



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GERENCIA
ORGANIZACIONAL.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EXPRESS PARA
LOS TALLERES EN EL NORTE DE QUITO.

Docente:

Muñoz Beltrán Sandra

Autores:

José Luis Enríquez Paredes

Marco Sebastián Nolivos Chiriboga

2024

RESUMEN

En el Ecuador existe una deficiente educación en mecánica básica, esto tiene repercusiones directas en la forma en que los propietarios dan mantenimiento a sus vehículos. La falta de conocimiento sobre mantenimientos preventivos conduce a prácticas reactivas de mantenimiento correctivo, lo que resulta en daños mayores, costos de reparación elevados. Por otro lado, el tiempo que conlleva la búsqueda de los repuestos de recambio y la falta de conocimiento hace que muchas veces se encargue la compra de los repuestos a los talleres, encareciendo el precio.

El estudio propone una solución concreta al problema identificado: desarrollar un modelo de negocio para una empresa comercializadora de repuestos automotrices con entrega exprés, dirigida al norte de Quito y orientada a los propietarios de vehículos. El enfoque en la accesibilidad y la asesoría para el cliente en términos de calidad y precio es fundamental para abordar las necesidades del mercado.

El diseño del modelo de negocios se fundamenta en un análisis detallado utilizando herramientas de gestión, como el análisis de Porter y Pestel, lo que asegura una comprensión profunda del entorno empresarial y las oportunidades y desafíos que presenta. Además, se lleva a cabo un análisis de mercado objetivo y se desarrolla un plan de marketing para identificar las estrategias más efectivas para llegar a los clientes potenciales.

Finalmente, el análisis financiero realizado proporciona la viabilidad necesaria para respaldar el modelo de negocio propuesto, lo que sugiere que la implementación de la empresa comercializadora de repuestos automotrices es rentable en el mercado.

ABSTRACT

In Ecuador there is poor education in basic mechanics, this has direct repercussions on the way owners maintain their vehicles. Lack of knowledge about preventive maintenance leads to reactive corrective maintenance practices, resulting in major damage, high repair costs. On the other hand, the time it takes to search for replacement parts and the lack of knowledge means that many times the purchase of spare parts is entrusted to workshops, increasing the price.

The study proposes a concrete solution to the identified problem: developing a business model for an automotive spare parts retailing company with express delivery, targeting the northern region of Quito and catering to vehicle owners. Emphasizing accessibility and customer guidance regarding quality and pricing is essential to address market needs.

The business model design is based on a detailed analysis utilizing management tools such as Porter and Pestel analysis, ensuring a comprehensive understanding of the business environment and the opportunities and challenges it presents. Furthermore, a target market analysis is conducted, and a marketing plan is developed to identify the most effective strategies for reaching potential customers.

Finally, the financial analysis conducted provides the necessary viability to support the proposed business model, suggesting that the implementation of the automotive spare parts retailing company is profitable in the market.

TABLA DE CONTENIDO

1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Definición del proyecto	2
1.2 Objetivo general y objetivos específicos	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 Problema	4
1.4 Segmento de clientes	4
1.5 Propuesta de valor única	5
1.6 Solución.....	5
1.7 Canales	5
1.8 Fuentes de ingresos	5
1.9 Estructuras de coste	6
1.10 Métricas claves	6
1.11 Ventaja única	6
2 CAPITULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	8
2.2 TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	8
2.3 Ciclos económicos (estacionalidad).....	10
2.4 Diagnóstico de la estructura actual	11
2.4.1 Desarrollo tecnológico	13
2.5 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	13
2.5.1 Análisis PESTEL.....	13

2.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	20
2.6.1 Análisis Porter.....	20
2.7 Definición del Mercado Objetivo	22
2.7.1 Justificación	23
2.7.2 Estimación del Mercado Potencial.....	23
2.7.3 Consumo Aparente.....	23
2.7.4 Estimación del Segmento/ Nicho de Mercado	24
2.8 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	25
2.8.1 Investigación Cualitativa.....	25
2.8.2 Entrevista a propietario de vehículo.....	26
2.8.3 Focus Group.....	26
2.8.4 Investigación Cuantitativa	27
2.9 CONCLUSIONES	28
3 Capítulo III: PROPUESTA DEL MODELO DE NEGOCIO	
MARKETING	29
3.1 Estrategia de Marketing.....	29
3.1.2 Estrategia General de Marketing.....	29
3.2 Producto	31
3.2.1 Atributos.....	31
3.2.2 Logotipo y nombre	32
3.2.3 Slogan.....	32
3.3 Precio	33
3.3.1 Marcas.....	33
3.4 Plaza.....	33
3.4.1 Estrategia de distribución.....	34

3.4.2 Puntos de venta	34
3.4.3 Estructura del Canal de Distribución.....	34
3.5 Promoción	34
3.5.1 Estrategia promocional	35
3.5.2 Publicidad	35

4 CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE LA SOLUCIÓN

OPERACIONES	35
4.1 Plan de Operaciones	35
4.1.1 Ubicación	35
Proximidad a Mercado Objetivo.....	36
Cobertura Geográfica Amplia	36
Sinergias con Otros Negocios	36
4.2 Detalle de Instalaciones.....	36
4.3 Descripción del Proceso	37
4.3.1 Procesos Clave.....	38
4.3.2 Procesos Estratégicos	40
4.3.3 Procesos de apoyo	41
4.4 Análisis de la Capacidad del Proceso.....	42
4.4.1 Diagrama de Flujo.....	42
4.4.2 Capacidad instalada	43
4.4.3 Capacidad Máxima Instalada.....	43
4.5 Necesidades y requerimientos:.....	44
4.5.1 Requerimientos Tecnológicos.....	44
4.6 Plan de producción	44
4.7 Plan de compras.....	45

5 CAPÍTULO V: Filosofía Empresarial	45
5.1 Naturaleza	45
5.1.2 Misión	45
5.1.3 Visión	45
5.1.4 Valores.....	46
5.2 Objetivos.....	46
5.2.1 Objetivos de Mediano Plazo	46
5.2.2 Objetivos de largo plazo	46
5.3 Estructura legal.....	47
5.3.1 Tipo de compañía	47
5.3.2 Objeto social	47
5.3.3 Capital accionistas	47
5.3.4 Permisos de operación	47
5.4 Diseño Organizacional.....	47
6 Capítulo VI ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	49
6.1 Plan Financiero.....	49
6.1.2 Supuestos de Proyección	49
6.2 Proyección de ingresos.....	50
6.2.1 Proyección de Egresos	51
6.3 Proyección de Estados Financieros	52
6.4 Análisis Financiero.....	53
6.5 Conclusiones y Recomendaciones	55
6.5.1 Conclusiones	55
6.5.2 Recomendaciones	56

ANEXOS	60
--------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de alternativas	2
Tabla 2: Clasificación Internacional Uniforme CIIU sección G.....	8
Tabla 3: Número de vehículos vendidos en el Ecuador.	9
Tabla 4: Número de Empresas del Sector Automotriz.....	9
Tabla 5: Empresas del Sector Automotriz Afiliadas AEADE.....	11
Tabla 6 Comercializadoras de Autopartes Norte de Quito	12
Tabla 7 Matriz EFE	19
Tabla 8: Definición número de vehículos por densidad poblacional	22
Tabla 9 Consumo Aparente	24
Tabla 10: Estrategia de Diferenciación	30
Tabla 11: Precios proyecto	33
Tabla 12: Rubros Publicidad	35
Tabla 13: Capacidad Instalada	43
Tabla 14: Capacidad Máxima Instalada	43
Tabla 15: Requerimientos Tecnológicos	44
Tabla 16: Proyección Unidades Vendidas.....	45
Tabla 17: Personal Requerido	48
Tabla 18: Importación de Autopartes de Desgaste	49
Tabla 19: Proyección de Ingresos.....	50
Tabla 20: Proyección de Egresos	51
Tabla 21: Proyección de Gastos Asociados.....	51
Tabla 22: Estructura de Capital.....	51
Tabla 23: Estado de Resultados Projectado	52
Tabla 24: Proyección Balance General.....	52
Tabla 25: Indicadores Financieros	53
Tabla 26: Flujo de Caja del Proyecto	54
Tabla 27: Valor Actual.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Lean Canvas	7
Figura 2 Importación de Autopartes.....	10
Figura 3 Exportación de Autopartes.....	10
Figura 4 Venta por empresa.....	12
Figura 5 Logo.....	32
Figura 6 Estructura del Canal de Distribución	34
Figura 7 Mapa de Procesos	38
Figura 8 Diagrama de Flujo.....	42
Figura 9 Organigrama.....	48

1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En Ecuador, la industria automotriz se destaca como una de las más competitivas y dinámicas de la economía. Según el boletín Nro. 85 de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, el parque automotor del país cuenta con 2.524.725 vehículos motorizados (AEADE, 2023). En la ciudad de Quito, específicamente, circulan alrededor de 520.000 vehículos. Para llevar a cabo sus mantenimientos preventivos y correctivos, la mayoría de los propietarios de estos vehículos optan por talleres multimarca, influenciados por factores como el precio de la mano de obra, la disponibilidad de repuestos y el tiempo de servicio, entre otros.

Según datos del Anuario de marzo 2024, la edad promedio del parque automotor en el Ecuador es de 16.4 años de antigüedad (Anuario AEADE), lo que ocasiona una recurrencia mayor a talleres, en el país no existe una cultura basada en el mantenimiento preventivo sino más bien, se lo realiza de manera reactiva cuando el automotor sufre un daño ocasionando mayores costos de reparación, esto debido al desconocimiento y falta de información.

Según el artículo de la Cámara de Comercio de Quito, "*Fallas mecánicas más comunes en los accidentes de tránsito*", se determinan tres fallas más comunes, mal estado en el sistema de frenos, mal estado de neumáticos, y dirección, en los últimos cinco años han ocasionado 50 fallecidos y 210 lesiones (Cámara de Comercio de Quito, 2023).

En la ciudad de Quito por decreto municipal, es obligatorio realizar la revisión técnica vehicular (RTV) para poder matricular los autos. Entre los puntos a ser evaluados en la RTV, se revisa el estado de los frenos y suspensión de los autos, lo que genera una oportunidad para las empresas distribuidoras de repuestos, al no depender únicamente de la periodicidad de mantenimiento realizada por los

dueños de los vehículos, sino que, al ser un requisito indispensable para la matriculación, los propietarios están en la obligación de reemplazarlos.

1.1 Definición del proyecto

El presente proyecto busca diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de repuestos automotrices exprés en el norte de Quito.

Según datos extraídos de la CINAE, los valores acumulados de importación de repuestos automotrices a Julio 2023, han incrementado un 11% con respecto al mismo periodo del año 2022, llegando a una cifra de 321.750.342, en el año 2024. Esta tendencia es producto del crecimiento natural del mercado automotor y del ingreso de carros chinos, considera David Molina director ejecutivo del CINAE.

Al tener un mercado de repuestos en constante crecimiento, con marcas nuevas de vehículos que se siguen introduciendo, impulsa a buscar mejoras en el servicio post venta de los mismos y buscar nuevos canales de distribución para llegar no solo a los talleres, sino también a los consumidores finales, mediante un servicio de entrega a domicilio en un tiempo exprés, asesoría personalizada y la utilización de medios innovadores como páginas web, para la consulta y compra de partes automotrices, de esa manera suplir la demanda existente.

Tabla 1: Matriz de alternativas

#	POSIBLE SOLUCIÓN	VIABILIDAD FINANCIERA	ADMINISTRATIVO	VIABILIDAD TÉCNICA	LEGAL
1	Venta de repuestos directamente al propietario del vehículo	5	5	4	4
2	Venta de repuestos a talleres multimarca	4	3	3	4

Creación de empresa				
3 enfocada en mantenimiento de suspensión y frenos	3	2	1	2

Elaborado por: Autores

En la matriz se ha dispuesto una ponderación del 1 al 5 siendo 1 el factor de menor impacto a 5 el de mayor según cada caso, para lo cual se determina que la mejor alternativa al problema planteado es la de crear una empresa de venta directa de repuestos al propietario del vehículo.

1.2 Objetivo general y objetivos específicos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de repuestos automotrices exprés, que se posicione como líder en el mercado, proporcionando repuestos de alta calidad, con la finalidad de brindar soluciones integrales en asesoría de mantenimiento preventivo de partes automotrices para los propietarios de vehículos, en el norte de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Investigar los factores que afectan tanto en el micro y macroentorno a la distribución de repuestos automotrices en el norte de Quito.
- Desarrollar una investigación de mercado para determinar el perfil del consumidor de repuestos automotrices en el norte de Quito.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto para la distribución de repuestos automotrices en el norte de Quito.
- Identificar el mercado objetivo a través de un plan de marketing que nos permita ser competitivos y captar dicho mercado.
- Realizar un plan de ventas adecuado, que nos permita aprovechar las herramientas de la gestión comercial, aumentando los ingresos de la empresa.

