



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS 

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA IMPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y APLICACIÓN
DE VINILOS (FORRADO CON VINIL) DESDE EEUU PARA AUTOS CON
EL FIN DE DAR UN ESTILO PROPIO DE PERSONALIZACIÓN Y
PROTECCIÓN DE PINTURA EN LA CIUDAD DE QUITO-ECUADOR 

AUTOR

Santiago Andrés Martínez Guajála

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA IMPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y APLICACIÓN DE VINILOS
(FORRADO CON VINIL) DESDE EEUU PARA AUTOS CON EL FIN DE DAR
UN ESTILO PROPIO DE PERSONALIZACIÓN Y PROTECCIÓN DE PINTURA
EN LA CIUDAD DE QUITO-ECUADOR

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales”

Profesora Guía

Diana Carolina Lascano Lozada

Autor

Santiago Andrés Martínez Guajála

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la importación, comercialización y aplicación de vinilos (forado con vinil) desde EEUU para autos con el fin de dar un estilo propio de personalización y protección de pintura en la ciudad de Quito-Ecuador, a través de reuniones periódicas con el estudiante Santiago Andrés Martínez Guajála, 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”.



Diana Carolina Lascano Lozada

C.I. 180379413-8

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la importación, comercialización y aplicación de vinilos (forrado con vinil) desde EEUU para autos con el fin de dar un estilo propio de personalización y protección de pintura en la ciudad de Quito-Ecuador, de Santiago Andrés Martínez Guajála, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



Milton Eduardo Gallardo Herrera

C.I. 050126992-2

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”.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a central vertical stroke. The name 'SANTIAGO A.M.T.' is faintly visible within the loops.

Santiago Andrés Martínez Guajala

C.I. 172306317-6

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la fuerza para lograr cumplir con un objetivo más, a mis padres quienes han sido siempre, un gran apoyo y me han dado la oportunidad de ser mejor y por permitirme estudiar, gracias por todo el esfuerzo y trabajo y le agradezco a mi novia, por ser un pilar fundamental desde que llegó a mi vida, por ser el apoyo y el amor más grande e incondicional que cualquier hombre necesita para ser mejor persona, profesional y un día un gran esposo y padre.

DEDICATORIA

Este proyecto y todo el esfuerzo, está dedicado a mi abuelo Job, que, desde el cielo, siempre ha estado apoyándome y acompañándome en cada paso que doy, gracias, por haberme enseñado con tu ejemplo, que lo más importante en esta vida, es ser una buena persona y un gran ser humano.

RESUMEN

El presente plan de negocios se creó con la finalidad de introducir en nuestro país, una tendencia de modificación de autos por medio del forrado con vinil automotriz. El *car wrapping* es una tendencia muy popular a nivel mundial debido a su gran facilidad de aplicación y modificación de vehículos donde los límites para crear un auto diferente con una identidad totalmente distinta, se encuentran solo en la mente de los clientes.

Se tomaron en cuenta diversos aspectos para su implementación, lo primero, se realizó un análisis interno y externo del entorno, con el objetivo de conocer e identificar las oportunidades y amenazas que pueden hacer viable o no el plan de negocio. Se ha elegido para la importación del material, Estados Unidos y se ha escogido por diversas razones, pero la principal, es la variedad de marcas proveedoras de vinil automotriz, reconocidas mundialmente por su calidad, durabilidad y variedad de colores y acabados.

También se analizó la industria por medio del análisis PEST, donde uno de los aspectos más importantes es que, en nuestro país, la competencia directa es casi nula, por lo que, se tiene una oportunidad importante al ingresar al mercado y debido a la tendencia cultural a las modificaciones, se tendría gran acogida. A esto se sumó que, en el análisis del cliente, el 90% de las personas estarían dispuestas a adquirir este producto, siendo estas personas en su mayoría de clase media y media alta.

Para la introducción del producto en el mercado, se ha seleccionado la estrategia de enfoque en el mejor valor, de esta forma se intentaría entregar a nuestros clientes un producto de mejor calidad y ofrecer un mejor servicio que nuestra competencia. Por último y por medio del análisis financiero, se realizó una proyección para 5 años, logrando determinar aspectos importantes sobre el capital de trabajo necesario y la inversión inicial para llevar a cabo el proyecto, siendo esta de \$459.614,66. Por medio de este ejercicio financiero se logró determinar que, al final del proyecto, esta inversión, no logra generar la rentabilidad esperada para hacer de este plan de negocios, algo atractivo para los inversionistas.

ABSTRACT

The present business plan was created with the purpose of introducing in our country, a trend of car modification by means of automotive vinyl lining. Car wrapping is a very popular trend worldwide due to its great ease of application and modification of vehicles where the limits to create a different car with a totally different identity are only in the minds of customers.

Various aspects were taken into account for its implementation, the first, an internal and external analysis of the environment was carried out, with the aim of knowing and identifying the opportunities and threats that may or may not make the business plan viable. It has been chosen for the importation of the material, the United States and has been chosen for various reasons, but the main one is the variety of automotive vinyl supplier brands, recognized worldwide for their quality, durability and variety of colors and finishes.

The industry was also analyzed through the PEST analysis, where the most important aspects is that, in our country, direct competition is almost nil, so there is an important opportunity to enter the market and due to the cultural tendency to the modifications would be very well received. To this was added that, in the customer's analysis, 90% of people would be willing to buy this product, these people being mostly middle and upper middle class.

For the introduction of the product in the market, the best value focus strategy has been selected, in this way we would try to provide our customers with a better quality product and offer a better service than our competition. Finally, and through the financial analysis, a projection for 5 years was made, managing to determine important aspects of the necessary working capital and the initial investment to carry out the project, this being \$ 459,614.66. Through this financial year it was possible to determine that, at the end of the project, this investment does not manage to generate the expected profitability to make this business plan attractive for investors.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación.....	1
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Análisis Pest del Ecuador.....	3
2.1.2 Análisis Pest de EEUU.....	8
2.2 Análisis de la Industria.....	14
2.2.1 Análisis PORTER.....	14
2.3 Matriz EFE.....	18
2.4 Conclusiones de la Matriz EFE.....	18
3. ANALISIS DEL CLIENTE.....	19
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	19
3.1.1 Justificación de la investigación.....	19
3.1.2 Preguntas de investigación.....	19
3.1.3 Planteamiento del problema de investigación.....	19
3.1.4 Objetivo general.....	19
3.1.5 Objetivos específicos.....	20
3.1.6 Hipótesis General.....	20
3.1.7 Hipótesis específicas.....	20
3.2 Investigación cualitativa.....	20
3.2.1 Resultados del Focus Group.....	20
3.2.2 Resultado de las entrevistas con expertos.....	21
3.3 Investigación cuantitativa.....	22
3.3.1 Resultados de la investigación cuantitativa.....	22
3.4 Conclusiones del análisis del cliente.....	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	24
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	24
5. PLAN DE MARKETING.....	25

5.1 Estrategia General de Marketing	25
5.1.1 Mercado Objetivo.....	25
5.1.2 Propuesta de valor.....	28
5.1.3 Estrategia de Posicionamiento.....	29
5.1.4 Estrategia de Internacionalización	29
5.2 Mezcla de Marketing	30
5.2.1 Producto	30
5.2.2 Precio	34
5.2.3 Plaza	36
5.2.4 Promoción	37
6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	40
6.1.1 Misión	40
6.1.2 Visión.....	41
6.1.3 Objetivos.....	41
6.2 Plan de Operaciones	41
6.2.1 Mapa de procesos	41
6.2.2 Flujograma de importación	42
6.2.3 Flujograma de servicio.....	44
6.2.4 Cadena de valor	46
6.3 Estructura Organizacional	47
6.3.1 Estructura legal.....	47
6.3.2 Diseño Organizacional.....	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	50
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	50
7.1.1 Proyección de Ingresos.....	50
7.1.2 Proyección de costos.....	50
7.1.3 Proyección de Gastos.....	51
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	52
7.2.1 Inversión Inicial.....	52
7.2.2 Capital de trabajo.....	53

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo y flujo de caja	53
7.3.1 Estado de Resultados	53
7.3.2 Estado de Situación Financiera	54
7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo	55
7.3.4 Flujo de caja	55
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	55
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	55
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	56
7.4.3 Criterios de valoración	57
7.5 Índices financieros	58
8. CONCLUSIONES	59
REFERENCIAS	61
ANEXOS	67

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Como un apasionado de los autos he buscado la forma de ofrecer a las personas la manera de cambiar el estilo a sus vehículos mediante la aplicación de vinilos de distintos colores, acabados, tonalidades y texturas para satisfacer la necesidad de aquellos clientes que buscan un cambio estético radical, en otras palabras, verse diferente a los demás y distinguirse.

Este método de modificación en comparación a los tradicionales, brinda beneficios que ningún otro material puede lograr, por ejemplo, generar un ahorro monetario a los clientes, ya que, es un proceso mucho más barato y también, se puede generar este ahorro por medio de la protección de la pintura original, de esta forma con el pasar de los años, esta se mantendrá en perfecto estado y generará valor a sus vehículos en un futuro, sin tener que incurrir en nuevos gastos, por otro lado, es un proceso que ahorra tiempo a nuestros clientes, ya que entendemos la necesidad de que no todos cuentan con un segundo vehículo para movilizarse, por lo que estas modificaciones usualmente no toman más de 3 días, que a comparación de los sustitutos, pueden tomar semanas y es algo que influye en la decisión de compra de las personas.

Este material es de alta calidad soportando todo tipo de condiciones meteorológicas y por supuesto es altamente tecnológico, por lo que el proceso de aplicación es relativamente fácil sin dañar ni deteriorar la pintura original del auto al aplicarlo y al momento de retirar el vinilo. Algo que cabe mencionar, es que, este material nos permite ofrecer una variedad mucho mayor de alternativas a nuestros clientes, donde el cliente elegirá su color, textura y acabado preferido, en otras palabras, no existe límite alguno en las modificaciones y esto es una ventaja por sobre los métodos tradicionales de personalización.

La importación de este material se lo realizará desde EEUU, ya que, cuentan con la mejor calidad y mayor variedad de colores en vinilos con el único objetivo de satisfacer a los clientes ecuatorianos. Por todos los detalles, características y beneficios con los que este producto/servicio cuenta, he decidido implementar

este plan de negocios en nuestro país con el objetivo de arrancar un emprendimiento y convertirlo en una empresa consolidada en un futuro con miras a diversificar en el ámbito automovilístico y de personalización.

1.1.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la importación, comercialización y aplicación de vinilos (forado con vinil) desde EEUU para autos con el fin de dar un estilo propio de personalización y protección de pintura en la ciudad de Quito-Ecuador.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analizar la industria en la que nuestro proyecto se encuentra por medio de las herramientas de análisis Pest y Porter.
- Realizar un análisis de mercado a través de la investigación cualitativa y cuantitativa, para lograr determinar la aceptación del producto e identificar los atributos que buscan los clientes en el mismo.
- Determinar la oportunidad de negocio que se tiene por medio del análisis del proyecto.
- Diseñar un plan de marketing el cual permita posicionar de manera efectiva a nuestro producto y marca en el mercado, mediante estrategias y una correcta segmentación.
- Establecer la estructura organizacional de nuestra empresa y el proceso de constitución legal de la misma, con el objetivo de contribuir al correcto funcionamiento de la organización.
- Desarrollar un plan financiero para lograr determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto, por medio de proyecciones, índices financieros y criterios de valoración.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Análisis Pest del Ecuador

Los factores involucrados en el análisis de las fuerzas externas son; lo político (gubernamental y legal), económico, social (cultural, demográfico y ambiental) y lo tecnológico.

Entorno Político (Ecuador)

Ecuador actualmente para el año 2020 no cuenta con acuerdos comerciales con EEUU, ya que, debido a la gestión presidencial pasada a la actual, se rompieron cualquier tipo de relaciones comerciales con este país. En el año 2018 después de casi 9 años en el actual gobierno del presidente Lenin Moreno, Ecuador y EEUU retomaron conversaciones en el Consejo de Comercio e Inversiones con el principal objetivo de incrementar las exportaciones y mejorar los incentivos de inversión de origen del país norteamericano y la posibilidad de firmar un acuerdo comercial entre ambos países (CORPEI, 2018).

El 23 de marzo del año 2018, el presidente de los Estados Unidos Donald Trump suscribió el presupuesto federal el cual incluye la renovación del Sistema General de Preferencias (SGP) hasta diciembre del año 2020, este sistema constituye una buena noticia para el sector productivo exportador considerando que la cuarta parte de las exportaciones no petroleras de nuestro país se dirigen a EEUU. Este acuerdo ahorra anualmente al sector exportador de nuestro país cerca de 40 millones de dólares en aranceles que no se pagan en casi 300 productos como; flores, frutas tropicales, vegetales y frutas en conserva, productos de construcción, entre otros (FEDEXPOR, 2018) por lo que en este acuerdo no se incluiría la partida arancelaria con la que se está importando referente a los vinilos automotrices.

El producto destinado a ser importado desde EEUU perteneciente a la industria de “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” pertenece al capítulo 39 denominado “Plástico y sus manufacturas” con partida arancelaria número 39.19 “Placas, láminas, hojas, cintas tiras y demás formas planas, autoadhesivas, de plástico, incluso en rollos” con subpartida número 3919.90.90.90 “Los demás”. Este producto presenta una tarifa arancelaria Ad-

Valorem del 15% (Kg), 0.5% FODINFA y 12% de IVA a la importación de esta partida (Aduana del Ecuador, 2017).

Requisitos para la importación desde EEUU

Tabla 1. *Requisitos para la importación desde EEUU.*

Requisitos para la importación desde EEUU
1. Obtención del RUC como importador en el Servicio de Rentas Internas (SRI).
2. Obtener el Certificado digital para la firma electrónica y autenticación que lo otorga El Banco Central del Ecuador o Security Data
3. Registro en el portal ECUAPASS.
4. Una vez llegada la mercancía, desaduanización a través de un agente de aduanas.
5. Ser aprobado por la SENA

Tomado de (Aduana del Ecuador, 2017).

De acuerdo con la Aduana Del Ecuador (SENAE), no hay ningún tipo de restricción en cuanto al cupo de importación que se puede ingresar anualmente al territorio ecuatoriano para esta subpartida (ECUAPASS, 2017). Este producto es de libre importación desde cualquier parte del mundo sin ningún tipo de restricción o prohibición exceptuando la República de Corea del Norte (ECUAPASS, 2017).

En cuanto a la parte legal y regulaciones para el uso de accesorios en vehículos automotores de acuerdo a la Agencia Metropolitana de Transito (AMT), uno de ellos son las láminas polarizadas y está prohibido su uso ya que impide la visión desde el exterior, los neblineros y estos no deben ser instalados más de dos y el sistema de encendido debe ser independiente y también el uso de guarda golpes salidos, está prohibida la instalación de accesorios como protectores adicionales extras. Adicionalmente a esto, no existen otras regulaciones ni normativas extras aparte de las ya mencionadas para otros accesorios automotores (El Comercio, 2012).

Entorno Económico (Ecuador)

En el entorno económico y de producción en el sector automotor y venta de autopartes para el mes de junio del año 2019 fueron de 54.702 millones de USD con respecto al total del PIB (nominal), con un pequeño crecimiento del 0.4% con respecto al año 2018 (AEADE, 2019). Los ingresos totales en el sector automotriz y siendo más precisos, los establecimientos dedicados al comercio

de autopartes, piezas y accesorios de vehículos automotores fueron de 11.525.432 (Miles USD) (INEC, 2012).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en este sector existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz de los cuales un 30% se dedica a la venta de piezas, partes y accesorios para vehículos automotores (INEC, 2012).

Las actividades que se relacionan al sector automotriz son consideradas una fuente importante de plazas de trabajo, con 90.012 personas ocupadas de las cuales el 83% son de género masculino y el 17% restantes de género femenino y solo en establecimientos o negocios dedicados al comercio de autopartes se encuentran ocupadas 84.155 personas (INEC 2012).

Algo importante que cabe destacar es que, de acuerdo con el último censo realizado en el año 2010, las provincias con más establecimientos dedicados al comercio de autopartes, piezas y accesorios son Guayas con 6.545 establecimientos y Pichincha con 6.302 respectivamente (INEC, 2012).

En cuanto a las importaciones nacionales en este sector desde Estados Unidos para la partida arancelaria N°3919.90.90.90, en el año 2016 fueron de 2.105 miles de dólares, para el año 2017 incrementaron a 4.986 miles de dólares, en el siguiente año hubo un pequeño incremento del 6.36% con un valor de 5325 miles de dólares y por último para el año 2019 se redujeron en un 32.75% con un valor de 4011 miles de dólares totales de importaciones desde este socio comercial (TradeMap, 2019).

Tabla 2. *Importaciones de la partida 3919.90.90.90 a Ecuador.*

Importaciones partida 3919.90.90.90 a Ecuador		
AÑOS	TOTAL MUNDO	TOTAL EEJU
2016	\$ 8.454,00	\$ 5.621,00
2017	\$ 18.411,00	\$ 6.226,70
2018	\$ 21.582,00	\$ 6.832,40
2019	\$ 21.655,00	\$ 7.438,10

Adaptado de (TradeMap, 2019).

Para este producto, las importaciones que se realizan desde EEUU a nuestro país representan el 22,2% del total de importaciones, siendo el segundo país del

cual se importa, después de China con un 30,1% del total de participación de las importaciones para Ecuador (TradeMap, 2019).

En cuanto al nivel de inflación de los precios promedio de los últimos 5 años correspondiente a los periodos entre 2015 – 2019, en nuestro país fue del 0,90% (Ecuador en Cifras, 2019). La tabla de los porcentajes de inflación promedio de cada año se encuentra en el anexo 1.

Entorno Social (Ecuador)

En nuestro país actualmente el *tuning* o la modificación de autos tanto estética como mecánicamente no es algo nuevo, y esto se evidencia en la creación de eventos dedicados a esta tendencia. Desde el año 2012 en nuestro país se ha llevado a cabo el Expotuning donde reúne a los mayores exponentes de esta disciplina, demostrando la capacidad que se tiene para modificar un auto con estilos y diseños únicos tanto del interior como del exterior en un vehículo, reflejando de esta forma la personalidad de su propietario (OLX Autos, 2019).

Este tipo de modificaciones y la tendencia al consumo de piezas y accesorios en nuestro país se puede hacer evidente su crecimiento ya que de acuerdo con la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), las modificaciones automotrices dentro del denominado tuneo de autos han generado un ingreso de aproximadamente \$250.000 dólares cada año a las empresas ecuatorianas que se dedican a la importación de accesorios y piezas automotrices (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019).

En Ecuador, las modificaciones de autos son amplias, donde se comprenden todo tipo de gustos, como el *Dub tuning*, que hace referencia a las modificaciones tecnológicas en el interior de un auto, el *Hot Rod Tuning* con modificaciones automotrices y el *Racing tuning*, el cual implica la transformación total de un auto convencional en uno de carreras. En nuestro país el *tuning* más sonado y utilizado es el *tuning kart*, donde las tendencias se inclinan al incremento del tamaño de las llantas, cambio de color de la carrocería original por colores mucho más llamativos ya sea con pintura automotriz o forrado con vinilos autoadhesivos (OLX Autos, 2019).

El factor medioambiental es algo primordial, ya que, la mayoría de vinilos automotrices importados y producidos localmente son fabricados mediante materias primas derivados del plástico como lo es el PVC (Policloruro de vinilo). De acuerdo con el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), el manejo de los desechos plásticos post consumo se lo realizará dependiendo de los avances de la ciencia y de la tecnología disponible, y se tiene que aplicar un manejo ambientalmente racional donde se promueva procesos de reciclaje para lograr la disminución de la contaminación con materiales plásticos y el debido uso de recursos renovables (INEN, 2012).

Cuando se generen desechos plásticos después de haberlos utilizado, estos deben ser debidamente separados de cualquier otro tipo de desecho para evitar la contaminación cruzada (INEN, 2012). El flujo de desechos plásticos post consumo que se debe seguir es:

- Recolección.
- Almacenamiento.
- Clasificación por tipo de resina.
- Tratamiento.
- Fabricación de nuevos productos plásticos y de otros productos de consumo que integran material plástico (INEN, 2012).

