



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO DE UN CENTRO LOGÍSTICO MULTISERVICIOS ANCLADO AL
PROYECTO MINERO CASCABEL EN LA PROVINCIA DE IMBABURA”

Profesor:

Fernando González

Autor:

Angelo Andrade Rengifo

2023

RESUMEN:

La principal función del presente plan es la implementación de centros de distribución de neumáticos y servicios afines, estas estarán ubicadas en las ciudades de Ibarra, Otavalo y Rocafuerte, sector rural la Carolina, lugar en el que se encuentra situado el proyecto minero denominado **Cascabel**, dichos centros buscan apalancar el trabajo que se realiza en esta concesión de minerales además de solventar la necesidad a las personas que van a desarrollar actividades de trabajo y movilización otorgándoles alternativas de productos que serán indispensables para la optimización de recursos económicos y a su vez permitirán un mejor desarrollo en la producción de trabajo.

Se busca dotar de herramientas y procesos innovadores y viables para poder sostener este proyecto, además se ha realizado una investigación económica sostenible con el objetivo de plasmar la investigación llevándola así a la realidad.

ABSTRACT:

The main function of this plan is the implementation of tire distribution centers and related services, these will be located in the cities of Ibarra, Otavalo and Rocafuerte, in the rural sector of La Carolina, where the Cascabel mining project is located, These centers seek to leverage the work that is done in this mineral extraction as well as to meet the needs of people who will develop work and mobilization activities by providing them with alternative products that will be essential for the optimization of economic resources and in turn will allow a better development in the production of work.

We seek to provide innovative and viable tools and processes to be able to sustain this project, in addition, sustainable economic research has been carried out with the objective of translating the research into reality.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. CAPÍTULO I.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	2
1.3. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	5
1.3.1. Generales.....	5
1.3.2. Específicos	6
1.4. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL	6
2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	7
2.1. ENTORNO MACROECONÓMICO Y POLÍTICO (PESTEL).....	7
2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	13
2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA (PORTER)	14
2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO/INVESTIGACIÓN DEL MERCADO/MERCADO OBJETIVO (CANVAS).....	17
2.5. FODA.....	18
2.6. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO	20
3. CAPÍTULO III: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – NATURALEZA DEL NEGOCIO	20
3.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO	20
3.2. MISIÓN	20
3.3. VISIÓN.....	21
3.4. VALORES	21
3.5. INFORMACIÓN LEGAL	21
3.6. GOBIERNO COORPORATIVO	22
3.7. UBICACIÓN.....	23
3.8. VENTAJA COMPETITIVA	23
3.9. ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	23
3.9.1. Producto o servicio	23
3.9.2. Estrategia de distribución.....	25
3.9.3. Estrategia de precios	26
3.9.4. Estrategia de promoción y comunicación	26

3.10. PRESUPUESTO	30
4. CAPÍTULO IV: OPERACIONES.....	30
4.1. GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES.....	30
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	30
4.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/CAPACIDAD INSTALADA 31	
4.4. PLAN DE COMPRAS.....	31
5. CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO	32
5.1. SUPUESTOS A CONSIDERAR PARA ELABORACIÓN DEL PLAN FINANCIERO.....	32
5.2. ESTADOS FINCIEROS PROYECTADOS	34
5.2.1. Estado de resultados.....	34
5.2.2. Estado de situación o balance general	36
5.2.3. Estado del flujo de caja	38
5.2.4. Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria; VAN, TIR, PRI, punto de equilibrio	40
5.3. IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL	44
6. CAPITULO VI.....	46
6.1. CONCLUSIONES GENERALES.....	47
6.2. RECOMENDACIONES	47

1. CAPÍTULO I

1.1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto contempla la instauración de centros que distribuyan neumáticos y otros productos afines, de manera sustentable y que puedan ser un apoyo al proyecto minero Cascabel.

Para esto, se ha desarrollado una estrategia basada en la implementación de tres centros de servicios que comprenden la venta, instalación, alineación y balanceo de neumáticos para distintos tipos de vehículos.

Se busca fortalecer, así, el desarrollo del sector minero y además, ser aliados estratégicos de aquellas personas que desarrollarán sus actividades económicas en el sector señalado.

Se ha implementado un plan de desarrollo sostenible acompañado de diversas herramientas y habilidades, mismas que han sido obtenidas a lo largo de esta proyección de estudios.

El presente proyecto contempla la elaboración y revisión del problema planteado, esto acompañado de el desarrollo del estudio a través de un modelo de negocio aplicable a la realidad del proyecto, además; una correcta elaboración y metodología basada en el análisis de información, y, de esta manera, plantear una propuesta viable al problema señalado.

1.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Idea de negocio

Este nuevo concepto de negocio se crea a partir del menester de implantar tres centros de abastecimiento de neumáticos para transporte liviano, pesado y agrícola, que, a la vez, brindaría servicios complementarios tales como la instalación, balanceo, rotación y alineación más la venta de accesorios según las necesidades del cliente. Se trata, en este caso, de accesorios automovilísticos relacionados con el mantenimiento de sus neumáticos.

El proyecto se desarrollará en la provincia de Imbabura, en la parte rural de la ciudad de Ibarra, sector Rocafuerte, parroquia La Carolina, y en las ciudades de Otavalo e Ibarra (sector urbano), siendo estos lugares estratégicos para el progreso de este proyecto. Esta actividad será aplicada con el objetivo de tener una pronta respuesta en lo referente a demanda, producto y cliente o consumidor. Con estos centros de abastecimiento se logrará un servicio más eficaz a la hora de transportar y vender un producto que por lo general las empresas importadoras ofrecen hasta con dos días de entrega a las sucursales, lo que genera una inconformidad con el cliente final. Por tal motivo se requiere de una respuesta inmediata ante una necesidad latente en la provincia que no solo será abastecida con el producto sino contará con una calidad de servicio al y que sin duda vendrá a constituir un plus para que los clientes potenciales se perciban complacidos con el servicio brindado.

Finalmente, Imbabura al estar ubicada en un sector estratégico para el comercio a nivel nacional tanto en transporte liviano, pesado y agrícola, y además vinculado estrechamente con el proyecto de minería denominado **Cascabel**, presenta un escenario idóneo para la confección y ejecución de este proyecto. Tomando en consideración que dentro de la provincia no se ha ubicado con precisión un giro de negocio como el que se plantea, en el presente proyecto se ha querido demostrar que es posible el desarrollo y ejecución de una actividad que tendría buena proyección y éxito a corto y mediano plazo.

Oportunidad de negocio

En la provincia de Imbabura no se ha encontrado un giro de negocio similar al que se está planteando a través de este proyecto. Esta tarea pretende convertirse en una herramienta que impulse la actividad económica no solo de este sector sino, de la parte norte del país, puesto que, en conjunto con el proyecto minero **Cascabel**, este sector sin duda tendrá un realce social, cultural y económico que beneficiará a todos los que estén inmersos en actividades comerciales.

CENTRO DE SERVICIOS Y DISTRIBUCIÓN DE NEUMÁTICOS “AR AUTOS”, es un proyecto que busca desarrollar un prototipo de negocios mixto, fundamentado en la distribución de neumáticos y servicios afines. Esta acción poseerá como finalidad la satisfacción de necesidades de los clientes, que, son todas aquellas personas que manejan automóviles sean estos: pequeños, medianos o de trasportes pesado.

Los centros de distribución se encuentran ubicados en la Provincia de Imbabura, en las ciudades de Otavalo, Ibarra y Rocafuerte; el principal objetivo es brindar el servicio de venta de varias marcas de neumáticos pero también otros servicios complementarios al mismo, tales como: la instalación de neumáticos, servicios de alineación, balanceo y mantenimiento.

El fin de este proyecto está enrumbado en complacer a dos segmentos de mercado, procedimiento que deberá llevarse a efecto a través de la creación de tres puntos de venta en lugares estratégicos que a continuación se puntualizan:

- ✓ En la ciudad de Otavalo.
- ✓ En la Ciudad de Ibarra.
- ✓ En la Ciudad de Roca Fuerte, sector rural la Carolina (allí se encuentra ubicado el proyecto minero denominado Cascabel).

De conformidad a lo expresado en el último punto, la generación de este plan se sustenta en el hecho de constituirse como el primer sitio referencial del proyecto Cascabel.

CENTRO DE SERVICIOS Y DISTRIBUCIÓN DE NEUMÁTICOS “AR AUTOS”

Tiene un enfoque estratégico puesto que su construcción se ha establecido en una ubicación favorable para todas aquellas empresas de transporte y personas particulares que vayan a trabajar allí. La ubicación del centro de distribución será a 400 metros del campamento principal y centro de logística del proyecto minero Cascabel; además, cuenta con una extensión de terreno de 10 mil metros cuadrados para la creación del proyecto.

El establecimiento de este punto de distribución está debidamente planificado puesto que al conocer las necesidades que exige la explotación de los minerales en el sector y la demanda de camiones, sin lugar a dudas, traerá una necesidad implícita que será ofertada en el emprendimiento.

“La compañía australiana SolGold planea iniciar la construcción en su proyecto ecuatoriano de cobre y oro Cascabel el cuarto trimestre de 2024” (Bnamericas, 2022, párr. 1).

Cabe señalar que ha existido acercamiento directamente con los responsables del CEO del proyecto minero denominado Cascabel, con la finalidad de darles a conocer la propuesta de este negocio.

El segmento de clientes que se busca en este último punto son las empresas y dueños de camiones y camionetas.