- Crear un servicio post venta que nos permita recibir un feedback de la atención brindada, para lograr una fidelización del cliente.

1.3 Problema

Según información de la escuela de conducción ANETA (2023), el curso teórico práctico que se dicta a los aspirantes a obtener una licencia de conducción tipo B, es de 34 horas en las cuales apenas 5 horas son destinadas a la inducción de mecánica básica siendo el 14.71% del total de los conocimientos impartidos, lo que resulta insuficiente para que los propietarios de los vehículos puedan adquirir conocimientos básicos sobre mecánica, dejando el mantenimiento de su vehículo a que sea únicamente correctivo más no preventivo.

Por este desconocimiento se pueden ocasionar accidentes de tránsito e inclusive el costo del mantenimiento del vehículo se eleva al tener que remplazar piezas y partes afectadas. (Aneta, 2023).

En el norte de Quito, los propietarios de vehículos fruto de su desconocimiento enfrentan dificultades para encontrar repuestos automotrices multimarca. Al año 2024, no existe una solución de distribución de repuestos que garantice una asesoría personalizada, encontrando el mejor precio y la entrega a domicilio en un tiempo reducido.

Esta falta de disponibilidad y facilidad en la obtención de repuestos hace que el mantenimiento de los vehículos resulte costoso. Además, muchos propietarios desconocen las opciones disponibles en el mercado para la compra de repuestos, lo que agrava la situación.

1.4 Segmento de clientes

El segmento de clientes son los propietarios de vehículos del norte de Quito, de un nivel socio económico medio.

1.5 Propuesta de valor única

La asesoría personalizada y entrega en tiempo exprés menor a una hora a domicilio, garantizando un precio competitivo y un producto de calidad.

1.6 Solución

La solución que se propone es que el cliente pueda disponer de alternativas y asesoramiento para la compra de repuestos para su vehículo, con una entrega exprés (en el lugar de preferencia del cliente), en un tiempo no mayor a una hora, presentándole varias opciones de marca, origen y precio.

1.7 Canales

Los canales de distribución propuestos son mediante un E-commerce (página web), en el cual el cliente tendrá la posibilidad de revisar opciones, mediante un carrito de compras realizar el pago y recibir su pedido en la comodidad de su hogar o lugar de preferencia. De igual manera se propone la comunicación vía WhatsApp y llamada telefónica donde se podrá solventar dudas, requerimientos para procesarlos y ser despachados, además un local físico ubicado estratégicamente en el norte de Quito.

1.8 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingreso son producto de la comercialización de repuestos automotrices, pagos mediante, efectivo, transferencias bancarias, cheque, tarjetas de crédito.

Convenios con las importadoras para pauta publicitaria en E-commerce.

1.9 Estructuras de coste

Compra de repuestos a distribuidores, impuestos, arriendo local, servicios básicos, personal operativo, E-commerce.

1.10 Métricas claves

Parque automotor en constante crecimiento, con la introducción de nuevas marcas chinas y europeas.

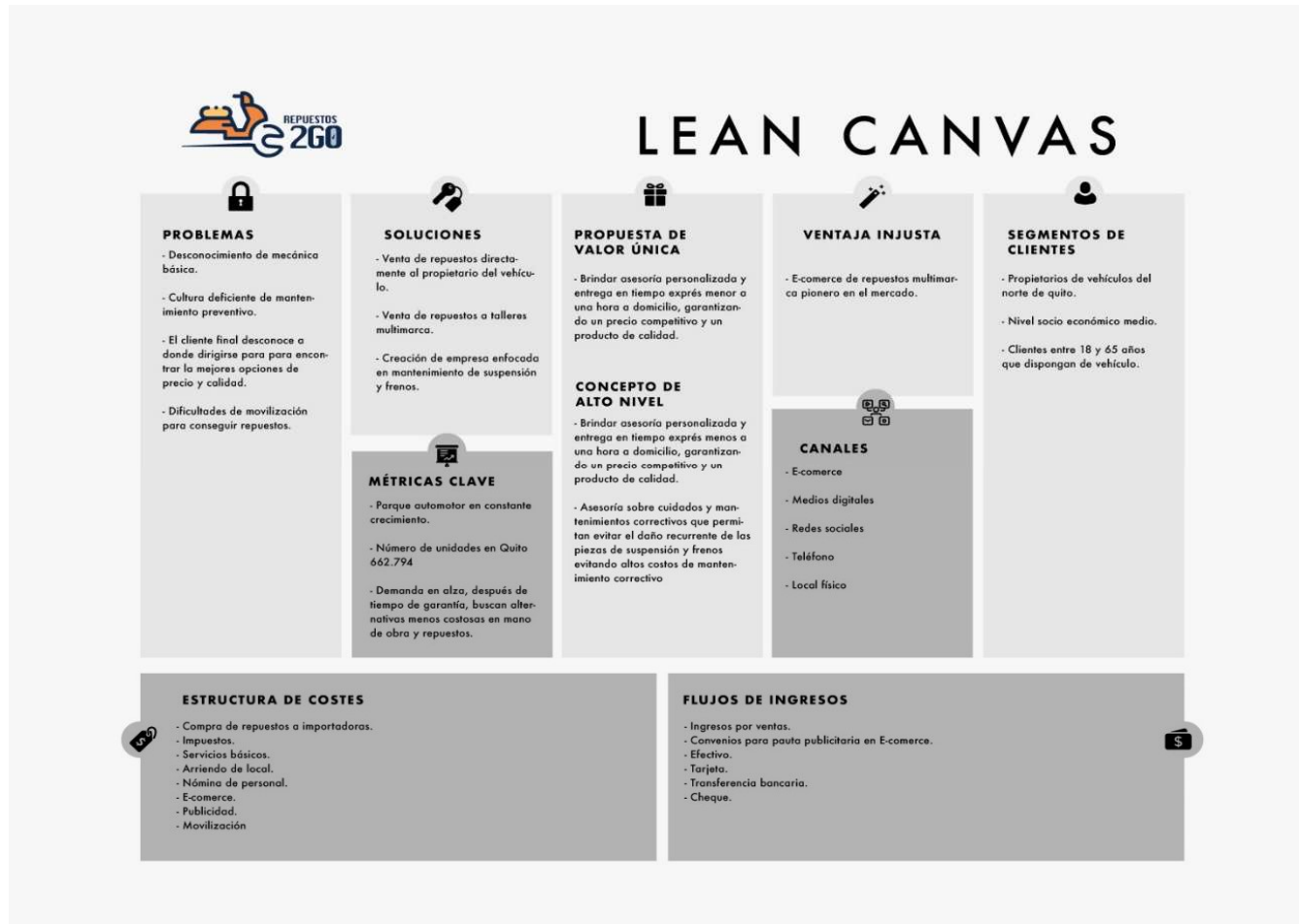
Se cuenta en la ciudad de Quito con un parque automotor de 520.000 unidades, de las cuales se debe segmentar las del norte de Quito.

Demanda creciente, debido a que los propietarios de vehículos después del tiempo de garantía del concesionario buscan opciones menos costosas en cuanto a mano de obra y repuestos.

1.11 Ventaja única

La ventaja única es el poder contar con un sin número de opciones en repuestos de frenos y suspensión de excelente calidad, incluido asesoramiento personalizado, en donde el cliente puede elegir lo que mejor le convenga y recibir su pedido a domicilio en un tiempo expreso no mayor a una hora.

Figura 1: Lean Canvas 1



2 CAPITULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

El presente plan de negocios está bajo la siguiente Clasificación Internacional Industrial Única (CIIU):

Tabla 2: Clasificación Internacional Uniforme CIIU sección G

Actividad ad	G4530. 00	Venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). Incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.
-----------------	--------------	---

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

2.2 TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

En Ecuador, las ventas de vehículos se han mantenido constantes durante los últimos cinco años, a pesar de los desafíos provocados por la pandemia, especialmente en lo referente a los repuestos utilizados en la estructura de los vehículos y los problemas relacionados con las entregas oportunas debido a los tiempos de importación prolongados. Sin embargo, en el año 2020, marcado por la pandemia, se registró una reducción considerable en las ventas. Desde entonces, se ha observado un incremento significativo en las ventas de vehículos, con un aumento del 16% de 2021 a 2022. Este incremento incluso superó las cifras de ventas del año 2019, lo que indica un claro crecimiento en la industria automotriz del país.

Tabla 3: Número de vehículos vendidos en el Ecuador.

AÑO	UNIDADES VENDIDAS	%
2022	134.309	16.16
2021	115.62	41.61
2020	81.645	-37.98
2019	131.642	-3.08
2018	135.822	

Elaborado a partir de datos tomados de: Portal Primicias boletín diciembre 2022

Según el anuario de la AEADE del año 2021, el 60.51% del sector automotriz, lo que equivale a 2,266 empresas, se dedican a la venta de autopartes. Les siguen 838 empresas, representando el 22.38% del total, dedicadas al mantenimiento automotriz. Estos dos segmentos constituyen la mayor parte de las empresas del sector. El porcentaje restante se distribuye entre empresas que venden vehículos, motos, fabrican vehículos y autopartes. (Anuario AEADE 2021).

Tabla 4: Número de Empresas del Sector Automotriz.

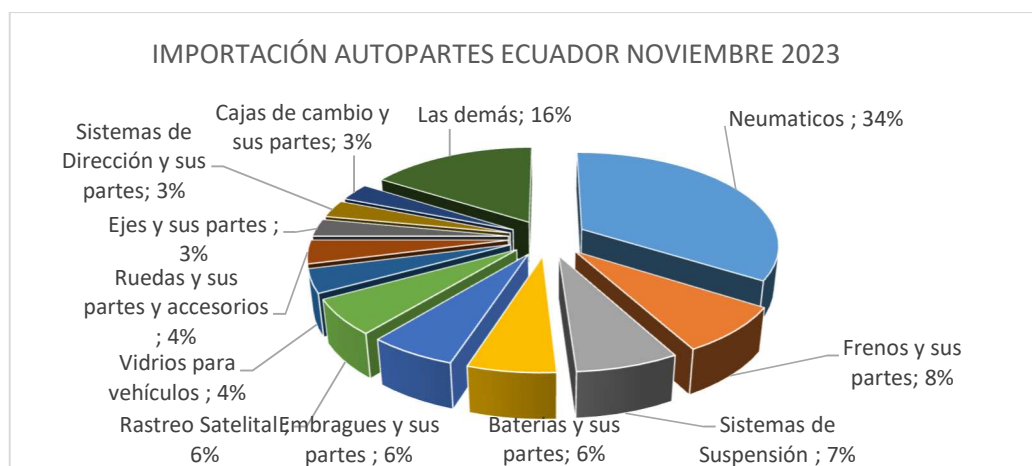
ACTIVIDAD	# EMPRESAS	%
Fabricación de vehículos, semi y remolques	11	0.29
Fabricación de carrocerías	70	1.87
Fabricación de autopartes	39	1.04
Venta de Vehículos	295	7.88
Mantenimiento de vehículos	838	22.38
Venta de autopartes	2266	60.51
Venta y mantenimiento de motocicletas	226	6.03
TOTAL EMPRESAS	3745	100.00

Elaborado a partir de datos tomados de: Anuario AEADE 2021.

Según el boletín de la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE) de noviembre 2023, las importaciones de autopartes llegaron a ser 45 millones de

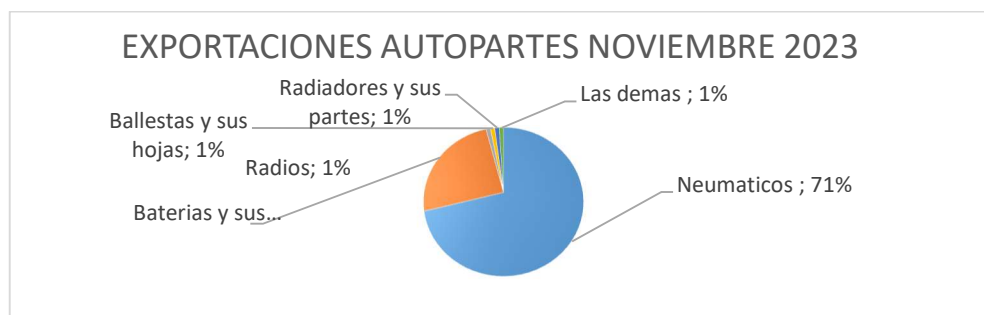
dólares en el mes, mientras que las exportaciones fueron de 8 millones de dólares, los mayores porcentajes de productos que se importan y exportan son los neumáticos, en lo que va del año 2023, se ha importado alrededor de 519 millones de dólares y se evidencia un 3% de crecimiento en relación con el mismo período del 2022. (Boletín CINAIE, noviembre 2023)

Figura 2: Importación de Autopartes en el Ecuador.



Elaborado a partir de datos obtenidos anuario AEADE 2021.

Figura 3: Exportación de Autopartes en el Ecuador.