Entorno Tecnológico (Ecuador)

Si bien es cierto, en la industria automotriz y venta de autopartes, piezas y accesorios en el Ecuador el uso de tecnología es mucho más amplio ya que requieren procesos más elaborados para la fabricación y manufactura, al enfocarnos en accesorios como el vinil automotriz estos procesos se limitan mucho más y son relativamente más simples, por lo general en Latinoamérica la fabricación de vinil no se encuentra enfocada al uso y aplicación en automóviles sino más bien enfocada al uso en establecimientos para publicidad y en el hogar por lo general en interiores ya que en exteriores su duración es casi nula, esto al ser productos con muchas limitaciones ya que son más baratos de producir. A este vinil se lo denomina vinil calandrado y se forma a partir de un plástico que

posteriormente pasa por un proceso de comprimido con calor, este tipo de vinil no es recomendable para forrar un auto. (Visión Digital, 2019)

El vinil automotriz recomendado para la aplicación y forrado en autos cuenta con la suficiente tecnología para ser resistente tanto en interiores como en exteriores. Este tipo de vinil automotriz también cuenta con ciertas características muy importantes para el manejo en vehículos como por ejemplo el producto que 3M USA distribuye, con tecnología *Controltac* que permite retirar y volver a colocar el vinilo adhesivo en la superficie de aplicación hasta que se ejerza la presión final (3M, 2020).

Otro tipo de tecnología con el que cuentan es *Comply*, este permite que el aire atrapado escape mediante minúsculos canales de aire ubicados en el adhesivo y de esta forma se logra el proceso de forma rápida y sin burbujas de aire (3M, 2020).

Al momento de forrar un auto, las herramientas necesarias aparte de un vinil de calidad son varias y pueden variar, pero por lo general se utiliza; una fuente de calor como por ejemplo una pistola de calor, bote atomizador de agua, hilo de corte, navajas, espátulas, guantes de nylon e imanes de alto impacto (Visión Digital, 2019).

2.1.2 Análisis Pest de EEUU

Entorno Político (Estados Unidos)

Estados Unidos es uno de los 8 países miembros permanentes del grupo denominado G-8, el cual está conformado por los países más industrializados, que tienen una economía de libre comercio, y que se reúnen de manera regular para que puedan coordinar su política económica, junto con Alemania, Italia, Francia, Canadá, Rusia, Reino Unido y Japón (Datos Macro, s.f.). Estados Unidos también pertenece a la CEPAL, INTERPOL y a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico siendo esta una de las más importantes ya que sus países miembros se reúnen para el intercambio de información y la maximización del crecimiento económico (INEC, s.f.).

Por el momento los tratados, acuerdos y negociaciones que Estados Unidos mantiene con Ecuador, es ninguno, esto desfavorece en gran medida a Ecuador para el libre comercio (INTRADEBID, 2019).

Estados Unidos por su parte promueve el desarrollo sostenible mediante el Sistema Generalizado de Preferencias dando la oportunidad a muchos de los países más pobres del mundo mediante el uso del comercio para generar un crecimiento en sus economías y que puedan salir de la pobreza (Embajada de los Estados Unidos, 2018). Una forma de promover el desarrollo económico mediante este sistema es a través de la eliminación de derechos de importación para miles de productos cuando son importados por alguno de los 120 países establecidos como beneficiarios de esta forma se incrementan y se diversifica el comercio con EEUU (Embajada de los Estados Unidos, 2018).

El SGP también es importante para los EEUU ya que alienta la competencia en este territorio al disminuir los costos de insumos importados que son utilizados por empresas estadounidenses, en especial para las pequeñas empresas las cuales se apoyan en los ahorros de derechos de importación que se presenta en este programa para lograr crecer y mantenerse competitivas (Embajada de los Estados Unidos, 2018).

Los requisitos de exportación que se requieren para el envío de mercancías desde Estados Unidos son:

Tabla 3. Requisitos de exportación desde EEUU.

Requisitos de exportación que se requieren para el envío de mercancías desde EEUU
1. La adhesión a un proceso específico que es establecido por la Normativa de Administración de la exportación (EAR) ya que el exportador es el responsable de un correcto uso y manejo del producto, clasificación, licencias y requisitos de exportación.
2. Documentación apropiada rigurosamente completada los cuales son: Factura comercial, Lista de embalaje, Declaración de Exportación del remitente.
3. Formulario 7525-V de la Declaración de exportación del remitente.

Tomado de (Santander Trade, 2020).

Las regulaciones y leyes a nivel federal para automóviles y autopartes en los Estados Unidos los lleva a cabo la Administración Nacional de Seguridad del Tráfico en las Carreteras (NHTSA) y la Agencia de Protección ambiental de los Estados Unidos (EPA) (Gosswein, 2015).

Estas entidades se encargan de regular y establecer requisitos en el rendimiento y seguridad mas no de diseño, ya que lo que buscan es que estas partes o piezas automotrices cuenten con las especificaciones para evitar accidentes mas no en como luzcan. Si estas piezas, accesorios o partes cumplen con el estándar de seguridad, el fabricante certifica por sí mismo que el equipo cumple con las regulaciones. Las empresas fabricantes e importadoras de piezas y autopartes deben ser registradas en la NHTSA para que estas empresas se logren ubicar en la base de datos de fabricantes y estas partes puedan ser clasificadas por tipo de producto y sean asignadas con números de identificación para ser utilizados en estos productos (Gosswein, 2015). De esta forma se logra regular y establecer normas en los Estados Unidos para autopartes y para el sector automotor en general.

Entorno Económico (Estados Unidos)

La economía estadounidense es la mayor economía a nivel mundial, por sobre la economía China y muchas otras potencias mundiales. Su economía creció en el año 2018 en un 2.9% con respecto al año 2017 que fue de 2.2% (FMI, 2018).

De acuerdo con la Coface en el año 2019 se estima un crecimiento del PIB del 2.3% esto debido a las reformas a los impuestos del presidente Donald Trump, el cual recortó la tasa de impuesto a la empresa que pasó de un 35% a un 21%. Estados Unidos mantuvo un déficit fiscal en el año 2018 de -5.1% y se espera que para el año 2019 se mantenga en un estimado de un 5.5%. Por otro lado, la tasa de inflación se mantuvo constante en un 2.4% para el año 2018 y se espera que para los próximos años disminuya a un 2.1% (COFACE, 2019).

Los principales destinos a los que se exporta desde Estados Unidos son México en su mayoría, Canadá, China, Japón y Alemania siendo los principales productos de exportación, los aceites de petróleo, automóviles de turismo y demás automóviles concebidos principalmente para transporte de personas, vehículos espaciales y medicamentos (OEC, 2017).

Para el año 2017 Estados Unidos registró un déficit en la balanza comercial por \$852.325,17 dólares americanos para el año 2017, esto representa algo positivo

ya que este país tiene una de las principales economías que incluyen a las importaciones y a las exportaciones, esto puede representar una oportunidad ya que sus importaciones superan a sus exportaciones (Banco Mundial, 2017).

En cuanto a las exportaciones que Estados Unidos ha realizado hacia el mundo para la partida arancelaria N°3919.90.90.90 en los últimos 5 años han sido las siguientes; para el año 2015 tuvieron un valor exportado de \$1.794.812 dólares siendo su mayor socio comercial México en los últimos 5 años, en el año 2016 fueron de \$1.770.617 dólares, para el año 2017 se tuvo un incremento del 7.8% con un valor de \$1.920.441, en el año 2018 se logró estabilizar en un valor exportado de \$1.906.269 y por último para el año 2019, tuvieron una reducción para nada significativa con un valor exportado de \$1.874.227 dólares. Los cinco principales socios comerciales de Estados Unidos para esta partida arancelaria son, México, Canadá, China, Alemania y Singapur (TradeMap, 2019).

En cuanto a Ecuador, el valor total exportado desde Estados Unidos fue de \$3048 y con una tasa de crecimiento promedio entre el año 2014 y 2018 del 10% (TradeMap, 2019).

Tabla 4. *Exportaciones EEUU a sus principales 5 socios comerciales incluyendo a Ecuador para la partida arancelaria N°3919.90.90.90, 2017 a 2019.*

AÑOS	MÉXICO	CÁNADA	CHINA	ALEMANIA	SINGAPUR	ECUADOR
2017	\$ 387.212,00	\$ 317.416,00	\$ 205.917,00	\$ 160.293,00	\$ 92.837,00	\$ 4.047,00
2018	\$ 409.633,00	\$ 328.038,00	\$ 207.005,00	\$ 163.349,00	\$ 87.336,00	\$ 3.048,00
2019	\$ 390.588,00	\$ 318.409,00	\$ 227.628,00	\$ 142.008,00	\$ 72.761,00	\$ 3.528,00

Adaptado de (Trade Map, 2019).

El empleo que la industria automotriz y venta de partes, accesorios y piezas que en los Estados Unidos generó para finales del año 2019 fueron de \$2.057.100 millones de personas empleadas, mientras que en el año 2018 esta misma industria logró generar fue de 2.020.100 millones de empleos (U.S Bureau of Labor Statistics, 2020).

Entorno Social (Estados Unidos)

Un aspecto importante a analizar en la sociedad americana es el Índice de Desarrollo Humano (IDH) ya que este se encarga de analizar los ingresos, el nivel de salud y de educación. Estados Unidos se encuentra en el puesto número

13 del ranking mundial de IDH con un índice de 0,924 puntos para el año 2017 (Banco Mundial, 2017). Esto representa una oportunidad y un impacto positivo ya que aparte de medir la renta per cápita también mide los índices económicos de desarrollo y el que se encuentre entre los 13 primeros países del mundo demuestra una solidez estructural y de manejo de la sociedad.

En cuanto a las modificaciones estéticas y tendencia al consumo y aplicación de vinilos automotrices en los Estados Unidos, se ha evidenciado un aumento en los trabajos de envoltura personalizados en los últimos años, estas personalizaciones están ganando popularidad entre los propietarios privados de vehículos y para el año 2025 se estima que el mercado de *car wrapping* tenga un valor de hasta 10.800 millones de dólares, demostrando el gran salto desde el año 2015 donde se estimaron 1.62 mil millones de dólares. Una firma de investigación de mercado independiente estadounidense asegura que Estados Unidos fue el mayor mercado de *car wrapping* en todo el mundo para el año 2015 (AUTODUB, 2017).

A medida que aumenta la popularidad de forrar un auto con este material también se puede hacer evidente el tipo de vehículos los cuales las personas en Estados Unidos tienden a modificar más, en el año 2015 los vehículos livianos y SUV pequeños o vehículos similares representaron un poco más del 49% de las cifras, dominando de esta forma la participación en el mercado (AUTODUB, 2017).

Como se ha mencionado en las características anteriores, la tendencia al consumo de un vinil automotriz y la cultura al cambio de color de un vehículo con este material ha venido aumentando con cifras relativamente altas y esto se debe a que este proceso es rápido y de bajo costo tanto por el trabajo realizado como los costos indirectos que se generan al momento de que las personas dejen su auto y tengan que movilizarse y gastar en transporte (AUTODUB, 2017).

En cuanto a los problemas medio ambientales que este tipo de material puede crear es que en un mundo tan cambiante y siendo más amigable con el medio ambiente, este se puede considerar un factor clave para la decisión de compra de muchos consumidores. El PVC, es uno de los principales componentes y de las materias primas que se utilizan para la elaboración de un vinil automotriz lo

cual lo hace un material resistente y duradero, sin embargo, estas mismas cualidades del PVC, lo hacen un material difícil de reciclar, se bioacumula y no se degrada. Debido a esto se han buscado alternativas para producir un vinil automotriz con PVC que contengan menos ftalatos (sustancias añadidas a los plásticos para incrementar su flexibilidad), pero se ha convertido en algo imposible. Debido a esto lo que se busca en la industria actual del forrado automotriz es presentar continuamente innovaciones y el deseo de satisfacer la demanda de los consumidores para que se pueda y sea más factible producir vinil automotriz amigable con el ambiente y pueda ser atractivo para los consumidores que tienen al medio ambiente en primer plano a la hora de tomar una decisión de compra (AUTODUB, 2017).

Entorno Tecnológico (Estados Unidos)

Este vinil automotriz para forrado de autos es fabricado mediante vinilo con un respaldo autoadhesivo, para crear es vinilo de alta resistencia, se comienza por un proceso mediante el uso de PVC o policloruro de vinilo, se incluyen aditivos específicos para crear esta lámina o film tales como plastificantes como el ftalato el cual permite que sea un material flexible y también el cual le da el pigmento dependiendo del color que se requiera (Sunrise Signs, 2012).

En aquellos vinilos automotrices de mayor calidad y duración se necesitan absorbentes de rayos UV y estabilizantes de calor, por lo que una vez instalado este material en el auto se logra adaptar al contorno y forma del vehículo y lo hace resistente al sol y a cualquier tipo de clima (Sunrise Signs, 2012).

Una de las láminas más populares y con mayor tecnología en el mercado son las de la marca 3M, este tipo de vinilo automotriz lo denominan *ControlTac*, el cual a diferencia de muchos otros vinilos es deslizable y tiene la capacidad de reposicionarse una vez se haya colocado y también cuenta con un adhesivo activado por presión, estas láminas de vinil son las mejores para usos a largo plazo y son muy duraderas y fáciles de retirar (3M, 2020).

Finalmente, una característica esencial de este tipo de láminas 3M, es que se puede estirar hasta un 130% sin el uso de imprimación que ofrece una gran resistencia al levantamiento (Sunrise signs, 2012).

Bien, si se trata de innovaciones y retos tecnológicos los cuales han sido necesarios implementar en esta industria de vinilos automotrices, debido a su alto impacto ambiental mediante el uso de PVC, la marca 3M en el año 2012 logro introducir al mercado un revolucionario producto siendo el primer vinil automotriz de alto rendimiento sin el uso de PVC en el mundo denominándolo *3M Envision*, el cual ha logrado obtener una prestigiosa certificación *Greenguard Gold*, la cual exige que los productos cumplan con ciertos estándares de prueba más rigurosos del mundo para bajas emisiones de compuestos volátiles y ambientalmente amigables (3M, 2020).

2.2 Análisis de la Industria

Para iniciar con el análisis de la industria, se debe clasificar e identificar la actividad económica a la que pertenece nuestra empresa, a partir del CIIU 4.0:

Tabla 5. *Actividad de la empresa de acuerdo al CIIU 4.0.*

Sección	G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
División	G45	Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas
Grupo	G453	Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores
Clase	G4530	Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores
Subclase	G4530.00	Venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). Incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.

Adaptado de (INEC,2012).

2.2.1 Análisis PORTER

Amenaza de entrada de nuevos competidores - Alto

Los nuevos competidores que quieran ingresar en esta industria tienen un reto por delante, ya que lo primero que deben tomar en cuenta, son los pasos para constituir una empresa y la estructura legal de la misma, lo cual toma tiempo y recursos (Cuida tu futuro, s.f.). Otro requerimiento importante de una empresa que se dedique a la importación y venta de accesorios para vehículos al

momento de ingresar en esta industria, es la obtención de permisos como importador, como la obtención de un certificado digital, registro en Ecuapass, registro como importador en un sistema informático aduanero, conocer las restricciones de los productos a importar y tramites de desaduanización de mercancías (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Por último, uno de los factores más importantes que se deben considerar, es la experiencia previa que se debe tener, en este caso para los competidores directos que deseen ingresar como una empresa de forrado de autos con vinil automotriz. Deben considerar aspectos importantes como un plan de inicio y medición correcta de vehículos para evitar el desperdicio de material innecesariamente, limpieza profunda para obtener un producto final de calidad, correcto manejo del material evitando el sobre estiramiento del mismo y la aplicación correcta de calor para tener un acabado perfecto, esto determina el éxito y el fracaso de una empresa dedicada al forrado de autos donde el más mínimo detalle cuenta (CWS, 2017).

Amenaza de productos sustitutos – Medio

Los principales productos sustitutos para el vinil automotriz son:

Pintura automotriz: Es la pintura que se utiliza sobre la superficie de los automóviles y es un trabajo realizado alrededor de todo el mundo, ya sea por fabricas automotrices como por talleres de personalización de vehículos y reparación (Prueba de ruta, s.f.).

Vinilo liquido: Es una pintura de fluido liquido la cual se puede aplicar por medio de un spray o de una pistola en cualquier tipo de superficies, ya sean piezas de auto, carrocería, llantas, etc. Tiene ciertas particularidades con respecto a la pintura normal, ya que al secarse se convierte en goma y uno de los puntos fuertes al utilizar este producto es que se lo puede retirar en cualquier momento. También sirve como protección de la pintura original del vehículo y tiene una duración aproximada de 4 a 6 años, la cual es mucho menor que la pintura automotriz y que el vinilo automotriz en rollos (Rubio, 2016).

Se puede concluir que la amenaza de productos sustitutos en esta industria es media debido a que la cantidad de productos con la que se puede reemplazar este producto, tan solo son 2 sustitutos en nuestra industria.

Poder de negociación de los proveedores – Bajo

Los proveedores para “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” se encuentran en el código CIIU G4530 (INEC, 2012).

Estados Unidos es el mayor proveedor de vinilos automotrices con una participación en el mercado de producción mundial de casi el 38% en el año 2017, Europa es el segundo mayor proveedor y cuenta con una participación de mercado del 27% (Absolute Reports, 2019).

Debido a esto se ha decidido importar desde el mayor proveedor de vinilos automotrices del mundo, como lo es Estados Unidos, teniendo un mercado fragmentado con la presencia de varios actores y marcas clave de este producto como son, *3M Company, Arlon Graphics LLC, Avery Dennison y Vvivid Vinyl* (Grand View Research, 2020).

Como se mencionó anteriormente Europa es un mercado bastante grande siendo el segundo principal proveedor de vinilos en el mundo con países productores como Alemania, Francia, Reino Unido, Rusia e Italia de los cuales también se podrían importar vinilos para forrado automotriz siendo las principales marcas de esta región, *Orafol Group, Hexis UK, Ritrama, KPMF y Guangzhou carbins*. Estas 9 marcas mundialmente hablando, entre Europa y Estados Unidos son aquellas que acaparan el total de la participación del mercado a nivel mundial debido a su experiencia y calidad en sus productos (Absolute Reports, 2019).

Debido a esto se puede concluir que, la cantidad de fabricantes/productores de vinil a nivel mundial representa una amenaza baja, ya que, al existir varios proveedores de este material a nivel mundial, se lo puede adquirir en distintas partes con la misma o mejor calidad por lo que su poder de negociación de los proveedores es bajo.

Poder de negociación de los clientes – Alto

En nuestra industria de “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” - CIIU G4530, el poder de negociación de los clientes es alto, ya que, a nivel nacional existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, donde el 30% de estos establecimientos (8.720 establecimientos), se dedican a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos (Ecuador En Cifras, 2012), por lo que, en un contexto general el poder de negociación de los compradores es alto debido a la cantidad de establecimientos que ofrecen accesorios para vehículos automotores.

Rivalidad entre competidores – Medio

En nuestro país con respecto a las investigaciones realizadas y el análisis de nuestra competencia, tan solo existen 2 empresas que realicen forrado de autos con vinil y de ninguna de ellas se ha logrado obtener datos cuantificables, ni de ingresos obtenidos anualmente en la Superintendencia de Compañías.

En la provincia de Pichincha, específicamente en el valle de los Chillos, se encuentra ubicada una de las empresas que se dedican al forrado con vinil automotriz, la cual se denomina “EsWrap”, esta empresa por el momento puede representar la mayor amenaza a nivel de forrado con vinil automotriz ya que se encuentra en la misma provincia en la que se planea establecer nuestra empresa (EsWrap, 2020).

La segunda empresa ecuatoriana que se dedica a este giro de negocio, se encuentra en la ciudad de Cuenca y se denomina “AF Wraps”, esta empresa debido a su localización no representaría una amenaza mayor para nosotros por el momento (AFWRAPS, 2018).

