



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA QUE SE ENCARGA DEL ALMACENAMIENTO,  
ABASTECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE REPUESTOS ALTERNATIVOS  
DE MONTACARGAS CON REPRESENTACIÓN EXCLUSIVA DE LA  
EMPRESA TVH EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AUTOR

Ana Cristina Toapanta Chachalo

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA QUE SE ENCARGA DEL ALMACENAMIENTO,  
ABASTECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE REPUESTOS ALTERNATIVOS DE  
MONTACARGAS CON REPRESENTACIÓN EXCLUSIVA DE LA EMPRESA  
TVH EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para obtener el título de Ingeniera Comercial con énfasis en Administración de  
Empresas

Autora:

Ana Cristina Toapanta Chachalo

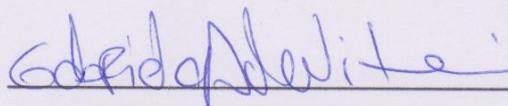
Profesora guía:

María Gabriela Aguirre López

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la creación de una empresa comercializadora que se encarga del almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas con representación exclusiva de la empresa TVH en el distrito metropolitano de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Cristina Toapanta Chachalo, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



María Gabriela Aguirre López

C.I. 1708737398

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de una empresa comercializadora que se encarga del almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas con representación exclusiva de la empresa TVH en el distrito metropolitano de Quito, de la estudiante Ana Cristina Toapanta Chachalo, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



---

Carlos Alberto Palomino Lazo

C.I. 1710635234

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”



---

Ana Cristina Toapanta Chachalo

C.I. 172110516-9

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por siempre bendecirme.

A Ricardo y a mi hijo por su apoyo incondicional. en cada una de mis decisiones, que ayudaron a cumplir mis metas.

A mis dos madres Carmita y Maribel, que siempre han estado a mi lado, apoyándome en cada paso para alcanzar mis sueños.

A mis hermanas: Mariuxi, Ariana, Gabriela y Angy, que siempre están presentes.

A mis compañeros que formaron parte de este logro académico.

## **DEDICATORIA**

A mi hijo, mi pequeño Isaac que es mi mayor bendición y mi incentivo diario.

Gracias a tus palabras y apoyo incondicional que hicieron posible alcanzar esta meta.

Te amo mi Isaac.

## RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo analizar la viabilidad y factibilidad al crear una empresa comercializadora que se encarga del almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas con representación exclusiva de la empresa TVH en el distrito metropolitano de Quito.

La idea de este negocio nace al trabajar en el sector comercial, servicios y mecánica, y verificar la necesidad de repuestos para montacargas, se propone este proyecto después de verificar varios factores entre ellos el crecimiento del sector comercial, la previsión de incremento del PIB para los siguientes cinco años y un análisis externo en el que se puede evidenciar el apoyo económico por parte del gobierno al reducir las tasas arancelarias para este tipo de productos.

Adicional, se realiza una investigación cuantitativa y cualitativa en la que muestra que los posibles clientes están dispuestos a trabajar con repuestos alternativos de montacargas, sin embargo, existe una resistencia a adquirir repuestos alternativos por esta razón la empresa realizará una campaña intensiva para mostrar la calidad que ofrece los productos de TVH con un 99. El mayor motivante de compra es el precio sustancialmente menor.

La inversión inicial que se requiere para este proyecto es de \$40.000,00, lo cual será financiada en un 50% por capital de inversionistas y un 50% crédito bancario. El Valor actual neto es positivo tanto para el inversionista como para la empresa, supera los \$17.000,00. La tasa interna de retorno con un 58% supera la tasa del CAPM del 34,30%, por lo tanto, muestra que el proyecto es viable.

## **ABSTRACT**

The purpose of this business plan is to analyze the viability and feasibility by creating a marketing company that is in charge of the storage, supply and distribution of alternative spare parts for assemblies with exclusive representation of the TVH Company in the metropolitan district of Quito.

The idea of this business was born by working in the commercial, services and mechanical sectors, and verifying the necessity for spare parts for forklifts, this project is proposed after verifying several factors, including the growth of the commercial sector, the forecast of an increase in the PIB for the following five years and an external analysis in which the economic support from the government can be evidenced by reducing the duty for this type of products.

In addition, a quantitative and qualitative investigation is carried out showing that the potential clients are connected to work with alternative spare parts for forklifts, however, there is resistance to purchasing alternative spare parts, for this reason the company carries out an intensive campaign to show the quality offered by TVH products with a 99. The main motivator of purchase is the lower determined price.

The initial investment required for this project is \$ 40,000.00, which will be financed 50% by the capital of the investors and 50% by a bank credit. The net present value is positive for the investor as much as the company, exceeding \$ 17,000.00. The internal rate of return with 58% exceeds the CAPM rate of 34.30%, therefore, shows that the project is viable

# ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b>	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo	2
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS</b>	3
2.1 Entorno externo	4
2.1.1 Aspecto Político	4
2.1.2 Aspecto Económico	5
2.1.3 Aspecto Social	8
2.1.4 Aspecto Tecnológico	9
2.2 Análisis de la industria (Porter)	9
2.2.1 Amenazas de entrada de nuevos competidores	9
2.2.2 Poder de los proveedores	10
2.2.3 Amenazas de productos sustitutos	10
2.2.4 Poder del cliente	11
2.2.5 Rivalidad entre competidores	12
2.3 CONCLUSIONES	13
<b>3 ANALISIS DEL CLIENTE</b>	14
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	14
3.1.1 Investigación Cualitativa	14
3.2 Investigación cuantitativa	17
3.2.1 Definición del problema de investigación	17
3.2.1 Definición de Objetivos de la Investigación	17
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	23
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	23
<b>5 PLAN DE MARKETING</b>	24
5.1 Estrategia general de marketing	24
5.1.1 Mercado Objetivo	25
5.1.2 Propuesta de Valor	27
Tabla 5: Modelo Canvas	28
5.2 Mezcla de Marketing	28

5.2.1	Producto .....	28
5.2.2	Precio .....	31
5.2.3	Plaza.....	33
5.2.4	Promoción .....	34
<b>6</b>	<b>PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>36</b>
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización .....	36
6.1.1	MISIÓN TVH ECUADOR:.....	36
6.1.2	VISIÓN TVH ECUADOR: .....	36
6.2	Plan de Operaciones.....	37
6.2.1	Procesos Requeridos para el funcionamiento de la empresa.....	37
6.3	Estructura Organizacional .....	44
6.3.1	Estructura Legal de la empresa.....	44
6.3.2	Diseño Organizacional.....	45
<b>7</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b> .....	<b>47</b>
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos .....	47
7.1.1	Políticas Financieras.....	49
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo. ....	51
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración versus el flujo del inversionista .....	54
7.5	Índices financieros.....	56
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	<b>57</b>
<b>9</b>	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>59</b>
<b>10</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>61</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Crecimiento del PIB.....	5
<b>Figura 2:</b> Crecimiento del sector comercial.....	6
<b>Figura 3:</b> Previsión de crecimiento del PIB.....	7
<b>Figura 4:</b> Industria comercial generador de empleo. ....	9
<b>Figura 5:</b> Participación comercial.....	11
<b>Figura 6:</b> Encuesta. ....	18
<b>Figura 7:</b> Encuesta. ....	18
<b>Figura 8:</b> Encuesta. ....	19
<b>Figura 9:</b> Encuesta. ....	19
<b>Figura 10:</b> Correlaciones. ....	20
<b>Figura 11:</b> Correlaciones. ....	21
<b>Figura 12:</b> Correlaciones. ....	21
<b>Figura 13:</b> Logotipo de TVH. ....	30
<b>Figura 14:</b> Ubicación de TVH. ....	34
<b>Figura 15:</b> Cadena de Valor. ....	37
<b>Figura 16:</b> Mapa de procesos.....	39
<b>Figura 17:</b> Flujograma. ....	42
<b>Figura 18:</b> Organigrama. ....	46

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Código CIU .....	3
<b>Tabla 2:</b> Preferencia de marcas por nacionalidad.....	8
<b>Tabla 3:</b> Matriz de Factores Externos .....	12
<b>Tabla 4:</b> Detalle de expertos .....	14
<b>Tabla 5:</b> Modelo Canvas .....	28
<b>Tabla 6:</b> Detalle de Gastos .....	31
<b>Tabla 7:</b> Categoría de cliente.....	32
<b>Tabla 8:</b> Margen de ventas .....	32
<b>Tabla 9:</b> Comisiones a vendedores .....	33
<b>Tabla 10:</b> Costeo de Plaza.....	34
<b>Tabla 11:</b> Costeo de Promoción .....	35
<b>Tabla 12:</b> Costeo Marketing.....	35
<b>Tabla 13:</b> Descripción de Actividades.....	43
<b>Tabla 14:</b> Descripción de Equipos .....	44
<b>Tabla 15:</b> Descripción de cargos .....	47
<b>Tabla 16:</b> Meta de ventas .....	48
<b>Tabla 17:</b> Ventas Proyectadas.....	48
<b>Tabla 18:</b> Gastos .....	49
<b>Tabla 19:</b> Detalle Inicio Actividades .....	50
<b>Tabla 20:</b> Gastos inicio de Actividades .....	50
<b>Tabla 21:</b> Valor cuota de crédito .....	51
<b>Tabla 22:</b> Estado de Situación Financiera .....	52
<b>Tabla 23:</b> Estado de Resultados.....	53
<b>Tabla 24:</b> Estado de Flujo de Efectivo .....	53
<b>Tabla 25:</b> Flujo de Caja.....	54
<b>Tabla 26:</b> Flujos del Proyecto .....	54
<b>Tabla 27:</b> Parámetros Financieros.....	55
<b>Tabla 28:</b> Indicadores Financieros.....	55
<b>Tabla 29:</b> índices Financieros .....	56

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

La idea de este proyecto nace de la oportunidad de formar una alianza estratégica con la empresa MANTPRECO la cual brinda el servicio de mantenimiento y reparación de Montacargas y la necesidad de movilizar sus productos en el interior de sus organizaciones, para lo cual utilizan maquinarias que les faciliten este trabajo (montacargas), siendo estas susceptibles a daños y averías, por ende, requieren continuamente de un proveedor de repuestos y mantenimiento. El Ecuador no es un país fabricante de repuestos, por tal motivo se encuentra una oportunidad de negocio al comercializar repuestos alternativos de montacargas que cuentan con todas las exigencias de las casas fabricantes, un precio diferenciado y calidad, facilitando a los clientes a stocks y mantenimientos continuos.

Se debe entender que repuestos o piezas alternativas son aquellas que sin ser las originales se adquieren con certificados a fabricantes especialistas. Es indispensable denotar que el repuesto alternativo tiene un costo inferior que el repuesto que distribuye la casa comercial.

En la actualidad en el Ecuador existe una amplia gama de marcas de montacargas, muchas de ellas cuentan con el stock de repuestos en inventario ya que las máquinas están en constante desgaste por fricción de los mismos.

Es importante considerar que las marcas comercializadoras de montacargas más tradicionales en el mercado (Caterpillar, Toyota, Clark, Yale, Jung Heinrich, etc.), cuentan con un amplio stock y respaldo de repuestos, sobre todo en aquellos que tienen mayor rotación. Sin embargo, para repuestos que no sufren de daño común, es decir aquellas partes que sufren daños o averías más graves el tiempo de respuesta para la entrega de los mismos es de 45 días ya que estos repuestos son adquiridos bajo el régimen de importación.

En el mercado ecuatoriano existen empresas que debido a su giro de negocio y las necesidades que posee en cada área, mantienen diferentes tipos y marcas

de montacargas, presentándose un grave inconveniente al momento de buscar casas comerciales que cuenten con todos los repuestos necesarios para su reparación, generando de esta manera pérdidas de recursos económicos y factores como el tiempo, trabajo, etc.

Una vez establecida la problemática del sector, el presente plan de negocios propone la creación de una empresa comercializadora en repuestos alternativos de montacargas con la representación exclusiva de la empresa TVH en la Ciudad de Quito, resolviendo varios inconvenientes que se han señalado anteriormente y serán analizados detenidamente en el transcurso y desarrollo de este proyecto.

La Empresa “TVH – Group Thermote & Vanhalst es una empresa belga activa en el mercado de carretillas elevadoras, plataformas elevadoras de personas, tractores agrícolas y vehículos industriales. La empresa opera globalmente en la distribución de carretillas elevadoras y en la venta de recambios. Tiene su sede central a lo largo de la autovía E17 en la provincia de Flandes Occidental, en la ciudad de Margen” (TVH, 2018).

Esta empresa tiene estrictos lineamientos de sistemas de gestión de calidad, cumpliendo con estándares de un 99% de la exigencia de los fabricantes originales de los equipos, lo cual permite garantizar que el repuesto que se comercializará, es el adecuado para el uso y durabilidad, de esta manera se busca afianzar la satisfacción de nuestro cliente final resaltando los atributos del precio.

### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Crear una comercializadora de repuestos alternativos de todas las marcas de montacargas en la Ciudad de Quito para el año 2020.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Definir los factores externos en la industria comercial para identificar las amenazas y oportunidades mediante el análisis Pest y teniendo en cuenta las cinco fuerzas de Porter.

- Realizar un estudio de mercado mediante una investigación cualitativa y cuantitativa para definir el mercado objetivo.
- Desarrollar un plan de marketing que plantee estrategias para encontrar el mercado objetivo y su propuesta de valor.
- Desarrollar la filosofía organizacional que permitirá guiar el correcto funcionamiento la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Elaborar un plan financiero que permita demostrar la factibilidad de realizar este proyecto.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### Análisis del entorno externo

#### Clasificación del CIU

Tabla 1: Código CIU

<b>G</b>	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR
<b>G45</b>	COMERCIO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES
<b>G4530.0</b>	VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.
<b>G4530.00</b>	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.

En la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU) se muestra la clasificación por sectores y subdivisiones, para este caso, la actividad de repuestos se ubica dentro del literal G: Comercio al por mayor y menor, dentro de ella, en el numeral 4530 que corresponde a venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores, subdivisión G4530.00 (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , s.f.): 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. (SC, 2019).

## **2.1 Entorno externo.**

### **2.1.1 Aspecto Político**

El sector comercial ha recibido incentivos por parte del gobierno nacional mediante la elaboración de reformas las cuales apoyan al progreso sostenible de la industria, a través de la elaboración de partidas arancelarias privilegiadas y específicas para repuestos de maquinaria con la finalidad de incrementar la producción del país. Inclusive existen regularizaciones que se encuentran establecidas y controladas por El Servicio de Acreditación y la Reglamentación Técnica Ecuatoriana que se ha instituido para garantizar la calidad del producto al ingreso y comercialización en nuestro país.

Según la Organización Mundial de comercio conjuntamente con el gobierno nacional trabajan para llegar acuerdos que incentiven el crecimiento formal y claro de los inversionistas e incrementar positivamente a nuestra economía.

“Los productos sujetos a un reglamento técnico, ya sean nacionales o importados, requieren previamente a su comercialización un certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado en el Ecuador, o emitido en virtud de los acuerdos vigentes de reconocimiento mutuo. Cada reglamento técnico establece el procedimiento para demostrar la conformidad del producto. En las compras y adquisiciones de bienes y servicios de los organismos del sector público se debe demostrar también el cumplimiento de la calidad mediante un certificado de conformidad” (OMC, 2019)

El comité de comercio exterior mediante Resolución N. 023-2019 establece el apoyo a la producción y desarrollo de la industria comercial detallada a continuación. (COMEX, 2019)

“Los procedimientos aduaneros en el Ecuador se rigen principalmente por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) y su Reglamento, así como por decretos reglamentarios y por las resoluciones del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), por medio de los cuales se

aprueban procedimientos específicos como la implementación del COPCI”. (Organización Mundial del Comercio, 2019)

### 2.1.2 Aspecto Económico.

Para analizar este aspecto es necesario tomar encuentra algunas variables que puedan afectar directamente a la industria: PIB, Inflación y tasa de interés.