En este sentido, de acuerdo a la ubicación del proyecto y de la forma de extracción de los minerales, se ayudará del transporte pesado; habrá que mover el material de tierra, residuos y minerales extraídos del lugar durante los primeros 5 años de actividad.

La estrategia está cimentada en la venta de neumáticos y de que existan servicios anexos necesarios. Así mismo, el proyecto ofrece un lugar seguro para que las maquinarias pesadas puedan permanecer en ese lugar. Para tal efecto, se cuenta con un espacio aproximado de 15 hectáreas de terreno.

“ Las flotas de transporte pasado se alistan para realizar inversiones y renovar su flota, ante el arranque de los procesos de explotación minera a gran escala. La flota terrestre del país esta compuesta por 220.000 camiones”. (Silva, 2019, párr.1)

1.3.OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

1.3.1. Generales

- Implementar tres centros logísticos de venta de neumáticos y productos afines a este giro de negocio.
- Ser un aliado estratégico del proyecto minero denominado Cascabel, ofreciendo soluciones integrales para el correcto desarrollo del sector automovilístico del lugar.
- Satisfacer las necesidades de los sectores en los que se va a ofrecer este servicio a través de la implementación de estos centros logísticos de venta de neumáticos y servicios afines a esta.

1.3.2. Específicos

- Crear tres centros logísticos de autoservicios en las ciudades de Otavalo, Ibarra y Rocafuerte, este último lugar donde se lleva a cabo el proyecto minero Cascabel.
- Brindar una alianza comercial a todas aquellas empresas que generan actividades relacionadas a la minería y que se brinden estos servicios al proyecto minero Cascabel.
- Ofrecer soluciones integrales a aquellos operadores de transporte de carga pesada que desarrollen actividades de minería a través de espacios seguros que optimicen el desarrollo económico del sector, optimizando así su trabajo.

1.4. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Actualmente las ciudades escogidas para este proyecto no pueden satisfacer muchas de las necesidades de los clientes, puntualmente en el caso de la ciudad de Otavalo e Ibarra en vista de que diversas marcas de vehículos tienen especificaciones y medidas de neumáticos que no son las comunes para la venta. Estos pequeños vendedores tienen que solicitar los requerimientos a las distribuidoras en las ciudades de Quito, Guayaquil o Cuenca lo que causa malestar y tiempo de demora en la entrega de neumáticos.

En el caso de la ciudad de Rocafuerte no existe ningún negocio relacionado con la venta y distribución de neumáticos.

La propuesta de valor para los clientes se sustenta en que el próximo punto de venta de servicios, tanto para una compra de neumáticos como para el mantenimiento, se encuentra a unos 70 kilómetros, lo que generaría un ahorro económico para el cliente.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. ENTORNO MACROECONÓMICO Y POLÍTICO (PESTEL)

Político

Como es de conocimiento general, la esfera política puede ser un gran influjo al momento de tomar decisiones acerca de un futuro negocio o de un negocio en marcha. Dentro del Ecuador, se ha experimentado diferentes tendencias de los gobiernos en los últimos años; en la actualidad el país cuenta con un gobierno de derecha, el cual ha tenido, en sus primeros meses de gestión, la acción promover la inversión extranjera y consolidar una mejora en la economía para el país. De esta manera, SolGold, proyecta emplear en gran escala en Ecuador, pues, más de 6.000 puestos de trabajo serán instituidos en el cuarto trimestre del año 2024 que es cuando empieza la Fase de Construcción. (El Telégrafo, 2022)

Consecuencia de lo antedicho, en el país existen varios incentivos a los proyectos de inversión extranjera con una tasa tan alta de retorno. Dentro de la proyección de este emprendimiento y tomando en cuenta que el objetivo es generar un negocio de impacto en la provincia, este plan es factible desde cualquier perspectiva.

Es por esto, que se presenta la oportunidad de generar un nuevo negocio como el planteado en este proyecto.

Económico

Sin perjuicio de lo mencionado anteriormente, es importante recalcar que el Ecuador no ha vivido una situación económica estable en los últimos años, debido a las malas decisiones administrativas en cuanto a aspectos económicos de anteriores gobiernos y a la imprecisión de acciones por parte de actores económicos importantes.(Albuquerque, 2004)

Adicionalmente, podemos evidenciar, según los informes de la CEPAL, que la pandemia mundial del COVID-19 ha dejado una huella perjudicial en la economía de nuestro país, produciendo una contracción económica que no se ha presenciado desde sus primeros registros en 1900 y ha dejado como resultado que Ecuador podría tener un decrecimiento del PIB de aproximadamente 6,5%. (ECLAC, 2021)

Es decir, enfrentamos un escenario desalentador en el ámbito económico del país; sin embargo, con medidas como las mencionadas anteriormente y con una planificación de inversión adecuada, es posible generar, gracias a esas planificaciones, mecanismos ventajosos para el negocio.

De la misma manera, es imprescindible revisar el estado del sector laboral, tomando en cuenta que para la estructura planteada del negocio se requiere mano de obra, no solo administrativa si no también productiva. En este aspecto se puede apreciar que el sector laboral ha tenido altibajos, conforme reflejan las estadísticas: el desempleo en el país se ha conservado en aumento en los últimos años y un crecimiento significativo del trabajo informal. (Bustamante, et.al, 2020)

Adicionando a lo anterior, consecuencia de la crisis sanitaria antes mencionada, según un estudio presentado por el diario el Comercio en uno de sus artículos del 17 de abril del 2020, el gobierno realizó una estimación de que 508.000 personas podrían quedarse sin sus plazas de

trabajo y muy posiblemente el trabajo informal será opción para 233.000 personas, lamentablemente aportando así a la tasa de desempleo del país, que se estima podría subir a un 6,5%.

Otro punto a ser observado dentro del ámbito laboral es la nueva alza del sueldo básico que, como resultado de una promesa de campaña, se concretó en el país. Dentro del negocio planteado es relevante remarcar la aportación de nuevas plazas de empleo, como también, el hecho de ofertar apoyo a la mano de obra local. Tomando en consideración, que la filosofía de un centro logístico automotriz es impulsar el trabajo para las personas del sector donde sería ubicado, constituye de hecho una positiva motivación, aparte de que se entregarían salarios justos y en estricto cumplimiento a la ley.

Finalmente, hay que reconocer que el target de consumidores serán aquellos que se dediquen al transporte de personas y materiales o utilicen vehículos en el sector señalado, conforme los requerimientos de las múltiples actividades que pueden darse producto de la explotación minera. Si bien es cierto, cualquier variación en la tasa de precios del cliente permitiría determinar la variación en cuanto a los precios respecto a un determinado segmento de mercado automotriz, bienes y servicios. Si bien, este suceso podría afectar el precio de la producción, o la capacidad de consumo de los clientes, habría que enfocarse en crear estrategias de acceso sólidas para tal segmento del mercado que tiene una economía superior a la de la canasta básica.

Social

Efectuar un análisis social integral, ha sido otra de las tareas en el marco de este proyecto de negocio; de su análisis se ha obtenido cuál sería el nicho de mercado mayormente efectivo. Con este resultado se han verificado varios puntos:

Estas nuevas estrategias de atención al cliente sin lugar a dudas abren un espacio para que, en un negocio como el automotriz, exista no solo los canales de distribución tradicionales si no que inclusive se podría pensar en un programa de suscripción en los que las personas reciben cada tres meses su mantenimiento de neumáticos. Con esta labor se estaría adaptando a una nueva modalidad que sin duda sería aceptada por los clientes.

Tecnológico

Continuando con la línea de pensamiento planteada en el anterior punto, es imperativo dar un vistazo a la esfera tecnológica en el país. 8 de cada 10 personas en el Ecuador tenían Internet hasta finales del 2019, esto, según datos del Ministerio de Telecomunicaciones. Según una evaluación de José Sáenz, director de Innovación y Tecnología ecuatoriana (Citec), el 20% de los ecuatorianos ha transaccionado de manera on line antes de la pandemia. (El Telégrafo, 2022)

Es decir, el internet se ha vuelto un servicio masivo e imprescindible para muchas transacciones e inclusive para adquirir servicios que requerimos de forma regular; tanto es así que en el año 2018, 92 de cada 100 ciudadanos tienen un celular inteligente con redes sociales, esto tiene cabida gracias a un estudio realizado por la revista Ekos, en base a las Tecnologías de la Información y Comunicación. Por eso es importante para el negocio que se plantea en este documento, el manejo e impulso del producto a través de canales digitales e inclusive en acciones de promoción digital a través de las redes sociales. (El Telégrafo, 2022)

Es innegable que dentro de las cifras mencionadas sobre el acceso internet y el target de los potenciales clientes del negocio, la gran mayoría de ellos cuenta con esos medios tecnológicos y con una positiva mentalidad de adquirir productos mediante medios digitales por ser un mecanismo fácil y eficiente para su estilo de vida.

Por su parte, Sara Calvo, coordinadora Académica de MBA de la Universidad Internacional de la Rioja de España (UNIR), señala que el uso de redes sociales es esencial para interactuar con la gente y atraer a nuevos clientes. Las empresas o emprendedores deberán seleccionar qué red social utilizar, dependiendo del sector en el que trabajen. Dentro de nuestro análisis podemos asegurar que estas herramientas permitirán que el negocio oferte su producto en un entorno amigable y del estilo de vida de nuestros consumidores a fin de generar mayor cercanía y fidelidad de los potenciales clientes. (Revista Líderes, 2020)

Ecológico

Un punto que tiene relación con la sostenibilidad y el impacto ambiental es el ecológico. Sobre este aspecto se plantean los siguientes temas:

En lo que respecta a la venta y ofrecimiento de servicios, la actividad estará centrada en la mayor conciencia ecológica posible, apegada a los requerimientos legales en el contexto que el giro de negocios pueda ocasionar.