Como competidores también se tiene a todos aquellos negocios dedicados al cambio de pintura mediante pintura tradicional automotriz. Tan solo en la provincia de Pichincha el número de talleres que se dedican a pintar automóviles van más allá de 1000 establecimientos (INEC, 2020).

Como conclusión se puede decir que la rivalidad entre competidores es media ya que en Ecuador existen 2 empresas dedicadas al forrado de autos con vinil

automotriz en diferentes provincias del país y con respecto a la competencia que se dedica a pintar autos tan solo en Pichincha existen más de 1000 talleres.

2.3 Matriz EFE

De acuerdo a la Matriz EFE, esta cuenta con un valor de 2.62, garantizando de esta forma que se respondería bien, aprovechando aquellas oportunidades y minimizando las amenazas del entorno y de la industria.

Tabla 6. *Matriz EFE.*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	POCOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	0,09	3	0,27
2	BAJA COMPETENCIA DIRECTA	0,17	4	0,68
3	BAJO PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	0,12	4	0,48
4	TENDENCIA CULTURAL A LA MODIFICACIÓN DE AUTOS EN ECUADOR	0,11	4	0,44
5	FACTOR TECNOLÓGICO DEL MATERIAL (EEUU) ALTO	0,08	3	0,24
SUBTOTAL OPORTUNIDADES		0,57		2,11
AMENAZAS				
1	FALTA DE ACUERDOS COMERCIALES CON EEUU. NO SE CUENTAN CON PREFERENCIAS ARANCELARIAS.	0,10	2	0,20
2	MUCHOS COMPETIDORES INDIRECTOS	0,13	1	0,13
3	AMENAZA ALTA, ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	0,11	1	
4	ALTO PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	0,09	2	0,18
SUBTOTAL AMENAZAS		0,43		0,51
TOTAL		1,00		2,62

2.4 Conclusiones de la Matriz EFE

Tabla 7. *Conclusiones de la matriz EFE.*

CONCLUSIONES DE LA MATRIZ EFE
La oportunidad más importante y relevante dentro de esta industria es que, la competencia directa para la implementación de un taller enfocado en el forrado de vehículos es baja, ya que en el Ecuador tan solo existen 2 establecimientos dentro de este giro de negocio.
La segunda oportunidad más importante dentro de esta industria es que existen muchos proveedores, por lo que su poder de negociación es bajo y se pueden conseguir mejores productos a un mejor precio.
La última oportunidad más importante dentro de esta industria, se refiere a la tendencia cultural por la modificación de vehículos y uso de accesorios en nuestro país, esta tendencia está en crecimiento y es una gran oportunidad.
La mayor amenaza que se tiene dentro de esta industria es que existen muchos competidores indirectos, ya sean talleres de pintura o modificación de vehículos mediante pintura automotriz. Tan solo en la ciudad de Quito existen más de 1000 establecimientos dedicados a este giro de negocio.
La segunda amenaza más importante que se debe tomar en cuenta dentro de esta industria, es la entrada de nuevos competidores, ya que no se requieren trámites complejos para conformar una empresa ni tampoco para la importación de accesorios para vehículos.
La última amenaza más importante es la falta de acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos afecta de manera directa a esta industria de accesorios y piezas automotrices ya que al momento de importar se requieren pagar aranceles demasiados altos, por lo que esto encarece el producto y el servicio y el poder adquisitivo de las personas se reduce, influyendo negativamente a las ventas y en el consumo.

3. ANALISIS DEL CLIENTE

En el análisis del cliente se llevará a cabo una investigación cuantitativa y cualitativa, de esta forma mediante estos enfoques se lograrán recoger datos e información importante para el trabajo de investigación.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Justificación de la investigación

La investigación de mercados nos permitirá conocer la aceptación de nuestro producto y servicio en el mercado para que de esta forma se pueda determinar y comprender el comportamiento del consumidor.

3.1.2 Preguntas de investigación

Tabla 8. *Preguntas de Investigación.*

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
¿Cuáles son los requerimientos específicos o características principales que el consumidor busca en este servicio/producto para la adquisición del mismo?
¿Cuál es el precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por este producto/servicio?
¿Cuáles deben ser las características que se buscan en cuanto a procesos de adquisición y métodos de comercialización de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes?
¿Cuáles son las promociones que el cliente tomaría como motivación para adquirir este producto/servicio?
¿Cuál es el segmento de mercado potencial el cual estaría dispuesto a adquirir este producto?

3.1.3 Planteamiento del problema de investigación

¿Cuál es el nivel de aceptación de las personas a la creación de una empresa que oferte un servicio de personalización y protección de pintura vehicular mediante la aplicación de vinilos automotrices de diferentes colores y acabados incluyendo una asesoría de modificación total de sus vehículos en base a los precios que estarían dispuestos a pagar, la plaza donde desearían adquirir este servicio y las promociones que les incentivaría a realizar la compra en la provincia de Pichincha?

3.1.4 Objetivo general

Conocer mediante la investigación de mercados la aceptación y demanda que tendrá la implementación de una empresa que ofrezca el servicio de asesoría,

modificación, personalización y protección de la pintura original de un vehículo liviano mediante vinilos automotrices en base al precio que estarían dispuestos a pagar, la plaza, y las promociones que les motivaría a adquirirlo en la provincia de Pichincha.

3.1.5 Objetivos específicos

Tabla 9. *Objetivos específicos.*

Objetivos Específicos
Identificar las características por las cuales el mercado objetivo estaría dispuesto a adquirir este producto y servicio de instalación de vinilos automotrices.
Determinar el precio que nuestros clientes estarían dispuestos a pagar por este producto/servicio.
Identificar la plaza donde el consumidor estaría dispuesto a adquirir este producto.
Conocer las motivaciones de compra por las cuales el cliente adquiriría este producto mediante promociones.
Determinar el mercado potencial o el segmento que estaría dispuesto a adquirir este producto/servicio.

3.1.6 Hipótesis General

El 40% de las personas ubicadas en la provincia de Pichincha estarían dispuestos a adquirir este producto/servicio para sus vehículos livianos.

3.1.7 Hipótesis específicas

Tabla 10. *Hipótesis Específicas.*

Hipótesis Específicas
El 75% de las personas adquiere este producto por fines estéticos, personalización y protección de su vehículo.
El 100% de los clientes están dispuestos a pagar un precio promedio entre \$20 y \$50 dólares por cada metro de vinil automotriz.
El 40% de las personas que quieren adquirir este servicio en la provincia de Pichincha, prefieren realizar su compra a través de una tienda física o taller.
El 40% de los clientes se motivan a adquirir este producto/servicio por los descuentos por temporada que se ofrecen.
El 15% de las personas que se encuentran en la provincia de Pichincha quieren adquirir este producto para sus vehículos.

3.2 Investigación cualitativa

3.2.1 Resultados del Focus Group

El grupo focal se lo realizó mediante tres fases las cuales son: planear el estudio del grupo al cual nos dirigiremos, llevar a cabo el grupo focal y, por último, realizar el análisis de los resultados del mismo. El grupo focal se lo realizó en la ciudad de Quito con la participación de 8 personas de ambos géneros, de edades entre 20 y 35 años, entre los cuales se encontraban personas amantes de los autos y

que se preocupan por la estética y el cuidado de sus vehículos y también personas que poseen auto propio y que probablemente les podría gustar la idea de personalizar mediante este proceso y material. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 11. *Resultados del Focus Group.*

Focus Group	
	Se pudo determinar que, de acuerdo a las personas con las que se llevó a cabo el Focus Group, solo dos personas tenían claro el término "car wrapping" ya que no es una práctica muy común en este país de acuerdo con los entrevistados. De todos modos, la mayoría de las personas estarían dispuestas a aplicarlo en sus autos ya que lo ven como algo novedoso y nuevo con capacidades de poder personalizar sus vehículos sin tener que gastar demasiado dinero, viéndose mayormente beneficiados a la hora de adquirir este producto debido a sus altos estándares de calidad y de protección extra de sus vehículos.
	En su mayoría las personas ven a este producto como un gran sustituto para la pintura tradicional ya que algunos de ellos tenían claro el precio de la pintura automotriz tradicional, aclarando esto mencionaron que, al momento de aplicar este producto lo pueden retirar sin ningún problema en cualquier momento, cosa que con otros productos no pueden lograrlo. Algo muy importante sobre las características mencionadas es que las personas entrevistadas al sentir el producto, evidenciaron su calidad y su parecido a la pintura de un auto, también destacaron que es muy raro ver ese tipo de acabados en un auto normal, lo cual eso es algo novedoso y que haría diferenciar a tu auto con el resto de personas. Gracias a que se contó con muestras de vinil automotriz en este focus group y también mediante fotos, llegaron a la conclusión de cuáles eran sus acabados y colores favoritos, siendo estos el verde militar, negro mate, y el azul satinado y también dieron pautas sobre su frecuencia de consumo, siendo en su mayoría 1 vez al año.
	Las personas entrevistadas no tenían muy claro los beneficios de este material, aparte de ser un producto destinado para el uso estético y se vieron más convencidos de llegar en algún momento a utilizar este material debido a que no daña la pintura al momento de aplicarlo al auto o de retirarlo y que, al contrario, este producto puede llegar a proteger de raspones y pequeños golpes ocasionados por el viento y que podrían causar desperfectos al auto. Este producto en forma general, lo quisieran obtener por medio de un local para poder ver físicamente los colores y acabados y de igual forma para poder ser asesorados y elegir el color que más les convenga de acuerdo a su vehículo. También mencionaron que quisieran tener un catálogo vía internet con colores, acabados y precios, siendo esto lo más óptimo antes de acudir al establecimiento a obtener el producto y ser asesorados de acuerdo a sus gustos.

3.2.2 Resultado de las entrevistas con expertos

Para el análisis e implementación del proyecto se ha tomado en cuenta la opinión de dos expertos dentro de la industria de venta de accesorios, partes y piezas para vehículos automotrices:

Tabla 12. *Entrevista Experto 1.*

Entrevista a experto 1	
Entrevistado	Mauricio Loachamin
Actividad	Dueño de un local de venta y distribución de auto lujos y tuning "Reality Tuning"
Ubicación	Quito - Pichincha
Resultado	El experto mencionó que el uso de accesorios en el Ecuador ha incrementado desde el año 2010 hasta el presente, tiempo que él lleva en esta industria desde sus inicios en Madrid – España. El experto menciona que este tipo de personalización mediante vinilos es algo que ya ha existido durante mucho tiempo en diferentes partes del mundo pero que en el Ecuador no lo ha visto y que por el momento sería algo novedoso y de gran acogida en el país ya que como lo ha mencionado, esta tendencia al "tuning" y a las modificaciones visuales y en rendimiento han incrementado y seguirán en continuo crecimiento y más cuando existen este tipo de técnicas mucho más fáciles de implementar a las habituales. También considera que esta es una buena alternativa para que las personas que quieran modificar su auto de manera visual a un costo no muy alto, lo hagan realidad. Por otro lado, cabe mencionar que el experto de acuerdo a su opinión y a su experiencia, este producto estaría enfocado a una clase social media y media alta, ya que, son aquellas personas las cuales cuentan con los recursos y con la necesidad de adquirir este tipo de productos "de lujo" para sus vehículos.

Tabla 13. *Entrevista Experto 2.*

Entrevista a experto 2	
Entrevistado	Josué Zarate
Actividad	Dueño de un negocio (pionero) de forrado de vinil automotriz denominado "ESWRAP"
Ubicación	Quito - Pichincha
Resultado	El experto nos menciona que ha viajado mucho por el mundo y ha tomado en cuenta muchos aspectos para implementarlos aquí en el Ecuador ya que es un producto innovador y de alta confiabilidad para aquellas personas que tienen miedo de pintar su auto con pintura normal, ya que por lo general estos se devalúan al realizarlo. También nos comenta que la tendencia a la personalización en el Ecuador es muy alta y la gente por lo general es "novelera" y busca nuevas tendencias y alternativas para implementarlas en sus vehículos. Muchos clientes también se han llevado la sorpresa de que este material no solo es para fines estéticos, sino que también tiene la característica especial de cuidar y proteger la pintura original del auto por lo que eso ha generado valor para este tipo de servicio e implementación de vinilos automotrices. Josué Zarate también nos mencionó que por el momento esta tendencia por cambiar el color de los autos en el Ecuador no ha crecido pero que espera que para el año 2022, sea la principal prioridad para todas aquellas personas que buscan personalizar sus vehículos, ya que es una tendencia cultural que ha ido en constante crecimiento alrededor del mundo y que muchas de las personas optan por recurrir a este método de modificación y personalización.

3.3 Investigación cuantitativa

Esta investigación fue realizada bajo un modelo probabilístico de muestreo aleatorio simple. La población a la cual nos estamos dirigiendo, representa a todas aquellas personas entre 18 y 55 años de edad que poseen vehículo propio de clase media y media alta en la provincia de Pichincha. En la provincia de Pichincha con estas características de segmentación existe un total de 52.260 vehículos (INEC, 2010), por lo que de acuerdo al cálculo del tamaño de la muestra con un error del 3% y con covarianza de 1,96%, se obtiene que se debe realizar el estudio sobre una muestra de 1046 personas. Debido a que este plan de negocios es con fines académicos se tomó una muestra de 50 personas para realizar las encuestas.

Para esta investigación cuantitativa se llevó a cabo para definir los resultados tablas de contingencia y tablas dinámicas.

3.3.1 Resultados de la investigación cuantitativa

El modelo de encuesta que se realizó fue mediante un banco de 25 preguntas que se puede evidenciar en el anexo 2, realizadas por internet mediante la plataforma "Google Forms". Una vez realizadas las encuestas se tomaron en cuenta los principales resultados y los más relevantes en cuanto a la descripción del producto, la plaza, el precio y promociones. Se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 14. Resultados de la investigación cuantitativa.

Resultados de la investigación cuantitativa	
De acuerdo con los resultados, conociendo sobre las características principales de las personas encuestadas acerca de este nuevo producto, es que, el 56% de las personas ya habían escuchado hablar sobre el término "car wrapping" y sabían de lo que se trataba mientras que el otro 44% no lo habían hecho (anexo 3).	
A pesar de ser un producto conocido por parte de estas personas, la mayoría de ellos siendo un 56%, no tenían la menor idea de que este tipo de producto cuenta con muchas más cualidades aparte del efecto visual que proporciona, como lo es la protección de la pintura original de un vehículo (anexo 4) y que este proceso de aplicación en un auto no requiere demasiado tiempo y que puede ser retirado en cualquier momento sin causar ningún efecto ni daño sobre la pintura original (anexo 5).	
El 84% de las personas está interesada en adquirir este producto por encima de sus sustitutos como es la pintura automotriz, ya que se tienen muchos más colores y acabados, que, con la pintura tradicional, es muy difícil de obtener y sería mucho más caro de adquirirlo (anexo 6).	
El 70% de las personas encuestadas desconocían la posibilidad de obtener este producto a un precio mucho más barato que las pinturas originales automotrices, ya que el vinil automotriz se lo puede encontrar a un 200% más barato que sus sustitutos (anexo 7).	
Al ser este un producto relativamente nuevo en nuestro país, la mayoría de las personas encuestadas afirmaron que nunca antes habían visto un auto forrado con este tipo de material, representando el 72%, mientras que el otro 28% de las personas afirmaron haber visto un auto forrado con este tipo de material (anexo 8).	
Habiendo visto el comportamiento y el conocimiento que tienen estas personas acerca de este material y servicio, muchas de las características antes mencionadas y las mayores posibilidades que se tiene con este material con respecto a sus sustitutos, el querer adquirir este producto fue en su mayoría con respuesta afirmativa, ya que, el 90% de las personas estarían dispuestas a forrar sus vehículos con vinil automotriz (anexo 9).	
La mayoría de las personas que quisieran aplicar este tipo de producto en sus vehículos lo harían por personalización, ya que el 68% ha decidido que esta es la causa principal para comprar este producto (anexo 10).	
La principal marca de vinil automotriz que aquellas personas encuestadas eligieron y con la mayoría fue la marca 3M con un 70% (anexo 11) y los principales acabados o estilos para personalizar sus vehículos de vinil fueron: mate con 36 votos, satinado con 26 y cromado con 19 respuestas afirmativas (anexo 12). Este tipo de información nos proporciona las características que los clientes buscan en este material para forrar sus vehículos.	
Una vez habiendo conocido las características por las cuales los clientes comprarían este producto y el tipo de vinil que les gustaría obtener, se ha incluido otro aspecto importante y es el canal de distribución por el cual los clientes podrán obtenerlo, de acuerdo a la encuesta la mayoría quisiera tener la posibilidad de adquirirlo mediante un local físico y también en una página web, donde el 52% de los encuestados coincidieron en esta respuesta (anexo 13).	
Las personas encuestadas también tuvieron la oportunidad de elegir la ubicación donde les gustaría que este taller esté, siendo la parte centro norte de la ciudad de Quito con la mayoría de respuestas afirmativas con un 38% (anexo 14).	
Las respuestas acerca de las promociones que los clientes quisieran recibir para motivarse a realizar la compra demuestran que el 54% de los encuestados ven atractiva a la promoción de 2x1 y la segunda promoción elegida fue la de recibir productos gratuitos a la hora de adquirir este producto/servicio con un 53% (anexo 15).	
El 84% de las personas encuestadas, establecieron que este producto está dirigido a un segmento de mercado o estrato social medio – alto, los resultados se pueden evidenciar en el (anexo 16).	
En cuanto al precio que se ha establecido para llevar a este producto a nuestros clientes, se tomó como recurso el método de análisis de precios Van Westendorp. Este método nos refleja un precio en donde se maximiza las ventas que está entre \$30.00 y \$40.00 dólares por metro de vinil automotriz (anexo 17).	

3.4 Conclusiones del análisis del cliente

Tabla 15. Conclusiones del análisis del cliente.

Conclusión 1	Primaria	El 68% de las personas están dispuestas a adquirir este producto por características como, la personalización de sus vehículos.	Las personas están consientes de la capacidad que tiene este material para personalizar sus vehículos sin tener que gastar mucho dinero. Estas personas están dispuestas a adquirir este producto por los beneficios de personalización que les proporciona, ya que se cuenta con una gran gama de colores, texturas y diseños, que proporciona un acabado mejor para sus autos que la pintura tradicional (Suncargroup, s.f.)
	Secundaria	Las personas están consientes de poder personalizar sus vehículos sin tener que gastar mucho dinero y con mayores beneficios a la hora de adquirir este producto.	
Conclusión 2	Primaria	Suncargroup determinó que el forrado de vehículos con vinil automotriz es mucho más económico que pintar un auto y también que su gran gama de colores, texturas y diseños, proporciona un acabado mejor a los autos (Suncargroup, s.f.).	Las personas están consientes de que el vinil automotriz es un gran sustituto a la pintura automotriz ya que es mucho más barato y estarían dispuestas a pagar entre \$30 y \$40 por metro de vinil, siendo este un precio justo para ellos, resultando así mucho más económico que pintarlo, obteniendo un producto de buena calidad a un precio mas bajo (Suncargroup, s.f.)
	Secundaria	El precio que la mayoría de las personas estarían dispuestos a pagar esta en el rango entre \$30 y \$40 por metro de vinil de acuerdo con el análisis de precios Van Westendorp	
Conclusión 3	Primaria	Las personas están consientes de que este producto es un gran sustituto a la pintura tradicional automotriz ya que es mucho mas barato.	Las personas quisieran tener un catalogo de los productos que se ofrecen via internet, ya que prefieren ver los colores acabados y precios, antes de acudir al establecimiento y comprar el producto, por lo que mantener un local físico y una pagina web es algo primordial y de esta forma las nuevas generaciones que prefieren comprar a través de internet encontrarían nuevas experiencias y hacer de sus compras algo mucho mas personalizado (Gestión, s.f.).
	Secundaria	De acuerdo con Suncargroup, vinilar un coche es mucho mas económico que pintarlo y se tiene una buena relación de la calidad y el precio (Suncargroup, s.f.)	
Conclusión 4	Primaria	El 52% de las personas quisieran tener la posibilidad de adquirir este producto mediante un local físico y también tener la posibilidad de comprarlo mediante una pagina web.	Las personas se ven motivadas a adquirir este producto ya que es un sustituto mucho más barato al momento de personalizar un vehículo, entregándoles beneficios de protección de la pintura original. Estas personas también ven atractivo y se sienten motivadas a comprarlo mediante promociones 2x1 puesto que, ven mucho potencial en él, logrando mantener el color original debajo, sin estropear la pintura al momento de retirarlo (Suncargroup, s.f.)
	Secundaria	Las personas quisieran tener un catalogo de los productos via internet con colores, acabados y precios, siendo esto lo mas óptimo antes de acudir al establecimiento a comprar el producto.	
Conclusión 5	Primaria	De acuerdo con Gestion.org, las nuevas generaciones como los millenials, prefieren comprar a través de la red, ya que buscan nuevas experiencias y valor añadido para hacer de sus compras, algo mucho mas personalizado (Gestión, s.f.).	Las personas estan consientes de que este es un producto enfocado a un segmento de mercado de clase media - alta en su mayoría, ya que, son estas personas las que cuentan con los recursos y tienen la necesidad de adquirir este tipo de productos "de lujo" para sus vehículos. (Emiliano Martín, 2018).
	Secundaria	El 54% de las personas se ven motivadas a comprar este producto por medio de la aplicación de promociones 2x1.	
Conclusión 5	Primaria	Las personas se ven motivadas a adquirir este producto ya que es mucho mas barato que otras alternativas de personalización y les entregan beneficios como la protección de la pintura original de sus vehículos	Las personas estan consientes de que este es un producto enfocado a un segmento de mercado de clase media - alta en su mayoría, ya que, son estas personas las que cuentan con los recursos y tienen la necesidad de adquirir este tipo de productos "de lujo" para sus vehículos puesto que, buscan diferenciarse del resto, dándoles un nivel de identidad superior (Emiliano Martín, 2018).
	Secundaria	De acuerdo con Suncargroup, las personas, al aplicar un vinilo en su auto, tienen muchas más ventajas aparte de la personalización, logrando mantener el color original debajo y al momento de retirar un vinilo de calidad, este no estropeará la pintura (Suncargroup, s.f.).	