En el gráfico a continuación muestra y evidencia el actual estado de la economía ecuatoriana, vista por sectores. En relación al PIB y puede identificarse cuáles son los sectores que más aportan a la producción ecuatoriana mostrando que este sector aporta el 11% por lo cual evidencia una gran oportunidad y estabilidad para establecer la comercializadora de repuestos de montacargas alternativos.

Industrias	Participación histórica		2015				2016				2017				2018		
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
Manufactura	12%	Tasa de variación anual															
Petróleo y minas	11%																
Comercio	11%																
Construcción	8%																
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	8%																
Agricultura	8%																
Otros servicios	8%																
Transporte	7%																
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	6%																
PIB																	

**Figura 1:** Crecimiento del PIB

En el segundo trimestre de 2019, la industria del comercio al por mayor y menor disminuyó su actividad económica en 1,2%. Esta evolución está relacionada con la desaceleración de la actividad económica, ya que su estructura es el resultado de la suma de los márgenes comerciales. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019)

## El sector comercio crecería en el primer trimestre del 2019 en 0.3%.



Se prevé que las ventas del sector comercio sufran una contracción en el segundo trimestre del año. Comercio de vehículos se mantiene con alto crecimiento.

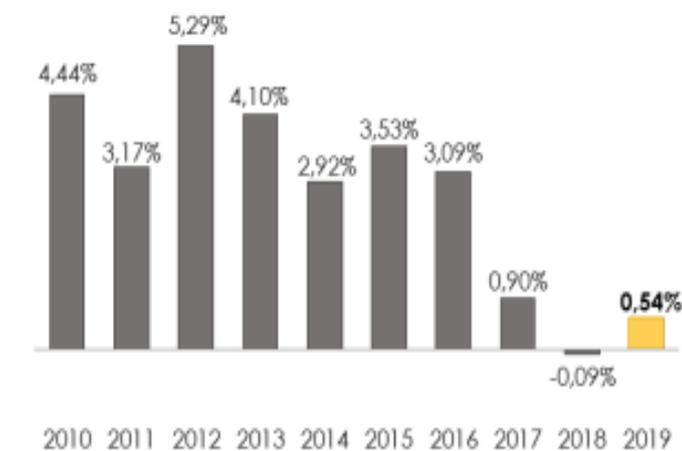
Fuente: Servicio de Rentas Internas. Proyecciones elaboradas por el Departamento de Investigación y Proyectos CCG

**Figura 2:** Crecimiento del sector comercial.

## INFLACIÓN

“La inflación no es subida en el coste de la vida. La inflación es básicamente una caída en el valor o el poder adquisitivo del dinero” (HEYNE, 1998)

**Gráfico 3.** Inflación anual en los meses de enero



Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

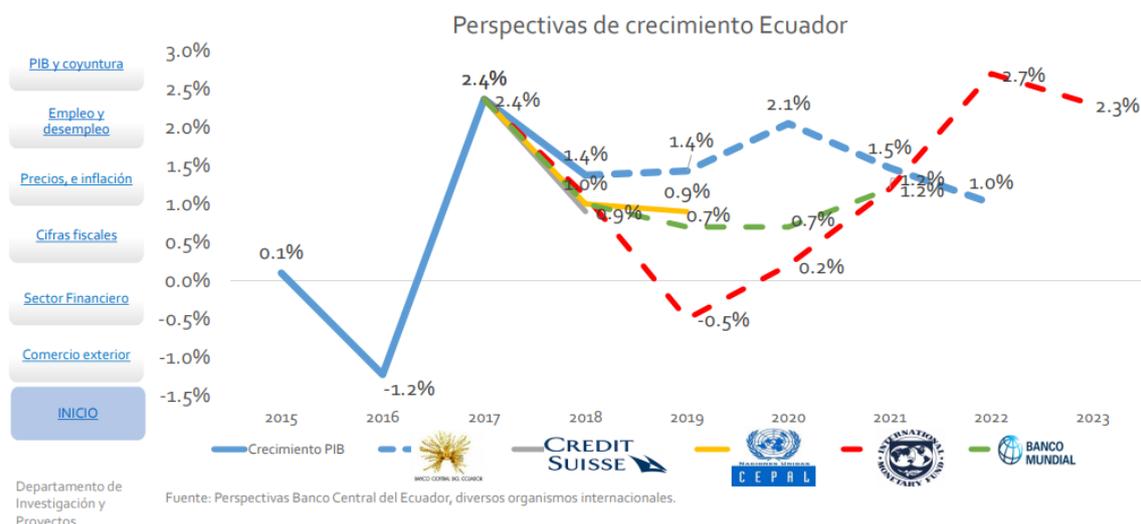
Es importante para el desarrollo de este proyecto conocer que existe un decrecimiento de la inflación en enero del 2019 del 0,54% (INEC, 2011) que es el más bajo de los últimos 10 años y nos permite saber que existe mayor disponibilidad de dinero para consumir puesto que el poder adquisitivo aumenta al no perder el valor real de la moneda.

De la misma manera la tasa de interés activa es importante considerar puesto que se necesita un crédito para iniciar con el proyecto, es por esta razón que la tasa de interés activa nos va afectar directamente al reducir el valor del crédito para la inversión, existe diferentes enfoques para otorgar un crédito y determinar las respectivas tasas activas: comercial corporativo 8,68%, comercial empresarial 9,78% y comercial PYMES de 10,95% siendo está a la cual aplicaremos (BCE, 2020).

## PREVISIÓN DE CRECIMIENTO DEL PIB



Las previsiones apuntan a un **crecimiento anual lento**, cercano al 2%, durante los próximos años.



**Figura 3:** Previsión de crecimiento del PIB.

“Los productos manufacturados representan más de las dos terceras partes de las importaciones del Ecuador. En 2017, las principales categorías de importación fueron las de máquinas y aparatos (20,6% del total), productos

químicos (14,1%) y productos de la industria del automóvil (9,4%). Las importaciones de combustibles, sobre todo petróleo refinado, se contrajeron considerablemente en el periodo y pasaron de representar cerca del 22,3% de las importaciones totales en 2011, al 17% en 2017. La aun relativamente elevada proporción de las importaciones de minerales con respecto a las importaciones totales se debe a que el Ecuador, aunque es un importante productor de petróleo, carece de capacidad de refinación suficiente para satisfacer la demanda interna de productos refinados e importa derivados del petróleo, tales como diésel, gasolina y gas licuado de petróleo”. (OMC, 2019)

### 2.1.3 Aspecto Social

Se debe analizar varios factores entre los más importantes los hábitos de consumo y preferencia con respecto al sector automotriz, como se muestra a continuación.

Evidenciando como los hábitos de consumo pueden generar ventas por la nacionalidad del repuesto.

**Tabla 2:** *Preferencia de marcas por nacionalidad*

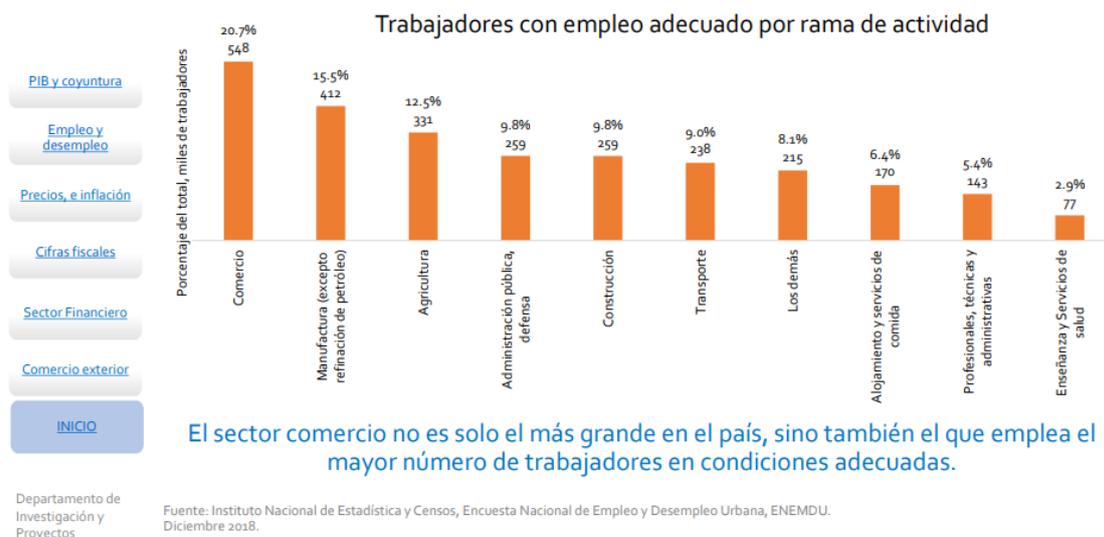
Principales Productores Mundiales de Automóviles					
Posición	País	Autos	Vehículos* Comerciales	Total	% Cambio frente a 2010
1	China	14.485.326	3.933.550	18.418.876	0.8%
2	Estados Unidos	2.966.133	5.687.427	8.653.560	11.5%
3	Japón	7.158.525	1.240.129	8.398.654	-12.8%
4	Alemania	5.871.918	439.400	6.311.318	6.9%
5	Corea del Sur	4.221.617	435.477	4.657.094	9.0%
6	India	3.038.332	888.185	3.926.517	10.4%
7	Brasil	2.534.534	871.616	3.406.150	0.7%
8	México	1.657.080	1.022.957	2.680.037	14.4%
9	España	1.819.453	534.229	2.353.682	-1.4%
10	Francia	1.931.030	363.859	2.294.889	2.9%
	<b>Total</b>	<b>45.683.948</b>	<b>15.416.829</b>	<b>61.100.777</b>	

*Tomado de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*

Adicional, otro aspecto importante es el apoyo por parte del sector comercial en la generación de empleos con una participación del 20,77% siendo una de las causas suficientes para recibir el apoyo del gobierno y realizar políticas que apoyen al crecimiento de este sector ya que de esta manera aumentara significativamente **a la producción en general (PIB). (ECUADOR, 2019)**



## Sector comercial es el principal generador de empleo adecuado, 548 mil empleos de calidad generados por el comercio.



**Figura 4:** Industria comercial generador de empleo.

### 2.1.4 Aspecto Tecnológico

De acuerdo a una investigación del Instituto Nacional de Estadísticas y censos (INEC) en el año 2015 el sector con mayor participación de empresas que realizan más inversión en tecnologías de la información y la comunicación (TIC), representan 73,7% de las empresas investigadas superando sustancialmente al sector de manufactura con un 66,8% de manufactura, 70% de minería y servicios con un 58,7%. (INEC, 2015)

## 2.2 Análisis de la industria (Porter)

### 2.2.1 Amenazas de entrada de nuevos competidores

Existen muchos factores que hacen difícil la entrada de nuevos competidores para este giro de negocio, entre ellos podemos considerar economías de escala, diferenciación de producto al transmitir las características de los repuestos alternativos, la presencia de la marca ya trabajada desde hace 50 años

internacionalmente y el capital necesario para establecer este proyecto que es alto por la diversidad de productos.

El conocimiento es otra barrera para la entrada de competidores, debido a que necesariamente se debe tener en este tipo de máquinas el know how en nuestro caso se puede considerar como ventaja.

La desconfianza de los consumidores de este producto ante adquirir un repuesto alternativo los clientes tienden a mantener una lealtad de la marca con respecto al uso de repuestos adquiridos en las casas comerciales ya que cuentan con el respaldo de compañías conocidas en el mercado.

### **2.2.2 Poder de los proveedores.**

El poder de negociación de nuestro proveedor representa una amenaza media, esto se debe a que ya se encuentran establecidas las políticas de distribución, tanto en capacidad de colocación como en tiempo de crédito, tomando en cuenta que somos distribuidores exclusivos el principal beneficio es mantener al 100% el portafolio de repuestos alternativos de montacargas de un solo proveedor TVH. CORP. Distribuidor mundial de repuestos alternativos que cuenta con gran prestigio en el mercado internacional que le ha permitido posicionarse de una manera sostenible ya que cumple con los estándares de calidad exigidos por las casas comerciales que es de 99%.

### **2.2.3 Amenazas de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es media, debido a que el único producto sustituto es el repuesto comercial u original el cual su costo es muy elevado y se adquiere solo en los distribuidores autorizados de las marcas.

Sin embargo, la amenaza real se encuentra en la mente de los consumidores que consideran que un repuesto que no se adquirió en una casa comercial no tiene garantía, no tiene respaldo de calidad por ser alternativo y en muchas ocasiones no permiten ni el acceso a la información de nuestro producto, porque

consideran que el tiempo de durabilidad es reducido, pero sobre la falta de confianza en el repuesto alterno en general.

#### 2.2.4 Poder del cliente.

En el sub sector al cual pertenece este proyecto se considera como una amenaza alta el poder de negociación de los clientes ya que son ellos los que establecen las políticas y reglas de negociación de los contratos tanto en adquisición de servicios y compra de repuestos. Al ser empresas grandes y con alta participación en el mercado deciden el proveedor o procedencia del producto.

En la tabla adjunto podemos analizar la participación del sector comercial respecto al total de ingresos generados en cada una de las ciudades. Las ciudades que se muestran son las quince con los mayores niveles de ingresos ordenados de acuerdo a la participación del sector en el total de ingresos generados por actividades empresariales del sector formal. Con un promedio del 66,77%, se observa en primer lugar a Sangolquí, en segundo lugar a Milagro con 65,29% y en tercer lugar a Ambato con 53,59% de los ingresos respecto al total generado en el sector. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2018)

CIUDAD	2013	2014	2015	2016	2017
SANGOLQUÍ	63.97%	67.37%	67.78%	66.91%	67.83%
MILAGRO	67.78%	67.79%	61.76%	64.72%	64.42%
AMBATO	52.97%	52.72%	52.23%	48.16%	61.85%
YAGUACHI	44.90%	60.13%	61.52%	54.66%	58.79%
IBARRA	58.50%	60.74%	54.45%	60.25%	58.11%
SANTO DOMINGO	52.43%	51.95%	52.65%	54.26%	56.45%
CUENCA	58.51%	57.35%	52.30%	52.24%	54.53%
GUAYAQUIL	46.17%	45.16%	45.08%	44.97%	46.55%
LOJA	47.51%	46.41%	45.76%	42.35%	45.97%
QUITO	40.02%	41.09%	39.76%	39.42%	39.48%
MACHALA	41.47%	36.55%	41.79%	38.36%	36.39%
SAMBORONDÓN	45.75%	40.17%	37.80%	37.79%	32.39%
PORTOVIEJO	47.71%	38.26%	40.04%	35.60%	31.59%
MANTA	19.92%	20.93%	23.48%	23.44%	22.30%
ELOY ALFARO	20.99%	22.78%	21.28%	18.58%	17.48%

**Figura 5:** Participación comercial.

### 2.2.5 Rivalidad entre competidores

Representa una amenaza media, ya que en este sector no existen una gran cantidad de distribuidores de repuestos alternativos de montacargas debido a varios factores como mantener las características específicas en el cumplimiento de estándares de durabilidad y calidad exigidos por los consumidores cualidades que si posee nuestro repuesto alternativo.

Además, para la consolidación de este negocio se debe considerar el alto capital de inversión y los costos fijos que son considerables, adicional de la necesidad de poseer experiencia en montacargas. Sin embargo, el hecho de que no exista mayor cantidad de competidores genera una rivalidad permanente en nuestro nicho.