La idea es producir el menor impacto ecológico que devendría en un mayor ahorro en el desenvolvimiento del proyecto. Por ejemplo, se tiene contemplado la devolución de neumáticos desgastados en un punto estratégico seleccionado a fin de darles un tratamiento adecuado y reciclar para otros menesteres en un ejercicio circular.

Legal

En lo referente al ámbito legal, es importante mencionar que existen varias figuras jurídicas, entre ellas la construcción de una personería legal mediante la cual se manejaría este emprendimiento. Por otro lado, con la finalidad de mitigar riesgos y el cumplimiento de los aspectos jurídico regulatorio, como en el tributario, será de suma importancia la construcción de una compañía, una sociedad de hecho, consorcio, etc. que permita el establecimiento de una

persona jurídica, separada de las personas naturales que conforman el negocio, para de esta forma concebir mayor legitimidad y claridad en el manejo del emprendimiento.

Consecuentemente, dentro de estas diversas figuras jurídicas, al cabo de realizar la valoración respectiva, lo más recomendable, es constituir una S.A.S -Sociedades por Acciones Simplificadas- (Registro oficial Nro. 151, 28 de Feb 2020).

Adicionalmente, otro punto a considerar en el ámbito legal es la protección de uso de marca y su respectivo amparo judicial que rige en el Código Orgánico de la Economías Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación. Este cuerpo normativo dispone que el organismo encargado para el efecto es la Secretaría de Educación Superior, Ciencia Tecnología e Innovación. En definitiva, la inscripción de los títulos de propiedad, tanto de la fórmula como el logotipo con marca, debe darse ante esa autoridad. Adicionalmente esta normativa establece los lineamientos que se deben seguir al momento de implementar una nueva aplicación digital que será de uso de la comunidad.

Por otro lado, pero, no menos importante, es el cumplimiento a lo dispuesto en la esfera tributaria. Tomando en consideración que el órgano rector en esa materia es el SRI -SERVICIO DE RENTAS INTERNAS- con las leyes aplicables como la LORTI y la diferente normativa complementaria, se hace imprescindible ser considerada. En este análisis se incluirá lo mencionado en el aspecto político acerca de los diferentes incentivos tributarios que ha impulsado y generado el nuevo gobierno para los diferentes emprendimientos.

Finalmente, un ámbito básico a tomar en cuenta para el presente negocio es la esfera regulatoria, especialmente en lo concierne a los distintos permisos de funcionamiento y las normativas de protección ambiental planteadas por el GAD de la provincia de Imbabura.

2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

La operación principal del negocio se encuentra ubicado principalmente en las ciudades de Otavalo, Ibarra y Rocafuerte; en las tres ciudades se cuenta con espacios adaptados al giro del negocio que se plantea utilizar. En Otavalo se ha realizado un plan piloto que incluyó adicionalmente la venta de neumáticos y la entrega de servicios afines con el objetivo de observar la aceptación en esa localidad. Cabe señalar que los servicios de distribución se deberían efectuar en cada local con la ayuda de un asesor que conozca la necesidad de cada uno de los compradores como también la oferta de servicio de instalación de neumáticos, mantenimientos, alineación y balanceo de llantas.

Tamaño de la industria

La industria ecuatoriana en materia de elaboración de neumáticos es manejada únicamente por la empresa Continental Tire Andina, ubicada en la ciudad de Cuenca, empresa que ha tenido presencia en nuestro país desde aproximadamente 50 años y ha ofrecido tres distintas opciones de marcas al distribuidor; sin embargo, existen más de 60 sellos de neumáticos que utilizan los usuarios en nuestro país.

Ciclos económicos

CENTRO DE SERVICIOS Y DISTRIBUCIÓN DE NEUMATICOS “AR AUTOS”, es una empresa encargada de la venta, distribución y multiservicios de automotores para todo segmento, tanto para autos livianos como automotores pesados y especializados en trabajos de transporte de material minero.

Se trata de un servicio permanente en el tiempo que busca un crecimiento territorial continuo basado en un plan de desarrollo sostenible a lo largo del tiempo y que busca abastecer a tres ciudades importantes en la provincia de Imbabura.

Hay que reconocer que las políticas económicas en el Ecuador han sido favorables con el proyecto Cascabel: se ha anunciado que la explotación minera en el sector dinamizará la economía de ese sector y también del país.

Dicho esto y con el acuerdo comercial del Ecuador con China se prevé un ejercicio favorable en el desempeño de la importación de neumáticos en el país que felicitará también el plan y desarrollo de este proyecto en el mercado ecuatoriano.

2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA (PORTER)

Al ser un negocio que no presenta en un inicio competencia directa en cuanto a la oferta de servicios por ser la primera actividad de esa naturaleza en posicionarse e instaurarse en el lugar, pretende lograr una ventaja competitiva sobre posibles competidores. Esta ventaja está apoyada en la posición privilegiada del negocio en cuanto al sector minero de Cascabel en razón de que se ubica en la entrada al camino de acceso al punto de explotación. Se cuenta con un espacio de más de 15 hectáreas de terreno lugar en el que las personas que utilicen los servicios puedan encontrar un territorio seguro donde sus vehículos permanezcan sin necesidad de dirigirse a la ciudad más cercana, ubicada aproximadamente a setenta kilómetros del punto de entrada al lugar de explotación.

Por otro lado, se puede entrever que la posible competencia a darse en esta actividad quizá esté relacionada con las marcas que se ofrecerán en el sector, mas no en un negocio similar ya que como se mencionó anteriormente este sería el único negocio referente de ventas y servicios.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El nicho de mercado de servicios, venta y distribución de neumáticos es amplio debido a que los vehículos y el transporte son una necesidad; sin embargo, dentro del mercado automotriz -en

general- existen varios competidores por lo cual el nivel de entrada de nuevos contendientes que distribuyan este producto es alta, razón por la que hay que contemplar la creación de puntos de venta estratégicos y posicionar de forma beneficiosa a fin de conquistar la fidelidad del cliente.

Rivalidad entre competidores

Con respecto a la posible competencia que podría darse en el sector no es mayor en vista de que el lugar donde se pretende situar es alejado, completamente en una zona rural. Hay que reconocer, eso sí, que pueden existir ofertas de varios competidores que se ubican en la ciudad de Ibarra, para la venta de neumáticos para transporte pesado y que además están a varios kilómetros de distancia de la zona escogida.

La dependencia entre empresas de una industria, motiva a que los competidores analicen acciones en respuesta a las que se plantean; que los competidores afines consideren un reto las actividades que el otro realiza, se conoce como rivalidad competitiva o cuando la empresa inspecciona una oportunidad para acrecentar su postura en el mercado. (Hitt, 2008)

Para competir en el mercado nacional hay que tener en cuenta dos parámetros relevantes que buscan los consumidores: el precio más que la calidad. Los productos mayormente apetecidos en el mercado son los neumáticos de procedencia China por cuanto tienen un costo inferior en comparación a los fabricados en Europa o en Ecuador. El segmento de neumáticos chinos de clase AAA ofrece una duración similar a los neumáticos de distintas procedencias y que tienen un precio más elevado.

El competidor más importante que tiene este proyecto es Continental Tire Andina; está ubicado en lugares cercanos del proyecto y con venta de neumáticos de segmento pesado.

Hablando de competencia, es sumamente importante mencionar a la competencia directa, que es decir aquellos que producen o comercializan los mismos productos. Pues, la competencia no es limitante entre aquellos que desafían los mismos servicios o productos, también se prescinde competencia a aquellos que ofertan servicios que pueden presentarse como sustitutos o indirectos, en este caso la oferta de reencauche o renovación de neumáticos.

Fuerza de negociación en los clientes

Dentro de esta fuerza se maneja una visión que se orienta en llegar a los clientes a través de publicidad y promociones en medios masivos y digitales como redes sociales o páginas web. El objetivo es colocar dentro del mercado el consumo de neumáticos para que los clientes efectúen compras frecuentes sustentadas en los beneficios y calidad.

Esta fuerza puede considerarse como alta debido a que se debe colocar el producto en el mercado por medio de la ayuda de la publicidad y por supuesto entregando ofertas como un gancho. El cliente está en la disyuntiva de escoger lo que más convenga a sus intereses. Hay que tomar en cuenta que el cliente es importante, y será necesario hacer lo que está al alcance para satisfacerlo.

Posición de fuerza de proveedores

Los proveedores son un factor cardinal, porque en ellos se basa el giro de su negocio. El poder de negociación de los proveedores debe establecerse en condiciones favorables puesto que de ese comportamiento depende que los productos que expende, por una situación de falta de tino o calidad, son fáciles de ser sustituidos. El comprador podría reemplazar al proveedor. Este es un hecho que debe valorarse.

Es crucial consolidar buenos lazos con los proveedores y garantizar que sean ofertados productos de calidad para lograr afianzar aún más el negocio de parte y parte. Una buena imagen del producto permite un mejor posicionamiento entre los consumidores.

Amenaza de llegada de nuevos productos sustitutos

La amenaza puede ser catalogada como un fenómeno causado por una circunstancia que pone en peligro o riesgo una actividad productiva. En el caso de la comercialización de los neumáticos pueden darse varios tipos de peligros: la inexistencia o reducción de la cantidad del producto, la comercialización desleal, la llegada de otros productos similares sustitutos, entre otros. Para hacer frente a estos factores incidentes es imprescindible ofrecer un producto de calidad a un precio competitivo, con facilidades de pago y sobretodo fidelizando a los clientes.