Elaborado a partir de datos obtenidos anuario AEADE 2021.

2.3 Ciclos económicos (estacionalidad)

El producto por comercializar son autopartes automotrices, sistemas de frenos y suspensión por lo que no depende de una estacionalidad, su producción no se ve afectada por temporadas el producto no es perecible.

2.4 Diagnóstico de la estructura actual

A continuación, se detallan las empresas importadoras y comercializadoras de repuestos automotrices en el país, afiliadas a la AEADE:

Tabla 5: Empresas del Sector Automotriz Afiliadas AEADE.

EMPRESA	DESCRIPCIÓN
AEKIA	Representante Kia
AKAISAN S. A	Repuestos y Accesorios
ANTONIO PINO YCAZA	Importadora y comercializadora de llantas
AVIAUTO REPRESENTACIONES	Repuestos y Accesorios
BRIDGESTONE DE COLOMBIA	Importadora y comercializadora de llantas
COMERCIAL CISNEROS CIA.LTDA	Importadora y comercializadora de llantas
CONAUTO	Importadora y comercializadora de equipos.
CONTINENTAL TIRE ANDINA S. A	Importadora y comercializadora de llantas
DACARCIA LTDA.	COMERCIALIZADORA BATERIAS
DURALLANTA	Importadora y comercializadora de llantas
FRENO SEGURO CIA. LTDA	Repuestos y accesorios
GOODYEAR INTERNATIONAL	Importadora y comercializadora de llantas
HIVIMAR CIA. LTDA	Repuestos y Accesorios
IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ	Repuestos y Accesorios
IMPORTADORA DÁVILA	Repuestos y Accesorios
IMPORTADORA LARTIZCO S.A.	Importadora y comercializadora de llantas
INFAMOTORS S.A.	Repuestos y Accesorios
MANSUERA S.A.	Repuestos y Accesorios
MICHELIN DEL ECUADOR	Importadora de llantas
MUNDO MOTRIZ	Talleres y repuestos
PRODUCTOS METALÚRGICOS PROMESA	Repuestos y Accesorios
PROVEEDORA AUTOMOTRIZ S.A.C. I	Repuestos y Accesorios
RTG AUTO PARTS	Repuestos y Accesorios
SERVIFRENO CIA. LTDA	Repuestos y Accesorios
TECNOVA	Repuestos y Accesorios

Elaborado a partir de datos obtenidos anuario AEADE 2021.

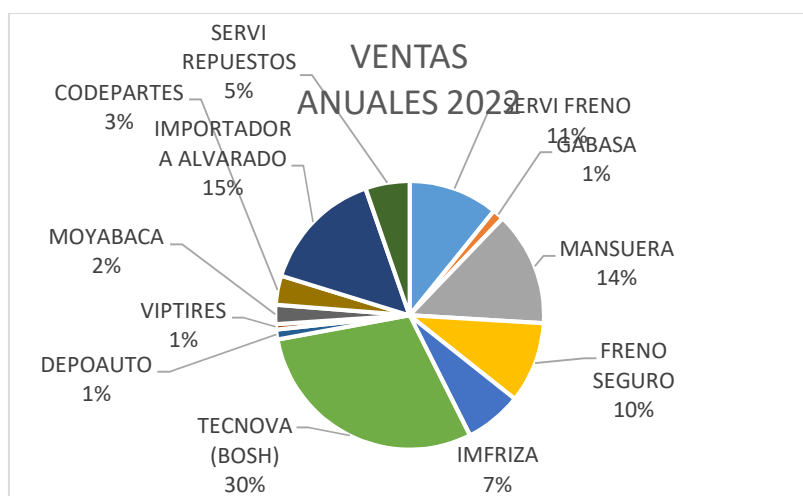
Según el portal de negocios de la revista Ekos en su guía de empresas automotrices (Ekos, 2023) detalla las ventas de las empresas que podrían ser los potenciales competidores

Tabla 6 Comercializadoras de Autopartes Norte de Quito

EMPRESA	VENTAS ANUALES 2022
SERVI FRENO	21,192,533.00
GABASA	2,658,384.00
MANSUERA	26,950,683.00
FRENO SEGURO	19,059,870.00
IMFRIZA	13,528,644.00
TECNOVA (BOSH)	57,884,192.00
DEPOAUTO	2,338,968.00
VIPTIRES	1,258,277.00
MOYABACA	4,537,802.00
CODEPARTES	6,827,972.00
IMPORTADORA ALVARADO	29,210,567.00
SERVI REPUESTOS	10,429,050.00
TOTAL	195,876,942.00

Elaborado por: Autores

Figura 4: Ventas por Empresa.



Elaborado a partir de datos obtenidos del portal Ekos.com

2.4.1 Desarrollo tecnológico

En cuanto al desarrollo tecnológico del sector de repuestos automotrices, se evidencian empresas grandes como Aekia, Conauto (mencionadas en el cuadro anterior) que disponen de herramientas interactivas como sitios de compra web o aplicaciones que facilitan las compras por canales relacionados al e-commerce para sus distribuidores. En el resto de la industria existe poca dotación de desarrollo tecnológico y una oportunidad de crecimiento como distribuidores de estos importadores que son potenciales aliados estratégicos para el desarrollo del proyecto.

Según datos de la AEADE, la tendencia del sector de repuestos automotrices está subiendo y posicionando a vehículos chinos que llegan al mercado con bajo costo, al igual que los autos europeos, que actualmente gozan de privilegios arancelarios debido al convenio con la Unión Europea (Anuario AEADE 2023).

2.5 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.5.1 Análisis PESTEL

Factores Políticos

La industria automotriz enfrenta una desaceleración como lo menciona el presidente ejecutivo de la AEADE Genaro Baldeón, *“explica que la proyección de crecimiento del 2 % que el sector automotriz tenía a inicios de año iba de la mano con las proyecciones de crecimiento de la economía ecuatoriana. Sin embargo, la economía nacional tuvo un freno y ya para el tercer trimestre se estancó el crecimiento del PIB, que disminuyó 1,3 % el tercer trimestre, lo que se vio reflejado en el sector automotor, que en el segundo trimestre se contrajo”*. (Entrevista a Diario el Universo. 2023).

El sector automotriz de partes y piezas se vio afectado, terminando el 2023 con un decrecimiento respecto al 2022. Para David Molina, director ejecutivo de la CINAE, era de esperarse: *“Esto siempre genera un ambiente de desconfianza en el consumidor, el cambio de gobierno también pone en alerta sobre la permanencia o no de los empleos en el sector público y eso frena un poco el consumo”* (Entrevista a Diario el Universo 2023).

CONVENIO AEADE

Un acuerdo que representa un hito positivo para el sector automotriz es el convenio con la Unión Europea. Según este acuerdo, los vehículos europeos y sus CKD (Complete Knock Down, partes y piezas) comenzaron a ingresar al país con un arancel del 35% desde la firma del convenio en 2017. Este arancel se ha ido reduciendo gradualmente cada año, llegando a un 0% en el año 2024.

En este caso, los resultados fueron positivos, destacó Genaro Baldeón, presidente ejecutivo de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, al señalar que las ventas de estos vehículos se incrementaron en un 507% entre 2016 y 2022. En 2016, estaban presentes en el mercado ecuatoriano 17 marcas con modelos ensamblados en Europa. Para el 2023, este número casi se duplicó, con 30 marcas (Anuario 2022 AEADE).

Actualmente, se están negociando nuevos convenios con países como México y Estados Unidos, donde se están ultimando detalles que podrían afianzar e impulsar el sector de repuestos automotrices.

Socio Cultural

La informalidad, es un problema que enfrenta el país y afecta a una gran parte de la población. Un estudio reciente del Banco Central investigó cómo la desigualdad en el gasto gubernamental, inflación y el producto interno bruto per cápita (PPC) influyen en la persistencia de la informalidad en Ecuador.

Los resultados indicaron que, en promedio, alrededor del 32% de la producción nacional se atribuye al sector informal, demostrando su influencia. Sin regulaciones y políticas efectivas, la informalidad aumentará, limitando la lucha contra la desigualdad en Ecuador (Estudio del Banco Central del Ecuador 2023).

Esta situación afecta principalmente a la imagen y credibilidad de la industria automotriz, ya que al contratar este tipo de mano de obra crea competencia desleal entre las empresas y podría ahuyentar la inversión de nuevos emprendedores, al ver que se enfrentan a una industria que no garantiza igualdad de condiciones y precios, provocados por este factor de informalidad. Es fundamental que el gobierno se enfoque en regular esta situación para proteger la credibilidad de la industria y promover un mercado justo y equitativo.

Ecológicos

RIESGOS NATURALES

Los riesgos naturales en Ecuador pueden tener un impacto significativo en la industria automotriz, afectando la infraestructura vial, causando daños a los vehículos, disminuyendo la demanda, aumentando los costos de seguros y afectando la producción. Es importante que las empresas del sector estén preparadas para mitigar estos riesgos y que las autoridades implementen medidas de prevención y respuesta adecuadas. Entre los principales que figuran una amenaza constante para las vidas humanas y para su economía tenemos las siguientes:

Sismos. - En el último ocurrido en abril del 2016 en Manabí, ocasiono pérdidas económicas por un aproximado de \$ 3.344 millones de dólares, sin contar con las fatalidades y las consecuencias de este, como puentes caídos, vías interrumpidas, etc. (Estrategia de Gestión Financiera ante el riesgo de desastres para Ecuador, Banco Mundial).

Fenómeno del niño. - Es un riesgo natural que se prevé puede llegar en los próximos meses al país, del cual históricamente hay cifras alarmantes en cuanto a pérdidas generadas entre el año 2015-2016, acercándose a los \$ 3.2 millones de dólares, además de las carreteras, puentes y daños en sembríos ocasionados por el desborde de ríos.

Erupciones volcánicas. - Actualmente hay 5 volcanes activos: Guagua Pichincha, Reventador, Cotopaxi, Tungurahua y Sangay. Los que representan una amenaza constante a sus comunidades y cantones alrededor debido a los lahares que ocasiona y puede ir arrastrando.

Económico

CRECIMIENTO ECONOMICO

El país tuvo un crecimiento económico el primer semestre del 2023, cerrando su segundo trimestre con incremento de 3.3% comparado con el mismo periodo del 2022. Dicho crecimiento se generó debido al incremento del gasto gubernamental del 6.4%, el consumo de hogares en 4.3% (Publicación Banco Central del Ecuador, 2023).

El crecimiento de consumo de los hogares tiene que ver con los desembolsos que la banca ha empezado a colocar en créditos de consumo, en donde tienen mejores retornos, techos más altos de interés y plazos más cortos, alcanzando una cifra de \$ 9.852.7 millones en el periodo de enero- agosto de 2023; lo que significa un crecimiento del 7.8% comparado con el mismo periodo del 2022. Situación que se contrasta con el sector industrial que se ha visto afectado por constantes incrementos en las tasas de interés, que ahora son variables, incrementando en octubre el techo máximo de interés al 10.19% mientras que en septiembre la máxima tasa permitida era del 9.9%, lo que ha derivado en una contracción de la industria. (Boletín Primicias, 2023).

SUBSIDIO DIFERENCIADO COMBUSTIBLES

La propuesta que esta próxima a darse a conocer por el gobierno referente a la focalización de los subsidios de combustible causará un impacto negativo en el sector automotriz, debido a que las personas que cuenten con vehículo al ver afectada su economía buscarán otros medios de transporte o a su vez rodar menos kilómetros en los automotores.

INCENTIVOS PARA GENERACIÓN DE EMPLEO

En el nuevo proyecto de ley orgánica de eficiencia económica que ha remitido el presidente Daniel Noboa a la asamblea Nacional, se impulsa la generación de empleo con la deducción del porcentaje adicional del 50% de las remuneraciones y todos los beneficios sociales que se generen por la contratación, a las empresas que incorporen a su nómina personas con pena privativa de libertad superior a un año. De la misma manera se ofrece deducciones adicionales por la contratación de personas entre los 18 y 29 años, cuya relación laboral tenga una duración mínima de un año (Ley de Eficiencia Económica, 2023).

Legal

Según lo que indica el REGLAMENTO A LEY DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL "Art. 160.- *Ningún vehículo podrá circular por el territorio ecuatoriano sin poseer la matrícula vigente y el adhesivo de revisión correspondiente. Fuera de los plazos estipulados para el efecto, los agentes de tránsito procederán a la aprehensión del automotor hasta que su propietario presente la cancelación de los valores pendientes de matrícula*".

El mismo reglamento en su artículo 306, indica: "Los propietarios de vehículos automotores están obligados a someter los mismos, a revisiones técnico-mecánicas en los centros de revisión y control vehicular, autorizados conforme a la reglamentación que expida la Agencia Nacional de Tránsito".