### 2.3. MATRIZ EFE

Tabla 3: Matriz de Factores Externos

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1.	El sector comercial ocupa el tercer lugar, con una participación del 11% en el crecimiento del PIB.	0,10	3	0,3
2.	Crecimiento del sector comercial de 0,3% en el 2019 lo que incrementará las ventas.	0,13	4	0,52
3.	La tendencia a la baja de la inflación en los 10 últimos años, en el 2019 con 0,54%	0,08	2	0,16
4.	El sector comercial aporta con un 20.77% en generación de empleo	0,10	3	0,3
5.	Implementación de nuevas TICS con un aporte del 73,7% en el sector comercial	0,08	2	0,16
<b>Amenazas</b>				
1.	El alto poder de negociación del proveedor para satisfacer este sector específico de repuestos alternos de montacargas.	0,13	3	0,39
2.	Reducción del 2% del PIB por parte del sector comercial	0,06	1	0,06
3.	Altas tasas de interés (sector comercial 9,78%), poco crédito para los nuevos	0,11	3	0,33
4.	Aumento de la cantidad de importaciones (20,6%) dentro de este sector.	0,10	3	0,3
5.	Participación en el mercado en el distrito metropolitano de Quito de 39.48%	0,11	3	0,33
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,85</b>

## RESULTADO DE LA MATRIZ EFE

Se puede determinar de esta manera que con una puntuación ponderada de 2,68 se está respondiendo positivamente ante las oportunidades y amenazas existentes en la industria ya que se está aprovechando de manera eficaz las oportunidades existentes y minimizando los efectos de las amenazas externas.

### 2.3 CONCLUSIONES

1. A pesar del incremento mínimo del PIB en el Ecuador, el crecimiento en el tamaño de la Industria Comercial es constante y se evidencia al ser el tercer sector en aportar al PIB con un 11%.
2. La variación de ventas trimestrales en el sector comercial crecerá en un 0,3%, esta previsión está enfocada en el 2019 a pesar de que habrá una contracción en el segundo semestre el sector automotriz mantendrá un incremento notable. En la aportación total del sector comercial al PIB, se divide en subsectores y la participación es de 14% en el comercio de vehículos, 26% comercio al por mayor y 60% comercio al por menor, de esta manera verificamos que el subsector de comercio al por menor aporta en mayor cantidad, por tal razón es rentable el proyecto.
3. Sin embargo, existe una previsión de las ventas en el sector comercial debido a ello sufrirán una contracción en el segundo trimestre del año 2019, hay que denotar que no afecta al comercio vehicular.
4. El incremento de un 20.6% en las importaciones para el 2019, ha sido resultado del aporte gubernamental y de la reducción de aranceles direccionado para el subsector.
5. El sector comercial aporta de una manera significativa a la producción del país, incluso siendo el mayor generador de empleo con un 20,7% de participación que está dedicada al desarrollo de esta actividad.

### 3 ANALISIS DEL CLIENTE.

#### 3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

##### 3.1.1 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa estará compuesta por un grupo de enfoque que será realizado con personas referentes del sector con una experiencia de 10 años en el manejo de montacargas. Esta investigación será realizada en un grupo de enfoque con 8 personas que tienen experiencia en el área industrial de montacargas, sean estos propietarios de máquinas o tengan a cargo algún departamento que se encargue de montacargas o personas que apoye al desarrollo del proyecto.

Adicional, se realizará dos entrevistas a expertos, los cuales son propietarios de empresas del servicio de reparación y mantenimiento de montacargas, la primera es el Ing. Ricardo Pavón Propietario de MANTPRECO con una presencia en el mercado de 14 años, y el Ing. Fabián Arias propietario de FAVAG, los cuales tienen una presencia de 10 años en el mercado

##### 3.1.1.1 Entrevistas a expertos

**Tabla 4:** *Detalle de expertos*

Nombre	Perfil	Empresa	Experiencia
Ing. Ricardo Pavón	Gerente de Mantenimiento	MANTPRECO	15 años a cargo de empresas de servicios de mantenimiento y reparación de montacargas.
Ing. Fabián Arias	Gerente Propietario	FAVAG	12 años siendo el propietario de una Pymes dedicada al mantenimiento de maquinaria eléctrica.

Los expertos señalan que la experiencia adquirida en el sector industrial por más de 15 años, incluida en el área de los montacargas al brindar el servicio de mantenimiento y reparación de máquinas a gasolina, diésel o eléctricos, permite conocer y palpar el constante crecimiento de este sector ya que las industrias en

la actualidad necesitan montacargas para transportar sus productos lo cual genera el desgaste de las mismas requiriendo de esta manera repuestos de montacargas.

A continuación, se detallan los puntos más importantes obtenidos de las entrevistas:

- La adquisición de los repuestos es limitada debido a que cada marca de montacargas vende sus propios repuestos.
- El proceso de adquisición es lento debido a que los asesores de repuestos de montacargas exigen la muestra del repuesto para la respectiva venta.
- Varios recursos como el económico y el tiempo se ven afectados por la demora del proceso de compra de repuestos de montacargas.
- El costo operativo aumenta para los responsables de adquisición de repuestos de montacargas, incluso por la cantidad de personal encargado en esta actividad.
- Sugieren que debería haber un solo distribuidor para todas las marcas.

### **3.1.1.2 Grupo Focal**

El grupo focal se realizó en la ciudad de Quito, el día 16 de febrero de 2020 a las 9:00 am con la participación de 8 personas mayores de edad, la reunión duró 51 minutos y en base a este dialogo los participantes brindaron su opinión de los repuestos alternativos de montacargas en la ciudad de Quito, se pudo tomar varias respuestas y sugerencias de cada uno de los integrantes y son las siguientes:

- Consideran necesario colocar en el mercado un almacén de abastecimiento de repuestos para montacargas en donde se encuentren opciones de repuestos para todas las marcas.
- Indican un alto grado de aceptación a esta alternativa ya que actualmente en el día a día se encuentran con graves inconvenientes para encontrar repuestos de montacargas.

- Consideran que uno de los principales inconvenientes al momento de requerir un repuesto es el tener que trasladarse a varios lugares para encontrar todas las piezas y partes necesarias para la reparación.
- Los participantes valorarían mucho poder encontrar todos los repuestos en un solo lugar lo cual los ayudaría a reducir varias molestias y pérdidas entre ellas el factor humano, recursos económicos y tiempo.
- Mencionan que en las casas comerciales no disponen de todos los repuestos en stock e indican que los repuestos son de importación a más de cuarenta y cinco días de entrega como mínimo.
- Para los participantes es importante que realicen charlas o talleres indicando las características y beneficios de los repuestos alternativos.
- Para ellos la garantía es un aspecto básico y primordial al comprar un repuesto alternativo.
- Según los integrantes del grupo focal, para ellos las promociones son muy bien valoradas, de hecho, al ser un medio tan pequeño por lo general cuando hay una promoción en un almacén, esta se difunde muy fácilmente entre todos los usuarios ya que tienen contactos en común.
- Un aspecto muy importante sería que la empresa se encargue de entregar el repuesto en el lugar requerido, sin tener que salir de sus oficinas o bodegas de almacenamiento.
- Por tanto este proyecto que estamos estudiando y su próxima ejecución ayudará a resolver los pequeños y grandes problemas que ocasionan no tener un proveedor calificado en repuestos que busque las alternativas a todos los grandes problemas que tienen al momento de una para inesperada de uno o varios montacargas, y va desde una empresa multinacional hasta una empresa pequeña de distribución de materiales de construcción, estas fueron las inquietudes y sugerencias de cada uno de nuestros entrevistados.

## **3.2 Investigación cuantitativa**

### **3.2.1 Definición del problema de investigación**

¿Existe la factibilidad, viabilidad y aceptabilidad para la creación de una empresa comercializadora de repuestos de montacargas en el distrito metropolitano de Quito?

#### **3.2.1 Definición de Objetivos de la Investigación**

1. Determinar las preferencias de consumo al adquirir un repuesto para montacargas.
2. Conocer la percepción que tienen los consumidores sobre los repuestos alternativos
3. Comprender cuales son los beneficios adicionales que tienen o deberían tener los repuestos alternativos.
4. Conocer si actualmente existen consumidores de repuestos alternativos de montacargas.
5. Identificar información que nos ayude en la creación de estrategias de ventas y posicionamiento de marca de la marca TVH Ecuador
6. Definir el grado de aceptación de los repuestos alternativos de montacargas, TVH Ecuador

Se pudo realizar 50 encuestas y esta recopilación de datos se fundamentó en un estudio no probabilístico a través de una técnica de muestreo por conveniencia, ya que fueron aplicadas por razones didácticas y fue enfocadas a personas referentes del sector que se encuentran trabajando en la actualidad específicamente en el área de montacargas.

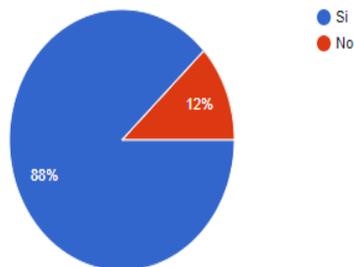
Esta investigación se realizó basándose en la cantidad de montacargas importados y esa información se pudo obtener de la Senae con la partida arancelaria 8427.20.00.00 que para el año 2017 fue de 2054 unidades.

A continuación, el resumen de la información más importante mediante gráficos circulares de las preguntas que consideramos más importantes.

## Producto:

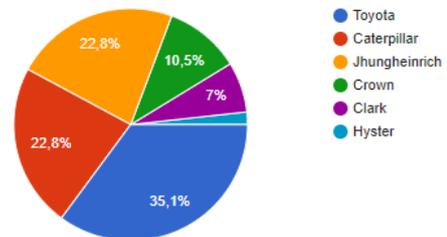
8. ¿Cree usted que ha tenido crecimiento el parque industrial de montacargas en los últimos años?

50 respuestas



9. ¿Qué marcas usted utiliza más en repuestos de montacargas?

50 respuestas



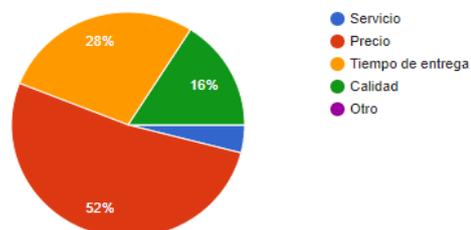
**Figura 6:** Encuesta.

El 88% de los consultados consideran que el parque industrial de montacargas ha tenido un crecimiento alto en los últimos años, lo cual nos permite entender que existe un mercado meta atractivo al ser un sector en constante desarrollo. Las marcas de mayor consumo son Toyota 35,1%, Caterpillar 22,8% y Crown con 10,5%, por lo que se considerará mantener un mayor stock de repuestos para estas marcas ya que tienen mayor rotación.

## Precio:

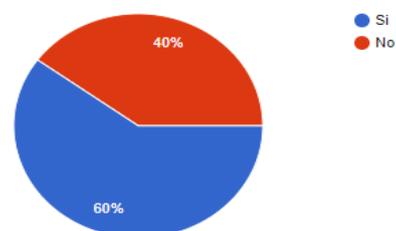
12. ¿Cuál fue la razón por la que escogió su principal a su proveedor de repuestos de montacargas actual?

50 respuestas



14. ¿Encuentra una diferencia sustancial con respecto al precio entre el repuesto de una casa comercial con los repuestos alternativos?

50 respuestas



**Figura 7:** Encuesta.

Los encuestados consideran varios factores importantes al momento de escoger sus proveedores para adquirir repuestos de montacargas, el principal es el precio

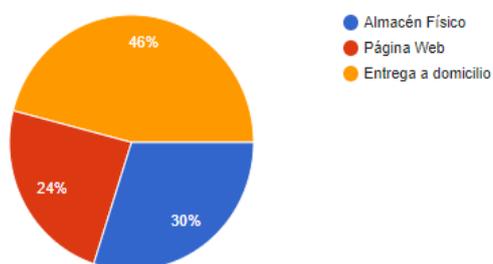
con un 52%, ya que al ser un repuesto de maquinaria el valor es elevado por las características de material y durabilidad del mismo.

El 60% de las personas encuestadas considera que el precio de compra de un repuesto en la casa comercial es más elevado que un repuesto alternativo.

### Plaza:

15. ¿En qué lugar preferiría adquirir los repuestos:

50 respuestas



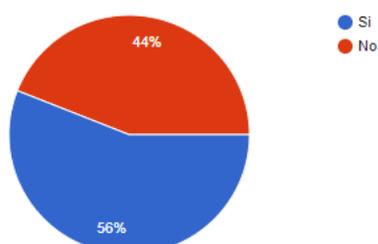
**Figura 8:** Encuesta.

El 46% de los entrevistados indican que sería más conveniente la entrega a domicilio, pues consideran que la distribución es uno de los procesos más demorados hasta que llegue al cliente final.

### Promoción:

16. ¿Le interesaría publicidad con promociones basados en descuentos proporcionales?

50 respuestas



**Figura 9:** Encuesta.

El 56% de los encuestados asevera que le gustaría recibir promociones con descuentos y esto se puede entregar mediante la adquisición de información en su primera compra, tomando en cuenta que al ser un producto de venta específica si es necesario entregar este tipo de promocionales solo a clientes consumidores de repuestos alternativos de montacargas lo cuales van a ser los únicos interesados y sabrán cómo utilizar estos descuentos.

### Planteamiento y Comprobación de Hipótesis

Al iniciar esta investigación se estableció algunos objetivos los cuales iban a satisfacer varias hipótesis con la finalidad de comprender las necesidades de los consumidores de repuestos de montacargas.

Para ello se utilizará el programa Spas que es una herramienta de análisis estadístico que fue utilizado para interpretar los resultados obtenidos de la investigación cuantitativa, tales como análisis de correlaciones, comparativos, etc.

Al investigar la predisposición para adquirir repuestos alternativos de montacargas se relacionan varias variables.

A través del cálculo de la correlación R de Pearson, se confirmó que los rangos de ingresos tienen relación con el tiempo de experiencia, debido a que se obtuvo un resultado de R cercano a 0,5 pero con un nivel de significancia de 0.00.

		Rango de Ingresos	Tiempo de experiencia de trabajo
Rango de Ingresos	Correlación de Pearson	1	,620**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Tiempo de experiencia de trabajo	Correlación de Pearson	,620**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 10:** Correlaciones.

Otra información importante que se obtiene de correlaciones fue la relación inversa que existe el rango de ingresos con el crecimiento de la industria, con un R negativo y menor a 0.5 y un nivel de significancia de 0.01 se concluye que el rango de ingresos es mayor al existir el crecimiento de la industria.

**Correlaciones**

		Rango de Ingresos	Crecimiento de la industria
Rango de Ingresos	Correlación de Pearson	1	-,440**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	50	50
Crecimiento de la industria	Correlación de Pearson	-,440**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	50	50

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 11:** Correlaciones.

Dos variables importantes son el tiempo de experiencia y accesibilidad a trabajar previamente con repuestos alternativos de montacargas, con un R negativo y menor a 0.5 y un nivel de significancia de 0.00 se concluye que tiene apertura a comprar repuestos alternativos de montacargas a medida que tenga más tiempo de experiencia.

**Correlaciones**

		Tiempo de experiencia de trabajo	Ha comprado antes repuestos alternativos
Tiempo de experiencia de trabajo	Correlación de Pearson	1	-,590**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Ha comprado antes repuestos alternativos	Correlación de Pearson	-,590**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 12:** Correlaciones.

## **Conclusiones:**

A continuación, se indicarán los datos más importantes tanto de la investigación cuantitativa como cualitativa.

