador son:

AÑOS	2001	2007	2010
TOTAL	12.479.924	13.605.485	14.204.900
HOMBRES	6.265.559	6.820.843	7.115.983
MUJERES	6.214.365	6.784.642	7.088.917
URBANO	7.633.850	8.785.744	9.410.481
RURAL	4.846.074	4.819.740	4.794.419

Tabla 15. *Población Real y Proyección de la Población del Ecuador 2001 - 2010.*
Fuente: INEC

La Población Económicamente Activa del Ecuador representa el 45,6 % del total de población a escala nacional. De acuerdo con las cifras del INEC, del censo 2011, la población económicamente activa suma 4.4 millones de personas, de una población total de 14.3 millones de habitantes. Guayas es la provincia con mayor empleo, con 1.2 millones de personas seguido de Pichincha con un millón. Las principales plazas generadoras de empleo son Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, y Santo Domingo.

En síntesis, las condiciones sociales en el Ecuador han mejorando dado la gran inversión social que se ha hecho por parte del gobierno, sin embargo en la Región en los últimos años dado las crisis de Estados Unidos y Europea han influido en la desocupación en todo caso nuestros índices de desocupación se encuentra mejor que muchos otros Países de la región.

2.1.5 FACTOR AMBIENTAL

Los elementos básicos para mantener la vida del hombre son el oxígeno, el agua, el suelo, la luz, y el clima adecuado, además de los otros organismos vivos. Sin embargo, en la actualidad la naturaleza está emitiendo signos de alerta a los que cada uno de nosotros debemos reaccionar. Sobre calentamiento global, contaminación de aire y agua, deforestación, y exterminio del petróleo, son algunas de las realidades científicamente

comprobadas, que atentan contra la vida del planeta, hoy y con más intensidad a futuro.

El exceso de dióxido de carbono (CO₂) y cloro fluoruro carbonatos (CFC), que emite la quema de combustibles fósiles (petróleo y sus derivados) en los procesos industriales y el uso de productos que contienen CFC como aerosoles, refrigeradoras, aire acondicionados y calefacciones, hacen que los rayos ultravioletas del sol entren directamente a la tierra y se inicie un período de recalentamiento que puede tener efectos devastadores en los próximos cien años, tales como deshielo en los polos y elevamiento del nivel del mar que podría desaparecer ciudades completas.

La deforestación es el daño ambiental que refleja mayores efectos negativos y a corto plazo; si se continúa con la tala indiscriminada de los bosques y no se reforesta masivamente, en el año 2030, aseguran los expertos, que todas las especies de bosque se habrán extinguido.

Con respecto al proceso de reencauche de llantas podemos citar los siguientes aspectos positivos en el proceso de reencauche de llantas:

Evita el incremento de CO₂:

Las llantas son básicamente productos petroquímicos se consumen 22 galones de petróleo para fabricar una llanta nueva de camión, la mayoría de este petróleo se encuentra en la carcasa, la cual es reutilizada durante el proceso de reencauche.

Como resultado se consumen solamente 7 galones de petróleo para reencauchar la misma llanta con igual duración.

Disminución de los desechos sólidos:

Una llanta usada de camión tiene un peso aproximado de 40 Kilos por lo que la actividad de reencauche en Ecuador durante el año 2010 evitó que se desechen al Medio Ambiente 9515 toneladas.

Por lo que “Reencauchadora Andina S. A.”, en el producto ofertado de reencauche de llantas contribuye como una alternativa a la contaminación ambiental.

2.1.6 FACTOR POLÍTICO

Durante los dos últimos años, han tenido lugar importantes cambios políticos e institucionales en Ecuador, en particular la aprobación por referéndum de una nueva constitución en septiembre de 2008, la reelección del Presidente Rafael Correa el 26 de abril de 2009, y la Consulta popular en Mayo del 2011

Después de varios años de inestabilidad política, Ecuador inició un proceso de consolidación de la democracia asociado a cambios sociales y económicos tras las tres victorias electorales consecutivas de Rafael Correa (en 2006, 2009, 2011). El programa del Presidente se basa en la idea de lanzar el «socialismo del siglo XXI». El 28 de septiembre de 2008, se aprobó la constitución número 20 de la historia de Ecuador. Esta constitución revisa numerosos derechos de los ciudadanos y concede derechos a la naturaleza, reconoce los derechos territoriales de las poblaciones indígenas e introduce un «quinto poder», el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Ecuador siempre ha favorecido los enfoques multilaterales respecto a los problemas internacionales y ha redoblado energías para reforzar sus vínculos políticos y económicos con los países de América Latina, Europa y Asia.

Ecuador es una república de carácter democrática, que a la presente fecha se manifiesta con un gobierno de ideología izquierdista. El perfil político que mantiene actualmente está orientado a una reestructuración profunda a través de la participación del Estado como regulador y ejecutor dentro del ambiente que le concierne al Gobierno.

Dentro de lo político en relación a lo internacional se destaca el acercamiento con nuevas naciones cuyas relaciones buscan la firma de acuerdos unilaterales o multilaterales, en temas de comercio, educación, desarrollo de tecnologías, etc. En materia de negocios internacionales el Ecuador busca la diversificación de mercados, a pesar de que se está planteando una estructura proteccionista como política de comercio exterior.

2.1.7 FACTOR LEGAL

En Ecuador, las violaciones a la seguridad jurídica se repiten diariamente, a tal punto que está convirtiéndose en un mal permanente para el país. De tal manera que el ciudadano concibe a la justicia como algo lejano.

Es por ello que se planteó una consulta popular para reformar la justicia, entre una las preguntas aprobadas y que se encuentra ya en proceso de reestructuración:

Suprimir el actual Consejo de la Judicatura y crear una comisión con un delegado del Poder Ejecutivo, otro del Poder Legislativo y otro del Consejo de Participación Ciudadana, para reorganizar el sistema judicial en el plazo de 18 meses. Al cabo de ese tiempo plantea crear, de acuerdo con otra pregunta, un nuevo Consejo de la Judicatura, encargado de administrar el sistema judicial, distinto al previsto en la Constitución en vigor, con delegados de distintos organismos.

Entre los argumento estuvieron que el sistema previsto en la Constitución, según el cual el Consejo de la Judicatura debe administrar el servicio de justicia y nombrar, los jueces no funciona. Los actuales jueces son los responsables del crecimiento de la ola delictiva y es necesario de inmediato reestructurar todo el sistema judicial.

2.1.8 FACTOR TECNOLÓGICO

La fuerza más impresionante que organiza la vida de las personas es la tecnología, es así que cada nueva tecnología es una fuerza de destrucción creativa.

En Ecuador la mayoría de las empresas poseen tecnología antigua, lo que genera falta de competitividad y desperdicios de los factores de producción. Pocas son las empresas que han asignado parte de sus recursos al avance tecnológico, requiriendo mayores horas de trabajo en producción con un costo de mano de obra elevado, y a su vez, encareciendo los productos.

En el plano del reencauche de neumáticos existe un iniciativa del Gobierno para la práctica del reencauche de llantas que cuenta con el apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad permitirá al Gobierno Nacional mejorar la balanza comercial, con el objetivo de mermar la importación de llantas para ser reemplazada paulatinamente por llantas reencauchadas con el impulso de iniciativas de créditos que permitan adquirir maquinaria con tecnología de punta amigables con el ambiente.

Es importante la renovación y el uso de tecnología actual ya que la economía puede sufrir estancamientos en el lapso existente entre las principales innovaciones pero la aplicación de la tecnología traerá consecuencias a largo

plazo, no siempre predecibles. Los empresarios deben tomar en cuenta algunas tendencias de la tecnología, como son:

- Ritmo acelerado de los cambios tecnológicos.
- Oportunidades ilimitadas de innovación.
- Presupuestos destinados a la Investigación de Mercados.
- Concentración en pequeñas mejoras.
- Mayor control sobre los cambios tecnológicos.

ANÁLISIS DEL SECTOR

2.2 MICROAMBIENTE - ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

Cuando se habla de llantas reencauchadas, muchas personas piensan en el arrinconado lote de cauchos usados que tienen para la venta la mayoría de los vulcanizadores de la ciudad. Sin embargo, este escenario no tiene ninguna relación con el verdadero negocio del reencauche en el que participan industrias nacionales como AUTOMUNDIAL y multinacionales como GOOD YEAR, que utilizan tecnología de punta y compiten por un mercado que en el país asciende a unos \$ 200.000 millones anuales, según cifras de esta industria. Se trata de una actividad especializada que compromete la seguridad de miles de personas.



Foto 1. *Planta de AutoMundial*

Para un apropiado análisis de los Factores Internos de nuestro ambiente, debemos determinar de manera correcta la Demanda (clientes y segmentación) e indicar cuáles serán nuestros clientes, es decir a que segmento del mercado nos enfocaremos. El segmento escogido se refiere a quiénes dirigiremos nuestro producto o servicio, para quiénes lo hemos diseñado. A su vez, nuestro mercado se puede clasificar por: edad, sexo, distribución geográfica, nivel socioeconómico, poder adquisitivo, estado civil, formas de pago preferido, nivel de estudios, gustos, hábitos de consumo y compra, necesidades o motivaciones.

De igual manera estableceremos la Oferta (competencia); esto significa conocer quiénes son los competidores, cuántos son actualmente, cuántos podrían ingresar al negocio, cuáles son las ventajas competitivas de cada uno.

De acuerdo al modelo de las cinco fuerzas de Porter, la entrada potencial de nuevos competidores, la rivalidad entre empresas competidoras, el poder de negociación de proveedores y consumidores, y el desarrollo potencial de productos sustitutos; refleja el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores.

2.2.1 ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES

La introducción de nuevos competidores en el sector industrial y manufacturero como el reencache de neumáticos, sin duda que afecta notablemente la frecuencia con la que demandan el servicio y/o producto pues la posibilidades de nuevas empresas en el mismo sector es siempre una probabilidad que se puede dar. Es por ello que lograr una diferenciación en cuanto a tecnología es importante para disminuir el efecto.

Entre el principal limitante que tendrían nuevas empresas que quisieran emprender en el Negocio del Reencache está la alta inversión requerida, ya que los costos en cuanto a inversión en maquinaria y herramientas bordean los \$ 200.000,00 (doscientos mil dólares); lo que sin duda es un factor considerable a tomar en cuenta. También está el hecho de, la capacitación y procesos de aprendizaje necesarios para la producción de llantas reencachadas de buena calidad.

En resumen la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja para esta industria, lo que representa una oportunidad para las empresas ya existentes, como son:

- Reencauchadora Andina S. A.
- Isollanta S. A.

- Durallanta S. A.
- Reencauchadora Europea
- Antonio Pino Icaza & Cía.
- Caucho Sierra
- Reencauchadora Ecuador
- Reencauche Superior

2.2.2 RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS

La intensidad con la que se compete en el mercado de reencauche es fuerte, pues, la variedad de diseños de la banda de rodamiento y la marca, así como la calidad del producto y/o servicio; dependerán de los gustos y exigencias del consumidor.

Sin embargo, en cuanto al precio, se manejan estándares similares entre competidores, ya que si uno de ellos incrementa este rubro no tendría buena aceptación por parte de los clientes, puesto que se depende de la economía en la que se vive actualmente.

El principal factor a tomar en cuenta es la duración de la banda de rodamiento, los clientes consideran este factor como el principal punto de atención, de ahí que Reencauchadora Andina al tener una banda de calidad Internacional garantiza un buen producto, lo que ayuda a mantenerse a la par o estar mejor que sus competidores.

2.2.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

En la actualidad comprar es fácil, pero negociar la compra, es cosa de organizarse y anticiparse al proveedor, saber que pedirle, como pedirlo y a quien pedirlo. En la negociación con proveedores, ambos conocen el terreno, lo inteligente es saberlo preparar.

Así, el poder de los proveedores frente a los clientes es alto, ya que tienen la posibilidad de incrementar los precios de las materias primas por su poder de negociación puesto que existen muy pocos en el mercado del reencauche.

2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CONSUMIDORES

El poder de negociación de los consumidores es alto porque tienen varias opciones en el negocio de reencauche local, aunque a pesar de no existir muchos competidores, la mayoría de ellos opta por diferentes diseños y tipos de banda de rodamiento; de igual manera los precios juegan también un rol importante.

2.2.5 DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

No hay amenaza para este sector, pues en este caso son las llantas nuevas las utilizadas.

2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La Investigación de Mercados se encarga del desarrollo de los factores de la oferta y demanda; el objetivo es obtener datos importantes sobre nuestro mercado y la competencia, los cuales servirán de guía para la toma de decisiones.

2.3.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Dentro de este contexto como empresa necesitamos:

- Conocer el nivel de fidelidad de los clientes de la empresa.
- Obtener información acerca de la concepción que tienen los clientes del producto y/o servicio, y atención al cliente que ofrece “Reencauchadora Andina S.A.”.
- Determinar las razones por las cuales nuestros clientes, en determinadas ocasiones, prefieren a la competencia.
- Evaluar las temporadas de demanda altas y bajas del producto y/o servicio que ofertamos.
- Conocer los medios publicitarios que resultarían óptimos para una adecuada campaña publicitaria de “Reencauchadora Andina S. A.”.

2.3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General.- Conocer las necesidades y preferencias de los clientes de “Reencauchadora Andina S. A.”, en el lapso de 4 meses.

Objetivos Específicos.- Entre los más importantes están:

- a) Conocer las razones por las que los consumidores adquieren nuestro producto y/o servicio.
 - b) Identificar a la competencia directa y su participación en el mercado.
 - c) Analizar el mercado potencial de la empresa respecto a sus clientes.
- Todo esto dentro del tiempo que durará la Investigación de Mercados.

2.3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES

El tipo de Investigación que se utilizará es la Exploratoria y la Concluyente, pues se adecuan a las etapas iniciales en los proceso de toma de decisiones, a demás, se puede obtener un análisis previo de la situación a bajo costo y en corto tiempo.

El método de Campo será utilizado para la recopilación de datos en el área a investigar; este, nos proporciona información más exacta, un alto grado de confiabilidad y por ende un bajo margen de error. Sin embargo, se debe tener presente que a pesar de sus ventajas es costoso y requiere de personal especializado, instalaciones y equipo adecuado.

Como fuentes de información se cuenta con los consumidores finales del producto y/o servicio que oferta “Reencauchadora Andina S. A.”, ya que se cuenta con la base de datos de los clientes.

2.3.4 PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El método de recolección de datos está dado por el cuestionario previamente elaborado y tomando en consideración las necesidades de información; lo cual implica que las preguntas se formulen para todos los encuestados con las mismas palabras y en la misma secuencia. Esto se diseña para controlar el sesgo en las respuestas, asegurando que los encuestados responden a la misma pregunta.

De acuerdo a nuestra investigación se realizarán una encuesta personal, a un grupo de 76 personas en forma individual.

2.3.4.1 CUESTIONARIO FINAL

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CUESTIONARIO PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Somos estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana; estamos realizando una encuesta para un proyecto universitario, acerca del consumo y acogida que tienen las llantas reencauchadas de nuestra Empresa. Agradecemos si pudiera brindarnos unos minutos de su tiempo para ayudarnos con las siguientes preguntas.

Recomendaciones.- Antes de contestar lea detenidamente y responda según corresponda, señalando con una **x** o calificando en el rasgo indicado.

DATOS GENERALES

Nombre: _____
Ciudad: _____
Empresa: _____
Teléfono: _____
Fecha: _____

1.- ¿Qué tiempo aproximadamente es usted cliente de Reencauchadora Andina S. A.? _____

2.- ¿Qué es lo más importante para usted al momento de adquirir un producto? Califíquelo del 1 al 4 (1 menos importante y 4 más importante).

Calidad _____
Marca _____
Precio _____
Garantía _____

3.- De acuerdo a su criterio y experiencia con “Reencauchadora Andina S. A.”, califique el producto y/o servicio que brinda la empresa.

Excelente _____ Bueno _____
Regular _____ Malo _____

4.- De acuerdo a su criterio y experiencia con Reencauchadora Andina S. A., califique la Atención al Cliente que le brinda la misma.

Excelente _____ Bueno _____
Regular _____ Malo _____

5.- De las siguientes medidas de llantas especifique ¿cuál o cuáles de ellas usted adquiere con mayor frecuencia para su vehículo?

Aro 13 al 14 _____ Aro 15 al 16 _____
Aro 20 _____ Aro 22.5 _____

6.- En reencauche de llantas, ¿cuál es el tipo de labor que usted prefiere?

Dirección _____
Tracción _____
Mixta _____

7.- ¿Qué tipo de llantas usted envía a reencauchar con frecuencia?

Convencionales _____ Radiales _____

8.- De las siguientes empresas, ¿cuál es su principal proveedor en reencauche de llantas? Califíquelo del 1 al 5 (1 menos importante y 5 más importante).

Isollanta ()
Dura Llanta ()
Reencauchadora Andina ()
Reencauchadora Europea ()
Otros () Cuál

Por qué _____

9.- Al adquirir llantas reencauchadas para su vehículo, ¿con qué frecuencia lo hace: mensual, trimestral, semestral o anual; y qué número de unidades adquiere por cada compra?

A R O	FRECUENCIA	UNIDADES
Aro 13 al 14		
Aro 15 al 16		
Aro 20		
Aro 22.5		

10.- ¿Con que frecuencia usted recurre a Reencauchadora Andina S. A. para reencauchar llantas y qué número de unidades? Señale con una x su respuesta.

FRECUENCIA	X	UNIDADES
Mensual		
Trimestral		
Semestral		
Anual		
Otro		

11.- ¿Cuál es el medio de comunicación mediante el cual usted se informa? Califíquelo del 1 al 4 (1 menos importante y 4 más importante).

Prensa ()

Radio ()

Televisión ()

Otros () Especifique _____

12.- ¿Qué tipo de programas son sus favoritos al momento de leer la prensa, escuchar radio o ver televisión?

Deportes ()

Novelas ()

Noticias ()

Documentales ()

13.- Durante el año, ¿Va usted de vacaciones?

SI _____ ¿En _____ qué _____ fecha?
 NO _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

2.3.5 PLAN DE MUESTREO

Una vez realizado el cuestionario el siguiente paso es determinar el universo sobre el que se ha de investigar. Se tomará como universo la base de datos de clientes de la empresa, sin embargo, resulta complicado entrevistar a todos, y para ello, se empleará el método aleatorio simple, pues se cuenta con una población de 330 clientes por lo que se aplicará la teoría del sondeo; así tenemos:

Universo	330 clientes de “Reencauchadora Andina S. A.”
Unidad Muestral	Clientes Finales a Nivel Nacional
Elemento Muestral	76 Encuestas

Para realizar de mejor forma nuestro estudio hemos decidido dar valores que se puedan manejar en este tipo de investigación, como son valores estandarizados del nivel de confianza y del error de dispersión. Los porcentajes de éxito y fracaso se han determinado mediante un pretest realizado a 6 consumidores fieles, obteniendo los siguientes resultados:

- El 50 % de los encuestados estaría dispuesto a seguir adquiriendo el producto y/o servicio que se ofrece en “Reencauchadora Andina S. A.”, debido a su garantía y facilidades de pago en volúmenes de compra.
- El otro 50 % permanecerá indiferente al elegir el lugar de compra de este producto y/o servicio, optando muchas veces por la competencia.

Nuestra población es de 330 clientes y se estima un nivel de error del 10% y un nivel de confianza del 90%.

Coefficiente de Confianza	50%	68.78%	90%	95%	95.45%	99%
Z	0,64	1,00	1,64	1,96	2,00	2,58

$$n = \frac{N \cdot S^2 \cdot Z^2}{(N - 1) \cdot E^2 + S^2 \cdot Z^2}$$

n = Muestra ¿?

N = Población o Universo

N = 330

S = Varianza (probabilidad de éxito o fracaso) S = 0.5

Z = Nivel de Confianza

Z = 90 % = 1.64

E = Nivel de Error

E = 10 % =

0.10

$$n = \frac{330 \cdot 0.5^2 \cdot 1.64^2}{(330 - 1) \cdot 0.10^2 + 0.5^2 \cdot 1.64^2}$$

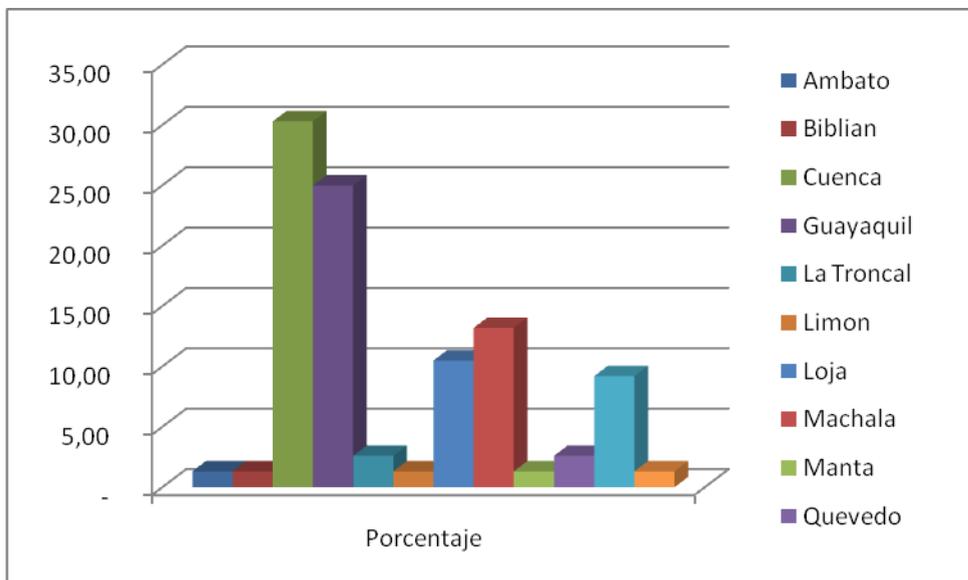
$$n = \frac{223.247}{2.967}$$

$$n = 75.256 = 76$$

El cálculo de la muestra nos da como resultado 76 personas a ser encuestadas.