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

Existe una oportunidad de negocio debido a que el 90% de las personas están dispuestas a adquirir el producto y forrar sus autos con vinil automotriz, ya que, este material les brinda características y beneficios especiales que no han encontrado en ningún otro producto, como por ejemplo, lograr personalizar sus vehículos con los colores y acabados que deseen, por un precio mucho más barato en comparación de sus sustitutos, porque no existen demoras en la modificación y su auto podría estar listo incluso el mismo día que lo entreguen, es un producto de larga duración debido a su calidad y correcto manejo al momento de aplicarlo, también porque mantiene la pintura original del vehículo por debajo del vinil y la protege y por último es fácil de retirar sin estropear la pintura (Suncargroup, s.f.).

A esto se suma la tendencia cultural que ha ido en crecimiento en nuestro país por la modificación de autos y ha generado un derrame económico importante para todas las empresas ecuatorianas que se dedican a la importación de accesorios y piezas automotrices para la personalización de vehículos (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019).

Un aspecto importante que se debe considerar frente a esta oportunidad de negocio que el proyecto puede tener, es que, de acuerdo a la investigación de mercados, un 84% de las personas estarían dispuestas a adquirir este producto por sobre la modificación por medio de la pintura tradicional automotriz, por el hecho de tener colores o acabados que con pintura no se pueden obtener y gracias a esta gran demanda que se tiene se suma la falta de competidores directos que existen en el país, ya que tan solo existen 2 empresas dedicadas a este giro de negocio y se puede llegar a tener una gran oportunidad al ingresar al mercado y tomar gran parte de el en cuanto a la modificación de autos por medio de forrado con vinil automotriz se refiere.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Michael Porter plantea varias estrategias las cuales de acuerdo con su criterio permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales los cuales son; el liderazgo en costos, la diferenciación y estrategias de enfoque (David, 2013). Estas estrategias se formulan para lograr construir un plan, el cual la empresa debe tomar en cuenta y direccionarse para lograr un desarrollo a largo plazo.

La estrategia general de marketing elegida para este plan de negocios es la estrategia de enfoque en el mejor valor. La estrategia de enfoque en el mejor valor consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado, a esta estrategia también se la conoce como “diferenciación enfocada” y el objetivo que cumple esta estrategia es ofrecer productos a un nicho de clientes y cubrir sus necesidades y gustos mejor que nuestra competencia o rivales (David, 2013).

Con esta estrategia buscamos cubrir las necesidades de un pequeño grupo de clientes o nicho de mercado muy específico, al mejor precio disponible en el mercado que cubran estas necesidades y gustos mejor que nuestros rivales con un producto y servicio de mayor calidad, más eficiente y con procesos de aplicación de vinil automotriz mucho más profesionales. De esta forma se pretende ofrecer nuestro producto a precios más altos en comparación de la estrategia de enfoque de bajo costo, con muchos más beneficios y servicios ofrecidos a nuestros clientes.

5.1.1 Mercado Objetivo

De acuerdo con los datos obtenidos de la página del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), nos hemos basado en la cantidad de vehículos que circulan en la provincia de Pichincha y que sean vehículos livianos, incluyendo, camionetas y jeeps, también se ha tomado en cuenta el estrato social ya que como se determinó anteriormente este producto y servicio está dirigido a

la clase media y media alta (INEC, 2011). Los rangos de edades en los cuales nos hemos enfocado serán, hombres en su mayoría y mujeres entre 18 y 55 años, los cuales han mostrado mediante la investigación cuantitativa ser mercado objetivo al cual nos dirigiremos. También se ha contemplado el porcentaje de las personas que están dispuestas a adquirir nuestro producto, siendo el 90% de acuerdo con las encuestas. En la siguiente tabla se indica el total de personas o mercado objetivo al cual se quiere llegar siendo un total de 47.034.

Tabla 16. *Mercado Objetivo.*

MERCADO OBJETIVO	Valores y porcentajes
Total vehículos Ecuador 2016	2.056.213
Porcentaje vehículos particulares Ecuador	91.7%
Total vehículos particulares Ecuador	1.885.547
Porcentaje vehículos particulares Pichincha	42.4%
Total vehículos particulares Pichincha	799.472
Porcentaje de población clase media, media-alta	13.1%
Población con vehículos propios clase media, media-alta	104.730
Porcentaje población entre 18 y 55 años de edad	49.9%
Personas entre 18 y 55 años de edad, que poseen vehículo propio de clase media y media alta	52.260
Porcentaje de la población que esta dispuesta a adquirir este producto de acuerdo a las encuestas	90%
Total de personas entre 18 y 55 años de edad, que poseen vehículo propio de clase media y media alta que están dispuestas a adquirir el producto	47034

Adaptado de (INEC,2016).

Demanda de mercado

En la tabla anterior como se puede observar, el mercado potencial de personas que están dispuestas a adquirir el producto es de 47.034. A partir de esta cifra, se calcula la Demanda de mercado expresado en termino de unidades. Este valor representa el número total de vehículos forrados para atender el 100% del mercado objetivo. A continuación, se muestran los cálculos de la demanda de mercado en términos de unidades:

$D M(u) = N$ (Universo de mercado potencial) * F (Frecuencia estimada de compra anual) * C (Cantidad adquirida en cada compra)

$$D M(u) = 47.034 * 1 * 1$$

$$D M(u) = 47.034$$

Esta demanda en términos monetarios calculada, debe ser expresada en términos monetarios, una vez calculada, se obtiene los ingresos estimados que se podrían obtener al cubrir el 100% del mercado potencial.

$$D M (\$) = DM (u) * P (\text{Precio de venta})$$

$$D M (\$) = 47.034 * 1000 (\text{Precio por cada auto forrado})$$

$$D M (\$) = \$ 47.034.000$$

Ahora para conocer el Market Share o la participación de mercado real que se tendría, se debe evaluar en primera instancia la capacidad instalada que el negocio tendría en su primer año de funcionamiento para luego, con estos datos, proyectar las ventas y los ingresos potenciales en el análisis financiero.

Capacidad Instalada

Para lograr determinar la capacidad instalada de la empresa, inicialmente se estima que para el primer año se podría contar con 7 personas en el área del taller para el forrado de autos, cada una de estas personas tendría la capacidad de forrar 1 auto cada 3 días, por lo que a la semana cada uno de estos trabajadores del taller, forraría 2 autos, teniendo una capacidad total de forrado de 14 autos a la semana, 56 autos al mes y 672 vehículos al año. A partir del segundo año, se espera contratar un nuevo colaborador cada año hasta la finalización del proyecto, para lo cual se estima un crecimiento del 14,29% de la capacidad instalada para el segundo año. A continuación, se muestra la tabla con las proyecciones de la producción y el crecimiento de la capacidad instalada:

Tabla 17. *Cálculo de la capacidad instalada.*

Cálculo y proyección de la capacidad instalada					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vehículos forrados por cada trabajador a la semana	2	2	2	2	2
N° de trabajadores encargados del forrado de autos	7	8	9	10	11
Producción semanal aproximada	14	16	18	20	22
Producción mensual aproximada	56	64	72	80	88
Producción anual aproximada	672	768	864	960	1056
Tasa de crecimiento de la capacidad instalada		14,29%	12,50%	11,11%	10,00%

Market Share

Para calcular el Market Share de la empresa y basándonos en los cálculos y proyecciones previas, este cálculo se lo realiza de la siguiente forma:

(Producción anual aproximada / D M (u)), dándonos los siguientes resultados para los próximos 5 años:

Tabla 18. *Cálculo del Market Share de la empresa.*

Cálculo del Market Share de la empresa					
Demanda potencial (vehículos forrados)	47.034	49.742,33	52.606,61	55.635,83	58.839,48
Producción anual aproximada	672	768	864	960	1056
Market Share	1,43%	1,54%	1,64%	1,73%	1,79%

Este cálculo nos demuestra el porcentaje total que la empresa puede abarcar en un año del total del mercado objetivo, siendo este para el primer año del 1,43%.

5.1.2 Propuesta de valor

Se realizó un modelo Canvas para crear y simplificar el modelo de negocio que se utilizará, donde se analizan de manera global los principales aspectos que involucran a nuestro negocio y que giran en torno a la propuesta de valor que ofrecemos (Carazo, 2019).

Esta propuesta de valor se basa en las características que nuestro producto ofrece y que nos hace distinto como, protección de la pintura, facilidad de personalización, producto de alta calidad y durabilidad, facilidad de aplicación y retiro del material y mayor variedad de colores, texturas y acabados, estas características generan ciertos beneficios como, el ahorro de nuestros clientes tanto monetario al ser un producto de buena calidad a un precio más bajo a comparación de los productos sustitutos como también en tiempo, ya que, es un proceso de modificación que no toma más de tres días al realizarlo. Otro beneficio con el que este producto cuenta, es que, tiene la capacidad de actuar como una capa protectora de la pintura original del vehículo con el objetivo de entregar valor al vehículo del cliente, para mantenerlo como nuevo, sin que pierda su valor en el tiempo, generando mayores beneficios al cliente a la hora de vender su vehículo en un futuro.

Por último, nuestro producto genera valor a través del beneficio más importante que se ofrece y es la diferenciación que se obtiene, ya que ningún auto se verá igual a otro y se logrará que cada auto se vea mucho mejor destacando las particularidades y fortalezas de los mismos, tanto en sus líneas como en sus curvas.

Tabla 19. Modelo Canvas de la empresa Red Gorilla Customs.

Aliados Clave Proveedores al por mayor para la venta de suministros necesarios: - Vinil Automotriz -Accesorios para la aplicación del vinil.	Actividades Clave Tramites de importación y logística. Contratación de personal capacitado. Adquisición de un taller y oficinas para la venta.	Propuesta de Valor Nuestro producto cuenta con características que nos hacen distintos como: protección, personalización, alta calidad y durabilidad, facilidad de aplicación y variedad de colores, proporcionando los siguientes beneficios: ahorro de dinero y tiempo de nuestros clientes, mantener el valor del vehículo de nuestros clientes y diferenciación frente al resto de autos.	Relación con el cliente Servicio personalizado con atención rápida, satisfactoria, eficiente, pre y post venta, con garantía en los productos. Asesoramiento.	Segmento de cliente Personas entre 18 y 55 años de edad que poseen vehículo propio y pertenecen a una clase social media y media alta y se encuentren dentro de la provincia de Pichincha.
	Recursos clave Inversión inicial de socios. Taller, redes sociales, participación ferias en ferias.		Canales Taller y oficinas. Página Web. Redes sociales.	
Estructura de costos Costos fijos: Costos de operación y logística, pago de tributos arancelarios, insumos de oficina y taller, manejo de redes sociales y página web, servicios básicos, salarios trabajadores y personal administrativo, transporte. Costos variables: Compra y adquisición de vinil automotriz y accesorios para su aplicación.		Estructura de ingresos El ingreso que se generará será a través del servicio de asesoramiento, aplicación y forrado con vinil automotriz.		

5.1.3 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que se implementará, es la estrategia de “más por lo mismo”, esta estrategia ofrece mayores beneficios y diferenciación en sus productos y servicios por el mismo precio (Kotler y Armstrong, 2013). De esta forma se logrará mantener los precios que se ofrecen en el mercado, pero brindando mejores características en los productos, ya sea durabilidad o garantía y también un servicio más eficiente y de mejor calidad pre y post venta.

5.1.4 Estrategia de Internacionalización

La estrategia de internacionalización se basa en el régimen aduanero de importación al consumo, este régimen determina el ingreso definitivo al país de mercancías, de esta forma el producto podrá circular libremente por el territorio ecuatoriano para ser comercializado (Aduana del Ecuador, 2020).

Para elegir el Incoterm, se tomó en cuenta el volumen de la carga y el flete, en este caso al ser un volumen de carga grande y querer reducir los costos de transporte, se optó por negociar el Incoterm FOB, este Incoterm es exclusivo para transporte marítimo y determina que el exportador asume los gastos hasta la subida de la mercancía a bordo del buque, en este punto es donde se transfieren los riesgos a nosotros como importadores, el transporte marítimo es contratado por el exportador y el importador se hace cargo de los costos del flete,

descarga, tramites de importación y el seguro (International Chamber of Commerce, 2020).

En primera instancia se busca abastecer el taller con un volumen grande de 672 rollos de vinil automotriz aproximadamente, de varios colores y acabados, esta importación se llevará a cabo en un FCL o contenedor completo de 40 pies, este contenedor tiene una capacidad de 67,67 metros cúbicos de los cuales se ocuparán 45,16 metros cúbicos del volumen total (ICONTRAINERS, 2020).

Se espera realizar nuevas importaciones cada año de acuerdo al crecimiento de nuestra industria y la capacidad instalada del taller, ya que cada importación nos abastecerá para un periodo de un año completo.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Red Gorilla Customs es una marca que ofrece a sus clientes mediante la aplicación de vinil automotriz una forma de modificación, personalización, mejora estética y protección. El material utilizado será importado desde EEUU. Dicho material es de un componente derivado de los polímeros de etileno, con la suficiente versatilidad como para adherirse a la pintura original de un auto sin dañarla ni dejar rastros de este material al poner ni al retirar. Nuestro producto cuenta con características peculiares y únicas los cuales son factores diferenciadores con respecto a la pintura normal tradicional automotriz, con colores distintos y acabados totalmente diferentes a lo usual.

Atributos y beneficios del producto

El producto que se ofrece cuenta con las siguientes características:

- Protección de pintura.
- Facilidad de personalización.
- Producto de alta calidad y durabilidad (entre 5 y 7 años).
- Facilidad de aplicación y retiro del material.
- Mayor variedad de colores, texturas y acabados.

Estas características mencionadas generan los siguientes beneficios:

- Ahorro monetario para nuestros clientes al ser un producto más barato y ahorro de tiempo al ser un proceso mucho más rápido.
- Mantener el valor del vehículo de nuestros clientes, mantener la pintura en buen estado.
- Diferenciación e identidad frente al resto de los autos, destacando las fortalezas de los mismos, haciendo que se vea mucho más hermoso.

Servicio

Se asesorará a cada cliente con una persona especializada en diseño y estética dependiendo del auto y los gustos de cada cliente, donde se procederá a cotizar el servicio junto al costo del material a utilizar, esto depende y puede variar dependiendo el tamaño del auto y el tipo de acabado que el cliente elija.

Una vez el cliente decida adquirir este servicio se le determinará una cita con hora y fecha lo antes posible para entregar al auto al taller y comenzar con el proceso. Este proceso de forrado con vinil puede variar entre 3 a 4 días dependiendo la complejidad al desensamblar las piezas del auto.

Características del taller

Lo que se espera con nuestro taller es demostrar seguridad y confiabilidad a nuestros clientes. En la entrada del se ubicará la marca y el logotipo. Dentro se tendrá la recepción donde se podrán atender a nuestros clientes y estará ambientado con temática de carreras y vehículos en general. En este espacio se espera tener un mostrador donde los clientes puedan ver todos los productos, colores y acabados con los que se cuenta. Pasando la recepción se espera tener el taller con diseños minimalistas y un grafiti de un gorila rojo, representando a la marca con luces y lo más sobrio posible.

Nuestro taller, oficinas y bodegas se encontrarán en el mismo local. Red Gorilla Customs se encontrará ubicado en la parte centro – norte de Quito, en la avenida de Los Shyris y calle Floreana y será un local arrendado, con un valor de renta mensual de \$800.00.

Nuestro taller tendrá una infraestructura de 1000 m², repartidos en diferentes áreas, como: recepción, sala de espera, 4 baños, 3 oficinas, 1 sala de reuniones, 1 sala de estar, 1 oficina de vinilos, 1 bodega y el taller de vehículos con espacio para 7 automóviles. Existirá también una entrada peatonal, 3 entradas vehiculares al taller, 1 entrada vehicular a la bodega y 6 parqueaderos para clientes. El plano del taller se lo evidencia en el anexo 18.

Tabla 20. *Costo de herramientas de taller y artículos de oficina.*

Artículos para el funcionamiento del taller y equipos de oficina			
Taller	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Cinta métrica	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Gata hidráulica tipo lagarto	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Torre de bloqueo y soporte de	20	\$ 15,00	\$ 300,00
Pistola de calor	7	\$ 30,00	\$ 210,00
Espátulas de goma	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Guante aplicador de vinilo	14	\$ 5,00	\$ 70,00
Cuchilla industrial	14	\$ 20,00	\$ 280,00
Taladro atornillador inalámbrico	4	\$ 65,00	\$ 260,00
Juego de dados y destornilladores	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Oficina			
Laptop de oficina	8	\$ 350,00	\$ 2.800,00
Impresora	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00
Escritorio de oficina	6	\$ 138,00	\$ 828,00
Sillas de oficina	14	\$ 85,00	\$ 1.190,00
Sofá sala de estar y espera	3	\$ 195,00	\$ 585,00
Teléfono operador	5	\$ 80,00	\$ 400,00
Total			\$ 8.758,00

Branding



Figura 1. Logotipo de la marca.

La colocación de un nombre para nuestro negocio y servicio es algo importante ya que demuestra una identidad única con respecto a nuestra competencia y al resto de empresas. Es el símbolo más importante por el que nuestros clientes lograrán recordarnos.

- Nombre de la empresa: Red Gorilla Customs S.A.
- Nombre de la marca: Red Gorilla Customs.

Significado de los componentes del logotipo

Se implementó un color en el nombre de nuestra marca “Red”, ya que aquello que identifica a nuestro negocio son los colores y el cambio de color de un

vehículo. La palabra “Gorilla” crea una identidad de fuerza y proporciona la rudeza y el aspecto exótico a nuestra marca. La palabra “Customs” se deriva del verbo en inglés “Customizing”, esta palabra haciendo referencia al término en español de “personalización”, con esto buscamos que cada auto sea diferente al gusto de cada cliente.

Colores

- Rojo: Este color genera un estímulo, sensación de deseo y urgencia.
- Negro: Este color demuestra elegancia, misterio y hasta cierto punto sensualidad.