- La experiencia de los entrevistados nos indica la necesidad existente de un lugar en el cual puedan adquirir repuestos de montacargas de varias marcas en un solo lugar.
- El respaldo existente de las tiendas comerciales distribuidoras de repuestos originales no son una garantía real al proveer un repuesto funcional al 100%, puesto que nuestros expertos nos indican experiencias negativas con respecto a los mismos.
- Los repuestos alternativos de montacargas generan duda en los posibles compradores, ya que no están seguros de que se les otorgue la garantía necesaria para un repuesto de montacargas.
- Es importante mantener una continua información sobre las garantías del producto y los estándares que cumple la empresa, para entregar productos que satisfagan al consumidor final.
- El tiempo de respuesta de las casas comerciales al entregar un repuesto de importación es muy largo (mínimo 45 días) lo cual ocasiona pérdidas de tiempo y dinero, por lo tanto, nuestro producto tuviera una ventaja competitiva al disminuir los días de entrega notablemente (7 días).
- Este proyecto ayudará a resolver los pequeños y grandes problemas que ocasionan no tener un proveedor calificado en repuestos, que busque las alternativas a todos los problemas que tienen al momento de una “para” inesperada de uno o varios montacargas.
- Para los consumidores de repuestos de montacargas es importante contar con una opción que les ayude con el almacenamiento y transporte, a través de una tienda online o tienda directa, ayudando a reducir costos.

## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

La idea de este negocio nace de la necesidad de formar una alianza estratégica con la empresa MANTPRECO que se encarga de brindar el mantenimiento preventivo y correctivo de montacargas, por esta razón se creará la distribuidora de repuestos alternativos de montacargas, después de palpar la falta de disponibilidad de repuestos, incluso en muchas ocasiones se ha trabajado en con repuestos de vehículos los cuales no tienen la calidad y durabilidad requerida para el trabajo que desempeñan este tipo de máquinas, adicional a esto la falta de stock existente por parte de las casas comerciales y el tiempo de entrega de repuestos de importación que oscilan los 45 días y la consecuencia en la mayoría de ocasiones es parar la maquina por ese tiempo, sumada la reparación (generando un prejuicio y un costo alto para la empresa).

Tomando en cuenta los índices del análisis externo se muestra que la industria comercial tiene una participación en el PIB alto, ubicándose en el tercer lugar con el 11%, siendo un sector muy atractivo para invertir, aumentando las oportunidades para esta propuesta de negocio ya que la competencia es baja; incluso no existe un código CIU específico.

Es importante destacar la imagen de la cámara de comercio de Guayaquil en la cual muestra una previsión de crecimiento de un 2% anual de participación del PIB para los siguientes 5 años, por lo tanto, la rentabilidad de la industria es estable considerando la referencia de los dos años anteriores que solo iba decreciendo, es por esta razón que esta previsión es una luz para fortalecer el establecimiento de este negocio.

Por otro lado, la investigación cualitativa tanto en las entrevistas de los expertos como el focus Group se concluye que es importante y necesario un lugar en el que se pueda adquirir repuestos de montacargas de todas las marcas en un solo sitio, incluso los repuestos de importación en un tiempo accesible para no suspender la producción de las máquinas.

Mientras en la investigación cuantitativa determinó que el 74% de los responsables de montacargas encuestados consideran que si trabajarían con repuestos alternativos de montacargas siendo un buen indicativo de esta propuesta de negocio. Tomando en cuenta que aún sigue existiendo temor sobre el uso, las características, respaldo y garantía de los repuestos alternativos, es una de las principales dificultades para adquirirlos, por lo tanto, debe ser sustentada con la mayor precisión.

La oportunidad de negocio es establecer un centro de almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas primando la calidad, efectividad, garantía y respaldo de marcas en menor tiempo lo que será trasladada al consumidor final.

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

Tomando en cuenta que la empresa será una comercializadora encargada de almacenar, abastecer y distribuir repuestos alternativos de montacargas y persiguiendo como prioridad satisfacer las necesidades de los clientes finales mediante la distribución en un almacén con atención personalizada y venta del producto incluso en tiendas online generando comercio electrónico, e implementando la planeación estratégica que “Es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida, y coordinar estrategias funcionales” (Kotler, 2008), de esta manera se conseguirá los objetivos y metas organizacionales planteadas.

La estrategia que se utilizara está basada en la calidad del producto siendo el protagonista y demostrando sus principales características, centrándose en la imagen y respaldo de la marca, garantía de los repuestos y servicios adicionales como la instalación de repuestos cuando el cliente lo solicita, beneficios como el precio diferenciado que genera un repuesto alternativo al ser notable con

respecto al repuesto comercial y los atributos como la resistencia, durabilidad y tiempo de duración.

### **Estrategia de posicionamiento**

La organización buscara mantener posicionamiento al desarrollar una estrategia de diferenciación de atributos al proporcionar adecuadamente los beneficios relevantes para el cliente final, basadas en las características que se genera mediante una ventaja competitiva, es “Aquello que distingue a una organización respecto a todas las demás; su sello distintivo” (Coulter, 2014), al mostrar un empresa sólida y eficaz al ofertar los repuestos alternativos de montacargas con un precio diferenciado del mercado actual solucionando las necesidades eficientemente para el cliente.

Al ser una estrategia que sobresalta los atributos del producto podemos destacar la durabilidad del material, la calidad del 99% con respecto a los repuestos de las casas comerciales, el tiempo de entrega, estándares de calidad, incluso el respaldo de la marca al tener 51 años en el mercado junto a la experiencia adquirida que ahora que ahora será transmitida en este centro de distribución autorizado, de esta manera brindar el respaldo que todas las personas requieren al adquirir los productos.

Consiguiendo el objetivo que es fortalecer la marca en la mente del consumidor y crear valor del producto al distribuir repuestos alternativos de montacargas creando mayor valor para los consumidores.

#### **5.1.1 Mercado Objetivo**

El centro de distribución de repuestos alternativos de montacargas estará ubicado en el centro-norte de Quito por esta razón y al iniciar el proyecto se ubicará una oficina de recepción de clientes en el cual también se encontrara nuestro departamento de ventas que será el encargado de receptor información de los nuevos clientes, ya que al no tener un ente regulador de montacargas no se puede tener mayor información de un mercado establecido, sin embargo podemos segmentar por la cantidad de montacargas ingresados en el país en

los últimos años al receptor información de la Senae con la partida arancelaria 84281001 (CCA, 2017), que es donde encontraremos nuestro segmento, “Las empresas deben enfocarse hacia segmentos donde puedan generar el mayor valor posible para el cliente de manera rentable y sostenerlo a través del tiempo.” (Armstrong, 2008).

Este producto está dirigido a las empresas industriales que cuenten con montacargas y que necesiten adquirir repuestos de montacargas de alta calidad, garantía y un tiempo de respuesta de 7 días.

### **Segmentación de mercado:**

#### **Segmentación por actividad de la empresa:**

Según la superintendencia de compañías para el 2019 en el Ecuador existen 899.208 empresas que realizan actividades comerciales. (Compañías, s.f.)

#### **Segmentación geográfica:**

La empresa se establecerá en el distrito metropolitano de Quito, por tal razón se investiga la cantidad de empresas que se ubican en la ciudad de Quito en el sector comercial que son 390.858.

#### **Segmentación por tamaño de la empresa:**

El segmento que se escogió son las medianas y grandes empresas de la ciudad de Quito ya que son las que en su mayor posibilidad tienen montacargas para el traslado de su mercadería sea esta para perchar o para almacenar y posteriormente distribuir. La segmentación por tamaño de empresas nos refleja una cantidad de 60.285 empresas.

#### **Segmentación industrial:**

La segmentación industrial se puede identificar mediante la clasificación del código CIIU para nuestro caso se identificó con la letra G: Comercio al por mayor y menor, que al analizar el tamaño de la segmentación son 18.

Para seguir definiendo de manera específica a las actividades que comercializan tiendas de venta de repuestos se determinó el código CIIU es el código G4530.00 que corresponde a venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores. (SC, 2019). Es de 8.536 empresas.

### **Segmentación por beneficios**

Según la información receptada mediante el análisis cuantitativo a través de la encuesta nos indica que el 74% si compraría repuestos alternativos de montacargas por los beneficios que estos entregarían que son la garantía, el tiempo de entrega y el precio diferenciado, por lo tanto, se determina un mercado objetivo de 6.316 empresas. Las cuáles representan a los propietarios o encargados de montacargas los cuales son nuestros prospectos.

#### **5.1.2 Propuesta de Valor**

Se establece presentar como estrategia principal demostrar la garantía del 99% de similitud y respaldo con respecto al repuesto original en calidad y durabilidad puesto que cumple con los estándares y normas requeridas, adicional se propone implementar la estrategia “Ofrecer lo mismo por un precio menor”, de esta forma se generará valor al proyecto, puesto que se determinó en la investigación cuantitativa que los clientes con un 52% indicaron que su manera de selección al escoger un proveedor es determinada por el precio, incluso encuentran una diferencia sustancial entre el precio de un repuesto comercial que es mayor al repuesto alternativo.

De este modo se ofrece al mercado un producto similar al resto de los competidores (casas comerciales), pero con un precio sustancialmente inferior de un repuesto alternativo, implementando de esta manera la mayor ventaja competitiva que su puede ofertar a los usuarios al brindar una atractiva propuesta de precio, adicional se planifica una estable estructura de costos y procesos internos que generen beneficios para el consumidor final al entregar precios significativamente disminuidos y así puedan reducir sus gastos, finalmente de

esta manera aplicar el “ganar-ganar” al enfrentar con estrategias sostenibles a la competencia y conseguir su cuota en el mercado.

Además, se realiza el modelo Canvas que es un modelo empresarial en el cual se busca beneficios para enfocarnos en mejorar la comprensión y visión desde el enfoque comercial, el mercado, los canales de distribución y en general un análisis estratégico que nos permita determinar la viabilidad del proyecto

**Tabla 5: Modelo Canvas**

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTO DE MERCADO
	Presentación de los beneficios de nuestro producto mediante charlas informativas a las empresas que tengan montacargas.		Generar ventas a través de la fuerza de ventas.	Empresas industriales que cuenten con montacargas y que necesiten adquirir repuestos de montacargas de alta calidad, garantía y un tiempo corto
	Capacitaciones constantes a la fuerza de ventas.		Ventas y asesoría telefónicamente.	
Empresas que realicen servicio y mantenimiento de montacargas no necesariamente en la ciudad de Quito, puesto que al trabajar online se puede enviar a cualquier lugar del país.	Alianzas estratégicas con empresas afines.	Establecer un centro de almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas primando la calidad, efectividad, garantía y respaldo de marcas y entrega de repuestos importados en menos tiempo.	Chat disponible.	No tienen contratos firmados con las casas comerciales para la adquisición de repuestos.
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	Software de los manuales de los montacargas para la adquisición de los mismos.		Departamento de ventas.	Están interesados en mantener un proveedor de repuestos de montacargas con beneficios exclusivos.
	Vehículos de entrega de repuestos.		Atención telefónica.	
	Personal especializado en repuestos de montacargas.		Página Web	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
Nómina del personal		La empresa verá reflejado sus ingresos mediante la venta de cada uno de sus repuestos alternativos para montacargas, independientemente del canal por eso la importación de manejar adecuadamente la relación con los clientes, un buen uso de cada uno de los canales, y un adecuado seguimiento del servicio post-venta.		
Pago de costo de repuestos de importación para mantener un stock.				
Renta de instalaciones.				

## 5.2 Mezcla de Marketing

### 5.2.1 Producto

Los productos que se comercializará, son repuestos alternativos de montacargas bajo la distribución y respaldo de la organización internacional TVH, la cual se ubicará en el distrito metropolitano de Quito. Los repuestos que se comercializaran son aquellos que tengan un número de serie y modelo de la

máquina independientemente de la marca, siendo necesario esta información para identificar el número de parte.

#### **5.2.1.1 Atributos**

Los repuestos de montacargas que se ofertarán en esta empresa serán distribuidos en TVH Ecuador, y tienen varios atributos que son: piezas alternas con una similitud del 99% de calidad con respecto al repuesto original, cumpliendo con los estándares exigidos por las fábricas, el precio notablemente menor con relación al original.

#### **5.2.1.2 Branding**

Tomando en cuenta que en la actualidad el branding es una herramienta que permite trabajar sobre la construcción de la marca de nuestra empresa, con el objetivo de mantener presencia en la mente de los consumidores mediante la creación de una identidad corporativa y lealtad de la marca. TVH ha realizado estrategias que han generado valor a la marca y esto se ha visto reflejado en la expansión a nivel internacional mediante su identidad, además de la cantidad de productos que ha abarcado para su almacenamiento y distribución de diferentes fabricantes a nivel mundial, proporcionando de esta manera una marca con respaldo reconocido por sus usuarios.

**Nombre de la marca: TVH (Group Thermote & Vanhalst)** este nombre procede de los fundadores Paul Thermote y Paul Vanhalst, una empresa de descendencia belga la cual tiene 51 años de presencia en el mercado internacional, y ha venido trabajando en varios aspectos que benefician el desarrollo organizacional continuo. Cabe destacar que, a pesar de la procedencia de la marca, la abreviatura permite ser un término muy fácil de recordar y manejar, TVH ECUADOR.

**Logotipo / colores corporativos:** Esta marca tiene establecido un logotipo y un diseño gráfico con las siglas TVH, el cual ha sido modernizado con un color rojo

aún más fuerte que ha generado un nuevo estilo, el cual permite a la organización considerar estar completamente listo para el futuro.

Este logotipo en su diseño utiliza una combinación de dos colores: gris y rojo. El gris al ser un color neutral transmite autoridad y respeto, mientras el color rojo indica que tiene una campaña dinámica, agresiva y enérgica.



**Figura 13:** Logotipo de TVH.

Por políticas institucionales a pesar de ser una distribuidora con representación exclusiva no se puede cambiar ni manipular el logotipo.

**Soporte:** El sector al que está dirigida la actividad de TVH está enfocado en el siguiente modelo:

- Recepción y detalle del pedido de repuestos: los clientes ineludible y obligatoriamente tienen que ingresar al sistema de compras de la empresa la lista de repuestos requeridos.
- Pago: el sistema de pagos establecido por TVH Ecuador es por diferentes métodos de captación: transferencia bancaria, efectivo, pago mediante cheques y tarjeta de crédito. De esta manera aumentamos las compras porque los clientes prefieren comprar en las tiendas que tengan todas las formas de pago.
- Servicio Post venta: Después de efectuada la compra se mantiene un seguimiento de los clientes para verificar la satisfacción tanto en servicio como producto, mediante un formulario virtual. La información del cliente es ingresada a una base de datos con la finalidad de brindar beneficios y promociones preferenciales y así generar una futura venta.

### 5.2.2 Precio

“El precio es la expresión monetaria del valor y, como tal, ocupa un papel central en el intercambio competitivo. Desde el punto de vista del cliente, el precio que cada uno está dispuesto a pagar mide la intensidad de la necesidad y la cantidad y naturaleza de la satisfacción que se espera. Desde el punto de vista del vendedor, el precio al cual esté dispuesto a vender mide el valor de los componentes incorporados en el producto, y al que añadirá el beneficio que espera alcanzar” (Lambin, 2015). Bajo este enfoque el centro de almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas incurrirá en los siguientes costos fijos por mes.

**Tabla 6:** *Detalle de Gastos*

GASTOS ADMINISTRATIVOS		GASTOS DE PERSONAL	
Arriendo	\$ 600,00	Gerente Propietario	\$ 600,00
Servicios Básicos	\$ 60,00	Recepcionista	\$ 400,00
Telefonía e internet	\$ 150,00	Mensajero	\$ 400,00
Movilización y viáticos	\$ 140,00		
Suministros	\$ 30,00		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 980,00</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 1.400,00</b>
		<b>TOTAL GASTO MENSUAL</b>	<b>\$ 2.380,00</b>

Estos costos son los necesarios para atender a los clientes y a las implicaciones de esta empresa, el gerente se encarga de administrar y mantener relaciones directas con la matriz de TVH Miami y mantener la fluencia de repuestos en el menor tiempo.