2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO/INVESTIGACIÓN DEL MERCADO/MERCADO OBJETIVO (CANVAS)

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> Importadoras Directas PYMES del sector – Gobiernos seccionales CEO Proyecto Cascabel Empresas de transporte y logística 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Investigación de mercados en el sector - Sondeos de opinión - Visita a clientes potenciales 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proporcionar un centro de servicios y abastecimiento de neumáticos que cumpla con las expectativas y necesidades de los clientes de la zona norte del país, brindándoles calidad a la hora de proporcionarles el servicio 	<p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estrecho vínculo con clientes y socios -Alto grado de feedback -Construcción de relaciones laborales y futuros proyectos 	<p>Segmentos Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Este proyecto está dirigido a hombres y mujeres de 22 a 65 años de edad -Empresas públicas y privadas de la provincia, tanto urbanas como rurales
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Valor de construcción del centro de servicios y abastecimiento - Costo de neumáticos y demás accesorios - Maquinaria, transporte y logística -Pago por presentación de servicios 		<p>Flujos de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Precios competitivos para el mercado tanto de neumáticos como de accesorios y servicios - Publicidad y Marketing - Manejo de SEO y SEM - Canales idóneos de ventas 		

Elaborado por: Autor propio

2.5.FODA

El análisis FODA permite la toma de decisiones, mediante un análisis estratégico en una determinada empresa u organización. Por esta razón se ha tomado esta herramienta para la elaboración del proyecto de negocio planteado en este documento.

Fortalezas:

- Primer centro logístico automotriz y de multiservicios anclado al proyecto minero Cascabel.
- Ubicación estratégica y disponibilidad de espacios.
- Relación favorable con ejecutivos y encargados del proyecto minero Cascabel.
- Alianza estratégica con la empresa encargada del proyecto.

Oportunidades:

- Pioneros en la creación de un centro logístico automotriz y multiservicios.

- La incidencia en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas del sector y que se beneficiarían con oportunidades de empleo y trabajo.
- Satisfacer las necesidades de los posibles clientes que requieran de los productos y/o servicios que se ofertarán.

Debilidades:

- Negocio nuevo que no muestra mayores antecedentes.
- No se cuenta con inversores financieros.
- Presupuesto limitado para una importación directa.

Amenazas:

- Tecni-Centros que cuentan con el servicio de venta de neumáticos para transporte pesado.
- Paralización del proyecto Cascabel por algún motivo.

2.6.DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO

La estrategia definida para este negocio busca adquirir una ventaja competitiva al largo del tiempo, en nuestro caso buscamos un liderazgo en costo, buscando así la diferenciación entre los posibles competidores esto para los centros ubicados en la Ciudad de Otavalo e Ibarra, para el proyecto minero buscamos una diferenciación al presentar un producto que signifique un ahorro significativo para el consumidor, pero este no está representado en un precio del producto sino en el costo que representa al usuario de estos servicios al trasladarse a un lugar alejado a adquirir este mismo servicio esto en el caso del proyecto minero Cascabel.

3. CAPÍTULO III: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – NATURALEZA DEL NEGOCIO

3.1.NATURALEZA DEL NEGOCIO

La naturaleza del negocio está basada en el desarrollo e integración de un proyecto que busca fortalecer el crecimiento económico de los trabajadores, en sí, dotándolos de mejores oportunidades de crecimiento profesional y laboral, buscando oportunidades a través de aliados estratégicos para un desarrollo sostenible y un trabajo oportuno.

3.2.MISIÓN

Ser un socio estratégico para las pequeñas y medianas empresas que requieran de neumáticos y un aliado comercial para el proyecto minero Cascabel.

3.3.VISIÓN

Ayudar a las pequeñas y medianas empresas a optimizar su trabajo, buscando así, un acompañamiento integral y acompañamiento en el proyecto minero Cascabel.

3.4.VALORES

- Integración.
- Desarrollo
- Trabajo en equipo
- Vinculación

3.5.INFORMACIÓN LEGAL

Consecuentemente, dentro de las variadas figuras jurídicas y luego de realizar la correspondiente valoración se llegó a concluir que lo más recomendable sería la construcción de una S.A.S- Sociedades por Acciones Simplificadas- (Registro oficial Nro. 151, 28 de Feb 2020).

La creación de esta figura Legal se la realizaría en aproximadamente 7 días, a través de un trámite en línea, que es óptimo para el giro del negocio propuesto; además la inversión para un capital inicial es de cero dólares por lo que resulta beneficioso en ese sentido también.

Los socios principales para este negocio somos quien presenta el proyecto y sus dos hermanas, ambas con capacidad legal de representarse por sí mismas y mayores de edad; ellas estarían encargadas de la logística y planificación del negocio.

Por otro lado, se tiene como participantes aproximadamente a siete personas que estarían encargadas del manejo y ofrecerían, por su parte, los servicios en los tres locales del negocio.

3.6.GOBIERNO COORPORATIVO

El gobierno corporativo de la empresa estaría compuesto por tres inversores, todos miembros de una misma familia, los cuales se encargarán de la logística del negocio.

La participación, en cuanto al paquete accionario, se dividiría en un 40% para el inversor mayor y un 30% dividido en dos fracciones iguales para las otras dos partes.

Los roles a desempeñar serían los siguientes:

Ángelo Andrade: Gerente general y representante Legal.

Andrea Andrade: Jefe de operaciones, comunicación y marketing.

Paulina Andrade: Jefe de desarrollo económico y contabilidad.

La estructura señalada vendría a constituir el eje principal del negocio. Se suma el área talento humano, compuesto por siete trabajadores que tendrían a su cargo el transporte, mantenimiento de vehículos, instalación de neumáticos y otros servicios afines al giro del negocio.

3.7.UBICACIÓN

La ubicación de los locales comerciales se situaría en la ciudad de Otavalo, Ibarra y Rocafuerte, lugares en los que se accede a la carretera que lleva al proyecto minero Cascabel.

3.8.VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva prácticamente está sustentada en la creación de una actividad pionera en la distribución, venta y multiservicios . Al ser el primer negocio en el sector de este tipo, por sí mismo representa una ventaja competitiva a la puerta de posibles negocios que pudieran ser posteriores a éste y que ofrezcan los mismos servicios o similares.

El mérito competitivo que se piensa crear, desde el primer día, es una ventaja de fidelización con los usuarios clientes de nuestros productos.

3.9.ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Una vez realizado un análisis interno y externo del presente proyecto mencionado y descrito anteriormente, se da paso al desarrollo de los siguientes puntos que se detallan a continuación:

3.9.1. Producto o servicio

Basado en un análisis de mercado externo, así como también de un estudio de mercado propio, y una prueba piloto ejecutada en la provincia de Imbabura , en la ciudad de Otavalo (tomada como punto de partida), se ha conferido dar luz verde a la creación y ejecución de un centro de servicios y distribución de neumáticos y accesorios. Este proyecto, conforme los análisis respectivos, se lo ha considerado como viable y sustentable para su desarrollo; abrirá puertas a muchas personas y mostrará, de primera mano, el proceso de distribución y comercialización de este producto al que se le dará un valor agregado con un servicio distintivo de atención al cliente a nivel de provincia.

En lo referente a los productos como neumáticos, por lo general a la hora de su llegada o entrega a los distribuidores y sub-distribuidores directos, no presentan ningún tipo de embalaje o packaging, simplemente muestran una etiqueta de certificación, procedencia y uso correcto que se le debe dar al producto , a más de sus códigos o medidas que le permiten al cliente final percatarse de que al momento de adquirir el producto la numeración y especificación sea la correcta.

Con respecto al tema de accesorios, y demás productos de comercialización, en este centro se trabajará directamente con los proveedores idóneos o con aquellos que se ajusten al giro del negocio . Así mismo, deberá verificarse que ofrezcan garantías y beneficios a la hora de la comercialización en especial al cliente final o consumidor directo.

De la misma manera, en lo referente al tema de garantías de productos que obtiene el cliente al momento de que este realice su compra, se ajustará a las normas y reglamentos que mantienen las empresas importadoras a nivel nacional así como a sus políticas y reglamentos. En definitiva, constatar que estas empresas hayan mantenido una normalidad fehaciente en sus giros de negocio hasta la actualidad y particularmente que sean reconocidas por las marcas fabricantes.

El proyecto busca de manera general satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes, otorgándoles una atención de calidad. La idea central es que este servicio brinde al consumidor seguridad, confort, confianza y sobretodo facilidad al momento de solicitar un requerimiento, con la seguridad de que contará no solo con precios competitivos y accesibles al mercado, sino también con todas las facilidades y formas de pago.

Finalmente, en lo que respecta a distribución y entrega de productos y servicios, en sus tres sucursales, se manejará directamente con empresas de transporte y guía de rutas, a fin de que las tres sucursales funcionen como una cadena de suministros, se brinden apoyo conjuntamente y permitan satisfacer las necesidades de sus futuros clientes.

3.9.2. Estrategia de distribución

Se considera como uno de los puntos prioritarios es contar con estrategias de distribución de productos. Para esta idea de negocio se ha planteado la manera siguiente:

Distribución de productos:

Para este punto se ha tomado la decisión de trabajar directamente con empresas de transporte que se dediquen a la distribución de estos productos. Para tal efecto, habrá que determinar claramente hojas de ruta, dependiendo de las demandas que las compañías tengan y asegurándose de que lleguen a sus destinos en el tiempo estipulado. De esta forma se establecerá un rubro un rubro en lo referente al tema que se señala.

