



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA**

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE "GERENCIA Y
LIDERAZGO"**

**PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA.
LTDA.**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
GERENCIA Y LIDERAZGO**

AURELIO SANTIAGO CHANATASIG LEMA

ROLANDO DAVID PAVÓN COBA

DIRECTOR: EC. ALFONSO JURADO V.

QUITO, ABRIL, 2009



DECLARACIÓN

Nosotros:

AURELIO SANTIAGO CHANATASIG LEMA, ROLANDO DAVID PAVÓN COBA, declaramos que la tesis aquí redactada es de nuestra autoría total; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes de este trabajo, según lo establecido en las leyes de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Santiago Chanatasig Lema

Rolando Pavón Coba



CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de tesis fue desarrollado, por Aurelio Santiago Chanatasig Lema y Rolando David Pavón Coba, bajo mi dirección y supervisión.

Ec. Alfonso Jurado V.

DIRECTOR DE TESIS



AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres por su amor, sacrificio y dedicación, además por obsequiarnos un invaluable legado que es la educación.

A nuestros compañeros por su amistad y convivencia, haciendo de esto inolvidable nuestros años en la universidad.

A todos y cada uno de nuestros maestros por su apoyo, consejos y enseñanzas, en especial a nuestro director de tesis por su amistad, orientación y consejos en el desarrollo de nuestro trabajo de grado.

Los Autores



DEDICATORIA

A mi Madre Luzmila por el amor incondicional transmitido en mi vida, por encontrarse siempre en los buenos y malos momentos de mi formación estudiantil y personal.

El tener una madre tan extraordinaria, me ha permitido lograr esta meta.

A mi Padre Aurelio por todo el apoyo brindado, los valiosos consejos y su ejemplo; pilares fundamentales que han llegado a ser útiles en mi vida.

Con todo mi cariño para mis hermanas María Belén y María Isabel, y mis sobrinos Aurelio Santiago, Dayana Isabel, y Esteban David buscando ser una guía y soporte en sus vidas profesionales y personales.

CON TODO MI AMOR Y RESPETO PARA USTEDES

SANTIAGO



DEDICATORIA

Este trabajo de investigación, va dedicado a mi madre Silvia Guadalupe, por todo el amor y esfuerzo puesto en mi persona para que llegue a lograr todos mis sueños. Por nunca abandonarme cuando más la he necesitado y ser un ejemplo de esfuerzo, perseverancia y trabajo.

A mi padre Néstor Euclides, por confiar y ser un apoyo permanente, para que no desmaye ante las situaciones.

A mis hermanos Néstor Rene y Cristina Guadalupe, por siempre ayudarme cuando los he necesitado y transmitirme todo el cariño que siempre me han brindado.

A mi esposa Aída Valeria, mi amor, por todo el amor y cariño puesto para ayudarme, por ser el apoyo incondicional y por todos esos años de alegría que me han hecho feliz, y, especialmente a mi hija Silvia Micaela por ser el motivo de mi vida.

A todos ustedes, mi cariño, aprecio y amor.

ROLANDO DAVID PAVÓN COBA



CONTENIDO

	TEMA	PAGS.
	DECLARACION	2
	CERTIFICACIÓN	3
	AGRADECIMIENTOS	4
	DEDICATORIA	5
	DEDICATORIA	6
	RESUMEN EJECUTIVO	23
	CAPITULO I	25
	ESTRUCTURA PLAN DE TESIS	
1.	TEMA	25
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
2.1	ANTECEDENTES	25
2.2	PROGNOSIS	26
3	INTENCIÓN	26
4	FORMULACION DE OBJETIVOS	26
4.1	OBJETIVO GENERAL	26
4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	27
5	DELIMITACION DEL UNIVERSO DE LA INVESTIGACION	27
6	MARCO REFERENCIAL	27
6.1	MARCO TEORICO	27



6.1.2.	ESTRATEGIA DE CRECIAMIENTO	28
6.1.3.	CRECIMIENTO INTENSIVO	28
6.1.4.	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADOS	28
6.1.5.	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS	28
6.1.6	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADO	28
6.1.7.	ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION	29
6.1.8.	PLAN DE MARKETING	29
6.2.	MARCO CONCEPTUAL	29
6.2.1.	DEMANDA	29
6.2.2.	DEMANDA INSATISFECHA	29
6.2.3.	EL PLAN ESTRATEGICO	29
6.2.4.	EXPANSIÓN	30
6.2.5.	MERCADO	30
6.2.6.	OFERTA	30
6.2.7.	PRECIO	30
7.	FORMULACION DE HIPOTESIS	30
8.	IDENTIFICACION DE VARIABLES	30
9.	ASPECTOS METODOLOGICOS	31



CAPITULO II	32
2. ANALISIS SITUACIONAL	32
2.1. ASPECTOS GENERALES	32
2.2. ANALISIS MACRO AMBIENTE	33
MERCADO MUNDIAL	33
RESTOS DEL SECTOR	34
APORTE A LA ECONOMIA ECUATORIANA	35
2.2.1. FACTOR ECONOMICO	37
COMPORTAMIENTO DEL PIB 2000 - 2007	38
AMENAZA	39
INFLACION	39
INGRESOS	39
INFLACION ANUAL 2006 – 2008	40
AMENAZA	40
EMPLEO	41
DESEMPLEO Y SUBEMPLEO 2008	42
AMENAZA	42
SISTEMA FINANCIERO	42
TASAS DE INTERÉS EFECTIVAS POR SEGMENTOS	43
AMENAZA	44
SITUACION FISCAL	45



	INGRESOS FISCALES AÑOS 2007 - 2008	46
	AMENAZA	
	CONNOTACION GERENCIAL	47
2.2.2.	FACTOR SOCIAL	47
	CANASTA FAMILIAR	47
	PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD	48
	AÑO 2008	
	LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y LA	48
	EXCLUSIÓN SOCIAL	
	COMPORTAMIENTO DEL DESEMPLEO	49
	AÑOS 2003 - 2008	
	MAPA PROVINCIAL DE DESEMPLEO	50
	REMESAS DE LOS MIGRANTES	50
	REMESAS ENVIADAS DEL EXTERIOR AL	51
	ECUADOR 2000 - 2006	
	REMESAS DISMINUYEN	51
	CONNOTACIÓN GERENCIAL	53
2.2.3.	FACTOR POLITICO LEGAL	53
	AMENAZA	54
2.2.4.	ENTORNO DEMOGRAFICO	54
	CRECIMIENTO DEL SUR DE QUITO	54
	CONNOTACIÓN GERENCIAL	55
2.2.5.	FACTOR TECNOLOGICO	55



	EL FUTURO DE LOS AUTOMÓVILES	56
	GRUPOS PROPULSORES	56
	MOTORES HÍBRIDOS	56
	CONNOTACION GERENCIAL	57
2.2.6.	FACTOR MEDIO AMBIENTAL	57
	CONTAMINACIÓN PRODUCIDA POR EL TRÁFICO	58
	CONNOTACION GERENCIAL	58
2.3.	ANALISIS MESO AMBIENTE	59
2.3.1.	EL MERCADO DE LOS REPUESTOS AUTOMOTRICES	59
	REPUESTOS ORIGINALES	59
	REPUESTOS ALTERNATIVOS	60
	REPUESTOS FALSIFICADOS	60
	REPUESTOS USADOS	60
	PROBLEMAS QUE PUEDEN GENERARSE ANTE EL USO DE REPUESTOS INADECUADOS	
	AMIGABILIDAD CON EL MEDIO AMBIENTE	61
	DAÑOS SOBRE EL VEHÍCULO	61
2.4.	PROVEEDORES	62
	PROVEEDORES NACIONALES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008	62



IMPORTADORA ROLORTIZ CIA LTDA	62
LUBRICANTES Y ACCESORIOS RJ2000	63
L. HENRIQUES & CIA. S.A.	63
HIVIMAR	63
TECNOVA S.A.	64
PROVEEDORES INTERNACIONALES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008	64
MIDWEST-TRUCK & AUTO PARTS INC.	65
METRO BEARING & AUTOMOTIVE LIMITED (MBA)	65
ILLINOIS AUTO TRUCK	65
EURORICAMBI	65
PAI INDUSTRIES	65
AUTOMAN	66
COMPETIDORES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008	66
IMPORTADORA ROLORTIZ CIA LTDA	67
MOTORCLASS	67
TRANS DIFTMOTOR	67
IMCOSPET	68
AMERICAN TRUCK	68
TRAYLER REPUESTOS S.A.	68



	CLIENTES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008	70
2.2.3.	ANÁLISIS PORTER (EXTERNO)	
	DIAGRAMA DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	70
2.3.2.1.	AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	71
	AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES PARA IMPORFRENO CIA. LTDA.	72
	MEDIDAS PREVENTIVAS A TOMAR POR PARTE DE IMPORFRENO CIA. LTDA.	72
2.3.2.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	73
2.3.2.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	73
2.3.2.4.	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	74
2.3.2.5.	AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	75
2.5.	ANALISIS INTERNO	75
2.5.1.	EMPRESA	75
	CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	76
2.5.2.	UBICACIÓN DE LA EMPRESA	78
2.5.3.	SERVICIOS	77



2.5.4. PRODUCTOS QUE OFRECE IMPORFRENO CIA. LTDA.	79
REPUESTOS PARA CAMIONES	79
REPUESTOS PARA BUSES	80
2.6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	81
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE IMPORFRENO CIA. LTDA.	81
2.6.1. ANÁLISIS SITUACIONAL	81
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	82
DEPARTAMENTO DE COMPRAS E IMPORTACIONES	82
DEPARTAMENTO DE VENTAS	82
DEPARTAMENTO FINANCIERO	83
2.6.2. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN	83
2.6.2.1. ANÁLISIS FODA (INTERNO)	83
LAS FORTALEZAS	83
LAS OPORTUNIDADES	83
LAS DEBILIDADES	83
LAS AMENAZAS	83
ANALISIS FODA DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.	84
ANALISIS DE LA MATRIZ	85
MAPA DE ESTRATÉGIAS	87



2.7.	PROBLEMATICA	90
	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS	90
	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO	91
	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN	91
	ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN VERTICAL	91
	ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN	92
	MODELO DE ANSOFF	92
	CAPITULO III	
	ESTUDIO DE MERCADO	93
3.1.	IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE MERCADO	93
3.2.	MERCADO	93
3.2.1.	OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO	94
3.2.2.	PRODUCTO	94
3.2.3.	CLASES DE MERCADO	94
	MERCADO POTENCIAL	95
	MERCADO META	95
	MERCADO REAL	95
	MERCADO TOTAL	95
3.3.	TIPO DE INVESTIGACION	95
3.3.1.	UNIVERSO	95



	REPUESTOS AUTOMOTRICES	95
	PARQUE AUTOMOTRIZ EN EL SUR DE LA CIUDAD DE QUITO	96
3.3.2.	MUESTRA	97
3.3.3.	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	97
	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	97
	ENCUESTA REPUESTOS AUTOMOTRICES	98
	OBJETIVO GENERAL	98
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	98
	ENCUESTA	99
3.4.	PROCESAMIENTO DE LA ENCUESTA	100
3.5.	JUSTIFICACIÓN DE LA ENCUESTA	112
	VARIABLES DE LA ENCUESTA	
3.6.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL	112
3.6.1.	DEFINICION	112
3.6.2.	CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA	113
	REPUESTOS AUTOMOTRICES	113
	DEMANDA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES PARTES Y PIEZAS EN GENERAL SECTOR SUR DE QUITO AÑOS 2002 - 2008	113
	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO AÑO 2008	118



	DEMANDA PROYECTADA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN GENERAL SECTOR SUR DE QUITO AÑOS 2009 - 2013	119
3.6.3.	ANÁLISIS DE LA OFERTA	120
	DEFINICION	120
	DEMANDA INSATISFECHA	120
	DEFINICION	120
	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA DE REPUESTOS AÑOS 2009 – 2013	120
	CAPITULO IV	122
4.	MODELO DE GESTION	122
4.1.	LA ORGANIZACION	122
	CONCEPTO	122
4.2.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	122
	CONCEPTO	122
	ORGANIGRAMA PROPUESTO DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.	123
	JUNTA GENERAL DE SOCIOS	123
	PRESIDENTE	124
	GERENTE	124
	FUNCIONES	125
	DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y VENTAS	125



	FUNCIONES	125
	DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES	126
	FUNCIONES	126
	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	127
	FUNCIONES	127
4.4.	MISION	128
	CONCEPTO	129
4.4.1.	MISIÓN PROPUESTA DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.	129
4.5.	VISION	129
	CONCEPTO	129
4.5.1.	VISION PROPUESTA DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.	130
4.5.2.	VALOR AGREGADO	131
4.5.3.	VALORES	131
	MATRIZ AXIOLOGICA VALORES EMPRESA IMPORFERENO CIA. LTDA	132
4.5.4.	PRINCIPIOS	132
	MATRIZ AXIOLOGICA PRINCIPIOS EMPRESA IMPORFRENO CIA. TLDA.	133
4.6.	DISEÑO DE INSTALACIONES IMPORFENO CIA. LTDA.	133
	DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.	134



4.7.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	135
4.8.	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	136
	MAPA ESTRATEGICO	137
4.9.	PROYECTOS PRIORITARIOS	138
4.9.1.	PLAN DE MARKETING	138
4.9.2.	ALCANCE	138
4.9.3.	OBJETIVO GENERAL	138
4.9.4.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	138
4.9.5.	ACTIVIDADES	138
	PLAN DE MARKETING	140
4.9.6.	IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION	140
	ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL PROYECTO	141
	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO-SERVICIO	141
	FASE DE INTRODUCCIÓN	142
	FASE DE CRECIMIENTO	144
	FASE DE MADUREZ	144
	DECLIVE	145
	PLAN OPERATIVO	146
	CAPITULO V	
	ESTUDIO FINANCIERO	150
5.1.	ACTIVOS FIJOS	150



ACTIVOS FIJOS IMPORFRENO CIA. LTDA.	151
5.1.1. TERRENO	151
5.1.2. CONSTRUCCION	152
5.1.3. VEHICULO	153
5.1.4. EQUIPOS DE OFICINA	153
5.1.5. EQUIPOS DE COMPUTACION	154
5.1.6. MUEBLES Y ENCERES	155
5.1.7. ACTIVOS INTANGIBLES	156
5.1.8. CAPITAL OPERACIONAL	157
CICLO COMERCIAL	157
5.1.9. FINANCIAMIENTO	158
5.2.1. FUENTES Y USOS DE FONDOS	158
5.2.2. AMORTIZACION DE LA DEUDA	159
TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO IMPORFRENO CIA. LTDA.	160
5.2.3. IMPORTACIÓN DE PARTES Y PIEZAS DE PROCEDENCIA JAPONESA	161
5.2.4. MANO DE OBRA DIRECTA	162
5.2.5. MANO DE OBRA INDIRECTA	163
5.2.6. GASTOS SERVICIOS BASICOS	164
5.2.7. MANTENIMIENTO	165
5.2.8. SEGUROS	165



5.2.9.	DEPRECIACIONES	168
5.3.1.	AMORTIZACIONES	169
5.3.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	169
5.3.3.	GASTOS GENERALES	170
5.3.4.	GASTOS DE VENTAS	171
5.3.5.	GASTOS FINANCIEROS	172
5.3.6.	PRESUPUESTOS DE COSTOS Y GASTOS	173
	PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS TOTALES	173
	CLASIFICACIÓN Y PROYECCIÓN DE COSTOS	174
5.3.7.	PRESUPUESTO DE INGRESOS	175
	PROYECCIÓN DE INGRESOS	175
5.3.8.	EVALUACION FINANCIERA	176
5.3.9.	ESTADO DE SITUACION INICIAL	176
5.4.1.	ESTADO DE RESULTADOS	177
5.4.2.	FLUJO DE CAJA	178
5.4.3.	COSTO DE OPORTUNIDAD	180
5.4.4.	VALOR ACTUAL NETO	180
5.4.5.	TASA INTERNA DE RETORNO	182
5.4.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO	184
5.4.7.	RAZONES FINANCIERAS	186
5.4.8.	MARGEN BRUTO DE UTILIDADES	187



5.4.9.	MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	187
5.5.1.	MARGEN NETO DE UTILIDADES	188
5.5.2.	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	188
5.5.3.	RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	189
5.5.4.	ENDEUDAMIENTO	189
5.5.5.	INDICE DE APALANCAMIENTO	190
6.	CAPITULO VI	
6.1.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	191
	ANEXOS	195



RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación está dirigida a desarrollar un PROYECTO DE EXPANSIÓN de la empresa "IMPORFRENO CIA. LTDA.", cuyo objetivo fundamental es viabilizar su gestión mediante el diseño de estrategias de expansión en la comercialización de partes y piezas para tractocamiones de procedencia americana y europea.

IMPORFRENO CIA. LTDA., es una empresa de tipo familiar que se creó hace 8 años en el parque automotriz, ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito, donde se concentra un alto porcentaje del transporte pesado.

Como resultado del diagnóstico, se ha detectado falencias en la comercialización de sus productos como es el caso ausencia de procedimientos y estrategias organizacionales.

En tal virtud, en el capítulo tercero, se encuentra el estudio de mercado dirigido a obtener datos acerca del comportamiento del segmento objetivo, elegido por la empresa. Como resultado de las variables investigadas se observa que existe una demanda insatisfecha para el año 2009 de 3.038 repuestos en general para vehículos de procedencia japonesa, situación que permite optar por estrategias de expansión.

En el capítulo cuarto se estructura el modelo de gestión para la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., mediante el cuál se plantea el plan estratégico a seguir. En el se destaca los objetivos, políticas y estrategias a corto, mediano y largo plazo a implementarse. Se establece la misión, visión proyectada al año 2015, un organigrama estructural, funcional y posicional del mismo.

Para operacionalizar el modelo de gestión, de IMPORFRENO CIA. LTDA., se ha procedido a simular su aplicación, los resultados se han evaluado de acuerdo a un periodo de comercialización (ventas), de 5 años y por consiguiente se ha determinado una inversión inicial (préstamo) de 51.264,00 dólares, con una tasa de interés del 14.00 % anual, cuotas mensuales iguales de 1.192,82 dólares, a un plazo de cinco años.



El costo de oportunidad calculado es del 10.65%

El valor actual neto de IMPORFRENO CIA. LTDA., es de 359.766,60 dólares, lo que indica que el proyecto es altamente rentable ya que con una inversión inicial de 69.284,11 dólares, se logra incrementar su valor cinco veces.

La tasa interna de retorno calculada sobre el flujo de efectivo es del 76%, mayor a la tasa de descuento del 10,65%, lo que señala que es altamente atractiva la oportunidad de inversión sobre el proyecto de expansión.

En el cálculo del punto de equilibrio se tomó desde el sexto año, ya que a partir de éste, no se tienen deudas de ninguna índole y su recuperación de la inversión (préstamo) fue cubierta.

El punto de equilibrio para el sexto año del proyecto es 50.237,56 unidades de partes y piezas para tractocamiones comercializados.

Estos indicadores ponen en evidencia la viabilidad técnica y económica al proyecto de expansión de IMPORFRENO CIA. LTDA., por lo cual se recomienda su ejecución.

En el capítulo seis, concluye que el proyecto es viable, siempre y cuando se apliquen las recomendaciones, especialmente el desarrollo de proyectos específicos en el área de Marketing.

Con respecto a la hipótesis ésta se valida en lo referente a la expansión de IMPORFRENO CIA. LTDA., siempre y cuando se incremente sus ventas en 30%.



CAPITULO I

ESTRUCTURA PLAN DE TESIS

1.- TEMA

Proyecto de expansión de "IMPORFRENO CIA. LTDA.", comercializadora de repuestos para tractocamiones, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes:

El aumento desmesurado de transporte pesado como: camiones, volquetas, buses, y maquinaria pesada a nivel nacional durante los últimos cinco años, a dado paso a la apertura de nuevos negocios en torno a esta problemática como son: almacenes de repuestos, talleres de mantenimiento, talleres de enderezada y pintura, lubricadoras, lavadoras y llanteras.

Según la Jefatura Nacional de Tránsito de Quito, la matriculación vehicular, hasta lo que va del año 2008, ha tenido mayor demanda mensual que en el mismo período (enero a noviembre) de 2007. El año anterior se registró un parque automotor de 17.483 vehículos.

Como se puede observar, en el año 2008, se ha logrado matricular una mayor cantidad de vehículos que el año anterior; por lo que hasta el momento se ha legalizado el rodaje del 85.71% de los vehículos registrados en ese año; es decir que mensualmente se registra un promedio de 1.873 vehículos, mayor que en el año 2007 que llegó a 1.457 vehículos.

Además hay que considerar que llegan vehículos de todo el país a Quito, por asuntos comerciales, logísticos, turísticos.



Se puede decir que si se mantiene la tendencia del 20% de incremento anual del número de vehículos, en 5 años podríamos tener grandes problemas, que se derivan en la congestión y contaminación.

La situación económica, en especial por la dolarización, ha influido en el aumento del parque automotor. La tendencia al alza en las ventas de vehículos empezó en el año 2003, según Martín Cucalón, presidente de la Asociación Ecuatoriana Automotriz.

2.2. Prognosis:

Frente a la coyuntura detallada en la problemática a estudiar podemos determinar que la empresa IMPORFRENO CIA LTDA, por su basta trayectoria y experiencia en la comercialización e importación de partes y piezas para tractocamiones, se ve en la necesidad de expandir su actividad comercial, permitiendo de esta manera un incremento en la participación del mercado.

Situación por la cual es preciso realizar la expansión en dicho negocio.

3.- INTENCIÓN

El proyecto se encuentra enfocado en mejorar la gestión mediante la introducción de herramientas y ejecución de estrategias de expansión, las cuales permitirán alcanzar los rendimientos económicos, financieros y de calidad que los socios y clientes de la compañía esperan a mediano plazo.

4.- FORMULACION DE OBJETIVOS

4.1. Objetivo General:

Estructurar un proyecto de expansión que permita optimizar la capacidad física instalada, de la empresa IMPORFRENO CIA LTDA, comercializadora de partes y piezas para tractocamiones.



4.2. Objetivos Específicos:

4.2.1. Identificar las características operacionales de la empresa y las condiciones de su entorno.

4.2.2. Identificar las principales teorías administrativas y financieras de expansión, para que a través de éstas se consiga la ejecución del proyecto.

4.2.3. Aplicar y operacionalizar el proyecto.

5.- DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

El acelerado incremento del transporte pesado nacional y el deplorable estado de las carreteras de nuestro país, han provocado un enorme crecimiento de la demanda de partes y piezas para tractocamiones. Es por ello que se ha determinado realizar la investigación, en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito.

6.- MARCO REFERENCIAL

6.1. Marco Teórico:

El crecimiento es una necesidad imperiosa de las empresas. En ocasiones el crecimiento puede parecer hasta fácil, pero hay otras en que supone un reto importante. Encontrar el camino más adecuado para cada empresa requiere un análisis detallado del mercado, mercados anexos, competidores, productos sustitutos y complementarios; como también su análisis situacional y estratégico.

Este análisis requiere una combinación de técnicas de orden gerencial que conlleven a la eficiencia y eficacia de la misma.

El resultado puede traducirse en crecimiento "orgánico", apertura de nuevas líneas de negocios o mercados, incluso la adquisición de otra empresa.



6.1.2. Estrategias de Crecimiento:

Las estrategias que se analizan al momento en el que se verifica la necesidad de incrementar el mercado y su infraestructura son las siguientes:

6.1.3. Crecimiento Intensivo:

Para evaluar las posibilidades de **Crecimiento Intensivo**, será necesario utilizar una herramienta; la **Matriz de Ansoff**, con el objeto de conocer la estrategia a aplicar en cada caso.

Esta matriz permitirá conocer si existe un plan o estrategia estructurada ya establecida, ejecutada en el mercado, sea nuevo o se encuentre ya ocupado.

6.1.4. Estrategia de Penetración de Mercado:

Se trata de incrementar la participación en mercados existentes con los mismos productos. La forma de lograrlo es atrayendo a los clientes actuales o potenciales de empresas competidoras. Esto es poner la fuerza de ventas a buscar los clientes de la competencia a través de todos los mecanismos posibles.

6.1.5. Estrategia de Desarrollo de Producto:

Se trata de ganar participación en el mercado a través del lanzamiento de nuevos productos, planes en los mercados actuales. Un ejemplo típico es optar por la prestación de nuevos servicios que no se evidencian por parte de otras empresas, productos a domicilio, instalación de repuestos (valor agregado).

6.1.6. Estrategia de Desarrollo de Mercado:

Se trata de la búsqueda de nuevos mercados cuyas necesidades puedan ser satisfechas con nuestros actuales productos, planes. Por ejemplo, acceder con productos y servicios a personas que se dejaron de consumir, por aspectos externos. (Tercera edad, embarazadas que antes eran rechazadas como clientes).



6.1.7. Estrategia de Diversificación:

Se da cuando se coincide en la identificación de productos y mercados distintos de los actuales. Por ejemplo: Los productos de cobertura promocional y pago instantáneo de la cuota para clientes no usuales, ofrecido en la zona de poco acceso a promociones.

6.1.8. Plan de Marketing:

Un plan de marketing, es un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

6.2. Marco Conceptual:

Es necesario definir los conceptos de los siguientes términos:

6.2.1. Demanda

Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

6.2.2. Demanda Insatisfecha

Aquella parte de la demanda planeada (en términos reales), en que este excede a la oferta planeada y que, por lo tanto, no puede hacerse compra efectiva de bienes y servicios.

6.2.3. El Plan Estratégico

Es una eficaz herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones, en torno al que hacer actual y al camino que debe recorrer la empresa en el



futuro, para adecuarse a los cambios y demandas que impone el entorno y para desarrollar su propio proyecto empresarial con personalidad propia.

6.2.4. Expansión

Crecimiento de la capacidad instalada y organizativa de un establecimiento que ejerce comercio en un determinado sector geográfico.

6.2.5. Mercado

Conjunto de actividades realizadas libremente por los agentes económicos sin intervención del poder público.

6.2.6. Oferta

Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado.

6.2.7. Precio

Es una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos, este tiene que ser previamente aceptado por el mercado.

7.- FORMULACION DE HIPÓTESIS

La aplicación de alternativas estratégicas de expansión que permitan a la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., mejorar su posición en el mercado.

8.- IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

8.1. Dependiente

Estratégicas de expansión.

8.2. Independiente

Mejorar el posicionamiento en el mercado.



9.- ASPECTOS METODOLÓGICOS

Los tipos de investigación a utilizarse son los siguientes:

El presente trabajo de investigación se enfoca en la expansión de la capacidad instalada de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA.

Para la misma utilizaremos herramientas como: la investigación descriptiva, con la que pretendemos principalmente caracterizar la empresa mencionada, en donde se tendrá como medios de compilación de información las entrevistas, encuestas al entorno Interno como externo.

Se utilizará también la observación directa para percibir el comportamiento humano y en base a esta herramienta obtener el desempeño del personal y saber las falencias, necesidades existentes que son direccionadas al trabajador.

Luego de haber realizado la observación directa con la información arrojada, procederemos a ejecutar una investigación documental que nos va determinar las teorías que se deberán aplicar para llegar a obtener en forma eficiente la expansión de IMPORFRENO CIA. LTDA.

Una vez utilizadas todas las teorías que a la expansión se refieren que nos ayudaran a ejecutar la misma, evaluaremos y aplicaremos el proyecto, para determinar su aplicabilidad y si requiere de algún cambio en la estructura del estudio a futuro.



CAPÍTULO II

2.- ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL

2.1. Aspectos Generales:

Introducción

Las empresas de comercialización forman parte de la vida de las personas y representan un elemento muy importante de las mismas, es así, que hoy en la actualidad podemos apreciar a simple vista la existencia de muchas empresas que ofrecen servicios de comercialización y que tienen una acogida sorprendente por sus consumidores que buscan satisfacer necesidades.

La importancia del sector comercializador ha llamado significativamente la atención de los gobiernos que ha propiciado la inversión nacional, lo cuál indica una evolución a pasos agigantados que se integra positivamente a la economía de los mercados ya que aporta a su crecimiento y desarrollo.

El parque automotriz es uno de las más importantes en el país y a nivel mundial. Sus partes, productos, repuestos y accesorios son fundamentales para la utilización y marcha de la economía mundial.

La venta de repuestos automotrices es una de las actividades más rentables debido al incremento del parque automotor.

Bajo el argumento de estar sujetos al sistema de oferta y demanda, los precios de los repuestos automotrices es una actividad con nulo control por parte de las entidades y autoridades encargadas de velar por el respeto a los derechos de los consumidores.

Transportistas, propietarios de automóviles e inclusive dueños de talleres de latería concuerdan en que los precios de las partes de los carros mantienen un constante incremento, lo que va en desmedro de la economía de quienes deben reparar sus automotores, sea por accidente o vetustez.



Por ejemplo, el precio de una pieza denominada aro de rueda tubular R22.5x8.25 para un tracto camión marca Western Star de procedencia brasileña, en menos de un mes, pasó de \$140 a \$ 283 sin que la fábrica brinde a los compradores una razón que justifique este marcado incremento, que es sólo un referente de los constantes aumentos en productos de metalurgia como son: tambores de freno, collarines, martillos, rodillos, pernos, bujes de desgaste, tapas de eje, neplós, bridas, ejes de rueda, corazas de motor, piñones de cajas de cambios.

2.2.- Análisis Macro Ambiente:

El análisis Macro Ambiente o externo identifica las oportunidades y amenazas, que pueden influir a la empresa objeto del estudio; es decir representa el conjunto de fuerzas dinámicas, que están propensas a cambiar el normal ritmo de crecimiento y que no pueden ser controladas por la misma.

El Macro ambiente incluye a todas las organizaciones, desde los campos Económico, Social, Político, Cultural, Legal y el Ambiental.

MERCADO MUNDIAL

En el mundo, el año pasado estuvo marcado por algunos cambios. Se dieron fusiones, escisiones y adquisiciones. El año 2008, las ventas de vehículos en general global incremento un 3%, esto básicamente debido al alto precio del barril de petróleo y las bajas tasas de interés que estuvieron vigentes en el mercado. También los fabricantes han diseñado nuevos modelos, y se estima que más de 70 modelos nuevos han sido presentados en el mercado mundial.

Un punto importante es que en Asia se dio un fuerte incremento en las ventas y actualmente su producción automotriz controla el mercado Sudamericano, mientras que Europa Occidental, Estados Unidos y Japón han reducido su participación.

En cuanto al mercado cercano; Brasil y México ofrecen un crecimiento significativo. México tiene una variedad de modelos y muchas casas fabrican sus



automotores, por los bajos costos de producción, mientras que Brasil lidera el mercado de partes y vehículos terminados, sobre todo para el segmento de buses y camiones.

Las exportaciones en este segmento superaron el 30% el año que termina. A nivel interno, el país carioca comercializó 1,50 millones de unidades al año. Mientras que en México el año pasado se vendieron 1,14 millones de unidades.

Retos del sector

Según empresarios ecuatorianos del sector consultados, señalan que esta industria tienden a mejorar su competitividad en los próximos diez años, esto a través de los siguientes pasos:

- Mejorar las políticas sectoriales, a través del Acuerdo de Complementación Económica que Ecuador mantiene con Venezuela y Colombia.
- Adquirir e implementar nuevas tecnologías tanto internas como externas.
- Revisar los procesos de producción y aprovechar las economías de escala y la especialización para reducir costos y mejorar los precios finales; sin embargo, consideran que los mayores riesgos que tiene el sector automotor son los altos niveles de polución que existen en las ciudades, debido a la densidad vehicular; temas que actualmente son motivo de severas campañas tanto públicas como privadas.

Otro punto que hay que tomar en cuenta es el valor de los impuestos lo que eleva el precio final de los vehículos, situación que le resta competitividad al sector.

EL APORTE A LA ECONOMÍA ECUATORIANA

Los vehículos en el país pagan hasta un 87% de impuestos, entre ellos están: el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), el Impuesto al Valor Agregado (IVA),



la matrícula del vehículo, aranceles y tasas. Actualmente la contribución del sector automotor a la economía es del 15% del Producto Interno Bruto (PIB). El sector automotor emplea a un total de 120.000 personas, distribuidas en las siguientes ramas: ensambladoras (directos), ensambladoras (indirectos), comercialización, talleres de servicios, neumáticos, repuestos, distribución de combustibles, lubricadoras, empresas de transporte, entre otros.

El mercado ecuatoriano se tornó atractivo, no solamente por la devolución de Fondos de Reserva y repartición de utilidades, sino por la adopción del sistema de dolarización, lo que permitió que los bancos ofrezcan mayores facilidades para que los consumidores accedan a un vehículo.

La cadena productiva del sector se inicia en las fábricas o ensambladoras, carrocerías, auto partes y las importaciones. También se consideran las empresas concesionarias que durante el año pasado superaron 350 en todo el país.

Las mayores ensambladoras están representadas por las firmas Aymesa, Botar, Maresa y Ómnibus BB, que tienen sus plantas en varias ciudades del país. A nivel de distribución, también el número de empresas supera las 350, lideradas por Ómnibus BB, General Motors, Automotores y Anexos, Retrocar, Importadora Tomebamba, Casabaca, Automotores Continental, entre otras.

Para el año 2008 el Banco Central del Ecuador (BCE) prevé que el PIB de la rama de actividad fabricación de equipo de transporte, incremente en 1.45% con respecto al año 2007, como resultado del dinamismo previsto en la producción interna de vehículos.

El sector automotor es muy sensible a las variaciones macroeconómicas. La estabilidad cambiaria producto del esquema de dolarización ha sido favorable para el sector, el cual ha registrado crecimientos importantes de sus ventas en los últimos cinco años.