Al analizar estos reglamentos impuestos a los propietarios de vehículos para poder circular en territorio ecuatoriano, se encuentra una oportunidad para la industria automotriz, ya que esta disposición obliga a revisar anualmente el estado mecánico de los automotores y en caso de ser necesario reemplazar las partes y piezas defectuosas para presentarlos en óptimas condiciones a la revisión mencionada.

En el 2020 se aprobó la Ley orgánica de emprendimiento e Innovación cuyo ámbito y objeto es establecer el marco normativo y que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. (Registro Oficial, 2020) lo que considera una simplificación de trámites para la creación de nuevas empresas con procesos reducidos y ágiles.

Tecnológicos

El crecimiento constante en el uso de conexiones digitales por medio del internet y los smartphones está proyectando un futuro digital para el país. Según un estudio realizado por Panorama Digital destaca que existen 16.70 millones de conexiones móviles que representa un 92.3% de la población total, creciendo un 4.2% referente al mismo periodo en el año pasado (Panorama digital Lexis 2023).

La evolución continua y la participación en aplicaciones y redes sociales en el país, genera oportunidades para la creación de nuevas estrategias de marketing enfocadas en redes sociales y la oportunidad de utilizar nuevos canales de distribución (e-commerce), que al ser bien estructurados y manejados pueden llegar a ser una fuente de generación recursos para la empresa.

Tabla 7 Matriz EFE

	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	PONDERACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES	1 Convenios multilaterales (UE)	0.15	3	0.45
	2 Crecimiento de la industria	0.09	2	0.18
	3 Incremento créditos de consumo	0.07	2	0.14
	4 Incentivo económico por generación de empleo	0.06	3	0.18
	5 Revisión Técnica vehicular (RTV)	0.08	4	0.32
	6 Crecimiento de conexiones digitales	0.10	4	0.4
AMENAZAS	1 Incertidumbre política e inseguridad	0.11	5	0.55
	2 Informalidad laboral	0.09	3	0.27
	3 Riesgos naturales (Fenómeno del niño)	0.07	4	0.28
	4 Subsidio diferenciado de combustibles	0.09	2	0.18
	5 Reducción de créditos empresariales	0.09	2	0.18
		1		3.13

Elaborado por: Autores

La puntuación de 3.13 en el análisis PESTEL indica un entorno externo mayormente neutral con ligeras tendencias positivas, lo que permite a la empresa operar con una cierta confianza, pero también con la necesidad de estar alerta y adaptable a los cambios.

2.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

2.6.1 Análisis Porter

Amenaza de nuevos competidores entrantes: Alta

Según el anuario del 2021 de la AEADE dentro de las empresas automotrices del país las que se dedican a la venta de autopartes son el 60% del total de empresas, si bien es cierto se requiere de capital para implementar una distribuidora de repuestos la oferta actual es variada. (Anuario AEADE, 2021).

Amenaza de Productos Sustitutos: Baja

En la aplicación de repuestos, como la suspensión y los frenos, no existe un sustituto directo, ya que son partes del automóvil que no pueden ser intercambiadas por otro tipo de repuesto. En este sentido, las únicas opciones disponibles son alternativas en cuanto a calidad y precio, como los repuestos originales y los alternos, pero no existe un reemplazo completo que pueda cumplir la misma función en el vehículo o que pueda ser fabricado localmente.

Poder de negociación de los clientes: Medio

Las alternativas en el mercado son diversas, el cliente podría optar por otra opción, la diferenciación en el servicio marcará una ventaja competitiva, debido a que actualmente no se cuenta en el mercado con una empresa que asesore en la búsqueda del repuesto para el automóvil directamente enfocada en el usuario. El desconocimiento de las marcas de las partes y piezas y alternativas hace que esto se delegue al taller de confianza.

Poder de negociación de los Proveedores: Medio

Los repuestos que se pretenden comercializar son repuestos automotrices que los distribuyen varias importadoras en el país por lo que las opciones de compra no se limitan a una sola empresa, el poder de negociación de los proveedores es medio,

debido a que se podría encontrar otras alternativas. Lo que se busca es mantener proveedores clave que garanticen stock, garantía, calidad y tiempo de respuesta apropiado.

Rivalidad entre competidores: Alta

La competencia entre proveedores de repuestos automotrices en el norte de Quito es alta, según el número de empresas automotrices que se dedican a la venta de autopartes son el 60% del total de empresas automotrices en el país, esto nos da un sin número de alternativas de marcas, precios, disponibilidad de stock, alianzas comerciales, acceso a crédito, con la propuesta se busca recopilar esta información y garantizar al usuario el disponer del repuesto en el menor tiempo posible entregado en el lugar de preferencia.

Se realizó un levantamiento de información de precios de la competencia en concesionarios y distribuidoras del norte de Quito, de los datos obtenidos se evidencia que Asia repuestos dispone de la mejor alternativa en precios.

Tabla 8: Precios de la competencia.

MODELO VEHÍCULO	CONSESIONARIO			SERVIFRENO			GABASA		
	PASTILLA FRENOS	DISCOS DE FRENOS	AMORTI GUADORES	PASTILLA FRENOS	DISCOS DE FRENOS	AMORTI GUADORES	PASTILLA FRENOS	DISCOS DE FRENOS	AMORTI GUADORES
KIA PICANTO	45	120	165	25	80	105	27	86	18
CHEVROLET AVEO	43	123	158	23	85	98	25	88	102
LUZ DMAX	65	143	195	37	105	120	40	112	125
HYUNDAI ACCENT	46	125	179	27	88	107	29	93	110
FORD EXPLORR	105	210	232	62	150	148	65	159	153
CHEVROLET SPARK	45	121	163	24	82	104	25	85	106
NISSAN SENTRA	50	135	179	30	89	114	32	93	119

Fuente: Datos recopilados de la investigación del autor.

2.7 Definición del Mercado Objetivo

Para analizar el sector de repuestos automotrices, es necesario comenzar analizando el comportamiento del sector en Quito, junto con sus cambios y perspectivas. La actividad en el sector de repuestos es un subsector de autopartes que está ligada al número de vehículos que existen en Quito, según el Municipio de Quito el parque automotor de la ciudad es de 762.573 vehículos al 2023 y se tiene un incremento anual del 3.8%. (AEADE, 2023).

El mercado objetivo es llegar a los propietarios de vehículos de entre 18 y 65 años en el Distrito Metropolitano de Quito por lo que se ha realizado una segmentación acorde a la densidad poblacional según datos tomados del censo poblacional del 2010 (INEC, Censo Poblacional 2010) de la siguiente manera:

Tabla 8: Definición número de vehículos por densidad poblacional

Población Pichincha	2,576,287
Población Quito	2,239,191
% población Quito	86.92%
<hr/>	
Administración Calderón	162,915
Administración Eugenio Espejo	422,242
Administración La Delicia	351,963
Población Zona Norte	937,120
% Población Zona Norte	42%
<hr/>	
Vehículos Pichincha	762,573
Vehículos Quito	662,794
Vehículos Zona Norte	277,385

Elaborado: A partir de datos tomados del Censo Poblacional 2010 INEC

2.7.1 Justificación

Con un parque automotor creciente en la ciudad de Quito y la cantidad de vehículos movilizándose en las calles, se evidencia una oportunidad de negocio en la distribución de frenos y suspensiones, que son piezas de recambio recurrentes.

Según la AEADE, El 75% de usuarios acuden a un almacén de distribución de repuestos genéricos, por el menor costo frente a un repuesto original, mientras que el 25 % son repuestos genuinos. (Anuario AEADE, 2021)

En el anuario marzo 2023 de la Asociación de empresas automotrices del Ecuador se registra que las importaciones de autopartes de desgaste fueron de 305 millones de dólares con un ligero decrecimiento de -0.33% en relación al 2022 (AEADE, Anuario 2023).

2.7.2 Estimación del Mercado Potencial

Según la investigación de mercado la venta de vehículos al 2023 en Pichincha es de 762.573 unidades (INEC, Estadísticas Económicas 2023), el presente proyecto pretende enfocarse en atender la demanda de recambio de repuestos de suspensión y frenos para propietarios de vehículos en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, por lo que hay un mercado potencial de 277.385 unidades.

2.7.3 Consumo Aparente

El consumo aparente para estimar la demanda a captar se ha determinado acorde a los datos extraídos del anuario de la AEADE 2023 según el tipo de vehículos y la recurrencia de cambio de cada uno, se tiene un consumo aparente de 345 pastillas de freno, 208 discos y 139 amortiguadores distribuidos para cada tipo de vehículos como se evidencia en las siguientes tablas:

Tabla 9 Consumo Aparente

NUMERO VEHICULOS COMERCIALIZADOS				
	SUV	SEDAN	CAMIONETAS	TOTAL
AÑO 2021	48,502	34,041	20,231	102,774
AÑO 2022	61,101	32,928	24,676	118,705
AÑO 2023	60,880	31,814	24,048	116,742
TOTAL	170,483	98,783	68,955	

PORCENTAJE PARTICIPACION				
	SUV	SEDAN	CAMIONETAS	
AÑO 2021	47%	33%	20%	100%
AÑO 2022	51%	28%	21%	100%
AÑO 2023	52%	27%	21%	100%
% PROMEDIO	50%	29%	20%	100%

CONSUMO POR TIPO DE VEHICULOS				
MENSUAL	SUV	SEDAN	CAMIONETAS	TOTAL
PASTILLAS	131	149	65	345
DISCOS	79	90	39	208
AMORTIGUADORES	53	60	26	139

Elaborado por: Autores

2.7.4 Estimación del Segmento/ Nicho de Mercado

De los 277.385 vehículos del norte del Distrito Metropolitano de Quito, se pretende captar el 3%, estimando un mercado potencial de 8.322 vehículos, proyectándonos un crecimiento del 10.36% anual según el crecimiento de las importaciones de vehículos y la capacidad operativa disponible.

2.8 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.8.1 Investigación Cualitativa.

Se realizó una investigación cualitativa mediante entrevistas, al propietario de un taller automotriz, y a un usuario final propietario de vehículo que reside en el norte de Quito, así como también se realizó un focus group con 7 personas propietarios de vehículos y clientes de talleres automotrices.

Entrevista a Dueño de Taller.

Perfil: La entrevista se realizó al Ing. Ángelo Ulco especialista en mecánica automotriz con experiencia de más de 20 años en su taller automotriz ubicado en el sector de Solca, el día 21 de diciembre del 2023, los principales hallazgos a continuación:

- Según el entrevistado, aproximadamente el 85% de sus clientes deja en sus manos la compra de partes y piezas de suspensión y frenos.
- Una de las complicaciones que encuentra en la provisión de repuestos es el stock limitado lo que le ocasiona pérdidas de tiempo en buscar un proveedor.
- Actualmente si cuenta con proveedores que le envían a dejar en su taller los repuestos, tiene un costo adicional y los precios son un más elevados y le otorgan crédito.
- Sus clientes no tienen una cultura de prevención y control de los componentes de la suspensión y frenos, acuden al taller cuando definitivamente empiezan a sonar o tienen problemas severos.
- Actualmente indica hay empresas distribuidoras de repuestos que le otorgan crédito y el costo que incrementa a sus clientes es de aproximadamente del 30%.

- La oferta de repuesto chino ha incrementado en los últimos años, no todos son de mala calidad hay marcas con las que trabaja que le han dado buen resultado.

2.8.2 Entrevista a propietario de vehículo

Perfil: La entrevista se realizó al Ing. Gabriel Tenesaca propietario de 3 vehículos con domicilio en Carcelén Alto, el día 19 de diciembre del 2023, los principales hallazgos a continuación:

- Según la persona entrevistada indica que los repuestos automotrices los cambia directamente en el taller de confianza.
- Tiene en mente que un mantenimiento de frenos solo los repuestos en su taller le cobran 250 dólares el par de pastillas delanteras
- Los amortiguadores indica que le cuestan 100 por cada uno en su taller.
- Desconoce una marca en específico que sea la más conveniente para sus vehículos, la durabilidad y el costo en el mercado.
- Los chequeos de frenos los realiza cada 10.000 kilómetros y los deja al seguimiento de su mecánico de confianza.
- La suspensión indica que si ha realizado los cambios de estas partes principalmente por el mal estado de las vías y los baches que generan daños en estos componentes.
- Ve novedoso una opción de contar con una asesoría para la compra de repuestos que le permita contar con un ahorro y la garantía de contar con la mejor opción que se pueda conseguir en el mercado.

2.8.3 Focus Group

Se realizó un focus group con la participación de 7 personas propietarias de vehículos que viven en el norte de Quito, el día 16 de diciembre, de lo que se obtuvieron los siguientes hallazgos.