Con esta estrategia se pretende asegurar la entrega y distribución necesaria de los bienes en las tres sucursales. Cada uno de estos centros contará con personal capacitado para la colocación de los productos en las diferentes secciones y perchas elegidas, como también la

colocación de los precios en cada artículo. Cabe señalar que éstos serán establecidos y fijados de manera igual en las tres sucursales lo que permitirá ser captados y recordados a la hora de adquirir un bien o servicio.

3.9.3. Estrategia de precios

Al mencionar una estrategia de precios para asignar a los productos y servicios que serán ofertados en este centro fue tomado como punto de partida los precios que se manejan dentro de la misma provincia con relación producto/servicio.

La finalidad de esta investigación aleatoria es la de establecer precios competitivos tanto de productos y servicios para de esta manera encontrar debilidades en nuestros competidores y asegurar un servicio diferenciado y establecer una estrategia de valor.

3.9.4. Estrategia de promoción y comunicación

En lo que a lo que a comunicación respecta es muy importante realizar una selección idónea y clara de los canales que van a ser utilizados a lo largo del proyecto. Por esta razón fue planteado de la siguiente forma:

CANALES PROPIOS

- ✓ **Offline**

Los canales offline que se ejecutarán en este proyecto servirán para dar a conocer la marca y todos sus servicios ofertados de manera que se genere interacción directa con el consumidor. Estos productos comunicacionales o canales son los siguientes:

- Impresión del material gráfico de la marca y sus servicios (tarjetas de presentación, afiches y lonas).
- Elaboración de accesorios y uniformes para trabajadores y demás personal en la cual pueda visibilizarse la marca.
- Medios de comunicación según lo amerite el comportamiento del mercado

Cabe mencionar que estos canales offline se implementarán también con la finalidad de generar tráfico hacia los medios digitales con los que se trabajará en esta propuesta de negocio (Redes Sociales. Página web, SEO, SEM)

✓ **Online**

Una vez manteniendo contacto directo con los clientes habrá que facilitar el mensaje para que visiten los medios digitales con los que cuenta este servicio y con una interacción divertida y dinámica. Entre ellos los siguientes:

- Página web que servirá como hoja de aterrizaje y captación de clientes potenciales
- SEO: (Organización para motores de búsqueda) que servirá para activar los motores de búsqueda orgánica de todos los medios digitales utilizados para este proyecto.

✓ **Redes Sociales**

Usadas para tener mayor interacción con el cliente:

Facebook: Considerada hasta el momento como la mayor red social utilizada en Latinoamérica; servirá para informar a los consumidores temas de importancia y preeminencia en cuanto a precios, productos y servicios. Es empleada también para generar tráfico hacia las demás redes sociales y viceversa.

Instagram: Es el toque estético que esta red social le da al consumidor. Sirve para destacar los productos y servicios ofertados transformándolos en un contenido agradable para el ojo del consumidor y, al propio tiempo, como un factor persuasivo al momento de seleccionar este servicio.

TikTok: Es la red con más afluencia en contenido de creación visual y audiovisual que los usuarios han adoptado en la actualidad, será utilizada principalmente para optimizar los motores de búsqueda en cuanto se refiere a servicios para automotores livianos y pesados.

Cabe recalcar que estos medios de comunicación son los más idóneos en lo correspondiente a distribución y comercialización de un producto o servicio. Dependiendo de su efecto será necesario repotencializar con la utilización de canales externos como los siguientes:

- ✓ **Social Media Ads**: Son estrategias de pago que servirán para realizar campañas promocionales de productos o servicios a la vez que permitirán otorgar descuentos por temporada, promociones en fechas especiales y demás actividades que requieran obtener un mayor impacto. Por lo general utilizan publicidad en redes sociales.

- ✓ **Search Engine Marketing (SEM)** Utilizado especialmente en la captación de clientes potenciales dentro y fuera de la provincia. Esta acción sin duda aumentará el número de ventas, sobretodo en temporadas específicas del año.

- ✓ **Influencers de circuitos automovilísticos:** Dependerá de la introducción de los productos y servicios que se ofrecerán o se verán involucrados en este tipo de eventos.

Todos estos canales de comunicación que se los empleará para la venta y distribución de los productos y servicios, responderán claramente a los objetivos de comunicación que son los siguientes:

- Obtener visibilidad a nivel provincial y nacional de los productos y servicios ofertados en el sector automovilístico.

- Captación de clientes potenciales a nivel nacional que visiten la provincia.

- Fortalecer la imagen de marca para posicionarla en cuanto a imagen y reputación corporativa.

- Posicionar a este servicio como el mejor en la provincia.

Finalmente se puede concluir que en lo corresponde a ventas, promociones, comercialización y distribución de los productos y servicios, los canales de comunicación son los más apropiados para que este plan de negocios pueda seguir desarrollándose y funciones de una manera acertada.

3.10. PRESUPUESTO

El presupuesto para la implementación de este plan de comunicación se encuentra planteado en el salario mensual entregado a la persona encargada del manejo de comunicación y marketing, para esto se ha fijado un salario de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América mensual para poder llevar una constante promoción al negocio y sobre todo una comunicación permanente con el consumidor, cabe aclarar que este valor esta inmerso con el salario de la persona encargada de esto.

4. CAPÍTULO IV: OPERACIONES

4.1.GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES

El plan de desarrollo de operaciones, ha sido diseñado en la ciudad de Otavalo, está fundamentado en la compra a importadores de neumáticos de diferentes marcas y que al ser adquiridos llegan a la puerta del negocio en un máximo de setenta y dos horas incluyendo el día sábado. Con relación a algunas marcas reconocidas, la entrega se efectúa en veinte y cuatro horas, cuya adquisición de neumáticos resulta óptima. Bajo esta perspectiva, se planea tener un stock limitado de esos productos y descubrir la rotación de las medidas más solicitadas de llantas para de esta forma no tener congelado un capital de una manera innecesaria.

4.2.DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El proceso de compra se lo realizaría a los diversos importadores de las marcas principales que existen en el país a través de inventarios y con un número determinado de neumáticos, Con el inicio de este plan piloto en la ciudad de Otavalo se pudo obtener el contacto con los principales vendedores del sector norte del país. Afortunadamente de esta relación surgió una apertura cordial y la información necesaria para el desenvolvimiento de este negocio.

4.3.NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada para esta actividad es principalmente la maquinaria de montaje de llantas (enllantadora), adminículo encargado de ubicar los neumáticos en los aros de los vehículos pequeños, livianos o pesados. Así mismo, es indispensable un compresor de aire, maquinaria que resulta fundamental para llenar el aire en los neumáticos. También un aparato de balanceo de neumáticos que se encarga de la distribución de peso para el óptimo rodaje de las llantas.

Para esta labor se requiere también de gatos hidráulicos a fin de levantar los vehículos; así mismo un ascensor eléctrico que cumple igual objetivo que el de los gatos hidráulicos, pero en cambio optimiza el tiempo para el cambio.

4.4.PLAN DE COMPRAS

El plan de compras de neumáticos se efectuaría de acuerdo a un plan sugerido por los principales importadores y estaría estructurado en dos órdenes de pedidos de manera semanal. El primero, estará sustentado en la cantidad de neumáticos que la demanda requiera. Es importante enfatizar en este punto que esta adquisición tomará en cuenta las medidas de las llantas con de mayor comercialización, principalmente de aquellas propias de maquinaria pesada. El segundo aspecto tiene relación con la calidad y fiabilidad al realizar las compras a los importadores. De

esta forma se asegura la seguridad en el transporte con un factor adicional: el plan de compras contempla el pago en un plazo de treinta días desde la realización del pedido. El plan piloto implementado ha permitido la socialización con los importadores hecho que a su vez abrió luces para dar forma a este proyecto.

5. CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO

5.1. SUPUESTOS A CONSIDERAR PARA ELABORACIÓN DEL PLAN FINANCIERO

- Se tiene la intención de llevar a cabo el negocio en la ciudad de Ibarra por un mínimo de 5 años. Sin embargo, se debe tener en cuenta que las variables del entorno tanto micro como macro no permanecen constantes durante este tiempo.
- En la proyección de los ingresos, costos y gastos se tendrá en cuenta el aumento anual del índice de precios al consumidor, el cual refleja la inflación interanual. Esta medida se utiliza como una referencia para estimar cómo los precios de los bienes y servicios pueden aumentar o disminuir en el futuro. Se utilizará esta medida como un factor importante para calcular los ingresos, costos y gastos, con el fin de hacer una proyección más precisa y realista. De esta manera, se espera que los estados financieros proyectados reflejen la situación económica futura de la empresa de una manera más precisa y detallada.
- Según las previsiones del gobierno actual, el régimen de dolarización se mantendrá durante todo el período de vida del proyecto.

- El monto de la inversión necesaria se ha mantenido para el proyecto en su totalidad.
- Para estimar las ventas, se ha utilizado la experiencia obtenida en la implementación de un plan piloto previo.
- La capacidad de producción instalada es adecuada para ofrecer servicios de alineación, balanceo e instalación de llantas, lo que toma aproximadamente 90 minutos, y se estima que se pueden proporcionar estos servicios 1,109 veces al año considerando una productividad diaria del 80%.

Equipos y Maquinaria

Tabla 1.