Slogan: “Una manera increíble de hacer que tu vehículo destaque” este slogan demuestra el poder que tiene nuestro servicio al momento de adquirirlo haciendo que los diferentes colores y acabados hablen por sí solos al momento de exponerlo en las calles.

Empaque

Los rollos de vinil automotriz vienen empacados individualmente en cajas de cartón de dimensiones 1.60 metros de longitud, 0.18 metros de ancho y 0.21 metros de alto. Cada rollo cuenta con las siguientes dimensiones, 1.52 metros de ancho y 16,76 metros de longitud al extenderlo. El peso bruto de cada rollo con su caja es de 10.10 kg (3M, 2020). La muestra del rollo se evidencia en el anexo 19.

Cada uno de estos rollos en sus cajas vendrán empacados en un empaque secundario donde entren hasta 6 unidades por caja. Estas cajas tienen las siguientes dimensiones: 1,60 metros de longitud, 0,56 metros de ancho y 0,45 metros de alto. El total de cajas consolidadas serán 157 cajas grandes. Una vez el producto haya llegado a nuestro taller, este será expuesto en perchas para su demostración y el resto en bodegas.

Este producto no cuenta con un empaque para que el cliente se lo pueda llevar, sino que el cliente deberá elegir el color y el acabado que desea aplicar en su auto mediante la página web o mediante nuestro taller al ver el producto, para

luego proceder a aplicar el material en el vehículo. La muestra del empaque se evidencia en el anexo 20.

Etiquetado

El etiquetado que se requiere para cualquier producto importado debe contar con la información suficiente para ser identificados y de acuerdo con el Servicio de Acreditación Ecuatoriano debe incluir el lugar de procedencia, su composición o los materiales que se usaron para su elaboración, también debe identificar la razón social e identificación fiscal (RUC) del importador, el país de origen, toda esta información expresada en texto, pictogramas o ambas (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2018). La etiqueta del producto se evidencia en el anexo 21.

Soporte

Red Gorilla Customs buscará satisfacer las necesidades de sus clientes antes y después de la compra, por lo que el servicio post venta que se desarrollará para conocer la experiencia que el cliente ha tenido y poder fidelizarlos a la empresa, será mediante encuestas enviadas a los correos electrónicos de los clientes que han adquirido el producto para conocer la calidad del servicio y el producto que adquirió. Otra forma de conocer las dudas y experiencias acerca de nuestro servicio será mediante la página web de Red Gorilla Customs, donde los clientes podrán despejar sus dudas mediante un chat con nuestros asesores y también mediante las redes sociales ya sea Instagram o Facebook de la empresa.

5.2.2 Precio

Para determinar el precio de nuestro producto nos hemos basado en el modelo Van Westendorp, de esta forma lo hemos analizado y hemos determinado que los clientes para este producto pagarían un precio entre \$30 y \$40 USD por cada metro de vinil automotriz, claramente este precio varía dependiendo del tipo de material y del tipo de vinil que el cliente desee aplicar a su auto. De acuerdo a las estrategias elegidas anteriormente, lo que buscamos es ofrecer un mejor producto y servicio a un nicho de mercado con mejor valor que nuestra competencia, con mejores atributos, procedimientos y beneficios, pero a un

precio mayor que el anteriormente mencionado, para lo cual hemos determinado que el precio se debe establecer en \$66,66 USD por cada metro de acuerdo con las estrategias elegidas y también basándonos en el precio el cual ofrece nuestra competencia.

Costo de venta

Para lograr establecer el costo del producto se deben analizar los insumos totales en los que se van a incurrir para brindar este servicio, como también la mano de obra, transporte y la logística que se llevará a cabo durante todo este proceso. La tabla del costo de venta se evidencia en el anexo 22.

Estrategia de precios

La estrategia de precios que se utilizará será la estrategia de fijación de precios de nuevos productos/servicios, donde se fija un precio elevado para un producto nuevo con la finalidad de maximizar los ingresos de los segmentos que aprueben pagar un precio alto, por lo general hasta abarcar un segmento mucho más grande, la empresa vende menos, pero genera un margen de utilidades mayor (Kotler, 2012). El precio que se fijará por nuestro producto/servicio será alto donde se entregará una mayor calidad en su producto, ya que se buscará ser importadores oficiales de vinil automotriz de la marca 3M, y también se entregará una mayor calidad en el servicio con una mejor asesoría, experiencia y minuciosidad en el proceso de aplicación de vinilos automotrices, de esta forma se sustenta este precio elevado y será mucho más difícil para nuestra competencia penetrar el mercado y vender nuestro mismo producto mucho más barato.

Estrategia de entrada

La estrategia de entrada que se utilizará será la estrategia de precios por descremado, la cual se basa en poner un precio inicial alto a productos o servicios que son o se consideran nuevos en el mercado (Camarillo, 2013).

Con esta estrategia se pondrá un precio en el nivel más alto posible para este producto/servicio, ya que se contará con un producto de exclusividad de distribución territorial de alta calidad y durabilidad, con procesos mucho más

exhaustivos y minuciosos y sobre todo contando con una práctica de personalización relativamente nueva en nuestro país.

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste de precios que se utilizará será la de fijación de precios promocionales, la cual busca fijar temporalmente precios de productos por debajo del precio normal que se ofrece al cliente con el objetivo de incrementar las ventas a corto plazo (Kotler, 2012). Con nuestro producto lo que buscaremos es aplicar promociones de temporada 2x1 y también mediante promociones especiales de descuento a todos los clientes que adquieren nuestro producto/servicio de manera más frecuente para lograr fidelizarlos y mejorar de esta forma las ventas.

5.2.3 Plaza

Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución que se empleará será la estrategia de distribución exclusiva, esta estrategia está enfocada en que el producto sea distribuido por parte del fabricante exclusivamente a un representante para distribuir y vender su producto dentro de un territorio determinado (Headways, 2016). De esta forma nos enfocaremos en obtener un producto exclusivo para nuestro negocio mediante la obtención de la distribución oficial de marca 3M, convirtiéndonos en el distribuidor oficial de esta marca en nuestro país, de esta forma tendremos un material exclusivo y de la mejor calidad y marca.

Puntos de venta

El punto de venta principal de nuestro producto/servicio será nuestro taller, donde los clientes serán asesorados para que puedan adquirirlo de acuerdo a sus gustos, al stock y a las recomendaciones de los expertos en diseño y estética. Nuestro producto también se encontrará disponible para su compra en la página web oficial de Red Gorilla Customs, donde los clientes escogerán el

tamaño de su vehículo y según esto la cantidad que se utilizará, el color y el acabado. Posteriormente se procederá a realizar el pago en línea.

Estructura del canal de distribución



Figura 2. Canal de distribución.

La estructura del canal de distribución empieza con la compra del vinil automotriz a nuestro proveedor en EEUU. El proveedor procede a realizar la exportación.

El material será entregado a nosotros como compradores o importadores y se procederá a proveer nuestro servicio de forrado con vinil automotriz a nuestro cliente final.

Tipos de canal

El tipo de canal de distribución que se utilizará será el canal de distribución directo donde una empresa se acerca y vende el producto final o servicio directamente al consumidor final sin la necesidad de utilizar intermediarios (Quiroa, s.f.).

Una vez nuestro producto sea importado, este será ubicado en nuestro taller donde los clientes tendrán la posibilidad de elegir el color y acabado que deseen para posteriormente ejecutar nuestro servicio de forrado con vinil automotriz sin tener la necesidad de acudir a ningún tipo de intermediario para que nuestro producto/servicio llegue al consumidor final.

5.2.4 Promoción

Estrategia promocional

Como estrategia promocional, hemos decidido implementar la estrategia “PULL”, esta estrategia se basa en enfocar todos los esfuerzos en dirigirse al consumidor final y a futuros clientes potenciales con el objetivo de atraerlos hacia la marca y

obtener reconocimiento por parte del público y se lo logra mediante un proceso exhaustivo de comunicación (Lambin, 2009).

Con esta estrategia lograremos obtener reconocimiento para nuestra empresa mediante la implementación de campañas publicitarias y de marketing dirigidas hacia el consumidor, ya que el forrado con vinil automotriz por el momento en nuestro país es una técnica muy poco conocida y nos ayudaría mucho la comunicación que se aplica para dar a conocer a nuestros clientes el producto y servicio que Red Gorilla Customs ofrece.

Publicidad

Como se mencionó en el punto anterior, la estrategia a utilizar será “PULL”, donde la publicidad que se realizará mayormente será mediante plataformas digitales ya sean redes sociales, página web con el fin de dar a conocer y vender nuestro producto/servicio. A continuación, se detallan los métodos de publicidad que se utilizarán en los próximos 5 años:

Tabla 21. *Publicidad.*

PUBLICIDAD	
Página web	En nuestra página web será presentada toda la información acerca de nuestra empresa, incluyendo un portal de compra con imágenes de los productos, sus especificaciones y mediante una pasarela de pagos el cliente podrá adquirir el producto.
Campañas de Facebook	Este método de publicidad se lo utilizará una vez semanalmente y en total 4 veces al mes, en estas campañas se pautarán los productos que Red Gorilla Customs ofrece y la disponibilidad de los mismos. También se incluirá los beneficios que nuestro material tendrá en cuanto a la parte ecológica al ser un material no contaminante con el medio ambiente.
Campañas de Instagram	Las campañas de Instagram de igual forma se las realizará una vez a la semana donde se publicará el proceso de forrado y el producto que se dispone.
Evento de lanzamiento	Esta forma de publicidad se la llevará a cabo el primer viernes de la semana de inauguración dentro de las instalaciones de nuestro taller, donde se invitará a personas involucradas en el mundo de la modificación de autos e invitados contactados por las redes sociales para que puedan ver la calidad del producto y del servicio que se ofrece, se brindarán bocaditos y bebidas. Este día se llevarán a cabo 2 demostraciones, para hacerlo se elegirá a dos personas del público y se harán acreedoras de un wrap completo para sus autos, los cuales estarán dentro de la demostración en ese día.

Promoción de ventas

Las promociones que se van a implementar serán basadas en el análisis del cliente. La promoción más importante que se va a implementar una vez al año será la de 2x1 en wraps (vinil automotriz) a mediados del mes de diciembre a mediados del mes de enero, temporada en la cual inicia el verano en el hemisferio sur.

Otra forma de incentivar las ventas, será mediante la implementación de promociones por la adquisición de un forrado automotriz completo, donde los clientes se harán acreedores de productos para el cuidado del vinil. Esta promoción se la llevará a cabo tan solo el primer mes a partir de la inauguración del taller.

Relaciones Publicas

Las relaciones publicas se llevarán a cabo mediante la mejora de la imagen de nuestra empresa y de nuestro producto por medio de “publicity”, con el objetivo de llegar al público y generar confianza en la marca por medio de la consecución de varias publicaciones ya sea, mediante artículos en medios de comunicación, reportajes o entrevistas con el objetivo de hacer llegar esta información a las personas, reflejando lo positivo que tiene la empresa y el producto que ofrecemos (Anagrama Comunicación & Marketing, s.f.). Nuestra empresa realizará publicaciones trimestrales acerca del producto y de todas las características, beneficios y cualidades, mediante artículos, en la revista de autos ecuatoriana “Carburando”, de esta forma lograremos transmitir a nuestro público, información de calidad que refleje los aspectos positivos que tiene nuestro producto y porque deberían elegir nuestra empresa para modificar sus vehículos.

Fuerza de ventas

La fuerza de ventas principal será de manera directa con nuestro personal por medio de un vendedor encargado de solventar dudas e inquietudes, promocionar el producto y la marca, manteniendo una buena relación con los clientes, brindándoles un asesoramiento óptimo ya sea en diseño y de acuerdo al auto del cliente y a sus gustos, logrando persuadir al cliente con los beneficios que se otorga al elegir nuestro producto. De esta forma se logrará construir una buena imagen corporativa, ayudando a nuestros clientes con sus requerimientos. Esta persona encargada de la fuerza de ventas, recibirá una comisión de \$300,00, al lograr la meta establecida de ventas mensuales.

Marketing Directo

Los métodos de marketing directo que se utilizarán en nuestra empresa para relacionarnos con los clientes se indican en la siguiente tabla:

Tabla 22. *Marketing Directo.*

Marketing Directo	
Mediante nuestro personal de ventas y atención al cliente (1 persona) al momento de que ingresen al taller, de esta forma se logrará persuadir al cliente en la compra brindándole la información necesaria acerca de los beneficios que tiene este producto y porque debería adquirirlo.	
Mediante un stand en la feria automotriz "Automundo" llevada a cabo anualmente en la ciudad de Quito en el mes de octubre, relacionándonos de manera directa con posibles nuevos clientes y con posibles socios comerciales para nuestra empresa (El Universo, 2018).	
Publicaciones de artículos, con una frecuencia trimestral en la revista "Carburando", apoyando de esta forma a las relaciones públicas de la empresa.	

Tabla 23. *Costos y proyección a 5 años de publicidad (Inflación: 0,90%).*

Descripción	Frecuencia	1	2	3	4	5
		Anual	Anual	Anual	Anual	Anual
Página Web	Creación año 1 - Mantenimiento año 2- 5	\$ 1.300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Campaña Facebook	4 veces al mes	\$ 2.400,00	\$ 2.421,60	\$ 2.443,39	\$ 2.465,38	\$ 2.487,57
Campaña Instagram		\$ 2.640,00	\$ 2.663,76	\$ 2.687,73	\$ 2.711,92	\$ 2.736,33
Ferias	1 vez al año (Stand)	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Publicación artículo en revista Carburando	Trimestral	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Promoción de ventas	Mes de inauguración	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Evento de lanzamiento	Inauguración(2 demostraciones completas y bocaditos, bebidas)	\$ 1.504,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1 vendedor (Fuerza de ventas - comisión)	Mensual	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Total Publicidad		\$ 16.044,72	\$ 13.385,36	\$ 13.431,13	\$ 13.477,31	\$ 13.523,90

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Red Gorilla Customs es una empresa ecuatoriana dedicada a la importación de vinil automotriz de la más alta calidad y tecnología, que compite en el mercado de la modificación de autos, satisfaciendo la necesidad de aquellos clientes que buscan diferenciarse del resto de personas mediante el forrado de sus vehículos, brindándoles beneficios de modificación, personalización, mejora estética y protección, comprometidos con el crecimiento financiero de la empresa y desarrollo de nuestro equipo de trabajo, velando siempre por entregar un servicio transparente y de alto nivel de profesionalismo a nuestros clientes.

6.1.2 Visión

Para el año 2025, Red Gorilla Customs será la empresa ecuatoriana líder en el mercado de forrado con vinil automotriz y también de accesorios vehiculares, convirtiéndose en la primera opción de personalización y protección vehicular de nuestros clientes, habiendo generado los mejores índices de rentabilidad, logrando una expansión empresarial a las principales provincias del Ecuador como Guayas y diversificando nuestros productos en diferentes ámbitos del mundo automotriz y de modificación de vehículos.

6.1.3 Objetivos

Objetivos a mediano plazo (1 a 2 años)

Para el primer año, implementar el 100% de un software para el manejo de todos los procesos contables, administrativos y de marketing.

A partir del segundo año, incrementar las ventas en un 15% anual, mediante la captación de 1 nuevo empleado que lleve a cabo el proceso de forrado de autos.

Para el segundo año, obtener un incremento del 10% en los ingresos por ventas con respecto año 1.

Objetivos a largo plazo (2 a 5 años)

Para el cuarto año, abastecer en un 100% a todas las oficinas de la empresa con nuevos equipos de cómputo y comunicación.

Para el cuarto año, incrementar el margen de utilidad por vehículo en un 3% con respecto al tercer año.

Para el quinto año, incrementar la cantidad de rollos importados desde EEUU en un 10% con respecto al cuarto año.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos explica desde un inicio el proceso de adquisición del material a importar hasta la venta y la satisfacción del cliente mediante pasos los cuales apoyan a que este proceso sea posible:

Tabla 24. *Mapa de procesos.*

Necesidad del cliente Proteger y personalizar su vehículo mediante la aplicación de vinil automotriz.	Procesos Gobernantes				Satisfacción del cliente Cliente satisfecho con el trabajo realizado a su vehículo con un producto y servicio de la mejor calidad cumpliendo con los estándares de protección y personalización ofrecidos.
	Gestión de compra con el proveedor		Planificación logística y estratégica		
	Procesos Sustantivos				
	Importación desde EEUU	Promoción en redes sociales y marketing	Presentación del producto en el taller	Asesoramiento y venta por parte de nuestros vendedores forrado automotriz	
Procesos Adjetivos					
Gestión Administrativa Personal Administrativo Vendedores y asesores Operaciones Personal de taller y bodega		Gestión Financiera Contabilidad Presupuesto Manejo de los recursos			

Esta serie de procesos se llevan a cabo para cubrir las necesidades del cliente y poder entregar un producto/servicio el cual sea satisfactorio para el cliente.

Los procesos gobernantes van desde el contacto con el proveedor y la generación de la orden de compra y adquisición del producto, así como también el manejo de este material hasta cuando el exportador envíe la carga desde Miami.

Los procesos sustantivos se crean a partir de la importación de la carga y la llegada hasta nuestras bodegas en Quito, contando también con un proceso de marketing y publicidad en redes sociales, la exposición de nuestro producto en el taller y el asesoramiento y venta por parte de nuestro personal hacia nuestro cliente.

Estas actividades se apoyan gracias a los procesos adjetivos los cuales van desde una gestión administrativa y financiera correcta para poder entregar un producto y servicio de la más alta calidad a nuestros clientes.

Descripción de los procesos

6.2.2 Flujoograma de importación

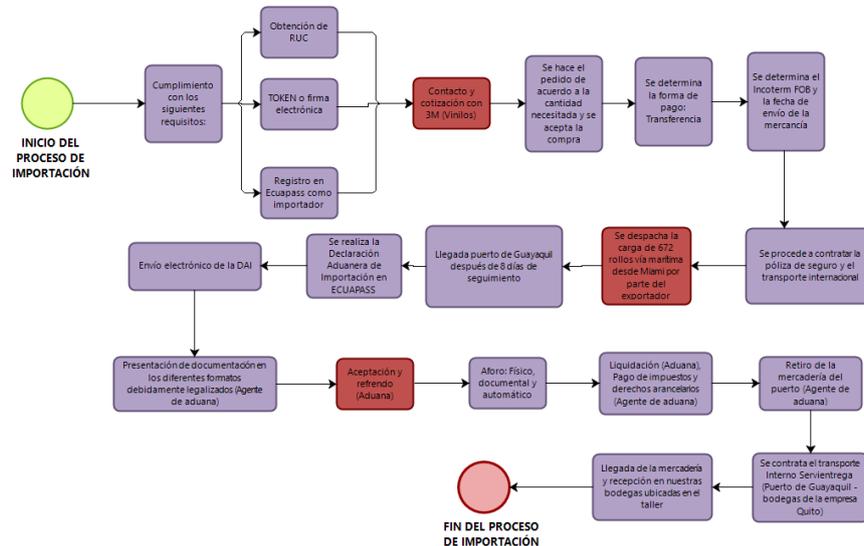


Figura 3. Flujograma de importación.

El proceso de importación inicia con el contacto directo vía mail con nuestro proveedor, detallando los rollos 672 rollos como importación inicial, de igual forma solicitando una cotización, este proceso tiene un tiempo estimado de 2 a tres días. Una vez lleguen las cotizaciones y la disponibilidad de stock se procede a celebrar el contrato de compra y se determina la forma de pago en este caso mediante transferencia y el Incoterm en el cual se va a importar este producto, en nuestro caso será FOB. Una vez hecho el pedido, el exportador procederá a llevar la carga (112 cajas grandes, 6 unidades dentro de cada caja, total 672 rollos) hasta el puerto de Miami y lo despachará el día acordado por ambas partes, el costo de este proceso corre por cuenta del exportador hasta dejar la carga en el buque.