2.3.5.1 MUESTREO ESTRATIFICADO

Al analizar la base de datos de los clientes existentes en la empresa, se determinó que la composición regional se repartirá en igual proporción a la distribución de clientes por zonas, así tenemos:



Ciudades	Frecuencia	Porcentaje
Cuenca	23	30%
Guayaquil	19	25%
Machala	10	13%
Loja	8	10%
Riobamba	7	9%
Otras ciudades	10	13%

Figura 9. *Muestreo Estratificado*

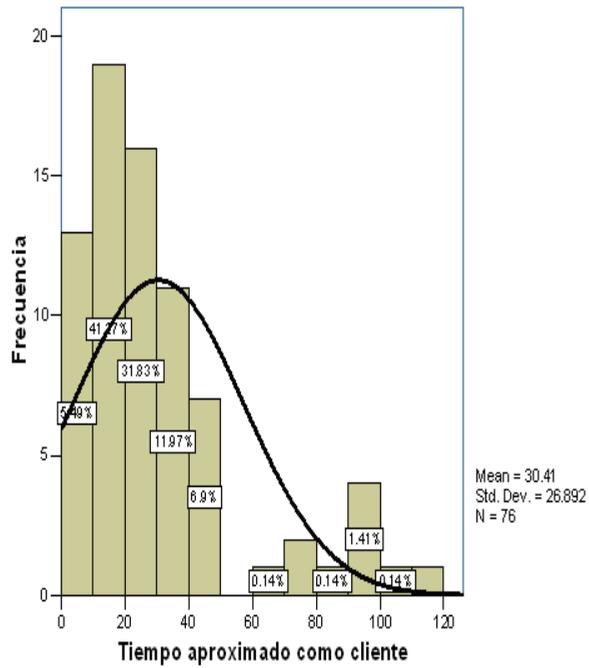
2.3.6 PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de datos se lo realizó mediante el programa SPSS; el mismo que nos proporcionó entendimiento y representación de los mismos.

2.3.7 ANÁLISIS DE DATOS

Luego de realizar las encuestas a los 76 clientes de la empresa, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tiempo de permanencia como cliente en “Reencandina S. A.”



Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3	3,90	3,90	3.9
3	3,90	3,90	7.9
1	1,35	1,35	9.2
4	5,30	5,30	14.5
2	2,60	2,60	17.1
2	2,60	2,60	19.7
17	22,40	22,40	42.1
15	19,75	19,75	61.8
1	1,35	1,35	63.2

2	2,60	2,60	65.8
9	11,80	11,80	77.6
7	9,20	9,20	86.8
1	1,35	1,35	88.2
1	1,35	1,35	92.1
1	1,35	1,35	93.4
3	3,90	3,90	97.4
1	1,35	1,35	98.7
1	1,35	1,35	100.0
76	100,00	100,00	

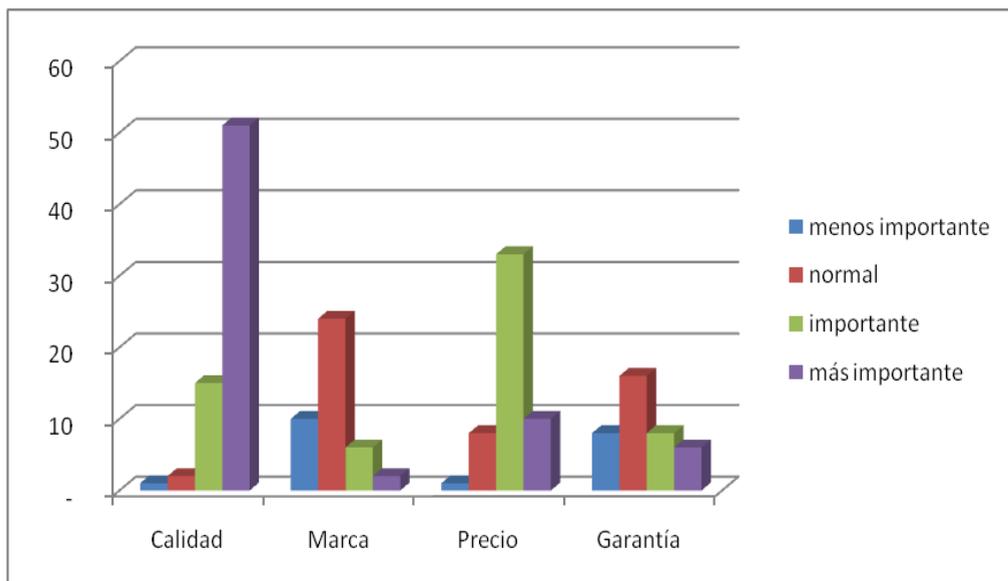
Figura 10. *Tiempo de permanencia como Cliente*

Fuente: Investigación de Mercados

Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

La mayoría de clientes han sido continuos durante los tres últimos años, y se han mantenido fieles en un 30 %; los anteriores a esos años apenas representan el 15 %; lo cual demuestra que como empresa se está fallando en las exigencias requeridas por el consumidor. Este punto nos ayudará a implementar estrategias para mantener la fidelidad de los consumidores actuales y futuros; tomando en cuenta a la competencia, que en el transcurso del tiempo se ha incrementado.

Nivel de importancia para la adquisición del producto.



Nivel de Importancia	Calidad	Marca	Precio	Garantía
menos importante	1	10	1	8
normal	2	24	8	16
importante	15	6	33	8
más importante	51	2	10	6
Total	76	76	76	76

Figura 11. *Importancia para adquisición de producto*

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

Al adquirir un producto y/o servicio siempre buscamos características que satisfagan cada una de nuestras necesidades; es por ello, que diseñamos una interrogante en cuanto a preferencias al momento de comprar. Así distinguimos que para nuestros clientes lo más importante es la calidad del producto y/o servicio que ofertamos, lo cual es un eje primordial para la satisfacción de necesidades dentro de la empresa. Se distingue también la importancia del precio como segundo nivel, aún así, no puede ser descuidado

ya que un porcentaje mínimo de clientes lo considera más que la calidad. La marca y la garantía que se da al producto están dentro de los estándares internacionales de calidad y por consiguiente, de aceptación por parte de los clientes. Por tanto, se debe tomar en cuenta que en conjunto estas características dan buena imagen a la empresa.

Nivel de satisfacción de uso del producto y/o servicio.



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	22,00	28,90	28,9	28.9
Bueno	48,00	63,30	63,3	92.1
Regular	3,00	3,90	3,9	96.1
Malo	3,00	3,90	3,9	100.0
Total	76,00	100,00	100	

Figura 12. Nivel de Satisfacción de uso del producto

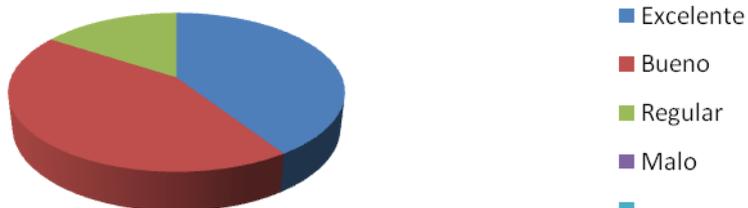
Fuente: Investigación de Mercados

Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

El 63 % de los consumidores considera que nuestro producto y/o servicio es bueno, lo cual es una ventaja ya que somos capaces de cubrir las necesidades que demandan los clientes. Sin embargo debemos tomar en cuenta la opinión del 29 %, quienes consideran que es excelente, de tal manera que tomando en cuenta sus exigencias podríamos alcanzar un mayor porcentaje en este rubro.

Nivel de satisfacción de atención al cliente.

Atención al cliente de Reencandina



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Excelente	31,00	40,80	40,80
Bueno	33,00	43,40	43,40
Regular	12,00	15,80	15,80
Malo			
Total	76,00	100,00	100,00

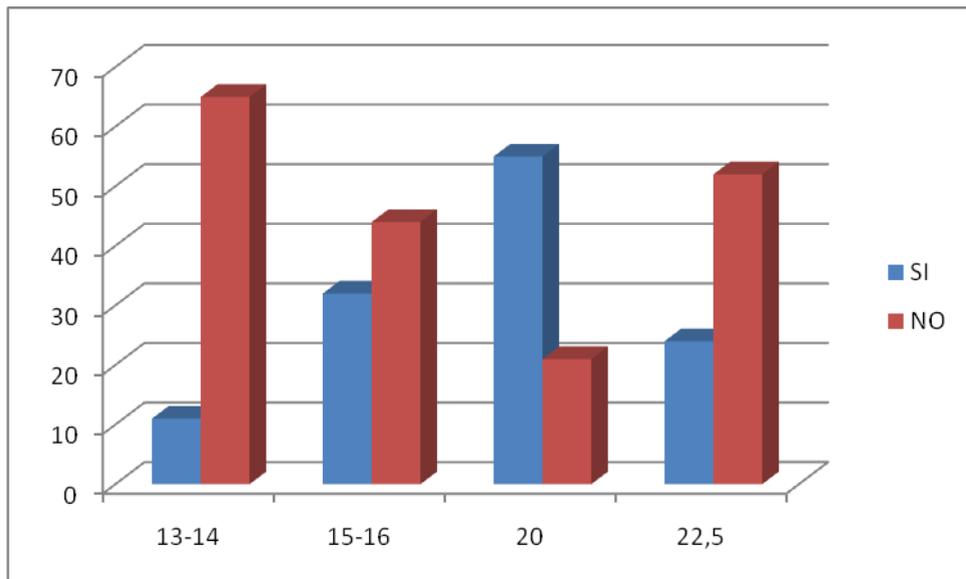
Figura 13. Nivel de Satisfacción de atención al Cliente

Fuente: Investigación de Mercados

Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

La atención al cliente en “Reencauchadora Andina S. A.” es considerada excelente en un 41 % y buena en un 43 %. Así, en los dos últimos años se ha trabajado mucho en este punto y como vemos en las encuestas, se han obtenido buenos resultados. Aun así, se debe seguir enfatizando en este rubro, ya que un 16 % de clientes sigue considerando regular la atención que se le brinda.

Frecuencia de compra por tipo de cliente.



	SI	NO
13-14	11	65
15-16	32	44
20	55	21
22,5	24	52

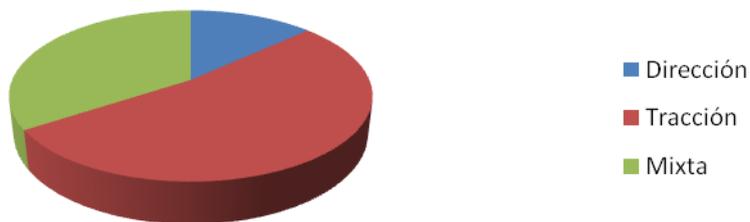
Figura 14. Frecuencia de compra por tipo de Cliente

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

La frecuencia con la que se reencauchan llantas R 13 - 16 - 22.5 es baja, mientras que la demanda del reencauche R 20 es elevado, esto se debe a muchos factores; entre los cuales está la importación de materia prima. Se da mayor prioridad a la materia prima para llantas de camión que a las de camioneta; por tanto, de acuerdo con las necesidades del consumidor podremos establecer estrategias que nos permitan contar con material durante todos los meses del año.

Preferencia del tipo de labor.

Labor de llanta en Reencauche



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Dirección	10,00	13,20	13,20
Tracción	40,00	52,60	52,60
Mixta	26,00	34,20	34,20
Total	76,00	100,00	100,00

Figura 15. Preferencia del tipo de labor

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

El 53 % de los clientes prefiere la labor tipo tracción para reencauche; el 34 % labor tipo mixta y el 13 % prefiere labor direccional. Este resultado nos ayuda a determinar qué tipo de banda debe ser importada con mayor frecuencia.

Frecuencia de reencauche por tipo de llanta.

Tipos de llantas para reencauche



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Convencionales	65,00	85,50	85,50
Radiales	11,00	14,50	14,50

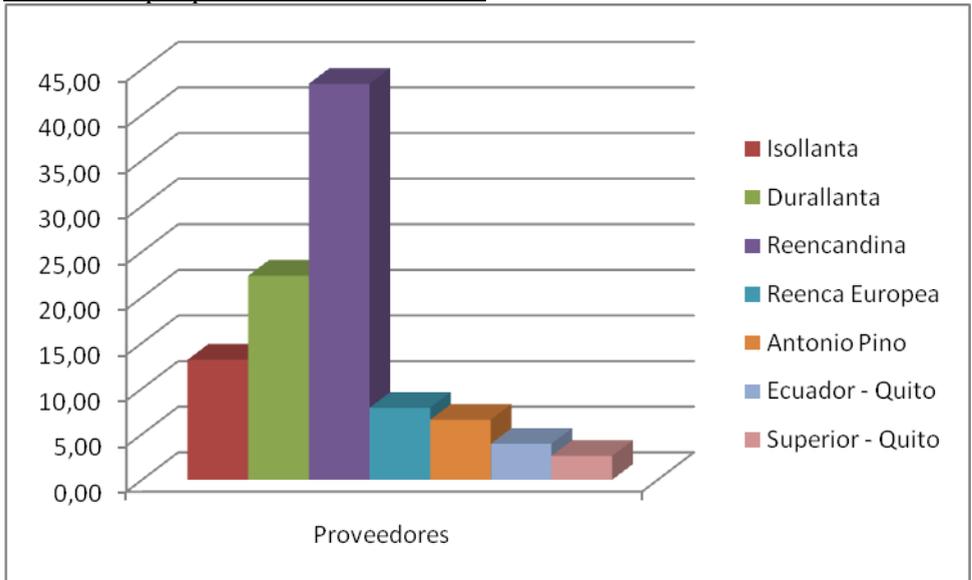
Total	76,00	100,00	100,00
--------------	-------	--------	--------

Figura 16. Frecuencia de reencauche por tipo de llanta

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

Las llantas que con mayor frecuencia se reencauchan son las convencionales con un 85 %, su estructura permite que sean reencauchadas hasta tres veces; y un 15 % de los consumidores reencaucha llantas radiales.

Preferencia por proveedor de reencauche.



Proveedores	Frecuencia	Porcentaje
Isollanta	10	13,16
Durallanta	17	22,37
Reencandina	33	43,42
Reenca Europea	6	7,89
Antonio Pino	5	6,58
Ecuador - Quito	3	3,95
Superior - Quito	2	2,63
Total	76	100,00

Figura 17. Preferencia por proveedor de reencauche

Fuente: Investigación de Mercados

Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

El producto y/o servicio que se oferta en “Reencauchadora Andina S. A.” es aceptado en un 43 %. Sin embargo, podemos apreciar que un porcentaje estimado de clientes por determinadas razones recurre a reencauchar sus llantas en: Durallanta el 22 % e Isollanta el 13 %; lo que nos permite distinguir que la competencia ocupa un puesto importante como proveedor de nuestros clientes; sin tener la fidelidad de los mismos. El 22 % restante recurre a otras reencauchadoras a nivel nacional. La principal razón por la que los clientes recurren a otros proveedores es la falta de stock en determinados periodos del año.

Frecuencia y cantidad de reencauche en la compra.



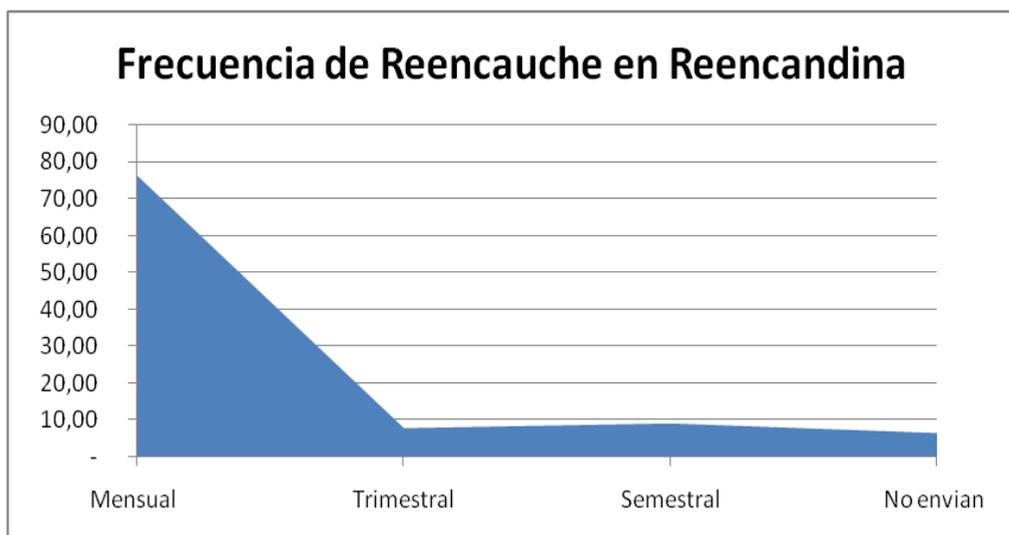
Frecuencia	Aro 13 - 14	Aro 15 - 16	Aro 20	Aro 22.5
Mensual	7,90	36,80	63,20	17,10
Trimestral	2,60	1,30	3,90	2,60
Semestral	10,50	38,20	3,90	2,60
No envian	79,00	23,70	29,00	77,70
Total	100,00	100,00	100,00	100,00

Figura 18. Frecuencia y cantidad de reencauche en la compra

Fuente: Investigación de Mercados
Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

La frecuencia con la que los consumidores adquieren llantas reencauchadas se da mensualmente, sin embargo esto depende del stock de materia prima con la que cuenta cada empresa para que el consumidor decida su proveedor. En cuanto a las medidas de llantas con las que se trabaja están las R 13-14 con un 6 %, R 15-16 con un 14 %, las R 20 con un 51 % y las R 22.5 con un 29 %. Como podemos observar la mayoría de nuestros clientes o sub distribuidores trabajan con llantas reencauchadas de camión lo cual nos da una idea clara del stock de banda aproximado que se debe adquirir al momento de importar. En cuanto al porcentaje de llantas radiales 22.5 que se reencauchan, también es bueno; lo cual nos permite quizá incrementar el inventario de bandas para este tipo de neumáticos.

Frecuencia y cantidad de uso de reencauche en “Reencauchadora Andina S. A.”



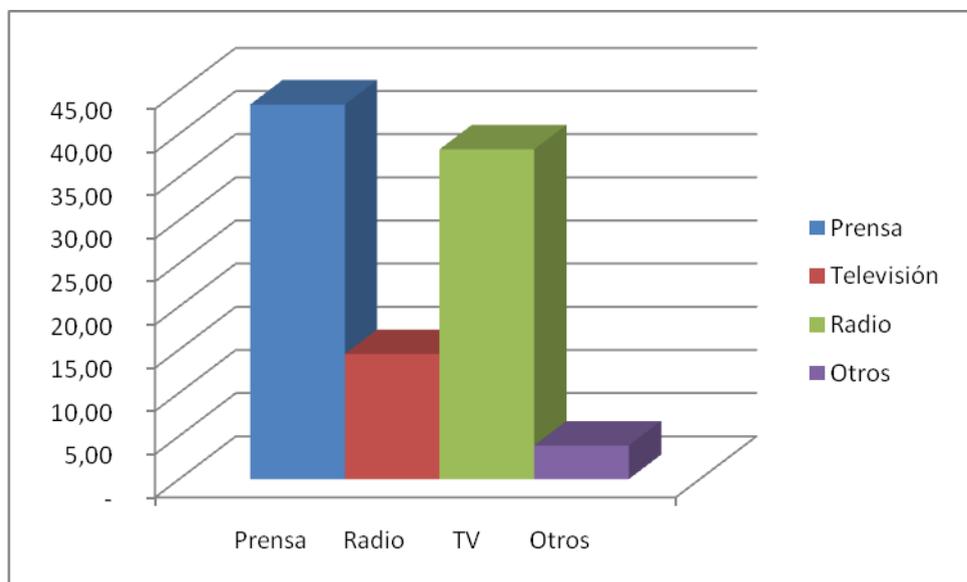
Frecuencia en Reencandina	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	58,00	76,30
Trimestral	6,00	7,90
Semestral	7,00	9,20
No envían	5,00	6,60
Total	76,00	100,00

Figura 19. *Frecuencia y cantidad de uso de reencauche en “Reencauchadora Andina S. A.”*

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

Como se mencionó anteriormente, el proveedor lo determina el consumidor; dependiendo del stock de materia prima que se tenga, el servicio, la atención y los diseños de banda con los que se cuenta. La frecuencia con la que se reencauchan llantas se da mensualmente; sin embargo hay que tener presente que no siempre el producto y/o servicio está terminado dentro del mismo mes, lo cual le da desconfianza al consumidor, y ahí es cuando frecuentaría a nuestra empresa trimestral o semestralmente hasta cuando haya encontrado mayores ventajas en la competencia.