Costo de equipos y maquinaria

COSTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA				
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<u>Desmontadora Semi Automatica De 1.5hp Y 22 Pulgadas Automotr</u>	Unidad	2	\$ 1.686,00	\$ 3.372,00
<u>Alineadora 3d En Las Cuatro Ruedas Torin Trek206</u>	Unidad	2	\$ 10.954,21	\$ 21.908,42
<u>Balaceadora Semi Auto 24 Semi Auto Herramienta Automotriz</u>	Unidad	2	\$ 1.308,13	\$ 2.616,26
<u>Compresor 3hp-220v-100lt Vertical Elektro</u>	Unidad	2	\$ 489,00	\$ 978,00
Total				\$ 28.874,68

Inversión Inicial

Tabla 2.

Inversión Inicial del Proyecto

I. Inversión Fija		\$ 32.893,45
Área de Servicios		\$ 29.955,20
Equipo y Maquinaria	\$ 28.874,68	
Muebles y Enseres	\$ 220,00	
Herramientas	\$ 420,54	
Equipo de Computación	\$ 439,98	
Área Administrativa		\$ 2.938,25
Equipo de Computación	\$ 2.051,00	
Muebles y Enseres	\$ 867,26	
Equipo de Oficina	\$ 19,99	
II. Inversión Diferida		\$ 176,00
Programa Informático	\$ 176,00	
III. Otros gastos de Inversión		\$ 30.898,53
Stock de Mercadería	\$ 30.898,53	
IV. Capital de Trabajo		\$ 10.048,97
Inversión Inicial del Proyecto		<u>\$ 74.016,95</u>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

5.2. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados financieros proyectados son una herramienta utilizada para estimar el desempeño financiero futuro de una empresa. Estos estados financieros incluyen un balance general proyectado, un estado de resultados proyectado y un flujo de efectivo proyectado. Proporcionan una imagen detallada de los ingresos, gastos, activos, pasivos y flujo de efectivo esperados de la empresa en un período de tiempo determinado.

5.2.1. Estado de resultados

Tabla 3.

Estado de Resultados Proyectado

	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingresos por Ventas	\$145.373,02	\$152.641,67	\$160.273,75	\$ 168.287,44	\$176.701,81
(-)	Costos de producción	\$ 46.502,61	\$47.688,30	\$ 48.414,53	\$ 49.151,75	\$ 49.900,54
	Mano de Obra Directa	\$ 15.604,08	\$ 15.841,44	\$ 16.082,64	\$ 16.327,44	\$ 16.576,32
	Inventario	\$ 30.898,53	\$ 31.846,86	\$ 32.331,89	\$ 32.824,31	\$ 33.324,22
(=)	Utilidad Bruta	\$ 98.870,41	\$104.953,37	\$111.859,22	\$ 119.135,70	\$ 126.801,27
(-)	Gastos Operacionales	\$ 79.974,64	\$ 80.427,40	\$ 81.778,43	\$ 83.501,08	\$ 86.252,59
	Gastos de Administración	\$ 79.974,64	\$ 80.427,40	\$ 81.778,43	\$ 83.501,08	\$ 86.252,59
	Gastos del servicio	\$ 4.281,91	\$ 4.463,47	\$ 4.728,82	\$ 5.324,11	\$ 6.924,90
	Remuneraciones	\$ 69.350,28	\$ 70.406,76	\$ 71.478,72	\$ 72.567,72	\$73.672,92
	Suministros de Oficina	\$ 386,48	\$ 392,37	\$ 398,34	\$ 404,41	\$ 410,57
	Depreciaciones	\$ 4.038,79	\$ 4.038,80	\$ 4.045,25	\$4.083,76	\$ 4.090,42
	Gastos de Reparación y mantenimiento	\$ 58,77	\$ 54,15	\$ 41,80	\$ 21,74	\$ 40,37
	Amortización de Activos diferidos	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00
	Servicios Básicos					
	Luz	\$ 227,45	\$ 230,91	\$ 234,43	\$ 238,00	\$ 241,62
	Agua	\$ 20,74	\$ 21,05	\$ 21,37	\$ 21,70	\$ 22,03
	Teléfono e Internet	\$ 207,82	\$ 210,98	\$ 214,19	\$ 217,46	\$ 220,77
	Gastos de Aseo y limpieza	\$ 426,41	\$ 432,90	\$ 439,50	\$ 446,19	\$ 452,99
	Gastos de Constitución	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	Utilidad Operacional	\$ 18.895,78	\$ 24.525,97	\$ 30.080,79	\$ 35.634,61	\$ 40.548,69
(-)	Gastos Financieros	\$ 3.520,89	\$ 2.897,74	\$ 2.196,74	\$ 1.408,16	\$ 521,06
(=)	Utilidad antes de Part.	\$ 15.374,88	\$ 21.628,23	\$ 27.884,06	\$ 34.226,46	\$ 40.027,63
15%	Participación Trabajadores	\$ 2.306,23	\$ 3.244,23	\$ 4.182,61	\$ 5.133,97	\$ 6.004,14
(=)	Utilidad antes de Impuestos	\$ 13.068,65	\$ 18.384,00	\$ 23.701,45	\$ 29.092,49	\$ 34.023,48
25%	Impuesto a la renta	\$ 3.267,16	\$ 4.596,00	\$ 5.925,36	\$ 7.273,12	\$ 8.505,87
(=)	Utilidad del ejercicio	\$ 9.801,49	\$ 13.788,00	\$ 17.776,09	\$ 21.819,37	\$ 25.517,61

ROSS	6,74%	9,03%	11,09%	12,97%	14,44%
-------------	-------	-------	--------	--------	--------

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

El estado de resultados muestra la información financiera de una empresa durante un período determinado. En este caso, se presenta la utilidad del ejercicio durante cinco años consecutivos. En el primer año, la empresa obtuvo una utilidad de \$9.801,49, mientras que en el segundo año la utilidad aumentó a \$13.788,00. En el tercer año, la utilidad aumentó aún más a

\$17.776,09, seguido por un aumento en el cuarto año a \$21.819,37. Finalmente, en el quinto año la empresa obtuvo una utilidad de \$25.517,61.

El ROSS o retorno sobre las ventas es un indicador financiero que muestra la relación entre la utilidad y las ventas. En este caso, el ROSS para cada uno de los cinco años fue del 6,74%, 9,03%, 11,09%, 12,97% y 14,44%, respectivamente. Estos números indican que la empresa está generando una mayor utilidad en relación a las ventas a medida que pasa el tiempo.

5.2.2. Estado de situación o balance general

Tabla 4.

Balance General

Activo				
Activo Corriente				\$ 40.947,50
Caja - Bancos			\$ 10.048,97	
Stock Mercadería			\$ 30.898,53	
Activo No Corriente				\$ 908.069,45
Activo Fijo			\$ 907.893,45	
Propiedades, planta y equipo		\$875.000,00		
Edificios	\$75.000,00			
Terrenos	\$ 800.000,00			
Área de Servicios		\$ 29.955,20		
Equipo y Maquinaria	\$ 28.874,68			
Muebles y Enseres	\$ 220,00			
Herramientas	\$ 420,54			
Equipo de Computación	\$ 439,98			
Área Administrativa		\$ 2.938,25		
Equipo de Computación	\$ 2.051,00			
Muebles y Enseres	\$ 867,26			
Equipo de Oficina	\$ 19,99			
Activo Diferido			\$ 176,00	
Programa Informático		\$ 176,00		
Total Activo				<u>\$ 949.016,95</u>
Pasivo				
Pasivo Corriente			\$ 4.988,02	
Prestamos Corto Plazo		\$ 4.988,02		
Pasivo No Corriente			\$ 27.011,98	
Prestamos Largo Plazo		\$ 27.011,98		

Total Pasivo				\$ 32.000,00
Patrimonio				\$ 917.016,95
Capital de trabajo			\$ 42.016,95	
Capital Suscrito			\$ 875.000,00	
Total P. + PAT.				\$ 949.016,95

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

El balance general muestra la situación financiera de la empresa en un momento determinado. Los activos corrientes de la empresa son \$10.048,97, lo que indica la cantidad de recursos que la empresa tiene a su disposición para financiar sus operaciones diarias. Los activos no corrientes son \$30.898,53; lo que sugiere que la empresa posee recursos a largo plazo, como propiedades, equipos o inversiones.

Los pasivos corrientes de la empresa son \$4.988,02, lo que indica la cantidad de deudas que la empresa debe pagar en el corto plazo. Los pasivos no corrientes son \$27.011,98, lo que sugiere que la empresa tiene obligaciones a largo plazo, como préstamos a largo plazo o emisiones de bonos.

El patrimonio de la empresa es de \$917.016,95; lo que representa el valor residual de los activos una vez que se han deducido los pasivos. En otras palabras, el patrimonio es lo que queda de la empresa después de pagar todas las deudas.

En general, este balance indica que la empresa tiene más activos no corrientes que corrientes, lo que sugiere que la empresa tiene recursos a largo plazo y está invirtiendo en su crecimiento.

Además, el patrimonio es mayor que los pasivos, lo que significa que la empresa tiene una base sólida para financiar sus operaciones y pagar sus deudas.

En general, este balance indica que la empresa tiene más activos no corrientes que corrientes, lo que sugiere que la empresa tiene recursos a largo plazo y está interviniendo en su crecimiento. Además, el patrimonio es mayor que los pasivos, lo que significa que la empresa tiene una base sólida para financiar sus operaciones y pagar sus deudas.

5.2.3. Estado del flujo de caja

Tabla 5.