El financiamiento para la compra de vehículos también ha jugado un papel importante en el crecimiento del sector especialmente en el año 2007, que de mantenerse la actual tendencia de ventas, podría constituirse en un año record en el número de unidades vendidas.

Sin embargo, no se considera que esta situación sea sostenible en el tiempo, ya que cambios en el entorno económico del país podría afectar al sector.

La demanda en el mercado nacional se concentra principalmente en el segmento de vehículos considerados "económicos" (de hasta USD 15,000). Es por esta razón que los concesionarios del país enfocan sus estrategias de mercadeo hacia este segmento de mercado. No obstante, se debe considerar cuánto tiempo se podrá mantener el crecimiento del mismo.

Las cifras lo demuestran, en el año 2000, las ventas de autos en el país sumaron 18.983 unidades, mientras que el año 2008, la cantidad, se multiplicó por 4,8 veces y llegó a 91.778 unidades, tal como señala el informe de la Asociación Ecuatoriana de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE). Para este año 2009, la previsión es disminuir 80.000 unidades, cifra cercana a la colocada en el año 2005.

La razón es debido a la nueva Ley Tributaria, que grava con impuestos de hasta 35% a los vehículos considerados de lujo.

Asimismo, el mercado de importación de vehículos y tractocamiones se dinamiza. El año 2007 el modelo más comprado fueron los automóviles, con 1.921 unidades, pero también los vehículos Station Wagons subieron 1.473 más que en el año anterior.

Entre los tractocamiones más vendidos en los últimos años están: Kenworth, Internacional, Mack trucks, Freightliner, Hino trucks, Volkswagen, Scania y Mercedes Benz.



De allí, que los modelos con mayor preferencia entre los compradores, son los vehículos grandes, cuatro por cuatro familiares y tractocamiones con cabina, de doble troque con caballajes superiores a los 350HP por su gran fuerza.

2.2.1. Factor Económico:

La economía ecuatoriana depende principalmente, del oro negro y ésta en el orden del 15% del PIB y el 30% del Presupuesto General del Estado.

Del cuadro presente se observa que el PIB, ha tenido un comportamiento errático, destacándose que en el año 2004 incrementa al 7.92%, porcentaje que aparentemente es alto, sin embargo este se debe al crecimiento del precio del petróleo y no realmente a la producción. Ya que esto se evidencia en el alto porcentaje (80%) de la pobreza que existe en el país.



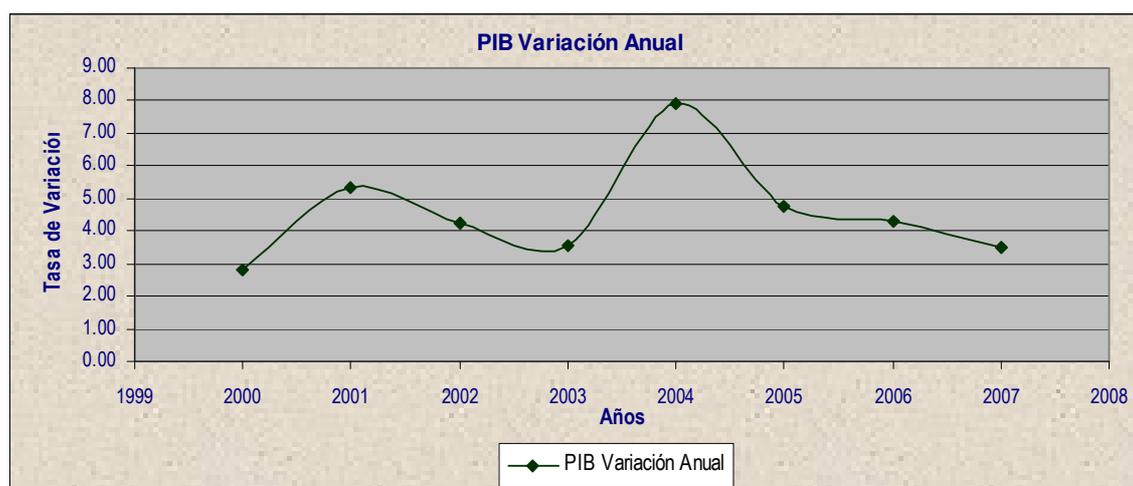
CUADRO N.- 1

COMPORTAMIENTO DEL PIB 2000 – 2007

	PIB TASA VARIACIÓN ANUAL	EN MILES DE DÓLARES
2000	2.80	15,933,666
2001	5.34	16,784,095
2002	4.25	17,496,669
2003	3.58	18,122,313
2004	7.92	19,558,385
2005	4.74	20,486,024
2006	4.30	21,366,427
2007	3.47	22,107,577

Fuente: Boletín estadístico mensual del BCE (Febrero 2008).
Elaborado por: Autores de tesis.

GRÁFICO N.- 1



Fuente: Variación PIB (Anual).



AMENAZA

Actualmente la economía del Ecuador, está amenazada por el impacto de la crisis financiera mundial y por la baja del precio del barril de petróleo, por lo que las empresas del país se encuentran creando estrategias ante esta situación que produce preocupación al sector productivo y comercial.

INFLACIÓN

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se presenta **una inflación anual de 9.29% en el año 2008**, y para el año 2009, esta asciende a 10.7%, situación que impacta en la economía ecuatoriana, ya que su canasta familiar básica incrementa a 535 dólares.

AMENAZA

Si la inflación no se estabiliza, las empresas tanto nacionales como internacionales optarán por dejar de invertir en nuestro país y esto conllevará a entorpecer el normal desarrollo del Ecuador.

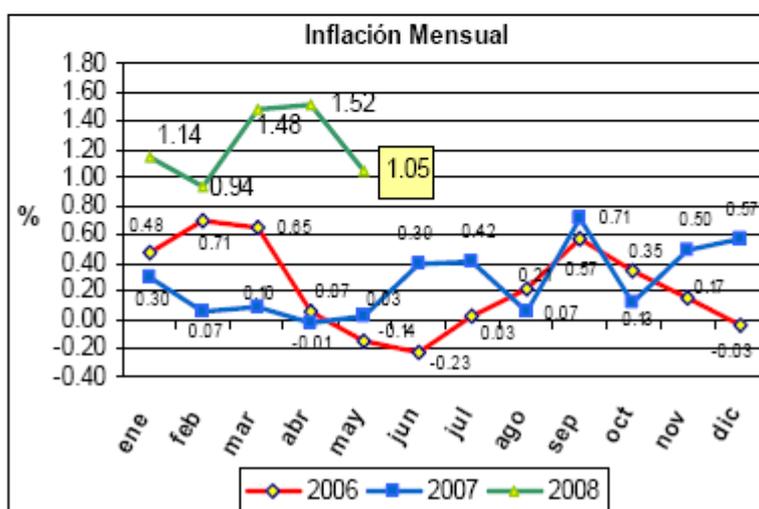
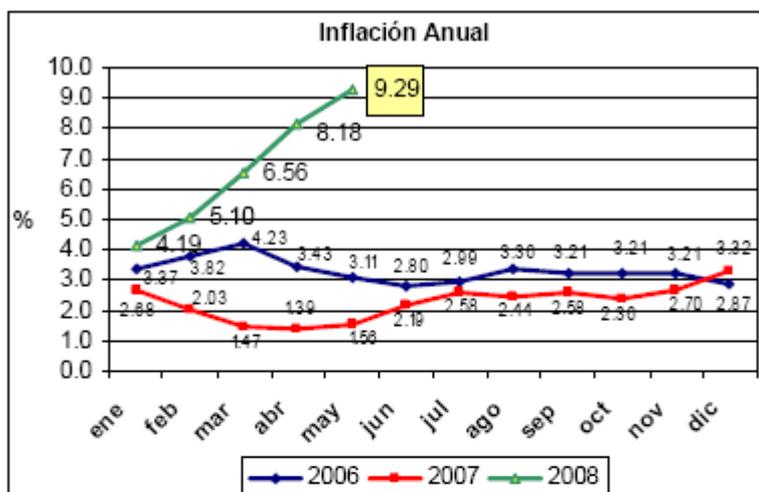
INGRESOS

El salario mínimo mensual, se mantiene en 218 dólares para el año 2009, que comparado con el costo de la canasta familiar básica muestra una diferencia de 314 dólares, es decir existe restricción al consumo.



GRÁFICO N.- 2

INFLACIÓN ANUAL 2006 - 2008



Fuente: INEC 2008.

Elaborado por: Autores de tesis.

AMENAZA

De continuar la tendencia del incremento de los precios, esta repercutirá en la demanda de partes y piezas para tractocamiones, situación que puede traer consecuencias en las empresas dedicadas a esta actividad.



EMPLEO

Durante el mes de mayo del año 2008, la **Tasa de Desempleo** alcanzó un nivel de 6.9%, inferior al registrado en abril en un punto porcentual del 7.9%. La ciudad con mayor índice de desempleo es Guayaquil, con una tasa de 9.1%, en segundo lugar se encuentra Machala con 5.3%, seguido de Quito con 4.9%.

En contraposición, las ciudades de Cuenca y Ambato registran los menores indicadores 4.7% y 4.1% respectivamente.

En lo que concierne al **subempleo global**, este indicador alcanza un valor de 46.8%, mostrando una ligera reducción con respecto al registro de abril del año 2008 (47.9%).

De la muestra de cinco ciudades analizadas, se mantiene la tendencia observada en meses anteriores. Machala y Ambato muestran los porcentajes más altos de subempleo global en mayo de 58.1% y 58% respectivamente. Por otro lado, los índices más bajos se evidencian en la ciudad de Cuenca con 34.3% y Quito con 37.8%.

En relación al **análisis por sectores de actividad económica** del mes de abril, se puede observar que la demanda laboral en el sector industrial, durante el cuarto mes del año 2008, apenas aumentó en 0.02% frente al mes anterior.

No se espera una recuperación importante para el mes de mayo, cuando sólo crecería en 0.07%.

Por otro lado, el sector de la construcción evidencia un cambio en la tendencia de los últimos meses, con un incremento del 2.3% en el personal ocupado en el mes de abril del año 2008. Gran parte del empleo generado fue realizado por empresas grandes. Para el mes de mayo se prevé que la demanda laboral crezca en 5.8%.



Con relación al sector servicios, durante abril del año 2008, se mantiene un desempeño desfavorable, registrando una disminución de la demanda laboral en - 0.28%. Para el mes de mayo las perspectivas no mejorarían, pues se estima un crecimiento limitado de 0.09%.

CUADRO N.- 2
DESEMPLEO Y SUBEMPLEO GLOBAL AÑO 2008
PRINCIPALES PROVINCIAS DEL ECUADOR

AÑO 2008										
	Desempleo (%)					Subempleo Global (%)				
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Quito	6,2	6,9	6,4	6,7	4,9	39,5	40,5	38,7	38,8	37,8
Guayaquil	7,7	8,3	7,9	9,9	9,1	49,6	55,1	54,3	54,1	53,4
Cuenca	5,2	6,4	5,0	5,0	4,7	40,0	44,1	46,9	38,6	34,3
Machala	4,6	6,3	5,0	5,8	5,3	54,3	64,4	57,2	59,5	58,1
Ambato	4,6	3,7	4,4	3,7	4,1	52,4	60,5	60,9	57,5	58,0
Total ciudades	6,7	7,4	6,9	7,9	6,9	45,7	49,9	48,8	47,9	46,8

Fuente: INEC 2008.

AMENAZA

El incremento del desempleo es un problema social que influirá en la delincuencia, entre otros factores de interés. Para las empresas este fenómeno se torna una inseguridad ya que implica mayores gastos de vigilancia.

SISTEMA FINANCIERO

La forma de determinar las tasas de interés se modificó a partir de la aprobación de la Ley de Justicia Financiera. Adicionalmente, el Banco central del Ecuador (BCE), aprobó la metodología oficial de cálculo de las tasas de interés para el mes de junio del año 2008. A continuación se exponen los resultados más sobresalientes:



En el mes de junio del año 2008, la **tasa pasiva referencial** bajó en -0.41% al pasar de 5.86% en mayo a 5.45% en junio. Por su parte, la **tasa activa referencial** cae en junio del año 2008 en -0.55% al pasar de 10.14% en mayo del año 2008 a 9.59% en el presente mes.

El **spread o margen financiero** disminuyó en junio en -0.14% , pasando de 4.28% en mayo del año 2008 a 4.14% . Esta disminución es menor a la percibida en similar periodo en el año 2007, en donde disminuyó -1.58% .

TASAS DE INTERÉS EFECTIVAS POR SEGMENTOS

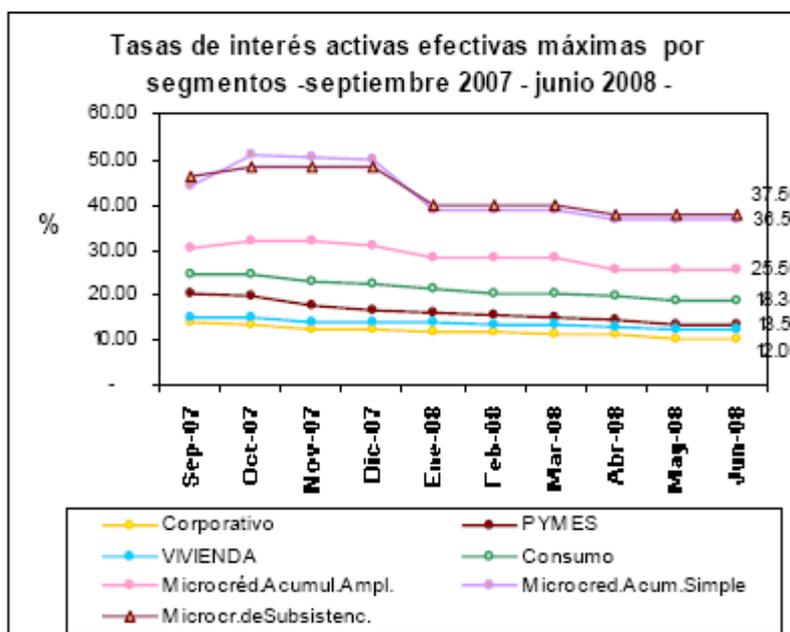
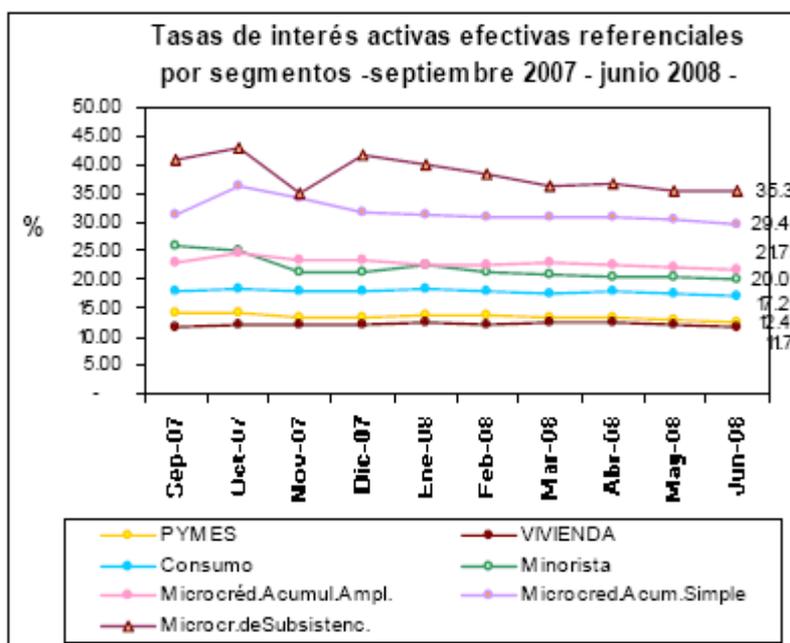
La tasa activa efectiva vigente referencial para **Pequeñas y Medianas Empresas** (PYMES), disminuye en -0.29% al pasar de 12.76% , en mayo del año 2008, a 12.47% en junio del año 2008; la tasa activa efectiva vigente máxima se mantuvo en el mismo nivel 13.5% .

La tasa activa efectiva vigente referencial para el **crédito comercial corporativo** disminuyó en -0.55% al pasar de 10.14% en mayo del año 2008 a 9.59% en junio del mismo año.

Finalmente, en relación al **microcrédito** de acumulación ampliada, la tasa de interés referencial disminuye en -0.16% pasando de 21.89% en mayo del año 2008 a 21.73% en junio, como se observa en el siguiente gráfico.



GRAFICO N.- 3
TASAS DE INTERÉS ACTIVAS POR SEGMENTOS
SEPTIEMBRE 2007 – JUNIO 2008



Fuente: BCE / Superintendencia De Bancos Y Seguros.

AMENAZA

Con el incremento de las tasas de interés, para las empresas que no poseen capital suficiente no tendrán la facilidad de optar a un crédito, y esto dejará de



lado a las PYMES, que tengan la estrategia de crecer, y pueda incidir, este es el caso de IMPORFRENO CIA. LTDA.

SITUACIÓN FISCAL

Gobierno Central

Los ingresos efectivos del primer trimestre del año 2008 del Gobierno Central (GC) son de 2.840,36 millones de dólares, siendo 1.216,64 millones de dólares, mayores a los registrados en el mismo periodo del año 2007.

Es indispensable precisar que los datos registrados en el año 2007 no consideran como ingresos tributarios del Gobierno Central las preasignaciones legales sobre los impuestos y aranceles que se encontraban vigentes en ese año.

Para el año 2008 la inclusión de las preasignaciones tributarias como ingresos del Gobierno Central, a través de la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria, explican en gran medida el incremento en los ingresos tributarios, que para el año 2008 representa el 41,65% del Presupuesto General del Estado.

A continuación se detalla en el siguiente cuadro:



CUADRO N.- 3
INGRESOS FISCALES AÑOS 2007 - 2008

Descripción	I 2007 (millones USD)	I 2008 (millones USD)	Var. %
Ingresos Totales	1,623.72	2,840.36	74.93%
Ingresos Petroleros	438.24	976.34	122.79%
Ingresos No Petroleros	1,185.49	1,864.02	57.24%
Ingresos Tributarios	998.59	1,414.50	41.65%
Renta y Utilidades	189.24	417.74	120.74%
IVA	592.03	658.09	11.16%
ICE	55.71	129.61	132.65%
Arancelarios	147.19	182.93	24.28%
Otros Impuestos	14.42	26.14	81.25%
No Tributarios	86.99	81.06	-6.81%
Transf.	99.91	368.46	268.80%
BCE	0.00	31.11	100.00%
Donaciones Externas	15.00	28.08	87.17%
Otros Sector Público	8.87	30.60	245.17%
CEREPS (incluye FAC)	76.04	278.67	266.47%

Fuente: Balances de la Tesorería de la Nación.

Elaborado por: Autores de tesis.

La composición de los ingresos efectivos del Gobierno Central es la siguiente: tributarios 50%, petroleros 34%, transferencias 13% y no tributarios 3%.

El cambio presentado en la composición de los ingresos efectivos del año 2008 comparado con el año 2007 es principalmente resultado de la aplicación de la Ley para la Equidad Tributaria.



AMENAZA

Con la nueva Ley de Equidad Tributaria expedidas por el actual gobierno, las empresas ven de modo diferente las expectativas en lo referente al IVA, IR y a los cambios que se están evidenciando por parte del Ejecutivo.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

En la actualidad el país se encuentra atravesando por una inestabilidad económica, lo cual ha causado recesión en la demanda de productos de primera necesidad y suntuarios, debido a la caída económica de la principal potencia Mundial (Estados Unidos).

Es por esta razón que IMPORFRENO CIA LTDA, ha tomado la estrategia de no emitir créditos por más de 30 días, ya que en el país no existe circulante para cubrir dichos compromisos.

2.2.2. Factor Social

Es un factor importante para las empresas, ya que se puede considerar en primera instancia el asunto de los salarios, que en su mayoría no alcanzan a cubrir el 50% del valor de la canasta básica familiar, situación que impacta en el poder de compra.

Tomando en cuenta que una cabeza de familia debe atender mensualmente en su hogar rubros para alimentación, educación, servicios básicos, gastos generales. Surge la preocupación de los ciudadanos, el no tener capacidad de consumo, mucho menos un estimado que pueda cubrir un ahorro.

LA CANASTA FAMILIAR

El encarecimiento de los bienes de consumo masivo hace tambalear la economía popular; por lo que el fenómeno inflacionario arremete contra la canasta básica familiar y deteriora el poder adquisitivo del dólar.



Esta situación se evidencia en el incremento de los precios, especialmente en los artículos de primera necesidad tal como se observa en el siguiente cuadro:

CUADRO N.- 4

CUADRO COMPARATIVO DEL INCREMENTO DE PRECIOS EN PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD AÑO 2008

PRODUCTOS	PRECIO ANTERIOR	PRECIO ACTUAL	INCREMENTO %
Arroz	0.38	0.45	18.42
Aceite en funda	1.00	1.60	60
Papa	0.10	0.18	80
Cebolla colorada	0.13	0.18	38.46
Yuca	0.15	0.25	66.66
Pollo (libra)	0.90	1.00	11.11
Carne res con hueso	0.90	1.20	33.33
Huevo	0.07	0.13	85.71
Pescado	0.50	0.60	20
Tomate	0.13	0.50	284.61

Fuente: INEC 2008.

LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

Las sociedades alrededor del mundo han planteado al empleo como un derecho universal y un deber social.

La Constitución Política del Ecuador resalta el papel del Estado en buscar la reducción, eliminación del desempleo y subempleo, propender el pleno empleo y el mejoramiento de salarios, e incorporar al tema del empleo como objetivo económico, social permanente dentro del sistema de planificación nacional.

Desde una perspectiva de derechos humanos, el fenómeno del desempleo se lo plantea como la no realización del derecho a trabajar debido a la carencia de oportunidades de un grupo de personas para ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado.



El desempleo como **fenómeno social**, es también una variable que depende de estructuras sociales, las mismas que revelan procesos de exclusión social a ciertas poblaciones y acentúan la transmisión intergeneracional de la pobreza. La discriminación laboral afecta la probabilidad de una persona de estar ocupada y se manifiesta principalmente en el país en las formas de discriminación por género, dada sobre todo por la división natural del trabajo al interior del hogar.

La capacidad de las personas de generar un ingreso o las privaciones que la economía o la sociedad les imponen determinan su nivel de bienestar y sus posibilidades para llevar una vida normal y digna.

La problemática del mercado laboral es más compleja que el tema del desempleo e incluye otros problemas estructurales tales como: la subocupación, la informalidad y la precarización de las condiciones laborales, sin embargo, el desempleo es un problema muy importante, pues ante la ausencia de seguros de desempleo o protección social, las personas desempleadas se encuentran en una situación muy vulnerable.

CUADRO N.- 5
COMPORTAMIENTO DEL DESEMPLEO AÑOS 2003 - 2008

AÑOS	DESOCUPACIÓN TOTAL	DESEMPLEO ABIERTO	DESEMPLEO OCULTO
2003	9,00%	5,90%	3,10%
2004	10,90%	5,90%	5,00%
2005	9,20%	5,50%	3,70%
2006	11,50%	7,70%	3,80%
2007	8,60%	5,80%	2,80%
2008	7,90%	5,30%	2,60%

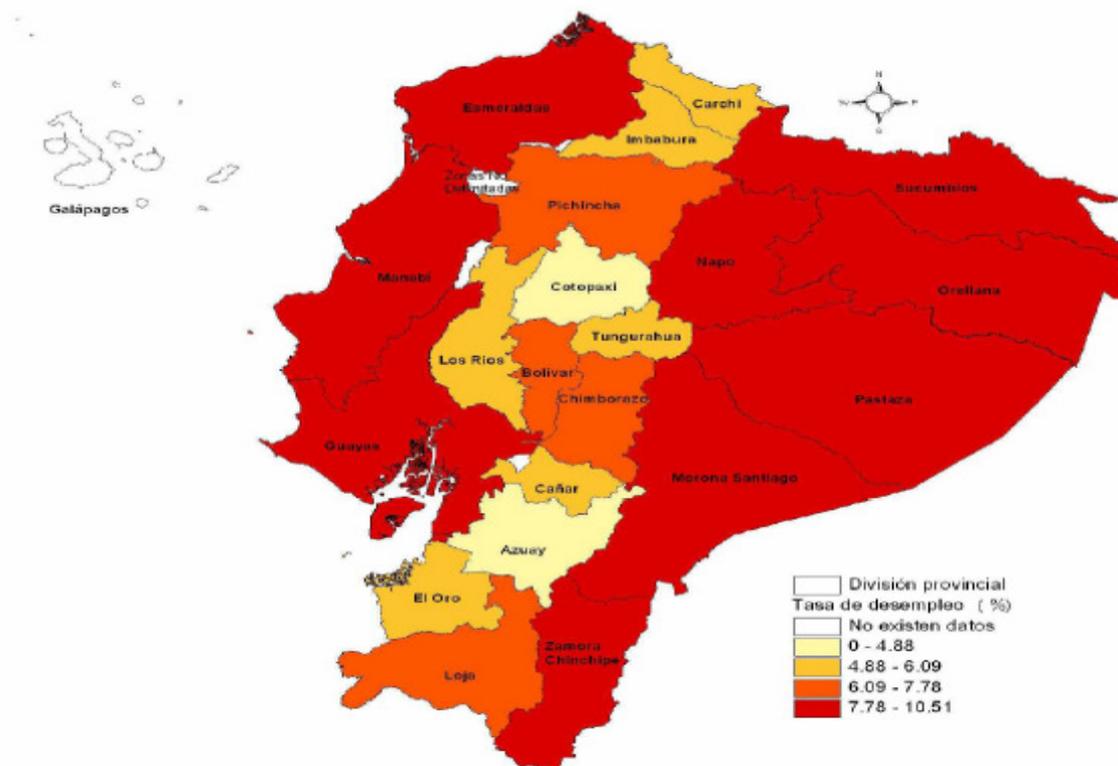
Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Autores de tesis.

GRAFICO N.- 4



MAPA PROVINCIAL DE DESEMPLEO



Fuente: INEC.

REMESAS DE LOS EMIGRANTES

Crecen en un 12,9%

Según reporte del Banco Central del Ecuador, los emigrantes ecuatorianos enviaron al país 1.439 millones de dólares en remesas durante el primer semestre del año 2008.

Los flujos de remesas del segundo trimestre se originaron en aproximadamente 2,3 millones de transacciones, con un valor promedio de 341 millones de dólares.

Las cifras no incluyen las remesas enviadas a través de los denominados correos humanos, ni las denominadas transferencias de bolsillo, que efectúan amigos o familiares de los emigrantes.

Las principales ciudades receptoras de remesas son Quito, Cuenca, Guayaquil, Azogues, Cañar, Ambato, Gualaceo, Santo Domingo de los Sachilas, Riobamba,

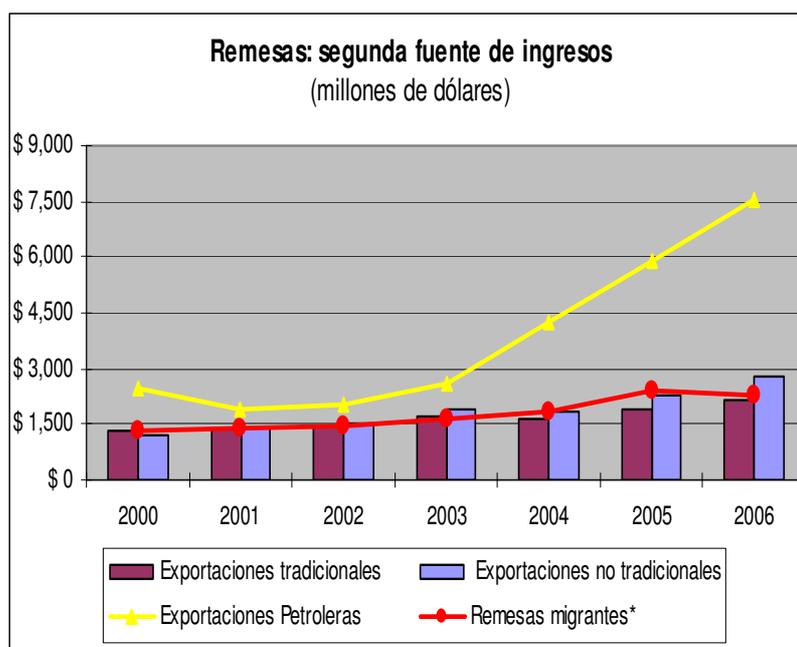


La troncal, Loja, Machala y Biblián, que representan el 59,8% del total de remesas recibidas en el país.

El ingreso por remesas es uno de los principales componentes de la balanza de pagos que en el año 2006, aportó con 2.916 millones de dólares, en tanto que representó un 7,1% del PIB.

El 90,1% del flujo total de remesas de este año provino de Estados Unidos y España.

GRAFICO N.- 5
REMESAS ENVIADAS DEL EXTERIOR AL ECUADOR 2000 - 2006



Fuente: Boletín Estadístico Mensual del BCE, Febrero 2008.

REMESAS DISMINUYEN

Según reporte del Banco Central del Ecuador, el flujo de remesas que ingresó al país en el segundo trimestre del año 2008 de abril a junio, alcanzó 711,5 millones de dólares, monto que significó una disminución del 7,7% respecto al segundo



trimestre del año 2007 alcanzó 771,3 millones de dólares, y del 6,3% comparado con el periodo de enero a marzo del año 2008 en 759,6 millones de dólares.

La disminución del flujo de remesas con relación al segundo trimestre del año 2008, se atribuye a los efectos recesivos que atraviesa la economía de EE.UU., especialmente por el desaliento en el sector de la construcción y el mercado inmobiliario en donde se registra una alta participación de mano de obra inmigrante, y cuyos costos por hora son significativamente superiores a los registrados en otras actividades.

En este contexto, se prevé que las remesas podrían reducirse en los siguientes trimestres ante el desempeño de la economía de los EE.UU.

Los montos recibidos estimulan en parte el consumo dentro de los hogares ecuatorianos, y, parcialmente, el ahorro nacional. Los efectos secundarios de la disminución del flujo de remesas podrían afectar en los pagos para educación y salud.

A nivel de país de origen de las remesas, EE.UU., pese a la crisis que enfrenta, es la mayor fuente de estos recursos con el 44,9%, seguido por España con 42,2% e Italia con 7,7%. Entre estos tres se origina el 94,8% del total.

En el segundo trimestre del año 2008; Guayas, Azuay, Pichincha, Loja, Cañar y El Oro, captaron el 78,7% con 560,3 millones de dólares del total de remesas. En cuanto a las regiones, la Costa captó 40,6%, el Austro 33,4%, resto de la Sierra 23,4% y Amazonía 2,6%.

Sobre las remesas enviadas desde Ecuador a Perú, Colombia y Bolivia, en el segundo trimestre del año 2008, se ubicaron en 10,8 millones de dólares, 22,1% menos en relación al lapso del año 2007 con 13,9 millones de dólares ante la apreciación de las monedas de esos países respecto al dólar.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La caída del precio del petróleo, la disminución de las remesas del exterior, y el desempleo, son factores que intervienen y perjudican al normal desarrollo del



Ecuador. Se prevé el retorno de miles de compatriotas y con esto el encarecimiento de las oportunidades en el país.

Las empresas deben estar atentas del como reaccionar ante este fenómeno que se torna cada día más difícil, con estrategias y nuevas políticas para continuar en el mercado generando de esta manera plazas de trabajo.

2.2.3. Factor Político-Legal

Cuando se fundó el Ecuador en el año de 1830, lo conformaban tres espacios regionales. La Sierra, Centro y Norte con su eje Quito, que concentraba la mayoría de la población y la propiedad rural. La Sierra Sur nucleada alrededor de Cuenca, con mayor presencia de la pequeña propiedad agrícola y la artesanía. La Costa, con su centro en Guayaquil, que experimentaba un acelerado crecimiento del latifundio vinculado a la exportación.

En esta última década el Ecuador ha cambiado de Presidente alrededor de 5 ocasiones, la corrupción, el incremento de los precios, el desempleo, ha sido el detonante para la ingobernabilidad en el país.

Actualmente el país cansado de la ineptitud de sus gobernantes, elije al Ec. Rafael Correa como Presidente Constitucional, este propugna un cambio estructural a las viejas prácticas de gobierno, y la redacción de una nueva Carta Magna para dejar de lado el neoliberalismo y optar el modelo socialista del siglo XXI.

Esta nueva Constitución fue aprobada de forma democrática en las urnas teniendo una aceptación de más del 50% por parte de la ciudadanía.

AMENAZA

La inestabilidad política del Ecuador y el cambio drástico del modelo de gestión actual, es el principal factor que los empresarios están tomando en cuenta para la inversión en el país.

Es inminente la preocupación de las pequeñas empresas de saber si esta nueva Constitución ayudará a revitalizar la demanda en la producción.



2.2.4. Entorno Demográfico

Crecimiento del Sur de Quito

Con respecto a la expansión territorial del sur, dice el Foro de la Ciudad que apuntaló a la gestión comunitaria, como la principal solución a los problemas que la informalidad ha creado en el sur de la ciudad.

Se destacó que el Sur de la ciudad de Quito lo conforman cerca de 33 mil hectáreas, sobre las que se asientan 500 barrios con cerca de 800.000 habitantes, cuyos principales centros de distracción se ubican en el centro y norte de la ciudad, creando condiciones de discrimin y desigualdad.

El Sur, está afectado por un crecimiento desordenado caracterizado por la falta de espacios verdes, vías angostas y miles de viviendas nacidas de la informalidad.