Medios de comunicación de preferencia.



Medios de Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Prensa	33,00	43,40
Televisión	11,00	14,50
Radio	29,00	38,20
Otros	3,00	3,90
Total	76,00	100,00

Figura 20. *Medios de comunicación de preferencia*

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

De acuerdo con la investigación se ha podido percibir que los medios de comunicación más utilizados por nuestros clientes para informarse son la prensa y la radio con un 43.4 % y 38.2 % de aceptación respectivamente. Estos informes nos permiten emplear estrategias apropiadas, relacionadas directamente con la publicidad. Un 14.5 % de los encuestados prefiere ver televisión, y también se puede indicar que un 3.9 % prefiere otros medios como por ejemplo el Internet.

Clasificación por tipo de programación.



Programas de Preferencia	Porcentaje
Deportes	29,25
Novelas	7,55
Noticias	51,89
Documentales	11,31
Total	100,00

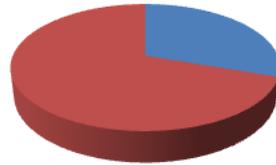
Figura 21. Clasificación por tipo de programación

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides
 Marco Chaca

Los tipos de programas que mayor aceptación tienen dentro de los medios de comunicación están las noticias con un 52 %, las transmisiones deportivas con el 29 %, los documentales con un 11 % y por último las novelas con un 8 %. Cabe recalcar que estos prototipos son importantes al lanzar al mercado una campaña publicitaria.

Vacaciones durante el año y preferencia.

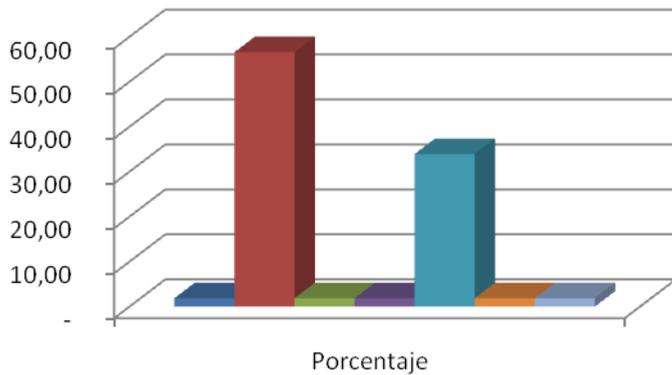
Sale de Vacaciones durante el Año



■ No
■ SI

Vacaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	23,00	30,30
SI	53,00	69,70
Total	76,00	100,00

Preferencia de meses para las vacaciones



■ Enero
■ Febrero
■ Marzo
■ Abril
■ Agosto
■ Septiembre
■ Diciembre

Periodo de Vacaciones	Frecuencia	Porcentaje
Enero	1,00	1,89
Febrero	18,00	56,60
Marzo	1,00	1,89
Abril	1,00	1,89
Agosto	30,00	33,95

Septiembre	1,00	1,89
Diciembre	1,00	1,89
Total	53,00	100,00

Figura 22. Vacaciones durante el año y preferencia

Fuente: Investigación de Mercados
 Autores: Damián Benavides, Marco Chaca

Los ingresos dentro de una empresa van a depender en su mayoría de los horarios de atención que se establezcan; de tal modo que vimos necesario plantear esta interrogante ¿Sale usted de vacaciones durante el año? Así podremos distinguir las temporadas altas y bajas en dónde la rotación de inventarios se da a mayor y menor grado.

Tomando en cuenta esto, vemos que para el mes de Agosto salen de vacaciones un 56 % de nuestros consumidores, seguido del mes de Febrero en donde lo hacen un 34 %; así distinguimos que las vacaciones se dan en las dos regiones de nuestro país, tanto en la sierra como en la costa equitativamente. Con estos datos podremos determinar estrategias de venta o quizá promociones en las regiones donde los consumidores se mantienen neutrales en cuanto a las vacaciones.

2.3.8 CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Con base a las encuestas aplicadas a los clientes de “Reencauchadora Andina S. A.” se pudo apreciar que nuestro producto y/o servicio tiene buena acogida a nivel nacional, sobre todo en las ciudades de Cuenca, Guayaquil, Machala y Loja. Sin embargo es necesario ampliar nuevos nichos de mercado como Riobamba, Quevedo, Portoviejo y Santo Domingo. También se puede valorar la atención al cliente como excelente en un 41 % y buena en un 43 %; dándonos ventaja en acrecentar nuestras ventas.

También es importante destacar que la calidad, el precio, la marca y la garantía del producto y/o servicio que ofertamos, son pilares fundamentales para la satisfacción de necesidades dentro de los clientes de nuestra empresa, tomando en cuenta que dentro de este punto está el tiempo de entrega.

Algo preocupante es el stock de materia prima con el que cuenta la empresa para satisfacer al máximo los requerimientos de los consumidores, lo cual puede ser una amenaza ya que los clientes que en un principio eran considerados fieles, en el transcurso del tiempo, han optado por la competencia al verse amenazados por este tipo de problemas.

Un punto interesante dentro de esta investigación es la aceptación del cuestionario, pues su diseño fue elaborado con un lenguaje sencillo para llegar de mejor manera a la persona encuestada, y así obtener respuestas rápidas y confiables.

2.3.9 RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Como principal recomendación podemos sugerir que para que los clientes no opten por la competencia es necesario aumentar y coordinar de mejor forma los stocks mínimos de materia prima para todos los tipos de llantas.

Siguiendo con la política de la empresa de mejorar la atención al cliente es conveniente en base a los resultados de la investigación diseñar un plan estratégico de mercadeo en el cual se dé énfasis en la calidad del producto y servicio.

Para aumentar el nivel de ventas de la empresa es recomendable realizar un estudio de campo y de potencial de mercado en nichos no explorados en regiones del país donde exista poca competencia.

2.4 ANÁLISIS EMPRESARIAL

“REENCAUCHADORA SAN GREGORIO S. A.” está ubicada en la Provincia del Azuay, en la ciudad Cuenca. Se constituye el 24 de Octubre de 1.984, como Sociedad Anónima, y se inscribe en el Registro Mercantil el 26 de Octubre del mismo año. En el año 2.000, con la venta de la compañía a nuevos accionistas, cambia su razón social, eleva su capital e incrementa considerablemente el nivel de la producción.

Una de las razones más importantes ha sido la utilización exclusiva de materia prima “GOOD YEAR”, obteniendo además certificación de parte de esta empresa internacional que otorga a “REECAUCHADORA ANDINA S. A.” como Reencauchadora autorizado GOOD YEAR.

El Objetivo principal de la empresa es la producción, comercialización y distribución de reencauche de llantas en todas las medidas; facilitando de esta forma la vida de las personas y en especial de las sociedades que tienen camiones de transporte.

2.4.1 SITUACIÓN DEL MARKETING

El siguiente análisis se lo ha realizado en base a los datos históricos de la empresa, observaciones y resultados obtenidos mediante la Investigación de Mercados.

2.4.1.1 PRODUCTO

“Reencauchadora Andina S. A.”, hace aproximadamente 21 años, fue la primera reencauchadora a nivel nacional. En la actualidad, se caracteriza por la calidad de producción diseñada con materia prima GOOD YEAR, la misma que nos permite dar garantía en el producto y/o servicio ofertado. A ello se suma la variedad de diseños con los que se cuenta en las bandas de rodamiento, convirtiéndose en un producto competitivo.

Esta empresa se encuentra en una etapa de Crecimiento; pues los volúmenes de ventas aumentan significativamente y se reducen los costes debido a la realización de economías de escala.

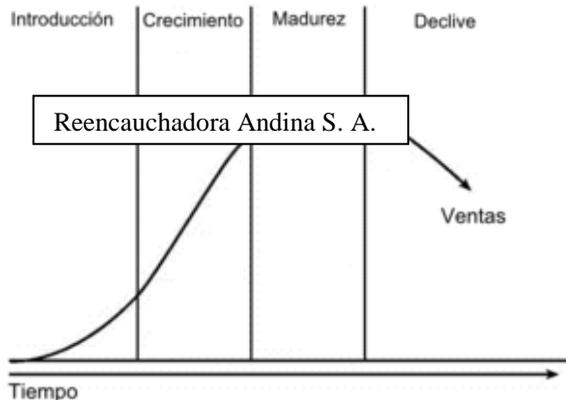


Figura 23. *Crecimiento Reencauchadora Andina*
Realización: Autores

Lo que se busca es tratar de satisfacer las necesidades de los clientes. Sin embargo, debemos tener presente que la adquisición de materia prima es escasa debido al bajo flujo de efectivo; por esta razón, necesitamos implementar estrategias que nos permitan incrementar el mencionado flujo a estándares acordes con las necesidades de la empresa.

2.4.1.2 PRECIO

El precio de los productos y/o servicios que “Reencauchadora Andina S. A.” posee es competitivo, ya que se manejan estándares similares con relación a las otras reencauchadoras existentes a nivel nacional, tomando en cuenta los costes de la materia prima.

Expuesto lo anterior debemos acotar que si bien para muchos consumidores el precio de un producto es importante; en el caso de reencauche de llantas, esto ha ido cambiando ya que al tratarse de un producto sustituto el cliente toma en cuenta la garantía, rentabilidad y confianza que brinda el producto en su campo de trabajo, dejando en segundo plano el precio.

Es importante tomar en cuenta el costo de la carcasa, ya que para el cliente es un valor adicional al precio del reencauche.

2.4.1.3 COMUNICACIÓN

En la actualidad “Reencauchadora Andina S. A.” no cuenta con un adecuado plan de comunicación; a pesar de tener buena imagen y posicionamiento en el mercado. Esto no quita que en su momento se considere el implementar una estrategia, permitiéndonos de esta manera obtener la fidelización de los clientes actuales y porque no, el implementar las ventas a nivel nacional.

El único medio que se tiene para darnos a conocer es a través del mismo producto y/o servicio que se oferta; pues, en comparación con la competencia, se ofrece un producto con garantía GOOD YEAR.

2.4.1.4 DISTRIBUCIÓN

Actualmente en “Reencauchadora Andina S. A.” se maneja un solo canal de distribución, mediante: detallistas, a los mismos que brindamos un excelente producto y/o servicio, poniendo el mismo a su disposición en el lugar y momento que desee.

La empresa cuenta con 3 vendedores; los mismos, que de acuerdo con la zonificación han sido repartidos de la siguiente manera:

- Vendedor 1: Pichincha, Tungurahua y Manabí.
- Vendedor 2: El Oro, Loja y Cuenca.
- Vendedor 3: Atención directa al consumidor final o distribuidor mediante tele marketing.

Este sistema de distribución está dando buenos resultados para la empresa; aunque no se descarta la posibilidad de mejorarlo mediante un plan estratégico adecuado.

2.4.2 SITUACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

“Reencauchadora Andina S. A.” cuenta con una nave de producción ubicada en el Parque Industrial en la Calle Carlos Tosi y La Segunda Transversal, y cuenta con todos los permisos de funcionamiento; y su Punto de Venta y Servicio al Cliente está en la Av. Paucarbamba 1-51 y 12 de Abril.



Foto 2. Ubicación de la Planta de Producción



Foto 3. Ubicación del Punto de Venta



Foto 4. Punto de Venta

La capacidad de producción que la empresa posee es baja, pues los niveles de importación de la materia prima podrían mejorar si se implementara un adecuado plan de producción. En este punto también es importante considerar que los horarios de planta se basan en turnos de ocho horas diarias, sin tomar en cuenta que el proceso de curación de las llantas requiere de dos turnos de ocho horas diarias.

2.4.2.1 INFRAESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN



Foto 5 y 6. *Infraestructura de la Planta de Producción*

Como podemos observar, la empresa no posee una adecuada infraestructura; pues la nave no está adecuada para temporadas de clima frío en donde las lluvias incluso pueden afectar la maquinaria; y de igual manera su condición no es apta para una visita por parte de los clientes.

2.4.2.2 TALLERES DE PRODUCCIÓN





Foto 7, 8, 9, 10, 11. *Talleres de Producción*

Aquí podemos distinguir la falta de señalización y organización dentro de la empresa, sin poseer áreas adecuadas de trabajo.

2.4.2.3 PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Foto 12. *Verificación*



Verificación Inicial

La verificación inicial se da cuando el neumático desgastado es ingresado a planta y examinado para asegurar que la carcasa esté en condiciones de ser reparada o reencauchada. Una máquina de revisión junto con buena iluminación y un ojo clínico son utilizados para buscar los defectos en la estructura. Si la estructura cumple

con las normas de calidad establecidas por GOODYEAR, el neumático es enviado al proceso de reencauchado. Si las carcasas están en buen estado se confirmará al cliente la fecha de producción y se continuará con el siguiente proceso, caso contrario se realizará la respectiva devolución a los propietarios de las carcasas.



Raspado

En caso de que la carcasa se encuentre en perfectas condiciones, se procede inmediatamente al raspado o pelado; preparando el perfil y la textura para el

reencauche. Este proceso consiste en desprender toda la labor de la llanta para que esta carcasa quede sin residuo alguno. **Foto 13.** *Raspado*



Gratado

El siguiente paso es el gratado o pulido de la carcasa; el mismo que consiste en sacar o dejar el dibujo original de la llanta y una parte de la base del dibujo para preparar la superficie que aceptará la nueva banda. En muchas oportunidades, cuando se saca la banda gastada, daños internos son descubiertos. Estas secciones dañadas

deben ser reparadas para producir un reencauche de calidad. Las distintas carcasas requerirán de diferentes perfiles de pulido. **Foto 14.** *Gratado*



Reparación

La reparación del neumático es casi un arte. El tipo de reparación es determinado por la persona que lo repara, según diversos factores: la ubicación y el tamaño de la lesión, el tamaño del neumático y su aplicación. En esta etapa son aplicados parches y es hecho el relleno de surcos y ranuras. **Foto 15.** *Reparación*



Embandado

Este proceso incluye la aplicación de una faja de goma que ya tiene el dibujo amoldado. Para mantener la banda precurada sobre la carcasa, se aplica una capa de goma no vulcanizada, goma de cojín, entre la carcasa y la base del dibujo. **Foto 16.** *Embandado*



Autoclave

A través de un proceso de alta presión y temperatura se realiza la vulcanización.

Foto 17. *Autoclave*

Verificación Final

Después de todo el proceso, se realiza una rigurosa evaluación de la llanta antes de ser entregada al usuario. **Foto 18.** *Verificación Final*



2.4.2.4 MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN

Entre los materiales utilizados en la fabricación de reencauche constan la carcasa o llanta gastada, el cusho o cojín (caucho), lona o nylon, nylon bond o cemento, extruder o relleno y la banda precurada o de rodamiento. Las llantas reencauchadas que se ofertan en el mercado son elaborados con materia prima GOOD YEAR, la misma que es importada directamente desde Colombia y por tanto existe garantía; a excepción de la carcasa que se consigue a nivel nacional.

2.4.3 SITUACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO

El personal de “Reencauchadora Andina S. A.” está controlado por el Jefe de Recursos Humanos. Cada obrero de planta y personal administrativo deja como constancia su firma al iniciar y al terminar la jornada laboral en el documento denominado “Control de Asistencia”.

El horario de trabajo de los obreros es de lunes a viernes con jornada única de 07H00 a 16H00, con receso de una hora para el almuerzo. El horario de trabajo del personal administrativo es de lunes a viernes de 08H30 a 13H00 y de 15H00 a 18H30, y el personal de Ventas también labora los días sábados de 09H00 a

13H00. Todo el personal está afiliado al IESS, y posee contrato de trabajo por un año luego de pasar los tres meses de prueba.

Dentro de la planta de producción, se considera un nivel bajo de capacitación a los obreros en lo que respecta a mantenimiento técnico, maquinaria, materia prima, etc.; de tal manera que es una debilidad para la empresa al realizar una comparación con la competencia.

Tomando en cuenta los años que la empresa está en el mercado, existe un bajo nivel de rotación del personal de planta, lo que cual es ventajoso para la misma puesto que toma mucho tiempo el capacitar nuevos obreros; sin embargo el personal administrativo a rotado de manera intensa sobre todo en el área contable con consecuencias graves, ya que no se tienen datos claros en balances, flujos de caja, etc.

En cuanto a la estructura orgánica funcional de la empresa, carece de la misma, los diferentes departamentos no cumplen con los requerimientos necesarios para una correcta funcionalidad.

2.4.4 SITUACIÓN FINANCIERA

En la actualidad la empresa ya ha presentado balances y estados de resultados correspondientes al año 2010; los mismos que nos servirán para realizar un análisis del estado financiero actual de la empresa por medio de los índices de liquidez, endeudamiento y rendimiento; de donde sacamos el siguiente análisis:

- La empresa tiene liquidez, pero el problema principal radica en las importaciones de materia prima que no abastecen o no cumplen con los requerimientos del cliente, de tal modo que los ingresos han ido bajando año tras año.
- Los obreros que trabajan en producción no cumplen con las expectativas de la empresa en cuanto al producto ya que no se ha invertido en capacitación permanente al personal.
- Los activos fijos han bajando progresivamente debido a las depreciaciones de las maquinarias utilizadas para producción.
- La rotación de las cuentas por cobrar no se está controlando ya que los cobros no son puntuales y en muchas ocasiones el cliente paga hasta más de los 150 días.
- Durante el año la empresa da utilidades, a pesar del incremento en los gastos en ciertos meses debido al mantenimiento de maquinaria o por la subida de los precios en los servicios básicos.

- También se ha calculado el punto de equilibrio de la empresa para estar al tanto de cuál es la producción mínima que se debe realizar para recuperar sus costos fijos; y de igual manera saber cuál es la cantidad de productos que se deben producir para obtener mayores utilidades.

2.5 ANÁLISIS FODA

Para el análisis de las fortalezas y debilidades, nos enfocaremos en la parte interna de “Reencauchadora Andina S. A.”; en lo referente a marketing, producción, potencial humano y finanzas, que son factores controlables ya que dependen sustancialmente de la dirección de la organización y de todos sus miembros que la conforman. Y en cuanto a las oportunidades y amenazas, tomaremos en cuenta los factores externos que influyen de una u otra manera en esta empresa.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de la marca GOOD YEAR. - Posicionamiento en el mercado como empresa. - Calidad del producto gracias a la materia prima empleada y los diseños, variados en las bandas de rodamiento - Poseer distribuidores exclusivos a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con una estructura organizacional adecuada. - Falta de capacitación permanente al personal. - Infraestructura no apropiada. - Escasez de gestión de marketing y publicidad. - No poseer local y planta de producción propios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del mercado. - Bajo porcentaje de entrada de nuevos competidores. - Bajo poder de negociación de consumidores gracias a los precios. - No hay amenaza de productos sustitutos. - Disminución de las tasas de interés bancarias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto porcentaje migratorio. - Inestabilidad política, generando inestabilidad a las empresas. - Inestabilidad en los precios debido a la inflación. - Ingreso de producto chino al mercado. - Alto poder de negociación de proveedores frente a clientes al incrementar el precio de la materia prima.
---	--

Figura 24. *Análisis Foda*
Realización: Autores

Con este análisis podremos demostrar que “Reencauchadora Andina S. A.” ha desarrollado sus actividades sin contar con un plan adecuado de Marketing; con el objetivo de conocer sus antecedentes y establecer la mejor estrategia para el mejoramiento y superación de la misma.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 FILOSOFÍA CORPORATIVA

3.1.1 VISIÓN EMPRESARIAL

“Reencauchadora Andina S. A.” pretende ser una empresa líder en la producción y comercialización de llantas reencauchadas, con proyección de expansión a nivel nacional, marcando la diferencia dentro de su industria a través de la calidad y garantía de sus productos.

3.1.2 MISIÓN EMPRESARIAL

La misión es producir y comercializar llantas reencauchadas de la más alta calidad, con garantía GOOD YEAR, integrando servicios de excelencia con altos procesos de producción anticipándose a las demandas del mercado, con diseños diferenciados, a precios competitivos; para personas que poseen vehículos, de manera especial a los transportistas, a nivel nacional.