- Actualmente no dispone de un asesor de compra de autopartes para sus vehículos y ven como atractivo el poder contar con una solución para este tipo de inconvenientes con sus autos.
- En el mercado encuentran opciones para la compra de repuestos en el sector del Inca en el norte de Quito cuando lo realizan por su cuenta
- La mayoría de los asistentes indicaron que desconocen la periodicidad de cambio de los frenos y suspensión y únicamente acuden al taller cuando presentan algún sonido o desperfecto en sus vehículos.
- Indican que inclusive han ido al sur para conseguir un repuesto por stock y por precio.
- Los repuestos los buscan por medio de importadoras conocidas como Asia Repuestos, Gabasa, Guaranda Figueroa, o directamente en el concesionario de la marca.
- Los precios fluctúan respecto de cada vehículo, pero en promedio indican que un mantenimiento de frenos preventivo puede llegar a costar 350 dólares sin contemplar cambio de discos y en suspensión los amortiguadores en promedio indican costaría alrededor de 200 dólares.

2.8.4 Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa se la realiza por el método de muestreo no probabilístico por conveniencia, a propietarios de vehículos que residan en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, desde 18 años, de todo género, con un estilo de vida ajetreado, y un nivel socio económico medio.

Se realizaron 31 encuestas a potenciales clientes que viven en el norte de Quito de donde se pudieron determinar los siguientes hallazgos:

- De los encuestados el 96.9% posee vehículo lo que nos permite tener resultados confiables sobre la investigación que se desea realizar.

- El 41.9% acude a un taller automotriz para hacer un chequeo de frenos a su vehículo cada seis meses, seguido por el 25.8% que acude cada 3 meses. El 32% de las personas encuestadas no acuden a un taller a revisar la suspensión de su vehículo a menos que el mismo presente fallas, el 29% realiza un chequeo cada 6 meses.
- El 51.6% de los encuestados delega la compra de los repuestos al taller donde realiza los mantenimientos. El 48.4% desconoce de marcas de frenos, mientras que el 32.3% conoce la marca Bosch.
- El 58.1% desconoce de marcas de suspensión, el 25.8% respondió como la marca que conoce es Monroe.
- El 90.3% de los encuestados valorarían el poder contar con un asesor para la compra de repuestos de frenos y suspensión.
- El 90.3% estarían dispuestos a pagar un costo extra por contar con entrega a domicilio.
- El 35.5% estarían dispuestos a esperar una hora por la entrega de su repuesto, y el 32.3% estarían dispuestos a esperar entre 3 y 24 horas.
- El 48.4% prefiere realizar sus pagos mediante tarjeta de crédito y el 45.8% por medio de transferencia.
- El 51.6% ocupa Instagram como red social de preferencia, el restando 48.4% utiliza Facebook.

2.9 CONCLUSIONES

De la investigación se puede determinar que actualmente los posibles consumidores no conocen de marcas de repuestos tanto de suspensión como de frenos, esto lo dejan al taller de confianza, estarían dispuestos a pagar un valor extra por tener su pedido a domicilio o en algún lugar de preferencia, para los encuestados sería de mucha ayuda el contar con un asesor que le garantice calidad y precio para la compra de estos repuestos.

Las importaciones de autopartes que ingresan al país principalmente son de neumáticos, seguido por frenos y suspensión por lo que se puede contar con un stock para cubrir la demanda del mercado objetivo.

El parque automotor en el norte de Quito ha venido en constante incremento por lo que se tiene una proyección de demanda que va de la mano con lo esperado para el proyecto. No se encuentra en el mercado un asesor de compra de repuestos con entrega exprés a domicilio por lo que la idea de negocio propuesta es atractiva para el mercado objetivo.

Las empresas de venta de autopartes son las de mayor presencia en el sector automotriz en el Ecuador. La estabilidad política e inseguridad que atraviesa el país hace que la industria se contraiga y no tenga el crecimiento esperado. Sin embargo, existen otros factores como proyectos de ley, convenios multilaterales y progresos tecnológicos que ofrecen oportunidades e impulsan a encontrar una viabilidad positiva del proyecto.

3 Capítulo III: PROPUESTA DEL MODELO DE NEGOCIO MARKETING

3.1 Estrategia de Marketing.

3.1.2 Estrategia General de Marketing.

La estrategia sirve para alcanzar una ventaja competitiva, se logra cuando sus costos son menores que sus rivales y cuando diferencia el producto que ofrece de aquellos, creando con ello más valor (Hill, 2015, pág. 155).

La estrategia de diferenciación consiste en: Ofrecer productos o servicios únicos y valorados por los clientes, de manera que estén dispuestos a pagar un precio más

alto. Porter explica: "La diferenciación puede surgir en virtud de muchas características: producto, distribución, servicio, imagen o precio" (Porter, 2007, pág. 49).

Estrategia de diferenciación enfocada en un segmento, se desea ofrecer un servicio único de asesoría y entrega de repuestos automotrices para los dueños de vehículos del norte de Quito, a un costo menor del que consiguen en los talleres y con opciones para elegir la que el cliente considere más conveniente.

Tabla 10: Estrategia de Diferenciación

Variable	Detalle
Mercado Meta	- Mercado reducido, propietarios de vehículos del norte de Quito de entre 18 y 65 años, 277.385 unidades.
Producto	- Repuestos para la suspensión y frenos que se adaptan a las necesidades de mantenimiento de propietarios de vehículos. - Servicio de asesoría personalizada en la compra del repuesto con alternativas de marca, énfasis en mejorar el mantenimiento correctivo del vehículo para evitar daños mayores en las piezas de recambio.
Precio	- Medio, los propietarios de vehículos están dispuestos a pagar un valor adicional por tener un servicio puerta a puerta con asesoría para adquirir los repuestos para la suspensión y frenos de su vehículo.
Comercial	- Vendedores técnicos expertos - Atención en local físico, por medio digital, entrega puerta a puerta.
Publicidad	- Alta, en redes sociales, De referencia
RR. HH	- Recurso humano convencido de la calidad del producto. - Actitud al servicio.

Elaborado por: Autores

Mezcla de Marketing

3.2 Producto

El producto que se pretende comercializar son repuestos automotrices de suspensión y frenos de diferentes marcas, garantizando calidad con entrega a domicilio y oferta de asesoría incluida que se enfoca en reducir los daños a las piezas de recambio y evitar costos para futuros generando una cultura de mantenimientos preventivos en los vehículos mas no correctivos.

El producto nace con la finalidad de ofrecer una solución a los propietarios de vehículos que no cuentan con experiencia en repuestos automotrices y dejan la labor de adquirir los repuestos a los talleres automotrices, pagando valores elevados por los mismos.

3.2.1 Atributos

Servicio puerta a puerta en tiempo récord, se garantiza la entrega del pedido en un tiempo no mayor a 45 minutos en la dirección que el cliente prefiera, abarcando el norte del distrito Metropolitano de Quito.

Garantía del producto: se dispone de garantía contra defectos de fabricación, esto es un valor agregado que lo tenemos directamente desde el distribuidor.

El pago lo puede realizar el cliente contra entrega mediante tarjeta de crédito, efectivo, cheque o transferencia.

3.2.2 Logotipo y nombre

Figura 5



Elaborado por: Autores

Se establece como nombre de la empresa "Repuestos2Go" debido a que representa un nombre fácil y concreto para el posible consumidor, lo que facilita un posicionamiento en su mente.

El logo representa 3 elementos importantes del negocio, la moto evoca a rapidez y domicilio, la herramienta a repuestos y el tacómetro a tiempo.

3.2.3 Slogan

"Lo hacemos rápido"

Se desea ingresar a la mente del consumidor con un slogan corto y concreto que demuestre la solución rápida a las necesidades para conseguir repuestos automotrices en un tiempo exprés, otorgando opciones de marca y precio.

3.3 Precio

Se busca penetrar en el mercado con un precio competitivo con la finalidad de ir introduciendo el producto y el servicio de asesoría en la mente del consumidor, se han tomado promedios de los valores recabados en el estudio de mercado para establecer los siguientes precios:

Tabla 11: Precios proyecto

PRECIO AUTOPARTES			
	PASTILLAS	DISCOS	AMORTIGUADORES
CAMIONETA	18.06	35.11	28.84
SEDAN	15.34	22.96	30.82
SUV	17.21	28.55	38.11
PROMEDIO	16.87	28.87	32.59

Elabora por los autores

3.3.1 Marcas

Las marcas que se desean comercializar son Kashima, Gsp y High Power Brake distribuidas por reconocidos importadores que trabajan con modelos de comercialización únicamente a distribuidores directos.

3.4 Plaza

La plaza escogida para la implementación del proyecto es el norte del Distrito Metropolitano de Quito, de esta manera se garantiza estar cerca de los propietarios de vehículos, garantizando un servicio diferenciado de entrega en 45 minutos.

3.4.1 Estrategia de distribución

Es por un canal directo, en el que se llega al consumidor con la finalidad de crear una relación comercial y estar en su mente como una empresa que le entrega excelente servicio y productos de calidad.

3.4.2 Puntos de venta

La comercialización se la realizará mediante un local físico ubicado en el norte de Quito, y por medio de canales digitales con lo que se pretende captar la mayor parte de demanda.

3.4.3 Estructura del Canal de Distribución

Figura 6: Estructura del Canal



Elaborado por: Autores

El canal es directo, se mantendrá alianzas estratégicas con importadoras que únicamente venden al por mayor lo que permita tener un costo bajo con un canal corto directamente hacia el consumidor

3.5 Promoción

Al ser un servicio nuevo con productos de marcas existentes se va a medir el impacto en las preferencias del consumidor de las diferentes marcas, aplicando estrategias de marketing y de promoción.

3.5.1 Estrategia promocional

3.5.2 Publicidad

Se elaborará una página web, con toda la información sobre productos, promociones con la finalidad de estar en comunicación con los clientes y captar información de manera directa sobre sus opiniones y requerimientos, además se implementarán campañas por redes sociales, Facebook, Instagram con gran acogida en la actualidad, se contará con página web, campañas de mailing en las que se dé a conocer el servicio directamente a los potenciales clientes, y mediante el local físico, los rubros serán los siguientes:

Tabla 12: Rubros Publicidad

ITEM	Año 1
Diseño página web	\$1,800.00
Mantenimiento y Actualización	\$600.00
Redes Sociales	\$1,800.00
Google Ads	\$4,200.00
Branding	\$1,440.00
Email Marketing	\$1,200.00
TOTAL	\$11,040.00

Elaborado por: Autores

4 CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE LA SOLUCIÓN OPERACIONES

4.1 Plan de Operaciones

4.1.1 Ubicación

La ubicación de la empresa estará en el sector norte de Quito, en la Av. 6 de diciembre y los Álamos, obteniendo los siguientes beneficios:

Proximidad a Mercado Objetivo.

El mercado objetivo son personas del norte de Quito con un nivel económico medio, que tienen en muchos de los casos sus oficinas en el centro financiero de Quito, logrando con la ubicación del almacén una entrega más ágil que permite generar mayores ventas.

Logística Eficiente

La cercanía al mercado objetivo permite cumplir la promesa de entrega ágil en un máximo de 45 minutos, satisfaciendo las necesidades de los clientes y buscando mantener su lealtad.

Cobertura Geográfica Amplia

Posicionamiento estratégico, abarcando zonas más amplias como el centro norte hasta la Av. Patria, así como en lugares más distantes hacia el norte como Calderón y Carapungo.

Sinergias con Otros Negocios

Al estar rodeado de talleres y otros negocios relacionados, es posible establecer relaciones estratégicas, como acuerdos de suministro o promociones conjuntas.

4.2 Detalle de Instalaciones

Las instalaciones previstas cuentan con una distribución cuidadosamente planificada. A continuación, se describe a detalle cada área:

Primer Piso. Showroom y Caja (30 metros cuadrados): destinado a la exhibición de productos y la atención directa a los clientes. Aquí se mostrarán los repuestos disponibles para la venta, y se realizarán transacciones en la caja.

Bodega de Repuestos (50 metros cuadrados): Para almacenar los repuestos que tienen una alta demanda y rotación.

Segundo Piso. Área Administrativa (40 metros cuadrados): Se ubican las oficinas de gestión administrativa de la empresa. Oficinas para la gerencia. Aquí se llevarán a cabo actividades de planificación estratégica, gestión financiera, atención al cliente y otras funciones administrativas.

Bodega de Productos (40 metros cuadrados): Se utiliza para almacenar productos que tienen una rotación menor y no necesitan estar accesibles en el primer piso. Con esta distribución, las instalaciones están diseñadas para optimizar el espacio disponible y facilitar el flujo de trabajo tanto en las áreas de atención al cliente como en las funciones administrativas. La separación de las bodegas de acuerdo con la rotación de los productos permite una gestión eficiente del inventario, el segundo piso proporciona un entorno tranquilo y profesional para las actividades administrativas y de gestión.