Estos costos serán cubiertos gracias al ingreso de la facturación de los clientes tipo A. El departamento comercial pretende aplicar economía de escala externa e interna puesto que el costo que genera en los gastos del personal se sustentará del pago recibido de repuestos de importación directa de clientes tipo A con los cuáles se mantenga un contrato firmado por tiempo determinado mínimo 1 año; bajo la especificación de cantidad de máquinas, tiempo de duración y planificación mensual.

**Tabla 7:** Categoría de cliente

TIPO CLIENTE	% GANANCIA	ESTABILIDAD
A	40%	ALTA
B	25%	MEDIA
C	10%	BAJA

Es importante considerar que las comisiones de los vendedores provendrán en su mayor parte del cliente tipo A, ya que al mantener ingresos significativos y estables se puede interactuar bajo la garantía de un contrato firmado y el ingreso mensual definido, puesto que las compras son fijas al trabajar bajo los requerimientos de un manual de las máquinas, de esta manera se podrá sustentar este gasto y sobresaltar la importancia de mantener este tipo de clientes que tienen un aporte fijo mensual.

De esta manera cada vendedor tendrá establecido un margen de ventas con respecto a cada tipo de producto, se mostrará 4 de los más relevantes.

**Tabla 8:** Margen de ventas

SISTEMA	EMPRESA	VALOR VENTA	PORCENTAJE A PAGAR	MONTO A PAGAR
KIT ALIMENTACIÓN	GRUPO SUPERIOR	\$ 1.200,00	8%	\$ 96,00
KIT ALIMENTACIÓN	ENVAPRESS	\$ 3.400,00	8%	\$ 272,00
KIT REFRIGERACIÓN	MODERNA ALIMENTOS	\$ 1.800,00	8%	\$ 144,00
KIT ELÉCTRICO	MODERNA ALIMENTOS	\$ 1.000,00	8%	\$ 80,00
KIT HIDRÁULICO	PLACA CENTRO	\$ 5.800,00	10%	\$ 580,00
KIT HIDRÁULICO	GRUPO SUPERIOR	\$ 3.300,00	8%	\$ 264,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 16.500,00</b>		<b>\$ 1.436,00</b>

Por ejemplo, si uno de los vendedores genera \$16,500 al mes, cae en categoría D, a continuación, el detalle:

**Tabla 9:** Comisiones a vendedores

CATEGORIA	INGRESOS	PAGO POR SISTEMA			
		KIT ELECTRICO	KIT REFRIGERACIÓN	KIT HIDRÁULICO	KIT ALIMENTACIÓN
A	Menos de \$5.000	8%	8%	8%	8%
B	De \$5.000 a \$10.000	10%	10%	10%	10%
C	De \$10.000 a \$15.000	12%	12%	12%	12%
D	De \$15.000 a \$20.000	14%	14%	14%	14%
E	Más de 20.000	16%	16%	16%	16%

El valor a pagar es de \$1.436,00 en este ejemplo se estableció este método para determinar el precio ya que al tener cientos de ítems este se puede considerar como un plan para calcular el precio. Adicional se analiza la estrategia a implementar.

### **Estrategia de precio flexible por lo tanto agrupar por**

La estrategia que se aplicará en TVH Ecuador centro de distribución autorizado será la que establece mantener diferentes precios según el tipo de cliente, por lo tanto se mantendrá una variedad de precios según las nuevas situaciones del mercado, “La flexibilidad del precio puede determinarse de distintas maneras: por región, por periodo, por modalidad de presentación de producto, o por segmento” (Lambin, 2015), sin embargo en el mercado actual se puede añadir una variable que identifica el incremento del precio por tiempo de crédito.

### **5.2.3 Plaza**

Al identificar ciertas variables en el análisis de segmentación se determinó que la empresa se ubicará en el norte de Quito, al considerar adecuado se situará en la Av. Galo Plaza Lasso N74-401 y Juan de Selis, la razón primordial para seleccionar este sitio es porque en el mismo sector de nuestras instalaciones se encuentran dos de las principales empresas con mayor participación en el mercado, las cuáles distribuyen repuestos originales de montacargas. Adicional el lugar es considerado como la zona industrial del norte de Quito, razón por la que se puede aprovechar la gestión de compra y venta proponiendo la estrategia de ganar-ganar, donde el cliente reduciría en variables como: tiempo y dinero al gestionar la adquisición de repuestos alternativos de montacargas en el mismo

sector, mientras TVH Ecuador reduciría coste en movilización, tiempo y reducción de costos generales de esta manera optimizando la transacción.



**Figura 14:** Ubicación de TVH.

## Costeo de Plaza

**Tabla 10:** Costeo de Plaza

Rubro	Costo Mensual	Costo Anual
Arriendo	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 14.400,00</b>

### 5.2.4 Promoción

En la encuesta realizada se identificó que los clientes prefieren recibir las promociones mediante redes sociales, correo electrónico y pagina web, razón por la cual estos serán los medios en las que se publicarán las promociones semanales y mensuales.

Adicional se plantea una estrategia de boca a boca donde se plantea reconocer al cliente que recomiende un porcentaje de descuento adicional por cada referido.

Y finalmente se realizará un perfil para mantener promociones personalizadas, TVH Ecuador priorizará los clientes permanentes mediante la atención privilegiada con respuesta inmediata, y precios preferenciales por cliente VIP (Cliente A).

## Costeo Promoción

**Tabla 11:** *Costeo de Promoción*

Costeo de Promoción			
Actividad	Costo Mensual	Costo Anual	
Mant. Redes sociales	\$ 150	\$	1.800
Página web y mantenimiento	\$ 600	\$	600
Menbresía CCQ	\$ 220	\$	220
Google Adwords	\$ 350	\$	350
<b>TOTAL</b>		\$	<b>2.970</b>

## Proyección de costos del marketing mix

Se establece un presupuesto estimado para iniciar las actividades en marketing mix se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 12:** *Costeo Marketing*

Medio	Frecuencia	Cantidad	Presupuesto				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ferias Industriales del sector	Semestral	5 años	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00
Afiliación de cámara de comercio.	Mensual	3 años	\$600,00	\$600,00	\$600,00		
Costeo de Promoción: Mant. Redes sociales, google Adwords, Página web y mant.	Anual	5 años	\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$7.570,00</b>	<b>\$7.570,00</b>	<b>\$7.570,00</b>	<b>\$6.970,00</b>	<b>\$6.970,00</b>

## **6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 MISIÓN TVH ECUADOR:**

Estamos comprometidos a:

Ser el principal proveedor nacional de recambios de alta calidad, accesorios y tecnología para la industria de manipulación de materiales y montacargas.

Mantener relaciones comerciales altamente productivas, proveer una verdadera experiencia en el servicio y esforzarnos siempre por la excelencia operativa mediante interminables mejoras e innovadoras prácticas comerciales.

Cultivar un entorno desafiante y agradecido para nuestros empleados que estimulen: el trabajo en equipo, el crecimiento y desarrollo, la creatividad e iniciativa.

#### **6.1.2 VISIÓN TVH ECUADOR:**

Estamos comprometidos a la satisfacción del cliente, ofreciendo el producto correcto al precio correcto, con el mejor servicio garantizado.

#### **Objetivos a corto y mediano plazo (1 a 3 años).**

- Incrementar la participación en el mercado al posicionar en la mente de los consumidores a TVH mediante la promoción.
- Reinvertir las utilidades del primer año para la implementación de estrategias de crecimiento puestas en el plan de marketing.
- Incrementar la cartera de clientes Premium en el primer año, con los cuales se firme contratos.
- Cumplir con un margen de ventas mínimo de \$100.000 en el primer año.
- Incrementar las ventas en un 50% para el segundo año, a través de las estrategias de posicionamiento y promoción

#### **Objetivos a largo plazo (3 a 5 años).**

- Recuperar la inversión inicial para el 2023, después de iniciada las operaciones de TVH Ecuador.

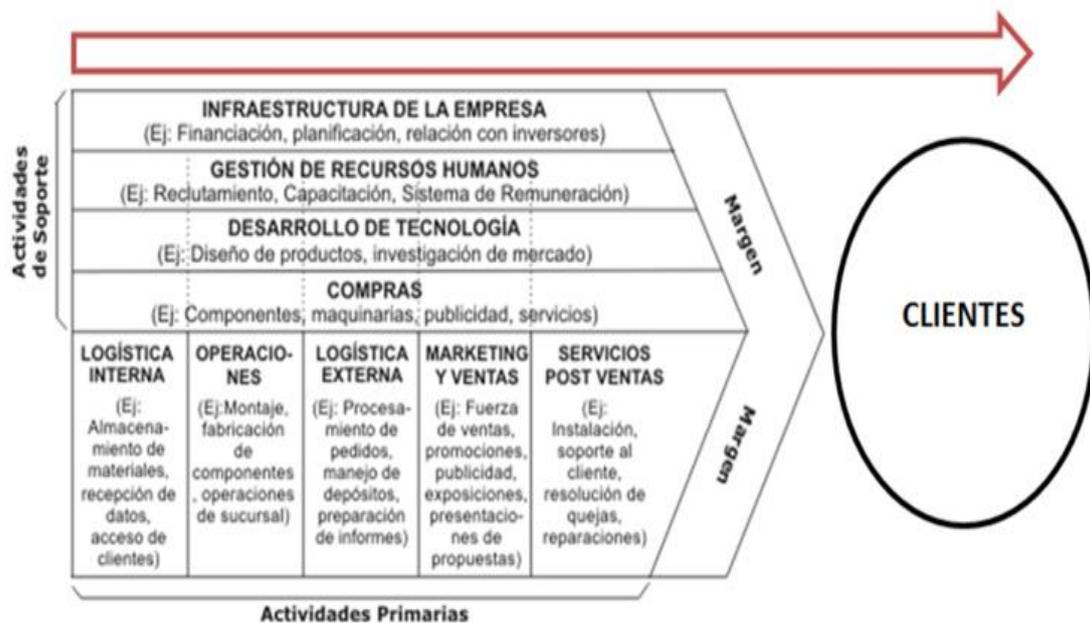
- Lograr la expansión a nivel nacional para el 2024, con instalaciones en las ciudades principales: Quito, Guayaquil y Cuenca.
- Para el 2025 tener la capacidad económica para adquirir un local propio, con un costo aproximado de \$100.000.

## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Procesos Requeridos para el funcionamiento de la empresa

“El proceso de planeación que incluye objetivos innovadores a tres años, que se transformaran en prioridades de mejoras anuales y en metas medibles” (Coulter, 2014). Planificar el proceso organizacional definido y claro permitirá que la empresa pueda identificar, controlar, formalizar y mejorar dichos procesos con el objetivo del crecimiento constante de la empresa y de mantener la lealtad del cliente final.

Se plantea establecer un proceso de operaciones bajo una secuencia de actividades a lo largo de la cadena de valor, “Serie completa de actividades laborales de la organización que añaden valor en cada paso del proceso de producción, desde la obtención de la materia prima hasta el producto terminado” (Coulter, 2014).



**Figura 15:** Cadena de Valor.

Las actividades primarias incluyen varias actividades a continuación descritas:

**LOGISTICA INTERNA:** Se necesitará un software para la seguimiento y recepción de la mercancía el mismo que servirá para el manejo de información de los clientes. Se establece mantener instalaciones que permita mantener la capacidad de almacenar el inventario de una manera adecuada. Tomando en cuenta que todos los repuestos independientemente de la funcionalidad arriban en cajas frágiles se necesitara un área adaptada,

**OPERACIONES:** Planificación de medios y métodos de la distribución de la mercadería, independientemente de la forma de venta siendo física o virtual, esto quiere decir que será necesario un proceso estructurado de logística desde el despacho hasta la recepción del cliente final y su satisfacción tanto en el producto como en la distribución.

**LOGISTICA EXTERNA:** Dos actividades son los que se desempeñaran y merecen total seguimiento: la recepción de los repuestos desde la casa matriz de Miami, la obligatoriedad de TVH es FedEx por esta razón el control será mediante un software que permita dar el seguimiento incluso en el proceso de desaduanización de la mercancía, establecer las rutas adecuadas de entregas. la segunda actividad externa es establecer las rutas planificadas de distribución de tal manera que no generen mayores gastos.

**MARKETING Y VENTAS:** Actualmente se cuenta con una cartera de clientes adquirida en varias entidades como la cámara de comercio y los clientes que mantenían los vendedores, grupo al cual se puede brindar varios métodos preferenciales con la finalidad de mejorar la comercialización e incrementar las ventas mediante la boca a boca. La gestión inicial está planificada bajo la implementación de estrategias intensivas aplicadas por la fuerza de ventas de TVH Ecuador.

**SERVICIO POST VENTA:** Una vez entregado los repuestos a los clientes se hará un seguimiento sobre el nivel de satisfacción y, adicionalmente se mantendrá comunicación mediante llamadas telefónicas con los clientes para ofertar promociones diferenciadas con el fin de generar futuras ventas.

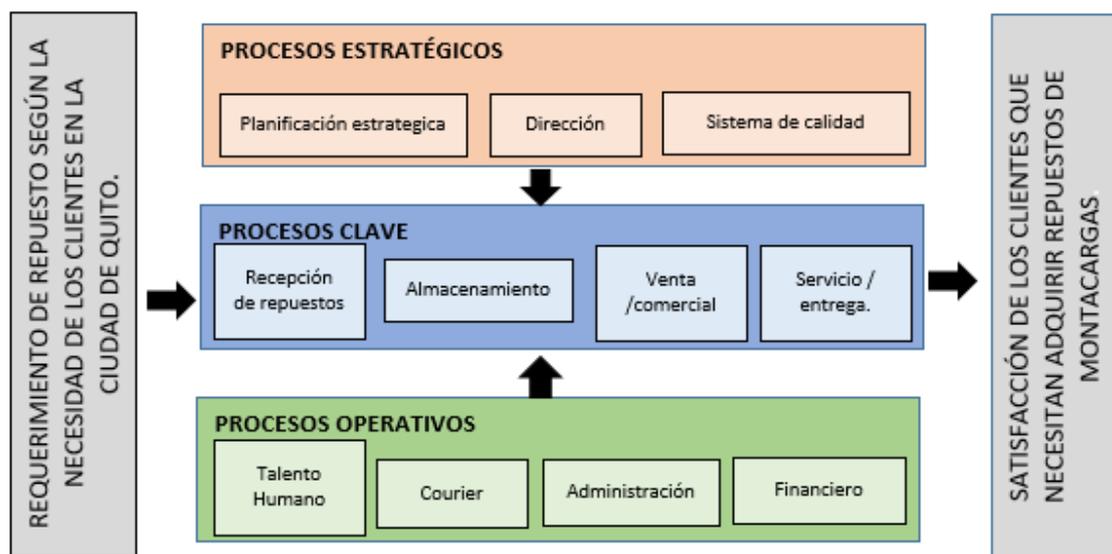
## MAPA DE PROCESOS

Según el mapa de procesos se ha clasificado de la siguiente manera:

**Procesos Estratégicos:** Es conocer a profundidad los procesos y su funcionamiento con el objetivo de controlar el desempeño y las actividades clave.

**Procesos Clave:** Son todos los procesos tanto de logística externa y logística interna, gestión comercial y servicio post venta.

**Procesos de Soporte:** comprenden todas las actividades suplementarias, pero no menos importantes entre ellas el talento humano y gestión financiera.



**Figura 16:** Mapa de procesos.

### PROCESOS ESTRATEGICOS:

- Planificación Estratégica:** Establecer los objetivos estratégicos de la empresa, instituir de una manera adecuada, responsable y estipulando la implementación de planes con la finalidad de alcanzar las metas económicas y mantener la fidelización del cliente.
- Dirección:** Cuando se tengan establecidos los procesos estratégicos tanto comerciales como operativos, para el gerente general es obligatorio la Dirección para mantener un control de estos procesos que permita a TVH mantener su participación en el mercado mediante el desarrollo de una

ventaja competitiva con la finalidad de cumplir las expectativas de los clientes.