3.1.3 OBJETIVOS

- Mejorar la estructura orgánica funcional de la empresa, creando estabilidad laboral.
- Incrementar el nivel de Ventas en un 7 % con relación a las ventas del año anterior.
- Incrementar la capacidad de producción en un 7 %, mediante la distribución adecuada de tareas y tiempos en un año.
- Capacitar al 100 % al personal de la empresa tanto en el área administrativa como productiva, con 60 horas de capacitación promedio para el año 2011.

- Crear y posicionar una imagen corporativa para la empresa en un año; y en al menos el 80 % del mercado.
- Lograr una rentabilidad atractiva para los socios de la empresa, por lo menos de tres puntos porcentuales por encima de la tasa pasiva vigente en el sistema financiero nacional hasta el año 2012.

3.1.4 POLÍTICAS

Las políticas empresariales propuestas a “Reencauchadora Andina S. A.” son decisiones corporativas, mediante las cuales se definen criterios y marcos de actuación que orientan la gestión de todos los niveles de la organización en aspectos específicos. Por ello proponemos las siguientes políticas para la empresa:

- Atención personalizada al consumidor
- Capacitación al personal
- Comunicación entre clientes internos
- Control del ingreso del producto terminado
- Asociatividad con los proveedores
- Implantación de un control de calidad en la planta de producción

3.1.5 VALORES

- Honestidad: Ser veraces al compartir pensamientos y sentimientos; demostrando con nuestro ejemplo.
- Responsabilidad: Contribuir y participar en el logro de los objetivos de la empresa, asumiendo las consecuencias de las decisiones y acciones.
- Transparencia: Ser íntegros en todas las decisiones y acciones; y dar cuenta de ello.
- Lealtad: Estar comprometidos con las estrategias propuestas por la organización, siendo promotores del cambio para el bienestar de la empresa.

3.1.6 ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Las estrategias provienen del exhaustivo FODA y se encaminan a tomar acciones concretas sobre lo que puede minimizar las debilidades, aprovechar y construir

fortalezas, incrementar las oportunidades y enfrentar a las amenazas, disminuirlas y eliminarlas.

Estas estrategias tienen por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador que le diferencien de las ofertas de los competidores.

3.1.6.1. DE DIFERENCIACIÓN

Buscando principalmente la fidelidad de nuestros clientes y la disminución de la sensibilidad hacia el precio, adoptaremos características defendibles que hagan de nuestro producto y empresa diferentes al de la competencia; a través de las siguientes maneras:

- Características: Bandas de rodamiento y materia prima GOOD YEAR, gracias a que somos Reencauchadora Autorizada.
- Rendimiento: Kilometrajes similares al de una llanta nueva, a menor costo.
- Garantía: Acceso a materias primas de óptima calidad e innovando la producción.

3.1.6.2. DE ESPECIALIZACIÓN

La especialización es otra estrategia que se ha venido aplicando empíricamente desde que la empresa ha iniciado con su línea de reencauche de neumáticos, con bandas de rodamiento tanto para carreteras de lastre como para asfalto. Por lo que proponemos que “Reencauchadora Andina S. A.” tenga una especialización en la producción de reencauche con bandas de rodamiento para tracción, con las siguientes características:

- Contar con personal calificado y especializado en la producción de reencauche.
- Contar con materia prima necesaria.
- Contar con maquinaria, equipo y herramientas necesarias.
- Contar con una adecuada planta de producción.
- Fijar precios acorde con los costos de producción y competencia.

3.2 PLANES Y PROGRAMAS

3.2.1 PLAN DE MARKETING



Figura 25. *Plan Marketing*

Realización: Autores

3.2.1.1. MERCADO OBJETIVO

Definimos como mercado objetivo de “Reencauchadora Andina S. A.” las personas que poseen vehículo de carga y que utilizan el servicio de reencauche de neumáticos en el Ecuador.

Según la investigación de mercados la empresa posee un mercado repartido por zonas a nivel nacional, así tenemos:

- Cuenca 30 %
- Guayaquil 25 %
- Machala 13 %
- Loja 10 %
- Otras Ciudades 22 %

3.2.1.2. PRODUCTO

De la información obtenida de la Investigación de Mercados, realizada desde la ciudad de Cuenca, a nivel nacional; se dieron a conocer los

siguientes resultados en cuanto a las necesidades y exigencias de los consumidores con respecto al producto.

3.2.1.2.1. Qué Quiere el Mercado

- Disponibilidad de materia prima.
- Sugerencias de acuerdo al uso de las bandas y el tipo de carretera.
- Bandas de rodamiento duraderas.
- Garantía en el producto.
- Diseños variados en las bandas de rodamiento.
- Entrega oportuna del producto terminado.
- Servicio personalizado.
- Atención personalizada.

3.2.1.2.2. Qué Recibe Hoy el Mercado

- Escases de materia prima.
- Poca información de las características de las diferentes bandas de rodamiento y el tipo de terreno en el que utilizan.
- Bandas de reencauche duraderas.
- Garantía en el producto dependiendo de la materia prima.
- Diseños variados en las bandas de rodamiento.
- Retraso en la recepción del producto terminado.
- No existe servicio personalizado.
- Buena atención al cliente.

En sí, lo que el mercado espera es una atención personalizada en base a las características y ventajas del producto ofertado, en este caso del reencauche; de acuerdo al diseño de las bandas de rodamiento, durabilidad, y tipo de materia prima a ser empleada.

De igual forma es la entrega oportuna del producto terminado, que en muchas ocasiones no se ha cumplido a cabalidad puesto q existe escases de material.

3.2.1.2.3. Qué Ofrecerá la Empresa al Mercado

La empresa toma a la calidad como la esencia, el deseo y la convicción, de ayudar a otras personas o empresas a solucionar problemas y por consiguiente, satisfacer necesidades. Por tal motivo; en lo que respecta a nuestro producto el cliente prefiere calidad, garantía y entrega oportuna del servicio de reencauchado.

Expuesto lo anterior, ponemos a disposición las siguientes estrategias dentro de “Reencauchadora Andina S. A.” a través de sus productos:

- Verificar y controlar las importaciones de materia prima, para de esta manera disponer de stock todos los meses del año.
- Entregar de manera oportuna el producto terminado, en el día y lugar requerido por el cliente.
- Ayudar a los clientes a dar el uso adecuado a cada una de las llantas reencauchadas de acuerdo al tipo de banda y tipo de carretera, mediante asesoramiento técnico y trato personalizado para la satisfacción del cliente.

De tal forma que se ha diseñado un documento denominado Orden de Trabajo; en el que constan los datos del cliente, la fecha de recepción de las carcasas o llantas viejas, y sus diferentes características como marca, serie y diseños de bandas de rodamiento que el cliente ha elegido para determinada llanta, la fecha de entrega del producto terminado, y las respectivas firmas para reclamos posteriores.



Parque Industrial
 Carlos Tosi 3-05
 2805804

ORDEN DE TRABAJO N :

Cliente
 Planta
 Nombre
 Ruc
 Dirección
 Teléfono
 Ciudad

Fecha de Recepción

Fecha de Entrega

					Revizado	Observación
.01	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.02	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.03	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.04	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.05	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.06	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.07	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.08	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.09	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			
.10	Dimensión		Serie			
	Marca		Diseño			

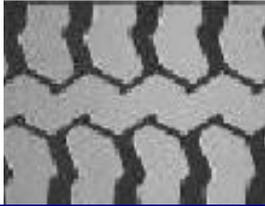
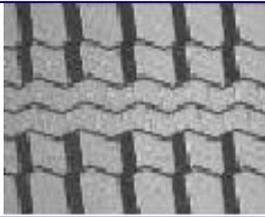
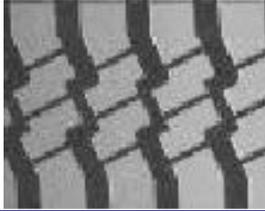
.....
 Cliente

.....
 Vendedor

Sr. Cliente la Reencauchadora le da 30 días a partir de la fecha de producción para que retire sus llantas; caso contrario pasarán a planta.

Figura 26. Orden de Trabajo

De igual manera ponemos a disposición del cliente los diferentes tipos de bandas de rodamiento que oferta la empresa de acuerdo al tipo de carretero en el que son utilizadas:

Tipo de Bandas	Uso que se les da
	<p>Banda SQ Recomendado para tracción en llanta convencional y radial.</p>
	<p>Banda CT 150 Diseño direccional para llanta convencional.</p>
	<p>Banda G 167 Labor utilizada para camiones con doble servicio.</p>
	<p>Banda G 377 Utilizada en camiones con doble montaje, especialmente para volquetes.</p>
	<p>Banda CHM 189 Utilizada para doble servicio, de manera especial para servicio urbano.</p>

El caucho es un polímero de gran flexibilidad, por tanto las dimensiones reales de las bandas precuradas pueden presentar variaciones. **GOODYEAR** se reserva el derecho de alterar las Especificaciones Técnicas de sus productos sin aviso previo.
Realización: Autores. **Figura 27.** *Tipos de Bandas*

De tal modo, que tomando en cuenta el tipo de neumático en el que es fijada la banda de rodamiento, y el tipo de carretero en el que será utilizado; un buen reencauche muestra los siguientes beneficios:

- Rendimiento kilométrico similar a la llanta nueva.
- Menor costo kilómetro.
- El costo de la llanta reencauchada es entre el 30 % y 50 % menos que una llanta nueva.
- El reencauche puede procesar diferentes diseños, sin tener en cuenta el diseño de la llanta original.
- Disminuye los desechos sólidos (impacto ambiental).
- Ahorra energía, ya que reencauchar conserva cientos de millones de galones de petróleo cada año.
- Da un bajo nivel de acumulación de calor.
- Se da tratamientos especiales a cierto tipo de bandas de rodamiento que mejoran la tracción en superficies húmedas y resbaladizas.

Con un mantenimiento adecuado al vehículo, el reencauche permite darle varias vidas a la llanta. Las llantas para camiones son reencauchadas entre dos y tres veces.

3.2.1.3. PRECIO

Toda sociedad, en su mayoría, se crea con el interés de satisfacer necesidades y deseos, brindando un producto y/o servicio por más dinero de lo que cuesta producirlo. De tal modo que, considerando esto, plantearemos estrategias que nos permitan conservar y acrecentar el mercado al cual está encaminado nuestro producto mediante el precio.

3.2.1.3.1. Costos

A continuación presentamos los costos que “Reencauchadora Andina S. A.” posee, tomando en cuenta los costes directos e indirectos de fabricación y la mano de obra directa e indirecta:

CUENTAS	DATOS	C.F.	C.V.	C.T.
M. P. E.	12787.2 0		12787.2 0	12787.2 0
M. O. D.	30976.5	30976.5	0.00	43763.7

	6	6		6
DEP DE MAQUINARIA	22286.54	22286.54	0.00	66050.30
M.O.I.	14500.00	14500.00	0.00	80550.30
SER BÁSICOS PLANTA	41843.18	12552.95	29290.23	122393.48
MANT PLANTA	9480.00	2844.00	6636.00	131873.48
M. P. I.	17580.00		17580.00	149453.48
SEGURO DE PLANTA	17400.00	17400.00	0.00	166853.48
LUBRICANTES	9120.00	7296.00	1824.00	175973.48
G ADMINISTRATIVOS	34415.28	34415.28	0.00	210388.76
ARRIENDOS	19800.00	19800.00	0.00	230188.76
GASTOS EN VENTAS	2385.00	1908.00	477.00	232573.76
OTROS GASTOS	14333.36	10750.02	3583.34	246907.12
TOTAL	\$246907.12	\$174729.35	\$72177.77	\$246907.12

Tabla 16. Costos
Realización: Autores

3.2.1.3.2. Precios de la Competencia

En la actualidad la existencia de la competencia es baja, sin embargo esto siempre va a depender del stock de materia prima que se disponga para acrecentar el servicio. Así consideramos, los resultados obtenidos de la competencia a través de la Investigación de Mercados:

Isollanta	13.16 %
Durallanta	22.37 %
Reencandina	43.42 %
Reencauchadora Europea	7.89 %
Otras	13.16 %

Realización: Autores **Figura 28.** *Precios Competencia*

A continuación se presenta un cuadro de los precios de la competencia más cercana a “Reencauchadora Andina S. A.”. Se ha considerado un análisis con tres reencauchadoras a nivel nacional, mostrando los precios de la llanta 12.00 - 20 en las diferentes labores que puede ser comercializada:

Precios de la Competencia			
Llanta 12.00 - 20	Durallanta	Isollanta	Europea
Direccional	\$ 120.00	\$ 110.00	\$ 108.00
Mixta	\$ 132.00	\$ 128.00	\$ 125.00
Tracción	\$ 143.00	\$ 150.00	\$ 145.00

Figura 29. *Precios Competencia*

Realización: Autores

3.2.1.3.3. Elasticidad de la Demanda

“Reencauchadora Andina S. A.” con respecto a sus productos tiene una demanda elástica, ya que es un mercado altamente sensible a las variaciones en los precios.

3.2.1.3.4. Percepción Precio - Valor

La percepción precio - valor de nuestro producto con respecto al consumidor es baja, ya que no necesariamente se necesita presentar un precio elevado para considerarlo a nuestro producto como mejor, o viceversa, un precio bajo para considerar que nuestro producto es

malo. De ser así, el cliente optaría por una llanta nueva, en este caso por una llanta nacional o importada con bajo costo.

3.2.1.3.5. Expectativa de la Utilidad

Observando la manera como está reaccionando el cliente con respecto a nuestro producto; consideramos las utilidades a largo plazo, pues lo que se procura en el presente es ampliar el mercado, tratando de conseguir la fidelidad de los clientes actuales.

3.2.1.3.6. Estrategia de Precios

Tomando en cuenta que el precio del reencauche es competitivo, plantearemos la estrategia de Precios Bajos, para de esta manera captar mayor mercado. Así presentamos la lista de precios P.V.P. que manejará la empresa con su respectiva utilidad:

LISTA DE PRECIOS DE REENCAUCHE

REENCAUCHADORA ANDINA S. A.

CAMIÓN CONVENCIONAL



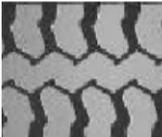
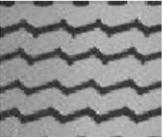
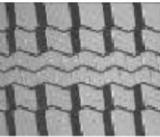
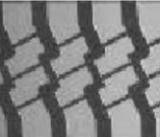
	DISEÑO	MEDIDA	PVP
SQ		750 - 20	\$ 72,08
		825 - 20	\$ 83,74
		900 - 20	\$ 98,58
		1000 - 20	\$ 115,22
		1100 - 20	\$ 121,90
		1200 - 20	\$ 140,13
		1100 - 22	\$ 132,29
		1100 - 22.5	\$ 132,29
		1200 - 22.5	\$ 132,29
		1200 - 24	\$ 156,03
CT150		750 - 20	\$ 69,96
		1000 - 20	\$ 104,94
		1100 - 20	\$ 116,60
		1200 - 20	\$ 128,26
		1100 - 22	\$ 121,26
		1200 - 22.5	\$ 121,26
CHM189		825 - 20	\$ 81,62
		900 - 20	\$ 95,40
		1000 - 20	\$ 111,83
		1100 - 20	\$ 119,25
		1100 - 22	\$ 127,84
G167		1000 - 20	\$ 115,22
		1100 - 20	\$ 121,90
		1200 - 20	\$ 140,13
		1100 - 22	\$ 132,29
		1100 - 22.5	\$ 132,29
G377		1100 - 20	\$ 126,99
		1200 - 20	\$ 150,73
		1100 - 22	\$ 140,00
		1100 - 22.5	\$ 140,00
		1200 - 22.5	\$ 140,00
		1200 - 24	\$ 164,30

Tabla 17. Lista de Precios Camión Convencional

LISTA DE PRECIOS DE REENCAUCHE

REENCAUCHADORA ANDINA S. A.

CAMIÓN RADIAL



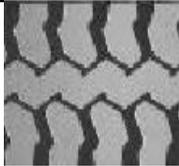
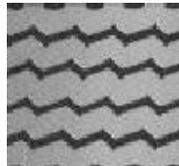
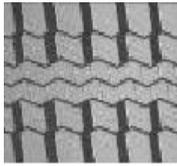
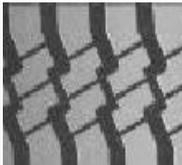
DISEÑO	MEDIDA	PVP	
SQ		825 R 20	\$ 94,00
		900 R 20	\$ 115,02
		1100 R 20	\$ 145,48
CT150		1100 R 20	\$ 140,54
		1100 R 22	\$ 142,78
		11 R 22.5	\$ 144,94
		12 R 22.5	\$ 147,74
CHM189		825 R 20	\$ 94,00
		900 R 20	\$ 115,02
G167		900 R 20	\$ 115,02
		1000 R 20	\$ 140,94
		1100 R 20	\$ 145,48
		1200 R 20	\$ 166,90
		1100 R 22	\$ 151,20
		11 R 22.5	\$ 155,09
		12 R 22.5	\$ 159,41
		275 - 80 R 22.5	\$ 156,60
		295 - 80 R 22.5	\$ 168,78
		315 - 80 R 22.5	\$ 168,78
11/12 R 24.5	\$ 156,60		
G377		1100 R 20	\$ 153,68
		1200 R 20	\$ 173,88
		1100 R 22	\$ 159,03
		11 R 22.5	\$ 160,49
		12 R 22.5	\$ 164,81
		275 - 80 R 22.5	\$ 152,20
		295 - 80 R 22.5	\$ 164,38
		315 - 80 R 22.5	\$ 176,34

Tabla 18. Lista de Precios Camión Radial

LISTA DE PRECIOS DE REENCAUCHE

REENCAUCHADORA ANDINA S. A.

CAMIONETA CONVENCIONAL Y RADIAL



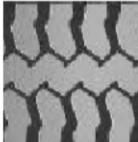
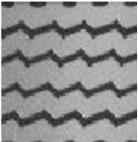
	DISEÑO	MEDIDA	PVP
SQ		600 / 650- 14	\$ 34,56
		700 - 15	\$ 45,36
		750- 15	\$ 46,44
		650 - 16	\$ 45,36
		700 - 16	\$ 49,68
		750 - 16	\$ 51,84
		750 - R 16	\$ 54,00
		825 - 16	\$ 74,52
CT150		700 - 16	\$ 46,44
		750 - 16	\$ 48,60
		750 - R 16	\$ 50,76
		825 - 16	\$ 71,28

Tabla 19. Lista de Precios Camioneta Convencional y Radial

Y en caso de que el cliente solicite llanta de planta o llanta blanca, estableceremos una lista de precios de las carcacas:

**LISTA DE PRECIOS DE CARCASAS
COMPRA Y VENTA**

MEDIDAS	COMPRA	VENTA
600 - 14	5,00	6,00
650 - 14	5,00	6,00
700 - 15	5,00	7,00
650 - 16	5,00	7,00
700 - 16	7,00	8,00
750 - 16	10,00	12,00

Tabla 20.
Lista de Precios de Carcasas

825 - 16	12,00	14,00
750 - 20	20,00	23,00
825 - 20	22,00	25,00
900 - 20	33,00	35,00
1000 - 20	40,00	45,00
1100 - 20	40,00	45,00
1200 - 20	50,00	55,00
9 R - 20	33,00	35,00
10 R - 20	40,00	45,00
11 R - 20	40,00	45,00
12 R - 20	50,00	55,00
11 R - 22.5	55,00	65,00
12 R - 22.5	55,00	65,00

3.2.1.4. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

Mediante el Marketing lo que deseamos es comunicarnos directamente con el consumidor final de nuestro producto, partiendo de la base de datos que posee la empresa actualmente y a mediano plazo incrementarla. De tal manera que proponemos:

3.2.1.4.1. Mix de Comunicación

Mix de Comunicación	Porcentajes
Publicidad	60 %
Promoción	20 %
Ventas Personales	10 %
Relaciones Públicas	10 %

Tabla 21. *Mix de Comunicación*
Realización: Autores

3.2.1.4.2. Plan de Publicidad

Como instrumento del Marketing la Publicidad tiene como objetivo comunicar la existencia del producto y/o servicio, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades. De tal manera que la forma más fácil de comunicar en una empresa es realizando publicidad.

➤ Público Objetivo:

Todas las personas que poseen vehículos de carga, de manera especial transportistas, a nivel nacional.

➤ Objetivos:

- ♦ Posicionar el nombre comercial de la empresa en la mente del consumidor.
- ♦ Elaborar la percepción del valor del producto mediante las campañas de comunicación y la innovación en el producto, agregándole mayor valor a través del servicio personalizado, programa de post venta y extensión de garantías.
- ♦ Dar a conocer las bondades del producto para lograr un posicionamiento adecuado.
- ♦ Crear afecto a la marca.
- ♦ Persuadir al mercado hacia la adquisición del producto y/o servicio.