4.3 Descripción del Proceso

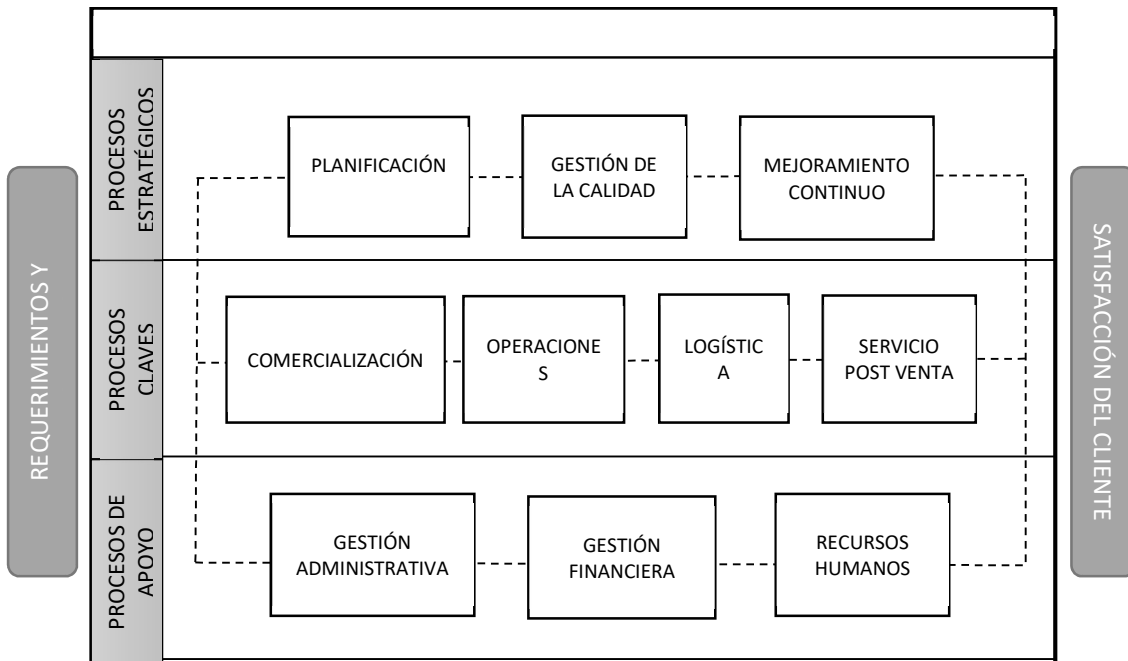
Las operaciones de Repuestos2Go se regirán a procesos, dividiéndolos en tres principales:

- Procesos clave
- Procesos estratégicos
- Procesos de apoyo.

Por medio de estos se puede definir las actividades que realiza la empresa y establecer las relaciones entre las mismas. En el cuadro descrito a continuación

se podrá identificar las acciones de la empresa que permiten tener una ventaja competitiva y definición de roles para poder adecuar las operaciones a la estrategia planteada.

Figura 7: Mapa de Procesos 1



Elaborado por: Autores

4.3.1 Procesos Clave

Estos procesos son la columna vertebral de la empresa, dentro de ellos se encuentran dos procesos principales que van a permitir tener una ventaja competitiva ante las empresas del sector: Comercialización, Operaciones y Logística y servicio post venta, que se indican a continuación junto con el resto de los involucrados.

Comercialización.

Este proceso implica todas las actividades relacionadas con la prospección de clientes potenciales, la generación de socios estratégicos, negociación y cierre de ventas. Consiste en la atención personalizada al cliente final, quien carece de información técnica y comercial de suspensiones y frenos, guiándolo hacia la mejor propuesta de precio vs calidad, presentándole variedad de marcas y opciones. Se encargan también de realizar cotizaciones y una adecuada gestión de pedidos.

Operaciones.

Esta área se enfoca en asegurar que los pedidos generados por el área de ventas se procesen y cumplan de manera correcta.

Incluye la coordinación entre todos los departamentos internos para garantizar que se cuente con stock de los repuestos necesarios, lo que sugiere una correcta planificación de inventarios basada en datos estadísticos, evitando desabastecimientos y demoras inesperadas. Así también, que los pedidos se alisten correctamente y que se cumpla con los plazos de entrega ofertados.

Logística.

Este proceso se encarga de la gestión de la cadena de suministro, el almacenamiento y la distribución de los repuestos automotrices desde el proveedor hasta el cliente final. La logística es un diferenciador clave en este modelo de negocio, ya que se compromete a entregar los repuestos en un máximo de 45 minutos, lo que requiere una planificación y ejecución precisa de las rutas de entrega y la coordinación con los motorizados.

Servicio Post Venta.

Esta área se encarga de verificar la experiencia del cliente posterior a recibir los productos adquiridos y asegurar el cumplimiento de sus expectativas.

Implica la comunicación proactiva con el consumidor para recopilar retroalimentación, solucionar problemas o responder preguntas que surjan en el proceso.

4.3.2 Procesos Estratégicos

En estos procesos la empresa, se destacan tres áreas clave que contribuyen al desarrollo y crecimiento a largo plazo:

Planificación Estratégica:

Este proceso se encarga de definir la visión, misión y objetivos a largo plazo de la empresa, basados en el análisis de datos y tendencias del mercado.

Incluye la identificación de oportunidades y amenazas, así como el establecimiento de estrategias para aprovechar las fortalezas de la empresa y controlar sus debilidades.

Gestión de la Calidad:

Este proceso se enfoca en establecer estándares de calidad en todos los aspectos de la operación de la empresa, desde la adquisición de repuestos hasta la entrega al cliente.

Entre sus responsabilidades esta la implementación de parámetros y normas de calidad, así como la realización de controles de calidad en cada etapa del proceso.

Mejoramiento Continuo:

Este proceso se centra en la identificación y eliminación de cuellos de botella y actividades innecesarias en los procesos de la empresa, con el objetivo de hacerlos más eficientes y rentables.

Realiza la revisión periódica de los procesos existentes, la identificación de áreas de mejora y la implementación de soluciones para optimizar el rendimiento.

4.3.3 Procesos de apoyo

En estos procesos se encuentran tres áreas fundamentales que proporcionan el respaldo necesario para el funcionamiento eficiente y efectivo de la organización:

Gestión Administrativa:

Este proceso se encarga de administrar y coordinar todas las actividades relacionadas con la gestión de la información y los recursos de la empresa.

También tiene a cargo funciones como la gestión de documentos, la comunicación interna, la planificación de reuniones y eventos, y la coordinación de las operaciones diarias.

Gestión Financiera:

Este proceso se enfoca en gestionar los recursos financieros de la empresa de manera efectiva para maximizar los resultados económicos.

Dentro de sus responsabilidades están actividades como la gestión del flujo de caja, la elaboración de presupuestos, el seguimiento de los gastos e ingresos, y la realización de análisis financieros para la toma de decisiones.

Recursos Humanos:

Este proceso se encarga de gestionar el capital humano de la empresa, desde la selección y contratación de personal hasta la gestión de la nómina y el desarrollo profesional.

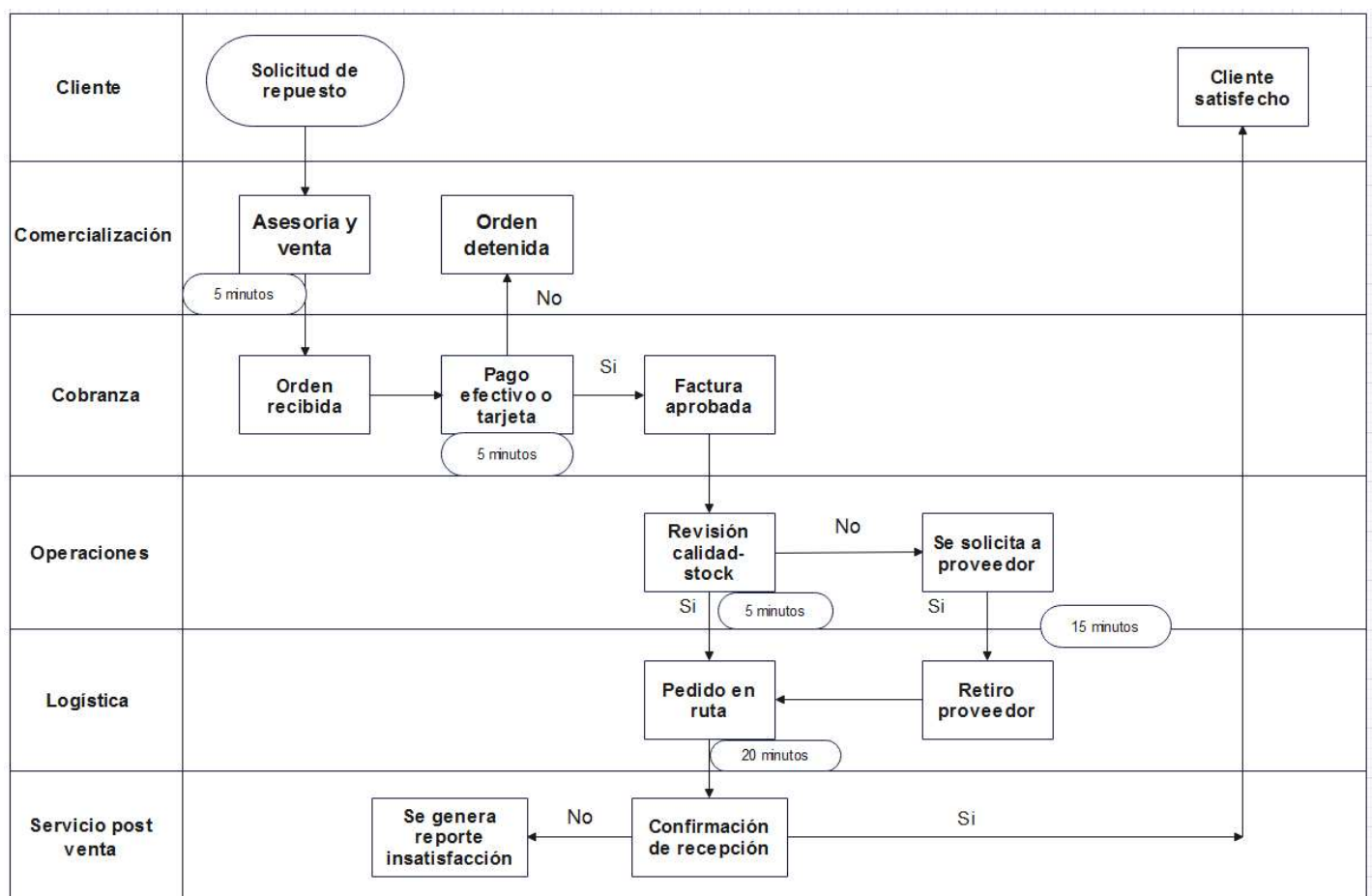
Dentro de sus funciones esta la elaboración de perfiles de puesto, la realización de entrevistas de selección, la administración de beneficios laborales y la gestión del desempeño.

4.4 Análisis de la Capacidad del Proceso.

4.4.1 Diagrama de Flujo

En el diagrama de Swimlane a continuación expuesto, se representa el flujo de trabajo y la interacción entre diferentes áreas o actores dentro del proceso de diseño, puesta en marcha y producción del modelo empresarial:

Figura 8: Diagrama de Flujo 1



En la primera columna se identifican las áreas del proceso: cliente, comercialización, cobranza, operaciones, logística y servicio post venta. Estos actores son esenciales para llevar a cabo el proceso de venta en su totalidad.

En la segunda columna se detallan las responsabilidades asignadas a diferentes áreas o roles en cada etapa del proceso. Por ejemplo, el área de operaciones se encarga de la inspección del stock y la calidad del producto para avanzar al siguiente paso.

En caso de insuficiencia de stock, se responsabiliza de solicitar al proveedor el repuesto necesario, coordinando su entrega y reintegrándolo al flujo de trabajo. De igual modo, cada área o actor involucrado en el proceso asume responsabilidades específicas, garantizando así la realización exitosa del mismo.

4.4.2 Capacidad instalada

Tabla 13: Capacidad Instalada

COMERCIALIZACIÓN	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	1
OPERACIONES	1
LOGISTICA	2
TOTAL CAPACIDAD INSTALADA	5

Elaborado por: Autores

4.4.3 Capacidad Máxima Instalada

Tabla 14: Capacidad Máxima Instalada

PROCESOS	# COLABORADORES	TIEMPO X PEDIDO	X HORA	X DIA	X SEMANA	X MES
COMERCIALIZACIÓN	1	5 MIN	12	96	480	1920
COBRANZA	1	5 MIN	12	96	480	1920
OPERACIONES	1	5 MIN	12	96	480	1920
LOGÍSTICA	2	1 HORA	2	16	80	320
TOTAL CAPACIDAD MÁXIMA	5		2	16	80	320

Elaborado por: Autores

4.5 Necesidades y requerimientos:

Para empezar la operación de Repuesto2go, se va a requerir los siguientes equipos, y tecnología, detalladas según la siguiente tabla:

4.5.1 Requerimientos Tecnológicos

Tabla 15: Requerimientos Tecnológicos

Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Computadoras y Equipos móviles	6	\$450.00	\$2,700.00
Impresoras	2	\$350.00	\$700.00
Telefonía	6	\$120.00	\$720.00
Desarrollo web y tienda online	1	\$1,800.00	\$1,800.00
Adecuación física e instalaciones	1	\$1,200.00	\$1,200.00
Seguridad electrónica	1	\$700.00	\$700.00
Total			\$7,820.00

Elaborado por: Autores

4.6 Plan de producción

En base a la investigación de mercado se ha definido realizar alianzas estratégicas con 3 importadoras con fuerte presencia en el mercado nacional, las mismas que realizan ventas diferenciadas para distribuidores con un descuento importante lo que permite tener un margen de rentabilidad adecuado, su política de crédito es hasta de 30-60-90 días dependiendo los montos de compras, su capacidad instalada permite garantizar un stock adecuado y una respuesta inmediata a los requerimientos de compras por reposición de stock.