La empresa que nos brindará el servicio de transporte marítimo será ICONTAINERS, esta empresa actúa como agente intermediario y es la encargada de contratar el transporte con las mejores tarifas en las principales navieras la cual cuenta con un costo total del flete marítimo de \$1355,00, mediante esta empresa se contrata también el seguro internacional con un costo de \$858,07. La cotización del flete marítimo y del seguro se evidencian en el anexo 23. Los días de tránsito estimados para la llegada al puerto de Guayaquil serán entre 6 y 8 días.

Una vez llegada la carga 1 operador logístico se hará cargo de la descarga en el puerto de Guayaquil con un costo de \$134,40 y desde aquí se hará cargo de todos los procesos de documentación el agente de aduana de ICONTAINERS, este tiene un costo de \$362,88 por realizar este proceso. Se procede a realizar la declaración aduanera de importación en el portal del Ecuapass, el agente de aduana es responsable de la presentación de documentos los cuales deben estar debidamente legalizados, ya sea factura comercial, packing list, entre otros. La aduana procede a la aceptación y refrendo de la carga y se envía a aforo físico, documental y automático, el agente de aduana paga los derechos arancelarios e impuestos y procede a retirar la carga del puerto y a enviarla hacia la ciudad de Quito mediante transporte terrestre de Servientrega.

Todo este proceso de importación desde que se realiza el pedido a nuestro proveedor hasta que la carga se encuentra en nuestras bodegas tomará un tiempo estimado entre 15 y 20 días. El número total de personas involucradas en el proceso son 5 personas.

6.2.3 Flujograma de servicio

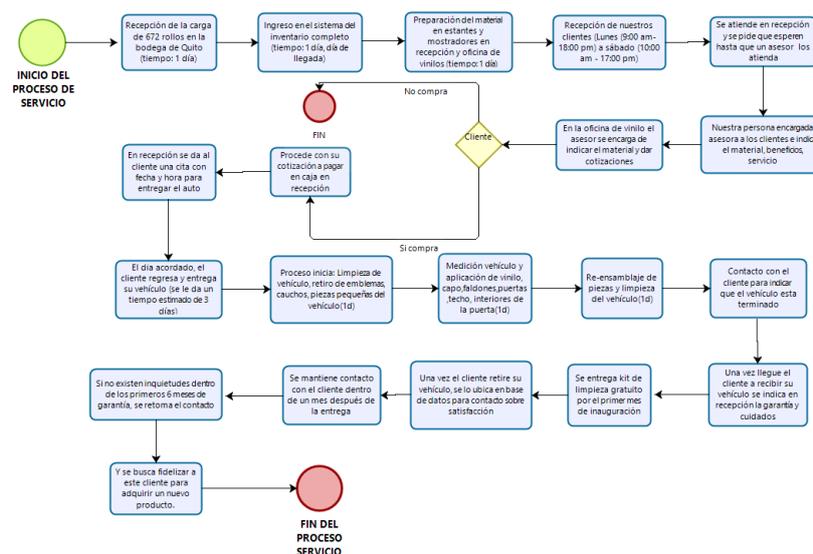


Figura 4. Flujograma de servicio.

El servicio a nuestro cliente, inicia en la llegada de nuestro material a las bodegas ubicadas en nuestro taller, una vez se entrega se procede a revisar el material y que todo se encuentre en orden de acuerdo a lo solicitado a nuestro proveedor,

una vez realizado esto se ingresa en el sistema todo el inventario y la cantidad que se dispone al momento, esto puede tomar un día completo.

Se procede a preparar en los estantes ubicados en la recepción y en la oficina de vinilos, muestras de todos los colores y acabados con los que se cuenta, esto puede tomar un día más para que quede todo listo para indicar al cliente.

Cuando las personas ingresen al almacén, la recepcionista pedirá sus datos y tendrá que ser ubicado en la sala de espera hasta que un asesor se acerque para atender todas sus inquietudes, dudas y adquirir información acerca de los gustos de cliente y el asesoramiento de acuerdo al vehículo con el que cuente. En la oficina del vinilo, el asesor se encargará de indicar la disponibilidad de todos los vinilos en stock y se procederá a hacer cotizaciones para el cliente. En caso de que el cliente no proceda a realizar la compra, el proceso culmina ahí, pero si no es así, tendrá que acercarse a recepción para realizar el pago. En este punto una vez realizada la transacción y pago por el cambio de color en la AMT, se determina una cita con el cliente, con fecha y hora para la entrega del vehículo y si quisiera entregarlo en el momento se procedería a hacer el ingreso del vehículo al taller.

Una vez el cliente entregue el vehículo, este tendrá que entregar la matrícula para que una persona encargada en el taller realice todo el proceso de cambio de color con la AMT, lo cual tomaría un día laborable y tendría un costo de \$29,50 que correría por parte del cliente. Inicia el proceso de *car wrapping*, se procede realizar una limpieza exhaustiva del vehículo con jabón y agua y se retira emblemas, cauchos, piezas pequeñas que estorben en el proceso de forrado y piezas como espejos y manijas. Este proceso toma aproximadamente 1 día completo. El día después se procede a medir el vehículo para conocer la medida justa y necesaria que se va a utilizar de vinil. En este punto se comienza a aplicar el vinil automotriz por piezas, ya sea techo, puertas, faldones, capó y maletero. Este proceso se lo realiza mediante pistolas de calor, estas ayudan a que el material ceda y se vuelva más versátil a la hora de aplicarlo a la superficie del auto, en este punto hay que tener mucho cuidado que el material no se queme por el calor.

El material cuando está caliente y haya cedido, se lo aplica sobre la superficie del auto con espátulas con punta suave y recta para lograr adherir el material al vehículo sin ningún tipo de desperfectos ni burbujas. Todo este proceso se lo realiza con un guante de algodón para no rayar el material y amoldarlo con la mano a la superficie del vehículo. Una vez cubierta una zona, como por ejemplo el capó, se procede a cortar con navajas de precisión el sobrante en las esquinas para dejar el contorno con la forma de la pieza. Así se repite el proceso en todas las partes del vehículo hasta terminar de cubrirlo por completo. Este procedimiento de forrado toma 1 día completo.

El día posterior se realiza el reensamblaje de piezas, cauchos y emblemas y se procede a limpiarlo por completo para que quede listo para entregarlo al cliente. La recepcionista hace el contacto con el cliente para hacer el retiro del vehículo. Una vez el cliente se encuentre en recepción para retirar sus llaves, se reiterará el proceso de garantía del vehículo (6 meses) y los cuidados que se deben de tener, así como también la entrega del kit de limpieza de vinil automotriz si es que se encuentra dentro del primer mes de inauguración del taller y su matrícula con la nueva especie, indicando el nuevo color del vehículo.

Una vez el cliente haya retirado su vehículo, se lo ubica en una base de datos destinada a realizar el contacto para conocer la satisfacción del cliente dentro del primer mes a partir de la entrega. Si no existen dudas ni reclamos dentro de los primeros 6 meses, se procederá a contactar a este cliente para ofrecer nuevos productos y colores para lograr así fidelizarlo a nuestra marca y regrese en un futuro. El proceso de forrado con vinil automotriz una vez el cliente haya dejado su auto, puede tomar entre 3 y 4 días dependiendo de la cantidad de trabajo que exista en el taller. En este proceso están involucrados 4 personas, 1 recepcionista, 1 asesor de diseño o vendedor y 2 personas encargadas de la movilidad del vehículo, limpieza, retiro de piezas, forrado y reensamblaje hasta la entrega del vehículo al cliente.

6.2.4 Cadena de valor

Red Gorilla Customs agrega valor para la entrega de un producto y servicio de calidad a nuestros clientes en las actividades primarias, ya sea en la logística interna mediante la adquisición de un material de la mejor calidad de la marca 3M, también con las operaciones siendo este nuestro fuerte, mediante el servicio de forrado de vehículos de acuerdo a los gustos de los clientes y el asesoramiento de un experto en diseño y ventas. Nuestros clientes no solo reciben un material de la mejor calidad y un servicio diferente, sino que también, reciben beneficios a largo plazo, protegiendo sus vehículos, evitando que este se devalúe en el tiempo y que, por supuesto, se vea diferente a cualquier vehículo convencional. Esto se complementa con las actividades de marketing y ventas, ya sean ferias, material disponible en revistas, productos gratuitos, promociones que se entrega a nuestro cliente, para complementar su experiencia.

Tabla 25. Cadena de Valor.

CADENA DE VALOR				
Infraestructura de la empresa: Departamento gerencial, departamento administrativo, departamento contable, Departamento comercial, Departamento de Marketing, Operaciones y Servicio al cliente				
Gestión de Recursos Humanos: Motivación, entrenamiento y capacitación de todo el personal, Gerente general, administración de estrategias actuales y nuevas, asistente contable, administración de recursos, inventario y almacenaje, búsqueda y selección de personal.				
Desarrollo de tecnología: Equipo de computación, vinil automotriz deslizable con tecnología Control Tac, actuando bajo presión y fácil de posicionar y retirar.				
Compras: Adquisición de vinil automotriz a nuestro proveedor 3M, artículos de limpieza vehicular y del taller, herramientas del taller y de aplicación de vinil, suministros de materiales de oficina, muebles, estantes, mostradores, repisas, equipos, etc.				
Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
Importación y recepción en bodega de vinil automotriz desde EEUU	Atención y asesoría a nuestros clientes en el taller	Contacto con el cliente, indicando que el vehículo esta listo	Venta directa de vinil automotriz y de nuestro servicio a través de la pagina web y en nuestro taller	Seguimiento de satisfacción a través de correo electrónico mediante encuestas a los clientes que han
Recepción en bodega de materiales comprados localmente: pistolas de calor, espátulas, hilo de corte, navajas de precisión, etc.	Agendación de cita para entrega del vehículo por parte del cliente	Recibimiento del cliente en el taller	Promociones y publicidad semanal en Facebook	Solución de problemas e inconvenientes con clientes mediante nuestra pagina web
Recepción de ordenes de compra y pedidos de nuestros clientes	Recepción del vehículo	Entrega de productos promocionales de temporada,	Promociones y publicidad semanal en Instagram	Recepción de criticas y mejoras mediante nuestras redes sociales
	Limpieza externa del vehículo con alcohol	Entrega documentos, factura y explicación de garantía por parte de uno de nuestros asesores	Presentación de nuestro producto/servicio en ferias anuales automovilísticas	Reparaciones y entrega de garantía a los clientes
	Toma de medidas y dimensiones del vehículo	Revelación del vehículo a nuestro cliente	Demostraciones trimestrales en las ferias de venta de autos al norte y al sur de Quito	
	Desensamblaje de piezas de difícil acceso	Entrega del vehículo	Evento de lanzamiento e inauguración	
	Corte del material necesario por piezas, techo, puertas capo, etc.			
	Levantamiento del vehículo con gata y torres de soporte			
	Forrado del vehículo, usando vinil, hilo de corte, espátulas, guantes.			
	Ensamblaje de piezas y lavado del vehículo			
	Proceso de cambio de color en AMT			

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal

Red Gorilla Customs S.A. será constituida como una empresa en sociedad anónima, la cual tendrá a 3 accionistas que contarán con un total del 33,3% de acciones cada uno y que, de acuerdo a la ley, este capital mínimo puede ser de USD \$400,00. En nuestro caso las acciones de cada uno serán de \$300,00 sumando un total de \$900.00 en acciones de la empresa. Estos accionistas tienen la potestad de tomar decisiones acerca de la situación económica de la empresa y realizar trámites legales con la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2008).

6.3.2 Diseño Organizacional

Tipo de estructura

Red Gorilla Customs estará conformada por 3 accionistas y tendrá una estructura organizacional simple. De esta forma nos aseguramos de tener pocos niveles jerárquicos y poder comunicar de la mejor manera posible cualquier tipo de información a nuestros empleados. La toma de decisiones de la empresa es vertical, de arriba hacia abajo, donde el gerente general tiene la mayor potestad. Nuestra empresa también contará con un departamento administrativo, contable, comercial, marketing, operaciones y servicio al cliente.

Organigrama



Figura 5. Organigrama de Red Gorilla Customs.

La descripción de todas las áreas de la empresa y de cada uno de los puestos que se van a ocupar, como también los perfiles profesionales como los salarios que recibirán, se evidencian en el anexo 24.

Análisis comparativo con empresa de la industria

Una de las empresas que se encuentran en nuestra misma industria de venta de accesorios, partes y piezas para vehículos, es la importadora de accesorios para vehículos Autoimport S.A. Esta empresa está constituida como una sociedad anónima y cuentan con 2 accionistas al igual que nosotros con un capital de \$400.00 dólares cada uno y se encuentra ubicada en la provincia del Guayas (Superintendencia de compañías, sf.).

Esta empresa cuenta con un proceso de importación mucho más amplio que Red Gorilla Customs, debido a su experiencia en el mercado desde 1989, donde han logrado agilizar sus procesos de importación y adquirir mucha más variedad de productos como sistemas de audio, sistemas de seguridad, accesorios para autos en general, faros, espejos, herramientas de instalación, lujos y accesorios, halógenos, entre otros.

Han logrado también convertirse en distribuidores autorizados de muchas marcas como Sony Xplod Car Audio, JVC. De esta forma se han logrado catalogar como la empresa líder en el mercado ecuatoriano de importación de accesorios para vehículos, después de casi 30 años (Autoimport, 2020).

Si bien es cierto, esta empresa se encuentra en la misma industria de venta de partes, piezas y accesorios para vehículos, pero mantienen una cadena de valor un poco distinta a la nuestra, ya que, muchas de estas empresas se dedican a la importación, venta y comercialización de accesorios, mas no ofrecen ningún servicio y no entregan ningún valor agregado a sus productos. Su logística de entrada se mantiene igual que la nuestra, donde ingresa la mercadería importada y también las órdenes de compra, pero no existe ningún proceso de operaciones, que, en nuestro caso, es lo que proporciona valor a nuestros clientes. Por otro lado, su logística de salida es mucho más amplia, ya que, logran entregar una mayor variedad de productos y accesorios para vehículos a sus clientes, gracias

a la diversificación en sus productos que han adquirido durante el tiempo que llevan en el mercado.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de Ingresos

La proyección de los ingresos o ventas se la realizó en base al Market Share de la empresa y como resultado para el primer año, se podrá abarcar el 1,43% del mercado objetivo potencial, para realizar este cálculo, en primera instancia, se obtuvo la demanda potencial con un total de 47.034 personas dispuestas a forrar sus autos, a partir de esto, se calculó la capacidad instalada que nuestro taller tendrá, donde 7 empleados dedicados al forrado de vehículos podrán realizar 672 vehículos en el primer año, se divide la producción anual aproximada de 672 vehículos para la demanda potencial y se obtiene el resultado. Para la proyección de los próximos 5 años se tomó en consideración el crecimiento de la industria que fue del 6,52% (Ecuador en Cifras, 2008), este es un promedio del crecimiento de las ventas de autopartes entre el año 2005 y 2007 y se tomaron estos datos debido a la falta de información y estadísticas en años recientes, también se ha tomado en consideración, la contratación de un nuevo empleado, cada año, para el forrado de autos y lograr aumentar la capacidad de producción de la empresa y así tener un crecimiento anual y abarcar una mayor proporción del mercado objetivo y por último se tomó en cuenta la inflación promedio anual del Ecuador en los últimos 5 años entre el 2015 y 2019 que fue de 0,90% (Ecuador en Cifras, 2019). Proyección de los ingresos en el anexo 25.

7.1.2 Proyección de costos

La proyección de los costos se ha tomado en materia prima directa lo cual corresponde a la compra de los rollos de vinil automotriz, la importación y todo el proceso logístico hasta su llegada a nuestra bodega en Quito, el costo del mismo es de \$394.940,42 en el año 1. A partir del segundo año hasta el quinto,

este monto se incrementará debido al incremento de las ventas por lo que se necesitará una cantidad mayor de vinil automotriz para el forrado de autos y también por el incremento del este costo del material debido a la inflación del país exportador. También se contempla la materia prima indirecta, donde se encuentra el hilo de corte el cual se complementa con el vinil para lograr el forrado de autos, teniendo un costo total de \$1344,00 para el primer año y este costo incrementará hasta el año 5. El valor total de los costos para el primer año es de \$396.284,42. Para realizar la proyección del costo para los próximos 5 años, se ha tomado en cuenta la inflación de EEUU del 2,28% (StatBureau, 2019) y también la inflación promedio del Ecuador en los últimos 5 años del 0,90% (Ecuador en Cifras, 2019). La tabla de las proyecciones anuales de los costos se evidencia en el anexo 26.

7.1.3 Proyección de Gastos

En la estructura de gastos con una proyección para los próximos 5 años de Red Gorilla Customs, se tomaron en cuenta los siguientes rubros: arriendo del taller, servicios básicos, internet, gasto por depreciación del equipo por 3 años y el mobiliario por 10 años y con un incremento de la depreciación en el cuarto año al haber implementado un nuevo equipo de computación y comunicación, las herramientas del taller, los suministros de oficina, los suministros de limpieza, mantenimiento del taller, los salarios con un incremento anual ya que se contratará a un nuevo empleado cada año para el forrado de autos, gasto de constitución de la empresa, gasto de amortización por 5 años del software implementado a partir del primer año y gastos de marketing y publicidad a lo largo del proyecto. Teniendo un gasto total para el primer año de \$122.980,02. La proyección de los gastos anuales se evidencia en el anexo 27.

Márgenes de ganancia

Tabla 26. *Márgenes de ganancia.*

Márgenes de ganancia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Por metro de vinil automotriz	\$ 20,64	\$ 21,81	\$ 22,65	\$ 23,45	\$ 24,22
Por vehículo forrado	\$ 309,63	\$ 327,17	\$ 339,76	\$ 351,72	\$ 363,26

Políticas de pago, cobro y manejo de inventarios

Las políticas de pago de la empresa hacia los proveedores serán en un 100% con un pago al contado, mediante transferencia para poder adquirir el vinil automotriz.

En cuanto a las cuentas por cobrar, estas serán en un 70% al contado y el 30% restante con un plazo a crédito de 30 días.

El manejo de inventarios se lo manejará anualmente, la primera importación a realizar de 672 rollos de vinil automotriz tiene el objetivo de abastecer al taller durante todo el año sin la necesidad de recurrir a otra importación y se espera culminar con el inventario inicial al inicio del segundo año donde se realizará otra importación donde la cantidad de rollos aumentan a 768, en el tercer año a 864, cuarto año será de 960 y para el quinto año de 1056, esto debido a la proyección de las ventas. Este inventario se lo almacenará en la bodega del taller.

Inversión en activos no corrientes

Para el cuarto año se busca realizar una reinversión en un activo no corriente el cual será la renovación del equipo de computación y comunicación para todas las áreas de la empresa, esta inversión en activos no corrientes se la llevará a cabo con los recursos o utilidades generadas en el tercer año con un valor de \$4200,00, y con esto se busca mejorar los procesos y obtener un mejor desempeño en la empresa.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

La inversión inicial de Red Gorilla Customs se compone por la inversión en activos fijos, activos intangibles y el inventario inicial. Dentro de los activos se encuentran el equipo de informática y el mobiliario con un total de \$6803,00. En cuanto a los activos intangibles, se contempla las licencias de software con un valor total de \$12.000 y finalmente, en cuanto al inventario inicial se toma en cuenta la materia prima directa e indirecta con un total de \$395.052,42. El total

de la inversión inicial será de \$459.614,66. El cálculo de la inversión inicial se evidencia en el anexo 28.

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo que se requiere para la empresa, es la cantidad que se necesita para lograr realizar todas las actividades con normalidad sin contratiempos y lograr cumplir con las actividades y funciones a corto y largo plazo (Konfío, s.f.). Para el cálculo del capital de trabajo inicial de Red Gorilla Customs, se ha tomado en cuenta el método de la regla del pulgar, en donde se estiman los gastos mensuales y se los multiplica por 3 y como resultado el capital de trabajo es de \$45.759,24.

Tabla 27. *Capital de trabajo.*

Capital de trabajo	Año 1
Detalle	1
Gastos mensuales	\$ 15.253,08
Total capital de trabajo	\$ 45.759,24

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital está conformada por el 56,49% con capital propio y el 43,51% restante con deuda, ya que se solicitará un préstamo al Banco Pichincha de \$200,000 USD con un plazo de pago a 60 meses, con una tasa de interés anual del 11,23%, siendo las cuotas mensuales a pagar para cubrir el préstamo en 5 años de \$4371,46 USD.