➤ Mensaje:

“Reencauchadora Andina S. A.”, a través del tiempo, ha visto la necesidad de crear una marca, slogan y logotipo, que identifique rápidamente a la empresa; la misma que utiliza una marca tipo mixta y de fabricación, resultado de la combinación que distingue a la empresa de tipo manufacturero:



Figura 30.

Logotipo

El color **azul** tiene un efecto calmante. Físicamente causa la ilusión de que los ambientes son frescos. Mientras que el color **negro** es un color que normalmente se usa en combinaciones con otros colores.

Nuestra empresa comercializa sus productos bajo la marca GOODYEAR, puesto que la materia prima importada posee esta marca y es reconocida a nivel mundial.



El

de

bandas de rodamiento; garantías en el producto gracias a la materia prima utilizada GOOD YEAR; costos bajos por kilometraje recorrido, alargando la vida de una llanta nueva; durabilidad, gracias a la utilización de mano de obra calificada; minimiza el impacto ambiental al evitar que las llantas desgastadas sean desechadas en condiciones no adecuadas para el medio ambiente; entrega oportuna, no mayor a 5 días hábiles de entregadas las carcasas. Dando de esta manera una información básica y clara con respecto a lo que el consumidor necesita.

“Reencauchadora Andina S. A.”

Reencauchador autorizado GOODYEAR mensaje que transmitirá “Reencauchadora Andina S. A.” dará a conocer las características y ventajas del producto, como calidad: que incluye la atención y satisfacción las necesidades del cliente; variedad en las

➤ Monto:

La empresa desde sus inicios ha contado con un presupuesto para un Plan Publicitario, sin embargo, el mismo no ha sido aprovechado de la mejor manera. De tal manera que se contará con un presupuesto anual de \$ 4.689.00 (cuatro mil seiscientos ochenta y nueve 00/100 dólares) para cumplir con las expectativas propuestas. Así tenemos:

Prensa	\$ 1677.00
Radio	\$ 2352.00
Papelería	\$ 660.00
Total Presupuesto	\$ 4.689,00

Tabla 22. Plan Publicitario
Realización: Autores

➤ Medios:

El mensaje se dará a conocer por medio de la prensa escrita y radio; que son los medios de comunicación que obtuvieron mayor acogida en la Investigación de Mercados. Así también se tratará de dar buena imagen mediante la utilización de papelería.

♦ **Prensa Escrita**

Según la Investigación de Mercados realizada a nuestros clientes, el medio por el cual la gente se informa es la prensa escrita; de tal manera que hemos visto necesario comunicarnos por medio de diario “El Mercurio”. Se ha optado por la sección “A” de noticias que es la más leída. De tal manera que publicaremos el anuncio en la prensa los ocho días a la semana durante seis meses. Así tenemos:



Figura 31. *Anuncio de Prensa*

ANUNCIOS COMERCIALES TARIFAS QUE REGIRAN A PARTIR DEL 1 DE ENERO DEL 2011

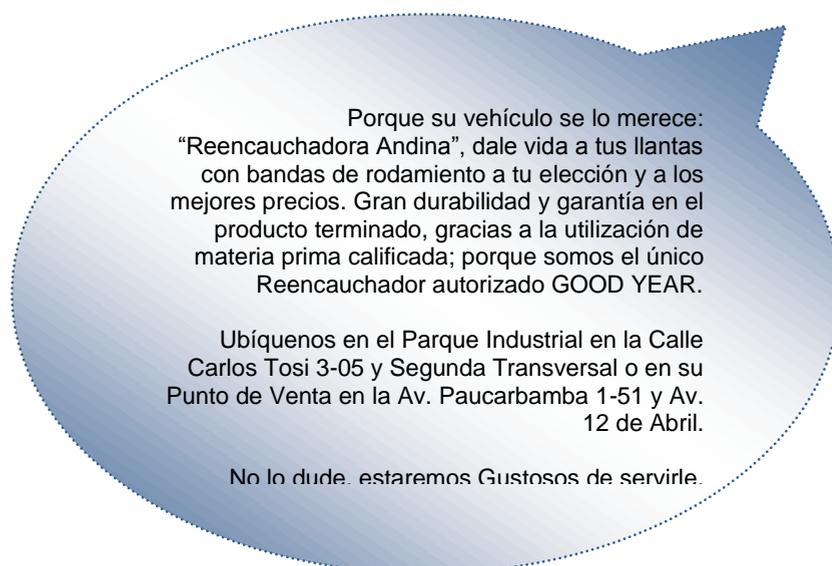
**Sección Determinada Sección A.: \$
34.94 Numero de Módulos: 1 Número
de Días: 8 El costo de su anuncio para 8
días es de \$ 279.50 al mes**

♦ **Radio**

Se ha tomado en cuenta elegir con cuidado las palabras y la calidad de las voces que lo transmitirán, estas pertenecerán a personas profesionales en el área de la locución. En este caso se ha elegido una voz de sexo masculino, la cual acoplara mejor a la imagen que se quiere proyectar de la empresa.

Como nuestro mercado objetivo está dirigido a clientes a nivel nacional; es difícil utilizar este medio para las diferentes ciudades. De tal manera que se ha visto la opción de transmitir el mensaje en nuestra ciudad puesto que es lugar en donde está localizada la empresa y en donde está concentrado el mayor porcentaje de clientes con un 30 %, según la Investigación de Mercados.

Se ha optado por la radio “96.1 FM” ya que al tratarse nuestro producto de neumáticos, en su mayoría es dirigido a personas que poseen transporte sobre todo de carga, puesto que son quienes están siempre acompañados por la radio en sus recorridos. La duración del mensaje será 30 a 45 segundos; y se transmitirán jingles (efecto sonoro muy corto), el mensaje que se transmitirá será el siguiente:



Realización: Autores **Figura 32.** *Propaganda Radial*

De tal manera que se optará por la siguiente propuesta:

Radio 96.1 FM		
Número de cuñas diarias	10	
Número de días de difusión L / V	22	
Valor por cuña	\$ 1.59090	

Costo Total	\$ 350.00	
Sábado y Domingo 3 cuñas gratis		
IVA 12 %	\$ 42.00	
Total Publicidad Radial	\$ 392.00	
Meses de Publicidad	6	\$ 2.352,00

Figura 33. Proforma Radial

Fuente: Proforma Presupuestaria. Publicidad Radial. Agosto 2011

♦ Papelería

La imagen también es muy importante ante el consumidor, ya que es nuestra carta de presentación. De tal manera que diseñaremos sobres, hojas membretadas A4; y cualquier otro tipo de documento que requiera la empresa; a más de contar con la papelería establecida o requerida por el S.R.L., como facturas, retenciones, notas de crédito, guías de remisión, etc. en las que se incluye el logo de la empresa. Así tenemos:



Sobres. **Figura 34. Sobre**



Figura 35.

Hojas Membretadas

Hojas Membretadas

La imprenta con la que trabajaremos será “Imprenta Rocafuerte” la misma que nos facilitará el material necesario para nuestra presentación.

Imprenta “Imprenta Rocafuerte”		
10.000 Hojas membretadas	\$ 300.00	Total Papelería
10.000 Sobres	\$ 360.00	
		\$ 660.00

Figura 36. Proforma Papelería.

Fuente: Proforma Presupuestaria. Papelería. Agosto 2011

➤ Monitoreo:

De acuerdo con los medios publicitarios que se van a utilizar trataremos de hacer el seguimiento de acuerdo a los medios establecidos, como son:

- ♦ La prensa será adquirida por la empresa todos los días incluidos los fines de semana durante los seis meses.
- ♦ Se exigirá a la radio la entrega de la grabación de la programación de la publicidad en días indistintos.
- ♦ La papelería no necesita de monitoreo, pues se estará trabajando continuamente con la imprenta bajo pedidos.

3.2.1.4.3. Plan de Promoción

El Plan de Promoción propuesto para “Reencauchadora Andina S. A.”, está dirigido con el objetivo de incentivar la compra o adquirir el servicio del reencauche por el mayor número de unidades aplicando las siguientes estrategias promocionales.

➤ Incentivos:

- ♦ Descuentos del 18 % con pagos hasta 90 días.
- ♦ Por monto en el servicio de reencauche se realizarán descuentos adicionales aplicables mediante Nota de Crédito en las respectivas compras:

Reencauche en camión convencional y radial R20

VOLUMEN	Descuento	Forma de Pago
----------------	------------------	----------------------

Crédito 30 y 60 días		
0 - 20 Llantas mensuales	20%	2 Cuotas Iguales
21- 40 Llantas Mensuales	+ 1,5% N/C	2 Cuotas Iguales
41 - 60 Llantas Mensuales	+ 2% N/C	2 Cuotas Iguales
61 - 80 Llantas Mensuales	+ 2,5% N/C	2 Cuotas Iguales
81 – 100 Llantas Mensuales	+ 3% N/C	2 Cuotas Iguales
101 – 150 Llantas Mensuales	+ 4% N/C	2 Cuotas Iguales
151 o + Llantas Mensuales	+ 5% N/C	2 Cuotas Iguales
VOLUMEN	Descuento	Forma de Pago
Crédito 30, 60 y 90 días		
0 - 20 Llantas mensuales	18%	3 Cuotas Iguales
21- 40 Llantas Mensuales	+ 1,5% N/C	3 Cuotas Iguales
41 - 60 Llantas Mensuales	+ 2% N/C	3 Cuotas Iguales
61 - 80 Llantas Mensuales	+ 2,5% N/C	3 Cuotas Iguales
81 – 100 Llantas Mensuales	+ 3% N/C	3 Cuotas Iguales
101 – 150 Llantas Mensuales	+ 4% N/C	3 Cuotas Iguales
151 o + Llantas Mensuales	+ 5% N/C	3 Cuotas Iguales

Tabla 23. Lista de Descuentos

Realización: Autores

➤ Tiempo:

Estas promociones las realizaremos cada 3 meses, ya que de esta forma lo que se procura es incrementar el nivel de ventas y a su vez permitarnos obtener la fidelidad de los consumidores, y sobre todo en los meses donde los clientes salen de vacaciones.

3.2.1.4.4. Organización de la Fuerza de Ventas

La venta personal se realiza a través de visitas mensuales a los intermediarios; pues con esto buscamos estrechar lazos de amistad y conocer directamente sus opiniones y sugerencias con respecto al producto y/o servicio que estamos ofertando.

No se puede establecer una duración o un tiempo exacto de visita puesto que cada vendedor dependerá de las condiciones y circunstancias en las que se encuentre en ese momento el cliente.

Los vendedores de “Reencauchadora Andina S. A.” deberán estar plenamente capacitados para poder comunicar de manera adecuada al cliente los beneficios y ventajas del producto. Deberá tener una excelente expresión verbal para que la comunicación sea clara y entendible, conjuntamente con su expresión gestual o corporal. Además deberá estar siempre bien vestido y limpio; y cuando se trate de recolectar carcasas llevar mandil y guantes.

➤ Número de Vendedores:

La empresa actualmente cuenta con tres vendedores; sin embargo vemos necesario incrementar un vendedor para la provincia del Guayas y Los Ríos. La persona que sea seleccionada, teniendo presente los requisitos que se solicitan para ocupar el cargo, firmará un primer contrato por tres meses de prueba y posteriormente un contrato por un año; conforme lo establece la ley.

Perfil del Cargo	
Función Laboral	Agente Vendedor
Territorio	Provincia del Guayas y Los Ríos
Línea de Productos	Venta de Reencauche
Énfasis Principal	Apertura de Mercado

Requisitos	
Sexo	Masculino
Edad	30 a 45 años
Experiencia	Indispensable

Realización: Autores

De esta manera las funciones asignadas al nuevo agente vendedor, serán:

- ♦ Abrir un nuevo mercado.
- ♦ Realizar un informe de las visitas, semanalmente.
- ♦ Comercializar el nuevo producto.
- ♦ Escuchar quejas y sugerencias de los futuros clientes.

➤ Territorios:

El territorio al cual está dirigido nuestro producto incluye el mercado a nivel nacional; de tal manera que de acuerdo con los requerimientos del cliente el mercado estará zonificado de la siguiente manera:

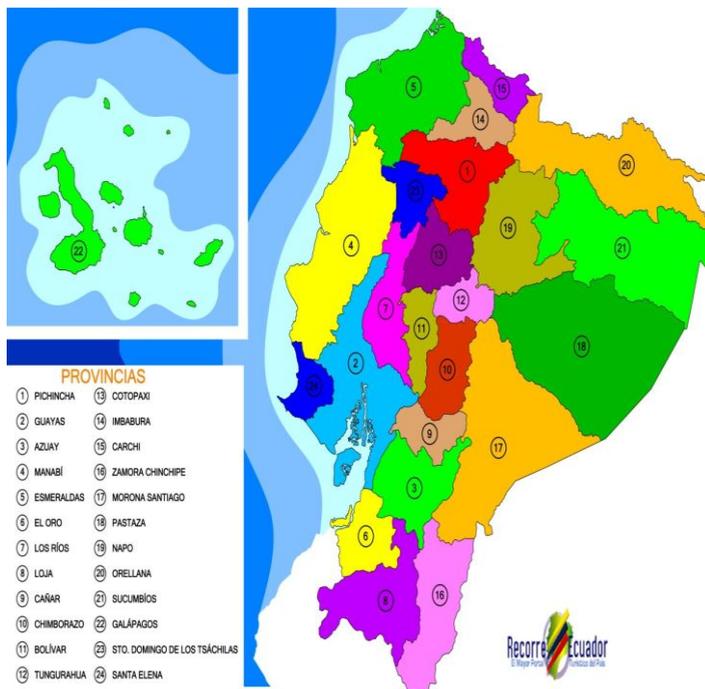


Foto 19. Zonificación del Mercado

Realización: Autores

Así contaremos con 4 vendedores repartidos en las diferentes zonas:

- ♦ Vendedor 1: Pichincha, Tungurahua, Santo Domingo y Manabí.
- ♦ Vendedor 2: El Oro, Loja y Cuenca.
- ♦ Vendedor 3: Guayas y Los Ríos.
- ♦ Vendedor 4: Se encarga de la atención directa al consumidor final o intermediario.

➤ Cuotas:

Actividades	Nivel de Desempeño
Facturación Mensual	\$ 10.000.00 por vendedor
Recuperación de Cartera	Del 100 %
Nuevos Clientes	Mínimo 4 por mes

Realización: Autores

➤ Remuneración:

En nuestra organización utilizaremos un plan de remuneración combinado, es decir nuestro vendedor percibirá un sueldo básico de \$ 264,00 más comisión. Este sistema ayuda a mantener la motivación por parte de los vendedores, que en los primeros meses no cumplirán con todas las cuotas establecidas y quieran abandonar su empleo; y para evitar que esto suceda se fija un sueldo básico de \$ 264,00 (doscientos sesenta y cuatro dólares) más los beneficios de ley.

El porcentaje de comisión que se asignará a cada vendedor será del 1.5 % del valor neto de las ventas realizadas y documentadas.

3.2.1.4.5. Relaciones Públicas

Con el Mercadeo Relacional, se busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de la empresa con sus clientes. Así se logrará la lealtad de

los clientes ofreciendo un servicio de mayor calidad y más ajustados a sus necesidades.

➤ Eventos:

La parte esencial de nuestra empresa son nuestros detallistas, a los cuales debemos brindar toda la atención e importancia que se merecen, a demás de mantenerlos informados de todas las innovaciones que realiza la empresa y escuchar sus sugerencias.

Para poder cumplir con este objetivo se realizará una cena con todos los intermediarios y grandes clientes, con los cuales se tratarán asuntos acordes a las características, ventajas y exigencias del producto por parte del consumidor final.

Programación	
Lugar :	Punto de Venta
Fecha :	Agosto 28 del 2011
Hora :	19H30
Número de Asistentes :	30 personas

Realización: Autores

➤ Costos:

Bocaditos y Bebidas :	\$ 200.00
Plato Fuerte :	\$ 330.00
Tarjetas de Invitación :	\$ 30.00
Obsequios :	\$ 300.00
TOTAL :	\$ 860.00

Realización: Autores

3.2.1.5. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

“Reencauchadora Andina S. A.” tiene un mercado geográfico en donde operan detallistas y consumidor final. De tal manera que la empresa está enfocada a mercados de consumo y opera en estos tipos:

- Mercados de Consumo
Individuos que adquieren el producto para uso personal.
- Intermediarios o Detallistas
Personas que se dedican a ofertar el producto o servicio con el propósito de revenderlo y por ende ganar utilidad.

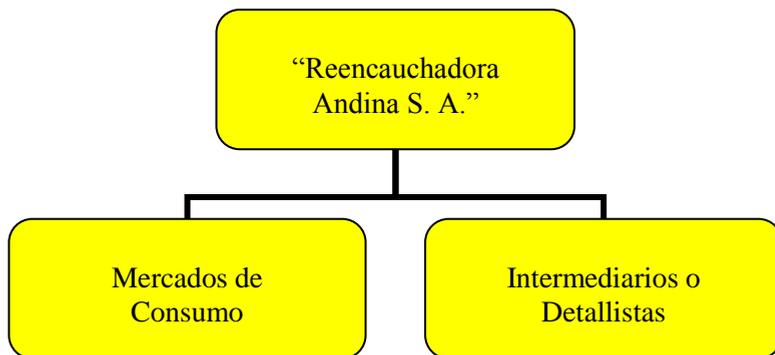


Figura 37. Plaza o Distribución

3.2.1.5.1. Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución que empleará “Reencauchadora Andina S. A.” será la selectiva, es decir, que se limitará la distribución gracias a que se pondrá en primer lugar la calidad del producto; obteniendo mayores niveles de rentabilidad por unidad y logrando así, dependencia de la marca e imagen.

De igual modo, con la aplicación de esta estrategia aquellos establecimientos seleccionados realizarán con eficacia las funciones de promoción y ventas del producto.

3.2.1.5.2. Estructura del Canal

Como ya se mencionó anteriormente, en la actualidad nuestra empresa no vende todos sus productos al consumidor final, pues existen intermediarios o detallistas; los mismos que son mayoristas y

minoristas al comprar y vender el producto al generar su respectiva utilidad.



Figura 38. Estructura del Canal

3.2.1.5.3. Funciones

- El valor del flete o transporte corre por cuenta de la empresa.
- La venta se efectúa mediante los vendedores, quienes realizan visitas semanales o mensuales dependiendo de la zona establecida.
- La comunicación que transmite cada intermediario o detallista se realiza mediante la infraestructura del local en donde está pintado nuestro logo y en donde existen banners publicitarios con las diferentes bandas de rodamiento que ofrece la empresa para el respectivo reencauche de los neumáticos.
- Tienen una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Actúan como fuerza de ventas de la fábrica.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a reducir costes en los productos debido a que facilitan almacenaje.
- Participan activamente en actividades de promoción.

3.2.2 PLAN DE PRODUCCIÓN

El objetivo del Plan de Producción es detallar cómo se van a fabricar los productos a disposición del mercado; de tal manera estar al tanto de la infraestructura, procesos, materias primas, proveedores y recursos humanos que necesita la empresa para llevar adelante con el proceso de producción.