- c) Sistema de Calidad: La calidad es la “capacidad de un producto o servicio para realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y, así, satisfacer las expectativas del cliente” (Coulter, 2014), de tal forma se pueda garantizar el producto y servicio entregado a los clientes al cumplir satisfactoriamente con todas sus necesidades.

### **PROCESOS CLAVE:**

- a) Recepción de repuestos: Este es un proceso en el cual intervienen un control sistematizado y factor humano desde el momento que se genera la Invoice emitida por la casa matriz hasta las instalaciones de TVH Ecuador.
- b) Almacenamiento: Al arribar la carga al Ecuador se generan varias actividades entre ellas su respectivo proceso de desaduanización de la carga y finalmente la llegada de repuestos a las instalaciones para su almacenaje y distribución local.
- c) Ventas y comercial: Departamento que se encargará de mantener un constante reclutamiento de clientes, sea por captación o por referidos con la finalidad de incrementar ventas. Adicional se mantendrá un control de satisfacción de atención al cliente, con la finalidad de brindar soporte a la fuerza de ventas incluso cualquier inconveniente con el manejo personalizado de clientes VIP y su manejo preferente.
- d) Servicio y entrega: Es la atención personalizada en las instalaciones independientemente de la actividad que fuere a realizar: pago por repuestos reservados vía virtual, o la compra de los mismos, reclamos, solicitudes de cotizaciones, etc.

### **PROCESOS DE APOYO:**

- a) Talento Humano: Incluye el proceso de reclutamiento de todas las vacantes, pero enfáticamente una atención preferente por el personal de

la fuerza de ventas que tiene que cumplir con varios requerimientos como la experiencia en la rama, mantener contactos en el sector industrial y tener empatía entre otras virtudes para brindar un excelente servicio al cliente.

- b) Courier: Mantener una empresa de logística que conserve estándares de calidad en la entrega de los productos es indispensable para TVH Ecuador, razón por la cual se trabaja con la empresa FedEx para la importación de repuestos alternativos de montacargas desde la casa matriz en Miami.
- c) Administración: Se encarga de controlar todos los subprocesos como recepción, archivo, seguridad, limpieza entre otras.
- d) Financiero: Proceso que se encarga de todo el sistema contable, cumplimiento con estatutos del SRI y superintendencia de compañías, control interno económico y relaciones públicas con los bancos.

### **Flujo de Operaciones**

El flujo de operaciones se inicia cuando el cliente mantiene contacto con nosotros independientemente del medio, en el caso que se dirija a nuestras instalaciones será recibido por un vendedor que conoce el manejo de reconocimiento del repuesto, mediante varias preguntas iniciales y a continuación un proceso de toma de medidas y calibraciones del mismo, inmediatamente se coteja con el sistema general de los manuales que disponemos y se procederá a ingresar modelo y serie hasta clasificar la pieza, incluso se puede verificar medidas exactas y así mostrar una imagen de la pieza que se enseñará al cliente. Se procederá a indicar la información sobre el valor, la procedencia, el tiempo de entrega del repuesto. Si el cliente está de acuerdo se firmará una hoja de recepción del requerimiento para el inicio del proceso.

Desde ese momento empieza un proceso interno por parte del vendedor el cual ingresará el pedido al sistema, siempre y cuando sea antes de las 2p.m. por diferencias horarias con la casa Matriz en Miami, a continuación se verificará nuevamente el repuesto y la disponibilidad, la finalidad es mantener “Un conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor

agregado y satisfacer con calidad, productividad y Rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes” (Coulter, 2014)

A continuación, en la figura 18 se podrá evidenciar el proceso más importante de TVH Ecuador, que es el ingreso de los repuestos de montacargas mediante un diagrama de flujo, en el que se puede evidenciar las actividades a realizar y los responsables de cada proceso a efectuar.

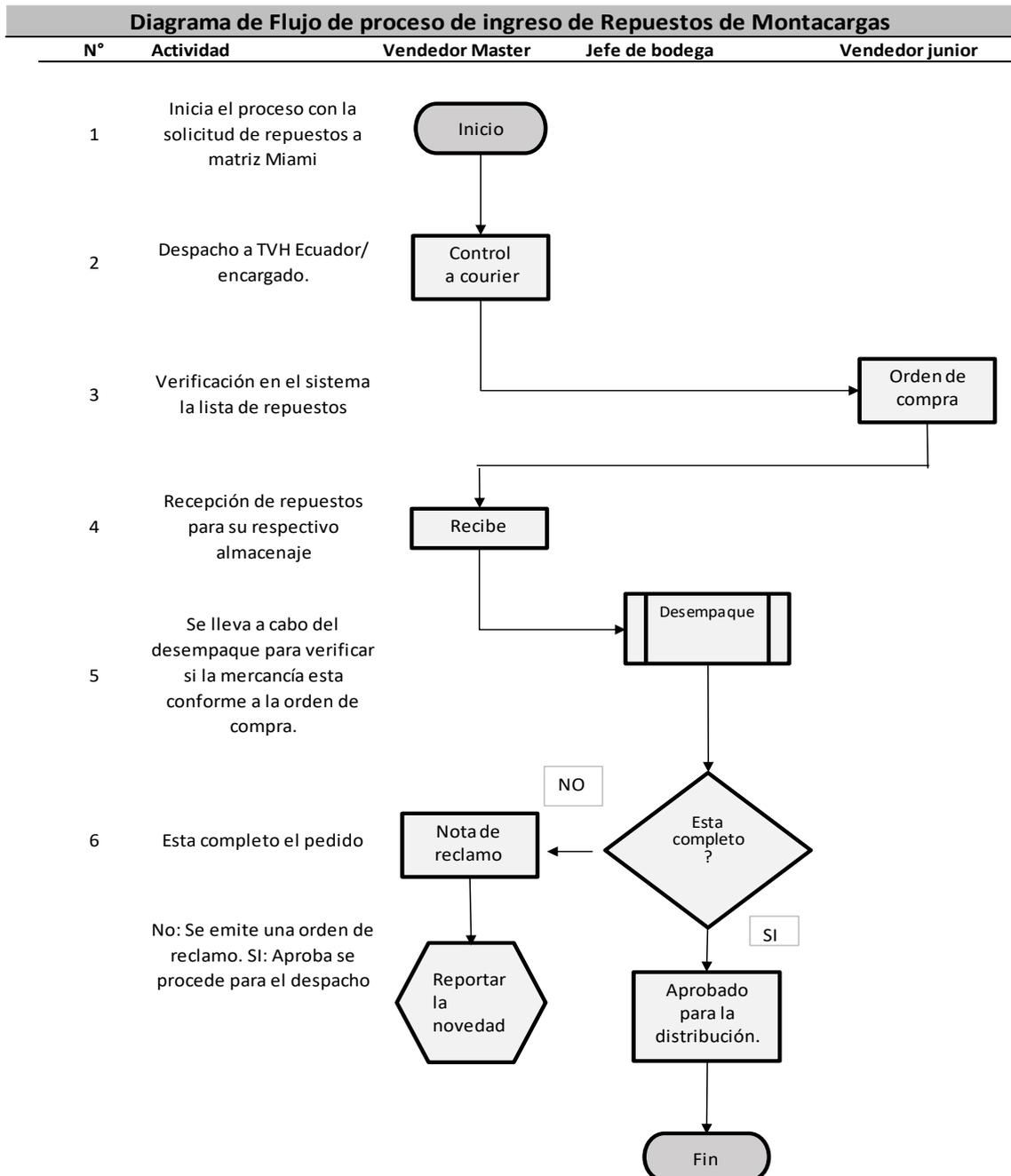


Figura 17: Flujograma.

**Análisis de tiempos de la operación de la empre** A continuación, los tiempos especificados con la finalidad de mostrar la política de cumplimiento de 7 días laborables en repuestos importados:

**Tabla 13:** *Descripción de Actividades*

<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo requerido</b>
Contacto con el cliente, verificación de disponibilidad de repuestos, y forma de pago.	1 día
Ingreso al sistema de casa matriz TVH	2 día
Despacho de casa Matriz a courier	3 día
Proceso de arribo al país	4 día
Ingreso a aduana para desaduanización	5 día
Salida de aduada, y llegada a TVH Ecuador	6 día
Distribución a cliente final.	7 día

### **Maquinaria y equipos requeridos para el funcionamiento de la empresa**

El detalle de la maquinaria, equipos y vehículos que se requieren para que TVH Ecuador, lleve a cabo las actividades operacionales se describen a continuación

**Tabla 14:** Descripción de Equipos

DETALLE	cantidad	costo	Total
Muebles de oficina	Cantidad	costo	Total
Escritorios	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Sillas tipo secretaria	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Sillas de espera	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Archivador tipo biblioteca	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Estantes para Mercadería	6	\$ 125,00	\$ 750,00
Mesa de Reuniones con 6 sillas	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Total Muebles y equipos de oficina</b>			<b>\$ 1.420,00</b>
<b>Equipos de computación</b>			
Computador Portatil AA	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Computadoras escritorio	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Computador portatil	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Sistema de Investigación y Cotización	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Antivirus	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Hosting para webs	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Impresora/Copiadora	1	\$ 850,00	\$ 850,00
<b>Total de Equipo de Computación</b>			<b>\$ 3.820,00</b>
<b>Vehículos</b>			
<b>Vehículos</b>	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
<b>Total Vehículos</b>			<b>\$ 15.000,00</b>
<b>Total activos fijos</b>			<b>\$ 20.240,00</b>

### 6.3 Estructura Organizacional

#### 6.3.1 Estructura Legal de la empresa

TVH Ecuador será constituida como una compañía limitada según lo establece la ley regulada por la superintendencia de compañías en el “Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil. Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de Noviembre de 1999 .” (SC, 2017).

La compañía estará conformada por 3 socios con las siguientes participaciones el Socio mayoritario el Ing. Ricardo Pavón con el 60%, El Sr. Fabián Arias con el 20% y la Sra. Maribel Pino con el 20% restante. La representante legal será

establecida en la primera junta de accionistas como lo estipula la legislación vigente del ente regulador.

Por su actividad la empresa pertenecerá al sector comercial cuyo desempeño será el abastecimiento, almacenaje y distribución de repuestos alternativos de montacargas bajo la representación exclusiva de la organización TVH corp. que se establecerá en el distrito metropolitano de Quito.

La cual será regulada por varias entidades como la Superintendencia de Compañías y Valores la cual regula el manejo adecuado de la compañía en su sistema económico y financiero, Servicio de Rentas Internas gestiona la recaudación de los impuestos generados por la compañía, Municipio de Quito regula el cumplimiento de las ordenanzas establecidas para la buena convivencia de las empresas con la población., Secretaría de Medio Ambiente controla el manejo adecuado de los desechos contaminantes que genera la empresa , Senae el cumplimiento correcto del ingreso y salida de todas las mercancías del país.

### **6.3.2 Diseño Organizacional**

“Creación o modificación de la estructura organizacional” (ROBBINS, 2014), por esta razón, el diseño que se aplicará en nuestra organización es por especialización de trabajo que será dividir las actividades laborales en tareas específicas según los puestos de trabajo designados.

### **6.3.3 Organigrama de la empresa**

TVH propone un organigrama con una estructura vertical como se muestra a continuación en la figura xxx, este sistema jerárquico permite el control adecuado del cumplimiento de las responsabilidades designadas a cada uno de los integrantes de la empresa.



**Figura 18:** Organigrama.

Cabe recalcar que se contratará varios servicios profesionales externos, como el contador que se encargará de la contabilidad con una remuneración de \$80,00 mensuales, al igual que los vendedores gana su sueldo por comisiones por esta razón no pertenecen a la nómina de la empresa.

continuación, se detalla actividades del personal, tomando en cuenta que el porcentaje de comisiones de los vendedores será establecido con referencia a la cantidad de ventas y el tipo de cliente que se venda debido al costo del repuesto que es diferenciado.

**Tabla 15:** Descripción de cargos

<b>Cargo</b>	<b>Reporta</b>	<b>Funciones</b>	<b>Información general</b>
Gerente General	Accionistas	Planeación y cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo. Organización de recursos. Control de los colaboradores y sus funciones.	Magister en el área comercial. Experiencia de 15 años en el sector industrial y comercial.
Asistente/Recepcionista	Gerente General	Primer contacto con el cliente Registro de Facturación Apoyo al gerente general.	Lic. En ciencias administrativas. Experiencia mínima de 2 años en atención al cliente.
Jefe de operaciones	Gerente General	Recepción de mercadería Planificación y monitoreo de rutas Almacenaje de Repuestos.	Experiencia en manejo de carga.
Vendedores externos	Gerente General	Ventas Solicitud de repuestos Servicio post venta.	Experiencia en manejo de repuestos de montacargas, mínimo 5 años. Título comercial.
Mensajero	Asistente	Entrega del producto al cliente final. Mantenimiento de la empresa. Cobranzas	Experiencia mínimo en la misma área mínimo 3 años.

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Este proyecto está planteado para un mercado de consumo masivo, ya que al ser repuestos de montacargas el mercado es amplio porque varias industrias entre las empresas alimenticias, farmacéuticas y comerciales, mantienen montacargas para movilizar sus productos y a pesar de iniciar operaciones con dos vendedores externos, se mantiene un procedo definido para lo cual existe una proyección de ventas equivale a la distribución de 4 productos: Kit hidráulico, Kit eléctrico, kit de refrigeración, kit del sistema de alimentación. Productos con los que se desarrolló la presente investigación durante los 5 primeros años.

A pesar de que la proyección inicial arranca con vendedores externos, la gestión comercial será la encargada de generar las estrategias necesarias que permitan que la organización vaya incrementando sus ventas y se amplié la empresa.

Se plantea un margen de ventas el cual le permita llegar al punto de equilibrio. A continuación, se describe el valor de venta al cliente final y la meta de venta de cada uno de los kits.

**Tabla 16:** *Meta de ventas*

META	PRODUCTO	VALOR	PUNTO DE EQUILIBRIO
13	KIT DE ALIMENTACIÓN	\$ 650,00	\$ 8.561,78
19	KIT ELÉCTRICO	\$ 460,00	\$ 8.561,78
24	KIT DE REFRIGERACIÓN	\$ 350,00	\$ 8.561,78
7	KIT HIDRÁULICO	\$ 1.200,00	\$ 8.561,78

Con el precio definido se establece el canal de distribución para en poner en práctica la información recopilada en la investigación cualitativa y cuantitativa con la finalidad de cumplir los objetivos de marketing. Ventas proyectadas de almacén 24 kids, Ventas por internet 30 kids y ventas a domicilio 46. Con la finalidad de llegar al punto de equilibrio. Se pretende ir incrementando las ventas anuales, tomando en cuenta que el primer año se realizaran los mayores gastos comerciales para promocionar la empresa.

**Tabla 17:** *Ventas Proyectadas*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Proyectadas	\$ 95.760,00	\$ 110.124,00	\$ 126.642,60	\$ 139.306,86	\$ 150.451,41

El presente proyecto establece la creación de una empresa distribuidora de repuestos de montacargas alternativos domiciliada en la ciudad de Quito, y al ser productos terminados no existen costos de materia prima que deban ser considerados.

**Tabla 18: Gastos**

<b>DETALLE</b>					
<b>Gastos generales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Arriendo	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Internet y telefono	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Muebles, Maquinaria y Equipos	\$ -	\$ -			
Suministros de oficina	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Sueldos administrativos y ventas	\$22.241,20	\$23.641,20	\$23.641,20	\$23.641,20	\$23.641,20
Servicios Básicos	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Gasto Depreciación	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33	\$ 444,00	\$ 444,00
Gasto Amortizacion	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
<b>Total gastos generales</b>	<b>\$34.136,53</b>	<b>\$35.536,53</b>	<b>\$35.536,53</b>	<b>\$34.485,20</b>	<b>\$34.485,20</b>
<b>Otros Gastos</b>					
Redes sociales	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Páginas Web	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Sistema de Seguridad	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Mantenimiento	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>\$ 3.440,00</b>				
<b>Total Gastos</b>	<b>\$37.576,53</b>	<b>\$38.976,53</b>	<b>\$38.976,53</b>	<b>\$37.925,20</b>	<b>\$37.925,20</b>

El presente analisis a considerado los gastos del personal, gastos generales, depreciaciones y amortizaciones.