Flujo de Caja Proyectado

	Detalle	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por Ventas		\$ 145.373,02	\$ 152.641,67	\$ 160.273,75	\$ 168.287,44	\$ 176.701,81
(-)	Costos de producción		\$ 46.502,61	\$ 47.688,30	\$ 48.414,53	\$ 49.151,75	\$ 49.900,54
	Mano de Obra Directa		\$ 15.604,08	\$ 15.841,44	\$ 16.082,64	\$ 16.327,44	\$ 16.576,32
	Stock Mercadería		\$ 30.898,53	\$ 31.846,86	\$ 32.331,89	\$ 32.824,31	\$ 33.324,22
(=)	Utilidad Bruta		\$ 98.870,41	\$ 104.953,37	\$ 111.859,22	\$ 119.135,70	\$ 126.801,27
(-)	Gastos Operacionales		\$ 79.974,64	\$ 80.427,40	\$ 81.778,43	\$ 83.501,08	\$ 86.252,59
	Gastos de Administración		\$ 79.974,64	\$ 80.427,40	\$ 81.778,43	\$ 83.501,08	\$ 86.252,59
	Remuneraciones		\$ 69.350,28	\$ 70.406,76	\$ 71.478,72	\$ 72.567,72	\$ 73.672,92
	Suministros de Oficina		\$ 386,48	\$ 392,37	\$ 398,34	\$ 404,41	\$ 410,57
	Depreciaciones		\$ 4.038,79	\$ 4.038,80	\$ 4.045,25	\$ 4.083,76	\$ 4.090,42

	Gastos del servicio		\$ 4.281,91	\$ 4.463,47	\$ 4.728,82	\$ 5.324,11	\$ 6.924,90
	Gastos de Reparación y mantenimiento		\$ 58,77	\$ 54,15	\$ 41,80	\$ 21,74	\$ 40,37
	Amortización de Activos diferidos		\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00
	Servicios Básicos						
	Luz		\$ 227,45	\$ 230,91	\$ 234,43	\$ 238,00	\$ 241,62
	Agua		\$ 20,74	\$ 21,05	\$ 21,37	\$ 21,70	\$ 22,03
	Teléfono e Internet		\$ 207,82	\$ 210,98	\$ 214,19	\$ 217,46	\$ 220,77
	Gastos de Aseo y limpieza		\$ 426,41	\$ 432,90	\$ 439,50	\$ 446,19	\$ 452,99
	Gastos de Constitución		\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	Utilidad Operacional		\$ 18.895,78	\$ 24.525,97	\$ 30.080,79	\$ 35.634,61	\$ 40.548,69
(-)	Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	Utilidad antes de Part.		\$ 15.374,88	\$ 21.628,23	\$ 27.884,06	\$ 34.226,46	\$ 40.027,63
15%	Participación Trabajadores		\$ 2.306,23	\$ 3.244,23	\$ 4.182,61	\$ 5.133,97	\$ 6.004,14
(=)	Utilidad antes de Impuestos		\$ 13.068,65	\$ 18.384,00	\$ 23.701,45	\$ 29.092,49	\$ 34.023,48
25%	Impuesto a la renta		\$ 3.267,16	\$ 4.596,00	\$ 5.925,36	\$ 7.273,12	\$ 8.505,87
(=)	Utilidad Neta		\$ 9.801,49	\$ 13.788,00	\$ 17.776,09	\$ 21.819,37	\$ 25.517,61
(+)	Depreciaciones		\$ 4.038,79	\$ 4.038,80	\$ 4.045,25	\$ 4.083,76	\$ 4.090,42
(+)	Amortización		\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00
(-)	Capex	\$-32.893,45					
(-)	Capital de Trabajo	\$ -10.048,97					

(+)	Préstamo	\$ -					
		\$ -	\$	\$	\$	\$	\$
	Flujo Neto de Efectivo	42.942,4	14.016,2	18.002,8	21.997,3	26.079,1	29.784,0
		2	8	0	4	3	3
	<i>Flujo Neto de Efectivo Acumulado</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$	\$	\$
		42.942,4	28.926,1	10.923,3	11.074,0	37.153,1	66.937,1
		2	4	4	0	2	5

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

5.2.4. Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria; VAN, TIR, PRI, punto de equilibrio

Para el cálculo de la tasa de descuento se realiza el cálculo mediante el método de Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC) de la cual los datos fueron tomados de la industria. (Damoran Online, 2023)

Tabla 6.

Detalle de los Fondos propios y Crédito.

Detalle	FONDOS PROPIOS	CRÉDITO	TOTAL
I. Inversión Fija	\$ 893,45	\$ 32.000,00	\$ 32.893,45
II. Inversión Diferida	\$ 176,00	\$ -	\$ 176,00
III. Otros gastos de Inversión	\$ 30.898,53	\$ -	\$ 30.898,53
IV. Capital de Trabajo	\$ 10.048,97	\$ -	\$ 10.048,97
Inversión Total	\$ 42.016,95	\$ 32.000,00	\$ 74.016,95
%	56,77%	43,23%	100,00%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

Costo Capital Promedio Ponderado (WACC)

$$WACC = \left[K_d \times (1 - T) \times \frac{D}{D + E} \right] + \left[K_e \times \frac{E}{D + E} \right]$$

Tabla 7.

Cálculo de la tasa de descuento

WACC	
Ke=	9,38%
E/(D+E)	56,77%
Kd=	11,83%
D/(D+E)	43,23%
T=	36,25%
Subtotal:	8,58%
Inflación:	1,52%
Riesgo país:	1,95%
Tasa de descuento:	12,06%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

Donde:

Kd: Costo de la deuda (Tasa de interés del préstamo)

T: Tasa impositiva de Ecuador (25% Imp. Renta + 15% Part. Trabajadores)

D: Financiamiento por la deuda (\$32.000)

E: Financiamiento por recursos propios (42.016,95)

Ke: Costo de Ca (tasa de retorno del capital propio → 9,68%)
(Damoran, 2023)

VAN, TIR, PRI

Tabla 8.

Flujos de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto de Caja	\$ -42.942,42	\$ 14.016,28	\$ 18.002,80	\$ 21.997,34	\$ 26.079,13	\$ 29.784,03
Flujo Neto de Caja Acumulado	\$ -42.942,42	\$ -28.926,14	\$ -10.923,34	\$ 11.074,00	\$ 37.153,12	\$ 66.937,15

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

Tabla 9.

Cálculo del VAN y TIR del proyecto

Cálculo del VAN y TIR del proyecto			
VAN	\$ 32.934,79		
TIR	35,85%		
Período de recuperación de la inversión	2 años	6 meses	45 días

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

El VAN (Valor Actual Neto) de \$32.934,79 sugiere que el proyecto es rentable, ya que el valor presente de los flujos de efectivo esperados del proyecto supera el costo inicial de la inversión. Este resultado indica que, después de considerar el costo de oportunidad de invertir ese dinero en otro lugar, el proyecto tiene un rendimiento positivo.

La TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto es del 35,85%, lo que significa que la tasa de rendimiento esperada del proyecto es mayor que la tasa de descuento del 12,06%. Esto sugiere que el proyecto es una buena inversión y que tiene el potencial de generar ganancias significativas.

El período de recuperación de la inversión es de 2 años, 6 meses y 45 días, lo que indica que se espera que el proyecto recupere su costo inicial en ese período de tiempo. Esto sugiere que el proyecto es rentable en el corto plazo y que es una buena opción para los inversores que buscan retornos rápidos.

En general, estos indicadores sugieren que el proyecto es una inversión rentable con un alto potencial de rendimiento y que tiene una buena probabilidad de éxito. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estas proyecciones se basan en estimaciones y supuestos, y que pueden estar sujetas a cambios en el futuro.

Tabla 10.

Punto de Equilibrio Multiproductos

	Productos (% Participación)						
	33%	21%	15%	13%	11%	7%	
	AUTOMOVIL	CAMIÓN	CAMIONETA	SUV	CARGA	INDUSTRIAL	
Precio de Venta Unitario	\$ 76,10	\$ 219,96	\$ 182,23	\$ 147,88	\$ 93,49	\$ 249,40	
Costo Variable Unitario	\$ 60,88	\$ 175,97	\$ 145,78	\$ 118,30	\$ 74,79	\$ 199,52	
Costo del producto	\$ 60,88	\$ 175,97	\$ 145,78	\$ 118,30	\$ 74,79	\$ 199,52	
Costos Fijos	\$ 88.603,12						
Remuneraciones	\$ 15.604,08						
Gastos servicios básicos	\$ 572,71						
Gastos Administrativos	\$ 72.426,33						
Unidades	329	210	150	130	110	70	
Margen de Contribución	\$ 15,22	\$ 43,99	\$ 36,45	\$ 29,58	\$ 18,70	\$ 49,88	
Margen de Contribución Ponderada	\$ 5,02	\$ 9,24	\$ 5,47	\$ 3,84	\$ 2,06	\$ 3,49	\$ 29,12
Punto de Equilibrio	3043						
Punto de Equilibrio por producto	1004	639	456	396	335	213	3.043