3.2.2.1. INFRAESTRUCTURA FÍSICA

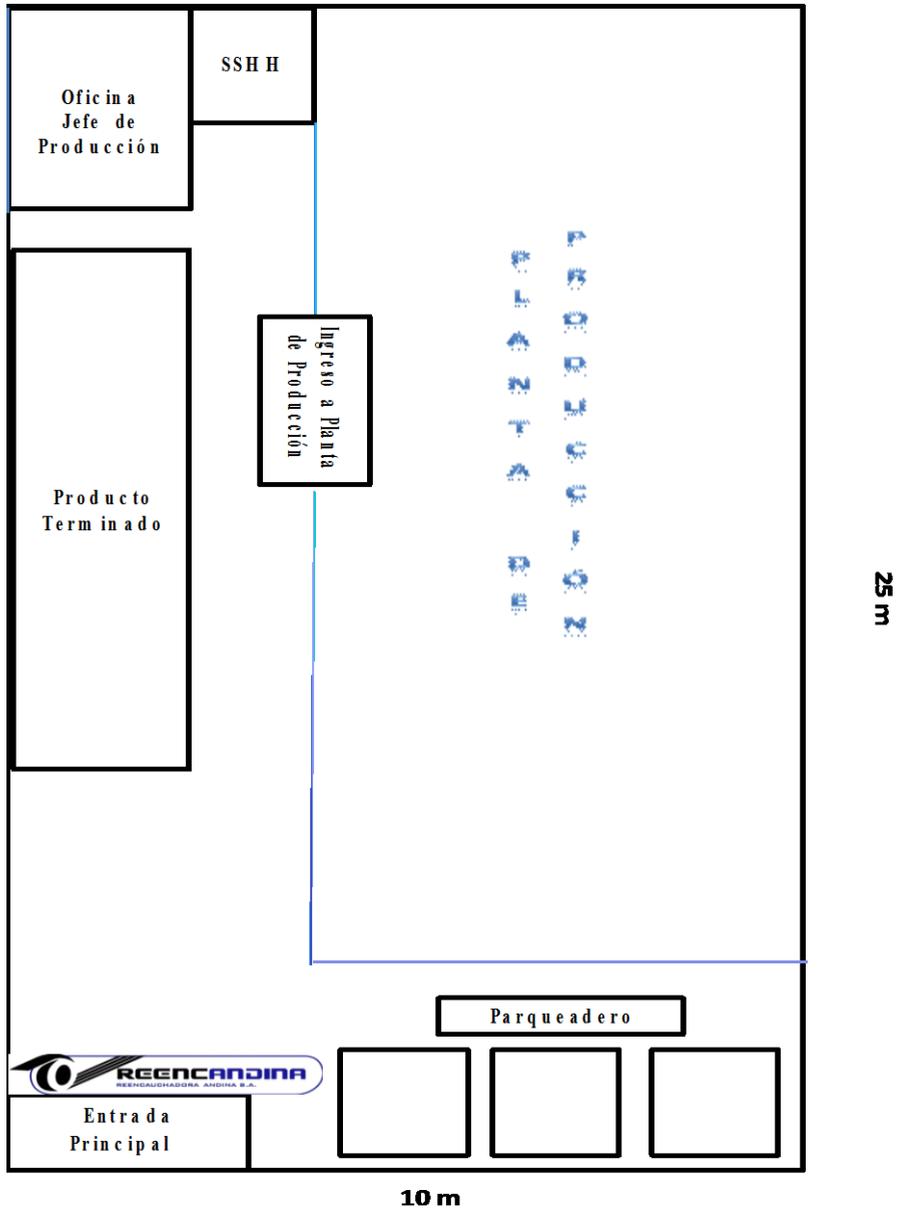


Figura 39. Infraestructura Física

3.2.2.1.1. Instalaciones

La planta de producción está ubicada en el Parque Industrial en la calle Carlos Tosi 3-05 y Segunda Transversal. La empresa cuenta con un espacio físico de 250 mts² con cubierta, iluminación, corriente trifásica de 220, tomacorrientes industriales; a más de una oficina para el jefe de producción, parqueadero y baño.

3.2.2.1.2. Maquinarias

La tecnología está presente en las máquinas, que ayudan a los técnicos de la empresa en la tarea de dar nueva vida a las llantas de nuestros clientes. De manera que contamos con la Raspadora y el Autoclave.

➤ Raspadora

Esta máquina ejecuta a través de su conjunto de cuchillas un raspado uniforme de la banda de rodamiento gastada, buscando preparar los perfiles y los espesores recomendados como radio, ancho, perímetro, simetría y la rugosidad de la superficie raspada, con el fin de obtener una geometría precisa para la colocación de una nueva banda de rodamiento.



Foto 20.

Raspadora

➤ Autoclave

Garantiza la vulcanización de los productos sobre la carcasa. Está equipada con un sistema de supervisión sofisticado que permite el mantenimiento de la calidad de las llantas garantizando de esta manera buena vulcanización, seguridad al operador, seguridad al equipo y al proceso.



Foto 21. Autoclave

3.2.2.1.3. Equipos

La oficina del jefe de producción está dotada con muebles y enseres tales como equipo de computación, impresora, materiales de oficina y telefax. De igual modo en el punto de venta se cuenta con equipos de computación, impresoras, materiales de oficina, teléfonos; para el personal de ventas, atención al cliente y contabilidad.

Todos estos recursos son parte del capital de “Reencauchadora Andina S. A.”; y su correcto uso así como el mantenimiento de los mismos será responsabilidad de cada empleado que lo utilice.

3.2.2.1.4. Herramientas

Entre las principales herramientas a ser utilizadas en el proceso de producción del reencauche tenemos:

Tizas, martillo pequeño, raspas (cuchillas ADX1 - ADX3), piedras de afilar (cuchillas), raspas (tucsteno 22-04, 22-09 grano grueso y fino respectivamente), piedras o fresa tipo hongo A-16 para corte de alambre, fresas y pulidoras neumáticas pequeñas, rollos planos, rollos

delgados y dentados, brochas de barbero, cuchilla de zapatero, punzones, tubos, rines, sobres (envelope), y todo lo que se necesita para una mecánica pequeña, etc.

3.2.2.2. PROCESOS

Lo que se pretende actualmente, dentro de “Reencauchadora Andina S. A.” es implementar un Plan de Producción de Calidad, brindando un servicio eficiente en todas las áreas; garantizando la satisfacción de nuestros clientes al tomar en consideración los siguientes parámetros.

3.2.2.2.1. Calidad del Servicio

“Reencauchadora Andina S. A.” dará atención especial a la calidad, de tal manera que será indispensable determinar las características del servicio que exigen los clientes mediante el cumplimiento de normas, reglas y especificaciones. Se invertirán todos los recursos necesarios para ofrecer un servicio de calidad, con el propósito de que el cliente se sienta atraído a solicitar nuestros servicios.

3.2.2.2.2. Capacidad de la Producción

Se parte del diagrama de Recorrido, mediante el cual se desea conocer el tiempo en cada uno de los procesos de Producción:



La capacidad máxima de producción de llantas reencauchadas en una semana es de 300 unidades, de tal manera que determinaremos la cantidad de empleados idónea para la respectiva producción.

ACTIVIDAD	TIEMPO
INSPECCION	8
REPARACION	16
PULIDO	12
PRECURADO	14
CONSTRUCCION	20
VULCANIZADO	16
PINTADO	10
	96

En minutos

	ACTIVIDAD	INSPECCION	REPARACION	PULIDO	PRECURADO	COSNTRUCCION	VULCANIZADO	PINTADO	TOTAL TIEMPO
	TIEMPO REAL	8	16	12	14	20	16	10	96
TRAB 1		10	15	14	15	18	20	15	107
TRAB 2		7	20	10	14	21	14	11	97
TRAB 3		9	15	11	15	14	18	12	94
TRAB 4		10	17	14	15	18	17	9	100
TRAB 5		8	16	15	15	17	17	12	100
TRAB 6		7	14	11	16	17	18	8	91
TRAB 7		9	14	16	12	20	16	12	99
TRAB 8		8	16	14	15	19	14	11	97
TRAB 9		11	13	13	14	20	17	11	99
TRAB 10		9	14	20	17	17	19	8	104
TRAB 11		8	17	12	12	18	15	12	94
TRAB 12		7	20	14	17	19	17	9	103
TRAB 13		9	21	10	15	19	17	8	99

ACTIVIDAD	TIEMPO	TRAB # 6	TRAB # 10
INSPECCION	8	7	9
REPARACION	16	14	14
PULIDO	12	11	20
PRECURADO	14	16	17
CONSTRUCCION	20	17	17
VULCANIZADO	16	18	19
PINTADO	10	8	8
	96	91	104

NOMENCLATURA	
TIEMPO REPRESENTATIVO =	TR
FACTOR CORRECCION =	FC
TIEMPO NORMAL =	TN
TIEMPO SUPLEMENTARIO =	TS
TIEMPO ESTANDAR =	TE

FC < 1 =	0,95
FC > 1 =	1,08
TN =	TR X FC
TN =	14,86

TS = 10 % DE RECESO (Descanso, Necesidad Biologica)	TS = 10% x tn
	TS = 0,10 X 14,86
	TS = 1,49
TE = TN + TS	
TE = 16,34	

NUMERO DE TRABAJADORES

ACTIVIDAD	Tiempo	min / dias	1 Trab / dia	Dias Trab	Unid /sem	# trab optimo	Prod Total	Capacidad Max	Proc Igualado
INSPECCION	8	480	60	5	300	1	300	300	0
REPARACION	16	480	30	5	150	2	300	300	0
PULIDO	12	480	40	5	200	2	400	300	100
PRECURADO	14	480	34	5	171	2	343	300	43
CONSTRUCCION	20	480	24	5	120	2	240	300	-60
VULCANIZADO	16	480	30	5	150	2	300	300	0
PINTADO	10	480	48	5	240	1	240	300	-60
	% min					12			

Realización: Autores **Tabla 24.** Capacidad de la Producción

3.2.2.3. MATERIA PRIMA

- Bandas Precuradas: Bandas de caucho pre vulcanizadas que se adhieren al casco gastado, constituyendo la nueva banda de rodamiento de la llanta.
- Caucho de reparación Extruder: Material que se usa para rellenar huecos o cubrir material de refuerzo en la reparación de un neumático.
- Cushion: Cemento de caucho que contiene aditivos para vulcanizar y sirve para adherir la banda precurada a la carcasa, al momento de la vulcanización.
- Cemento Universal: Solución de caucho de solvente utilizada para evitar la oxidación en los componentes de una llanta. Se aplica luego del raspado.

Además de estos insumos principales, podemos anotar los diversos tipos de parches utilizados en las reparaciones de las llantas.

3.2.2.4. PROVEEDORES

Nuestro principal proveedor de materia prima para la fabricación de reencauche es GOOD YEAR Colombia; los mismos que nos proporcionan las bandas de rodamiento, caucho extruder y cushion.

Entre otros proveedores para la dotación de suministros y materiales están:

VIPAL	Parches y cemento universal
MAYER	Repuestos para la maquinaria utilizada en el reencauche
BANCO DEL PERNO	Pernos, arandelas, prisioneros, machuelos y todo lo necesario para el montaje de elementos mecánicos
LUBRICADORA QUEZADA	Lubricantes para mantenimiento de compresores
DOREC	Proporciona todo lo referente a seguridad personal: ropa de trabajo, zapatos, gafas, orejeras, guantes, carga de extintores

Tabla 25. Proveedores

3.2.2.5. PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN

3.2.2.5.1. Impacto Ambiental

El aumento del nivel de ruido y vibraciones, son efectos que se producen por el manejo de la maquinaria y equipos alterando la salud humana, ya que la magnitud de este efecto es de gran intensidad. Al ofrecer un producto manufacturado se afecta la climatología del lugar. La calidad de aire es alterada por los residuos del negro de humo que es un componente de las llantas.

La energía eléctrica que utiliza “Reencauchadora Andina S. A.”, es otro factor que tiene gran incidencia en la empresa, ya que es un

elemento utilizado en todos los procesos de producción. Una forma de ahorrar energía es revisando que no existan malas instalaciones, apagar los focos que no se estén utilizando, cerciorarse de que los equipos queden totalmente apagados luego de concluida la jornada laboral, así un consumo de energía no productible.

Tomando en consideración el tema de la salud, la empresa ha capacitado a su personal; con el fin de que se conozca de manera adecuada del trabajo que se va a realizar y se tomen medidas preventivas para cuidar de sí mismos y por ende de los clientes; en caso de que se visite la planta de producción. Los obreros deberán tener un uniforme apropiado para sus actividades dentro de la empresa, para mejorar la presentación visual y evitar accidentes.

Adicionalmente, al personal se le realizará un control médico periódico y en caso de accidentes, se les transportará a un centro médico que garantice su recuperación. Lo que también tomaremos en cuenta es:

- Mantenimiento preventivo de equipos e instalaciones.
- Ahorro de agua, e insumos; control de pérdidas por derrames y puntos de fuga.
- Modificación de procedimientos de trabajos obsoletos y poco eficientes.
- Con el fin de prevenir y disminuir el riesgo de accidentes, se colocará la señalización preventiva y de seguridad como: áreas restringidas, personal trabajando, señalización de departamentos, no fumar.

También se utilizarán fundas de basura con los colores distintivos que proporciona el municipio para la campaña de reciclaje; se utilizarán tachos de basuras para materiales que podrán ser reutilizados.

3.2.3 PLAN DE CALIDAD

3.2.3.1. OBJETIVOS

- Implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes.
- Promover la capacitación del personal en todas las áreas de la empresa.
- Brindar un servicio especializado e inmediato.

Cada año el departamento financiero junto con Gerencia, deberá asignar un presupuesto para cubrir todas las necesidades que demande el Sistema de Gestión de Calidad, registrando por escrito en un documento previamente firmado y autorizado. Todos los recursos identificados y aprobados se incluirán en el presupuesto general de “Reencauchadora Andina S. A.”.

3.2.3.2. POLÍTICA DE CALIDAD

“Reencauchadora Andina S. A.” tiene como política satisfacer las necesidades del cliente, superando sus expectativas por medio de la eficiencia y efectividad del sistema de calidad, comprometiendo a todos los integrantes de la empresa, tanto interna como externa, a producir y brindar un producto y/o servicio que nos permita obtener mayor participación en el mercado y una mejora constante en la imagen empresarial en cuanto al reencauche.

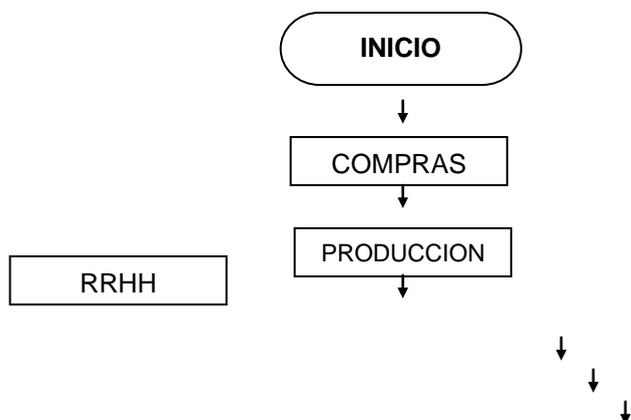
3.2.3.3. DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO

Figura 40. Diagrama del Proceso Productivo

3.2.3.4. REQUISITOS DEL SERVICIO

REQUISITOS CLIENTE	DEFINICIÓN DEL REQUISITO	CARACTERISTICAS
Calidad	Dar eficacia al servicio brindado.	Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente las distintas necesidades y superando sus expectativas, para mejorar sus procesos.
Puntualidad	Puntualidad en la entrega del producto.	Establecer y cumplir un cronograma o entregar el plan con anticipación al cliente.
Seguridad y Confiabilidad	Asegurar la Confidencialidad de la información del cliente.	Brindaremos discreción en cada consulta que realicemos, dando confianza de que la información de cada cliente está segura con los profesionales.
Buena atención al cliente	Información oportuna y dinámica para que el cliente se sienta en su campo de trabajo.	El personal debe ser capacitado en todas las áreas para poder ayudar al cliente. El personal capacitado tendrá buenos modales y facilidad de palabra.

3.2.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL SERVICIO



3.2.4.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

Los empleados son la parte más importante de nuestra organización, ya que son el pilar fundamental para el desarrollo de la misma. El personal de “Reencauchadora Andina S. A.” debe adaptarse al trato y a las políticas de la empresa, sentirse bien con los demás, sentirse bien consigo mismo, ser capaces de enfrentar por sí mismos las exigencias de la vida, ser un buen comunicador. El equilibrio organizacional refleja el éxito de la organización; garantizando su supervivencia y su eficacia.

3.2.4.3. FUNCIONES, CARGOS Y PERFILES

CARGO	GERENTE
PUESTO	Gerente General
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en Ingeniería en Administración, Marketing o carreras afines
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en cargos similares
COMPETENCIA	Iniciativa para Administrar con liderazgo Realizar ofertas ganadoras Persona pro-activa Aptitudes Excelente trato con el empleado Capacidad para la toma de decisiones Ser neutral y justo con todos Capacidad para trabajar en equipo
REPORTA A	Socios de la Empresa

FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Representar legalmente a la compañía 2. Responsable del desarrollo administrativo de la empresa 3. Controlar el Recurso Humano 4. Verificar la parte financiera 5. Controlar presupuestos 6. Autorizar negociaciones 	TAREAS <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Revisa y firma documentos legales de la compañía 2.1 Supervisa el óptimo manejo de los equipos de oficina 3.1 Crea y planifica capacitación al personal 3.2 Desarrolla planes de incentivos para el personal 3.3 Supervisa la entrega de roles de pago 4.1 Recibe informes 5.1 Revisa y firma cheques para proveedores y gastos de la empresa 6.1 Revisar y autorizar las negociaciones
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes de 09:00 a 17:00

CARGO	GERENTE
PUESTO	Gerente Financiero
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en Administración o carreras afines
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en cargos similares

COMPETENCIA	<p>Iniciativa para Administrar con liderazgo Persona pro-activa</p> <p>Aptitudes Excelente trato con el empleado Capacidad para la toma de decisiones Capacidad para trabajar en equipo</p>
REPORTA A	Socios de la Empresa
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del desarrollo financiero de la empresa 2. Verificar la parte contable de la empresa 3. Aprobar presupuestos 	<p>TAREAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Revisa documentos legales de la compañía 2.1 Verifica pagos de impuestos 3.1 Supervisa cotizaciones
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 - 15:00 a 18:30

CARGO	GERENTE
PUESTO	Gerente de Marketing y Ventas
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en Ingeniería en Marketing o carreras afines
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares

COMPETENCIA	<p>Iniciativa para Liderar Realizar ofertas ganadoras Ser un motivador</p> <p>Aptitudes Capacidad para la toma de decisiones Capacidad para trabajar en equipo</p>
REPORTA A	Socios de la Empresa, Gerente Generar y Financiero
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del desarrollo del departamento de ventas 2. Cumplir metas 3. Verificar resultados 4. Controlar al personal de ventas 	<p>TAREAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Control y supervisión de las ventas 2.1 Realiza planes administrativos 2.2 Planifica capacitación al departamento de ventas 3.1 Supervisa cotizaciones 3.2 Desarrolla planes de incentivos para el personal 4.1 Verifica visitas a cliente 4.2 Autorizar negociaciones
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 - 15:00 a 18:30

CARGO	JEFE
PUESTO	Jefe de Planta
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en Ingeniería

	Administrativa o carreras afines
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares
COMPETENCIA	<p>Iniciativa para Liderar Persona pro-activa Ser un motivador</p> <p>Aptitudes Capacidad para la toma de decisiones Capacidad para trabajar en equipo</p>
REPORTA A	Socios de la Empresa, Gerente Generar y Financiero
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del desarrollo de la planta de producción 2. Cumplir metas 3. Verificar resultados 4. Controlar calidad del producto terminado 	<p>TAREAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Control y supervisión de los diferentes procesos de producción 2.1 Realiza planes de producción 2.2 Planifica capacitación al personal de producción 3.1 Supervisa los diferentes procesos productivos 4.1 Inspecciona producto terminado
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 07:00 a 16:00
CARGO	Contador(a)
PUESTO	Contador(a)

CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares
COMPETENCIA	Iniciativa para Trabajar con concentración Aptitudes Trabajar bajo presión Persona con principios éticos
REPORTA A	Gerente General y Financiero
FUNCIONES: 1. Manejar la parte contable legal de la compañía 2. Ser responsable de las declaraciones de impuestos 3. Revisar de manera general la contabilidad de la empresa	TAREAS 1.1 Realizar estados de Ingresos y Egresos 1.2 Realizar el Balance General 2.1 Llenar los formularios necesarios para la declaración de impuestos al SRI 3.1 Realizar un reporte informativo acerca de la situación contable de la compañía
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 - 15:00 a 18:30

CARGO	ASESOR COMERCIAL
PUESTO	Ventas

CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional no indispensable, afinidad para las Ventas
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares
COMPETENCIA	<p>Iniciativa para Vender Realizar ofertas ganadoras</p> <p>Aptitudes Persona que tenga don de gente Capacidad para trabajar bajo presión Capacidad para cumplir metas</p>
REPORTA A	Gerente de Marketing
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable de su cartera de clientes 2. Cumplir metas 3. Dar confiabilidad a su cliente 4. Comercializar el producto que ofrece la empresa 	<p>TAREAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Realizar visitas continuas 1.2 Realizar seguimiento adecuado 2.1 Control ventas y cobros según metas planteadas 3.1 Ser responsable y honesto 3.2 Realizar preventas 3.3 Entregar cotizaciones requeridas, a tiempo oportuno 4.1 Tener un amplio conocimiento de las características y beneficios del producto que se va a ofertar
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 - 15:00 a 18:30

CARGO	OBREROS DE PLANTA
PUESTO	Obreros de Producción
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional no indispensable
EXPERIENCIA	No indispensable
COMPETENCIA	Iniciativa para Trabajar en equipo Aptitudes Persona que tenga ganas de trabajar Capacidad para trabajar bajo presión
REPORTA A	Jefe de Planta
FUNCIONES: 1. Cumplir procesos de producción	TAREAS 1.1 Dar seguimiento adecuado a los diferentes procesos de producción
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 07:00 a 16:00

CARGO	JEFE ADMINISTRATIVO
PUESTO	Jefe de Recursos Humanos
CONOCIMIENTOS	Carrera Profesional en

	Administración
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares
COMPETENCIA	<p>Iniciativa para Contratar personal idóneo Administrar con liderazgo Persona pro-activa</p> <p>Aptitudes Excelente trato con el empleado Capacidad para la toma de decisiones Capacidad para trabajar en equipo</p>
REPORTA A	Gerente General
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del desarrollo administrativo de la empresa 2. Fijar roles de pagos 3. Controlar personal 	<p>TAREAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Delegar funciones a cada empleado de la empresa 2.1 Buscar beneficios para los empleados 2.2 Facilitar necesidades 2.3 Realizar roles de pagos 3.1 Verificar horas de ingreso y salida del personal 3.2 Atender necesidades del personal
CONTINUIDAD DE TAREAS	Diarias
PERÍODO Y HORARIO	Lunes a Viernes 08:00 a 13:00 - 15:00 a 18:00

Figura 43. *Funciones, Cargos y Perfiles*

3.2.4.4. POLÍTICAS

3.2.4.4.1. Reclutamiento

“Reencauchadora Andina S. A.” convocará a los potenciales candidatos para ocupar una vacante, a través de un reclutamiento externo, debido a que es una microempresa y no tiene mayor número de empleados.