Por su parte, la Municipalidad, censuró la discriminación con las que las autoridades han planificado el Sur, así como el olvido del que ha sido objeto este sector.

Es necesario asumir la planificación con otra visión para el Sur de Quito y se propuso la creación de la Corporación Sur que ejecute grandes obras para compensar el descuido de los gobiernos municipales.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La gran cantidad de pequeños y medianos negocios ubicados en el sur de Quito, han contribuido para el crecimiento del sector, lo que ha hecho desarrollar la demanda en diversas actividades productivas y de servicios.

2.2.5. Factor Tecnológico

El Foro Económico Mundial, ha elaborado el Ranking Mundial de Desarrollo Tecnológico midiendo el entorno de los países en sus negocios, infraestructura, políticas y regulaciones, necesarios para desarrollar y asimilar tecnologías. El estudio abarca a 127 países y corresponde al periodo 2007-2008.



Si bien era previsible que EE.UU. y varios países europeos ocuparan posiciones altas en el ranking; sin embargo: el primer lugar lo ocupa Dinamarca y el quinto Singapur. Coincidencias: ambos son países muy pequeños, con alrededor de cinco millones de habitantes y no poseen ni petróleo ni grandes recursos naturales. Dinamarca es una península y Singapur una isla más varios islotes que constituyen una "Ciudad Estado". Dinamarca, tradicionalmente agropecuaria, en las últimas décadas ha innovado tecnologías que le han permitido exportar grandes cantidades de productos agrícolas, carnes y derivados de sus recursos marítimos.

El Ecuador ocupa el puesto 107, casi está al final de la lista. Otros países latinoamericanos como Chile, México, Brasil, Panamá, Colombia, están por encima de nuestro país sin poseer los recursos naturales y la biodiversidad que privilegiadamente tiene el Ecuador. La situación es que la carencia de políticas y el poco interés de los empresarios en actualizar y modernizar sus equipos y maquinarias; así como la falta de capacitación entre otras, no han sabido responder a los retos de la globalización.

En cuanto a las nuevas tecnologías, se puede señalar que los distintos fabricantes de marcas de automóviles más reconocidos, exponen en las ferias mundiales automotrices distintos prototipos con ideas innovadoras que prometen ayudar a los conductores. En los próximos años los vehículos tendrán la más alta tecnología para prever accidentes en la carretera.

EL FUTURO DE LOS AUTOMÓVILES

Dentro de las preocupaciones y demandas actuales de los consumidores se centran básicamente en tres aspectos: economía de compra y utilización, máxima seguridad (tanto activa como pasiva) y confort.

Los compradores reclaman para los próximos años vehículos más baratos y seguros, de bajo consumo de combustible y emisión de gases, mínimo coste de mantenimiento, fáciles de manejar y con capacidad para integrar sistemas de



comunicaciones y entretenimiento tales como ordenadores, teléfono, sistemas de navegación, video.

Estas últimas demandas se encuentran actualmente en fase emergente, pero se estima crecerán exponencialmente en los próximos años.

GRUPOS PROPULSORES

El motor de combustión interna tiene ya más de un siglo de vida y todavía goza de buena salud en su concepción actual, pero es claramente susceptible de mejora. Para conseguir los deseados objetivos de reducción de consumo y emisiones de gases actualmente se trabaja en tres direcciones básicas: aplicación masiva de los sistemas de gestión electrónicos, mejora de los diseños, la calidad de los materiales y las técnicas de fabricación y aplicación de combustibles más adecuados y ecológicos.

MOTORES HÍBRIDOS

La presentación en diciembre del año 1.997 en Japón del Toyota PRIUS supuso un hito importante en la tecnología de la automoción.

Se ofrecía por primera vez a los consumidores un automóvil compacto, capaz de transportar a cinco pasajeros con su equipaje y con un grupo propulsor integrado por un motor eléctrico y uno de combustión interna de gasolina.

La inteligente combinación de ambas fuentes de energía ofrecía unas prestaciones aceptables más de 150 km/h, un mínimo consumo de 5,5 litros/100 km, y unas bajísimas emisiones en algunos casos, hasta una décima parte de las normativas actuales más exigentes.

La segunda generación de este automóvil, que ya ofrece mayor potencia y practicidad y todavía menores consumos y emisiones, ha sido introducida en Europa y en Norteamérica durante el pasado año, recibiendo numerosos premios de prestigiosas instituciones.



CONNOTACION GERENCIAL

Para las empresas comercializadoras de repuestos y partes automotrices, es una ventaja la nueva tendencia tecnológica, es decir desarrollar productos de alta tecnología y durabilidad.

Esto ayudará a las empresas a proveerse de nuevos modelos, y stock de última generación para el cambio que existirá en la comercialización de repuestos automotrices.

2.2.6. Factor Medio Ambiental

El Ecuador es considerado como el primer país mega - diverso del mundo. Es decir que teniendo en cuenta su extensión, éste alberga mayor cantidad de especies de animales y plantas por km², que el resto de países del mundo.

El segundo país en diversidad de vertebrados endémicos por unidad de territorio; Por ejemplo: Tortuga terrestre de Galápagos, 13 especies en una extensión de menos de 500 km².

El tercer país con más diversidad de anfibios en el mundo con más de 400 especies.

El cuarto país del mundo en diversidad de aves y pájaros con un 17% de especies de todo el mundo que existen en nuestro territorio.

CONTAMINACIÓN PRODUCIDA POR EL TRÁFICO

La contaminación debida al exceso de circulación rodada y provocada sobre todo por la quema de combustibles fósiles, en especial gasolina y gasoil.

Los contaminantes más usuales que emite el tráfico son el monóxido de carbono, los óxidos de nitrógeno, los compuestos orgánicos volátiles y las macro partículas. Por lo que se refiere a estas emisiones, los transportes en los países desarrollados representan entre el 30% y el 90% del total.



El monóxido de carbono es venenoso. A dosis reducidas produce dolores de cabeza, mareos, disminución de la concentración y del rendimiento.

La mayor preocupación por la contaminación que produce el tráfico rodado se refiere a las zonas urbanas, en donde un gran volumen de vehículos y elevadas cifras de peatones comparten las mismas calles.

El dióxido de carbono es inevitable en los combustibles fósiles; su reducción depende de la utilización de otros combustibles, de mejorar la eficacia del combustible o de reducir el volumen de tráfico.

Reducir la contaminación que provoca el tráfico es una de las grandes prioridades y, en la mayoría de los casos aunque no siempre, se reconoce que ello puede pasar por restringir en cierta medida el aumento del volumen total del tráfico.

CONNOTACION GERENCIAL

Las empresas deberán poseer un alto espíritu por la preservación del habitat en el que ellas se desarrollan, es decir cumpliendo a cabalidad con las normativas impuestas por la entidad competente.

La falta de ética profesional por parte de la mayoría de empresas, evidencia la despreocupación del medio ambiente y la destrucción del mismo.

2.3.- Análisis Meso-Ambiente

En el siguiente tópico se encuentra direccionado al análisis de la industria automotriz y la comercialización de partes y piezas de los mismos, enfocado a su interacción meso ambiental relacionado a los entornos a continuación tomados en cuenta para su análisis:



2.3.1. El Mercado de los Repuestos Automotrices

DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA DE REPUESTOS EXISTENTE

La operación de vehículos motorizados, requiere de un suministro de repuestos oportuno cuyas características cumplan con las exigentes especificaciones del fabricante del vehículo.

Respondiendo a las necesidades de los propietarios de vehículos, el mercado ofrece distintos tipos de repuestos:

REPUESTOS ORIGINALES

Son elaborados bajo especificaciones y requerimientos del fabricante del vehículo, en plantas propias o de terceros que han sido seleccionadas por el prestigio y calidad de sus producciones. Son las mismas partes, piezas y componentes que el fabricante de automóviles utiliza en sus procesos productivos.

Estos repuestos adicionalmente son controlados por los departamentos de aseguramiento de calidad de las empresas automotrices que los encargan, con el fin de así poder entregar garantía directa a sus adquirentes. Esta política evita fallas en los vehículos en que se instalan, ya que si ellas ocurrieran, sería el fabricante del vehículo quien se vería afectado con pérdida de confianza y desprestigio para con su marca.

Los componentes originales y sus envoltorios, cuentan con identificación corporativa del fabricante del vehículo que les otorga su garantía.

REPUESTOS ALTERNATIVOS

Las fábricas de vehículos, no elaboran sus especificaciones, ni tampoco supervisan ni controlan la calidad de ellos, pues no tienen ninguna intervención



en su puesta en el mercado, lo que en definitiva permite una oferta a un precio menor que la anterior.

Como contrapartida, el usuario que los adquiere tiene en ellos una menor seguridad de funcionamiento y posibilidades de equivocarse en su adquisición, al no contar con una información precisa de su reemplazo.

REPUESTOS FALSIFICADOS

Proviene de orígenes en general desconocidos, contando los componentes y envoltorios con identificación corporativa del fabricante de la marca del vehículo a que serán destinados. Parecen originales pero no lo son.

Son un engaño para el consumidor que cree estar adquiriendo un repuesto de alta calidad, en vez de un producto altamente deficitario.

REPUESTOS USADOS

Proviene de desarmadoras de autos usados y de procesos de reacondicionamiento de repuestos que han fallado, con lo cuál su funcionamiento y posible duración queda sujeta al azar.

La ley del consumidor obliga a pedir autorización al propietario del vehículo para su utilización, lo que los inescrupulosos de siempre no hacen.

PROBLEMAS QUE PUEDEN GENERARSE ANTE EL USO DE REPUESTOS INADECUADOS

Además de la posibilidad cierta que el vehículo quede fuera de operación a corto andar ante fallas en estos componentes, debemos mencionar también los impactos negativos que se producen en los siguientes puntos, donde se entregan algunos ejemplos ilustrativos.



AMIGABILIDAD CON EL MEDIO AMBIENTE

- Reemplazo de pastillas de freno de material sinterizado por pastillas de asbesto , cuyo polvo de desgaste es altamente cancerígeno :
- Cambio de catalizadores originales por reemplazos cuyo comportamiento se desconoce.
- El uso de filtros de aire no originales, de menor superficie filtrante, cosa que no se puede observar a simple vista, puede llevar a aumentar las emisiones del motor.

DAÑOS SOBRE EL VEHÍCULO

- El uso de filtros de aceite inadecuados puede ocasionar graves daños sobre algunos órganos del motor, al permitir el paso de materiales perjudiciales, como también partidas de motor "en seco" al carecer algunos de estos elementos de válvulas de retención, lo que finalmente ocasiona trabajos de ajuste de motor bastante onerosos.
- La utilización de bujías de encendido inadecuadas puede ejecutar procesos de detonación en el motor, lo que produce daños en descansos, anillos y pistones.

2.4.- Proveedores:

CUADRO N.- 6

PROVEEDORES NACIONALES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008

NOMBRE DE LA EMPRESA	CLIENTE DESDE EL AÑO	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Importadora "Rolortiz Cia. Ltda."	2002	Sangolquí la Palma 100 y Altar	208-1535



Lubricantes y Accesorios RJ2000.	2002	Urb. Jose Terán calle E, Lota 51ª y Cacha.	282-1639
L. Henríquez & CIA. S.A.	2002	Panamericana Norte Km 71/2 y Joaquín Mancheno Oe 1- 51	248-2252

Fuente: Datos de la empresa.

Elaborado por: Autores de tesis.

Estas son las principales empresas que constituyen los proveedores nacionales; con lo cual cabe señalar las siguientes características:

IMPORTADORA ROLORTIZ CIA LTDA:

Empresa comercial de reconocimiento a nivel nacional, cuya matriz se encuentra en la ciudad de Cuenca, y dispone de una sucursal en Sangolquí (Cantón Rumiñahui), y otra en la ciudad de Guayaquil.

Este es uno de los grandes importadores nacionales que distribuye repuestos para motores a diesel: CUMMINS, MACK, MERCEDEZ, DETROIT, caja de cambios: EATON-FULLER, MACK, repuestos de transmisión: EATON, MACK, rodamientos, retenedores y otros repuestos complementarios. Tiene una participación del 30% de las compras totales anuales realizadas por IMPORFRENO.

LUBRICANTES Y ACCESORIOS RJ2000:

Es una empresa dedicada a la importación, venta y distribución de aceites VALVOLINE para motores a diesel y gasolina, cajas de cambios, transmisiones y



sistemas hidráulicos, en todas sus diferentes variedades como: SAE 30, SAE 40, SAE 90, SAE 140, RACING 40, DEXRON II ATF, SEA 15W40, SAE 85W140. Dispone con varias sucursales a nivel nacional. Tiene una participación del 20% de las compras anuales realizadas por IMPORFRENO.

L. HENRIQUES & CIA. S.A.:

Empresa reconocida en el país, importadora de partes y piezas para maquinarias como: DETROIT, CATERPILLAR, y de materiales y repuestos para mantenimiento de maquinaria como: torno, fresa, prensa, cepillos y sierra. También distribuye rodamientos de marca TIMKEN, la cual es de gran aceptación ya que estos rodamientos tienen alta durabilidad. Tiene una participación del 20% de las compras anuales realizadas por IMPORFRENO.

HIVIMAR:

Empresa dedicada a la distribución de rodamientos NTN, NSK, SKF y retenedores para cualquier clase de automóvil, furgón, camión, maquinaria, aviones, pozos petroleros hasta para generadores eléctricos teniendo gran aceptación en el mercado local. Tiene una participación del 20% de las compras anuales realizadas por IMPORFRENO.

TECNOVA S.A.:

Empresa representante de la marca BOSCH, la cual distribuye todo tipo de sistema eléctrico a nivel nacional. Tiene una participación del 10% de las compras anuales realizadas por IMPORFRENO.



CUADRO N.- 7

**PROVEEDORES INTERNACIONALES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO
2008**

NOMBRE DE LA EMPRESA	CLIENTE DESDE EL AÑO	DIRECCION	TELEFONO
Midwest -Truck & Auto Parts Inc.	2000	1001 West Exchange ABE. Chicago IL 60609	(773)2473400
Metro Bearing & Automotive Limited.	2001	Unit J, 14 / F, Block / A, Marvel Industrial Bilding N 25 – 30 Hong Kong	(852)24095266
Illinois Auto Truck.	2000	1669 Marshall Drive Des Plsines Illinois 60018 – 1840	(847)2991100
Euroricambi	2002	Bologna Italy	390516506811
Pai – Industries Inc.	2000	950 Northbrook Parkway – Svwanee Georgia	(770)8221000

Fuente: Datos de la empresa.

Elaborado por: Autores de tesis.

Estas son las principales empresas y/o fábricas que constituyen los proveedores internacionales, y de gran aceptación en el mercado local; con lo cual cabe señalar las siguientes características:



MIDWEST-TRUCK & AUTO PARTS INC.:

Es una empresa que vende todo tipo de repuestos ya que éstos no son fabricantes, sino se dedican a facilitar al cliente la búsqueda de partes y piezas a precios competitivos, siendo estos intermediarios.

METRO BEARING & AUTOMOTIVE LIMITED (MBA):

Es una empresa dedicada a la fabricación de rodamientos y retenedores de ruedas para todo tipo de automóvil, camiones hasta maquinaria.

ILLINOIS AUTO TRUCK:

Fabrica de repuestos para sistemas de embragues de alto rendimiento para camiones de trabajo duro como en canteras, volquetas, o camiones de carga pesada.

EURORICAMBI:

Empresa italiana de renombre internacional, enfocada en la venta y distribución de repuestos para cajas de cambios y transmisiones de todo tipo de camiones a nivel mundial.

PAI INDUSTRIES:

Es una empresa dedicada a facilitar productos de todo el mundo mediante el manejo de varias fábricas a nivel internacional, siendo una de las empresas con mayor número de productos a ofertar y con gran aceptación de los clientes, ya que sus productos son de buena calidad.

**AUTOMAN:**

Fábrica hindú dedicada a la distribución de repuestos para sistemas de suspensión teniendo una gran variedad de productos a precios módicos.

CUADRO N.- 8**COMPETIDORES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008**

NOMBRE DE LA EMPRESA	CLIENTE DESDE EL AÑO	DIRECCION	TELEFONO
Importadora "Rolortiz CIA. Ltda."	2000	Sangolquí la Palma 100 y Altar	2081535
Motorclass	2002	Av. Maldonado 95 -11 y la Pradera	2679000 2689550
Trans Disfmotor	2000	Rumichaca OE11-12 Pasaje 7 ^a	2686906
Imcospet S.A.	2002	Núñez de Vela e Ignacio Santa Maria Edificio Metròpoli	3652400
American Truck	2003	Ulloa 716 AV. Colon	2908540
Trayler Repuestos	2002	Maldonado s/n y Catarama	2690779

Fuente: Datos de la empresa

Elaborado por: Autores de tesis.

Estas son las principales empresas que constituyen la competencia debido al espacio físico con la que cuentan, y gran aceptación en el mercado; cada una de ellas se especializan en diferentes ramas de repuestos y en lo que respecta a repuestos de motores electrónicos existe una gran oferta por lo que debe existir una diferenciación marcada para que de esta manera podamos incursionar en el mercado; por lo que cabe señalar las siguientes comparaciones:



IMPORTADORA ROLORTIZ CIA LTDA:

Empresa comercial de reconocimiento a nivel nacional, cuya matriz se encuentra en la ciudad de Cuenca, y dispone de una sucursal en Sangolquí (Cantón Rumiñahui), y otra en la ciudad de Guayaquil.

Este es uno de los grandes importadores nacionales que distribuye repuestos para motores a diesel: CUMMINS, MACK, MERCEDEZ, DETROIT, caja de cambios: EATON-FULLER, MACK, repuestos de transmisión: EATON, MACK, rodamientos, retenedores y otros repuestos complementarios.

MOTORCLASS:

Empresa importadora con muchos años de experiencia, dedicada a la distribución y venta de sistemas hidráulicos, repuestos para plataformas: RANDOM, repuestos para motores a diesel: CUMMINS, MACK, repuestos de transmisión: EATON, MACK y cajas de cambios: EATON-FULLER, MACK con gran aceptación en el mercado local.

TRANS DIFTMOTOR:

Empresa dedicada a la venta y distribución de repuestos para motores: CUMMINS, CATERPILLAR, JOHN DEERE, INTERNACIONAL, entre otras marcas reconocidas, es una de las mas grandes a nivel nacional ya que su matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil.

IMCOSPET:

Empresa representante de las marcas FP DIESEL Y MCBEE que distribuyen repuestos para motores: CUMMINS, MACK, DETROIT, INTERNACIONAL, JHON DEERE, PERKINS, CATERPILLAR.



Se dedica a la venta de repuestos para camiones, maquinaria pesada, motores fluviales, entre otros teniendo su mejor participación en la ciudad de Manta, en donde tienen su gran mayoría de clientes gracias al puerto pesquero.

AMERICAN TRUCK:

Es una sociedad que se dedica a la venta y distribución de repuestos para camiones de marca INTERNACIONAL, esta empresa es competencia de Motransa.

Dicha empresa es una de las que poseen mayor stock en lo que se refiere a partes y piezas para tractocamiones de toda procedencia, auto lujos, para toda clase de automotores inclusive autos livianos.

TRAYLER REPUESTOS S.A.:

Es una importadora con varias sucursales a nivel nacional, enfocado a la venta y distribución de repuestos para plataformas: RANDOM, POZO, GUERRA, USA y sistemas hidráulicos para volquetas.

CUADRO N.- 9

CLIENTES DE IMPORFRENO CIA. LTDA. AL AÑO 2008

NOMBRE DE LA EMPRESA	CLIENTE DESDE EL AÑO	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Autoservicios Interoceánicos	2002	Av. Colón E4-256 y Amazonas	256-2153 / 4
Anferanzal S.A.	2002	Km. 4 ½ Vía a Guayaquil	(04)241-4522 / 3



Motorclass	2002	Av. Maldonado 95 -11 y la Pradera	267-9000 268-9550
Transportes ARV	2005	Vicente Cárdenas 241 y Amazonas	243-5186
Centro de Repuestos y Filtros	2004	Av. Maldonado Km. 12 (Diagonal Petróleos y Servicios).	269-8509
Calderón y Caicedo	2002	Uyumbicho Tambillo	287-8221
Traimcobsa	2002	Riío Congo E1 - 49 y Av. Maldonado Km.12	269-0661
Consortio Quito Limpio	2005	San Bartolo	273-1910
Plywood del Ecuador	2002	Av. Maldonado Km.12 ½	267-8740
Petroshyris	2003	Av. América y Naciones Unidas	331-7542
Novopan del Ecuador	2005	Vía La Troncal Distrital E - 35	269-1208
Tocarvi	2002	Parque Industrial (Cutuglahua)	269-5270



Truck Diesel	2006	Av. Marco Aurelio Silva y Gatazo Latacunga	(03)280-1998
Transportes Coello	2002	Av. Maldonado N255 -199	269-0849

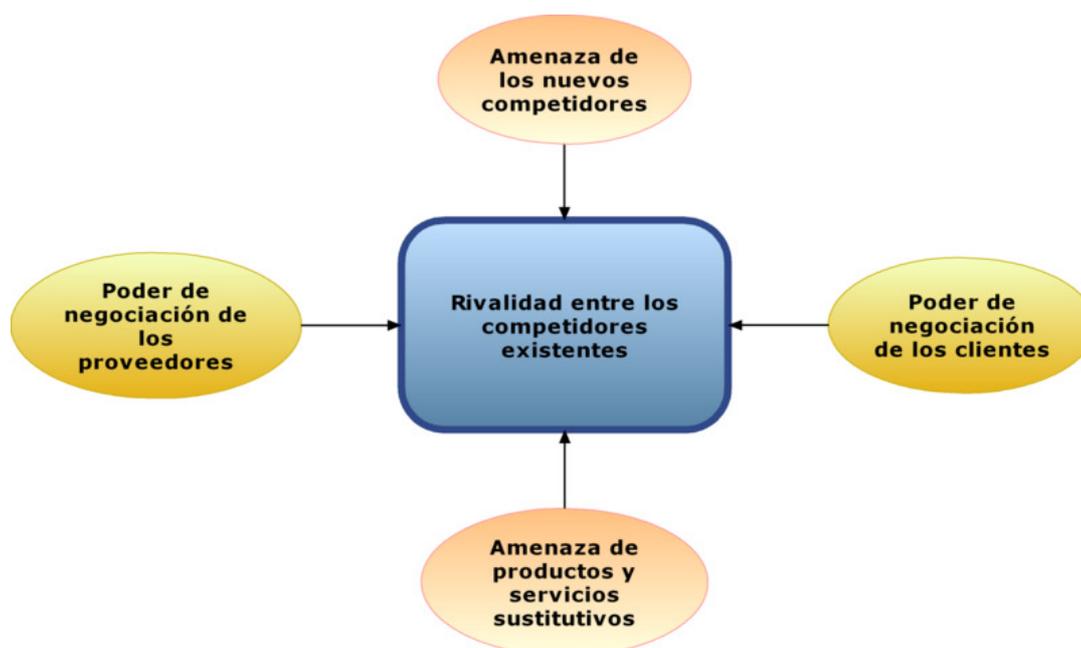
Fuente: Datos de la empresa.

Elaborado por: Autores de tesis.

2.3.2. Análisis PORTER (Externo)

En este acápite se describen las 5 Fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de la compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o algún segmento de éste. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una empresa.

DIAGRAMA DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Elaborado por: Autores de tesis.



2.3.2.1. Amenaza de ingreso de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de sí 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.

En el mercado existe una extensa cantidad de puntos de ventas de repuestos para vehículos de todo tipo y marca, pero la empresa está muy bien preparada en vista que a parte de tan sólo ofertar sus productos a minoristas también se encarga de distribuir productos a muchos puntos de venta a precio de mayorista, e inclusive a la misma competencia.

AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES PARA IMPORFRENO CIA. LTDA.

- Obtención de capital suficiente por parte de los competidores.
- Tecnología de punta y permanente capacitación.
- Importación de partes y piezas de última línea.
- Lealtad incondicional por parte del cliente.
- Preferencia de la marca.
- Adecuada distribución de puntos de venta para la de comercialización de productos.
- Contra ataque de nuevas empresas hacia sus competidores.
- Penetración al mercado con nuevos productos y nuevas líneas.



MEDIDAS PREVENTIVAS A TOMAR POR PARTE DE IMPORFRENO CIA. LTDA.

- Nuevas estrategias de financiamiento con proveedores Internacionales.
- Permanente inducción y capacitación por parte de nuestros proveedores hacia nuestros trabajadores.
- Actualización de la demanda existente en nuevos modelos de vehículos, para poseer partes y piezas de última generación.
- Atención y servicio personalizado a la clientela en general.
- Abastecimiento de nuevas marcas.
- Análisis de posibles demandantes en sectores de crecimiento estratégico de venta.
- Diversificación de productos a ser demandados.

2.3.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, 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 frontalmente.



Los proveedores de la empresa son de las mejores, en vista que la negociación no necesita de intermediarios todo se lo hace directo con la empresa que fabrica el producto en su mayor parte, mientras que la minoría se lo hace por representantes legales en Ecuador.

2.3.2.3. Poder de negociación de los compradores

La experiencia en el mercado ha hecho uno de los mejores ofertantes ya que tiene un amplio stock de productos con gran variedad de marcas y precios en vista que muchos de los demandantes tienen diferentes tipos de vehículos y gustos, por este motivo son los mejores.

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.

IMPORFRENO CIA. LTDA., la relación comercial existente, entre el cliente y la empresa actualmente se ha tornado difícil, es por ello que la empresa no otorga créditos y la mercadería sale con la cancelación del 50% del valor de compra y el restante con previa negociación con el gerente y un porcentaje bancario accesible al cliente.

IMPORFRENO CIA. LTDA., debido a la fricción en la negociación con el cliente, la empresa ha optado por realizar convenios de pago con entidades para facilitar la negociación con nuestros clientes y llegar a obtener un beneficio mutuo (ganar-ganar).

2.3.2.4. Rivalidad entre competidores

Para una empresa 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.

- Publicidad engañosa.
- Guerra de precios.
- Crecimiento de competidores especializados en la rama.
- Diversificación de competidores.
- Promociones y ofertas continuas.
- Calidad en la atención al cliente (servicio personalizado).
- Diversidad en productos.
- Productos con garantía de fábrica.

2.3.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

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 empresa y de la industria

Una de las amenazas que se podría tener es el ingreso excesivo de repuestos de baja calidad ya que a pesar de este motivo mucha gente los prefiere por la actual situación económica que se está viviendo, pero de igual manera, nuestra clientela siempre será fija por los precios que ofrecemos y por las facilidades de pago.

El ingreso de productos de mala calidad al mercado, debilita la comercialización de partes y piezas originales, generando mayor salida de productos genéricos y a su vez entorpeciendo el normal desarrollo de la empresa.



2.5.- Análisis Interno

2.5.1. Empresa

La empresa base para el presente estudio, es una organización netamente familiar, la misma que se constituyó en una sociedad de nacionalidad ecuatoriana a la que se la denominó como: IMPORFRENO COMPAÑÍA LIMITADA.

CUADRO N.- 10

CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

"IMPORFRENO COMPAÑÍA LIMITADA"

NOMBRES Y APELLIDOS	CAPITAL EN DOLARES	% PARTICIPACION	CALIDAD
Coba Chamorro Silvia Guadalupe	130 USD	32.5 %	SOCIO
Pavón Coba Cristina Guadalupe	90 USD	22.5 %	SOCIO
Pavón Coba Rolando David	90 USD	22.5 %	SOCIO
Pavón Coba Néstor Rene	90 USD	22.5%	SOCIO

Fuente: Datos de la empresa.

Elaborado por: Autores de tesis.

Este negocio familiar ha logrado posicionarse en el mercado durante estos últimos años en el sector antes mencionado, debido al crecimiento poblacional y al



parque automotor, así como a la gran acogida de los clientes hacia nuestros productos y servicios.

Los principales clientes potenciales están conformados por gran parte del parque automotriz de la ciudad de Quito.

Esta compañía se constituyó en el Distrito Metropolitano de Quito, Capital de la República del Ecuador el día once (11) de enero del año dos mil dos (2002), ante el Notario Décimo Octavo del Cantón Quito.

Doctor Enrique Díaz Ballesteros, y además comparecieron ante dicha celebración de la escritura pública las siguientes personas: señora Silvia Guadalupe Coba Chamorro, casada, por sus propios derechos; Cristina Guadalupe Pavón Coba, casada, por sus propios derechos; Rolando David Pavón Coba, casado, por sus propios derechos; y Néstor René Pavón Coba, casado, por sus propios derechos.

La naturaleza de esta empresa conformada bajo la Ley de la Superintendencia de Compañías, y, Ley de Régimen Tributario.

Gracias a su responsabilidad social, ha permitido crecer incursionando, como importador directo de fábrica de algunas marcas reconocidas en el mercado local, lo cual ha facilitado tener apertura en el mercado nacional.

Un punto importante a favor de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., es la salida de talleres de mantenimiento y otros negocios hacia las afueras del sur de Quito, por ordenanza municipal vigente, situación que ha dado lugar ha obtener nuevos clientes, y el parque industrial se encuentra cercano a nuestras instalaciones.

2.5.2. Ubicación de la Empresa

El domicilio de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., es la siguiente:

Riío Dorado y Leonidas Douglas, S51 - 331

Barriío San José de Guamaní

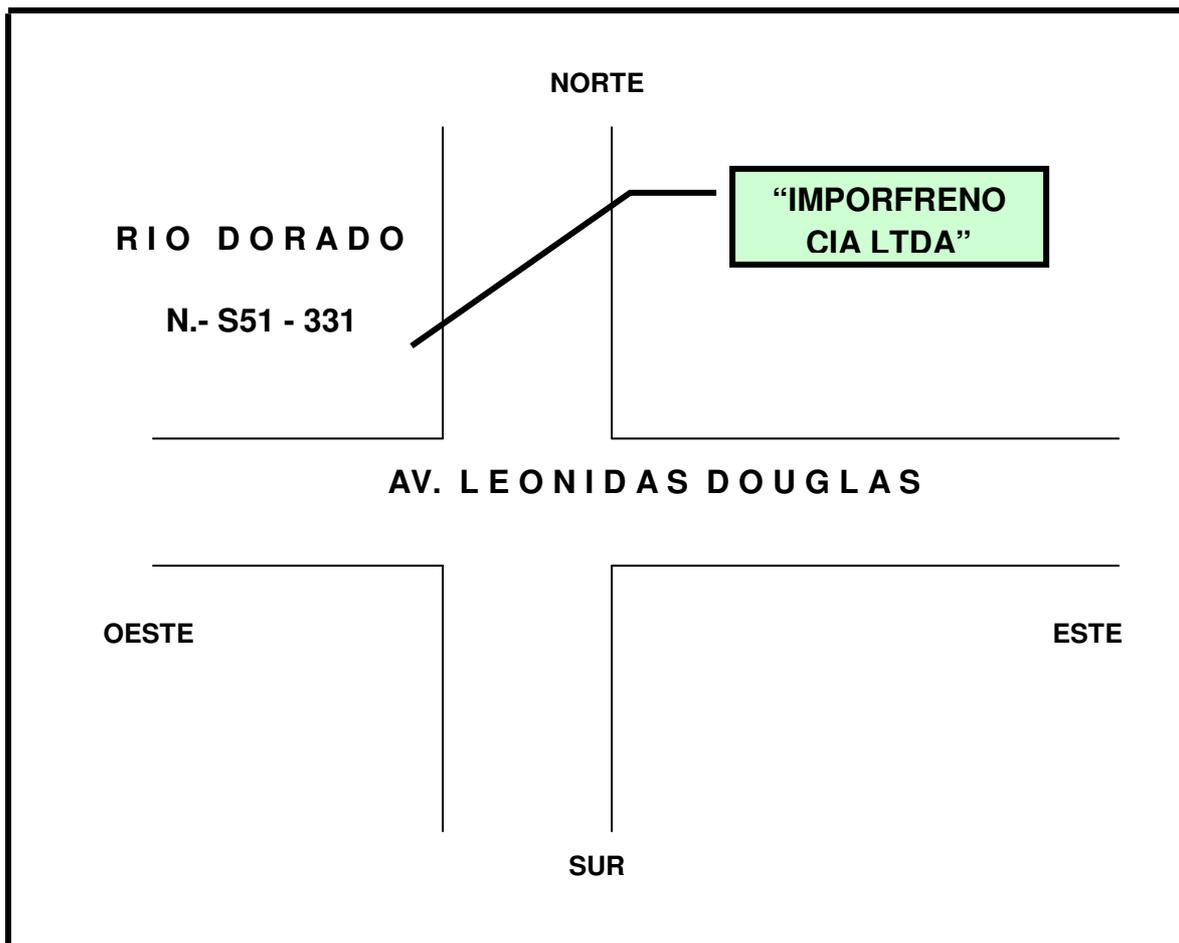


Sector Guamaní

(Quito-Ecuador)

GRAFICO N.- 6

BARRIO SAN JOSE DE GUAMANI



Elaborado por: Autores de tesis.

2.5.3. SERVICIOS

A continuación se detallan los servicios que presta la compañía:

- Asesoría técnica en el mantenimiento y reparación de vehículos, camiones, buses, volquetas y mixers.



- Importación, comercialización de accesorios, partes y piezas para tractocamiones, buses, chasis, repuestos, partes de recambio, motores de combustión interna, lubricantes, filtros, llantas.
- Asesoría en mecánica ligera, reconstrucción de motores de combustión interna, calibración de frenos, lubricación y cambio de filtros.
- Análisis de emisiones, calibración de motores, evaluación del estado general del vehículo.