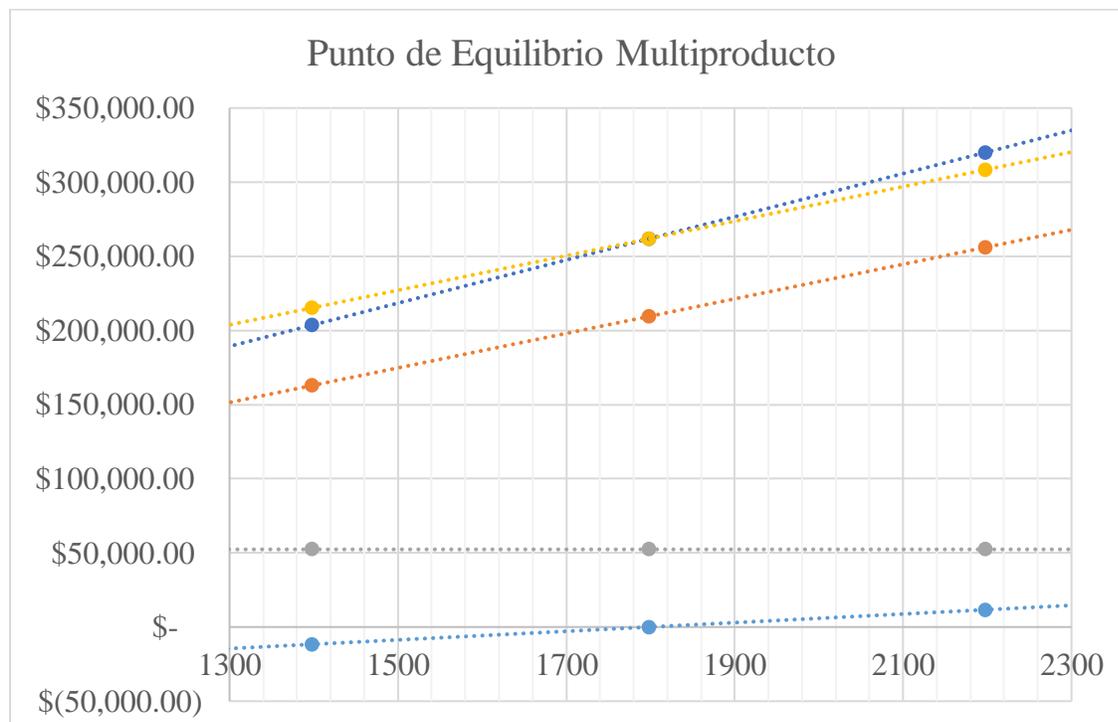
Ingresos por producto	\$ 76.411,28	\$ 140.542,68	\$ 83.165,45	\$ 58.489,63	\$ 31.289,97	\$ 53.116,58	\$443.015,59
Precio Venta ponderado	\$ 25,11	\$ 46,19	\$ 27,33	\$ 19,22	\$ 10,28	\$ 17,46	\$ 145,61
Costo Variable Ponderado	\$ 20,09	\$ 36,95	\$ 21,87	\$ 15,38	\$ 8,23	\$ 13,97	\$ 116,48

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

Ilustración 1.

Punto de Equilibrio Multiproducto



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autor propio

5.3.IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

Impacto económico:

La creación de un Centro de Servicios y Distribución de Neumáticos podría generar empleo en la zona, lo que a su vez podría aumentar el poder adquisitivo de las personas y empresas que trabajan en la industria minera y de transporte. Además, la presencia de un centro de distribución en la zona podría reducir los costos de transporte de neumáticos para las empresas y particulares.

- Generaría empleo directo e indirecto en la región.
- Impulsaría la economía local al atraer empresas de transporte y particulares que necesiten los servicios de este centro de distribución.
- Podría aumentar la competencia en el mercado local, lo que podría mejorar la calidad y reducir los precios de los servicios relacionados con neumáticos.

Impacto regional:

La construcción y operación de un centro de distribución de neumáticos podría tener un impacto positivo en la región, especialmente si se fomenta la contratación de mano de obra local y se establecen alianzas con empresas de la región. Además, la creación de empleos en la zona podría contribuir a la reducción de la migración hacia otros lugares.

- El centro de distribución podría contribuir a mejorar la infraestructura vial y de transporte de la región, ya que es probable que se requieran mejoras en las carreteras y la logística de transporte para atender la demanda generada.

- Podría atraer inversiones adicionales a la región, ya que la presencia de empresas de transporte podría generar nuevas oportunidades de negocio.

Impacto social:

La presencia de un Centro de Servicios y Distribución de Neumáticos podría mejorar la calidad de vida de las personas de la zona al ofrecer productos y servicios especializados que antes no estaban disponibles en la zona. Además, la creación de empleos podría aumentar el ingreso y la estabilidad financiera de las personas que trabajan en la industria minera y de transporte.

- La creación de empleo podría contribuir a reducir la pobreza y mejorar el bienestar económico de las personas de la región.
- El centro de distribución podría brindar oportunidades de capacitación y formación para los trabajadores locales, lo que podría mejorar sus habilidades y aumentar sus perspectivas de empleo a largo plazo.

Impacto Ambiental:

La operación del Centro de Servicios y Distribución de Neumáticos podría tener un impacto ambiental negativo si no se toman medidas para reducir su huella ecológica. Por ejemplo, podría generarse contaminación del aire y del agua debido a la emisión de gases tóxicos y la eliminación inadecuada de desechos. Sin embargo, si se toman medidas adecuadas para mitigar estos efectos negativos, como la adopción de prácticas sostenibles y la utilización de tecnologías limpias, se podrían minimizar estos impactos.

6. CAPITULO VI

6.1.CONCLUSIONES GENERALES

Para concluir, es importante mencionar que la viabilidad de este proyecto se ha realizado de acuerdo a las investigaciones realizadas por parte del autor y las herramientas académicas entregadas por cada uno de los mentores de este MBA.

Asimismo, se concluye que, el estudio en general nos arroja un índice muy alto de efectividad y viabilidad del proyecto que ya ha sido puesto en práctica a través de un plan piloto implementado en la ciudad de Otavalo, de ahí se han desprendido varios datos económicos con resultados favorables en la implementación de este proyecto.

Podemos concluir también, que las estrategias a considerar en este proyecto son idóneas para ponerlas en practicando buscando así alcanzar un resultado favorable y sostenible a través del tiempo.

6.2.RECOMENDACIONES

Se recomienda seguir el plan de acción planteado en este proyecto para de esta manera mitigar cualquier tipo de riesgo que pueda suscitarse a lo largo del tiempo.

Además, se recomienda ser reactivo ante cualquier particularidad que se pueda ocasionar en cuanto a demora o incumplimiento en la oportuna entrega del producto para el consumidor.

Así también, es recomendable, la elaboración de un plan de contingencia que pueda por algún motivo detener la operación de este servicio.

Se recomienda de la misma forma, tomar acciones de fidelización del talento humano a través de incentivos no monetarios que ayuden a un mejor desarrollo del proyecto.

Finalmente, se recomienda dotar de empleo a personas propias, residentes del sector donde se desarrolla el proyecto minero Cascabel, ya que, al ser personas pertenecientes al sector, estaremos contribuyendo con el desarrollo sostenible del lugar y brindando mejores oportunidades de desarrollo del mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque Llorens, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*.
- Besley, S. &. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera*. MÉXICO: McGRAW–HILL.
- Bnamerica. (26 de abril de 2022). *SolGold iniciaría construcción de proyecto ecuatoriano Cascabel en 2024*. <https://www.bnamericas.com/es/noticias/solgold-planea-iniciar-construccion-de-proyecto-ecuatoriano-cascabel-el-4t24>.
- Bustamante, R. Y. S., Ruiz, G. R. S., Suarez, C. A. R., & Santiana, Z. L. T. (2020). El desempleo en el ecuador: causas y consecuencias. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(10), 774-797.
- Constitución de la República del Ecuador [CRE]. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
- Corporación Ecuatoriana para la Responsabilidad Social y Sostenibilidad [CERES]. (25 de abril de 2022). *El Proyecto Cascabel de SolGold reafirma su potencial para Ecuador*. <https://www.redceres.com/post/el-proyecto-cascabel-de-solgold-reafirma-su-potencial-para-ecuador>
- Damodaran, A. (2023). Cost of Equity and Capital. <https://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/wacc.xls>
- ECLAC. (2021). Pandemia provoca aumento en los niveles de pobreza sin precedentes en las últimas décadas e impacta fuertemente en la desigualdad y el empleo| Comunicado de prensa| Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- El Comercio: <https://www.elcomercio.com/blogs/economia-de-a-pie/pymes-instrumento-reactivacion-productiva-opinion.html#:~:text=La%20pandemia%20sigue%20golpeando%20con,es%20decir%2C%20e%2073%25%20>
- El Telégrafo. (2022). El proyecto Cascabel de SolGold reafirma su potencial para Ecuador en la actividad minera. <https://www.itelegrafo.com.ec/noticias/empresariales/1/el-proyecto-cascabel-de-solgold-reafirma-su-potencial-para-ecuador-en-la-actividad-minera>
- Ley de Minería. 29 de enero de 2009. R.O. 517
- Ministerio de Energía y Minas. (12 de junio de 2019). *Proyecto Cascabel se proyecta como la mina subterránea más grande de plata, la tercera de oro y la sexta de cobre en el mundo. Quito - Ecuador*. <https://www.recursosyenergia.gob.ec/proyecto-cascabel-se-proyecta-como-la-mina-subterranea-mas-grande-de-plata-la-tercera-de-oro-y-la-sexta-de-cobre-en-el-mundo/>.
- Ponce Talancón, H. (2016). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales . "Contribuciones a la Economía" , 4-7.
- Primicias.ec: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cuatro-proyectos-mineros-operacion-ecuador/>
- Revista Líderes (2020). Oportunidades de negocios se multiplican con el 'e-commerce'. <https://www.revistalideres.ec/lideres/negocios-comercio-electronico-pandemia-aislamiento.html>

- Silva, V. (2019). El transporte pesado se alista para la minería. El Comercio:
<https://www.pressreader.com/ecuador/el-comercio-ecuador/20190731/281517932730718>
- Thompson , A. A., & et al. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Villagomez Cortez, J. A., Mora Brito, A. H., Barrada Troncaso, D. S., & Vazquez Selem, E. (2014). El análisis FODA como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 35-49.