3.2.4.4.2. Selección

Se recibirán todas las solicitudes y carpetas, en un tiempo determinado, luego se procederá a seleccionar a los más idóneos, a través del modelo de comportamiento.

Se seleccionarán a las personas a través de una comparación entre el perfil solicitado, según sus aptitudes y características. La selección de los profesionales se realizará de manera inmediata, tomando en cuenta sus capacidades.

3.2.4.4.3. Contratación

Existirá un acuerdo de ambas partes para realizar el contrato y sus cláusulas, considerando el Código de Trabajo. Los servicios prestados serán personales y estarán bajo las reglas y normas legales de la sociedad. En la parte administrativa el personal no está sujeto a un contrato de trabajo debido a que ellos son empleadores y supervisores, y por ende, tienen la obligación de hacer que se cumplan las cláusulas de cada contrato.

Los obreros, vendedores y secretaria iniciarán sus labores con un contrato de prueba, el mismo que tiene validez de tres meses, y en lo posterior un contrato indefinido.

3.2.4.4.4. Remuneración

Como ya se mencionó anteriormente, aplicaremos el pago o remuneración a través de sueldos fijos y comisiones (para el área de ventas), el mismo que será cancelado hasta los primeros 5 días del siguiente mes, con el siguiente detalle:

- Sueldo Básico. Dependiendo del cargo que ocupe el empleado.
- Comisiones: Sólo para el área de ventas.
- Beneficios Sociales: Décimos y utilidades.
- Seguro Social: Actualmente es de 9.35 %.

3.2.5. PLAN FINANCIERO

3.2.5.1. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

"REENCAUCHADORA ANDINA S. A."
ESTADO DE SITUACION INICIAL
AÑO 2011

ACTIVO	VALOR	PASIVO	VALOR
ACTIVO CORRIENTE	\$26.979,10	PASIVO CORRIENTE/ CORTO PLAZO	\$36.055,99
ACTIVO DISPONIBLE	\$8.384,82	PROVEEDORES	\$1.598,00
BANCOS	\$8.384,82	PROVEEDORES	\$1.598,00
Banco Machala	\$3.289,00	Proveedores Nacionales	\$1.598,00
Banco Produbanco	\$3.567,82	ACREEDORES VARIOS	\$29.881,31
Banco Austro	\$1.528,00	ACREEDORES VARIOS	\$29.367,60
ACTIVO EXIGIBLE	\$18.594,28	Eco. Estevan Vega	\$16.974,00
CLIENTES	\$2.820,00	Betsy Crespo	\$800,00
Clientes Azuay	\$2.820,00	Préstamos de Andina	\$11.593,60
DEUDORES VARIOS	\$7.341,54	TARJETAS DE CRÉDITO	\$513,71
Andina de Llantas	\$1.533,02	DINERS	\$513,71
Juan Illescas	\$4.450,00	IMPUESTOS POR PAGAR	\$3.962,18
Denis Ortega	\$989,52	IVA POR PAGAR	\$3.525,32
Anticipo Dividendos	\$369,00	IVA Cobrado Ventas	\$3.465,82
CUENTAS POR COBRAR FUNCIONARIOS	\$7.869,97	Ret IVA 100%	\$36,00
Calderón Ugalde Byron	\$7.690,00	Ret IVA 70%	\$10,62
Ctas por cobrar empleados	\$179,97	Ret IVA 30%	\$6,82
IMPUESTOS ANTICIPADOS	\$562,77	Ret IVA 100% L/C	\$6,06
IVA Compra Bienes Corrientes	\$173,91	I. RENTA POR PAGAR	\$436,86
IVA Compra Servicios	\$100,01	Ret. Fuente 1%	\$212,86
IVA Pagado Importaciones	\$0,00	Ret. Fte. 8%	\$224,00
Ret. 1% clientes	\$288,85	GASTOS POR PAGAR	\$614,50
ACTIVO REALIZABLE	\$0,00	GASTOS POR PAGAR	\$614,50
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	\$0,00	Bonos por Pagar	\$120,00
Bandas de Reencauche	\$0,00	Sueldos por Pagar	\$494,50
ACTIVO FIJO	\$61.356,25		
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	\$61.356,25		
MUEBLES Y ENSERES	\$61.356,25		
Muebles y Enseres	\$18.356,25		
Equipos y herramientas	\$43.000,00		
		TOTAL PASIVO	\$36.055,99
		PATRIMONIO	
		PATRIMONIO NETO	\$52.279,36
		Capital	\$41.633,36
		Reservas legales	\$4.396,00
		Resultados Acumulados	\$6.250,00
TOTAL ACTIVO	\$88.335,35	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	\$88.335,35

Tabla 26. Estado de Situación Inicial

3.2.5.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

"REENCAUCHADORA ANDINA S.A." PRESUPUESTO DE VENTAS AÑOS 2010 - 2013

Datos historicos de la venta de reencauche. Período 2003 - 2010

N°	AÑO	VENTAS HISTORICAS	SIN PROYECTO	CON PROYECTO
0	2003	\$438.002,00	\$397.570,00	
1	2004	\$526.448,00	\$466.420,00	
2	2005	\$326.000,00	\$327.678,00	
3	2006	\$338.880,00	\$338.880,00	
4	2007	\$398.126,00	\$348.408,00	
5	2008	\$425.994,82	\$308.032,00	
6	2009	\$455.814,46	\$285.445,60	
7	2010	\$487.721,47	\$262.859,20	
8	2011	\$0,00	\$240.272,80	\$521.861,97
9	2012	\$0,00	\$217.686,40	\$558.392,31
10	2013	\$0,00	\$195.100,00	\$597.479,77

INCREMENTO

7,00%

APLICANDO UN PLAN DE MKG IREMOS DE LA MANO CON EL CRECIMIENTO DE LA ECONOMIA

Tabla 27. Presupuesto de Ventas

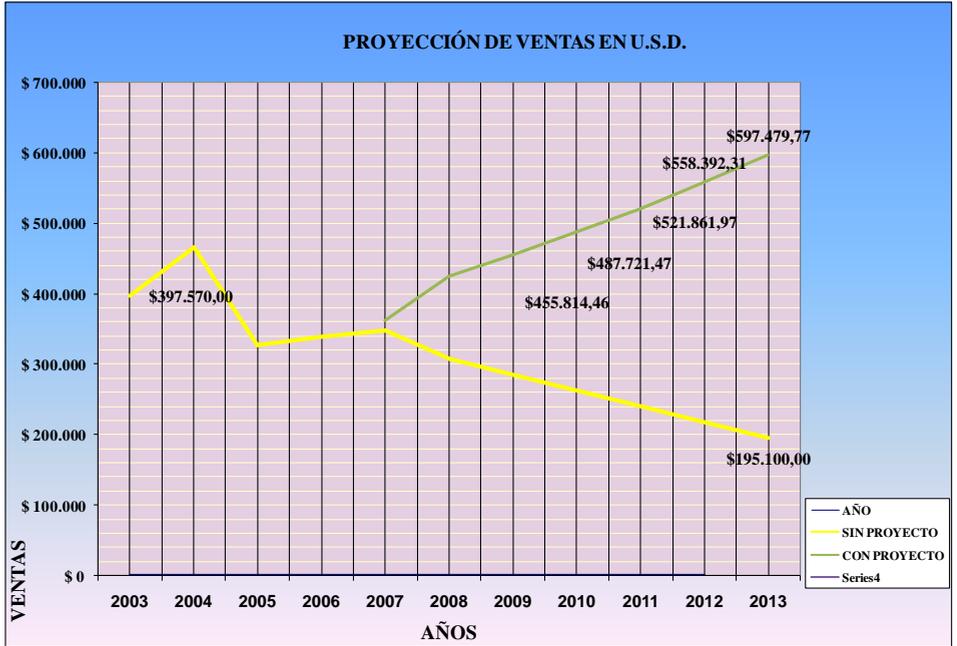


Figura 44. Proyección de Ventas en U.S.D.



Figura 45. Proyección de Ventas en Unidades

3.2.5.3. FLUJO DE FONDOS

Como se observa a continuación, en 3 años se recuperará el 33 % del valor invertido. La inversión actual es de \$ 109.835,35; pero la recuperación actual es de \$ 63.737,07 de acuerdo a los datos del VAN.

"REENCAUCHADORA ANDINA S. A."						
FLUJO DE FONDOS O CAJA						
AÑOS 2010 - 2015						
ACTIVIDADES	2010	2011	2012	2013	2014	2015
INVERSIÓN INICIAL	\$ -61.335,35					
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
ENTRADAS		\$ 504.545,08	\$ 529.772,33	\$ 556.260,95	\$ 584.073,99	\$ 613.277,69
Venta al contado		\$ 390.495,25	\$ 417.829,92	\$ 447.078,01	\$ 478.373,47	\$ 511.859,62
Cobro a clientes		\$ 29.109,65	\$ 31.147,32	\$ 33.327,63	\$ 35.660,57	\$ 38.156,81
IVA cobrado		\$ 51.119,38	\$ 54.697,73	\$ 58.526,58	\$ 62.623,44	\$ 67.007,08
SALIDAS		\$ 450.404,04	\$ 473.173,23	\$ 497.098,31	\$ 522.238,29	\$ 548.655,22
Costo de ventas		\$ 357.092,74	\$ 382.791,41	\$ 410.790,49	\$ 441.296,85	\$ 474.783,24
Pagado a proveedores		\$ 16.688,48	\$ 17.760,79	\$ 19.004,05	\$ 20.334,33	\$ 21.757,73
IVA pagado		\$ 25.575,54	\$ 27.365,83	\$ 29.281,44	\$ 31.331,14	\$ 33.524,32
Sueldos pagados		\$ 12.449,34	\$ 13.320,79	\$ 14.253,25	\$ 15.250,97	\$ 16.318,54
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		\$ 54.141,04	\$ 56.599,10	\$ 59.162,64	\$ 61.835,71	\$ 64.622,47
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
ENTRADAS		\$ -	\$ 13.767,19	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y enseres venta		\$ -	\$ 13.767,19	\$ -	\$ -	\$ -
SALIDA		\$ -	\$ 2.850,00	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria		\$ -	\$ 2.850,00	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		\$ -	\$ 10.917,19	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO						
ENTRADAS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SALIDAS		\$ 12.946,32	\$ 12.946,32	\$ 12.946,32	\$ 12.946,32	\$ 12.946,32
Pago cuota préstamo		\$ 12.946,27	\$ 12.946,27	\$ 12.946,27	\$ 12.946,27	\$ 12.946,27
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		\$ -12.946,27	\$ -12.946,27	\$ -12.946,27	\$ -12.946,27	\$ -12.946,27
FLUJO NETO DE CAJA	\$ -109.835,35	\$ 41.194,77	\$ 54.570,02	\$ 46.216,37	\$ 48.889,44	\$ 51.676,20
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 18.546,36	\$ 59.741,13	\$ 114.311,15	\$ 160.527,52	\$ 209.416,96
SALDO FINAL DE CAJA		\$ 59.741,13	\$ 114.311,15	\$ 160.527,52	\$ 209.416,96	\$ 261.093,16
TIR	33%					
VAN	63.737,07					
RENTABLE	63.737,07					

Análisis: En 3 años se recuperará el 33% del valor invertido, la inversión actual es de \$ 109835,35 pero en la recuperación el día de hoy es de \$ 63737,07 de acuerdo a dato del VAN.

Tabla 28. Flujo de Fondos

3.2.5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

"REENCAUCHADORA ANDINA S. A."

PUNTO DE EQUILIBRIO

UNIDADES	CF	COSTO TOTAL	INGRESOS	C Total u	MARGEN DE CONTRIB	APALAN
1000	\$174.729,35	\$195.611,53	\$100.801,65	\$195,61	\$79.919,47	-0,84
2000	\$174.729,35	\$216.493,72	\$201.603,30	\$108,25	\$159.838,94	-10,73
2186	\$174.729,35	\$220.384,44	\$220.384,44	\$100,80	\$174.729,35	-
3000	\$174.729,35	\$237.375,90	\$302.404,95	\$79,13	\$239.758,41	3,69
4000	\$174.729,35	\$258.258,08	\$403.206,60	\$64,56	\$319.677,88	2,21
5000	\$174.729,35	\$279.140,26	\$504.008,26	\$55,83	\$399.597,35	1,78

Tabla 29. Punto de Equilibrio

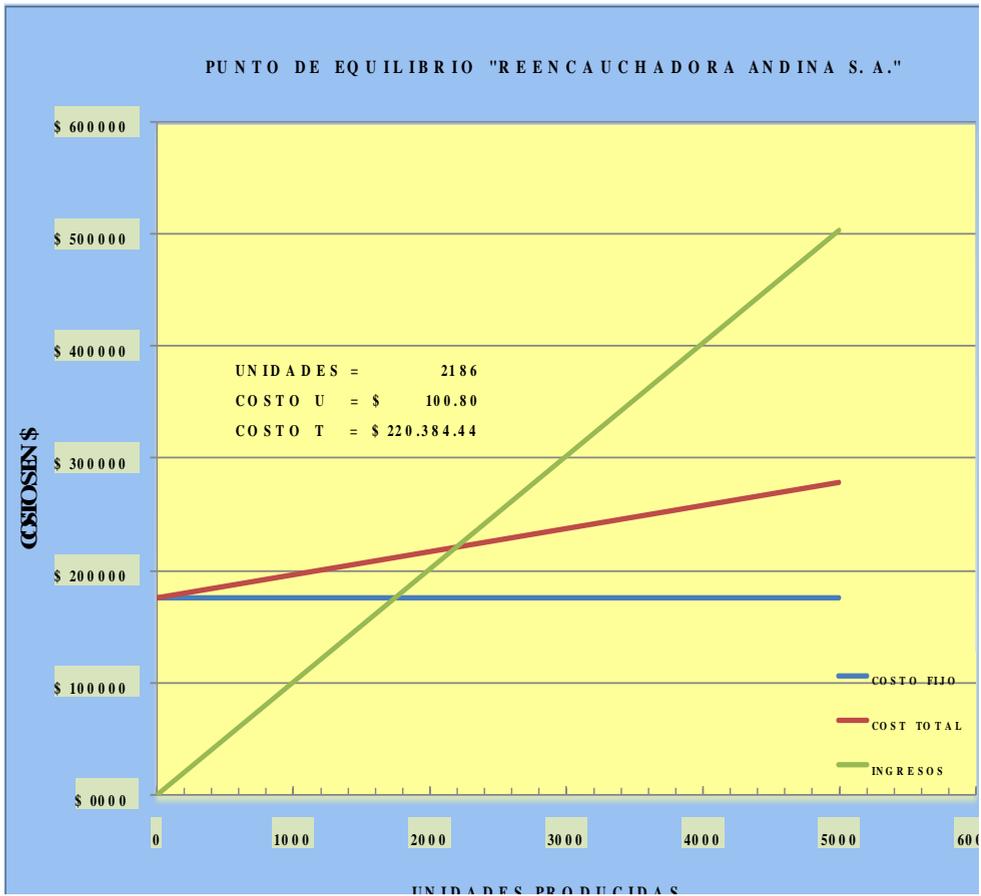


Figura 46. Punto de Equilibrio

3.2.5.5. ESTADO DE RESULTADOS

"REENCAUCHADORA ANDINA S. A."
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
AÑOS 2011 - 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	\$ 455.814,46	\$ 487.721,47	\$ 521.861,97	\$ 558.392,31	\$ 597.479,77
Costo de Productos Vendidos	\$ 382.791,41	\$ 410.790,49	\$ 441.296,85	\$ 474.783,24	\$ 510.753,90
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 73.023,05	\$ 76.930,98	\$ 80.565,13	\$ 83.609,07	\$ 86.725,88
Gastos Operacionales	\$ 40.927,45	\$ 43.217,63	\$ 44.330,87	\$ 45.522,04	\$ 46.796,59
Gastos No Operacionales	\$ 4.365,00	\$ 4.365,00	\$ 4.365,00	\$ 4.365,00	\$ 4.365,00
TOTAL	\$ 27.730,59	\$ 29.348,35	\$ 31.869,26	\$ 33.722,03	\$ 35.564,28
15% Participación Empleados	\$ 4.159,59	\$ 4.402,25	\$ 4.780,39	\$ 5.058,30	\$ 5.334,64
Utilidad antes del Impuesto a la Renta	\$ 23.571,00	\$ 24.946,10	\$ 27.088,87	\$ 28.663,73	\$ 30.229,64
25% Impuesto a la Renta	\$ 5.892,75	\$ 6.236,52	\$ 6.772,22	\$ 7.165,93	\$ 7.557,41
UTILIDAD NETA	\$ 17.678,25	\$ 18.709,57	\$ 20.316,65	\$ 21.497,80	\$ 22.672,23

Tabla 30. Estado de Resultados

3.2.5.6. BALANCE GENERAL

"REENCAUCHADORA ANDINA S. A."
BALANCE GENERAL PROYECTADO
AÑOS 2011 - 2015

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVO					
CORRIENTE	\$ 128.800,63	\$ 136.940,02	\$ 145.619,17	\$ 154.875,08	\$ 164.755,46
caja	\$ 59.741,13	\$ 62.967,15	\$ 66.367,37	\$ 69.951,21	\$ 73.728,58
Exigible					
Cuentas x cobrar	\$ 29.109,65	\$ 31.147,32	\$ 33.327,63	\$ 35.660,57	\$ 38.156,81
Iva pagado	\$ 25.575,54	\$ 27.365,83	\$ 29.281,44	\$ 31.331,14	\$ 33.524,32
Realizable					
Inventario M1	\$ 925,33	\$ 1.009,91	\$ 1.102,21	\$ 1.202,96	\$ 1.312,91
Inventario M2	\$ 1.046,95	\$ 1.142,64	\$ 1.247,08	\$ 1.361,06	\$ 1.485,46
Inventario M3	\$ 296,11	\$ 323,17	\$ 352,71	\$ 384,95	\$ 420,13
Inventario M4	\$ 352,51	\$ 384,73	\$ 419,89	\$ 458,27	\$ 500,15
Inv. de Producto Terminado	\$ 11.753,42	\$ 12.599,27	\$ 13.520,84	\$ 14.524,93	\$ 15.627,11

Cuentas x pagar	\$ 45.148,36	\$ 47.586,38	\$ 50.156,04	\$ 52.864,47	\$ 55.719,15
OTROS PASIVOS	\$ 28.179,44	\$ 29.899,45	\$ 35.811,84	\$ 38.085,02	\$ 40.189,40
Iva cobrado	\$ 22.659,74	\$ 23.883,37	\$ 25.173,07	\$ 26.532,41	\$ 27.965,16
15% Participaciòn Empleados	\$ 2.284,02	\$ 123,34	\$ 4.402,25	\$ 4.780,39	\$ 5.058,30
25% Impuesto a la Renta	\$ 3.235,69	\$ 5.892,75	\$ 6.236,52	\$ 6.772,22	\$ 7.165,93
Total del Pasivo	\$ 73.327,81	\$ 77.485,83	\$ 85.967,88	\$ 90.949,48	\$ 95.908,55
PATRIMONIO					
Capital	\$ 91.986,15	\$ 82.860,73	\$ 46.790,91	\$ 48.622,54	\$ 51.527,12
utilidad neta	\$ 9.707,07	\$ 17.678,25	\$ 18.709,57	\$ 20.316,65	\$ 21.497,80
Utilidad Acumulada	\$ -	\$ 9.707,07	\$ 27.385,32	\$ 46.094,90	\$ 66.411,55
Total Patrimonio	\$ 101.693,22	\$ 110.246,05	\$ 92.885,81	\$ 115.034,09	\$ 139.436,46
Total de Pasivo + Patrimonio	\$ 175.021,03	\$ 187.731,88	\$ 178.853,69	\$ 205.983,57	\$ 235.345,01

Tabla 31. Balance General

3.2.5.7. RAZONES FINANCIERAS

R A T I O S	
R A T I O S D E L I Q U I D E Z	
LIQUIDEZ GENERAL	$LIQUIDEZ_GENERAL = \frac{ACTIVO_CORRIENTE}{PASIVO_COERRIENTE}$
	2,85

El Activo Corriente es 2.85 veces más grande que el Pasivo Corriente, es decir; que por cada USD de deuda, la empresa cuenta con \$ 2.85 para pagarla. Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas.