Tabla 28. *Estructura de capital.*

Estructura de capital			Detalle	Valor
Descripción	%	Valor		
Deuda(Préstamo)	43,51%	\$ 200.000,00	Tasa de interés	11,23%
Propio	56,49%	\$ 259.614,66	Cuota	12
Total	100%	\$ 459.614,66	Periodos	60
			Cuota mensual	\$4.371,46

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo y flujo de caja

7.3.1 Estado de Resultados

El estado de resultados es un reporte financiero en donde se evidencia de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos y también las utilidades o pérdidas generadas en un periodo de tiempo y de esta forma se pueden tomar decisiones a partir de este resultado (Jauregui, 2017).

Red Gorilla Customs en su estado de resultados proyectado se puede ver que, a partir del primer año, se generan utilidades que van creciendo y también durante los próximos 4 años gracias a las estrategias planteadas con el objetivo de crecer económicamente. Estas ventas generadas logran superar a los costos del producto incluidos los costos de importación, los gastos administrativos, las depreciaciones de los activos, logrando cubrir también las tasas de interés generadas por el préstamo bancario, las obligaciones del 15% a los trabajadores o utilidades y también el pago del impuesto a la renta anual del 25%. A continuación, se detallan los valores:

Tabla 29. *Proyección del Estado de Resultados.*

RED GORILLA CUSTOMS						
ESTADO DE RESULTADOS						
En miles de dólares						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ -	\$ 672.000,00	\$ 774.912,00	\$ 879.621,98	\$ 986.153,98	\$ 1.094.532,30
Costo de ventas	\$ -	\$ 463.929,14	\$ 523.645,26	\$ 586.070,11	\$ 648.499,01	\$ 710.932,01
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 208.070,86	\$ 251.266,74	\$ 293.551,88	\$ 337.654,97	\$ 383.600,29
Arriendo taller	\$ -	\$ 9.600,00	\$ 9.686,40	\$ 9.773,58	\$ 9.861,54	\$ 9.950,29
Servicios básicos	\$ -	\$ 1.800,00	\$ 1.816,20	\$ 1.832,55	\$ 1.849,04	\$ 1.865,68
Internet	\$ -	\$ 1.200,00	\$ 1.210,80	\$ 1.221,70	\$ 1.232,69	\$ 1.243,79
Gasto por depreciación	\$ -	\$ 1.660,30	\$ 1.660,30	\$ 1.660,30	\$ 1.543,63	\$ 1.660,30
Herramientas de taller	\$ -	\$ 1.955,00	\$ 1.972,60	\$ 1.990,35	\$ 2.008,26	\$ 2.026,34
Suministros de oficina	\$ -	\$ 360,00	\$ 363,24	\$ 366,51	\$ 369,81	\$ 373,14
Suministros de limpieza	\$ -	\$ 360,00	\$ 363,24	\$ 366,51	\$ 369,81	\$ 373,14
Mantenimiento del taller	\$ -	\$ 300,00	\$ 302,70	\$ 305,42	\$ 308,17	\$ 310,95
Salarios	\$ -	\$ 86.400,00	\$ 92.400,00	\$ 98.400,00	\$ 104.400,00	\$ 110.400,00
Gasto de constitución	\$ -	\$ 900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto por Amortización	\$ -	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gastos de Marketing y Publicidad	\$ -	\$ 16.044,72	\$ 13.385,36	\$ 13.431,13	\$ 13.477,31	\$ 13.523,90
Utilidad antes de intereses e impuestos	\$ -	\$ 85.090,84	\$ 125.705,90	\$ 161.803,84	\$ 199.834,71	\$ 239.472,77
Intereses	\$ -	\$ 20.866,83	\$ 17.130,75	\$ 12.952,85	\$ 8.280,86	\$ 3.056,32
Utilidad después de intereses	\$ -	\$ 64.224,01	\$ 108.575,15	\$ 148.850,99	\$ 191.553,85	\$ 236.416,45
15% participación de trabajadores	\$ -	\$ 9.633,60	\$ 16.286,27	\$ 22.327,65	\$ 28.733,08	\$ 35.462,47
Utilidad antes de impuestos	\$ -	\$ 54.590,41	\$ 92.288,88	\$ 126.523,34	\$ 162.820,77	\$ 200.953,98
Impuestos (25% impuesto a la renta)	\$ -	\$ 13.647,60	\$ 23.072,22	\$ 31.630,84	\$ 40.705,19	\$ 50.238,50
Utilidad Neta	\$ -	\$ 40.942,81	\$ 69.216,66	\$ 94.892,51	\$ 122.115,58	\$ 150.715,49

7.3.2 Estado de Situación Financiera

En el estado de situación financiera proyectado de la empresa Red Gorilla Customs, se encuentran los activos corrientes que corresponden al efectivo, las cuentas por cobrar y el inventario, en los activos no corrientes se encuentra la propiedad planta y equipo junto con su depreciación acumulada y el activo intangible junto con su amortización acumulada. En los pasivos se encuentran

las obligaciones a corto plazo y una deuda a largo plazo en el cual se encuentra el préstamo amortizado a 5 años. Y por último el patrimonio con las cuentas del capital social y las utilidades retenidas. Se puede evidenciar que los activos crecen año a año y los pasivos disminuyen a medida que se amortiza la deuda a largo plazo. El estado de situación financiera se evidencia en el anexo 29.

7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

En cuanto al estado de flujo de efectivo se puede evidenciar que año a año este es siempre positivo, haciendo evidente de que la empresa no tendrá inconvenientes en su operación a lo largo de todo el proyecto. También se puede contemplar que las utilidades mantienen año a año un crecimiento constante por lo cual la empresa tendrá una mayor liquidez y de esta forma podría cumplir con todas las obligaciones financieras y cumplimiento de objetivos. El estado de flujo de efectivo se lo evidencia en el anexo 30.

7.3.4 Flujo de caja

Tabla 30. *Flujo de caja anual del proyecto.*

PERIODO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -459.614,66	\$ 65.378,39	\$ 90.055,62	\$ 111.554,80	\$ 125.590,59	\$ 161.373,40

En el flujo de caja del proyecto se puede evidenciar que, en el año 0, el flujo es negativo, esto debido a la inversión inicial requerida y todo lo necesario para comenzar con las operaciones iniciales. Desde el primer año de funcionamiento del negocio, el flujo de caja es positivo y tiene un crecimiento constante hasta el tercer año, en el cuarto año este flujo decrece comparado a los otros años debido a la reinversión realizada en activos no corrientes como lo es el equipo de comunicación y de informática. A partir del quinto año el flujo de caja vuelve a tener un crecimiento significativo.

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

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

Tabla 31. *Flujo de caja del inversionista anualizado.*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -459.614,66	\$ 65.378,39	\$ 90.055,62	\$ 111.554,80	\$ 125.590,59	\$ 161.373,40
Prestamo	\$ 200.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de intereses	\$ -	\$ -20.866,83	\$ -17.130,75	\$ -12.952,85	\$ -8.280,86	\$ -3.056,32
Amortización del capital	\$ -	\$ -31.590,69	\$ -35.326,77	\$ -39.504,67	\$ -44.176,66	\$ -49.401,21
Escudo fiscal	\$ -	\$ 7.564,23	\$ 6.209,90	\$ 4.695,41	\$ 3.001,81	\$ 1.107,92
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ -259.614,66	\$ 20.485,09	\$ 43.808,00	\$ 63.792,68	\$ 76.134,88	\$ 110.023,78

El flujo de caja del inversionista tiene como finalidad conocer los valores anuales con respecto a la posición del inversionista en cuanto a temas de liquidez. Como se puede evidenciar en la presente tabla, el flujo sigue un comportamiento de crecimiento continuo, con la misma tendencia que el flujo de caja, esto debido a que las actividades de financiamiento son las mismas en todo el proyecto y en el ejercicio financiero. Esto nos demuestra que la idea de este proyecto puede llegar a generar rentabilidad, cumpliendo con todas las obligaciones a largo plazo.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

El modelo CAPM es un modelo que permite analizar la valoración de activos financieros, permitiendo estimar su rentabilidad que se espera en función de un riesgo sistemático (Almenara, s.f.). Para poder calcular este modelo se tomó en cuenta ciertos factores, como la tasa libre de riesgo que nace a partir del Yield de los bonos del tesoro de Estados Unidos y en este caso para el 2020 es del 1,40% (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2018); el rendimiento del mercado tomado del precio S&P 500 a 5 años del 8,82% (S&P Dow Jones Indices, 2020), la beta apalancada de la industria del 1,21 y el riesgo país del 8,26% al día 31 de diciembre del 2019. A partir de todos estos datos se ha obtenido un CAPM o tasa de valoración de activos del 18,64%.

Tabla 32. *CAPM.*

TASA DE DESCUENTO CAPM	
Tasa libre de riesgo	1,40%
Rendimiento del mercado	8,82%
Beta	1,21
Riesgo país	8,26%
Tasa de impuestos	36,25%
CAPM	18,64%

El WACC es el costo medio ponderado el cual resulta de la suma del costo de la deuda y del costo de los fondos propios que se calcula como un promedio

ponderado según su porcentaje en el valor de la empresa (Peiro, s.f.). Para este cálculo se tomó en cuenta la tasa de impuestos del 36,25%, el porcentaje de la deuda del 43,51%, el capital propio del 56,49% y el costo de la deuda o tasa de interés del 11,23%. De esta forma y mediante la fórmula del cálculo del WACC se obtuvo un valor del 13,64%.

Tabla 33. WACC.

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	1,40%
Rendimiento del mercado	8,82%
Beta	1,21
Riesgo país	8,26%
Tasa de impuestos	36,25%
Costo de capital CAPM	18,64%
Tasa de impuestos	36,25%
% Deuda	43,51%
% Capital propio	56,49%
Costo de deuda (Tasa de interés)	11,23%
WACC	13,64%

7.4.3 Criterios de valoración

En cuanto al resultado de la valoración del proyecto es el siguiente:

Tabla 34. Criterios de valoración.

Criterios de Inversión							
Criterios de Inversión Proyecto				Criterios de Inversión Inversionista			
VAN	IR	TIR	Periodo Rec.	VAN	IR	TIR	Periodo Rec.
\$ -95.911,57	\$ 0,79	6%	4,42	\$ -87.776,13	\$ 0,66	5%	4,50

De acuerdo con los resultados obtenidos relacionados con la valoración del proyecto, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Tabla 35. Valoración del proyecto.

INDICADOR	RESULTADO	CONCLUSIÓN
VALOR ACTUAL NETO	NEGATIVO	La empresa no genera valor suficiente de la inversión inicial, como para hacer el proyecto atractivo para los inversionistas, siendo este negativo, por lo que el proyecto no es financieramente viable.
TASA INTERNA DE RETORNO	POSITIVO	Desde la perspectiva del proyecto, el WACC (13,64%) es mayor a la TIR (6%) mientras que por el lado del inversionista el CAPM (18,64%) es mayor a la TIR (5%). Esto demuestra que no se tiene la rentabilidad suficiente para los inversionistas en este periodo de tiempo.
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	NEGATIVO	Por cada unidad monetaria invertida, se obtiene un valor menor a ella, por lo que la inversión no debería ser efectuable, ya que, la ganancia por cada dólar invertido, genera \$0,79 de ganancia para el proyecto y \$0,66 para los inversionistas.
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	POSITIVO	Existe una recuperación de la inversión en menor tiempo que el horizonte de evaluación establecido de 5 años.

Habiendo analizado los criterios de valoración del proyecto, este nos demuestra que de acuerdo a la información planteada a lo largo del proyecto y del ejercicio financiero, este no puede ser ejecutado de tal forma, ya que no es viable, a pesar de tener flujos positivos y utilidades a lo largo de un horizonte de 5 años, por lo que se recomienda controlar la liquidez del proyecto y mejorarla. Reducir y

controlar de una mejor forma el endeudamiento planificado e incrementar el precio del producto o reducir los costos y gastos para tener un margen de ganancia mayor y lograr hacer positivos estos criterios de valoración y generar una ganancia mayor, tanto para el proyecto como para los inversionistas.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros de Red Gorilla Customs comparados con los de la industria en el cual opera siendo esta bajo el CIU “G4530” “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores”, se indican en la siguiente tabla:

Tabla 36. *Índices financieros del proyecto.*

INDICES FINANCIEROS							Promedio	Industria
DETALLE	0	1	2	3	4	5		
Razones de liquidez								
Liquidez		50,71	46,26	44,79	45,02	46,44	46,64	3,97
Razones de apalancamiento								
Razón deuda/capital	0,77	0,68	0,55	0,41	0,24	0,06	0,45	3,25
Razones de rentabilidad								
ROA		9%	13%	17%	19%	20%	15%	13,71%
ROE		14%	19%	20%	21%	20%	19%	49,54%
(Margen Bruto)		31%	32%	33%	34%	35%	33%	32,59%
Razones de actividad								
Rotación de activos fijos		98,78	113,91	129,30	89,63	99,48	106,22	106,38

Tabla 37. *Resultados y recomendaciones de los Índices Financieros.*

Resultados y recomendaciones de los Índices Financieros		
DETALLE	Resultado	Recomendaciones
Razón de liquidez	La razón de liquidez en promedio de Red Gorilla Customs es de \$46,64 dólares en activos corrientes por cada dólar de pasivos corrientes encontrándose por encima del promedio de la razón de liquidez de la industria que es de \$3,97, lo que refleja que se tiene una mayor capacidad de pagar las obligaciones financieras, pero de todas formas y a pesar de la liquidez del proyecto, no se logra generar la rentabilidad suficiente para hacer atractivo el proyecto, se necesita tener una razón de liquidez mucho más grande.	Se recomienda mejorar el precio de venta para generar una mayor rentabilidad, aumentando el margen de ganancia.
Razón de apalancamiento	La razón de apalancamiento es la proporción que se mide por el valor que fue financiado del proyecto con capital propio y el financiamiento por terceros, como un préstamo bancario, en nuestro caso la razón de apalancamiento nos demuestra que estamos por debajo del de la industria, lo que refleja que nuestro financiamiento proviene en mayor medida del capital propio y esto demuestra que la mayoría de los activos se pagan con dinero de la empresa mas no con dinero obtenido por terceros. Por lo general las empresas siempre buscan mantener esta razón entre 0,1 y 1,0. Por lo que nos encontramos en un punto óptimo en cuanto a este aspecto.	Mantener esta ratio entre deuda y capital, durante todo el periodo ya que de esta forma nos aseguramos no correr riesgos y mantenerlos bajos con terceros. Es mejor mantener financiados nuestros activos y operaciones por medio de capital propio y de esta forma tampoco se tendrá que recurrir a una porción mucho mayor de los flujos de efectivo para cubrir los pagos de capital y de intereses. Por otro lado, también se desea buscar aprovechar de una mejor manera el incremento de la rentabilidad a lo largo del periodo de 5 años y de esta forma hacer crecer a la empresa ya que su inversión es bastante importante para lo que genera.
Razones de rentabilidad	Las razones de rentabilidad del proyecto y en este caso tomando en cuenta el margen de bruto que en promedio para nuestra empresa es del 33% y a comparación de la industria del 32,59%, lo que nos demuestra es que nos encontramos a la par, debido a que en el mercado ecuatoriano el uso de partes y accesorios para vehículos es muy usual. Por otro lado, el ROE o el retorno sobre el patrimonio en nuestro caso, es positivo con un 19% pero por debajo de la industria que cuenta con el 49,54%. La ROA promedio de la industria o rentabilidad de las inversiones o del activo es del 13,71% mientras que nuestra empresa tiene un 15%, proporcionando una rentabilidad a la par a la que se encuentra la industria, mas no es suficiente para lograr que el proyecto sea rentable.	Se deben incrementar los niveles de ROE y ROA de la empresa ya que al mantenerlos de esta forma, no se logra generar la rentabilidad suficiente o necesaria que el proyecto requiere con respecto al patrimonio y a la inversión, por otro lado el margen bruto es un poco bajo al de la industria, lo cual refleja que a pesar de tener una rentabilidad año a año y durante todo el proyecto, esta no logra cubrir en el tiempo esperado la inversión ya que es demasiado alta y se requeriría una mejora o un incremento en los precios para obtener una mayor ganancia y compensar la inversión inicial.
Razón de actividad	La razón de actividad de Red Gorilla Customs se ha tomado en cuenta la rotación de los activos fijos siendo este igual al de la industria, esta razón nos demuestra las veces que se han utilizado los activos fijos para la obtención de ingresos, este número al ser alto, se hace evidente que el uso de los activos fijos ha sido en parte eficiente.	Se requiere mantener la rotación de los activos fijos ya que esto demuestra la eficiencia que se tiene sobre los mismos, en dado caso de mejorar en los criterios de valoración y hacer viable este proyecto, se intentará incurrir en nuevos activos para el desarrollo de la empresa por lo que se necesitará incrementar nuestros ingresos para mantener esta razón positiva y a la par con el de la industria.

8. CONCLUSIONES

Bajo las condiciones establecidas durante el proyecto y el análisis de todos los factores que repercuten sobre el mismo para su desarrollo, se llegó a las siguientes conclusiones:

Al analizar los factores del entorno externo, en lo político se evidenció una amenaza para el proyecto, debido a la presencia de barreras arancelarias por la ausencia de acuerdos comerciales entre Ecuador y EEUU. Estas barreras arancelarias afectan directamente al precio de nuestro producto, evitando tener una mayor rentabilidad sobre el mismo al tener que pagar un arancel del 15%, lo cual genera un costo mucho más alto, encareciendo nuestro producto y perjudicando al desarrollo y viabilidad del proyecto. Un aspecto importante que cabe recalcar, es que, la elección de Estados Unidos como proveedor de nuestro principal material, se debió a la calidad de vinil automotriz que ofrecen, siendo este altamente tecnológico y de gran reconocimiento a nivel mundial con la marca 3M, esto permitiría tener un producto competitivo en el mercado y generar un factor diferenciador.

Algo importante que se evidenció como una oportunidad para la viabilidad del proyecto, es la alta demanda de accesorios y partes de vehículos automotores, ya que culturalmente, los ecuatorianos, tienden a modificar sus autos y esto se complementó con la falta de oferta en el mercado, ya que de acuerdo al análisis Porter, en el Ecuador tan solo existen 2 negocios dedicados al forrado de autos, por lo que, se consideraba altamente atractivo el proyecto.

A esto se suma que en análisis del cliente, las oportunidades de mercado eran evidentes para la implementación del proyecto, ya que, el 90% de las personas estarían dispuestas a adquirir este tipo de producto, más aún cuando presentan características como, protección de pintura, facilidad de personalización, precios más bajos, alta calidad y durabilidad, facilidad de aplicación y retiro del material y gran variedad de colores y acabados que generan beneficios como, el ahorro de dinero y de tiempo para los clientes, generar valor para sus vehículos y crear una diferenciación frente al resto de autos, haciendo que se vea mejor, por lo

que estaban dispuestos a pagar un precio alto al ser considerado este material como un producto premium.

Debido a las amenazas que se consideraron en el factor externo, se implementó un plan de marketing el cual permitiría mejorar estas condiciones y su viabilidad, mediante la implementación de estrategias de descremado para aplicar un precio alto al producto, con el objetivo de mejorar la rentabilidad. También se consideró todas las variables del Marketing Mix, mejorando mediante estrategias la calidad del producto, las condiciones y lugares donde se lo podría adquirir y tanto las promociones como la publicidad que se implementaría, para hacer que nuestra empresa destaque frente a las demás. Se logró establecer también, una estructura organizacional bien establecida, que permitiría llevar a cabo su operación a lo largo de los 5 primeros años del proyecto.