2.5.4. Productos que ofrece IMPORFRENO CIA. LTDA.

REPUESTOS PARA CAMIONES:

- Reparaciones para motores a diesel CUMMINS, MACK, DETROIT, INTERNACIONAL, CATERPILLAR: cabezote, pistones, camisas, rines, cauchos, retenedores, cigüeñales, árbol de levas, inyectores, válvulas de escape y admisión, sellos de válvulas, asientos del cabezote, empaquetaduras inferior y superior.
- Repuestos de transmisiones EATON, ROCKWELL, SPICER, INTERNACIONAL: conos y coronas, floreros, tapas del diferencial, planetarios, satélites, postes del dual, rodela de ajuste, rodamientos, retenedores, tuercas de ajuste, tuercas de regulación.
- Repuestos de cajas de cambios EATON-FULLER RTO-11509, RTO A-12509, RT-14613, RTO-14615- RT-14715, RTLO-15618, RTLO-14918: piñones, horquillas, sincronizados, ejes corredizos, masas principales, chavetas, simbras, rodamientos, retenedores, juegos de empaques, seguros, rodela de regulación, corazas, válvulas, mangueras, neoprenos y pegamentos.



- Repuestos para ejes delanteros (Frontales): rodamientos, retenedores, seguros de rueda, tuercas, pines y bocines, tambores de freno, aros de rueda, rodillos, grasas en todos los tipos.
- Repuestos para sistemas eléctricos 12V: motores de arranque, alternadores, bendix, rodamientos, sensores eléctricos, medidores de presión, baterías, bobinas de campo, carbones, corazas de alternador, focos, halógenos, faros.
- Repuestos para plataformas y tanques: rodamientos, retenedores, tambores, seguros de rueda, tuercas de ejes, válvulas de aire, mangueras de aire, neoplos, arañas, bujes, pines, graseros, cuñas, martillos, rodillos, resortes, simbras, rodela, raches.

REPUESTOS PARA BUSES:

- Reparaciones para motores a diesel CUMMINS, SCANIA: cabezote, pistones, camisas, rines, cauchos, retenedores, cigüeñales, árbol de levas, válvulas de escape y admisión, sellos de válvulas, asientos del cabezote, empaquetaduras inferior y superior.
- Repuestos de transmisiones EATON, ROCKWELL, INTERNACIONAL, SCANIA: conos y coronas, floreros, tapas del diferencial, planetarios, satélites, postes del dual, rodela de ajuste, rodamientos, retenedores, tuercas de ajuste, tuercas de regulación, zapatas, raches, martillos, rodela, bujes, seguros, soportes.
- Repuestos de cajas de cambios EATON-FULLER MID RANGE FS-6205 A, FS-6305B, FS-5106 A, FS-6306 A, FS-5205C: piñones, horquillas, sincronizados, ejes corredizos, masas principales, chavetas, simbras, rodamientos, retenedores, juegos de empaques.
- Repuestos para ejes delanteros (Frontales): rodamientos, retenedores, seguros de rueda, tuercas, pines y bocines, tambores de freno, aros de rueda, rodillos, grasas en todos los tipos, raches, martillos.



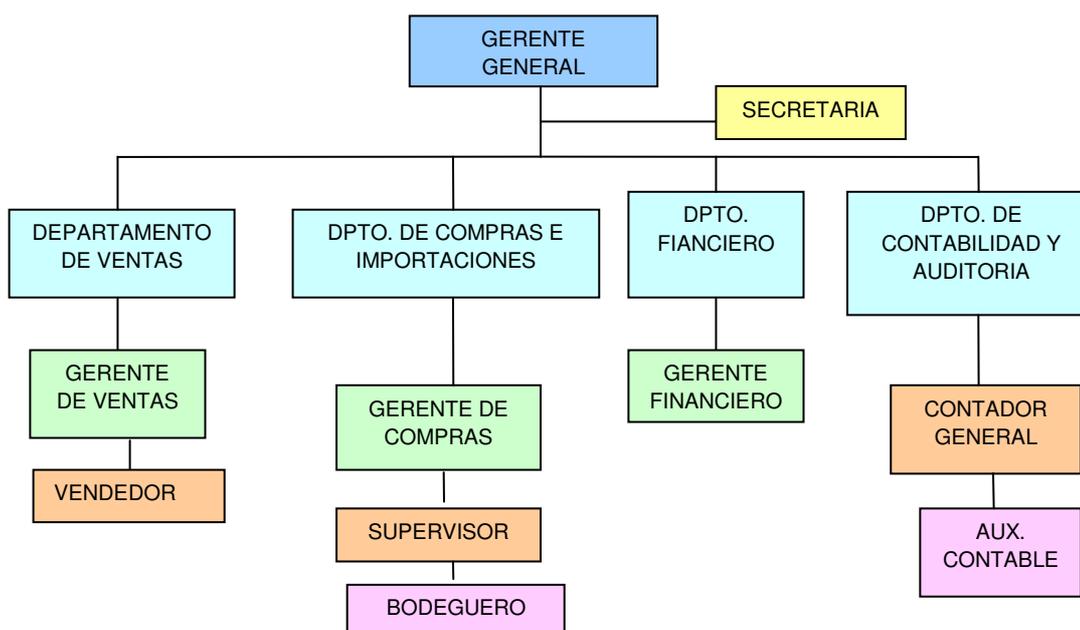
- Repuestos para sistemas eléctricos 12V y 24V: motores de arranque, alternadores, bendix, válvulas electromagnéticas, sensores eléctricos, baterías, rodamientos, bobinas de campo, carbones, corazas de alternador, focos, halógenos, faros.

2.6. Organigrama Estructural

A continuación se detalla el organigrama que actualmente se está ejecutando en IMPORFRENO CIA. LTDA.:

GRAFICO N.- 7

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE IMPORFRENO CIA. LTDA.



Fuente: Datos de la empresa.

2.6.1. Análisis Situacional

IMPORFRENO CIA. LTDA., por tratarse de una compañía está obligada a llevar contabilidad de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad y las



disposiciones legales y tributarias vigentes en la República del Ecuador para el registro de las operaciones financieras.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Encargado de administrar todas las transacciones económicas y financieras que realiza esta compañía. El responsable de esta unidad es el Contador General, quien además está respaldado por un Auxiliar Contable.

Disponen del programa de contabilidad T MAX 2000, y además del REOC (SRI), el que les permite reportar los anexos transaccionales y los estados financieros de la compañía, así como también el balance general, el estado de resultados, flujo de caja, reporte de ventas, compras, y gastos.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS E IMPORTACIONES

Este departamento cuenta con un jefe de esta unidad, quien investiga los nuevos productos que ingresan al mercado en los camiones, buses, volquetas y mixers modernos, y este a su vez trabaja conjuntamente con un asistente, quien se encarga de listar los productos que se agotan en bodega mediante un sondeo a los inventarios, de esta manera la empresa puede tener sus inventarios vigentes en stock.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

El departamento consta de un jefe de la unidad, quien es el encargado de otorgar créditos a empresas y a clientes naturales mediante cheques post-fecha, tarjetas de crédito o mediante letras de cambio.

Trabaja conjuntamente con dos vendedores de percha quienes son los encargados de atender al cliente en el local y dos bodegueros quienes están encargados del despacho de los productos y revisión permanente de los inventarios para poder realizar la reposición de los mismos.



DEPARTAMENTO FINANCIERO

Encargado de la calificación de los clientes, que optan por acceder a un crédito en la compra de partes y piezas automotrices

2.6.2. Análisis de la Organización

2.6.2.1. Análisis FODA (Interno)

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos y externos de programas y proyectos.

- a) **Las Fortalezas:** son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- b) **Las Oportunidades:** son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- c) **Las Debilidades:** son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- d) **Las Amenazas:** son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.



CUADRO N.- 11

ANALISIS FODA DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.

MATRIZ INTERNA FORTALEZAS	MATRIZ INTERNA DEBILIDADES
<p>1.- Cuenta con proveedores de renombre internacional (EURORICAMBI, PAI INDUSTRIES, ELGIN, HENDRICKSON, CLEVITTE, entre otros).</p> <p>2.- Reconocimiento empresarial y renombre en el mercado de repuestos (imagen y aceptación).</p> <p>3.- Buen conocimiento del producto que se oferta.</p> <p>4.- Capacitación al personal.</p> <p>5.- Pago a tiempo de los sueldos y beneficios de ley.</p> <p>6.- Pago a tiempo de los impuestos.</p> <p>7.- Establecimiento de fidelidad por parte de los clientes debido al servicio ofertado.</p> <p>8.- Mayor cobertura de servicios adicionales.</p> <p>9.- Disponibilidad de capital.</p> <p>10.- Posición en el mercado.</p>	<p>1.- Espacio de la capacidad instalada insuficiente (estructura física).</p> <p>2.- Falta de especialistas y técnicos en el área, ya que no se aplica selección de personal.</p> <p>3.- Poco personal laboral en la empresa.</p> <p>4.- Bajo control y supervisión de instalaciones.</p> <p>5.- No cuenta con plan de marketing.</p> <p>6.- Falta de actualización del sistema de datos.</p> <p>7.- Espacio físico insuficiente (bodegas).</p> <p>8.- Poco acceso a la información de uso de nuevos productos.</p> <p>9.- Escasa inversión en tecnología.</p>



MATRIZ EXTERNA OPORTUNIDADES	MATRIZ EXTERNA AMENAZAS
<p>1.- Cuentan con instalaciones propias.</p> <p>2.- Presencia en una zona estratégica de la provincia (Sur de Quito).</p> <p>3.- Apoyo y reconocimiento bancario.</p> <p>4.- Recuperación del sistema económico.</p> <p>5.- Acuerdos comerciales con fábricas productoras y empresas locales e internacionales.</p> <p>6.- Existe una demanda insatisfecha.</p> <p>7.- Posición en el mercado.</p> <p>8.- Posibilidad de expansión.</p>	<p>1.- La competencia como tal (alta).</p> <p>2.- Proveedores nacionales que han pasado a ser sus competidores directos por lo que estos han limitado sus créditos y productos.</p> <p>3.- Productos sustitutos (muy baja calidad)</p> <p>4.- Tendencia a la subida de precios.</p> <p>5.- Ingreso de nuevos competidores.</p> <p>6.- Proveedores exigentes.</p>

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS DE LA MATRIZ

Los resultados que se pueden evidenciar a continuación, son arrojados del análisis de la matriz FODA.

En cuanto al nivel externo se puede señalar lo siguiente:

Existe una incursión permanente en el incremento de los costos en los productos nacionales e importados, el cambio drástico del circulante junto a la dolarización, factores sociopolíticos inestabilizan las proyecciones de adquisición de partes y piezas automotrices.



La tendencia a las marcas establecidas en el mercado por los demandantes, generan una aceptación en productos de marca y precio .

Los proveedores exigen pagos inmediatos de los productos, es decir existe poco acceso a crédito especialmente para pequeñas empresas.

En cuanto al nivel interno, la empresa se encuentra ya posesionada en el mercado y se deberá considerar los siguientes aspectos:

El mercado es uno de los puntos más relevantes de este análisis, ya que existe una escasa diferenciación de partes y piezas automotrices, lo que obliga a esta empresa a mejorar en cuanto al acceso de información la investigación y búsqueda de nuevas estrategias para la captación de nuevos clientes.

La empresa con su basta experiencia en importación, estará destinada a crear nuevas alianzas con entidades, fábricas de renombre internacional, y así llegar a realzar la imagen de la misma.



MAPA DE ESTRATÉGIAS

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	Cuentan con instalaciones propias.	La competencia como tal (alta).
	Presencia en una zona estratégica de la provincia (Sur de Quito).	Proveedores nacionales que han pasado ha ser sus competidores directos por lo que estos han limitado sus créditos y productos.
	Apoyo y reconocimiento bancario.	Productos sustitutos (muy baja calidad)
	Acuerdos comerciales con fábricas productoras y empresas locales e internacionales.	Tendencia a la subida de precios.
FACTORES INTERNOS	Existe una demanda insatisfecha.	Ingreso de nuevos competidores.
	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO
Cuenta con proveedores de renombre internacional (EURORICAMBI, PAI INDUSTRIES, ELGIN, HENDRICKSON, CLEVITTE, entre otros).	Cancelación oportuna a las empresas nacionales e internacional que proporcionan repuestos automotrices fijando un cronograma de pagos.	Elaboración de planes de contingencia, referente a las importaciones de los productos.



Buen conocimiento del producto que se oferta.	Aplicación de conocimientos teóricos y prácticos del producto comercializado.	Buscar alternativas de proveedores e importadores, cercanos a la zona de mercado.
Capacitación al personal.	Atención personalizada	Buscar fuentes de financiamiento con intereses accesibles para la empresa
Pago a tiempo de los impuestos.	Acondicionamiento de nuevas tecnologías contables.	Capacitación permanente al personal en el ámbito tributario.
Disponibilidad de capital.	Inversión inmediata de partes automotrices de últimas generación.	Posicionarse en el mercado en cuanto a precio y stock.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Espacio de la capacidad instalada insuficiente (estructura).	Crecimiento estructural y organizacional.	Diversificar los productos (partes y piezas para tractocamiones).
No cuenta con plan de marketing.	Creación inmediata de un plan ejecutivo de promoción y publicidad.	Incentivar a los empelados con sus ideas, en la mejora de la imagen corporativa.
Actualización del sistema de datos.	Adquisición de software informático.	Poseer información actualizada en base al Internet.



Poco personal laboral en la empresa	Contratación de personal con conocimientos básicos en partes automotrices.	Redactar un descriptivo de trabajo y de funciones del personal.
Falta de especialistas y técnicos en el área, ya que no se aplica selección de personal.	Selección profesional a sus empleados.	Seleccionar de forma óptima a los colaboradores que formarán parte de la empresa.
Bajo control y supervisión de instalaciones.	Concienciar a los trabajadores en el desempeño de su trabajo.	Premiar al desempeño laboral.

Elaborado por: Autores de tesis.



2.7.- Problemática

La empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., se encuentra atravesando por una limitada estructura física de sus instalaciones, y el incremento de las ventas hacen que dicha empresa se encuentre en un proceso de expansión; es decir de crecimiento de su capacidad instalada (aumento de stock y bodega), debido a la demanda que existe actualmente.

Con este estudio se establecerá la creación de una nueva bodega, utilizando teorías, que ayuden a planificar y ejecutar el proyecto de expansión de una forma lógica y ordenada.

Con una adecuada Gestión Estratégica, IMPORFRENO CIA. LTDA., direccionará adecuadamente sus actividades, permitiendo un mayor desarrollo, control y manejo óptimo de todos sus recursos.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS

Las causas que inducen a las empresas a crecer pueden ser múltiples, en primer lugar, la búsqueda de rentabilidades atractivas y, en segundo lugar, la reducción riesgos estratégicos.

En este sentido, la búsqueda de rentabilidades atractivas del capital invertido puede ser la causa del crecimiento mediante la introducción en otros formatos comerciales, sobre todo por empresas comerciales situadas en sectores maduros o en mercados saturados.

Una empresa de distribución comercial altamente rentable puede plantearse una estrategia de crecimiento debido a que estaría expuesta a un grave riesgo estratégico, ya que las empresas competidoras actuales o potenciales podrían en un futuro conseguir posiciones competitivas difícilmente atacables, lo que conllevaría la pérdida de esas altas rentabilidades.

En definitiva, si una empresa de distribución comercial quiere perdurar competitivamente en el mercado debe plantearse de forma constante el desarrollo de estrategias de crecimiento, pero no sólo para mejorar las ventas,



la cuota de mercado, el beneficio o el tamaño de la organización, sino también para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias a las economías de escala y a los efectos de experiencia que ofrece.

Una vez admitida por la empresa de distribución comercial la necesidad de desarrollar estrategias de crecimiento, la clave del éxito consistirá en minimizar el riesgo que todo alejamiento del negocio básico implica y maximizar la ventaja competitiva de la que dispone la empresa con respecto a otros operadores establecidos en el nuevo sector o mercado en el cuál quiere introducirse.

Las estrategias de crecimiento y expansión han sido estudiadas para las empresas de distribución comercial. Desde este punto de vista, se pueden distinguir cuatro estrategias básicas de crecimiento y expansión para una empresa de distribución comercial y son las siguientes:

1. Estrategia de Penetración en el Mercado: explotación del mismo formato comercial en el mismo mercado.

ESTRATEGIA

La empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., optará por crear una nueva imagen corporativa modernizando sus instalaciones y comercializando sus productos con la ayuda de créditos y promociones.

2. Estrategia de Internacionalización: apertura a otros mercados geográficos con el mismo formato comercial.

ESTRATEGIA

Crecimiento de sus instalaciones surtiéndose de mayor stock de partes y piezas automotrices.

3. Estrategia de Integración Vertical: extensión de las actividades de la compañía hacia actividades mayoristas y de producción.



ESTRATEGIA

IMPORFRENO CIA. LTDA., siendo una empresa de importación directa, deberá capitalizar sus ingresos para adquirir un mayor stock en partes y piezas automotrices, obteniendo descuentos en los precios y así poder atender con un menor costo a los clientes.

4. Estrategia de Diversificación: entrada en otros formatos comerciales y en sectores de apoyo a la actividad comercial.

ESTRATEGIA

La empresa incursionará en la comercialización de partes y piezas automotrices de procedencia japonesa, ya que coyunturalmente se puede evidenciar el creciente mercado de tractocamiones de dicha procedencia.

Estas cuatro estrategias no suelen utilizarse de forma exclusiva, sino que las empresas suelen aplicarlas de manera combinada. Además, estas estrategias se pueden desarrollar a través de dos alternativas: **Crecimiento Interno u Orgánico y Crecimiento Externo.**

CUADRO N.- 12

MODELO DE ANSOFF

	Productos Actuales	Productos nuevos
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de Productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Fuente: Robinsón y ClarkeHill, 1990, pp. 315.



CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es considerado la parte más relevante de la investigación formal del proyecto, ya que permite determinar si éste es o no factible para su puesta en marcha.

Para un nuevo proyecto es esencial el estudio de mercado, ya que sirve como punto de partida contando con datos reales para determinar la demanda insatisfecha y las necesidades potenciales de los consumidores, además aporta con sugerencias recibidas directamente de las personas encuestadas para poder aplicarlas y satisfacerlas con productos y servicios que va ofrecer la empresa.

3.1. Importancia del Estudio de Mercado

Se lo realiza básicamente para determinar y cuantificar la demanda, la oferta, realizar el análisis de precios y de la comercialización en general.

3.2. Mercado

“Se entiende por mercado el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados”.¹

“Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. El volumen de un mercado depende del número de personas que exhiben las necesidades, tienen recursos para hacer un intercambio y están dispuestos a ofrecer esos recursos a cambio de lo que quieren”.²

¹ BACA Urbina, Gabriel; Evaluación de proyectos; Cuarta edición; Editorial McGraw – Hill; México D.F. 2001; p. 14.

² JARA, Francisco; Fundamentos de mercadotecnia; Texto Guía.; 2002; p. 2.



3.2.1. Objetivo del Estudio de Mercado

Con el estudio de mercado, se pretende cuantificar los clientes que se sientan insatisfechos con los productos y servicios que han recibido en otras empresas dedicadas a la comercialización de repuestos para el parque automotriz, similares a la de éste proyecto, el estudio trata:

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en la compra de repuestos para vehículos y de un servicio eficiente de instalación, en el sur de Quito.
- Determinar la cantidad de usuarios que están dispuestos a demandar productos y servicios de IMPORFRENO CIA. LTDA.

3.2.2. Producto

“Un producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo, no se limita a los objetos físicos, se puede llamar producto a cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad”.³

3.2.3. Clases de Mercado

Los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de marketing de una empresa deben estar sistemáticamente dirigidas a cubrir los requerimientos particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas.

³ JARA. Francisco. Fundamentos de mercadotecnia. Texto Guía.; 2002. p. 2.



Mercado Potencial: conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, un bien, están en condiciones de adquirirlos.

Mercado Meta: está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, como destinatarios de la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.

Mercado Real: representa el mercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos meta que se han captado.

Mercado Total: conformado por el universo con necesidades que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.

3.3.- Tipo de Investigación

El tipo de investigación a usarse es de carácter cuantitativo, la información se define claramente y se requiere que la muestra de la población sea representativa del universo de donde se la obtuvo.

3.3.1. Universo

El universo a tomarse en cuenta en este proyecto es el siguiente:

REPUESTOS AUTOMOTRICES

En el caso de este proyecto se direccionará a la matriculación vehicular, del parque automotriz en el sur de la ciudad de Quito. Que se encuentra distribuida de la siguiente manera.



- Transporte Escolar
- Taxis
- Buses
- Pesados
- Maquinarias

CUADRO N.- 13

PARQUE AUTOMOTRIZ EN EL SUR DE LA CIUDAD DE QUITO

DETALLE:	VEHÍCULOS (EN UNIDADES)
Vehículos para transporte escolar.	1245
Vehículos para transporte de taxis.	4339
Vehículos revisados Guamaní (Pesados y Buses).	20.580
Vehículos revisados Guajalo.	35.870
TOTAL:	62.034

Fuente: CORPAIRE.

Elaborado por: Autores de tesis.

3.3.2. Muestra

Para calcular la muestra del proyecto de expansión de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., se utilizará la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{4 \times 0,80 \times 0,20 \times 62.034}{(62.034 - 1) \times (0,05)^2 + 4 \times 0,80 \times 0,20}$$

$$\boxed{n = 254}$$



Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

p = Variabilidad positiva.

q = Variabilidad negativa

N = Universo

e = Error permitido al cuadrado

3.3.3. Técnica de Recolección de Datos

La técnica utilizada para el estudio de mercado es la Investigación Descriptiva que se aplica a través de una encuesta.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Determinar la periodicidad de cambio en repuestos de vehículos.
- Determinar la durabilidad de repuestos automotrices.
- Conocer la competencia.
- Cuantificar el porcentaje de usuarios que estarían dispuestos a acudir a la compra de repuestos a la empresa.
- Identificar factores en los que, los clientes se sienten insatisfechos de los repuestos y los servicios que brinda la competencia.
- Conocer las marcas de los repuestos que gozan de mayor aceptación en el mercado por parte de los clientes potenciales.



ENCUESTA "REPUESTOS AUTOMOTRICES"

Encuesta sobre la demanda de repuestos para tractocamiones, en el estudio de mercado de la empresa "IMPORFRENO CIA. LTDA" para su expansión.

Objetivo General:

- Conocer la demanda de repuestos automotrices, tomando como directrices al parque de automotores, obteniendo características específicas para la adquisición de partes y piezas en el sur de Quito.

Objetivos Específicos:

- Conocer los lugares de compra preferidos por los clientes.
- Establecer la demanda de repuestos automotrices en periodos de tiempo determinados.
- Determinar la marca de repuestos más demandada por los clientes.
- Obtener información de otros servicios que el cliente desee por parte de la empresa.
- Conocer las empresas competidoras preferidas por los clientes al momento de la compra.
- Conocer la marca de repuestos de mayor demanda.



ENCUESTA

1.- ¿Con qué frecuencia realiza el cambio de repuestos de su vehículo?

Cada 6 meses

Cada 12 meses

Cada 18 meses

Cada 24 meses

2.- ¿Cuántas veces al año realiza un chequeo minucioso de su automotor?

4 veces

3 veces

2 veces

1 vez

3.- ¿Qué marca de repuestos utiliza para su automóvil americano o japonés?

.....

4.- ¿Acude a otro de los proveedores de repuestos en el sector?

Si.....

No.....

5.- ¿Podría marcar el nombre de los establecimientos de venta de repuestos que recuerda o ha visitado recientemente?

Motorclass

Trans Disfmotor

Imporfreno Cia. Ltda.

Trayler Repuestos

Otros

6.- ¿Por qué motivos Ud. acude a un proveedor de repuestos para automóviles?

Prontitud en la atención.....

Calidad de los productos.....



Horario de atención.....

Calidad del Servicio.....

Precio.....

Otro.....

7.- ¿Desearía que el repuesto adquirido sea instalado como parte de la compra del producto?

Si.....

No.....

8.- ¿Qué otro tipo de servicio adicional le gustaría recibir por parte de un proveedor de repuestos para automóviles?

Capacitación

Sala de espera

Self Service

GRACIAS POR SU COOPERACION.

3.4. Procesamiento de la Encuesta

Se efectuó 254 encuestas distribuidas de la siguiente manera: 100 en las oficinas de IMPORFENO CIA. LTDA (comercialización), a 154 propietarios de buses, tractocamiones, volquetas y mixers.

Las encuestas se realizaron, en los puntos de mayor afluencia vehicular, como son: el puente de Guajaló, la bomba de gasolina Guamaní, y el redondel de Chillogallo.

Cabe mencionar que dichas direcciones mencionadas se encuentran cercanas a la empresa.



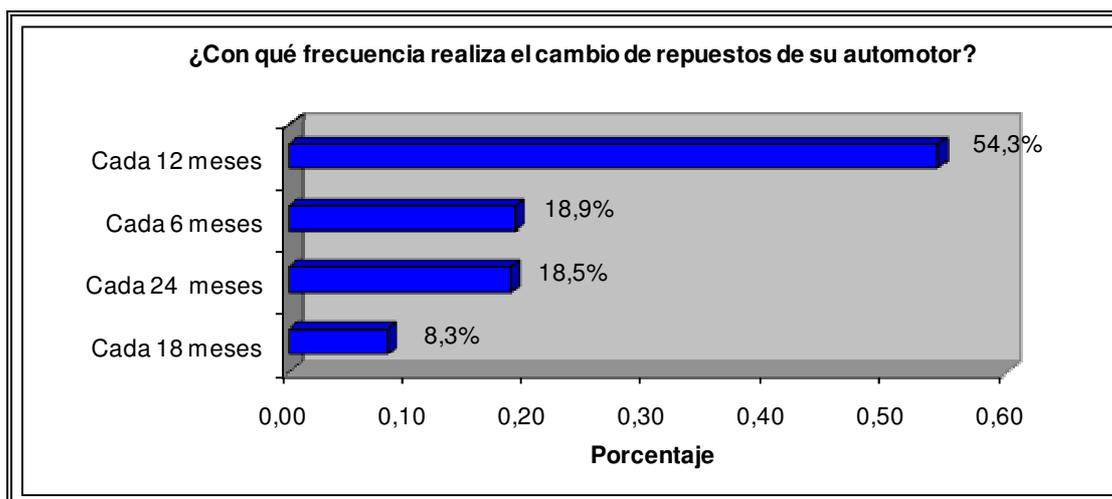
PREGUNTA N.- 1

¿Con qué frecuencia realiza el cambio de repuestos de su automotor?

CUADRO N.- 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 6 meses	48	18,90%
Cada 12 meses	138	54,30%
Cada 18 meses	21	8,30%
Cada 24 meses	47	18,50%
TOTAL	254	100,00%

GRAFICO N.- 8



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



ANÁLISIS

El resultado de la encuesta efectuada, con el mayor porcentaje es 54.30% del total, señalan que cambian sus repuestos automotrices de forma anual, seguido de un 18.90% que lo realiza de forma semestral.

Esto significa que el 73.20%, del segmento de mercado estudiado exige mantener un alto stock de repuestos por parte de la empresa evitando un desabastecimiento en sus inventarios.

PREGUNTA N.- 2

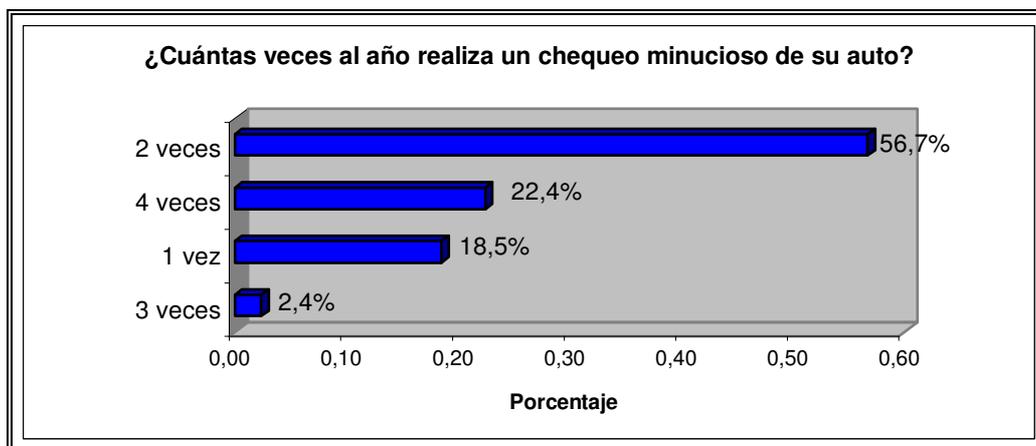
¿Cuántas veces al año realiza un chequeo minucioso de su auto?

CUADRO N.- 15

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 veces	57	22,4%
3 veces	6	2,4%
2 veces	144	56,7%
1 vez	47	18,5%
TOTAL	254	100,0%



GRAFICO N.- 9



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

El 18.5% de encuestados realizan un chequeo minucioso de sus autos cada año, el 2.4% cada cuatro meses, el 56.7% cada seis meses y el 22.4% cada tres meses.

Este resultado significa que existe un alto índice de demanda por servicios de mantenimiento de forma semestral.

PREGUNTA N.- 3

¿Qué marca de repuestos utiliza para su automóvil americano o japonés?

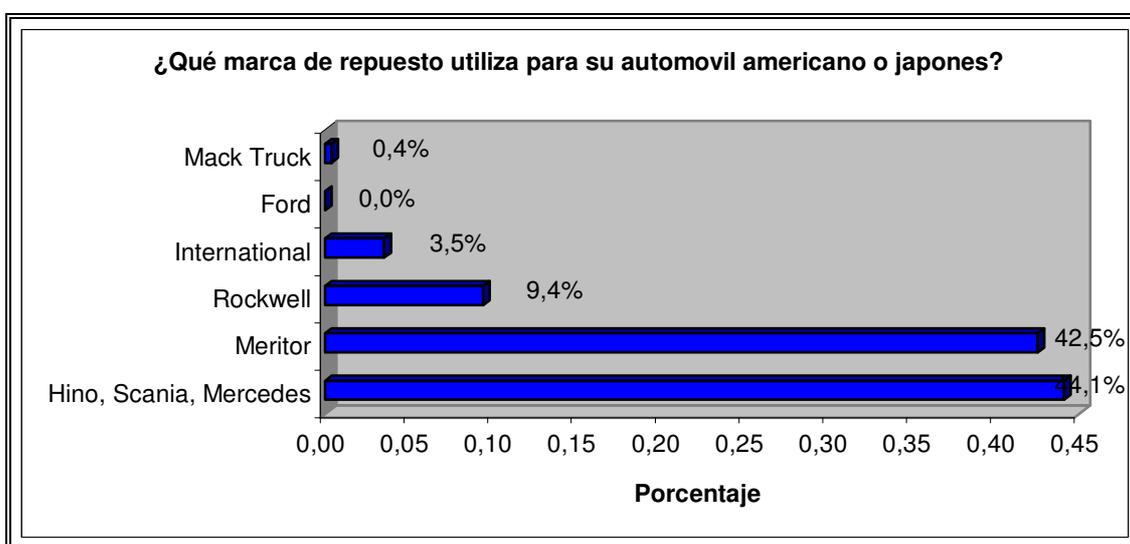
CUADRO N.- 16

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hino, Scania, Mercedes	112	44,1%
Meritor	108	42,5%
Rockwell	24	9,4%



Internacional	9	3,5%
Ford	0	0,0%
Mack Truck	1	0,4%
TOTAL	254	100%

GRAFICO N.- 10



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

El 44.1% de los encuestados utilizan repuestos de la marca Eaton-Fuller, el 42.5% la marca Meritor, el 9.4% la marca Rockwell, el 3.5% la marca International y el 0.4% la marca Mack Truck.

Las marcas de mayor aceptación por parte de los clientes encuestados son Meritor, Hino, Scania y Mercedes, con este resultado la empresa identifica que marcas de partes y piezas para automóviles son las que se debe importar en volúmenes más amplios, evitando poseer marcas de repuestos que no sean demandados por los clientes.



Los repuestos de procedencia Japonesa, obtienen el 44.1%, en venta y la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., está enfocada en la comercialización de repuestos únicamente americanos, esto dato evidencia que la empresa debe optar por la venta de repuestos japoneses en un plazo corto.

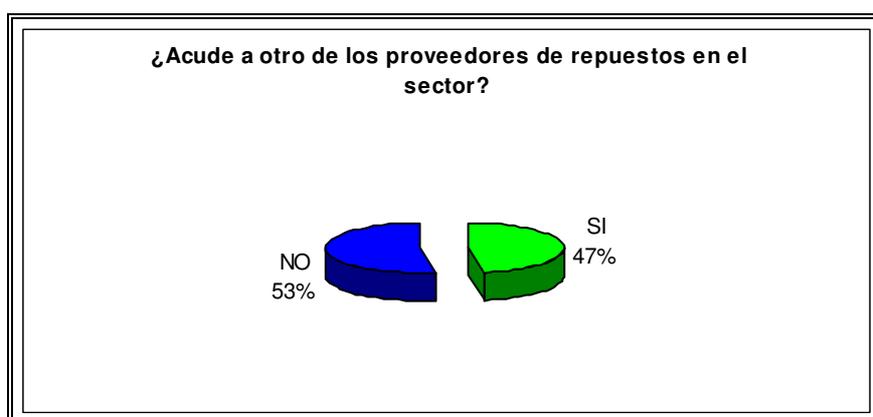
PREGUNTA N.- 4

¿Acude a otro de los proveedores de repuestos en el sector?