El rubro más alto es de los sueldos del personal que incluyen beneficios de ley y consume aproximadamente del 60% del total de gastos, incrementa estos valores a partir del segundo año, debido a un arreglo inicial de subida de remuneraciones a partir de esta fecha.

### 7.1.1 Políticas Financieras

Se considera establecer varias políticas financieras:

- La principal política financiera es otorgar crédito a los clientes se basa en un régimen de facturación:
  1. 30 días por facturas menores a \$300,00
  2. 60 días por facturas superiores a \$1.000,00
  3. 90 días superiores a \$2.000,00
- Se establecerá trabajar solo con proveedores que nos otorguen mínimo 30 días de crédito en valores superiores a \$100,00

- Se firmará un contrato con todos los colaboradores externos en el cual se detallará las condiciones y obligaciones durante el tiempo de vigencia del servicio, en el mismo se encontrará detallado todos los valores a percibir.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Se ha contemplado una inversión inicial para este presente proyecto, que se ha estimado para la adquisición de repuestos alternos de montacargas y poder mantener un stock de repuestos de fácil rotación, cubrir con los gastos de la implementación del establecimiento como son: el proceso de constitución y cancelar el pago de la nómina de los primeros 6 meses.

**Tabla 19:** *Detalle Inicio Actividades*

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 40.000,00
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 26.040,00
<b>Total</b>	<b>\$ 66.040,00</b>

**Tabla 20:** *Gastos inicio de Actividades*

Detalle	Valor
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	\$ 450,00
Marca / Registro de nombre.	\$ 1.150,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.600,00</b>

La estructura de capital que se necesita para solventar las necesidades de la empresa se adquirió de los tres socios que participaron del socio mayoritario de 60% con \$12.000,00, el segundo socio con un aporte del 20% con \$4000,00 y el tercer socio con una participación del 20% que equivale a \$4.000,00, sin embargo, el 50% se tuvo que recibir de un crédito de una entidad financiera. Para lo cual se buscó la mejor tasa del 12.5%.

**Tabla 21:** *Valor cuota de crédito*

<b>BANCO PACÍFICO</b>	
<b>Valor de crédito</b>	<b>\$20.000,00</b>
Tasa de interés Kd	12,5%
Tiempo en meses	60
Tasa efectiva	1,04%
<b>Cuota</b>	<b>\$ 449,96</b>

Al realizar la tabla de amortización por el crédito de \$ 20.000,00 al 12.5% por 60 meses se genera un interés de \$6.940,00, valor que si está contemplado en las proyecciones de gastos de los siguientes 5 años.

### **7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo.**

Se puede denotar en la proyección anual del estado de resultados de la tabla a continuación, el rubro más alto es el gasto que corresponde a la nómina de la empresa. Al ser una distribuidora de productos terminados está relacionada con el sector comercial a continuación, se detalla la proyección de estados de resultados.

El proyecto el primer año genera baja rentabilidad, para el segundo año se indica utilidad relativamente baja, sin embargo, a partir del tercer año se puede evidenciar una utilidad sustancial hasta el 5 año.

Adicionalmente, se muestran los valores operacionales y netos.

El estado de situación financiera mostrado en la siguiente tabla indica los activos, pasivos y patrimonio de la empresa durante los 5 años de proyección.

**Tabla 22: Estado de Situación Financiera**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 35.267,96	\$ 34.521,71	\$ 39.269,74	\$ 49.327,72	\$ 63.382,46
Corrientes	\$ 11.103,29	\$ 12.112,38	\$ 18.675,74	\$ 29.275,72	\$ 43.872,46
Efectivo	\$ 11.103,29	\$ 12.112,38	\$ 18.675,74	\$ 29.275,72	\$ 43.872,46
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 24.544,67	\$ 23.049,33	\$ 21.554,00	\$ 21.332,00	\$ 21.110,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 26.040,00	\$ 26.040,00	\$ 26.040,00	\$ 26.040,00	\$ 26.040,00
Depreciación acumulada	\$ 1.495,33	\$ 2.990,67	\$ 4.486,00	\$ 4.708,00	\$ 4.930,00
Otros Activos	\$ (380,00)	\$ (640,00)	\$ (960,00)	\$ (1.280,00)	\$ (1.600,00)
Gasto de Constitución					
(-)Amortización Gastos de Constitución	\$ 380,00	\$ 640,00	\$ 960,00	\$ 1.280,00	\$ 1.600,00
<b>PASIVOS</b>	\$ 16.928,47	\$ 13.450,22	\$ 9.511,40	\$ 5.051,01	\$ -
Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 16.928,47	\$ 13.450,22	\$ 9.511,40	\$ 5.051,01	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 16.928,47	\$ 13.450,22	\$ 9.511,40	\$ 5.051,01	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 18.751,60	\$ 21.071,49	\$ 27.847,23	\$ 38.327,34	\$ 52.385,61
Capital	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Utilidades retenidas	\$ (1.248,40)	\$ 1.071,49	\$ 7.847,23	\$ 18.327,34	\$ 32.385,61
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 35.680,07	\$ 34.521,71	\$ 37.358,63	\$ 43.378,35	\$ 52.385,61
Comprobación	\$ (412,11)	\$ -	\$ 1.911,11	\$ 5.949,37	\$ 10.996,85
<b>Valoración Empresa</b>	<b>35.680,07</b>	<b>34.521,71</b>	<b>37.358,63</b>	<b>43.378,35</b>	<b>52.385,61</b>

Adicionalmente, se muestran el Estado de Resultados y muestra los valores de las ventas proyectadas para los siguientes 5 años. EL costo de ventas que representa a un 60% del valor y nos permite comprender que si existe margen para ganancia.

Tabla 23: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Proyectadas	\$ 95.760,00	\$ 110.124,00	\$ 126.642,60	\$ 139.306,86	\$ 150.451,41
(-)Costo de Ventas	\$ 57.456,00	\$ 66.074,40	\$ 75.985,56	\$ 83.584,12	\$ 90.270,85
<b>(=)Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 38.304,00</b>	<b>\$ 44.049,60</b>	<b>\$ 50.657,04</b>	<b>\$ 55.722,74</b>	<b>\$ 60.180,56</b>
Arriendo	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Internet y telefono	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Suministros de oficina	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Sueldos administrativos y v	\$ 22.241,20	\$ 23.641,20	\$ 23.641,20	\$ 23.641,20	\$ 23.641,20
Servicios Básicos	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Gasto Depreciación	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33	\$ 1.495,33
Gasto Amortización	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Redes sociales	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Páginas Web	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Sistema de Seguridad	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Mantenimiento	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
<b>Total costos y gastos</b>	<b>\$ 37.576,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 37.576,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>	<b>\$ 38.976,53</b>
<b>Utilidad antes de Intereses</b>	<b>\$ 727,47</b>	<b>\$ 5.073,07</b>	<b>\$ 11.680,51</b>	<b>\$ 16.746,21</b>	<b>\$ 21.204,03</b>
Intereses	\$ 2.327,98	\$ 1.921,26	\$ 1.460,68	\$ 939,12	\$ -
Utilidad despues de intere	\$ (1.600,51)	\$ 3.151,81	\$ 10.219,83	\$ 15.807,09	\$ 21.204,03
15% participación trabajad	\$ -	\$ 472,77	\$ 1.532,97	\$ 2.371,06	\$ 3.180,60
Utilidad antes de impue	\$ (1.600,51)	\$ 2.679,04	\$ 8.686,85	\$ 13.436,03	\$ 18.023,43
22% impuesto a la renta	\$ (352,11)	\$ 589,39	\$ 1.911,11	\$ 2.955,93	\$ 3.965,15
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ (1.248,40)</b>	<b>\$ 2.089,65</b>	<b>\$ 6.775,74</b>	<b>\$ 10.480,10</b>	<b>\$ 14.058,27</b>

El siguiente estado tiene la finalidad de mostrar el efectivo que ha sido generado aprovechando las actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiamiento. Para el primer año del análisis de este proyecto refleja saldo negativo. A partir del segundo al quinto año el flujo es positivo. Estos datos se muestran a continuación:

Tabla 24: Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO FLUJO DE EFECTIVO					
DETALLE	1	2	3	4	5
<b>Actividades de operación</b>	<b>\$ 566,94</b>	<b>\$ 5.720,32</b>	<b>\$ 12.221,74</b>	<b>\$ 16.468,10</b>	<b>\$ 20.588,27</b>
Utilidades neta	\$ (1.248,40)	\$ 2.089,65	\$ 6.775,74	\$ 10.480,10	\$ 14.058,27
Depreciaciones	\$ 1.495,33	\$ 2.990,67	\$ 4.486,00	\$ 4.708,00	\$ 4.930,00
Amortizaciones	\$ 320,00	\$ 640,00	\$ 960,00	\$ 1.280,00	\$ 1.600,00
Incremento activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de inversion</b>	<b>\$ -</b>				
Activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	<b>16.928,47</b>	<b>-3.478,25</b>	<b>-3.938,82</b>	<b>-4.460,39</b>	<b>-5.051,01</b>
Deuda a largo plazo	16.928,47	-3.478,25	-3.938,82	-4.460,39	-5.051,01
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 17.495,41	\$ 2.242,07	\$ 8.282,92	\$ 12.007,72	\$ 15.537,26
Efectivo inicial	\$ -6.040,00	\$ 11.455,41	\$ 13.697,48	\$ 21.980,40	\$ 33.988,11
<b>Efectivo final (flujo)</b>	<b>\$ 11.455,41</b>	<b>\$ 13.697,48</b>	<b>\$ 21.980,40</b>	<b>\$ 33.988,11</b>	<b>\$ 49.525,37</b>

El flujo de caja es un informe financiero para verificar a detalle los flujos de ingresos y egresos proyectados para 5 años. Se analiza el flujo de efectivo operativo, variación de capital de trabajo neto y gastos de capital. Con el objetivo de verificar el disponible de caja.

**Tabla 25: Flujo de Caja**

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>Inicial</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	4.527,47	8.873,07	15.480,51	21.819,54	26.277,36	
Gastos de depreciación y amortización	1.815,33	1.815,33	1.815,33	542,00	542,00	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	329,92	1.042,77	2.102,97	3.132,06	3.941,60	
3% IMPUESTO A LA RENTA						
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>	<b>-</b>	<b>6.012,88</b>	<b>9.645,63</b>	<b>15.192,87</b>	<b>19.229,48</b>	<b>22.877,76</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(13.960,00)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(2.856,71)	1.009,09	6.563,36	10.599,97	14.596,75
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						13.960,00
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>(13.960,00)</b>	<b>(2.856,71)</b>	<b>1.009,09</b>	<b>6.563,36</b>	<b>10.599,97</b>	<b>28.556,75</b>
INVERSIONES	(26.040,00)					
RECUPERACIONES						
<i>Recuperación maquinaria</i>						21.110,00
<i>Recuperación vehículos</i>						
<i>Recuperación equipo de computación</i>						
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>(26.040,00)</b>					<b>21.110,00</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(40.000,00)</b>	<b>3.156,17</b>	<b>10.654,71</b>	<b>21.756,23</b>	<b>29.829,46</b>	<b>72.544,50</b>

#### 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración versus el flujo del inversionista

A continuación, se puede verificar los flujos del inversionista, los mismos que son positivos desde el inicio del proyecto y durante los 5 años del análisis.

**Tabla 26: Flujos del Proyecto**

<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(40.000,00)	3.156,17	10.654,71	21.756,23	29.829,46	72.544,50
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	(20.000,00)	152,46	7.968,24	19.429,00	27.909,05	72.544,50
Flujos acumulados	(40.000,00)	(36.843,83)	(26.189,11)	(4.432,89)	25.396,57	97.941,07
Flujos acumulados inversionista	(20.000,00)	(19.847,54)	(11.879,30)	7.549,71	35.458,76	108.003,26

En la tabla N. 26 muestra los parámetros utilizados para llegar al resultado de verificación de viabilidad y factibilidad.

**Tabla 27: Parámetros Financieros.**

<b>TASAS</b>	
Escudo Fiscal	28,25%
Tasa de mercado	8,64%
Costo de la deuda actual	12,28%
Riesgo país	8,460%
<b>Costo de capital CAPM</b>	<b>34,30%</b>
Tasa impositiva	22%
% deuda	50%
% capital propio	50%
Costo de deuda (Tasa de interes)	13%
<b>WACC</b>	<b>22,03%</b>

### Criterios de valoración

La información que se tomó en cuenta para el cálculo y análisis de los criterios de valoración son los que se muestran en la tabla N. 27.

**Tabla 28: Indicadores Financieros**

<b>FLUJOS DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>		
DETALLE	Proyecto	Inversionista
VAN	21.982,03	17.733,67
TIR	37%	58%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1,42	1,62

1. Valor Actual Neto (VAN): Este indicador analiza la capacidad de este proyecto en incrementar la ganancia tanto para el inversionista como para la empresa. Se evidencia en la tabla que supera los \$17.000,00 que indica que es viable porque muestra valores positivos.
2. Tasa interna de retorno (TIR): Esta tasa muestra índices de retorno relativamente altos para el proyecto, tanto para el inversionista con un 58% y para la empresa con un 37%.
3. Periodo de recuperación (PRI): Los flujos del proyecto en este índice nos indica el tiempo de recuperación de la inversión que es de dos años aproximadamente tanto para el inversionista como para la empresa.

## 7.5 Índices financieros

A continuación, los índices financieros que fueron tomados en cuenta para el desarrollo del análisis de este proyecto.

**Tabla 29:** *Índices Financieros*

DETALLE	INDICES FINANCIEROS					Industria
	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	18,52
Capital de trabajo	\$ 11.903,29	\$ 13.599,42	\$ 20.842,78	\$ 32.122,75	\$ 47.399,50	
Endeudamiento	46,93%	37,35%	22,95%	9,68%	0,00%	56%
ROI	-1,7%	7,3%	17,6%	21,1%	21,8%	17,23%
ROE	-3,22%	11,61%	24,46%	26,94%	26,30%	23,14%
Margen neto	-0,65%	2,38%	5,77%	7,90%	9,70%	
Margen bruto	1,60%	5,33%	9,85%	12,60%	14,63%	
Rotacion de activos	2,65	3,06	3,06	2,67	2,25	2,5

Los indicadores muestran que la rentabilidad de la empresa es positiva, al verificar como el capital de trabajo va aumentando a medida que van incrementando las ventas y disminuyendo el nivel de endeudamiento hasta llegar al quinto año con 0%.

El ROI del proyecto supera al de la Industrial a partir del tercer año de esta manera podemos determinar que en este año se recupera la inversión. De la misma forma el ROE indica la rentabilidad sobre los recursos propios de la empresa a partir del tercer año con lo cual se confirma la viabilidad del proyecto Cabe recalcar que los dos primeros años son negativos debido a que se está cubriendo en los préstamos y a partir del tercer año se incrementan las ventas y se demuestra de esta manera que el proyecto financieramente es rentable.