4.7 Plan de compras

El plan de compras se realizará acorde a las unidades vendidas de manera mensual, para esto se contempla el siguiente cuadro de compras en unidades:

Tabla 16: Proyección Unidades Vendidas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PASTILLAS	4.140	4.572	5.052	5.115	5.654
DISCOS	2.496	2.760	3.048	3.091	3.410
AMORTIGUADORES	1.668	1.848	2.040	2.068	2.288
TOTAL	8.304	9.180	10.140	10.274	11.352

Elaborado por: Autores

5 CAPÍTULO V: Filosofía Empresarial

5.1 Naturaleza

Comercializadora ecuatoriana de repuestos automotrices con un sentido de pertenencia y sólidos valores corporativos.

5.1.2 Misión

Somos una empresa especializada en la distribución y comercialización de repuestos automotrices de calidad, a precios competitivos, cumpliendo las necesidades de los propietarios de vehículos, manteniendo el compromiso con los colaboradores, comunidad y la responsabilidad con el ambiente.

5.1.3 Visión

Llegar a ser líder en la comercialización de repuestos automotrices, cumpliendo con las exigencias de los consumidores, siendo reconocidos en el mercado automotriz en los próximos cinco años, con un sólido sentido de cumplimiento de las leyes del Ecuador.

5.1.4 Valores

- Excelencia. - nos esforzamos por alcanzar la excelencia en todo lo que hacemos.
- Calidad. - compromiso con la calidad en todos los productos ofrecidos, asegurando la satisfacción del cliente y la seguridad en la carretera.
- Integridad. - actuamos con honestidad, ética y transparencia en todas nuestras operaciones.
- Compromiso con el cliente. - nos comprometemos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y superar sus expectativas.

5.2 Objetivos

Acorde al segmento automotriz en el que el proyecto se encuentra se pretende alcanzar los siguientes objetivos propuestos para el éxito empresarial:

5.2.1 Objetivos de Mediano Plazo

Obtener un rendimiento mínimo sobre los activos de 2,22% en el año 2025.

Mantener el costo de operativo en el 70% de los ingresos por ventas a partir de año 2025.

Disponer el 20% de la utilidad neta en el año 2026 para el presupuesto de mercadeo.

5.2.2 Objetivos de largo plazo

Recuperar el 100% de la inversión inicial en la implementación y activos para la operación a partir del año 2027.

Destinar el 68% de la utilidad neta en el año 2028 para respaldar las actividades del área comercial en la ampliación del canal de distribución minorista.

Desarrollar un presupuesto de ampliación de operaciones de \$ 45.000 en el año 2028 utilizando las utilidades retenidas.

5.3 Estructura legal

5.3.1 Tipo de compañía

El tipo de compañía se constituirá como una SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS SAS, cumpliendo lo dispuesto en la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación expedida en 2020. Para su apertura se puede realizar el trámite simplificado en línea, sin costo, no requiere capital mínimo y no tiene límite de facturación, lo puede crear una o varias personas naturales o jurídicas, las mismas que responden únicamente por el capital aportado a la SAS.

5.3.2 Objeto social

La empresa tiene como actividad principal la comercialización de repuestos automotrices, en la etapa inicial del proyecto se concentra en partes y piezas para frenos y suspensión.

5.3.3 Capital accionistas

Según el plan financiero la inversión inicial se ha determinado con el aporte de cada accionista es 25% del capital invertido por los participantes del proyecto que equivale al 50% de la inversión inicial. El 50% restante será financiado por una institución financiera.

5.3.4 Permisos de operación

Son requeridos para la puesta en marcha de la empresa los siguientes permisos: Registro Único de Contribuyentes, Licencia Única de Actividades Económicas, Permiso de funcionamiento, y Registro de empleador ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

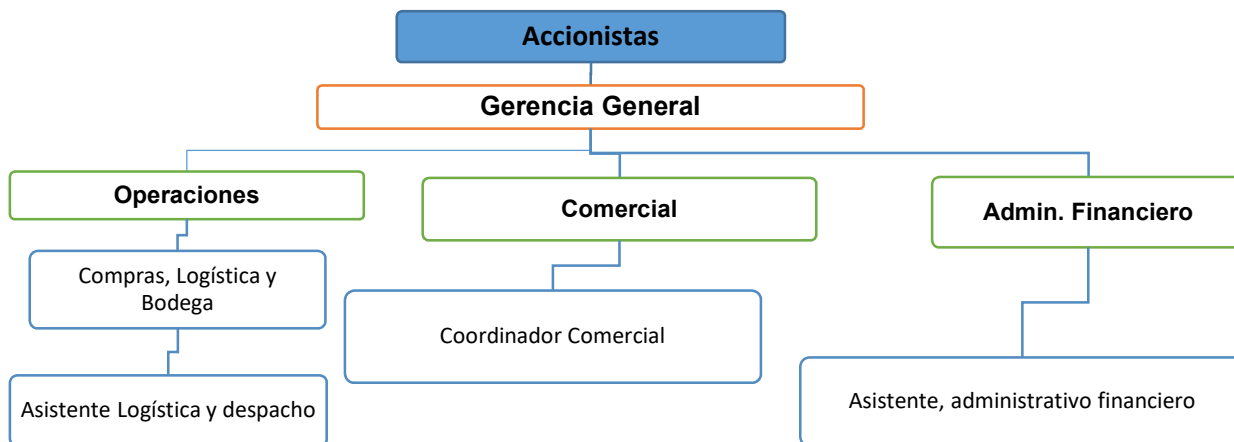
5.4 Diseño Organizacional

Se establece un diseño organizacional de tipo horizontal, no dispone de mandos intermedios, la dirección de cada área es manejada por un coordinador que es responsable de su equipo de trabajo y está bajo el control directo de la gerencia general. La información

del mapa de procesos y la cadena de valor será utilizada para definir las funciones de cada área.

5.4.1 Organigrama

Figura 9: Organigrama



El personal que se requiere para la operatividad de la empresa se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 17: Personal Requerido

Área	Cargos	Número de personas
Gerencia	Gerente General	1
Operaciones	Asistente de operaciones y logística	1
	Despachadores	2
Comercial	Coordinador Comercial y financiero	1
Cobranza	Asistente Administrativo Financiero	1
Total personal requerido		6

Elaborado por: Autores

6 Capítulo VI ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

6.1 Plan Financiero

6.1.2 Supuestos de Proyección

Los supuestos de proyección para la elaboración del plan financiero son los siguientes:

Según la información de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE, 2023) y la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), la distribución según el tipo de modelo de vehículo, considerando automotores nuevos y usados son: tipo sedan 43%, tipo suv 38% y tipo camioneta 19%. Según cifras de la AEADE la importación de autopartes de desgaste, donde se posición las pastillas de frenos, discos de frenos y amortiguadores, ha crecido en el 10,46% en el período 2016 – 2023, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 18: Importación de Autopartes de Desgaste

	Millones FOB	Tasa crecimiento
Año 2016	181	
Año 2017	216	19,34%
Año 2018	251	16,20%
Año 2019	238	-5,18%
Año 2020	168	-29,41%
Año 2021	261	55,36%
Año 2022	306	17,24%
Año 2023	305	-0,33%
	Promedio	10,46%

Elaborado por: Autores a partir de datos tomados del Anuario AEADE, 2023

Esta tasa de crecimiento de 10,46% es usada para la proyección de crecimiento de los ingresos, considerando que los repuestos comercializados provienen en su totalidad del mercado externo (importaciones).

1. Según información establecida por expertos mecánicos la frecuencia de desgaste de las autopartes coloca a las pastillas de frenos como las de mayor frecuencia de cambio, seguido de discos de frenos y amortiguadores. Esto determina que el 50% de las autopartes comercializadas sean pastillas de frenos, 30% discos de frenos y 20% amortiguadores.
2. El margen de ganancia entre el costo ofrecido por los proveedores y el precio de venta al público se ubica en el 43%.
3. La inflación utilizada para los cinco años de proyección financiera es el 2%, según lo establecen los organismos internacionales y el Banco Central del Ecuador.

6.2 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos para la venta de pastillas de frenos, discos de frenos y amortiguadores es la siguiente:

Tabla 19: Proyección de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PASTILLAS	99.879,69	112.507,96	126.806,22	130.955,28	147.649,97
DISCOS	103.059,49	116.239,21	130.935,89	135.438,75	152.404,74
AMORTIGUADORES	77.729,77	87.840,23	98.905,82	102.268,61	115.411,22
TOTAL	280.668,95	316.587,40	356.647,93	368.662,64	415.465,93

Elaborado por: Autores

6.2.1 Proyección de Egresos

Considerando las unidades vendidas, la proyección de egresos por concepto de compra de repuestos la siguiente:

Tabla 20: Proyección de Egresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PASTILLAS	69.845,94	78.676,90	88.675,68	91.577,12	103.251,73
DISCOS	72.069,57	81.286,16	91.563,56	94.712,41	103.251,73
AMORTIGUADORES	54.356,48	61.426,73	69.164,91	71.516,51	106.576,74
TOTAL	196.271,99	221.389,79	249.404,14	257.806,04	313.080,19

Elaborado por: Autores

La proyección de los gastos asociados a la comercialización y operación del negocio son los siguientes:

Tabla 21: Proyección de Gastos Asociados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS SUELDOS	66.638	72.464	73.867	75.298	76.758
GASTOS GENERALES	19.248	19.460	17.037	17.257	17.482
TOTAL	85.886	91.924	90.904	92.555	94.240

Elaborado por: Autores

En lo que concierne a los gastos financieros, se considera la siguiente estructura de capital para el financiamiento de la inversión inicial:

Tabla 22: Estructura de Capital

INVERSIÓN	INICIAL	ESTRUCTURA DE CAPITAL			
TOTAL	\$31.596,00		Capital propio	50,00%	\$15.798,00
			Préstamo	50,00%	\$15.798,00

Elaborado por: Autores

6.3 Proyección de Estados Financieros

Según la información de la proyección a cinco años de ingresos y egresos se tiene el siguiente estado de resultado:

Tabla 23: Estado de Resultados Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	280.669	316.587	356.648	402.177	453.236
Costo de ventas	196.272	221.390	249.404	281.243	316.948
UTILIDAD BRUTA	84.397	95.198	107.244	120.934	136.288
Gastos sueldos	66.638	72.464	73.867	75.298	76.758
Gastos generales	19.248	19.460	17.037	17.257	17.482
Gastos de depreciación	943	943	943	379	379
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(2.432)	2.331	15.397	28.000	41.668
Gastos de intereses	1.648	1.353	1.023	654	241
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(4.080)	977	14.374	27.346	41.426
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	147	2.156	4.102	6.214
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(4.080)	831	12.218	23.244	35.212
25% IMPUESTO A LA RENTA		183	2.688	5.114	7.747
UTILIDAD NETA	(4.080)	648	9.530	18.130	27.466

Elaborado por: Autores

La empresa inicia su operación con un margen de utilidad neto de -1,45%, manteniendo un incremento anual sostenido, hasta alcanzar el 6,06% en el año 5, este crecimiento está sustentado en los supuestos mencionados anteriormente.

El balance general proyectado a cinco años es el siguiente:

Tabla 24: Proyección Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	31.596	30.694	29.188	36.337	51.468	75.294
Corrientes	17.056	17.097	16.534	24.626	40.136	64.341
Efectivo	17.056	17.097	16.534	24.626	40.136	64.341
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	14.540	13.597	12.654	11.711	11.332	10.953

Propiedad, Planta y Equipo	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160
Depreciación acumulada	-	943	1.886	2.829	3.208	3.587
Intangibles	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	15.798	18.976	16.848	14.833	12.531	9.948
Corrientes	-	5.673	6.335	7.441	8.629	9.948
Cuentas por pagar proveedores		4.907	5.535	6.235	7.031	7.924
Sueldos por pagar	-	767	767	767	767	767
Impuestos por pagar	-	-	34	439	832	1.258
No Corrientes	15.798	13.303	10.512	7.392	3.902	-
Deuda a largo plazo	15.798	13.303	10.512	7.392	3.902	-
PATRIMONIO	15.798	11.718	12.341	21.504	38.937	65.346
Capital	15.798	15.798	15.798	15.798	15.798	15.798
Utilidades retenidas	-	(4.080)	(3.457)	5.706	23.139	49.548

Elaborado por: Autores

Los indicadores financieros que se obtienen a partir de los estados contables son los siguientes:

Tabla 25: Indicadores Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	0,90	0,98	1,66	3,20	6,47
Razón deuda / capital	161,95%	136,52%	68,98%	32,18%	15,22%
Rentabilidad sobre activos	-13,29%	2,22%	26,23%	35,23%	36,48%
Rentabilidad sobre patrimonio	-34,82%	5,25%	44,32%	46,56%	42,03%

Elaborado por: Autores

Estos indicadores muestran que el proyecto tiene un crecimiento sostenido durante los cinco años de evaluación, iniciando con cifras negativas debido a la curva de aprendizaje y el acoplamiento a las políticas de operación y comercialización con el modelo de negocio.