CUADRO N.- 17

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	47,24%
NO	134	52,76%
TOTAL	254	100,0%

GRAFICO N.- 11



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



ANALISIS

El 53% de personas encuestadas no acuden a otros proveedores de repuestos en el sector, mientras que el 47% si lo hace en el negocio objeto de este estudio.

Este porcentaje evidencia que la empresa posee un alto índice de clientes fieles a la marca y al servicio prestado por parte de IMPORFRENO CIA. LTDA.

PREGUNTA N.- 5

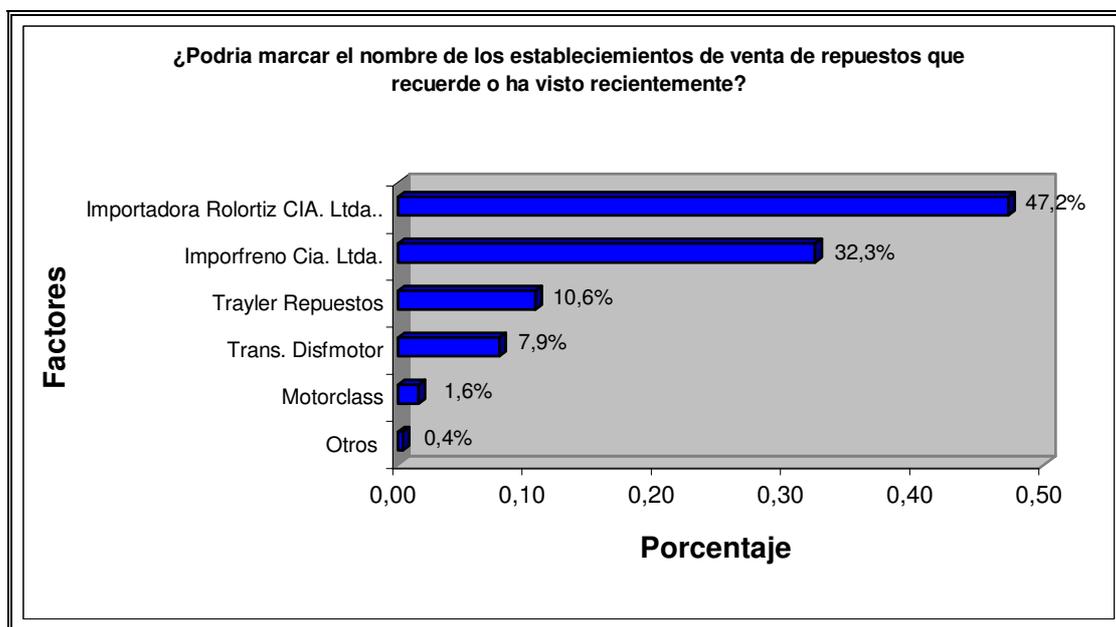
¿Podría marcar el nombre de los Establecimientos de venta de Repuestos que recuerda o ha visitado recientemente?

CUADRO N.- 18

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Otros	1	0,4%
Motorclass	4	1,6%
Trans Disfmotor	20	7,9%
Trayler Repuestos	27	10,6%
Imporfreno Cia. Ltda.	82	32,3%
Importadora "Rolortiz Cia. Ltda."	120	47,2%
TOTAL	254	100,0%



GRAFICO N.- 12



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

La mayor aceptación dentro del mercado en el Sur de Quito posee la Importadora Rolortiz Cia. Ltda., con un porcentaje de 47,20%, seguida de Imporfreno Cia. Ltda., con el 32,30%, Trayler Repuestos con 10,60%, Trans Disfmotor con 7,90%, Motorclass con el 1,60%. Y el restante 0,40% que representan proveedores pequeños.

Este resultado permite observar que las importadoras Rolortiz Cia. Ltda., e Imporfreno Cia. Ltda., son los establecimientos de mayor recuerdo visual que tienen las personas encuestadas y por ende son las empresas competidoras de mayor importancia en el sector.



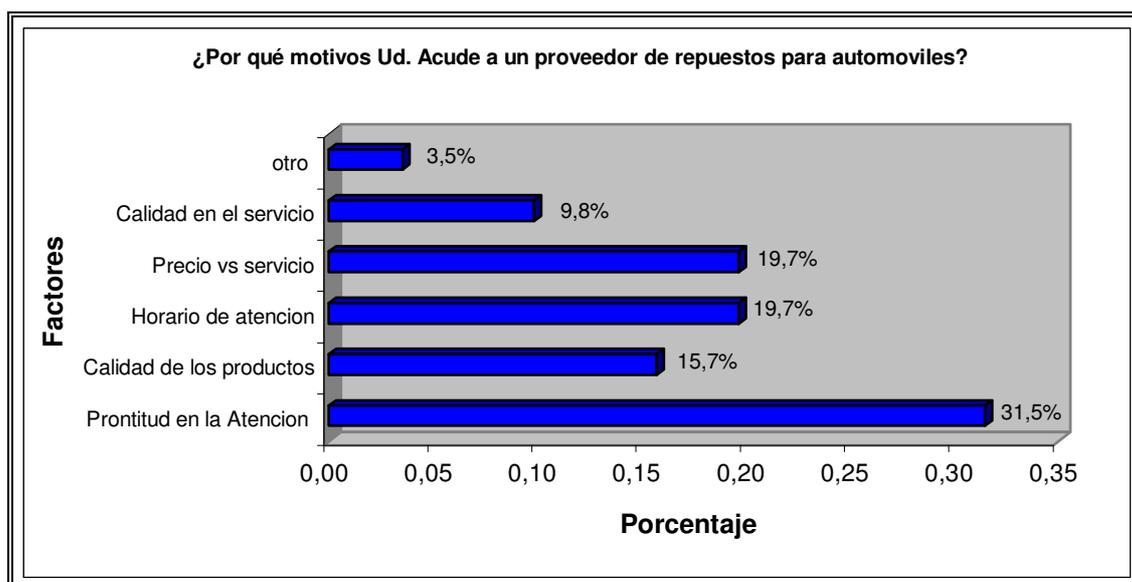
PREGUNTA N.- 6

¿Por qué motivos Ud. acude a un proveedor de repuestos para automóviles?

CUADRO N.- 19

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prontitud en la atención	80	31.50%
Calidad de los productos	40	15.74%
Horario de atención	50	19.68%
Precio vs. Servicio	50	19.68%
Calidad del Servicio	25	9.84%
Otro	9	3.54%
TOTAL	254	100,0%

GRAFICO N.- 13



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



ANALISIS

La mayor parte de personas encuestadas buscan una atención con prontitud, en la demanda de repuestos y servicios pues el 31.5% del total de encuestados afirma esta falencia otorgada por empresas competidoras.

Otros de los factores que sobresalen es el precio en relación a la prontitud del servicio y el horario de atención con 19.7%, la calidad en los productos con 15.70%, y calidad en el servicio con 9,80%.

PREGUNTA N.- 7

¿Desearía que el repuesto adquirido sea instalado como parte de la compra del producto?

CUADRO N.- 20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	175	69%
NO	79	31%
TOTAL	254	100%

**GRAFICO N.- 14**

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

El mayor porcentaje de personas contestaron que sí desearían que su repuesto sea instalado al momento de la compra, constituyendo el 69% de encuestados; y el restante 31% no lo prefiere, situación por la cual la empresa se ve en la necesidad de aplicar un leve incremento en el precio final del repuesto. Para costear el servicio de colocación del mismo.

PREGUNTA N.- 8

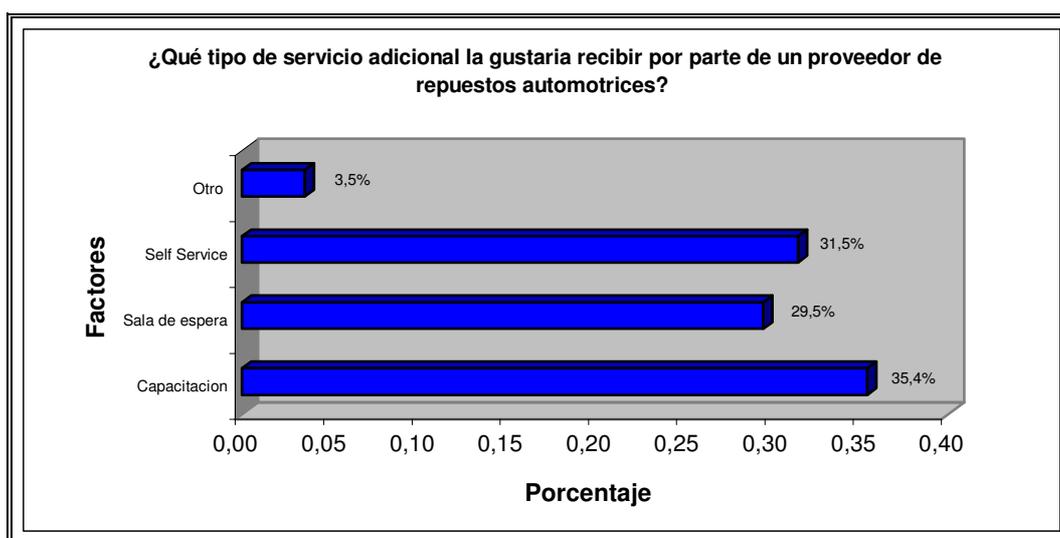
¿Qué otro tipo de servicio adicional le gustaría recibir por parte de un proveedor de repuestos para automóviles?



CUADRO N.- 20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación	90	35.40%
Sala de espera	75	29,50%
Self Service	80	31,50%
Otro	9	3,50%
TOTAL	254	100,00%

GRAFICO N.- 15



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

De las personas encuestadas el 35,40%, desearía ser capacitada, el 31,50% opta por la instalación en un 29,50%, por una sala de espera y el restante con el 3,5% por otros servicios adicionales.



La inquietud de las personas encuestadas es tener un mayor conocimiento acerca de sus repuestos, la funcionalidad y la mala utilización del mismo.

3.5.- Justificación de la Encuesta

Dicha justificación ayudará en la búsqueda de objetivos de la investigación de mercado, enfocada en las preguntas planteadas en la encuesta, a continuación se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N.- 21
VARIABLES DE LA ENCUESTA

PREGUNTAS	VARIABLE	OBJETIVO
1 , 2 y 3	Frecuencia	Conocer la durabilidad del repuesto según el tiempo de uso y de acuerdo a la marca.
4 y 5	Competencia	Determinar la lealtad del cliente.
6	Servicio	Identificar la necesidad real del cliente.
7 y 8	Ventajas	Conocer alternativas de servicio.

Elaborado por: Autores de tesis.

3.6.- Análisis de la Demanda Actual

3.6.1.- Definición:

Se define como la cantidad, calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor.



3.6.2.- Cuantificación de la Demanda

Según el mercado objetivo o universo es de 62.034 que corresponde a los vehículos matriculados por la CORPAIRE, en el sur de Quito hasta el año 2008, sector Guajaló, es decir el segmento de mercado que se ha fijado para el proyecto.

REPUESTOS AUTOMOTRICES

Actualmente no se posee datos fidedignos que nos den una idea de la magnitud de la demanda existente referente a repuestos, por esta razón se procedió a realizar un levantamiento de información de forma directa con la ayuda de entrevistas con los representantes legales de las distribuidoras de repuestos existentes en el sector.

Se obtuvo información de las ventas de repuestos automotrices durante el año 2008, para establecer la demanda promedio en el sector sur de Quito.

Los datos arrojados son los siguientes:

CUADRO N.- 22

DEMANDA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES PARTES Y PIEZAS EN GENERAL SECTOR SUR DE QUITO AÑOS 2002 - 2008

EMPRESAS	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Motorclass	14759	15039	15241	16266	17405	18797	20113
Trans Disfmotor	6010	6468	6791	6595	7309	7602	7792
Trayler Repuestos	13783	14472	13951	16255	16743	17912	19144
Imporfreno Cia. Ltda.	12834	12149	13320	14386	16112	17563	18089
Importadora "Rolortiz Cia. Ltda."	15341	17511	18387	19490	21854	22731	24547
TOTAL:	62727	65639	67690	72992	79423	84605	89685

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



El total de ventas que se efectuaron en el sector sur de Quito, es de 89.685 partes y piezas en general, para el año 2008.

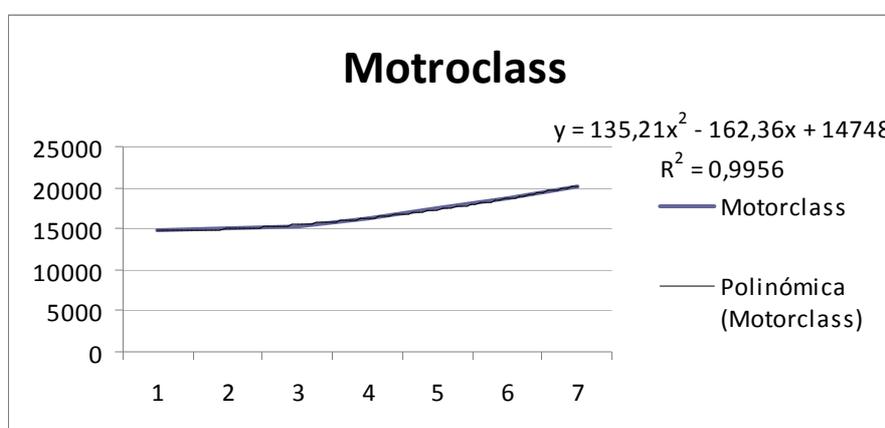
IMPORFENO CIA. LTDA., se encuentra inmersa entre las empresas comercializadoras de repuestos, que anualmente entregan a sus clientes alrededor de 18.089 productos (de acuerdo a datos proporcionados por el actual representante legal de la empresa).

El 100% de los repuestos para tractocamiones, son de procedencia Americana y Europea.

Se prevé que las ventas se mantendrán para el año 2009, desde el segundo semestre del año ya que se está atravesando por un desequilibrio económico mundial. Y el crecimiento vehicular, se ha evidenciado desde años posteriores.

GRAFICO N.- 16

COMPORTAMIENTO BINOMIAL DE LAS VENTAS EMPRESA MOTORCLASS



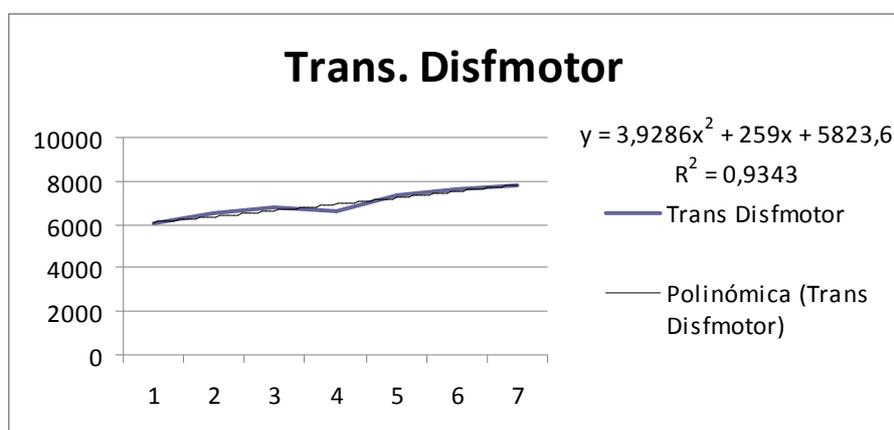
INTERPRETACIÓN:

En cada incremento o decremento en los años calculados del año 2002 al 2008, se explica un 99% de crecimiento en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, esto refleja el incremento dado durante este periodo determinado.



GRAFICO N.- 17

COMPORTAMIENTO BINOMIAL DE LAS VENTAS EMPRESA DISFMOTOR

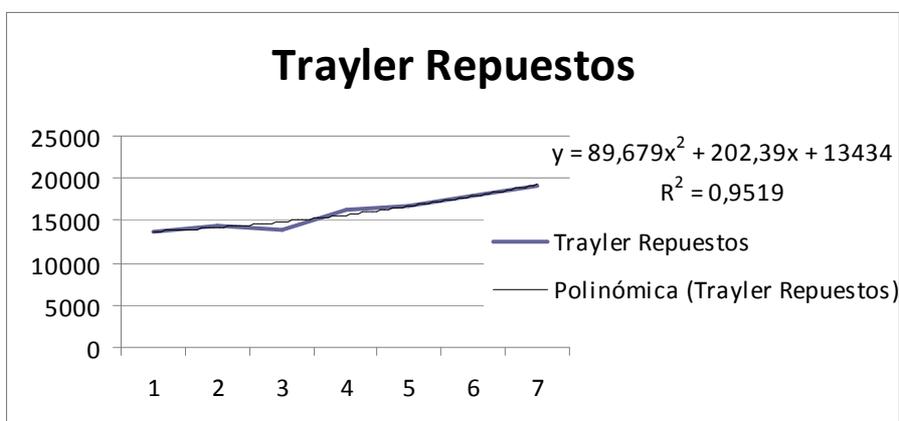


INTERPRETACIÓN:

En cada incremento o decremento en los años calculados del año 2002 al 2008, se explica un 93% de crecimiento en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, esto refleja el incremento dado durante este periodo determinado.

GRAFICO N.- 18

COMPORTAMIENTO BINOMIAL DE LAS VENTAS EMPRESA TRAYLER REPUESTOS



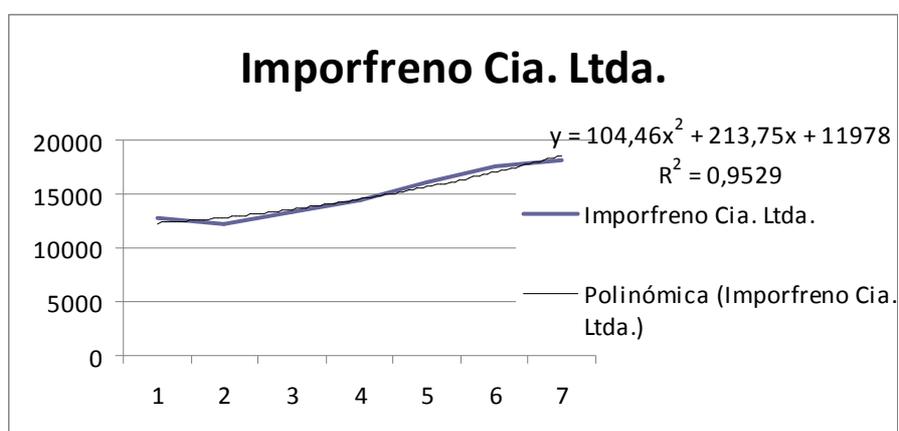


INTERPRETACIÓN:

En cada incremento o decremento en los años calculados del año 2002 al 2008, se explica un 95% de crecimiento en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, esto refleja el incremento dado durante este periodo determinado.

GRAFICO N.- 19

COMPORTAMIENTO BINOMIAL DE LAS VENTAS EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.



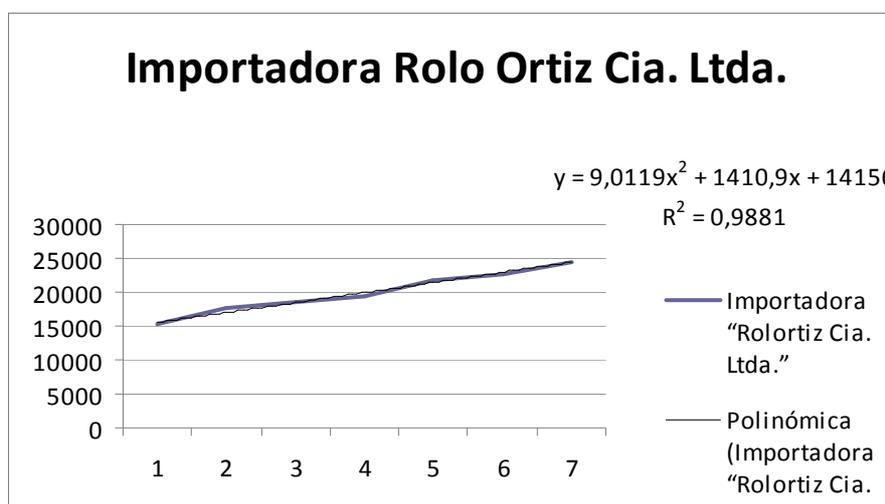
INTERPRETACION:

En cada incremento o decremento en los años calculados del año 2002 al 2008, se explica un 95% de crecimiento en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, esto refleja el incremento dado durante este periodo determinado.



GRAFICO N.- 20

**COMPORTAMIENTO BINOMIAL DE LAS VENTAS EMPRESA ROLO ORTIZ
CIA. LTDA.**

**INTERPRETACIÓN:**

En cada incremento o decremento en los años calculados del año 2002 al 2008, se explica un 98% de crecimiento en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, esto refleja el incremento dado durante este periodo determinado.

ANÁLISIS

En los cuadros presentados anteriormente se puede observar de forma gráfica el incremento de las ventas en los años 2002 al 2008, como se puede apreciar el porcentaje de cada empresa, es sumamente elevado debido a que todas las empresas son importadoras directas de fábrica entre ellas esta la empresa objeto del estudio.

Es evidente el crecimiento en las ventas de las empresas presentadas, IMPORFRENO CIA. LTDA., ha tenido un incremento paulatino, es por ello que los directivos de dicha empresa han tomado la decisión de expandir sus instalaciones, su stock de repuestos en diversificación de marcas.



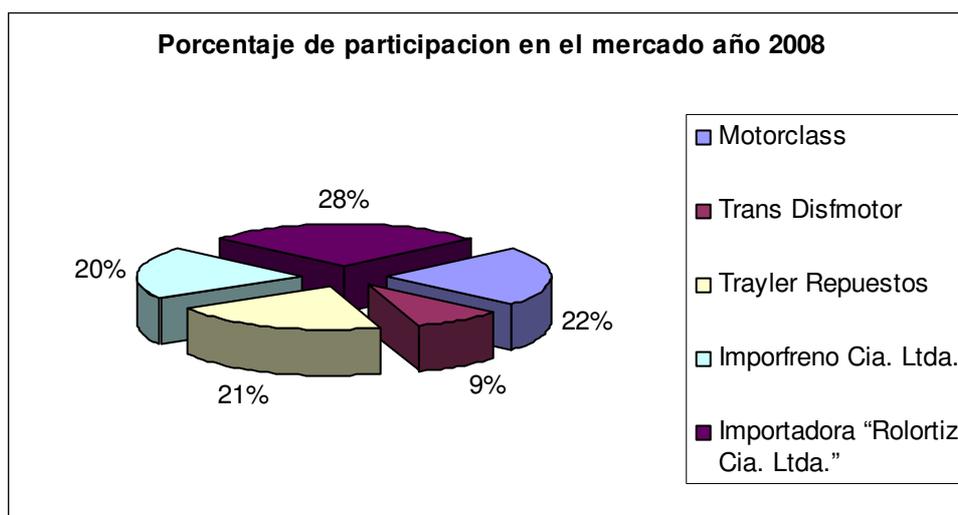
IMPORFRENO CIA. LTDA., está enfocada en la comercialización de piezas y partes para tractocamiones, pero con los datos arrojados del estudio técnico realizado, desea incursionar en la venta de repuestos para tractocamiones de procedencia japonesa, ya que en la actualidad este mercado esta en constante incremento.

CUADRO N.- 23

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO AÑO 2008

EMPRESAS	PORCENTAJE
Motorclass	22,42%
Trans Disfmotor	8,69%
Trayler Repuestos	21,35%
Imporfreno Cia. Ltda.	20,17%
Importadora "Rolortiz Cia. Ltda."	27,37%
TOTAL	100,00%

GRAFICO N.- 21



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



ANÁLISIS:

La empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., se encuentra con el 20.17% de participación en el mercado, situación por la cual, la misma posee una fortaleza entre sus competidores.

Trayler Repuestos, participa en el mercado con un 21.35%, Motorclass con un 22.24%, y la competencia con mayor porcentaje de presencia en el mercado Importadora Rolortiz con un 27,27%, el porcentaje no es muy disperso entre empresas dedicadas a la comercialización de repuestos, este dato arrojado hace tomar en cuenta a la empresa que para su expansión debe optar por un plan de marketing.

CUADRO N.- 24

DEMANDA PROYECTADA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN GENERAL SECTOR SUR DE QUITO AÑOS 2009 - 2013

EMPRESAS	2009	2010	2011	2012	2013
Motorclass	24.699	27.160	29.891	32.893	36.164
Trans Disfmotor	8.146	8.472	8.806	9.147	9.497
Trayler Repuestos	20.791	22.518	24.424	26.509	28.774
Imporfreno Cia. Ltda.	20.369	22.358	24.555	26.961	29.576
Importadora Rolortiz Cia. Ltda.	26.013	2.7576	29.157	30.756	32.374
TOTAL:	102.028	110.094	118.844	128.279	138.398

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



3.6.3.- Análisis de la Oferta

DEFINICIÓN

Conjunto de bienes o mercancías que se ofrecen en el mercado a un precio establecido y en un momento determinado.

El objetivo que se persigue con este estudio, es determinar las cantidades y las condiciones en las que se puede ingresar un bien o servicio en el mercado de forma adecuada.

DEMANDA INSATISFECHA

DEFINICIÓN

Aquella parte de la demanda planeada en términos reales, en que este excede a la oferta planeada y que, por lo tanto, no puede hacerse compra efectiva de bienes y servicios.

CUADRO N.- 25

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA DE REPUESTOS AÑOS 2009 – 2013

AÑOS	2009	2010	2011	2012	2013
Demanda Total	89.685	9.8205,08	107.534,56	117.750,34	128.936,62
Participación en el mercado Imporfreno Cia. Ltda.	0,23	0,25	0,27	0,30	0,33
Vehículos pesados sur	20.580	22.535	24.676	27020	29.587
Vehículos procedencia Americana	7.203	7.876	8.613	9.418	10.299
Vehículos otra procedencia	13.377	14.628	15.995	17.491	19126
Demanda Satisfecha	1.636	1.969,12	2.325,49	2.825,47	3.398,62
Demanda Insatisfecha	3.038,81	3.656,94	4.318,77	5.247,31	6.311,72

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



La demanda insatisfecha de repuestos automotrices, IMPORFRENO CIA. LTDA., para el año 2009 se prevé un incremento de 3.038 repuestos en general, para vehículos japoneses, ya que la empresa incursiona con la comercialización de este tipo de partes y piezas para tractocamiones.

Por esta razón se ha optado por la expansión de su capacidad instalada, creciendo de manera eficiente para satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales, así como en la importación de partes y piezas para vehículos de última generación.



CAPITULO IV

4.- Modelo de Gestión

En este capítulo se va a determinar el direccionamiento estratégico de la empresa y su organización que requiere para la correcta ejecución del proyecto.

4.1.- La Organización

CONCEPTO

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

4.2. – Organigrama Estructural

CONCEPTO

“El organigrama estructural constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes que lo componen”.⁴

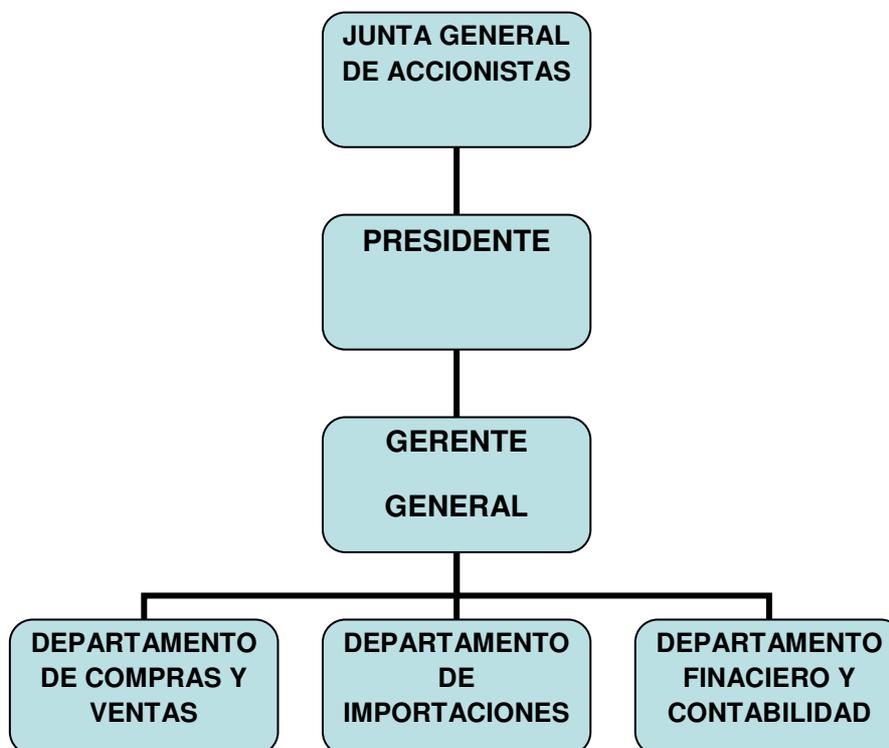
En el presente capítulo se plantea el organigrama estructural de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., que con el se viabilizará las diferentes funciones de la organización, buscando eficiencia y eficacia en sus actividades.

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>



GRAFICO N.- 21

ORGANIGRAMA PROPUESTO DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.



Fuente: Datos de la empresa.

Elaborado por: Autores de tesis.

La administración de la compañía, y sus funciones son las siguientes:

a) JUNTA GENERAL DE SOCIOS:

Integrada por los socios de la compañía, y representa la totalidad de estos; es la suprema autoridad y en consecuencia las decisiones que ella tome de conformidad con los estatutos de esta compañía que obligan a todos los socios, hayan o no asistido a las sesiones y todos los socios y no son susceptibles de revisión sino por la misma Junta.

Son atribuciones y deberes de la Junta General de Socios lo siguiente:



- Designar por elección al Presidente, y Gerente;
- Elegir un Fiscalizador
- Aprobar o rechazar los balances de las operaciones sociales, previa lectura del informe del Gerente.
- Conocer los informes que se presenten.
- Acordar la liquidación de la Compañía.

b) PRESIDENTE:

Debe tener la calidad de socio de la Compañía, en caso de ausencia o falta temporal de esta deberá ser reemplazado por el Gerente, quién deberá actuar siempre en forma conjunta. Si la falta es definitiva los funcionarios antes mencionados reemplazarán al Presidente hasta que la Junta General de Socios elija otro.

Le corresponde al Presidente presidir las Juntas Generales de Socios ordinarias y extraordinarias, suscribir los certificados de aportación de la compañía, suscribir por sí solo contratos que presenten obligaciones de cualquier índole, girar, aceptar o endosar letras de cambio pagarés y más documentos de crédito; representar judicial y extrajudicialmente a la compañía, aprobar el presupuesto general de gastos que deberá elaborarse cada año.

c) GERENTE:

Puede tener o no la calidad de socio de la compañía y en su falta o ausencia será reemplazado por uno de los jefes departamentales.

Podrá por sí solo firmar pedidos, facturas, hacer gestiones relacionadas con la importación de aduanas o en cualquier otro organismo público, adquirir materiales, bienes inmuebles, implementos, y más útiles necesarios para la



compañía; ejercer la representación patronal, nombrar empleados y trabajadores fijándoles los sueldos que consten en el presupuesto general.

FUNCIONES:

- Representar de forma legal a la compañía.
- Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente.
- Cooperar activamente en la formulación, interpretación e implementación de políticas, manuales y reglamentos de la compañía.
- Nombrar, aceptar renuncias de los empleados, dentro de su ámbito de organización y de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento Interno de la compañía y seguir el Código de Trabajo.
- Delegar a los encargados de secciones, las labores específicas, por escrito, dentro de cada campo de actividad, para la consecución efectiva de distribución de responsabilidades funcionales.
- Suministrar oportunamente, por escrito, toda la información que le sea requerida por los socios a los Organismos de la compañía.
- Autorizar gastos y egresos necesarios para la marcha de la compañía de acuerdo con los reglamentos.
- Revisar diariamente los depósitos bancarios correspondientes.
- Asegurar la lógica y correcta utilización de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos de la compañía.
- Suscribir en unión del Presidente, contratos que están en sujeción a lo determinado en la ley y su reglamento.
- Cumplir con las tareas asignadas en calidad de Gerente y las demás que le sean determinadas por la ley.



d) DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y VENTAS:

Este departamento esta encargado del análisis del ingreso y salida de mercadería, evitando un desabastecimiento del stock de las piezas y partes para tractocamiones, la interrelación que existe entre vendedor-comprador, es esencial ya que se genera un vínculo entre las necesidades del demandante y dicha necesidad debe ser subsanada.

FUNCIONES:

- Crear y ejecutar planes de difusión de nuevos productos.
- Establecer planes de permanencia en promociones.
- Creación de políticas de ventas.
- Creación de políticas de compra.
- Contactar potenciales y posibles clientes.
- Monitoreo de cartera y cobranzas.
- Prestación del servicio de comercialización de calidad y de forma adecuada.
- Adquisición de insumos de óptima calidad.

e) DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES:

Este departamento se encarga básicamente de la selección y depuración de los proveedores internacionales, analizando su procedencia, la calidad, duración y el precio de los productos adquiridos cumpliendo con el plazo tranzado.

Así como la realización de tareas encomendadas al personal a cargo de este departamento de forma óptima.



FUNCIONES:

- Verificación del contenido de los productos importados.
- Determinar la respectiva codificación de los productos en stock.
- Almacenamiento seguro según especificaciones de los productores.
- Cancelar todos los impuestos establecidos por ley.
- Transportación adecuada de los productos importados.
- Utilización de herramientas contables para el control de existencias.
- Planes de mantenimiento de bodegas.
- Llevar el registro del inventario.

f) DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:

Organizar y llevar la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, las disposiciones e instructivos emitidos por la Superintendencia de Bancos y el Código de Ética Profesional.