RATIO DE PRUEBA ÁCIDA	$PRUEBA_ÁCIDA = \frac{ACTIVO_CORRIENTE - INVENTARIOS}{PASIVO_CORRIENTE}$	2,53
----------------------------------	---	------

A diferencia de la razón anterior, ésta excluye los inventarios. Ésta razón se concentra en los activos más líquidos, por lo que proporciona datos más correctos al analista. Es 2.53 el número de veces que los recursos están disponibles para un inventario.

PRUEBA DEFENSIVA	$PRUEBA_DEFENSIVA = \frac{CAJA_BANCOS}{PASIVO_CORRIENTE}$	1,32
-------------------------	--	------

Contamos con el 13.20 % de liquidez para operar sin recurrir a los flujos de venta.

RATIO CAPITAL DE TRABAJO	$CAPITAL_DE_TRABAJO = ACTIVO_CORRIENTE - PASIVO_CORRIENTE$	\$ 83.652,27
-------------------------------------	--	--------------

Contamos con \$ 83.652,27 de capacidad económica para responder obligaciones con terceros.

RATIO DE LIQUIDEZ CUENTAS X COBRAR	$PERIODO_PROMEDIO_COBRANZA = \frac{CTAS_X_COBRAR * DIAS_AÑO}{VENTAS_ANUALES_CREDITO}$	24,60
---	--	-------

Las cuentas por cobrar están circulando en un promedio de 25 días, es decir; el tiempo promedio que tardan en efectivizarse.

$$ROTACION - CTAS_X_COBRAR = \frac{VENTAS_ANUALES_CREDITO}{CTAS_X_COBRAR} \quad 14,63$$

Las razones anteriores son recíprocas entre sí. Si dividimos el período promedio de cobranzas entre 360 días que tiene el año comercial o bancario, obtendremos la rotación de las cuentas por cobrar 15 veces al año. Así mismo, el número de días del año dividido entre el índice de rotación de las cuentas por cobrar nos da el período promedio de cobranza.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN O ACTIVIDAD	
ROTACIÓN DE CARTERA	$ROTACION_DE_CARTERA = \frac{CTAS_X_COBRAR_PROMEDIO * 360}{VENTAS}$
	25,46
	14,14

La empresa efectiviza sus cuentas por cobrar en 25 días o rotan 14 veces en el período. La rotación de cartera con un alto número de veces, indica una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar.

ROTACIÓN DE INVENTARIOS	$ROTACION : INVENTARIOS = \frac{INVENTARIO_PROMEDIO * 360}{COSTO_DE_VENTAS}$
	15,04
	23,94

Los inventarios salen al mercado cada 15 días, lo que demuestra una alta rotación; en nuestro caso 23 veces al año. A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado. Es decir; mientras más alta sea la rotación de inventarios, más eficiente será el manejo del inventario de una empresa.

PROMEDIO DE PAGO A PROVEEDORES	$PROMEDIO_PAGO_PROVEEDORES = \frac{CTAS_X_PAGAR(promedio) * 360}{COMPRA_A_PROVEEDORES}$
	64,56
	5,58

Cada 5 días 64 veces al año se está aprovechando el crédito que ofrecen los proveedores de materia prima.

ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	$ROTACIÓN_ACTIVOS_TOTALES = \frac{VENTAS}{ACTIVOS_TOTALES}$	2,43
--------------------------------	--	------

“Reencauchadora Andina S. A.” está colocando entre sus clientes 2 veces el valor de la inversión efectuada. Esta relación indica qué, tan productivos son los activos para generar ventas.

ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	$ROTACIÓN_ACTIVO_FIJO = \frac{VENTAS}{ACTIVO_FIJO}$	9,22
----------------------------	--	------

Estamos colocando en el mercado 9 veces el valor de lo invertido en activo fijo.

ANÁLISIS DE SOLVENCIA, ENDEUDAMIENTO O APALANCAMIENTO		
ESTRUCTURA DEL CAPITAL (DEUDA PATRIMONIO)	$ESTRUCTURA_DEL_CAPITAL = \frac{PASIVO_TOTAL}{PATRIMONIO}$	72 %

Por cada USD aportado por los dueños de “Reencauchadora Andina S. A.” hay \$ 0.72 centavos o el 72 % aportado por los acreedores.

ENDEUDAMIENTO	$RAZON : DE_ENDEUDAMIENTO = \frac{PASIVO_TOTAL}{ACTIVO_TOTAL}$	42 %
---------------	---	------

De acuerdo al análisis de la empresa para el 2008, el 42 % de los activos totales es financiado por los acreedores, y en caso de liquidarse estos activos totales al precio en reencauche quedarían un saldo de 42% de su valor, luego del pago de las obligaciones vigentes.

COBERTURA DE GASTOS FINANCIEROS	$COBERTURA_DE_GASTOS_FINANCIEROS = \frac{UTILIDAD_ANTES_DE_PARTICIPACIONES}{GASTOS_FINANCIEROS}$	3,49
---------------------------------	---	------

La cobertura de gastos financieros proyecta una idea de la capacidad de pago del solicitante que es de 3 veces.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		
UTILIDAD ACTIVO	$UTILIDAD_ACTIVO = \frac{UTILIDAD_ANTES_INTERESES_E_IMPUESTOS}{ACTIV_TOTAL}$	6 %

La empresa genera una utilidad del 6 % por cada USD invertido en sus activos.

UTILIDAD VENTAS	$UTILIDAD_VENTAS = \frac{UTILIDAD_ANTES_INTERESES_E_IMPUESTOS}{VENTAS}$	4 %
-----------------	--	-----

Por cada USD vendido hemos obtenido como utilidad el 4 %.

MARGEN BRUTO Y NETO DE UTILIDAD	$MARGEN_DE_UTILIDAD_BRUTA = \frac{VENTAS - COSTO_DE_VENTAS}{VENTAS}$	16 %
---------------------------------	---	------

La eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos es un 16 %. Cuanto más grande es el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende.

$$MARGEN_NETO_DE_UTILIDAD = \frac{UTILIDAD_NETA}{VENTAS_NETAS} \quad 2\%$$

Por cada USD que vendió la empresa, se obtuvo una utilidad del 2%. Este ratio permite evaluar el esfuerzo hecho en la operación durante el período de análisis si está produciendo una adecuada retribución para el empresario.

ANÁLISIS DU PONT	
DU PONT	$DU_PONT = \frac{UTILIDAD_ANTES_DE_IMPUESTOS}{ACTIVO_TOTAL} \quad 9\%$

Por cada USD invertido en los activos nos da un rendimiento del 9 % sobre el capital invertido.

3.2.5.8. ANÁLISIS FINANCIERO

Es importante analizar la situación financiera actual de “Reencauchadora Andina S. A.”, puesto que de esta manera se elaborará una propuesta, basada en una serie de estrategias acorde al desempeño del mercado y crecimiento de la economía.

“Reencauchadora Andina S. A.” es una empresa con una capacidad de producción de 14.400 llantas reencauchadas al año, sin embargo está utilizando únicamente el 24 % de su capacidad, es decir que tiene un 66 % para explotar su producción. Tomando en consideración algunas restricciones como la competencia, el ingreso de producto chino al país, entre otros; no conseguimos elevar dicha producción a este nivel.

Las ventas en “Reencauchadora Andina S. A.”, en los últimos cuatro años promedian unas 3.942 unidades reencauchadas al año, lo que equivale a \$ 397.363,00 anuales. Sin embargo se ha observado un decremento de las ventas anuales, realizando de este modo, el correspondiente análisis para la aplicación de estrategias durante los próximos 5 años. Tomando en

consideración el crecimiento de la economía en el sector del transporte del 7 %, se han realizado las respectivas proyecciones.

Es importante destacar que el punto de equilibrio de la empresa es de 2186 unidades al año, sin embargo se pueden producir en los años 2011 - 2015 un promedio de 5200 reencaches. Esto nos indica que la empresa generará utilidades en estos 5 años; \$ 17.678,25; al primer año de implementado el proyecto.

Con respecto al TIR y al VAN; en los próximos 3 años se recuperará el 33% del valor invertido, siendo la inversión actual de \$ 109.835,35, y en los próximos 5 años este valor será de \$ 63.737,07, considerando así un negocio rentable.

El activo corriente es 2.85 veces más grande que el pasivo corriente; lo que significa que por cada USD de deuda, la empresa cuenta con \$ 2.86 para pagarla.

La capacidad económica de la empresa es de \$ 83.652,27; con lo cual se puede responder obligaciones a terceros.

El endeudamiento de “Reencauchadora Andina S. A.” para el año 2011, es del 42 % de los activos totales, financiado por los acreedores; y en caso de liquidarse estos activos totales al precio, en reencaches quedarían un saldo del 58 % de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.

Al analizar la rentabilidad sobre el patrimonio, se ha observado que por cada USD que los dueños mantienen generan un rendimiento del 13 % sobre el patrimonio. Es decir, que el 13 % es la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

En cuanto a la utilidad en las ventas, por cada USD vendido se obtiene una utilidad del 4 %; y se genera un 6 % por cada USD invertido en sus activos.

Analizando el valor DU PONT se observa que por cada USD invertido en los activos, existe un rendimiento del 9 % sobre los capitales invertidos.

CONCLUSIONES

Considerando los diagnósticos:

Evaluación de Factores Externos

- Como partida de las conclusiones, la Economía ecuatoriana últimamente ha tenido cambios en los sistemas de aranceles lo que han influenciado en nuestra empresa, en nuestro caso los neumáticos importados, se ha observado un incrementado en sus precios, esto ha fomentado el uso de los neumáticos reencauchados.
- Otros de los factores que han motivado el reencauche ha sido el ambiental ya que su proceso de fabricación solamente se reemplaza la carcasa ahorrando contaminación y uso de materia prima.
- También está el crecimiento del sector transporte que se ha visto impulsado por el plan de chatarrización del gobierno el acceso a créditos y abaratamiento en los costos de los vehículos de transporte entre otros.
- Es de esperarse que al crecer el mercado ha crecido también la competencia la misma que se encuentra bien organizada y con buena penetración en el mismo, aproximadamente 4 empresas .
- Se determinaron con éxito los principales factores claves que influyen en la empresa. A grandes rasgos los indicadores macroeconómicos favorecen la implementación del proyecto, dado los índices de inflación y de crecimiento del sector.

Evaluación de Factores Internos

- Existen falencias de estructura, de administración y de comercialización, para lo cual se invirtió en un Plan Estratégico que nos permita superar estas debilidades.
- Dentro de los puntos fuertes de la empresa se pueden destacar los canales de distribución, la variedad y el precio.
- Los puntos más relevantes destacan variedad en diseños de bandas, buena imagen y buena relación con los clientes.

- El posicionamiento de nuestra imagen corporativa da la pauta para que la empresa tenga mayor penetración en la mente de los consumidores, ya que no se trata solo de atraerlos, sino de mantenerlos y fidelizarlos.
- El Recurso humano constituye un pilar importante en el desarrollo de la empresa por ello dentro de los objetivos está el brindar los incentivos necesario y establecer políticas claras de perfiles y funciones de cada persona de la Empresa.

Investigación de Mercados

- Mediante una correcta Investigación de Mercados pudimos determinar cuáles son las debilidades de la empresa y cómo superarlas mediante la aplicación de un plan estratégico.
- El proveedor constituye una ventaja en imagen y posicionamiento “GoodYear” es un marca reconocida aunque el precio se convierte en un factor delicado cuando hay incremento en el costo de la banda.
- La fuerza de venta deberá ser personalizada y dirigida hacia el lugar donde el cliente lo requiera, los tiempos de entrega del producto terminado al cliente se ha determinado que es importante manteniendo políticas de calidad y eficiencia, dentro de las estrategias de producción está la implementación y mejoramiento de tecnología de la planta, apegados a reglas normas y especificaciones, así como un sistema de Gestión de Calidad, se ha determinado distribuir el producto de dos formas: directamente al cliente final y a través de intermediarios ofreciendo un margen de utilidad beneficio cuando es al por mayor.
- Mediante el análisis FODA podemos destacar que la empresa posee grandes Fortalezas en relación con las Debilidades. Las mismas que deberán ser aprovechadas de la mejor manera si consideramos que son factores controlables y que dependen de la dirección de la organización y de los miembros que la conforman.
- El sector del transporte pesado constituye el principal mercado por la renovación constante de sus neumáticos, también en menor proporción el transporte comercial de camionetas y camiones pequeños por lo que nuestro estudio está orientado hacia ellos, el precio del producto varía y nuestra política se enfocada en mantenerlo dentro de los márgenes de la competencia procurando estar a la par o menor, la posición de Reencandina en el mercado es favorable por los años en el sector, lo que proporciona una ventaja competitiva, apoyadas en estrategias basadas en nuestro estudio de mercado que nos orienta hacia un mejor

posicionamiento enfocado a mantener la fidelidad de nuestros clientes, para ello es necesario proyectar una imagen de calidad y garantía, basados en el soporte de una marca de calidad como “Good year”, con un producto terminado que brindara durabilidad similar o mejores a una llanta nueva , las estrategias de publicidad son importantes pero dirigidas hacia nuestro mercado objetivo el sector transporte y a través de los medios posibles, de igual manera se ofrecerán promociones de tipo descuento.

- Los puntos sobresalientes dentro del Marketing Mix nos llevan necesariamente a replantear las políticas de comunicación, nos concentramos en saber cumplir con nuestros clientes.
- Se determinó la estructura organizacional de la empresa mediante un organigrama completo, delegación de funciones y descripción de cargos con la finalidad de que el recurso humano sea productivo.
- Las ventas de la empresa pueden ser mejoradas si consideramos el crecimiento de la economía y aprovechamos las mejores oportunidades que el sector nos ofrece.

RECOMENDACIONES

- La mejor manera de diferenciarnos de la competencia y poder mantener a nuestros clientes satisfechos, es usar como herramienta base las estrategias planteadas. Pues mediante las mismas podremos satisfacer mejor sus exigencias y alcanzar un posicionamiento en el mercado.
- El dar un servicio personalizado nos garantiza parte de la fidelización de nuestros clientes, pues debemos aprovechar el tiempo que llevamos operando en el mercado.
- Un adecuado plan de Producción y Calidad nos permitirá ofertar un producto de calidad con materia prima calificada.
- Un correcto plan de Comunicación es uno de los mejores medios para posicionamiento del producto, y la inversión es efectivamente recuperable.
- Se concluye que la vida económica del proyecto es aceptable, por cuanto su recuperación de inversión esta dentro de los cinco años proyectados

- La capacidad de pago del proyecto ha hecho que éste sea viable y garantice su sostenibilidad a lo largo de los cinco años de vida del proyecto.
- La planta de producción debe estar muy bien encaminada bajo normativas legales y ambientales donde las personas que integren la misma, cumplan a cabalidad la misión y visión y de esa manera identificarse con el entorno, buscando el bien común dentro del mismo.
- Las utilidades generadas deberán ser motivo de reinversión en la empresa, para fortalecer la misma y obtener un crecimiento en el tiempo.
- Tener en cuenta a los competidores, tomando recomendaciones de los canales de distribución, para obtener una retroalimentación que nos ayude en la satisfacción de los clientes finales.

BIBLIOGRAFÍA

- AL RIES, Enfoque, Mc. Graw Hill, 1997.
- ALATRISTE, Sealtill, Técnica de los costos, Editorial Porrual S.A., Vigésima Octava Edición, México DF.
- BADILLO, Manuel, Principios Constitucionales del Derecho Tributario Ecuatoriano.
- BERENSON, Mark L. y LEVINE, David M., Estadística Básica en Administración- Conceptos y Aplicaciones, Editorial Prentice - Hall Hispanoamericana, México 1992.
- BLANCO, Ibarra F., Contabilidad de Costes y de Gestión para la excelencia empresarial, Editorial Deusto, Bilbao 1993.
- BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto, Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, Editorial Mc Graw Hill Bogotá, Segunda Edición.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario.
- Constitución Política del Ecuador.
- CRAVENS David, Administración en Mercadotecnia, Editorial CECSA, México 1993.
- Diccionario de Marketing, Madrid España, Edición, 1999.
- H. MINTZBERG, J. QUINN Y J. VOGER, El Proceso Estratégico, Prentice Hall, 1997.
- HART, Norman; Publicidad, Mc Graw Hill, 1993.
- HORNGREN, Contabilidad de costos-Un enfoque de gerencia, Editorial Prentice Hall, México 1988.
- J.J. LAMBIN, Marketing Estratégico, Mc Graw Hill, 1995.
- KLEPPNER Otto, Publicidad, cuarta edición, Mc GrawHill, 1997.
- KOTLER, Philip, CAMARA Dionisis, GRANDE Ildelfonsa, CRUZ Ignacio, Dirección de Marketing, Ed. Pearson Educación, Madrid - España, 2000.
- KUTLE, Kotler, Mercadotecnia, editorial Prentice Hall, tercera edición México 1998.
- LAMBIN, Jean-Jacques, Marketing Estratégico, Ed. McGraw Hill, España, 1997.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley Orgánica de Aduanas y su Reglamento.
- PAYNE, la esencia de mercadotecnia de servicios, Prentice Hall, 1996.
- PHILIP, Kotler, Cruz, Ignacio, y otros, Dirección de marketing, editorial Prentice Hall, Madrid 2000.
- PHILIP, Kotler, Introducción al Marketing, Prentice Hall, Madrid, 2000.
- RAMÍREZ TERÁN, Marcelo (Comp.), Metodología de la investigación Científica, UNITA, Quito, 1999.

- RIPOLL, V., Introducción a la contabilidad de gestión-Cálculo de costes, Editorial McGraw-Hill, 1993.
- SERNA, Gómez Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Fondo Editorial Legis, Bogotá, Colombia, 1997.
- STANTON, William, Fundamentos de Marketing, Mc Graw - Hill México 11 edición, 2000.

Direcciones de Internet

<http://www.analitica.com/va/internacionales/opinion/9623234.asp>
<http://bancocentraldel ecuador/estadísticas/cifras económicas/06-07>
<http://www.monografias.com/trabajos6/proso/proso2.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos7/gepla/gepla.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
<http://www.mundobvg.com/esp/analisis/analisis.asp>
http://www.negretexport.com/html/quienes_somos.php
<http://revistagestion/indicadoreseconomicos/07>
<http://revistagestion/datosinformativos>

ANEXO 1

MATRIZ DE LAS NECESIDADES DE INFORMACION

NECESIDADES	OBJETIVOS	FUENTES		TIPOS DE INVESTIGACION	HERRAMIENTAS
		Primarias	Secundarias		
Lluvia de Ideas	En Función de N				
Fidelidad de los clientes	Verificar la base de datos de clientes actuales	X		Descriptiva	Observación
Empresas que requieren nuestros productos y/o servicios	Clasificar la base de datos de clientes		X	Descriptiva	Encuesta
Reconocimiento del mercado	Conocer los productos que se ofrecen	X		Descriptiva	Encuesta
Aceptación del mercado	Conocer el posicionamiento de mi empresa dentro del mercado		X	Descriptiva	Encuesta
Estratificación de los clientes	Definir por zonas a mis clientes	X		Datos Historicos	Observación
	Definir el tipo de producto y/o servicio que prefieren los consumidores		X	Exploratoria y Descriptiva	Encuesta
Gustos y preferencias de los clientes	Conocer el tipo de labor que prefieren los consumidores		X	Descriptiva	Encuesta
Tipos de publicidad	Definir el medio de comunicacion mas adecuado		X	Descriptiva	Encuesta

Realización: Autores

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES



NUMERO RUC: 0190094014001

RAZÓN SOCIAL: REENCAUCHADORA ANDINA REENCANDINA S.A.

NOMBRE COMERCIAL: REENCANDINA

CLASE DE CONTRIBUYENTE: OTROS

REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION: VEGA VEGA ESTEBAN GERARDO

FEC. INICIO ACTIVIDADES.:	26/10/1984	FEC. CONSTITUCION:	26/10/1984
FEC. INSCRIPCION:	14/12/1984	FEC. ACTUALIZACION:	31/01/2007

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
REENCAUCHE DE NEUMATICOS.

DIRECCION PRINCIPAL:
Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: HUAYNACAPAC Calle: AV PAUCARBAMBA Número: 1-51
* Dirección: AV. DOCE DE ABRIL Referencia ubicación: DIAGONAL A LA CLINICA SANTA ANA Teléfono Trabajo: 072888105 Teléfono Trabajo: 072805804 Teléfono Trabajo: 072455044 Email: contabilidad@andillantas.com Fax: 072455044

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO TRANSACCIONAL
- * DE DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DE DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 006	ABIERTOS: 1
	CERRADOS: 5

JURISDICCION: \ REGIONAL DEL AUSTRO \ AZUAY


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Uso: MASANMARTI Lugar de emisión: CUENCA AV. 12 DE ABRIL Y FRANCISCO TALBOT, ESQ. **Fecha y hora:** 31/01/2007 09:01:31