## 8 CONCLUSIONES GENERALES

1. La propuesta de este proyecto es la creación de una empresa comercializadora de repuestos alternativos de montacargas, bajo la representación exclusiva de la empresa mundial TVH en la ciudad de Quito, esta idea se genera al formalizar una alianza estratégica con la empresa MANTPRECO encargada de brindar el servicio de reparación de montacargas.
2. Al realizar el análisis Pest se puede identificar que el mayor riesgo al cual nos enfrentamos es la percepción negativa de los productos alternos en la mente de los consumidores, de tal forma es indispensable demostrar y comunicar a los futuros clientes las características del repuesto en cuanto a la calidad, durabilidad y cumplimiento de normas y estándares requeridos y similitud del 99% con respecto a un repuesto alterno.
3. Al efectuar la investigación de mercados se obtuvo información de primera mano de las necesidades reales al adquirir un repuesto de montacargas. Entre ellas se considera básico la falta de respaldo mediante la garantía en cuanto a su efectividad y durabilidad, adicional el tiempo de respuesta al entregar un repuesto importado que en nuestro caso es 7 días hábiles, una diferencia notable con respecto a la casa comercial que son 45 días.
4. El sector comercial específicamente la importación de maquinaria y sus partes reciben un respaldo del gobierno por generar producción para el país, en la actualidad se estableció partidas arancelarias preferenciales y disminuidas reduciendo el valor del repuesto significativamente.
5. En la propuesta de valor se pudo evidenciar como la principal ventaja competitiva al generar interés sobre las características del producto para demostrar la calidad y similitud con respecto repuesto original mediante visitas técnicas sin costo, incluso motivar mediante el precio

puesto que puede llegar a costar menos de la mitad de un repuesto comercial.

6. Una de las estrategias de marketing implica realizar una campaña intensiva de promoción del producto destacando varios atributos como la calidad, la garantía, la durabilidad. Información que nos permitirá obtener nuestra cuota en el mercado.
7. La estructura legal de la empresa está basada en establecer una figura comercial de compañía limitada, con la finalidad de establecer un respaldo organizacional y fomentar el consumo estable al ser un centro con representación exclusiva de la empresa internacional TVH Corp.
8. La investigación financiera determina la viabilidad del proyecto al establecer todos los costos necesarios para el funcionamiento de esta empresa, y se concluye que a partir del tercer año tanto la liquidez, retorno de la inversión, nivel de endeudamiento y rentabilidad sobre los activos es positivo, puesto que existe incremento de ventas al finalizar el segundo año, por tal motivo el proyecto es rentable.

## 9 REFERENCIAS

- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2007). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Coulter, R. Robbins (2014) *Administración*. México: Pearson Education.
- Jordan, w., Ross. (2013). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Heyne, P. (1998). *Conceptos de la Economía*. España: Pearson Education.
- INEC. (Junio de 2015). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2015/2015\\_TICEMPRESAS\\_PRESENTACION.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf)
- COMEX. (2019). *Cómite de comercio exterior*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/Resolucion-023-2019.pdf>
- OMC. (2019). *Organización Mundial de Comercio*. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm)
- SC. (2019). *Superintendencia de compañías*. Obtenido de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons\\_elec.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons_elec.zul).
- BCE. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>.
- FEDECAMARASEC. (2019). *Federación Nacional de Cámaras de comercio del Ecuador*. Obtenido de <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf>

TVH. (2018). *Group Thermote & Vanhalst*. Obtenido de <https://www.tvh.com/es-mx/acerca-de-tvh>.

COPCI. (2019). *Código Orgánico*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/codigo-organico-copci/>

MANTPRECO. (2019) *Mantenimiento Preventivo y Correctivo*. Obtenido de <http://www.mantpreco.com/>.

SENAE. (2019). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/boletines/>.

SRI. (2019). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/conceptos-indice-historico-de-resoluciones-vigentes>.

CCA. (2017). *Comité de Clasificación Arancelaria*. Obtenido de [http://www.siicex-  
caaarem.org.mx/Bases/TIGIE2007.nsf/d58945443a3d19d886256bab00510b2e/  
16b74348871925f28625730200733d6e?OpenDocument&Highlight=0,8428100  
1](http://www.siicex-<br/>caaarem.org.mx/Bases/TIGIE2007.nsf/d58945443a3d19d886256bab00510b2e/<br/>16b74348871925f28625730200733d6e?OpenDocument&Highlight=0,8428100<br/>1).

EC. (2018). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul\\_correspondencia.php?id=G4530.00&ciiu=12](https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=G4530.00&ciiu=12).

SC. (2017). *Superintendencia de compañías*. Obtenido de [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley\\_de\\_companias.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf)

## ANEXOS

**Anexo 1: ENCUESTA Investigación Cuantitativa.**

1. ¿Cuál es tu edad?

Menor a 24 años

25 años a 34 años

35 años a 44 años

45 años a 54 años

Más de 54

2. ¿Cuál es su género?

Femenino  Masculino

3. ¿Cuál es tu nivel académico?

Bachillerato

Ingeniería

Maestría

Doctorado

4. ¿Cuál es tu situación laboral actual?

Empleado

Desempleado

Propietario

Estudiante

Retirado

5. Indica el rango de ingresos:

Menos de \$ 1000

\$ 1000 a \$ 1500

\$ 1500 a \$ 2000

\$ 2000 a \$ 2500

\$ 2500 a \$ 3000

Más de \$ 3000

6. ¿Por favor indíqueme como se llama la empresa a su cargo?

---

7. ¿Cuénteme por favor que tiempo tiene de experiencia en esta área, específicamente en el sector industrial de montacargas?

1 a 3

3 a 5

5 a 7

7 a 10

10 en adelante

8. ¿Cree usted que ha tenido crecimiento el parque industrial de montacargas en los últimos años?

SI  NO

9. ¿Qué marcas usted utiliza más en repuestos de montacargas?

- Toyota
- Caterpillar
- Jhungheinrich
- Crown
- Clark
- otros

10. ¿Mantiene en la actualidad un stock de repuestos de montacargas?

SI  NO

11. ¿Ha adquirido en algún momento repuestos alternativos de montacargas?

SI  NO

12. ¿Cuál fue la razón principal por la que escogió a su proveedor actual de repuestos de montacargas?

- Servicio
- Precio
- Tiempo de respuesta
- Calidad
- Otros

13. ¿considera que existe diversidad de opciones en almacenes de repuestos de montacargas?

SI  NO

14. ¿Encuentra una diferencia sustancial con respecto al precio entre el repuesto de una casa comercial con los repuestos alternativos?

SI  NO

15. ¿En qué lugar preferiría adquirir los repuestos:

- Almacén físico
- Página web
- Entrega a domicilio

16. ¿Le interesaría publicidad con promociones basados en descuentos proporcionales?

SI  NO

17. ¿Usted trabajaría con repuestos alternos sobretodo tomando en cuenta la diferencia económica?

SI  NO

## **Anexo 2: FOCUS GROUP Guía de pauta**

- Buenos días/tardes, mi nombre es Cristina Toapanta y voy a dirigir esta reunión. Les agradezco mucho por estar aquí.
- Es muy importante indicarles que esta reunión es para realizar una investigación relacionada a la venta y distribución de repuestos alternos para montacargas, por esta razón necesito que todos me den sus opiniones reales, ya que sin su ayuda este estudio no se podría realizar. Todas las respuestas son válidas, no hay respuestas buenas, ni respuestas malas, todas sus opiniones son importantes para mí y para cumplir los objetivos de este estudio.
- Tampoco importa que no estén de acuerdo entre ustedes, no van a coincidir en todo lo que conversemos, entonces por favor no se preocupen de lo que digan los demás, como les he dicho todas sus opiniones son importantes y válidas.
- Ahora por favor díganme sus nombres, su edad, años de experiencia en este sector, (Anotar nombres en el orden en el cual se encuentran sentados, de esta forma se puede dirigir por el nombre a cada uno de los participantes).

### **PREGUNTAS:**

- 1.- ¿Cuénteme por favor, ustedes de dónde son, en dónde viven?
- 2.- ¿Ustedes suelen viajar por negocios? ¿A dónde?
- 3.- ¿Cuántas veces al año viajan?
- 4.- ¿Cuándo viajan qué suelen comprar cualquier artículo que no sea para uso personal?

5.- ¿Por favor indíqueme como se llama la empresa a su cargo y cuantos años se encuentra en el mercado?

6.- ¿Cuénteme por favor que tiempo tiene de experiencia en esta área, específicamente en el sector industrial de montacargas?

7.- ¿Cree usted que ha tenido crecimiento el parque industrial de montacargas en los últimos años?

8.- ¿Debido a su experiencia en el sector industrial de montacargas, cuénteme el comportamiento de compra de repuestos de montacargas?

9.- ¿Usted maneja planes de mantenimiento me puede indicar cuáles son?

10.- ¿Mantiene en la actualidad un stock de repuestos?

11.- ¿Según su experiencia cuales son los repuestos de alta rotación?

12.- ¿Recuerda alguna marca de repuestos de montacargas?

13.- ¿Qué le gusta de esa marca? ¿qué no le gusta de esa marca?

14.- ¿Conoce usted que tiendas comerciales distribuyen repuestos de montacargas?

15.- ¿Recuerda alguna otra marca?

16.- ¿En alguna de estas tiendas usted puede conseguir repuestos de todas las marcas?

17.- ¿Conoce usted a sus competidores y considera que este producto (repuestos alternativos de montacargas para todas las marcas), será un producto aceptado y necesario?

18.- ¿Que opina sobre los repuestos alternativos de montacargas?

- 19.- ¿Ha adquirido en algún momento repuestos alternativos de montacargas?
- 20.- Considera usted que existe apertura del entorno industrial de montacargas para la aceptación de repuestos alternativos de montacargas?
- 21.- ¿Usted ha escuchado la marca Total Source?
- 22.- ¿Qué conoce de esta marca?
- 23.- ¿Qué conoce de esta marca en cuanto a: Calidad, diseños, precios, productos en general?
- 24.- ¿A usted le agrada el nombre TVH ECUADOR para este tipo de productos?
- 25.- ¿Qué le dice este nombre?
- 26.- ¿Cree usted que al ver el nombre TVH ECUADOR usted lo relaciona con el tipo de productos que tiene dentro de este portafolio?
- 27.- ¿Por qué?
- 28.- ¿Que opina del logotipo y su tipografía?
- 29.- ¿Y los colores? ¿Por qué?
- 30.- ¿Qué es lo que más le agrada?
- 31.- ¿Qué es lo más le desagrada?
- 32.- Indíqueme por favor quienes son sus principales proveedores en servicio y repuestos?
- 33.- ¿Cuál fue la razón por la que escogió a su proveedor actual?

34.- ¿Cuáles considera usted que son las mayores debilidades de sus proveedores?

35.- ¿Cuál es el tiempo de respuesta por parte de su proveedor de repuestos?

36.- ¿Existe la garantía que usted considera necesaria en los repuestos adquiridos?

37.- ¿Qué tiempo de durabilidad le otorga su proveedor actual en un repuesto mecánico?

38.- ¿En los últimos 3 años ha tenido algún inconveniente con algún repuesto, y que solución le brindaron?

39.- ¿En qué lugar preferiría adquirir los repuestos, en un almacén físico o en una página web con entrega a domicilio?

40.- ¿Encuentra una diferencia sustancial con respecto al precio entre el repuesto de una casa comercial con los repuestos alternativos?

41.- ¿Le interesaría publicidad con promociones basados en descuentos proporcionales?

Permítame indicarle que los repuestos o piezas alternativas son aquellas que sin ser las originales se adquieren con certificados de fabricantes especialistas. Es indispensable denotar que el repuesto alternativo tiene un costo inferior que el repuesto que distribuye la casa comercial, la propuesta es la creación de una empresa distribuidora de repuestos alternativos de montacargas y tomando en cuenta que la marca de repuesto que ofertaremos mantiene estrictos lineamientos de sistemas de gestión de calidad, cumpliendo con estándares de un 99% de la exigencia de los fabricantes originales de los equipos, lo cual permite garantizar que el repuesto que se comercializará, es el adecuado para

el uso y durabilidad, de esta manera se busca afianzar la satisfacción de nuestro cliente final.

42.- ¿Después de esta breve explicación, usted trabajaría con repuestos alternos?

43.- ¿Cree usted que este producto que ofertaremos le generará una ventaja competitiva en su negocio?

44.- ¿Considera importante la diferencia importante en precio entre el repuesto comercial y el repuesto alternativo?

45.- ¿Cree viable la creación de esta empresa?

### **Anexos 3: ENTREVISTA AL EXPERTO guía pauta**

Buenos días mi nombre es Cristina Toapanta y voy a presentar al Sr. ....  
..... él es Ing. ...., el tema que vamos a tratar es la creación de una empresa comercializadora de repuestos alternativos que se encargara del almacenamiento, abastecimiento y distribución de repuestos alternativos de montacargas, esta entrevista es realizada el xx de febrero de 2020.

En esta ocasión nos acompañara el Ing. .... que es propietario de una empresa de servicio de reparación de Montacargas, razón por lo cual nos brindará un gran aporte en este proceso de investigación.

#### **Procedemos a continuación con las preguntas:**

- 1.- Por favor indíqueme como se llama la empresa a su cargo y cuantos años se encuentra en el mercado?
- 2.- ¿Cuénteme por favor que tiempo tiene de experiencia en esta área, específicamente en el sector industrial de montacargas?
3. -Me puede indicar si sus equipos sirven para la funcionalidad que estaba buscando?
- 4.- ¿Cree usted que ha tenido crecimiento el parque industrial de montacargas en los últimos años?
- 5.- ¿Debido a su experiencia en el sector industrial de montacargas, cuénteme el comportamiento de compra de repuestos de montacargas?
- 6.- ¿Usted maneja planes de mantenimiento me puede indicar cuáles son?
- 6.- ¿Mantiene en la actualidad un stock de repuestos?
- 7.- ¿Según su experiencia cuales son los repuestos de alta rotación?

8.- ¿Conoce usted a sus competidores y considera que este producto (repuestos alternativos de montacargas para todas las marcas), será un producto aceptado y necesario?

9.- ¿Que opina sobre los repuestos alternativos de montacargas?

10.- ¿Ha adquirido en algún momento repuestos alternativos de montacargas?

11.- ¿Considera usted que existe apertura del entorno industrial de montacargas para la aceptación de repuestos alternativos de montacargas?

12.- ¿Indíqueme por favor quienes son sus principales proveedores en servicio y repuestos?

13.- ¿Cuál fue la razón por la que escogió a sus principales proveedores actuales?

14.- Cuales considera usted que son las mayores debilidades de sus proveedores?

15.- Cual es el tiempo de respuesta por parte de su proveedor de repuestos?

16.- Existe la garantía que usted considera necesaria en los repuestos adquiridos?

17.- Que tiempo de durabilidad le otorga su proveedor actual en un repuesto mecánico?

18.- ¿En los últimos 3 años ha tenido algún inconveniente con algún repuesto, y que solución le brindaron?

19.- ¿En qué lugar preferiría adquirir los repuestos, en un almacén físico o en una página web con entrega a domicilio?

20.- ¿Encuentra una diferencia sustancial con respecto al precio entre el repuesto de una casa comercial con los repuestos alternativos?

21.- ¿Le interesaría publicidad con promociones basados en descuentos proporcionales?

Permítame indicarle que los repuestos o piezas alternativas son aquellas que sin ser las originales se adquieren con certificados de fabricantes especialistas. Es indispensable denotar que el repuesto alternativo tiene un costo inferior que el repuesto que distribuye la casa comercial, la propuesta es la creación de una empresa distribuidora de repuestos alternativos de montacargas y tomando en cuenta que la marca de repuesto que ofertaremos mantiene estrictos lineamientos de sistemas de gestión de calidad, cumpliendo con estándares de un 99% de la exigencia de los fabricantes originales de los equipos, lo cual permite garantizar que el repuesto que se comercializará, es el adecuado para el uso y durabilidad, de esta manera se busca afianzar la satisfacción de nuestro cliente final.

22.- ¿Después de esta breve explicación, usted trabajaría con repuestos alternos sobretodo tomando en cuenta la diferencia económica?