FUNCIONES:

- Cumplir y hacer cumplir al personal de su cargo todas las disposiciones emanadas por las leyes, reglamento interno, los mismos que estarán en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados y Código de Ética Profesional.
- Participar en la elaboración del Presupuesto anual conjuntamente con el Gerente.
- Calcular las previsiones para el período económico.



- Elaborar los Roles de Pago de los empleados mensualmente, planillas de aportes al IESS, Fondos de Reserva.
- Calcular y elaborar los formularios mensualmente para presentar al SRI.
- Revisión y archivo de documentos entregados por caja.
- Registrar y actualizar el libro bancos mensualmente y conciliarlo.
- Realizar el control posterior sobre gastos.
- Elaborar el libro diario, mayores generales y auxiliares.
- Elaborar y preparar Estados Financieros.
- Elaborar mensualmente el REOC.

4.4.- MISION

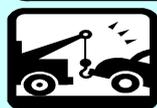
CONCEPTO

“La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define, lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas”.⁵

⁵ <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>



4.4.1.- Misión propuesta de la Empresa IMPORFRENO CIA. LTDA.



MISIÓN

IMPORFRENO CIA. LTDA.

Es una compañía dedicada a la comercialización de partes y piezas para tractocamiones. Nuestro propósito es vender mercadería de calidad a buenos precios y con garantía.

Nuestra principal responsabilidad es la de servir con profesionalismo a nuestros clientes, trabajando por los transportistas de todo el país.

OBJETIVO DE LA MISIÓN

Importar productos para comercializarlos y mejorar el precio, con esto podemos llegar a ser proveedores de almacenes pequeños, aumentar nuestra nomina con personal confiables y capacitadas para abrir mas puntos de venta dentro y fuera de la Ciudad.

MISIÓN DE LOS CLIENTES

Nuestra Empresa desea tener clientes cumplidores y serios que nos ayuden a crecer de forma conjunta tanto empresa como demandante.

Elaborado por: Autores de tesis

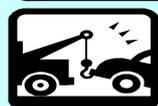
4.5.- Visión

CONCEPTO

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado.



4.5.1.- Visión propuesta de la Empresa:



VISIÓN 2015

IMPORFRENO CIA. LTDA.

Será una empresa líder en importación y comercialización de repuestos para transporte pesado, ofreciendo a su clientela la mejor calidad en sus productos y atención personalizada para garantizar su satisfacción, permitiéndonos un posicionamiento y constante crecimiento en el mercado nacional.

¿Quiénes somos? Una empresa comercializadora de partes y piezas para transporte pesado (Tractocamiones).

¿Qué buscamos? Nuestro propósito es vender mercadería de calidad; a buenos precios y con garantía.

¿Qué hacer? Para lograrlo la empresa posee, personal calificado para asesorar y ayudar a los clientes, logramos dar a conocer a las personas que nuestros productos son de calidad por que son garantizados, para obtener buenos precios nosotros contamos con proveedores fijos los cuales nos proporcionan descuentos especiales.

Elaborado por: Autores de tesis.



4.5.2. Valor Agregado

- La integridad,
- El servicio al cliente,
- Nuestra gente,
- Trabajo en equipo,
- Capacitación permanente,
- La innovación,
- El compromiso,
- La efectividad,
- La comunidad.

4.5.3. Valores

Se detallan los siguientes:

- Aplicar la ética profesional en todas las actividades.
- Fomentar el desarrollo personal.
- Minimizar costos innecesarios .
- Respetar normativas establecidas por el Gobierno Central.
- Trabajar en conjunto con la comunidad para obtener un beneficio social.



MATRIZ AXIOLOGICA
VALORES EMPRESA IMPORFERENO CIA. LTDA.

VALORES	CLIENTES	ACCIONISTAS	PERSONAL	PROVEEDORES	GOBIERNO	COMPETENCIA	SOCIEDAD
Aplicar la ética profesional en todas las actividades	X	X	X			X	
Fomentar el desarrollo personal	X	X	X	X		X	X
Respetar normativas establecidas por el Gobierno Central				X	X	X	
Trabajar en conjunto con la Comunidad para obtener un Beneficio Social.	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

4.5.4. Principios

Los principios de IMPORFRENO CIA. LTDA., son los siguientes:

- Honradez
- Rectitud
- Responsabilidad
- Respeto
- Puntualidad
- Compromiso



MATRIZ AXIOLOGICA
PRINCIPIOS EMPRESA IMPORFRENO CIA. TLDA.

PRINCIPIOS	CLIENTES	ACCIONISTAS	PERSONAL	PROVEEDORES	GOBIERNO	COMPETENCIA	SOCIEDAD
Honradez	X	X	X			X	
Responsabilidad	X	X	X	X		X	
Puntualidad	X	X	X	X	X	X	X
Compromiso	X	X	X	X		X	X

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

4.6.- Diseño de Instalaciones IMPORFENO CIA. LTDA.

Actualmente IMPORFRENO CIA. LTDA., se desempeña con este croquis detallado a continuación:

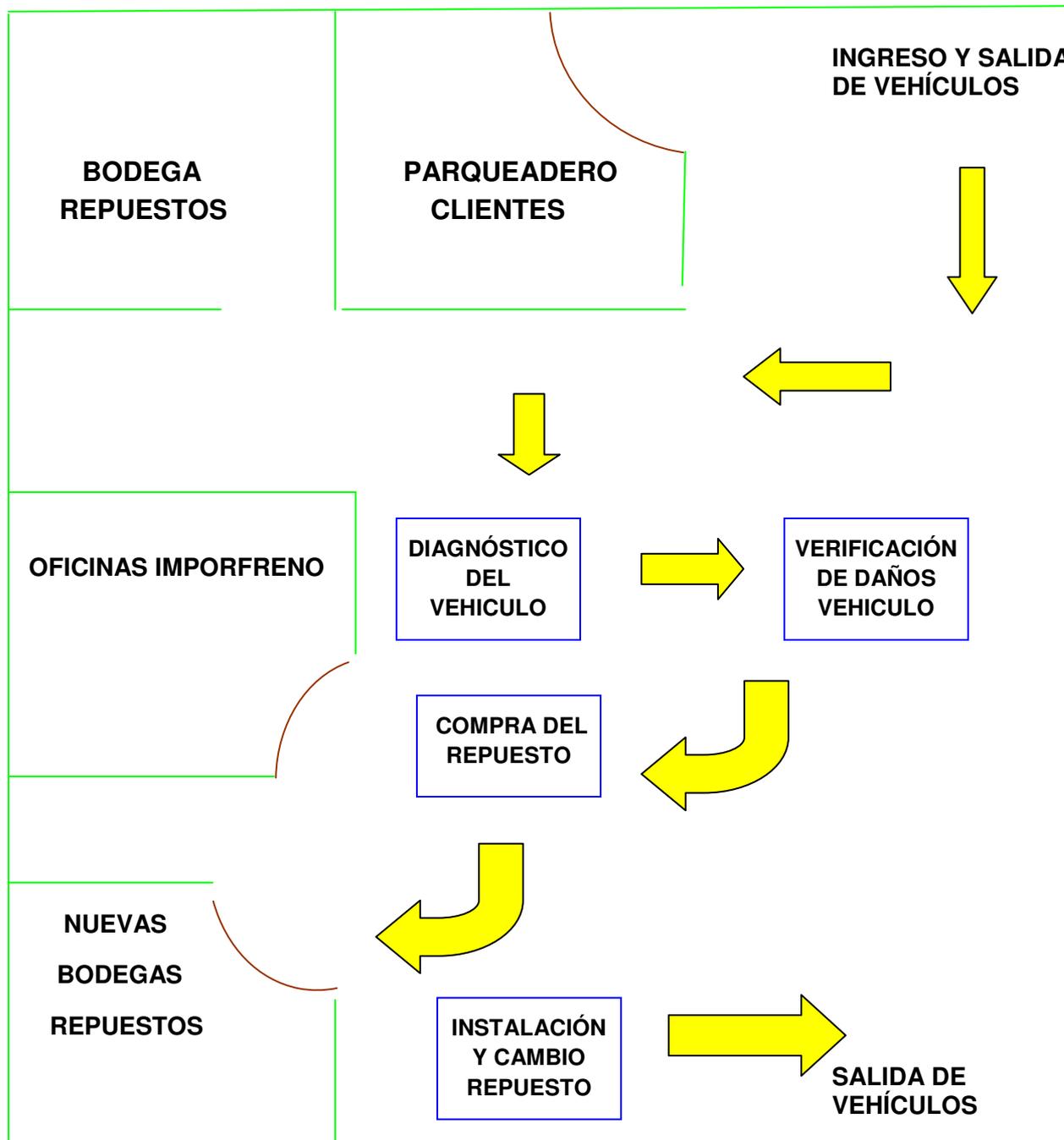
Las bodegas de la parte inferior del croquis, son las que se crearán para el nuevo stock adquirido de partes y piezas para tractocamiones.

De acuerdo a la estimación del estudio de mercado y a la demanda insatisfecha que arrojó el estudio realizado.



GRÁFICO N.- 22 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.

Construcción: 1.000m²



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



4.7.- Objetivos Estratégicos

Son los resultados deseados a largo plazo, hacia los cuáles debemos cómo empresa dirigir nuestra atención y acciones pertinentes.

IMPORFRENO CIA. LTDA., se ha propuesto alcanzar para el presente estudio los objetivos siguientes:

- Consolidar el mercado actual, mediante el ofrecimiento de una variedad de partes y piezas para tractocamiones de procedencia japonesa, a precios competitivos satisfaciendo necesidades y expectativas de los clientes con estrictos estándares de calidad.
- Extender la cobertura del mercado realizando convenios estratégicos con instituciones de transporte pesado del Ecuador, obteniendo un mayor ingreso para la compañía.
- Mejoramiento de la percepción del cliente, respecto de la imagen corporativa de la empresa.
- Difundir en el entorno comercial, las oportunidades de compra y financiamiento de sus productos, a través de campañas publicitarias de forma continua, haciendo más atractiva la captación de nuevos clientes.
- Promover el incremento en las ventas por medio de servicios adicionales, con la finalidad de optimizar recursos para el cliente (tiempo).



- Recuperar la inversión en menor tiempo posible, para obtener una rentabilidad sobre las ventas.

4.8.- Estrategias Empresariales

Es una directriz de las acciones de la empresa, y de las orientaciones que se utilizarán para lograr y conseguir los objetivos sin dejar de lado la misión de la empresa.

Las estrategias a emplearse por parte de IMPORFRENO CIA. LTDA. Son las siguientes:

- Obtener financiamiento, para la adquisición de partes y piezas para tractocamiones, en volúmenes suficientes, con la finalidad de recibir descuentos por parte de los proveedores, que permitan minimizar los costos de venta y ofrecer precios inferiores respecto de la competencia en el mercado.
- Mantener una variedad del stock de repuestos y marcas japonesas, americanas, y europeas a disposición del consumidor final en función de sus requerimientos y necesidades.
- Destinar recursos económicos y talento humano, para efectuar campañas publicitarias que den a conocer la actividad realizada y los nuevos productos a ofrecer.
- Capacitar permanente a los empleados a cerca del funcionamiento empresarial, calidad total del producto y servicio al cliente.



MAPA ESTRATÉGICO

MISIÓN

Es una compañía dedicada a la comercialización de partes y piezas para tractocamiones. Nuestro propósito es vender mercadería de calidad a buenos precios y con garantía.

Nuestra principal responsabilidad es la de servir con profesionalismo a nuestros clientes, trabajando por los transportistas de todo el país.

PRINCIPIOS

- Honradez
- Rectitud
- Responsabilidad
- Respeto
- Puntualidad
- Compromiso

PRINCIPIOS

- Ética Profesional
- Desarrollo personal
- Minimizar costos
- Trabajo conjunto
- Calidad

OBJETIVOS

Diseñar planes de
financiamiento

Implantar una adecuada
Selección de Personal

Capacitar periódicamente al
personal

Implementar un sistema de
codificación de existencias

VISIÓN 2015

Será una empresa líder en importación y comercialización de repuestos para transporte pesado, ofreciendo a su clientela la mejor calidad en sus productos y atención personalizada para garantizar su satisfacción, permitiéndonos un posicionamiento y constante crecimiento en el mercado nacional.

ESTRATÉGIAS A LARGO PLAZO

- Planes de financiamiento.
- Crear alianzas estrategias con entidades de transporte pesado.
- Diversificar constantemente el stock de partes y piezas para tractocamiones.

ESTRATÉGIAS A MEDIANO PLAZO

- Capacitación permanente del personal.
- Mejoramiento de instalaciones e imagen corporativa.
- Promociones en la venta de sus productos.
- Atención personificada y verificación de daños en el vehículo previo a la venta.

ESTRATÉGIAS CORTO PLAZO

- Establecer un sistema de base de datos de clientes cautivos y potenciales.
- Llevar un control más estricto en las importaciones en grandes volúmenes para conseguir descuentos
- Capitalización inmediata.
- Crear estrategias ante las medidas económicas mundiales y nacionales.



4.9.- Proyectos Prioritarios

4.9.1.- Plan de Marketing

4.9.2.- Alcance

El Plan de Marketing permitirá que IMPORFRENO CIA. LTDA., fortalezca eficientemente sus servicios y sea más competitiva el mercado.

4.9.3.- Objetivo General

Incrementar el número de clientes de la compañía para que exista mayor rentabilidad y mejorar la posición e imagen de la misma.

4.9.4.- Objetivos Específicos

- Permitir el ingreso de nuevos clientes.
- Definir las necesidades y preferencias de los clientes.
- Fortalecer los servicios de la compañía.
- Definir una publicidad adecuada para la compañía.

4.9.5.- Actividades

1. Realizar un diagnóstico de los aspectos más sobresalientes que inciden en materia publicitaria.
2. Elaborar un bosquejo de publicidad.



3. Diseñar una página WEB.
4. Establecer los presupuestos.
5. Evaluar el medio de difusión más conveniente (radio, televisión, prensa escrita, revistas de economía, publicidad volante)
6. Aprobar el Plan de publicidad y el diseño de la página WEB.
7. Contratar la publicidad y la creación de la página WEB.
8. Evaluar los resultados del plan.

Tiempo: TRES MESES.

Recursos

- Talento Humano
- Económico
- Tecnológico

Responsable del Proyecto:

- Gerente General

Costo estimado del Proyecto de Marketing: 5635,00 dólares.



CUADRO N.- 26
PLAN DE MARKETING

PLAN DE MARKETING	
OBJETIVO	Incrementar el número de clientes de la Compañía para que exista mayor rentabilidad y mejorar la posición e imagen de la misma.
RESPONSABLE	GERENTE GENERAL
TIEMPO	Tres meses
	S E M A N A S
ACTIVIDADES	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
1. Realizar un diagnóstico de los aspectos mas sobresalientes que inciden en materia publicitaria.	
2. Elaborar un bosquejo de publicidad.	
3. Diseñar una página WEB.	
4. Establecer los presupuestos.	
5. Evaluar el medio de difusión (radio, televisión, prensa escrita, revistas, publicidad volante, etc.)	
6. Aprobar el Plan de publicidad y diseño de la página WEB.	
7. Contratar la publicidad, para crear la página WEB. Y difundir la publicidad.	
8. Evaluar resultados	
Participantes: Recursos Humanos , económicos, y tecnológico.	
COSTO: \$ 5635,00	

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



PLAN DE MARKETING

4.9.6.- Importancia y Justificación

El Marketing se puede definir como:

“El conjunto de acciones que permiten crear y distribuir los servicios que responden a las necesidades de los consumidores, y que contribuyen a aumentar la riqueza de los accionistas”.⁶

Dentro del Plan de Marketing debemos tomar en cuenta las cuatro P, referentes al producto, precio, promoción y plaza de distribución este punto es fundamental para el éxito de este proyecto.

Una empresa necesariamente debe recurrir a la publicidad para alcanzar los mercados que se propone, porque mediante la comunicación efectiva y las promociones atractivas se puede persuadir a los consumidores.

Se justifica un proceso de marketing debido a que éste es un punto donde se encuentran la organización con los clientes o el mercado surgiendo así el rechazo o la aceptación del producto o servicio que ofrece.

ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL PROYECTO

1. Analizar la posición de la empresa frente a otras empresas.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO-SERVICIO

Se debe determinar en que parte del ciclo de vida se encuentra el producto-servicio en determinado momento.

⁶ Gestión Bancaria, MC Graw Hill, segunda edición, pag.274



El ambiente de la competencia y las estrategias de Marketing que deberán emplearse dependerán de cada etapa en particular.

Cada producto o servicio en el mercado posee un ciclo de vida en el tiempo, la misma que consta de varias etapas:

FASE DE INTRODUCCIÓN:

Algunas veces llamada etapa pionera, un producto o servicio se lanza al mercado mediante un programa completo de Marketing. El producto, servicio aquí ha pasado por la fase de desarrollo que entre otras cosas comprende la selección de ideas, la creación de producto y las pruebas de mercado.

Puede tratarse de un nuevo producto o sustitutos, o también de un producto o servicio ya conocido pero que por incluir una característica nueva pertenece a la categoría de productos o servicios nuevos.

Para los productos o servicios nuevos generalmente hay muy poca competencia directa, sin embargo si el producto o servicio es enormemente prometedor numerosas compañías podrían ingresar a la industria rápidamente.

Esto ha ocurrido en el campo de los Software multimedia donde por lo menos mil empresas están trabajando para cambiar el vídeo, audio y texto en discos CD-ROM los cuales entretienen o educan a los consumidores.

“La introducción es la etapa de mayor riesgo y la más costosa ya que deben invertirse cantidades sustanciales de dinero no solo para desarrollar el producto o servicio si no también para buscar la aceptación del consumidor”.⁷

⁷ Fundamentos de Marketing. Staton-Etzel-Walker 11va. Edicion México año 2001 pag.249

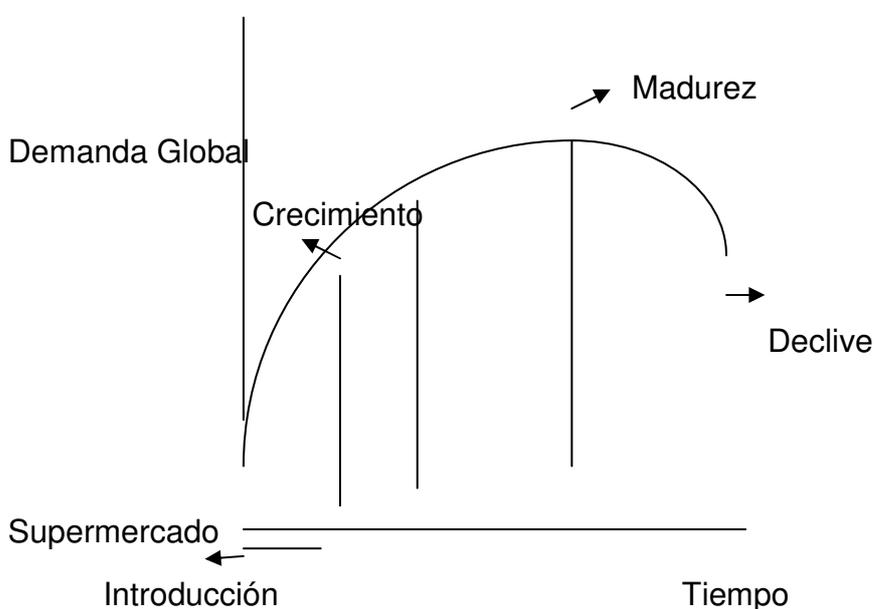


Los clientes no conocen las características del producto o servicio y poco o nada saben de sus beneficios.

En esta etapa se trata de informar y educar a los consumidores sobre el nuevo producto o servicio, de que manera puede usarse y los beneficios que éste le proporcionará.

El crecimiento de las ventas se caracteriza por ser lento, sea por el desconocimiento de los procesos, canales de distribución puesto que todavía no se encuentran gestionados, el consumidor no se decide, los costos de producción son altos, los gastos de marketing tienden a ser elevados, por ende la rentabilidad es baja por el desembolso de inversiones elevadas.

GRÁFICO N.- 23
CICLO DE VIDA DEL SERVICIO



Segmento atractivo para la innovación.

Fuente: Fundamentos de Marketing, STATON, ETZEL, WALKER.

Elaborado por: Autores de tesis.



FASE DE CRECIMIENTO:

Los competidores entran en el mercado frecuentemente en grandes cantidades sí las posibilidades de obtener fuertes ganancias son altas, sobre todo a causa de la competencia las utilidades empiezan a disminuir hacia el final de la etapa de crecimiento.

Como parte de los esfuerzos de la empresa para establecer ventas y en consecuencia compartir el mercado los precios bajan gradualmente.

Se caracteriza además por el aumento de las ventas debido a que los clientes conocen los beneficios del producto o servicio, la demanda se estimula porque se concede mayor importancia a la publicidad como consecuencia de:

- Los primeros clientes influyen en otros hacia la acción de compra de productos o servicio, aumentando la apertura del mercado por los esfuerzos que implica el marketing.
- Se mejoran las tecnologías y los competidores incrementan por el crecimiento del mercado.

IMPORFRENO CIA. LTDA. Es una empresa que posee ya un mercado definido, es decir la fase de crecimiento ya se encuentra establecida, y para que otras empresas de comercialización de la misma índole deseen cubrir el mercado deberán direccionar una fuerte suma de inversión.

FASE DE MADUREZ:

Las ventas siguen incrementando pero con menor rapidez.

Cuando las ventas o la prestación de servicios se estancan declinan las ganancias de fabricantes e intermediarios, la causa principal es por la intensa competencia de precios.



Con el propósito de diferenciarse algunas empresas amplían sus líneas con nuevos modelos o nuevos servicios, otras proponen la versión nueva mejorada de su principal marca o producto.

El crecimiento se debilita hasta hacerse nulo.

Es un mercado de competencia perfecta donde existen muchos oferentes y muchos demandantes. La publicidad es utilizada no solo para dar información si no también para persuadir.

El mercado es muy segmentado, las tasas de ocupación, penetración así como de cobertura son elevadas y las mejoras del producto o servicio se estabilizan porque la tecnología tiene ese mismo comportamiento.

IMPORFRENO CIA. LTDA. Por ser una empresa de importación directa, los precios se verán monopolizados por dichas empresas y la competencia no podrá incluirse en este mercado.

DECLIVE:

En la generalidad de los productos una etapa de declinación estimada por el volumen de categoría total, es inevitable por alguna de las siguientes razones:

- Aparece un producto o servicio mejor o más barato que cubre la misma necesidad.
- Desaparece la necesidad del servicio o producto, siempre debido al desarrollo de otro producto.
- La gente simplemente se cansa de un servicio o producto como por ejemplo un nuevo estilo de ropa que influye en el cambio de moda lo que hace que otros estilos desaparezcan del mercado.

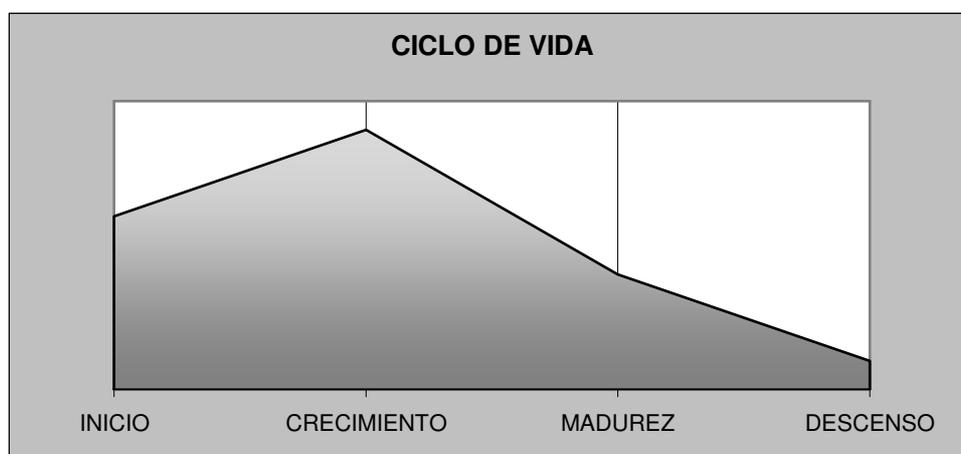


También se caracteriza porque las utilidades en esta etapa disminuyen considerablemente como consecuencia del decrecimiento de las ventas del servicio o producto donde la publicidad juega un papel que consiste en recordar al consumidor de la existencia del producto o servicio por lo que las empresas se ven obligadas a tomar dos actitudes:

1. Abandono del mercado porque el negocio rinde beneficios bajos.
2. La especialización en mercados residuales si se considera la existencia de oportunidades remotas porque los productos o servicios aparecen con mayores ventajas competitivas en el mercado.

IMPORFRENO CIA. LTDA. Es una empresa importadora de partes y piezas para tractocamiones con estándares internacionales, por lo cual es difícil el ingreso de productos sustitutos que reúnan estas características que poseen los repuestos de marca, y de hacerlo estas partes automotrices no tendrán las garantías que la empresa objeto de estudio ofrece a sus clientes.

GRÁFICO N.- 24
CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO O SERVICIO



Elaborado por: Autores de tesis.



PLAN OPERATIVO

No.	ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA FINAL	METAS	RESPONSABLE	RECURSOS	LIMITACIONES	COSTOS
	NOMBRE DEL PROYECTO	DIFUSIÓN DE PARTES Y PIEZAS PARA TRACTOCAMIONES DE PROCEDENCIA JAPONESA DE LA EMPRESA IMPORFRENO CIA. LTDA.						
	OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING	Incrementar el número de clientes de la Compañía para que exista mayor rentabilidad y mejorar la posición e imagen de la misma.						
	INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Ingresar un porcentaje alto de clientes (30%)						
	RESPONSABILIDAD	Gerente General						
	UNIDAD DE APOYO	Atención al cliente						
1	Realizar un diagnóstico de los aspectos mas sobresalientes que inciden en materia publicitaria.	1era semana	1era semana	Definir resultados	Jefe Departamento Administración	Suministros	Información válida	30,00



2	Elaboración un bosquejo de publicidad.	2 da semana	5 ta semana	Diseñar borrador con requerimientos de publicidad.	Todas las áreas	Suministros, impresiones	El cliente no este de acuerdo con la imagen y los beneficios.	50,00
3	Diseño de una página Web	6 ta semana	7ma semana	Diseño borrador con requerimientos	Todas las áreas	Suministros, impresiones	Cliente no esté de acuerdo	15,00
4	Elaboración de presupuestos.	6 ta semana	7ma semana	Presupuesto de costos	Departamento Contabilidad	Suministros	No exista capacidad económica	10,00
5	Evaluación del medio de difusión (radio, televisión, prensa escrita, revistas, publicidad volante, etc.)	8 va semana	9 na semana	Informe de costos.	Departamento Administración y Contabilidad	Suministros	No exista capacidad económica	10,00
6	Aprobación del Plan de publicidad y diseño de Web.	8 va semana	9 na semana	Plan y ejecución.	Consejo de Administración	Suministros	Que no sea probado	10,00
7	Contratación de la publicidad, para crear la página Web y difundirla.	10 ma semana	12 va semana	Firma de contrato y difusión	Departamento Administración	Suministros	Contratamientos	5500,00



8	Evaluar resultados	10 ma semana	12 va semana	Informe de resultados	Departamento Administración	Suministros	Que no se cumpla el contrato	10,00
	TOTAL COSTO PLAN							5635,00

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



CAPITULO V

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene por objeto:

- Ordenar sistemáticamente la información en términos monetarios, que proporcionaron las diferentes etapas del estudio de mercado y técnico.
- Contar con elementos básicos de orden económico y financiero, prevé determinar la viabilidad del proyecto de expansión de la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA.

5.1.- Activos Fijos

Activos fijos son aquellos de propiedad de la empresa tales como: terrenos, edificios, maquinaria, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros.

El siguiente cuadro muestra los equipos que requiere IMPORFRENO CIA. LTDA., para su normal funcionamiento en calidad de soporte, es así que se deben considerar estos activos, los cuáles tienen rubros elevados dentro de la inversión de la expansión.



CUADRO N.- 27

ACTIVOS FIJOS IMPORFRENO CIA. LTDA.

CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	VALOR	VALOR
			UNITARIO	TOTAL
Terreno	1.000 m2 sector Guamaní	1	60	61.800
Construcción	Bodegas	1	30.000	30.900
Vehiculó	Camioneta Pick Up Fiat Fiorino	1	12.000	12.360
Equipos de Oficina	Central telefónica, sumadora, teléfono alterno	1	293.55	293,55
Equipos de Computación	Computadora e impresora (escáner, copiadora, fax).	1	600	1.236
Muebles y enseres	Counter de recepción, estación de trabajo, sillas de espera, archivador, estanterías de exhibición, TV. LG 21", dispensador agua, mesa de centro.	1	1133	1.133
Plan de Marketing	Publicidad	1	5635	5635
TOTAL ACTIVOS FIJOS				113.358,00

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.1.- Terreno

Este terreno se encuentra ubicado en la provincia de Pichincha, Distrito Metropolitano de Quito, sector Sur Guamaní, con una extensión de 1.000 metros cuadrados, en las calles: Rió Dorado y Leonidas Douglas, S51 – 331, atrás de la bomba de gasolina Guamaní.



CUADRO N.- 28

TERRENO				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Terreno	Metros Cuadrados	1.000	60	60.000
Subtotal				60.000
Imprevistos 3%				1.800
Total				61.800

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.2.- Construcción

El área total de construcciones es de 400m². Las instalaciones están diseñadas de la siguiente manera: una bodega de 250m², una visera tipo galpón de 100m², una oficina de 50m², y finalmente parqueaderos con una extensión de 35m².

CUADRO N.- 29

CONSTRUCCION DE BODEGA				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Bodega	Metros Cuadrados	1	12.000	12.000
Visera tipo Galpón	Metros Cuadrados	1	10.000	10.000
Oficina	Metros Cuadrados	1	7.000	7.000
Parqueaderos	Metros Cuadrados	1	1.000	1.000



Subtotal				30.000
Imprevistos 3%				900
Total				30.900

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.3.- Vehículo

Para el normal desarrollo de las actividades de la IMPORFRENO CIA. LTDA., se considera la adquisición de una camioneta Fiat Fiorino, destinada para el transporte de mercedarias.

CUADRO N.- 31

VEHÍCULO PROPIEDAD DE LA EMPRESA				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Camioneta Fiat Fiorino	-	1	12.000	12.000
Subtotal				12.000
Imprevistos 3%				360
Total				12.360

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.4.- Equipos de oficina

Para la cotización de los equipos de oficina y de computación se realizó, una exhaustiva búsqueda en almacenes de renombre, y precio.



CUADRO N.- 32

EQUIPOS DE OFICINA				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Central telefónica	-	1	220	220
Sumadora	-	1	45	45
Teléfono 2	-	1	20	20
Subtotal				285
Imprevistos 3%				293.55
Total				293.55

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.5.- Equipos de Computación

Se realizó una cotización en algunos almacenes de renombre, especializados en la comercialización de partes y piezas de computación y obtuvo los siguientes detalles:

CUADRO N.- 33

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Computadora	-	1	800	800
Impresora (escáner, copiadora, fax).	-	1	400	400
Subtotal				1.200



Imprevistos 3%				36
Total				1.236

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.6.- Muebles y Enseres

Para las nuevas instalaciones de IMPORFENO CIA. LTDA., es necesaria la adquisición de muebles y enseres detallados en el siguiente cuadro.

CUADRO N.- 34

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Counter de recepción (versión redonda)	-	1	190	190
Estación de trabajo	-	1	120	120
Sillas de espera larga	-	1	90	90
Archivador	-	1	115	115
Estanterías de exhibición	-	5	60	300
TV. LG 21"	-	1	220	220
Dispensador agua	-	1	20	20
Mesa de centro	-	1	45	45
Subtotal				1100



Imprevistos 3%				33
Total				1133

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.7.- Activos Intangibles

Son aquellos activos, a los que se pueden realizar una inversión sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha de un proyecto.

A continuación se detallan la inversión de activos intangibles que IMPORFRENO CIA. LTDA., requiere:

CUADRO N.- 35

INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	
DESCRIPCION	COSTO TOTAL EN DOLARES
Costo del proyecto	1.300
Gastos Varios	500
Constitución Jurídica del proyecto	600
Subtotal	2.400
Gastos imprevistos 3%	72
TOTAL INVERSIÓN	2.472

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



5.1.8.- Capital Operacional

El capital de operación representa el dinero en efectivo, necesario para cubrir los egresos que la empresa necesita cumplir hasta que empiece a producir y genere ingresos.

CICLO COMERCIAL

Se denomina ciclo comercial o productivo, al proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de las operaciones y termina cuando se comercializan al consumidor final. Y se percibe el producto de la venta que queda disponible para cancelar nuevos insumos.

En el siguiente cuadro se muestra los valores en que se incurrirán para la comercialización de un mes.

CUADRO N.- 36

CAPITAL DE TRABAJO EN DOLARES		
DESCRIPCION	MENSUAL	ANUAL
Mercaderías	5.904,13	70.849,58
Mano de Obra Directa	1.098,92	13.187,09
Mano de Obra Indirecta	570,88	6.850,53
Mantenimiento	110,66	1.327,94
Insumos	115,70	1.388,44
Seguros	147,37	1.768,49
Gastos Administrativos	2.047,38	24.568,59
Gastos generales	113,30	1.359,60
Gastos de ventas	228,66	2.743,92



Subtotal	10.337,00	124.044,18
Imprevistos 3%	310,11	3721,33
TOTAL	10.647,11	127.765,51

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.1.9.- Financiamiento

Para la ejecución del proyecto de IMPORFRENO CIA. LTDA. (Expansión), se acudirá a la inversión de los socios y la Corporación Financiera Nacional, la entidad financiera otorga un préstamos con una tasa de interés del 14.00 % anual, cuotas mensuales iguales, y a un plazo de cinco años.