6.4 Análisis Financiero

Los flujos de caja del proyecto e inversionista son los siguientes:

Tabla 26: Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		(2.432)	2.331	15.397	28.000	41.668
Gastos de depreciación		864	943	943	426	379
Gastos de amortización		-	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-	147	2.156	4.102	6.214
25% IMPUESTO A LA RENTA		-	208	3.054	5.811	8.803
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		(1.568)	2.919	11.130	18.513	27.030
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(16.356)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	10.064	(1.192)	(1.241)	(1.312)	(1.513)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(4.805)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(16.356)	10.064	(1.192)	(1.241)	(1.312)	(6.319)
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	(14.540)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	5.873
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.300
GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(14.540)	-	-	-	-	7.173
	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(30.896)	8.497	1.727	9.888	17.201	27.884

FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA						
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(30.896)	8.497	1.727	9.888	17.201	27.884
Préstamo	15.798	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1.648)	(1.353)	(1.023)	(654)	(241)
Amortización del capital	-	(2.495)	(2.790)	(3.120)	(3.490)	(3.902)
Escudo fiscal	-	597	491	371	237	88
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(15.098)	4.950	(1.926)	6.116	13.294	23.828

La tasa de descuento utilizada para calcular el valor presente el flujo de caja del proyecto es 19,48% y para el flujo de caja del inversionista es 31,52%, esto permite calcular el siguiente valor actual neto y tasa interna de retorno:

Tabla 27: Valor Actual

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$3.112,64	VAN	\$739,49
TIR	22,87%	TIR	33,27%

Según los resultados obtenidos del VAN y TIR se puede determinar la viabilidad del proyecto, se genera rentabilidad y se recupera la inversión inicial, lo que hace atractivo al proyecto para potenciales inversionistas.

6.5 Conclusiones y Recomendaciones

6.5.1 Conclusiones

De la investigación se puede determinar que actualmente los posibles consumidores no conocen de marcas de repuestos tanto de suspensión como de frenos, esto lo dejan al taller de confianza, estarían dispuestos a pagar un valor extra por tener su pedido a domicilio o en algún lugar de preferencia, para los encuestados sería de mucha ayuda el contar con un asesor que le garantice calidad y precio para la compra de estos repuestos.

Las importaciones de autopartes que ingresan al país principalmente son de neumáticos, seguido por frenos y suspensión por lo que se puede contar con un stock para cubrir la demanda del mercado objetivo.

El parque automotor en el norte de Quito ha venido en constante incremento por lo que se tiene una proyección de demanda que va de la mano con lo esperado para el proyecto. No se encuentra en el mercado un asesor de compra de repuestos con entrega exprés a domicilio por lo que la idea de negocio propuesta es atractiva para el mercado objetivo.

Las empresas de venta de autopartes son las de mayor presencia en el sector automotriz en el Ecuador. La estabilidad política e inseguridad que atraviesa el país hace que la industria se contraiga y no tenga el crecimiento esperado. Sin embargo, existen otros factores como proyectos de ley, convenios multilaterales y progresos tecnológicos que ofrecen oportunidades e impulsan a encontrar una viabilidad positiva del proyecto.

El análisis del mercado demuestra que el crecimiento de la industria automotriz y autopartes es sostenido, solo se vio afectado en el año 2020 por la pandemia en la cual tuvo un decrecimiento, la demanda de repuestos es creciente impulsada por un aumento en el parque automotor y la necesidad constante de mantenimiento y reparación de vehículos.

La educación en mecánica básica es deficiente, el desconocimiento provoca que el mantenimiento de los vehículos sea correctivo mas no preventivo, esto genera mayores costos de reparación para los propietarios lo que deja un espacio importante para la propuesta del presenta proyecto en la cual se abarca una asesoría personalizada y el llegar directamente a los propietarios de los vehículos con repuestos automotrices de frenos y suspensión con entrega exprés donde el cliente lo requiera.

La propuesta de valor se centra en asesoría, rapidez, y confiabilidad de la entrega exprés de repuestos enfocados en la suspensión y frenos de los vehículos, estos elementos son fundamentales para el correcto funcionamiento de los automotores, el correcto mantenimiento preventivo puede alargar la vida útil de los mismos generando un ahorro para el consumidor, por lo que se convierte en una solución atractiva para el mercado meta.

Después de la valoración económica, se concluye que el proyecto es viable financieramente debido a que tiene un VAN y TIR positivos.

6.5.2 Recomendaciones

Se recomienda llevar a cabo la implementación del proyecto de comercialización de repuestos automotrices exprés en el norte de Quito, los datos obtenidos en la investigación muestran un mercado potencial significativo, con resultados financieros positivos, una industria en crecimiento, lo que respalda la viabilidad del proyecto y lo hace atractivo para inversionistas.

Se recomienda impulsar una política de educación en mecánica básica para los propietarios de vehículos. Esta iniciativa fomentará una cultura de mantenimiento preventivo, lo que no solo mejorará la seguridad en las carreteras, evitando accidentes de tránsito, sino que también reducirá los costos de reparación para los propietarios de vehículos al evitar daños mayores por falta de mantenimiento adecuado.

Realizar estudios de mercado periódicos para mantenerse al tanto de las tendencias y cambios en la demanda de repuestos automotrices, que permitan ajustar las estrategias de marketing y operaciones según sea necesario para mantener la competitividad.

Implementar un sistema eficiente de gestión de inventarios que permita mantener un equilibrio óptimo entre la oferta y la demanda, evitando tanto el exceso de stock como las faltantes, lo cual puede afectar negativamente la satisfacción del cliente.

Desarrollar programas de fidelización para retener a los clientes y fomentar su lealtad, ofreciendo beneficios como descuentos, promociones exclusivas y programas de puntos puede incentivar a los clientes a continuar comprando en la empresa.

Establecer un proceso de evaluación continua de las operaciones y estrategias implementadas. Utilizar los feedbacks recibidos del servicio postventa para identificar áreas de mejora y adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado.

7 REFERENCIAS

- Aneta. (2024). *Aneta*. Obtenido de <https://aneta.org.ec/cursos-de-conduccion-autos/>
- Automotrices, A. d. (Agosto de 2023). *Sector Automotor en Cifras*. Obtenido de <https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2022/03/Anuario-Aeade-2021.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (02 de 10 de 2023). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes092018.htm>
- Banco Central del Ecuador. (12 de 2023). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2024). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201805.pdf>
- Boletín Estadístico y Autopartes. (Julio de 2023). *Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2023/09/BOLETIN_ESTADISTICO_AUTOPARTES_jul23.pdf
- Censos, I. N. (2023). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/ESTRA_2021/2021_BOLETIN_ESTRA.pdf
- Deloitte. (2023). *Estudio Global del Consumidor Automotriz*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/consumer-business/articles/estudio-global-del-consumidor-automotriz-2023.html>
- Ecuador, A. N. (20 de febrero de 2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Ecuatoriana, C. d. (Julio de 2023). *Boletín Estadístico y Autopartes*. Obtenido de https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2023/09/BOLETIN_ESTADISTICO_AUTOPARTES_jul23.pdf
- Hill. (2015). *Administración Estratégica*. México: Cengage Learning.
- INEC. (Septiembre de 2022). *Anuario Estadísticas de Transporte*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/ESTRA_2021/2021_BOLETIN_ESTRA.pdf
- Internas, S. d. (2023). *Emprender mi Negocio*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/voya-emprender-mi-negocio>
- Ley Orgánica de Incentivos a Producción y Prevención del Fraude Fiscal*. (2014). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LEY-ORGANICA-DE-INCENTIVOS-A-PRODUCCION-Y-PREVENCIÓN-FRAUDE-FISCAL.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador*. (10 de 2023). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/RESOLUCIÓN-COMEX-020-2017.pdf>
- Ministerio de Producción, C. E. (Octubre de 2023). *Acceso a la información del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. Obtenido de

<https://www.gob.ec/mpceip/tramites/acceso-informacion-publica-ministerio-produccion-comercio-externo-inversiones-pesca>

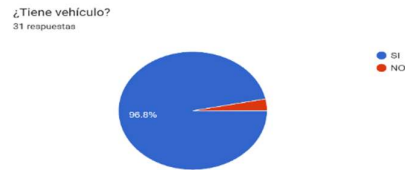
- Negocios, E. (Diciembre de 2023). *El Sector automotriz en cifras 2021*. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/el-sector-automotriz-en-cifras-2021#:~:text=Las%20ventas%20de%20los%20veh%C3%ADculos,frente%20a%20agosto%20del%202021>.
- Porter, M. (2007). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la industria y la competencia*. CECSA.
- Productividad, M. d. (2019). *Informe de Gestión*. Recuperado el Diciembre de 2023, de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/Informe-de-Gestion-MPCEIP-2019.pdf>
- Quito, C. d. (Octubre de 2023). *Guía Comercial*. Obtenido de <https://online.ccq.ec/tramites/busquedaguia.aspx>
- Revista Ekos. (Diciembre de 2021). *Revista Ekos*.
- Servicio de Rentas Internas. (2018). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri#estadisticas>
- Servicio de Rentas Internas. (2023). *Emprender mi Negocio*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/voy-a-emprender-mi-negocio>
- Superintendencia de Compañías. (10 de 2023). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/publicarResoluciones/SectorSocietario/consulta_cia_resolucion.zul?sitLegal=32,35,42,45

ANEXOS

Anexo 1

Gráficos Encuesta

1. ¿Tiene vehículo?



2. ¿Con que frecuencia acudes a un taller a revisar los frenos de tu auto?



3. ¿Con que frecuencia acudes a un taller a revisar la suspensión de tu auto?



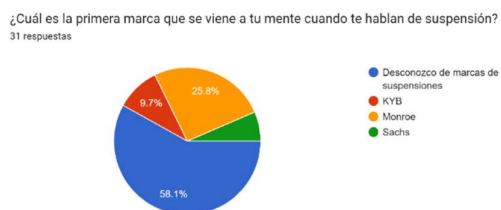
4. ¿Dónde adquieres los repuestos para el mantenimiento de frenos o suspensión?



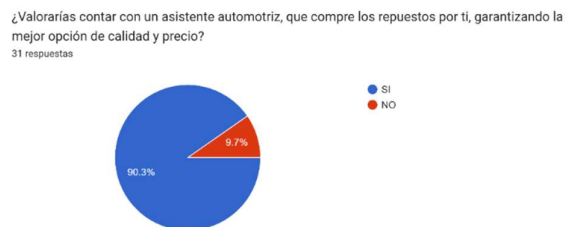
5. ¿Cuál es la primera marca que se viene a tu mente cuando te hablan de frenos?



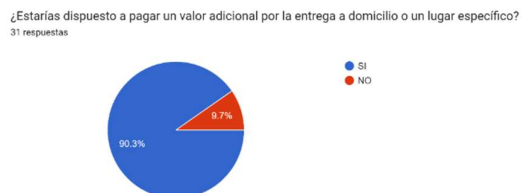
6. ¿Cuál es la primera marca que se viene a tu mente cuando te hablan de suspensión?



7. ¿Valorarías contar con un asistente automotriz, que compre los repuestos por ti, garantizando la mejor opción de calidad y precio?

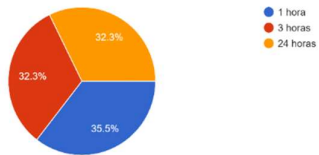


8. ¿Estarías dispuesto a pagar un valor adicional por la entrega a domicilio o un lugar específico?



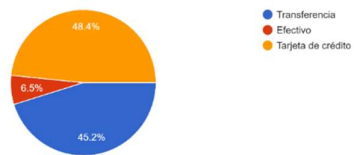
9. ¿Cuál sería el tiempo que estarías dispuesto a esperar para que llegue tu compra?

¿Cuál sería el tiempo que estarías dispuesto a esperar para que llegue tu compra?
31 respuestas



10. ¿De preferencia, que método de pago ocuparías?

¿De preferencia, que método de pago ocuparías?
31 respuestas



11. ¿Cuál es la red social que más ocupas?

¿Cuál es la red social que más ocupas?
31 respuestas