5.2.1.- Fuentes y Usos de Fondos

Para la puesta en marcha del proyecto se tendrán dos tipos de fuente de financiamiento; la del propietario (socios de IMPORFRENO CIA. LTDA.), y el financiamiento a través de una entidad financiera, a continuación se detalla la forma de distribución:

CUADRO N.- 37

ESTADO DE FUENTES Y USOS						
DESCRIPCION	VALOR TOTAL USD	PRESTAMO		RECURSOS PROPIOS		RECURSOS
		%	VALOR	%	VALOR	
Terreno	61.800,00	0%	0	100%	61.800,00	PROPIO
Construcción	30.900,00	100%	30.900,00	100%	0	PRESTAMO
Vehiculó	12.360,00	100%	12.360,00	0%	0	PRESTAMO
Equipos de Oficina	293,55	0%	0	100%	293,55	PROPIOS
Equipos de Computación	1.236,00	100%	1.236,00	0%	0	PRESTAMO
Muebles y Enseres	1.133,00	100%	1.133,00	0%	0	PRESTAMO



Plan de Marketing	5.635,00	100%	5.635,00	0%	0	PRESTAMO
Activos Intangibles	2.472,00	0%	0	100%	2.472,00	PROPIO
Capital de Trabajo	10.647,11	0%	0	100%	10.647,11	PROPIO
TOTAL	126.476,66	40,53%	51.264,00	59,47%	75.212,66	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autores de tesis.

La empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., accederá a un préstamo de 51.264,00 dólares, con una tasa de interés del 14.00 % anual, cuotas mensuales iguales de 1.192,82 dólares, a un plazo de cinco años.

5.2.2.- Amortización de la Deuda

A continuación se detalla la tabla de amortización de la deuda (préstamo).que IMPORFRENO CIA. LTDA., tendrá que pagar a un plazo de 60 meses.

CUADRO N.- 38

TABLA DE AMORTIZACIÓN

CAPITAL	51.264,00
TASA DE INTERÉS	14.00 %
CUOTAS IGUALES	1.192,82
PLAZO EN MESES	60
FRECUENCIA EN EL AÑO	12

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



CUADRO N.- 39

TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO IMPORFRENO CIA. LTDA.

Número pagos	Pago de Capital	Pago de Interés	DIVIDENDO	CAPITAL Pendiente
1	594,74	598,08	1.192,82	50.669,26
2	601,68	591,14	1.192,82	50.067,57
3	608,70	584,12	1.192,82	49.458,87
4	615,80	577,02	1.192,82	48.843,07
5	622,99	569,84	1.192,82	48.220,08
6	630,26	562,57	1.192,82	47.589,82
7	637,61	555,21	1.192,82	46.952,22
8	645,05	547,78	1.192,82	46.307,17
9	652,57	540,25	1.192,82	45.654,59
10	660,19	532,64	1.192,82	44.994,41
11	667,89	524,93	1.192,82	44.326,52
12	675,68	517,14	1.192,82	43.650,84
13	683,56	509,26	1.192,82	42.967,27
14	691,54	501,28	1.192,82	42.275,74
15	699,61	493,22	1.192,82	41.576,13
16	707,77	485,05	1.192,82	40.868,36
17	716,03	476,80	1.192,82	40.152,33
18	724,38	468,44	1.192,82	39.427,95
19	732,83	459,99	1.192,82	38.695,12
20	741,38	451,44	1.192,82	37.953,74
21	750,03	442,79	1.192,82	37.203,71
22	758,78	434,04	1.192,82	36.444,93
23	767,63	425,19	1.192,82	35.677,30
24	776,59	416,24	1.192,82	34.900,71
25	785,65	407,17	1.192,82	34.115,06
26	794,81	398,01	1.192,82	33.320,25
27	804,09	388,74	1.192,82	32.516,16
28	813,47	379,36	1.192,82	31.702,69
29	822,96	369,86	1.192,82	30.879,73
30	832,56	360,26	1.192,82	30.047,17
31	842,27	350,55	1.192,82	29.204,90
32	852,10	340,72	1.192,82	28.352,80
33	862,04	330,78	1.192,82	27.490,76
34	872,10	320,73	1.192,82	26.618,66
35	882,27	310,55	1.192,82	25.736,39
36	892,57	300,26	1.192,82	24.843,82
37	902,98	289,84	1.192,82	23.940,84
38	913,51	279,31	1.192,82	23.027,33
39	924,17	268,65	1.192,82	22.103,16
40	934,95	257,87	1.192,82	21.168,21
41	945,86	246,96	1.192,82	20.222,34



42	956,90	235,93	1.192,82	19.265,45
43	968,06	224,76	1.192,82	18.297,39
44	979,35	213,47	1.192,82	17.318,03
45	990,78	202,04	1.192,82	16.327,25
46	1.002,34	190,48	1.192,82	15.324,92
47	1.014,03	178,79	1.192,82	14.310,88
48	1.025,86	166,96	1.192,82	13.285,02
49	1.037,83	154,99	1.192,82	12.247,19
50	1.049,94	142,88	1.192,82	11.197,25
51	1.062,19	130,63	1.192,82	10.135,06
52	1.074,58	118,24	1.192,82	9.060,48
53	1.087,12	105,71	1.192,82	7.973,36
54	1.099,80	93,02	1.192,82	6.873,56
55	1.112,63	80,19	1.192,82	5.760,93
56	1.125,61	67,21	1.192,82	4.635,31
57	1.138,74	54,08	1.192,82	3.496,57
58	1.152,03	40,79	1.192,82	2.344,54
59	1.165,47	27,35	1.192,82	1.179,07
60	1.179,07	13,76	1.192,82	0,00

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.2.3.- Importación de partes y piezas de procedencia japonesa

Para la determinación de las mercaderías se tomó como base los porcentajes de la pregunta N.- 3 ¿Qué marca de repuestos utiliza para su automóvil americano o japonés? ; Por investigación directa se determinó que el 44% de las personas encuestadas utilizan repuestos de procedencia japonesa.

Las marcas de mayor aceptación por parte de los clientes encuestados son Meritor, Hino, Scania y Mercedes, con este resultado la empresa identifica que marcas en partes y piezas para automóviles son las que se debe importar en volúmenes más amplios, evitando poseer marcas de repuestos que no sean demandados por los clientes.

Los repuestos de procedencia Japonesa, obtienen el 44.1%, en venta y la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., esta enfocada en la comercialización de repuestos únicamente americanos, esto dato evidencia que la empresa debe optar por la venta de repuestos japoneses en un plazo corto. (VER ANEXO 2).



CUADRO N.- 40

REPUESTOS PROCEDENCIA JAPONESA			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL EN DOLARES
Caja de cambios	10	500	5.000,00
Retenedores	15	150	2.250,00
Bases de motor	10	1.200	12.000,00
Crucetas	12	100	1.200,00
Transmisiones	10	1.600	16.000,00
Cabezotes	10	680	6.800,00
Pistones	15	500	7.500,00
Cigüeñales	15	300	4.500,00
Árbol de levas	10	530	5.300,00
Arañas	15	200	3.000,00
Inyectores	10	256	2.560,00
Conos	12	115	1.380,00
Coronas	12	108	1.296,00
SUBTOTAL	-	-	68.786,00
IMPREVISTOS 3%	-	-	2.063,58
TOTAL	-	-	70.849,58

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



5.2.4.- Mano de Obra Directa

“Es aquella que interviene directamente en el proceso de producción, específicamente se refiere a los obreros.”⁸

La mano de obra directa necesaria para brindar los servicios que contempla el proyecto es un bodeguero que también cumplirá las funciones de auxiliar de bodega, y un auxiliar de bodega; que serán los encargados de manejar los bienes que comercializará la empresa de forma directa, además de un ayudante en general. (VER ANEXO 3).

CUADRO N.- 41

MANO DE OBRA DIRECTA (SALARIOS) EN DOLARES					
DESCRIPCION	CANT	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	BENEFICIOS LEY EN MATERIA SALARIAL	TOTAL ANUAL
Bodeguero	1	450,00	5.400	601,00	6.001,00
Auxiliar de Bodega	1	300,00	3.600	451,00	4.051,00
Ayudante en General	1	200,00	2.400	351,00	2.751,00
SUBTOTAL					12.803
IMPREVISTOS 3%					384,09
TOTAL					13.187,09

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

⁸ BACA Urbina. Gabriel; Evaluación de proyectos; Cuarta edición; Editorial McGraw - Hill. México D.F. 2001. p. 162



5.2.5.- Mano de Obra Indirecta

Es aquella que no interviene directamente en la comercialización de los bienes y los servicios.

Para la prestación de los servicios de comercialización de partes y piezas para tractocamiones se requiere personal de apoyo. Y estará conformado por un jefe de almacén y bodega, quién estará encargado de dar información y supervisar las labores y requerimientos del almacén y bodega. (VER ANEXO 3).

CUADRO N.- 42

MANO DE OBRA INDIRECTA (SALARIO) EN DOLARES					
DESCRIPCION	CANT	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	BENEFICIOS LEY EN MATERIA SALARIAL	TOTAL ANUAL
Jefe de Bodega y Almacén	1	500,00	6.00,00	651,00	6651,00
SUBTOTAL					6651,00
IMPREVISTOS 3%					199,53
TOTAL					6.850,53

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autores de tesis.

5.2.6.- Gastos por Servicios Básicos

Son gastos en los cuales se incurren para el desarrollo del negocio, en cuanto al consumo de energía eléctrica, agua potable, teléfono, y materiales de oficina.



CUADRO N.- 43

GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS				
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total en Dólares
Energía Eléctrica	Kw. / Hora	11.000	0.08	880,00
Agua Potable	m ³	120	0.90	108,00
Teléfono	Minutos	12.000	0.02	240,00
Materiales de limpieza	Litro	80	1.5	120,00
Subtotal				1348,00
Imprevistos 3%				40,44
Total				1388,44

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.2.7.- Mantenimiento

Son costos en los que se incurre para la correcta manutención de los activos fijos de la empresa, cuyo dato normalmente lo proporciona el fabricante.

Para el proyecto se toman en cuenta el mantenimiento de los siguientes bienes: terreno, construcciones, vehículos, muebles y enseres, y por último los equipos de oficina y de computación.



CUADRO N.- 44

MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS DE LA EMPRESA				
Descripción	Valor	Porcentaje Anual	Valor Mensual	Valor Total Anual Dólares
Terreno	61.800	0%	00,00	00,00
Construcción	30.900	2%	51,50	618,00
Vehiculó	12.360	5%	51,50	618,00
Equipos de oficina	293,55	2%	0,49	5,88
Equipos de computación	1.236	2%	2,06	24,72
Muebles y enseres	1.133	2%	1,88	22,66
Subtotal				1289,26
Imprevistos 3%				36,68
Total				1327,94

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.2.8.- Seguros

“El seguro es el contrato por el que el asegurador contrae el compromiso, mediante el cobro de una cantidad de dinero o prima para el caso de que se produzca el evento cuyo riesgo es objeto de cobertura a indemnizar, dentro de



los límites pactados de resarcir el daño producido al asegurado, o a satisfacer un capital, una renta u otras prestaciones convenidas".⁹

Los activos que se asegurarán son: construcciones, vehículos, muebles y enseres, además de los equipos de oficina y de computación.

CUADRO N.- 45

SEGUROS				
Descripción	Valor	Porcentaje Anual	Valor Mensual	Valor Total Anual Dólares
Mercaderías	70.849,58	1%	59,05	708,50
Construcción	30.900	1,5%	38,63	463,50
Vehiculó	12.360	3,8%	39,14	469,68
Muebles y Enseres	1.133	2,5%	2,36	28,33
Equipos de Computación	1.236	3,8%	3.91	46,97
Subtotal				1716,98
Imprevistos 3%				51,51
Total				1768,49

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

⁹ Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta ® 2005



5.2.9.- Depreciaciones

“Estos rubros corresponde a un gasto virtual, que no constituye desembolso real de dinero sino más bien asientos contables, sin embargo son muy importantes por constituir las reservas que nos permitirán reponer los activos desgastados, los cálculos se los realizarán de acuerdo a los porcentajes autorizados por la Ley tributaria del país”.¹⁰

A continuación se detalla el resumen de depreciaciones de los activos fijos que fueron calculados utilizando el método de línea recta.

CUADRO N.- 46

DEPRECIACIONES				
Descripción	Valor	Vida Útil	% Anual	% Anual Total
Construcción	30.900	20 Años	5%	1545,00
Vehiculó	12.360	5 Años	20%	2472,00
Muebles y Enseres	1.133	10 Años	10%	113,30
Equipos de Computación	1.236	3 Años	33,%	407,88
Equipos de Oficina	293,55	5 Años	10%	29,35
TOTAL				4567,53

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autores de tesis.

¹⁰ BARRENO. Luis; Compendio de proyectos, 2004. p. 98



5.3.1.- Amortizaciones

Es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos intangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad.

CUADRO N.- 47

AMORTIZACIONES				
Descripción	Valor	Vida Útil	% Anual	% Anual Total
Activos Intangibles	2.472	5 Años	20%	494,40
TOTAL				494,40

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autores de tesis.

5.3.2.- Gastos Administrativos

Son aquellos costos que intervienen directamente para realizar las funciones de administración de la empresa.

A continuación se detallan los sueldos y salarios que incluyen los beneficios de ley. (VER ANEXO 3).

CUADRO N.- 48

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DESCRIPCION	CANT	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	BENEFICIOS LEY EN MATERIA SALARIAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	800,00	9.600,00	951,00	10.551,00



Contador General	1	500,00	6.000,00	651,00	6.651,00
Jefe Administrativo	1	500,00	6.000,00	651,00	6.651,00
SUBTOTAL					23.3853,00
IMPREVISTOS 3%					715,59
TOTAL					24.568,59

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.3.3.- Gastos Generales

Los gastos generales en los que se incurrirá IMPORFRENO CIA. LTDA., son los siguientes:

CUADRO N.- 49

GASTOS GENERALES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL EN DOLARES
Suministros de Oficina	1	60,00	720,00
Internet	1	50,00	600,00
SUBTOTAL			1.320,00
IMPREVISTOS 3%			39,60
TOTAL			1.359,60

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



5.3.4.- Gasto de Ventas

“Vender, no significa solo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho mas amplia.”¹¹

A continuación se detallan todos los costos referentes al departamento de ventas, aquí se contemplan los rubros por:

Publicidad escrita (flyers, calendarios, botones.), suscripciones en cable unión, de revistas especializadas en transporte pesado y periódicos.

CUADRO N.- 50

GASTO DE VENTAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL EN DOLARES
Publicidad	1	80,00	960,00
Suscripción Cable Unión	1	18,00	216,00
Suscripción revistas	2	12,00	288,00
Suscripción periódicos	1	100,00	1.200,00
SUBTOTAL			2.664,00
IMPREVISTOS 3%			79,92
TOTAL			2.743,92

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

¹¹ BACA Urbina. Gabriel; Evaluación de proyectos; Cuarta edición. Editorial McGraw - Hill. México D.F. 2001. p. 164 Y 165



5.3.4.- Gastos Financieros

Son aquellos intereses que la empresa debe cancelar con relación directa con los capitales obtenidos en préstamos.

CUADRO N.- 51

GASTOS FINANCIEROS	
DESCRIPCION	VALOR TOTAL ANUAL
Pago de Interés	7.262,40
TOTAL	7.262,40

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.3.5.- Presupuestos de Costos y Gastos

En el siguiente cuadro se muestra en detalle los costos y gastos en los que incurrirá IMPORFRENO CIA. LTDA., por concepto de rubros en administración, producción, financiero y ventas.

Se ha realizado un análisis del crecimiento del parque automotriz y se logro determinar un incremento anual, del 6% para este proyecto, en base al estudio realizado por el INEC y la CNT.



CUADRO N.- 52

PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS TOTALES

PROYECCION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS TOTALES "IMPORFRENO CIA. LTDA."										
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Mano de obra directa	13.187,09	13.582,70	13.990,18	14.409,89	14.842,19	15.287,45	15.746,08	16.218,46	16.705,01	17.206,16
Mano de obra indirecta	6.850,53	7.056,05	7.267,73	7.485,76	7.710,33	7.941,64	8.179,89	8.425,29	8.678,05	8.938,39
Gastos Servicios Básicos	1388,44	1.430,09	1.473,00	1.517,19	1.562,70	1.609,58	1.657,87	1.707,61	1.758,83	1.811,60
Mantenimiento	1327,94	1.367,78	1.408,81	1.451,08	1.494,61	1.539,45	1.585,63	1.633,20	1.682,19	1.732,66
Seguros	1768,49	1.821,54	1.876,19	1.932,48	1.990,45	2.050,16	2.111,67	2.175,02	2.240,27	2.307,48
Depreciaciones	4567,53	4567,53	4567,53	4567,53	4567,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones	494,4	494,4	494,4	494,4	494,4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de producción	29.584,42	30.320,09	31.077,84	31.858,32	32.662,21	28.428,29	29.281,14	30.159,57	31.064,36	31.996,29
Gastos de administración	24.568,59	25.305,65	26.064,82	26.846,76	27.652,16	28.481,73	29.336,18	30.216,27	31.122,75	32.056,44
Gastos generales	1.359,60	1.400,39	1.442,40	1.485,67	1.530,24	1.576,15	1.623,43	1.672,14	1.722,30	1.773,97
Gastos de ventas	2.743,92	2.826,24	2.911,02	2.998,36	3.088,31	3.180,96	3.276,38	3.374,68	3.475,92	3.580,19
Gastos financieros	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	28.672,11	29.532,27	30.418,24	31.330,79	32.270,71	33.238,83	34.236,00	35.263,08	36.320,97	37.410,60
TOTAL	58.256,53	59.852,37	61.496,08	63.189,11	64.932,92	61.667,12	63.517,13	65.422,65	67.385,33	69.406,89

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



CUADRO N.- 53
CLASIFICACIÓN Y PROYECCIÓN DE COSTOS

CLASIFICACION Y PROYECCION DE LOS COSTOS "IMPORFRENO CIA. LTDA."										
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTOS VARIABLES										
Mano de obra Directa	13.187,09	13.582,70	13.990,18	14.409,89	14.842,19	15.287,45	15.746,08	16.218,46	16.705,01	17.206,16
Gastos Servicios Básicos	1388,44	1.430,09	1.473,00	1.517,19	1.562,70	1.609,58	1.657,87	1.707,61	1.758,83	1.811,60
TOTAL COSTOS VARIABLES	14.575,53	15.012,80	15.463,18	15.927,08	16.404,89	16.897,03	17.403,95	17.926,06	18.463,85	19.017,76
COSTOS FIJOS										
Mano de Obra Indirecta	6.850,53	7.056,05	7.267,73	7.485,76	7.710,33	7.941,64	8.179,89	8.425,29	8.678,05	8.938,39
Mantenimiento	1327,94	1.367,78	1.408,81	1.451,08	1.494,61	1.539,45	1.585,63	1.633,20	1.682,19	1.732,66
Seguros	1768,49	1.821,54	1.876,19	1.932,48	1.990,45	2.050,16	2.111,67	2.175,02	2.240,27	2.307,48
Depreciaciones	4567,53	4567,53	4567,53	4567,53	4567,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones	494,4	494,4	494,4	494,4	494,4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de administración	24.568,59	25.305,65	26.064,82	26.846,76	27.652,16	28.481,73	29.336,18	30.216,27	31.122,75	32.056,44
Gastos generales	1.359,60	1.400,39	1.442,40	1.485,67	1.530,24	1.576,15	1.623,43	1.672,14	1.722,30	1.773,97
Gastos de ventas	2.743,92	2.826,24	2.911,02	2.998,36	3.088,31	3.180,96	3.276,38	3.374,68	3.475,92	3.580,19
Gastos financieros	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTOS FIJOS	43.681,00	44.839,57	46.032,90	47.262,03	48.528,03	44.770,09	46.113,19	47.496,58	48.921,48	50.389,13
COSTO TOTAL	58.256,53	59.852,37	61.496,08	63.189,11	64.932,92	61.667,12	63.517,13	65.422,65	67.385,33	69.406,89

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



5.3.7.- Presupuesto de Ingresos

IMPORFRENO CIA. LTDA., tendrá como principales ingresos la comercialización de partes y piezas para tractocamiones en procedencias americanas, europeas y japonesas.

Caja de cambios, retenedores, bases de motor, crucetas, transmisiones, cabezotes, pistones, cigüeñales, árbol de levas, inyectores, coronas, conos.

CUADRO N.- 54

ESTIMACION DE INGRESO EN VENTAS POR AÑO		
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR ANUAL EN DOLARES
Repuestos en general procedencia Americana	4.523	39.256
Repuestos en general procedencia Europea	6.890	33.562
Repuestos en general procedencia Japonesa	8.956	50.000
TOTAL	20.369	122.818

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

CUADRO N.- 55

PROYECCIÓN DE INGRESOS

PRESUPUESTO DE INGRESOS										
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESO EN VENTAS	122.818	127.730,72	134.117,26	140.823,12	147.864,27	155.257,49	163.020,36	171.171,38	179.729,95	188.716,45
TOTAL INGRESOS	122.818	127.730,72	134.117,26	140.823,12	147.864,27	155.257,49	163.020,36	171.171,38	179.729,95	188.716,45

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



5.3.8.- Evaluación Financiera

“El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto.

En este acápite se analizara los elementos básicos de la evaluación financiera considerando criterios que tienen relación con el VAN, TIR, Costo beneficio, y periodo de recuperación.

5.3.9.- Estado de Situación Inicial

Demuestra la situación financiera de la empresa al cierre del ejercicio contable; o la inicio, según el caso.

La elaboración del estado de situación inicial es indispensable para mostrar el estado económico de la empresa al inicio de las operaciones.

En donde se expresa los rubros en cuanto a los activos (circulantes, fijos y diferidos); así como los pasivos y el patrimonio con el que arranca el proyecto.



CUADRO N.- 56

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL "IMPORFRENO CIA. LTDA."					
ACTIVOS			PASIVOS		
Activos Circulantes		10.647,11	Pasivo largo plazo		51.264,00
Caja – Bancos	10.647,11		Préstamo	51.264,00	
Activos Fijos		107429,00	Patrimonio		69.284,11
Terreno	61800,00		Capital	69.284,11	
Construcciones	30900,00				
Vehículos	12360,00				
Equipo de oficina	293,55				
Equipo de computación	1236,00				
Muebles y Enseres	1133,00				
Activos Intangibles		2.472,00			
	2.472,00				
TOTAL ACTIVOS		120.548,11	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		120.548,11

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.4.1.- Estado de Resultados

La finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta, el cual refleja el beneficio o pérdida real de la operación del proyecto al final de un periodo determinado (ejercicio contable), generalmente a un año.



CUADRO N.- 57

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS "IMPORFRENO CIA. LTDA."										
DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	157.818	165.708,9 0	173.994,3 5	182.694,0 6	191.828,7 7	201.420,2 0	211.491,2 1	222.065,7 7	233.169,0 6	244.827,5 2
(-) Costos de producción	29.584,42	30.320,09	31.077,84	31.858,32	32.662,21	28.428,29	29.281,14	30.159,57	31.064,36	31.996,29
Utilidad bruta	128.233,5 8	135.388,8 1	142.916,5 1	150.835,7 4	159.166,5 6	172.991,9 1	182.210,0 7	191.906,2 0	202.104,7 0	212.831,2 3
(-) Gastos de administración	24.568,59	25.305,65	26.064,82	26.846,76	27.652,16	28.481,73	29.336,18	30.216,27	31.122,75	32.056,44
(-) Gastos generales	1.359,60	1.400,39	1.442,40	1.485,67	1.530,24	1.576,15	1.623,43	1.672,14	1.722,30	1.773,97
(-) Gastos de ventas	2.743,92	2.826,24	2.911,02	2.998,36	3.088,31	3.180,96	3.276,38	3.374,68	3.475,92	3.580,19
Utilidad operacional	99.561,47	105.856,5 3	112.498,2 7	119.504,9 5	126.895,8 5	139.753,0 7	147.974,0 8	156.643,1 1	165.783,7 3	175.420,6 3
(-) Gastos financieros	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	0	0	0	0	0
Utilidad antes Participación e Impuestos	92.299,07	98.594,13	105.235,8 7	112.242,5 5	119.633,4 5	139.753,0 7	147.974,0 8	156.643,1 1	165.783,7 3	175.420,6 3
15% participación trabajadores	13.844,86	14.789,12	15.785,38	16.836,38	17.945,02	20.962,96	22.196,11	23.496,47	24.867,56	26.313,09
Utilidad antes impuestos	78.454,21	83.805,01	89.450,49	95.406,17	101.688,4 3	118.790,1 1	125.777,9 7	133.146,6 4	140.916,1 7	149.107,5 4
25% impuesto a la renta	19.613,55	20.951,25	22.362,62	23.851,54	25.422,11	29.697,53	31.444,49	33.286,66	35.229,04	37.276,88
UTILIDAD NETA	58.840,66	62.853,76	67.087,87	71.554,63	76.266,32	89.092,58	94.333,48	99.859,98	105.687,1 3	111.830,6 5

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.4.2.- Flujo de Caja



“Es uno de los elementos más importantes dentro de la evaluación de un proyecto, por cuanto los indicadores de evaluación que se calcularán más adelante dependerán fundamentalmente de los resultados que presenta el mismo.

En el flujo de caja proyectado se deberá incorporar información relativa a la depreciación y amortización, el capital de trabajo, valor residual, utilidades y pérdidas.”¹²

CUADRO N.- 58

FLUJO DE CAJA PROYECTADO IMPORFRENO CIA. LTDA.										
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FUENTES										
Ventas	122.818,00	127.730,72	134.117,26	140.823,12	147.864,27	155.257,49	163.020,36	171.171,38	179.729,95	188.716,45
TOTAL FUENTES	122.818,00	127.730,72	134.117,26	140.823,12	147.864,27	155.257,49	163.020,36	171.171,38	179.729,95	188.716,45
USOS										
(-)Costo de Ventas	29.584,42	30.320,09	31.077,84	31.858,32	32.662,21	28.428,29	29.281,14	30.159,57	31.064,36	31.996,29
Depreciación	4.567,53	4.567,53	4.567,53	4.567,53	4.567,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	494,40	494,40	494,40	494,40	494,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Interés	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	7,262,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) 15% Trabajadores	13.844,86	14.789,12	15.785,38	16.836,38	17.945,02	20.962,96	22.196,11	23.496,47	24.867,56	26.313,09
(-) 25% de Impuesto a la renta	19.613,55	20.951,25	22.362,62	23.851,54	25.422,11	29.697,53	31.444,49	33.286,66	35.229,04	37.276,88
TOTAL USOS	68.104,76	71.122,40	74.287,77	77.608,17	81.091,26	79.088,77	82.921,74	86.942,70	91.160,96	95.586,27

¹² BARRENO. Luis; Compendio de proyectos; 2004. p. 110 y 111



FUENTES - USOS	54.713,24	56.608,32	59.829,48	63.214,95	66.773,01	76.168,71	80.098,62	84.228,68	88.568,99	93.130,18
Depreciación	4.567,53	4.567,53	4.567,53	4.567,53	4.567,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	494,40	494,40	494,40	494,40	494,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO NETO	59.775,17	61.670,25	64.891,41	68.276,88	71.834,94	76.168,71	80.098,62	84.228,68	88.568,99	93.130,18



5.4.3.- Costo de Oportunidad

Es el precio que se tiene que pagar por tomar una decisión, y no haber escogido otras alternativas que pudieron haberse presentado con mayor ganancia.

El costo de oportunidad está dado por la sumatoria de multiplicar el porcentaje de la inversión que está financiado por la tasa activa más el porcentaje de la inversión que son de recursos propios por la tasa pasiva. A este resultado se sumará el riesgo de invertir en la actividad.

Y se representa en la siguiente formula

$$i = [(\% \text{ recurso propio} * \text{Tasa pasiva}) + (\text{Tasa activa} (1-t) * \% \text{ Recurso ajeno})] + \text{Riesgo de invertir en la actividad.}$$

$$i = [(59,47\% * 4\%) + (14\% (1-0,60) * 40,53\%)] + 6\%$$

$$i = 0,023788 + 0,0226968 + 0,06$$

$$i = 0,1064848$$

$$i = 10.65\%$$

5.4.4.- Valor Actual Neto (VAN)

“El valor actual neto significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calculan sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica. En función de estos resultados, este criterio sugiere que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto (VAN), es igual o superior a cero”.¹³

¹³ BARRENO. Luis; Compendio de proyectos; 2004. p. 121



Una vez que se ha definido el porcentaje de (i) tasa de oportunidad o descuento, se procede a realizar el cálculo del VAN para el proyecto y se expresa en la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^n} - I_0$$

Donde:

FNC = Sumatoria total de flujos netos de caja

$(1+i)^n$ = Tasa de descuento

I_0 = Inversión

CUADRO N.- 59

VALOR ACTUAL NETO	
Periodo	Flujo neto
0	-69284,11
1	59.775,17
2	61.670,25
3	64.891,41
4	68.276,88
5	71.834,94
6	76.168,71
7	80.098,62
8	84.228,68
9	88.568,99
10	93.130,18
V.A.N.	359.766,60

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.



ANALISIS:

El valor actual neto de IMPORFRENO CIA. LTDA., es de 359.766,60 dólares. Lo que indica que el proyecto es altamente rentable ya que con una inversión inicial de 69.284,11 dólares. Se logra incrementar su valor cinco veces.

Y cumple con las expectativas de rentabilidad que espera obtener el inversionista sobre su capital invertido.

5.4.5.- Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista como premio a la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada”.¹⁴

Alternativamente puede aplicarse la fórmula que permite determinar la TIR mediante el tanteo o aproximaciones sucesivas esto es partiendo de una tasa menor que dé como resultado un VAN positivo y una tasa mayor que de un VAN negativo y luego por interpolación obtener la tasa que hace cero el flujo actualizado de egresos e ingresos.”¹⁵

Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión; la fórmula es la siguiente:

Fórmula:

$$TIR = tm + (TM - tm) * (VAN^{tm} / (VAN^{tm} - VAN^{TM}))$$

^{30 y 31} BARRENO. Luis; Compendio de proyectos; 2004. p. 99 y 122

**Donde:**

Tm	=	Tasa menor
TM	=	Tasa mayor
VAN Tm	=	Van tasa menor
VAN TM	=	Van tasa mayor

CUADRO N.- 60

TASA INTERNA DE RETORNO	
Periodo	Flujo neto
0	-69284,11
1	59.775,17
2	61.670,25
3	64.891,41
4	68.276,88
5	71.834,94
6	76.168,71
7	80.098,62
8	84.228,68
9	88.568,99
10	93.130,18
T.I.R.	76%

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS:

La TIR calculada sobre el flujo de efectivo es del 76%, mayor a la tasa de descuento que es de 10,65%, lo que indica que es altamente atractiva la oportunidad de inversión sobre el proyecto de expansión de IMPORFRENO CIA. LTDA., lo que indica que el crecimiento de las ganancias fortalecerá el fondo de reserva de la Empresa, permitiendo mejorar sus servicios y la rentabilidad del inversionista.



5.4.6.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel en el cual una actividad de producción, comercialización o de servicios, en un período de tiempo determinado no obtiene ni pérdidas ni ganancias, es decir que los ingresos son iguales a los egresos.

Dependiendo de la regla del mercado (oferta y demanda); y además de la política emprendida por la empresa a partir de ese punto ésta comienza a obtener utilidades.

Para objeto de análisis del punto de equilibrio, el método a usar para determinarlo será el análisis matemático y analítico, que además se complementa con el análisis gráfico, la fórmula es la siguiente:

Fórmula:

$$Punto.de.equilibrio = \frac{C.F}{1 - \frac{C.V}{Ventas}}$$

$$Punto.de.equilibrio(volumen.de.ventas) = \frac{Costos.Fijos.Totales}{1 - \frac{Costos.Variables.Totales}{Ventas}}$$



CUADRO N.- 61
PUNTO DE EQUILIBRIO

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO "IMPORFRENO CIA. LTDA"										
TIEMPO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTOS FIJOS	43.681,00	44.839,57	46.032,90	47.262,03	48.528,03	44.770,09	46.113,19	47.496,58	48.921,48	50.389,13
COSTOS VARIABLES	14.575,53	15.012,80	15.463,18	15.927,08	16.404,89	16.897,03	17.403,95	17.926,06	18.463,85	19.017,76
COSTO TOTAL	58.256,53	59.852,37	61.496,08	63.189,11	64.932,92	61.667,12	63.517,13	65.422,65	67.385,33	69.406,89
TOTAL VENTAS	122.818,00	127.730,72	134.117,26	140.823,12	147.864,27	155.257,49	163.020,36	171.171,38	179.729,95	188.716,45
PUNTO DE EQUILIBRIO	49.562,92	50.811,71	52.031,98	53.289,01	54.583,87	50.237,56	51.624,60	53.052,56	54.522,65	56.036,13

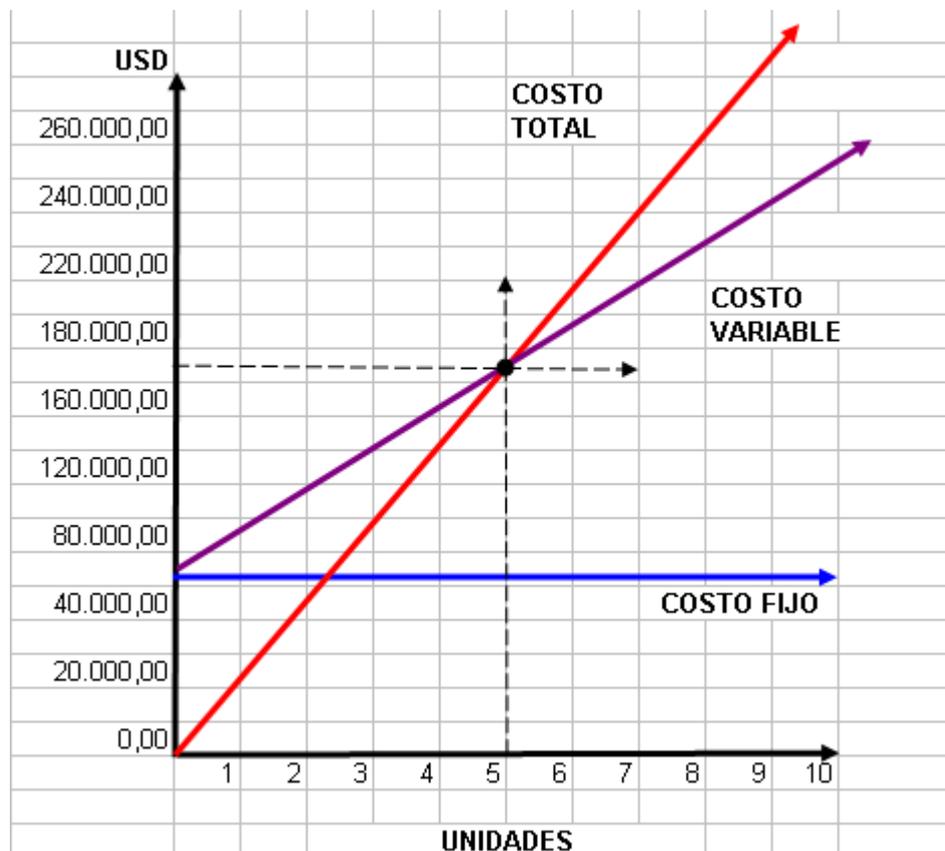
Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

ANALISIS

El cálculo de todos los costos para punto de equilibrio se tomará al sexto año, ya que a partir de éste periodo, no se tienen deudas de ninguna índole y la recuperación de la inversión (préstamo) ya fue cubierta.

El punto de equilibrio para el sexto año del proyecto es 50.237,56 unidades de partes y piezas para tractocamiones, comercializados y a continuación se representara gráficamente:

**PUNTO DE EQUILIBRIO IMPORFRENO CIA. LTDA. AL SEXTO AÑO****GRAFICO N.- 27**

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autores de tesis.

5.4.7.- Razones Financieras

La utilización de razones financieras es la aplicación de diferentes fórmulas que nos permiten tener un resultado o índice financiero, lo cual a su vez mediante su interpretación nos indicará la situación de la empresa en diferentes aspectos.

Las razones financieras de rentabilidad son muy importantes por cuanto contribuyen a la forma de atraer la inversión y además de mantener a los accionistas actuales y de atraer a los potenciales inversionistas.



5.4.8.- Margen Bruto de Utilidades

Esta razón financiera nos permite medir el porcentaje de utilidad que nos queda por cada valor de ventas después de haber cubierto el costo de los bienes vendidos, cuanto más alto sea este porcentaje mayor será el margen bruto de utilidad lo cual está condicionado al valor del costo de ventas. Se calcula de la siguiente manera:

Fórmula:

$$\text{MBU} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}} = \frac{172.991,91}{201.420,20} = 85,89\%$$

ANALISIS

IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 85,89% de utilidad bruta.

5.4.9.- Margen de Utilidad Operacional

Permite obtener el porcentaje de utilidad operacional que le queda a la empresa por cada dólar de ventas, es decir de las ventas disminuido el costo de ventas y los Gastos Operacionales.

Fórmula:

$$\text{MUO} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}} = \frac{139.753,07}{201.420,20} = 69,38\%$$

ANALISIS

IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 69,38% de Utilidad Operacional.



5.5.1.- Margen Neto de Utilidades

Permite medir la rentabilidad o utilidad neta que ha obtenido la empresa por cada dólar de ventas, es decir que ésta sería la utilidad que la empresa ha obtenido luego de haber cubierto su costo de ventas, gastos operativos, gastos financieros e impuestos. Se calcula de la siguiente manera:

Fórmula:

$$\text{MNU} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}} = \frac{89.092,58}{201.420,20} = 44,23\%$$

ANALISIS

IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 44,23% de Utilidad Neta.

5.5.2.- Rendimiento sobre la Inversión

Es llamado también, rendimiento sobre los activos totales y nos permite medir la eficiencia con que se han utilizado los activos a fin de generar utilidades, cuanto más alto sea este índice financiero mayor utilización y mayor eficiencia se ha dado a los activos totales y se calcula mediante la siguiente formula:

Fórmula:

$$\text{RI} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} = \frac{89.092,58}{120.548,11} = 73,91\%$$

ANALISIS

IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año se ha obtenido un rendimiento del 73,91% sobre la inversión.



5.5.3.- Razones Financieras de Endeudamiento

EL ENDEUDAMIENTO

Es la utilización del dinero de terceros para generar utilidades, en análisis financiero se da prioridad a las deudas a largo plazo por cuanto generan más intereses y por consiguiente estas deudas son más costosas, también se menciona que mientras más deudas tenga la empresa mayor es el grado de apalancamiento que una empresa tiene por consiguiente esta expresión se utiliza para indicar el grado de riesgo y rendimiento que implica recurrir a deudas de costos fijos.

5.5.4.- Endeudamiento

Llamado también como razón de la deuda y nos permite determinar el porcentaje de los activos totales que han sido financiados con pasivos o con deudas; mientras más alto sea este índice financiero mayor será la utilización del dinero de terceros para generar utilidades. El cálculo es el siguiente:

Fórmula:

$$RE = \frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} = \frac{51.264,00}{120.548,11} = 42,53\%$$

ANALISIS

Los activos totales de IMPORFRENO CIA. LTDA., han sido financiados en un 42,53% con deudas (préstamo).



5.5.5.- Índice de Apalancamiento

Este índice muestra el grado en que una empresa depende de las deudas entre mayor sea el financiamiento por deuda que utilice la empresa en su estructura del capital, mayor será su apalancamiento financiero. El calculo es le siguiente:

Fórmula:

$$RE = \frac{\text{DEUDA TOTAL}}{\text{CAPITAL SOCIAL}} = \frac{51.264,00}{69.284,11} = 0,74$$

ANALISIS

Esto significa que por cada dólar que aporten los inversionistas, los acreedores aportan con 0,74 dólares de financiamiento.



CAPITULO VI

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.- Comprobación de la Hipótesis

La Hipótesis planteada al empezar el presente trabajo de investigación fue la siguiente:

La aplicación de alternativas estratégicas de expansión que permitan a la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., mejorar su posición en el mercado

Esto se ha cumplido de diversas maneras, primero por los resultados de las encuestas en las que se puede observar, que más del 86% de las personas adquieren repuestos de procedencia japonesa y este es el mercado objetivo al que la empresa IMPORFRENO CIA. LTDA., incursionara con su nueva línea de partes y piezas para tractocamiones.

Los resultados obtenidos con los índices financieros manifiestan una utilidad y rentabilidad que satisface a los socios de la empresa.

Otra forma con la que se cumple la hipótesis es por el grado de respaldo observado mientras se realizaba el levantamiento de información, principalmente por los clientes, quienes identificaban una fortaleza al importar repuestos japoneses.



6.2.- Conclusiones

Al finalizar la elaboración del presente trabajo de investigación y tesis determinamos las siguientes conclusiones y recomendaciones las cuales han surgido al abordar cada estudio:

- ✓ En la investigación bibliográfica que se ha realizado y principalmente en la investigación de campo en el sector de estudio se observa una participación activa de los propietarios de vehículos pesados, interesados en la información levantada durante la investigación.
- ✓ El valor actual neto (VAN) de "IMPORFRENO CIA. LTDA." es de 359.766,60 dólares, lo que indica que el proyecto es altamente rentable ya que con una inversión inicial de 69.284,11 dólares. Se logra incrementar su valor cinco veces.
- ✓ La TIR calculada sobre el flujo de efectivo es del 76%, mayor a la tasa de descuento que es de 10,65%, lo que indica que es altamente atractiva la oportunidad de inversión sobre el proyecto de expansión de IMPORFRENO CIA. LTDA., lo que señala que el crecimiento de las ganancias fortalecerá el fondo de reserva de la empresa, permitiendo mejorar sus servicios y la rentabilidad del inversionista.
- ✓ El punto de equilibrio para el sexto año del proyecto es de 50.237,56 dólares en ventas por concepto de partes y piezas para tractocamiones comercializados, en el que se recuperara la inversión.
- ✓ Gestar una política de asociatividad hacia las entidades de transporte pesado del Ecuador, generando mayor ingreso de clientes a la empresa.



- ✓ IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 85,89% de utilidad bruta.
- ✓ IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 69,38% de utilidad operacional.
- ✓ IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año por cada dólar de comercialización en partes y piezas para tractocamiones obtendrá 44,23% de utilidad neta.
- ✓ IMPORFRENO CIA. LTDA., en el sexto año se ha obtenido un rendimiento del 73,91% sobre la inversión.
- ✓ Los activos totales de IMPORFRENO CIA. LTDA., han sido financiados en un 42,53% con deudas (préstamo).
- ✓ Esto significa que por cada dólar que aporten los inversionistas, los acreedores aportan con 0,74 dólares de financiamiento.

6.3.- Recomendaciones

- ✓ Ofrecer productos y servicios de calidad. Enfocados en una visión vanguardista.
- ✓ Aplicar de forma permanente estrategias de promoción y publicidad, estableciendo lealtad de los consumidores hacia la empresa.



- ✓ El talento humano de la empresa debe trabajar con un alto espíritu de colaboración para con su entidad, clientes y la sociedad en general.
- ✓ Considerar la implementación de los planes propuestos, debido a que ello conlleva a mejorar los procedimientos y controles de IMPORFRENO CIA. LTDA., contribuyendo de manera adecuada y equitativa al beneficio de los clientes y de la Institución.
- ✓ Mantener un seguimiento a los clientes de la empresa con la finalidad de conocer periódicamente acerca de sus necesidades y requerimientos, este proceso puede además proporcionar información acerca de la satisfacción de los mismos.
- ✓ Difundir el nombre y los servicios que presta la empresa en forma intensiva a través de publicidad escrita, dirigiéndose al segmento definido, para captar clientes de manera que se incrementen las operaciones de la entidad y sea competitiva.



ANEXOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

ENCUESTA PARA RECOLECTAR DATOS:

REPUESTOS AUTOMOTRICES:

1.- ¿Con qué frecuencia realiza el cambio de repuestos de su vehículo?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Cada 6 meses	48	18.90%
Cada 12 meses	138	54.30%
Cada 18 meses	21	8.30%
Cada 24 meses	47	18.50%

2.- ¿Cuántas veces al año realiza un chequeo minucioso de su automotor?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
4 veces	57	22.40%
3 veces	6	2.40%
2 veces	144	56.70%
1 vez	47	18.50%

3.- ¿Qué marca de repuestos utiliza para su automóvil americano o japonés?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Hino, Scania, Mercedes	112	44.10%



Rockwell	108	42.50%
Internacional	24	9.40%
Ford	9	0.00%
Mack Truck	1	0.40%

4.- ¿Acude a otro de los proveedores de repuestos en el sector?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Si	120	47.24%
No	134	52.76%

5.- ¿Podría marcar el nombre de los establecimientos de venta de repuestos que recuerda o ha visitado recientemente?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Motorclass	4	1.60%
Trans Disfmotor	20	7.90%
Imporfreno Cia. Ltda.	82	32.30%
Trayler Repuestos	27	10.60%
Otros	1	0.40%
Importadora "Rolortiz Cia. Ltda."	120	47.20%

6.- ¿Por qué motivos Ud. acude a un proveedor de repuestos para automóviles?



NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Prontitud en la atención	80	31.50%
Calidad de los productos	40	15.74%
Horario de atención	50	19.68%
Calidad del Servicio	50	19.68%
Precio	25	9.84%
Otro	9	3.54%

7.- ¿Desearía que el repuesto adquirido sea instalado como parte de la compra del producto?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Si	175	69%
No	79	31%

8.- ¿Qué otro tipo de servicio adicional le gustaría recibir por parte de un proveedor de repuestos para automóviles?

NUMERO DE ENCUESTADOS:	254	PORCENTAJE
Capacitación	90	35.40%
Sala de espera	75	29.50%
Self Service	80	31.50%
Otros	9	3.50%

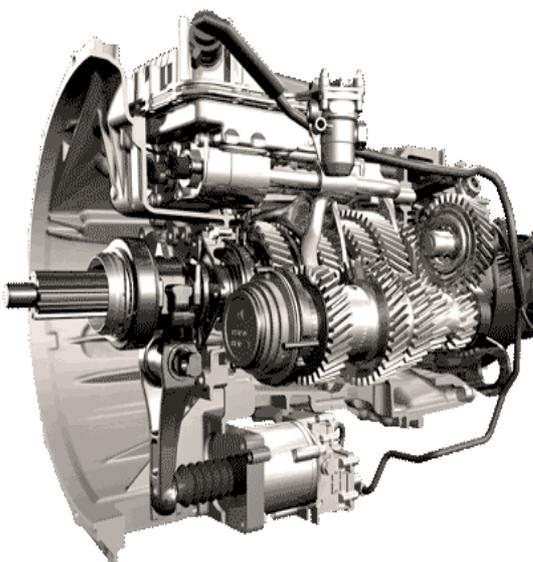
GRACIAS POR SU COOPERACION.



ANEXO 2

PARTES Y PIEZAS PARA TRACTOCAMIONES QUE SERAN IMPORTADOS POR IMPORFRENO CIA. LTDA. (PRODECEDENCIA JAPONESA).

CAJA DE CAMBIOS



Modelo: ZRET – 06750699

- Procedencia Japonesa
- Tractocamiones Hino, Scania, Mercedes Benz
- Acero fundido doble capa
- Componentes de alta durabilidad y cambiables.

RETENEDORES



- En pulgadas y milimétricas.
- Desde 1" , 1^{1/4} , 1^{1/8} , hasta 7"
- Para tractocamiones americanos, europeos y japoneses.
- Caucho con alma de acero fijación de golpe.



BASES DE MOTOR



- Procedencia Japonesa.
- De acero y hierro fundido para tractocamiones. Americanos, europeos y japoneses.
- Pernos
- Empaques

CRUCETAS



- Aluminio, acero, hierro fundido.
- Cauchos
- Rodelas
- Arandelas planas y de presión.
- Lubricación aceite y grasa.



TRANSMISIONES



Modelo: ZWRPT – 652980

- Componentes de aluminio y acero.
- Cauchos y retenedores de asbesto.
- Fundidos con alma de acero y plástico.
- Tecnología Hotronix.

CABEZOTES



Modelo: SQTY – 300311

- Fundidos completamente en aleación de aluminio.
- Orificios en pulgadas y milimétricos.
- Pernos
- Arandelas planos y de presión.
- Cauchos
- Soportes.



PISTONES



- Fundidos completamente en aluminio.
- Bielas de pistón
- Pernos milimétricos
- Pernos en pulgadas.
- Cauchos internos

CIGUEÑALES



Modelo: LFRT – 6549

- Para tractocamiones americanos, europeos y japoneses.
- Rodamientos.
- Fundido en acero fundido y hierro.
- Bielas en aluminio, hierro y acero.
- Tuercas en pulgadas y milimétricas según su procedencia.



ARBOL DE LEVAS



Modelo: XFGH – 07861

- Para tractocamiones americanos, europeos, japoneses.
- Chaflanes en pulgadas y milimétricos.
- Pernos
- Cauchos
- Aleación de hierro y acero.

ARAÑAS



- Para tractocamiones americanos, europeos, japoneses.
- Aleación de hierro fundido y acero.
- En pulgadas y milímetros
- Cauchos
- Templadores.



INYECTORES



Modelos: electrónicos y manuales

- Para cualquier tipo de tractocamiones este sea, americano, europeo, japonés.
- Gasolina y diesel.
- Empaques.
- Mangueras
- Aluminio y hierro.

CORONAS



- Fundidos en aluminio y bronce.
- Pulgadas.
- Milimétricos.
- Cónicos.
- Cuadrados.
- Cilíndricos.
- Abiertos y cerrados.



CORONAS



- Estriado en pulgadas y milimétricos.
- Fundidos en Acero y hierro.
- Para tractocamiones todas las procedencias.
- Pines de acero y hierro.
- Partes de aluminio.



ANEXO 3

CALCULO DE MANO DE OBRA

ANALISIS SALARIAL

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	SALARIO UNIFICADO	TOTAL ANUAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	BENEFICIOS SOCIALES	BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA										
BODEGUERO	1	450	5.400,00	450	151	450	225	1.276,00	6.001,00	
AYUDANTE EN GENERAL	1	200	2.400,00	200	151	200	100	651	4.051,00	
AUXILIAR DE BODEGA	1	300	3.600,00	300	151	300	175	1.401,00	2.751,00	
							TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA			12.803,00
MANO DE OBRA INDIRECTA										
JEFE DE BODEGA Y ALMACEN	1	500	6.000,00	500	151	500	250	1.401,00	6.850,53	
							TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA			6.850,53



ANEXO 4

DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CARGA

1) Toda mercancía debe ser declarada a un régimen aduanero dentro de los quince

(15) días hábiles siguientes a su ingreso a un Almacén Temporal debidamente autorizado.

2) Un operador de comercio exterior, puede ser:

a) Agente afianzado de aduana,

b) Empresa de almacenamiento temporal, depósito comercial o industrial y zona franca

c) Empresa de consolidación / desconsolidación de carga,

d) Empresa de mensajería internacional,

e) Empresa propietaria del medio de transporte (armador – “owner”),

f) Empresa de transporte de carga, transportista o línea (agente operador de carga o COA),

g) Empresa naviera o porteador (agente operador del medio de transporte o VOA),

h) Agente de carga internacional (agente que representa a una o más transportistas),

i) Empresa de verificación de mercancía, deben tramitar los regímenes y operaciones aduaneras, utilizando el SICE, en los formatos, modalidades y plazos que estipule la CAE para cada caso.

3) El Transportista, o su representante en el país, que transporte carga suelta o contenerizada, de carácter comercial, que vaya a ser sometida a un régimen aduanero, está obligado a transmitir el Manifiesto electrónico antes del arribo del medio de transporte.

4) Para todas las vías de transporte, los Manifiestos de Carga (Ver Anexo I) son numerados correlativamente por la CAE, reiniciándose dicha numeración el primer día de cada año. Dicho número es correlativo y es parte integrante de la identificación del Manifiesto de Carga y demás documentos relacionados, la



que se sujeta a lo especificado en el Sistema de Codificación de Documentos Aduaneros, que aparece en Anexo II.

5) Para el caso del medio de transporte marítimo, cuando la mercancía provenga de puertos cercanos, , debe transmitirse el Manifiesto Electrónico de la carga que ingresa, hasta 6 horas antes del arribo.

Para mercancía que provenga de cualquier otro puerto, el plazo es hasta 24 horas antes del arribo del medio de transporte.

6) En el caso de mercancía que se traslada en medios de transporte aéreo, el plazo de entrega es hasta media hora antes del arribo.

7) En el caso de salida de carga, el plazo es hasta 48 horas después la fecha de (Zarpe) salida del medio de transporte. El representante en el país asume la responsabilidad en caso de incumplimiento de esta obligación.

8) En los casos de medios de transporte que trasladen mercancía de diferentes empresas transportistas, cada una de ellas efectúa la transferencia de la sección del Manifiesto electrónico que corresponde a la carga que efectivamente transporta, constituyéndose el representante del transportista en responsable en caso de incumplimiento de esta obligación.

9) El Departamento de Control de Zona Primaria de la Aduana Distrital, recibe el Manifiesto electrónico el mismo que deberá imprimirse a manera de reporte y será usado a la llegada del medio de transporte, durante la libre plática.

10) En los casos de operaciones aduaneras que se deban realizar en horarios "No Laborables", la CAE podrá habilitar un área para la atención de los usuarios, previa solicitud de los interesados.

11) La mercancía sólo puede ser embarcada, desembarcada o transbordada en la zona primaria aduanera y en los lugares, horas y días que se señalen como hábiles o que sean habilitados lugares especiales para tales fines, a solicitud de los interesados según lo estipula el Art. 28 del Reglamento general a la LOA.

12) Los Manifiestos y demás documentos presentados en formatos electrónicos, por los Operadores de Comercio, son procesados de acuerdo al orden de llegada de los mismos.



- 13) Los transportistas, agentes y consolidadores de carga internacional, sean estos nacionales o extranjeros, deben registrarse y designar su representante legal y domicilio fiscal en el país, ante la CAE.
- 14) La mercancía restringida en el Arancel de Aduanas podrán ser objeto de ingreso o salida al país siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos en la L.O.A. y su Reglamento.
- 15) Los Envíos Postales y de Mensajería Internacional deben estar declarados como tales en el Manifiesto de Carga respectivo.
- 16) El Manifiesto de Carga Impreso debe ser foliado y firmado por el Operador de Comercio exterior, o su representante en el país el mismo que servirá para que la empresa transportista exponga los justificativos en el caso de faltantes y sobrantes transmitidos electrónicamente siempre y cuando éste hubiera sido entregado en el momento de la libre platica.
- 17) Se aceptarán correcciones al Manifiesto Electrónico hasta dos días después de finalizada la descarga de la mercancía. Este plazo es independiente para cada documento de transporte. Para las correcciones fuera del plazo mencionado, se deberá cancelar la tasa de corrección correspondiente y la multa por falta reglamentaria como lo estipula la L.O.A.
- 18) En el caso de bultos descargados por error u otro debidamente justificado, el Transportista o su representante en el país procederá según lo que señala el Procedimiento Específico de tratamiento de bultos sobrantes y faltantes.
- 19) En el caso de carga consolidada, las empresas consolidadoras procederán de acuerdo a lo indicado en el Procedimiento Específico de desconsolidación de mercancía.
- 20) Cuando la mercancía sea transportada por el propio consignatario, el Manifiesto Impreso es presentado y suscrito por él mismo, asumiendo las responsabilidades y obligaciones inherentes al transportista
- 21) En el caso de mercancía perdida o averiada durante su permanencia en el Almacén Temporal o Depósito, se procede según lo estipulado en el Procedimiento Específico de tratamiento de Bultos Sobrantes y Faltantes.



22) La CAE, a través del área competente en materia de Fiscalización Aduanera, efectúa el control y seguimiento permanente de la mercancía declarada en los respectivos Manifiestos de Carga.

23) La CAE, a través del sistema informático aduanero, lleva el control actualizado de la mercancía que figura en los Manifiestos de Carga y que ha sido destinada a los diferentes regímenes aduaneros, así como de aquella que se encuentra en abandono tácito o haya sido objeto de decomiso.

24) El Manifiesto y demás Documentos Electrónicos se consideran legalmente transmitidos cuando el Operador de Comercio o su representante en el país envía un "Mensaje de Datos" con la indicación de envío final, y la CAE remite la respuesta dando conformidad a dicho envío.

25) La obligación del Transportista o su representante en el país de entregar la mercancía al Almacenista, dentro de las 24 horas de producida la descarga, sólo puede ser impedida por mandato de Autoridad competente.

26) La mercancía que es descargada o embarcada en forma directa, la que por su naturaleza o característica especial deba permanecer a la orden de la CAE en lugar determinado por autoridad competente, y la que expresamente señalen las normas, se exceptúa de ser almacenada mientras se cumplen las formalidades aduaneras. Para ello es necesaria la correspondiente solicitud de despacho directo, y la respectiva garantía aduanera que ampare dicha excepción.

27) En caso de incumplimiento de la entrega oportuna de los documentos impresos y electrónicos de la Descarga, y de la entrega de la mercancía al Almacenista, la infracción es la prevista en el artículo 91 de la Ley Orgánica de Aduanas, y el plazo se computa a partir del día siguiente del término de la descarga.

28) El documento de transporte de mercancía decomisada no puede ser utilizado para efectuar destinación aduanera de mercancía sustitutoria amparadas en manifiestos posteriores.

29) En caso de mercancía perdida o destruida, durante su movilización al Almacén Temporal o Depósito, el transportista responde ante el fisco por el monto de los tributos que corresponda pagar.



30) Está permitido que en el Almacén Temporal los bultos sean sometidos a operaciones de reacondicionamiento y reembalaje. Así mismo se puede realizar el etique

ANEXO 5

DEL PROCEDIMIENTO DE DESPACHO ADUANERO (IMPORTACIÓN)

1) Término para solicitar mercancía a despacho:

- a) Desde 7 días antes de llegada de la mercancía.
- b) Hasta 15 días hábiles siguientes a la llegada de la mercancía.
- c) Dentro del plazo concedido a la mercancía sometida a los Regímenes suspensivos y liberatorios.
- d) tratándose de mercancía en abandono tácito y expreso, hasta antes del remate o adjudicación,.

2) Sobre mercancía de importación prohibida y restringida:

- a) Se puede importar todo tipo de mercancía, con excepción de aquellas que se encuentren prohibidas de acuerdo al Comexi.
- b) La mercancía restringida de acuerdo al Comexi, puede ser objeto de importación siempre que cumplan con los requisitos exigidos por la normatividad legal específica para su internamiento al país.

3) Requisitos que debe cumplir la mercancía amparada en una DUA:

- a) Debe pertenecer a un solo consignatario.
- b) Encontrarse depositada en un almacén temporal o depósito aduanero autorizado; salvo los casos de mercancía que se acoja al desaduanamiento directo, y aquellos casos en los cuales la naturaleza de la mercancía, u otras circunstancias excepcionales, no lo permitan.
- c) Estar declarada en un solo Manifiesto de Carga.
- d) Puede incluirse en una sola DUA, mercancía arribada en el mismo viaje del medio de transporte, que se encuentre manifestada en dos o más Documentos de Transporte, siempre y cuando estén destinadas al mismo consignatario, y al mismo puerto de destino, inclusive, aquélla consecuencia de transferencia.



En este último caso, deberá adjuntarse copia de los comprobantes de pago que acrediten dichas transferencias.

4) Bultos "cubre falta"

a) Se considera Bultos Cubre falta a aquellos que:

a. no se hayan presentado al despacho por no haber sido embarcados,
b. no se hayan presentado al despacho por no ser hallados en el reconocimiento,

c. no se hayan presentado al despacho por no poder ser desembarcados, a pesar de haber sido embarcados. y cuyos derechos y demás tributos hubieran sido cancelados, junto a los demás bultos manifestados; asimismo, aquellos bultos que fueron manifestados y no desembarcados, y respecto de los cuales se cancelaron los tributos.

b) El término "Bultos", comprende a las cajas, cartones, cilindros, fardos, etc., que constituyan una unidad, no considerándose como tales a los contenedores y pallets; asimismo, está exceptuada la mercancía a granel y las descargadas por tubería.

c) Para el despacho posterior de los bultos cubre - falta, se acompaña copia de la DUA cancelado anteriormente, que ha sido sujeto de reconocimiento físico y su documentación correspondiente, en la cual se ha determinado el faltante; Esta mercancía determinada como bulto cubre falta, deberá ser obligatoriamente aforada físicamente.

5) Valoración de mercancías

a) El Valor en Aduana, de la mercancía destinada al régimen de importación definitiva, se verifica y determina, de conformidad con el Acuerdo sobre Valor en Aduana de la OMC.

b) Está sujeta a aforo físico, la mercancía contemplada en el Art. 46º de la L.O.A.

c) Se ordenará el reembarque de la mercancía que no cuente con Certificado de Inspección en origen, y no este exceptuada de inspección previa al embarque.



El posterior endoso de los documentos de transporte no inhibe el cumplimiento de lo antes mencionado, debiéndose referir el nombre y número de RUC del importador inicial.

d) El valor FOB declarado en la DAU electrónica, se formula según lo determinado por la Empresa Verificadora en el Certificado de Inspección. No son objeto de modificación por parte del Agente de Aduana, el valor FOB, número de factura comercial, la calidad y/o especie de la mercancía, número de contenedor y precintos de seguridad consignados en el Certificado de Inspección.

e) Serán objeto de inspección previa al embarque por las Empresas Verificadoras, la mercancía señalada en el Reglamento que regula la verificación en origen de Mercancía de Importación, publicado en RO N° 453 del 14 de noviembre del 2001.

6) Las Empresas Verificadoras deberán emitir un documento denominado Certificado de Inspección, cuya presentación será obligatoria para la iniciación del trámite aduanero.

No son objeto de modificación el número de la factura comercial, el precio verificado, la calidad y/o especie de la mercancía, número de contenedor y precintos de seguridad.

Sólo se aceptará diferencias en el valor de la declaración si se trata de trámites con regímenes precedentes que tengan embarques parciales.

7) Asignación de Canal de Despacho, que el sistema informático aplica a las Declaraciones:

a) El Sistema informático selecciona el tratamiento a aplicar mediante un modelo probabilística, que clasifica las declaraciones como de bajo, mediano o alto riesgo, teniendo en cuenta lo dispuesto por las disposiciones legales, así como el criterio de aleatoriedad.

Se asignará cualquiera de los canales que se detallan a continuación, las que deben ser respetadas, bajo responsabilidad.



BIBLIOGRAFÍA:

- ANDERSON, Arthur (1999), "Diccionario de Economía y Negocios". Pág. 181
- EKOS Economía No23 (Diciembre 1995) "La Oferta de empleo a través de los tiempos." Pág. 65
- <http://econcide.blogspot.com/2005/10/mercado-automotriz.html>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Modelo_Porter.png
- <http://paginas.ufm.edu/sabino/CHT-Cap1.htm>
- <http://www.ambiente.gov.ec/>
- http://www.ambiente.gov.ec/paginas_espanol/4ecuador/biodiversidad.htm
- http://www.anac.cl/paginas/AO_QueRepuestosUsar.htm
- <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Calendario/CalendarioPublicacionesEst.pdf>
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- <http://www.bibliojuridica.org/libros/3/1089/2.pdf>
- http://www.cambiemosecuador.com/2007/02/el_medio_ambien.html
- <http://www.castillalamancha.es/medioambiente/SP/Contenidos/PB/Periodico/>



- <http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2007/10/25/repuestos-automotrices-precios-sin-control>
- <http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2008/02/25/inflacion-arremete-contra-canasta-familiar>
- <http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2008/06/05/dia-mundial-del-medio-ambiente>
- http://www.ecofinanzas.com/diccionario/d/demanda_insatisfecha.htm
- <http://www.ecuadorambiental.com/doc/ordenanza213.pdf>
- <http://www.ecuadorinvierte.com/perspectivas/No.%2022-%20Desempeno%20Economico%202008.pdf>
- <http://www.ecuavisa.com/Desktop.aspx?Id=958&e=3901>
- <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/92947-desempleo-baja-1-en-primer-semester-de-2008/>
- <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/93963-crecimiento-economico-ecuador-de-6-2-en-2008/>
- <http://www.elmedicoauditor.com.ar/WEBEMAMARKETING4ESTRATEGIAS.doc>
- http://www.elnuevoempresario.com/noticia_1079_desempleo-decrece-en-ecuador.php



- http://www.elnuevoempresario.com/noticia_1291_el-auto-ideal-para-el-ecuador.php
- <http://www.eluniverso.com/2008/05/05/0001/8/6145A06974D84DC0BB2498CB53FCB9FC.html>
- <http://www.eluniverso.com/2008/07/29/0001/21/D1AA34B606AE463A0540318CAF6596A.html>
- <http://www.eluniverso.com/2008/08/28/0001/626/6486EC5AD4FD4B478F932E97F68363D8.html>
- <http://www.emagister.com/desempleo-ecuador-cursos-657541.htm>
- <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2a.htm>
- <http://www.expreso.ec/HTML/economia3.asp>
- http://www.focus.espol.edu.ec/webapp/templates/documentos/2008_02_economia.pdf
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/acelerada-caida-del-petroleo-303106.html>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inmigrantes-envian-menos-remesas-desde-espana-2-309339.html>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-guias-de-practicas-ambientales-seran-verificadas-con-mas-dureza-300710-300710.html>



- http://www.inforges.es/inforges/Consultores/asp/index/contenido.asp?idS_eccMenu=117&idSubSeccMenu=68&idmenu=125&hijo=S
- <http://www.jugones.net/articulos/nuevas-tecnologias-automoviles.htm>
- <http://www.micoche.net/tecnologia.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml#INTRO>
- http://www.portalplanetasedna.com.ar/menu_elmundo.htm
- <http://www.promonegocios.net/precio/concepto-de-precio.html>
- <http://www.quito.gov.ec/municipio/administraciones/zcentro/vidap7.htm>
- http://www.superban.gov.ec/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/AT%201.pdf
- http://www.trabajo.com.mx/estrategias_de_crecimiento.htm
- <http://www.vidaparaquito.com/baselegal.htm>
- Lambin, 1995, pp. 340341
- Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.
Reservados todos los derechos.
- Muñiz, Placer y Cervantes, 1998, p. 58
- SACHS, Jeffrey, LARRAIN, Felipe, (1993), "Macroeconomía", Pág. 486.



-
- SAMUELSON, Paúl, A., NORDHAUS, Willam, D. (1998), "Economía".
Pág., 574
 - Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador -SIISE.
 - www.mef.gov.ec
 - www.observatoriofiscal.org