A pesar de contar con factores positivos a favor del desarrollo y viabilidad del proyecto, en el desarrollo del plan financiero se ha demostrado todo lo contrario. Se puede concluir que el proyecto no es viable, ya que, a pesar de obtener año a año utilidades, flujos de efectivo, flujos de caja del proyecto y del inversionista positivos, este plan de negocios no genera la rentabilidad necesaria para hacerlo atractivo, tanto para la empresa como para los inversionistas. Al final del proyecto el VAN tanto para la empresa como para el inversionista, es negativo, el índice de rentabilidad (IR), no genera lo que se espera, ya que, por cada dólar de inversión de la empresa, se logra generar o recaudar un valor menor a este y la TIR tan solo es del 6%, sin llegar a alcanzar a su tasa de descuento del 18,64%. Es recomendable, reducir los costos de importación por medio de la adquisición del material en países con los que Ecuador cuente con acuerdos comerciales, ya que, este costo arancelario ha sido determinante para la rentabilidad del negocio y la creación de valor para los inversionistas.

REFERENCIAS

- 3M. (2020). *3M™ Envision™ Print Wrap Films and Overlaminates*. Obtenido de https://www.3m.com/3M/en_US/graphics-signage-us/envision-wrap-films/
- 3M. (2020). *Vinilo adhesivo con tecnología Comply 3M*. Obtenido de https://www.3m.com.es/3M/es_ES/empresa-es/todos-productos-3m/~/Vinilo-Adhesivo-con-tecnología-Comply-3M-ControItac-Serie-40C/?N=5002385+8709314+8709363+8710674+8711017+8719036+8729400+8729465+3291639211&rt=rud
- Absolute Reports. (2019). *GLOBAL AUTOMOTIVE WRAP FILMS MARKET 2019 BY MANUFACTURERS, REGIONS, TYPE AND APPLICATION, FORECAST TO 2024*. Obtenido de <https://www.absolutereports.com/global-automotive-wrap-films-market-13851147>
- Aduana del Ecuador. (2017). *Para importar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Aduana del Ecuador. (2017). *Resolución No. 59, Arancel del Ecuador*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Aduana del Ecuador. (2020). *Regímenes Aduaneros*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/regimenes-aduaneros/>
- AEADE. (12 de diciembre de 2019). *Sector Automotor en Cifras*. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2019/12/Boletin-sector-automotor-resumido-N-º-39.pdf>
- AFWRAPS. (2018). Obtenido de <http://www.afwraps.com>
- Almenara, C. (s.f.). *Modelo de valoración de activos financieros (CAPM)*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-valoracion-activos-financieros-capm.html>
- Anagrama Comunicación & Marketing. (s.f.). *Publicity, ¿lo mismo que publicidad?* Obtenido de <http://anagramacomunicacion.com/gabinete-de-prensa/publicity/>
- AUTODUB. (24 de octubre de 2017). *The size of the car wrap market in the USA*. Obtenido de <https://autodub.com/car-wrap-market-size-usa/>
- Autoimport. (2020). Obtenido de <http://www.agbgroup-autoimport.com/sisaf/home.aspx#section2>
- Banco Mundial. (2017). Obtenido de <https://www.bancomundial.org>

- Cámara de Comercio de Guayaquil. (mayo de 2018). *Endeudamiento público y Riesgo País*. Obtenido de <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/APE-026-Endeudamiento-y-Riesgo-pais.pdf>
- Camarillo, E. (02 de diciembre de 2013). *Estrategia de precio por descremado... Como y cuando utilizarla?*. Obtenido de <https://creactivegroup.wordpress.com/2013/12/02/estrategia-de-precio-por-descremado-como-y-cuando-utilizarla/>
- Carazo, J. (2019). *Modelo Canvas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- COFACE. (2019). Obtenido de <https://www.coface-usa.com>
- CORPEI. (2018). *Ecuador Apunta A Un Acuerdo Comercial Con Estados Unidos*. Obtenido de <https://corpei.org/2018/11/15/ecuador-apunta-a-un-acuerdo-comercial-con-estados-unidos/>
- Cuida tu futuro. (s.f.). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Obtenido de <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/>
- CWS. (26 de octubre de 2017). *The 4 Rules of a Proper Car Vinyl Wrap*. Obtenido de <https://www.carwrapsupplier.com/the-4-rules-of-a-proper-car-vinyl-wrap/>
- Datos Macro. (s.f.). *G8*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/grupos/g8>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. (Estado de México, México): Pearson.
- Ecuador en Cifras. (2008). *BREVE ESTUDIO DEL COMERCIO DE AUTOMOTORES, PARTES Y COMBUSTIBLE, AÑOS 2005 Y 2006*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Economicos/Breve+Estudio_Com_Autom_2005-2006.pdf
- Ecuador en Cifras. (2008). *BREVE ESTUDIO DEL COMERCIO DE AUTOMOTORES, PARTES Y COMBUSTIBLE, AÑOS 2006 Y 2007*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Economicos/Auto2006-2007.pdf
- Ecuador en Cifras. (diciembre 2019). *Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Diciembre-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2019.pdf
- Ecuador en Cifras. (diciembre de 2019). *Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Obtenido de

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Diciembre-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2019.pdf

- ECUAPASS. (2017). *Administración de nomenclatura y características de mercancías*. Obtenido de http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp
- El Comercio. (03 de marzo de 2012). *Accesorios prohibidos en la revisión vehicular*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/accesorios-prohibidos-revision-vehicular.html>
- El Universo. (21 de diciembre de 2018). *Los nuevos modelos de automóviles para el 2019*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/entretenimiento/2018/11/21/nota/7060452/automundo-marcas-jugaron-apuestas-2019>
- Embajada de los Estados Unidos. (26 de marzo de 2018). *Qué es el Sistema Generalizado de Preferencias*. Obtenido de <https://ar.usembassy.gov/es/que-es-el-sistema-generalizado-de-preferencias/>
- Emiliano Martin. (25 de abril de 2018). *¿Qué es el car wrapping?. Rotula tu vehículo tú mismo*. Obtenido de <https://emilianomartin.com/car-wrapping/que-es-el-car-wrapping/>
- EsWrap. (2020). Obtenido de <https://www.eswrap.com>
- FEDEXPOR. (2018). *Renovación del SGP para productos ecuatorianos por parte de Estados Unidos*. Obtenido de <https://www.fedexpor.com/renovacion-del-sgp-para-productos-ecuatorianos-por-parte-de-estados-unidos-2/>
- FMI. (2018). Obtenido de <https://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- Gestión. (s.f.). *Asesoramiento legal en inicio de negocio*. Obtenido de <https://www.gestion.org/la-universidad-anahuac-forma-a-futuros-profesionales-de-organizaciones-de-la-salud/>
- Gosswein, S. (agosto de 2015). *U.S. Government Regulation Of Specialty Auto Parts*. Obtenido de <https://www.sema.org/sema-news/2015/08/us-government-regulation-of-specialty-auto-parts>
- Grand View Research. (2020). *Automotive Wrap Films Market Size, Share & Trends Analysis Report By Application (Heavy Duty Vehicles, Medium Duty Vehicles, Light Duty Vehicles), By Region, And Segment Forecasts, 2020 – 2027*. Obtenido de <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/automotive-wrap-film-market>

- Headways. (2016). *Distribución Exclusiva*. Obtenido de <https://headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/distribucion-exclusiva/>
- ICONTAINERS. (2020). *Guía de los distintos tipos de contenedores marítimos y sus dimensiones*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/tipos-de-contenedores-y-sus-dimensiones/>
- INEC. (01 de noviembre de 2012). *Análisis sectorial – Guayas y Pichincha lideran el mercado del sector automotriz en Ecuador*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/info7.pdf>
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de la población y vivienda en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2020). *Directorio de Empresas*. Obtenido de <http://aplicaciones3.ecuadorencifras.gob.ec/VDATOS2-war/paginas/administracion/direcEmpresarial.xhtml>
- INEC. (diciembre, 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (junio 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (s.f.). *Organismos Internacionales*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/organismos-internacionales/>
- INEN. (2012). *Disposición de desechos plásticos post-consumo*. Requisitos. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/NTE-INENE-2634-Plasticos-post-consumo.pdf>
- International Chamber of Commerce. (2020). *Incoterms 2020*. Obtenido de <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>
- INTRADEBID. (2019). *Sistema de información sobre Integración y Comercio*. Obtenido de <https://intradebid.org>
- Jauregui, M. (23 de marzo de 2017). *Estado de resultados: definición, estructura y características*. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/estado-de-resultados/>

- Konfío. (s.f.). *Capital de trabajo*. Obtenido de <https://konfio.mx/tips/diccionario-financiero/que-es-el-capital-de-trabajo/>
- Kotler, P., Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (Estado de México, México): Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (Estado de México, México): Pearson.
- Lambin, J., Gallucci, C., Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. (México D.F., México): McGrawHill.
- OECD. (2017). Obtenido de <https://oec.world/en/profile/country/usa/>
- OLX Autos. (6 de septiembre de 2019). *Tuning: un estilo de vida en Ecuador*. Obtenido de <http://www.autoecuador.com/tuning-un-estilo-de-vida-en-ecuador/>
- Peiro, A. (s.f.). *WACC – Coste medio ponderado del capital*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/coste-medio-ponderado-del-capital-wacc.html>
- Prueba de ruta. (s.f.). *Pintura Automotriz. Conceptos Generales*. Obtenido de <https://www.pruebaderuta.com/pintura-automotriz-conceptos-generales.php#:~:text=Pintura%20automotriz,-,Conceptos%20generales,talleres%20de%20reparación%20o%20personalización>.
- Quiroa, M. (s.f.). *Canal de distribución directo*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/canal-de-distribucion-directo.html>
- Rubio, A. (15 de diciembre de 2016). *¿QUE ES EL VINILO LÍQUIDO?*. Obtenido de <https://www.plasti-dip.es/vinilo-liquido/que-es-el-vinilo-liquido/#:~:text=El%20vinilo%20líquido%20es%20una,Generalmente%20se%20usa%20en%20spray.&text=Con%20el%20vinilo%20líquido%20podemos,tengamos%20en%20casa%2C%20electrodomésticos....>
- S&P Dow Jones Indices. (2020). *S&P 500*. Obtenido de <https://espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>
- Santander Trade. (2020). *Estados Unidos: Exportación de productos*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/estados-unidos/exportacion-de-productos>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (29 de enero de 2018). *Etiquetado para comercialización de productos*. Obtenido de <https://www.acreditacion.gob.ec/etiquetado-para-comercializacion-productos/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (abril 2017). *Para Importar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

- StatBureau. (2019). *Tasa de inflación en Estados Unidos de America, 2019*.
Obtenido de <https://www.statbureau.org/es/united-states/inflation>
- Suncargroup. (s.f.). *8 ventajas del Car Wrapping frente a la pintura de coche*.
Obtenido de <https://suncargroup.com/ventajas-car-wrapping-pintura-de-coches/>
- Sunrise Signs. (05 de diciembre de 2012). *What are vehicle wraps made of*.
Obtenido de <https://www.sunrisesigns.com/our-blog/bid/56624/What-Are-Vehicle-Wraps-Made-Of>
- Superintendencia de Compañías. (2008). *Constitución*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul?expediente=61778&tipo=1
- Trade Map. (2019). Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- U.S. Bureau Of Labor Statistics. (2020). *Automotive Industry: Employment, Earnings, and Hours*. Obtenido de <https://www.bls.gov/iag/tgs/iagauto.htm>
- Visión Digital. (1 de abril de 2019). *Consejos básicos para la aplicación de vinil automotriz*. Obtenido de <http://vision-digital.com.mx/2019/04/01/consejos-basicos-para-la-aplicacion-de-vinil-automotriz/>

ANEXOS

Anexo 1:

Tabla 38. *Inflación promedio anual Ecuador 2015 a 2019.*

Inflación Promedio Anual 2015 - 2019	
Año	Inflación
2015	3,38%
2016	1,12%
2017	-0,20%
2018	0,27%
2019	-0,07%
Promedio periodo 2015 - 2019	0,90%

Tomado de (INEC, 2019).

Anexo 2:

Tabla 39. *Modelo de encuesta.*

Modelo de encuesta				
1. ¿Has escuchado hablar sobre el "car w rapping"? Si No	2. ¿Has escuchado hablar sobre el cambio de color o de textura de un auto mediante vinil adhesivo automatiz? Si No	3. ¿Sabías que el vinil aparte de hacer un cambio de personalización visual a tu vehículo, también tiene la habilidad de proteger la pintura original? Esto debido a que este material tiene una gran resistencia a los raspones y golpes pequeños como piedras, actuando como una capa protectora. Si No	4. ¿Sabías que el vinil puede ser un 200% más barato que una pintura tradicional automatiz? Si No	5. ¿Sabías que el vinil al momento de aplicarlo sobre la pintura original o relleno de un auto, no daña la pintura ya que no utiliza ningún tipo de pegamento para su instalación? Si No
6. ¿A qué segmento de mercado o estrato social cree usted que este producto en su mayoría estaría dirigido este producto? Bajo Medio - Bajo Medio Medio - Alto Alto Todos	7. ¿Has visto alguna vez un auto forrado con este tipo de material? Si No	8. ¿Estarías dispuesto a aplicar un vinil automatiz a tu auto? Si No	9. ¿Cuál es la razón por la que pondrías un vinil automatiz a tu auto? Personalización Protección de la pintura original Evitar pagar demasiado dinero por una pintura tradicional automatiz	10. Existen diferentes tipos de vinilos en el mercado, ya sea su color, acabado o textura. ¿Qué tipos de vinilos te gustaría tener como opción para aplicar a tu auto? Mate Cromado Satin Perlaso Brilloso Torrasol Camuflaje
11. ¿Te interesaría adquirir este producto por sobre la pintura tradicional por el hecho de tener colores o acabados que con pintura tradicional no se pueden obtener o serían demasiado caros de adquirirlos? Si No	12. ¿Cuáles son tus dudas acerca de este producto?	13. ¿Cómo te gustaría obtener este producto? Página web Tienda o local Ambos	14. ¿Nuestros productos serán importados, cuál de estas marcas importadas elegirías para forrar tu auto? 3M Avery Dennison Hexis XPEL ARLON	15. ¿Estaría dispuesto a aplicar este producto en un auto de alta gama como Mercedes Benz, BMW, Porsche, etc.? Si No
16. ¿Estaría dispuesto a aplicar este producto en un auto de gama media como Renault, Toyota, Kia, Hyundai, Chevrolet, etc.? Si No	17. ¿Qué precio (por metro de vinil/material) consideraría usted barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría? \$ 20.00 \$ 25.00 \$ 30.00 \$ 35.00 \$ 40.00 \$ 45.00	18. ¿Qué precio (por metro de vinil/material) consideraría usted barato que no le haría dudar de su calidad y lo compraría? \$ 20.00 \$ 25.00 \$ 30.00 \$ 35.00 \$ 40.00 \$ 45.00	19. ¿Qué precio (por metro de vinil/material) consideraría usted un producto caro y no lo compraría? \$ 20.00 \$ 25.00 \$ 30.00 \$ 35.00 \$ 40.00 \$ 45.00	20. ¿Qué precio (por metro de vinil/material) consideraría usted un producto caro y aun así lo compraría? \$ 20.00 \$ 25.00 \$ 30.00 \$ 35.00 \$ 40.00 \$ 45.00
21. ¿Estaría dispuesto a pagar \$29,50 dólares extras para que realicemos por usted y se evite la tramitología legal por el cambio de color en la Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT)? Si No	22. ¿En qué parte de la ciudad de Quito le gustaría que nuestro local se encuentre ubicado? Quito Norte Quito Centro Norte Quito Sur Vale de los chillos Tumbaco Cumbaya	23. ¿Cuál de las siguientes promociones le motivaría a usted a adquirir este producto/servicio? Descuentos por temporada de verano Promociones 2 x 1 Productos gratis por la compra realizada Sorteos anuales de accesorios para vehículos.	24. Elija el rango de edad en el que se encuentra: 18 a 25 años 26 a 35 años 36 a 45 años 46 a 55 años 56 a 65 años 66 años o más	25. Género Mujer Hombre

Anexo 3:

1. ¿Has escuchado hablar sobre el "car wrapping"?

50 respuestas

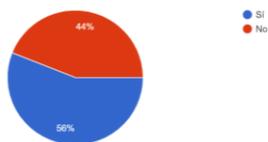


Figura 6. Pregunta encuesta 1.

Anexo 4:

3. ¿Sabías que el vinil aparte de hacer un cambio de personalización visual a tu vehículo, también tiene la habilidad de proteger la pintura original? Esto debido a que este material tiene una gran resistencia a los raspones y golpes pequeños como piedritas, actuando como una capa protectora.

50 respuestas

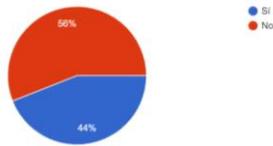


Figura 7. Pregunta encuesta 3.

Anexo 5:

5. ¿Sabías que el vinil al momento de aplicarlo sobre la pintura original o retirarlo de un auto, no daña la pintura ya que no utiliza ningún tipo de pegamento para su instalación?

50 respuestas

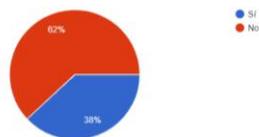


Figura 8. Pregunta encuesta 5.

Anexo 6:

11. ¿Te interesaría adquirir este producto por sobre la pintura tradicional por el hecho de tener colores o acabados que con pintura tradicional no se pueden obtener o serían demasiado caros de adquirirlos?

50 respuestas

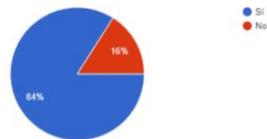


Figura 9. Pregunta encuesta 11.

Anexo 7:

4. ¿Sabías que el vinil puede ser un 200% más barato que una pintura tradicional automotriz?

50 respuestas

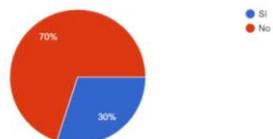


Figura 10. Pregunta encuesta 4.

Anexo 8:

7. ¿Has visto alguna vez un auto forrado con este tipo de material?

50 respuestas

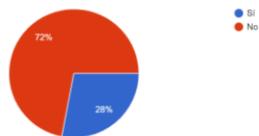


Figura 11. Pregunta encuesta 7.

Anexo 9:

8. ¿Estarías dispuesto a aplicar un vinil automotriz a tu auto?
50 respuestas

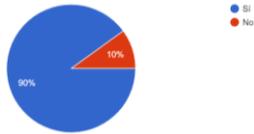


Figura 12. Pregunta encuesta 8.

Anexo 10:

9. ¿Cuál es la razón por la que pondrías un vinil automotriz a tu auto?
50 respuestas

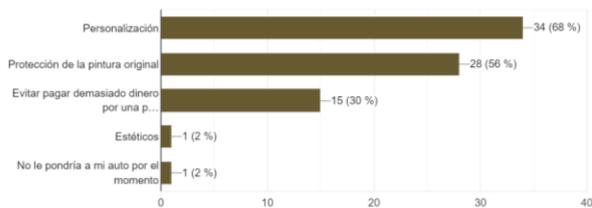


Figura 13. Pregunta encuesta 9.

Anexo 11:

14. ¿Nuestros productos serán importados desde EEUU, cuál de estas marcas importadas elegirías para forrar tu auto?
50 respuestas

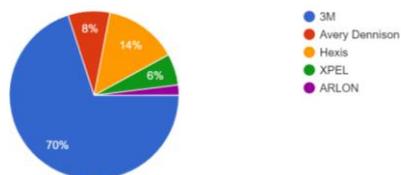


Figura 14. Pregunta encuesta 14.

Anexo 12:

10. Existen diferentes tipos de vinilos en el mercado, ya sea su color, acabado o textura. ¿Qué tipos de vinilos te gustaría tener como opción para aplicar a tu auto?:
50 respuestas

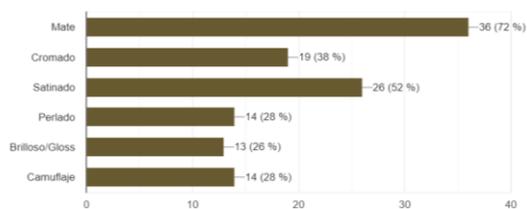


Figura 15. Pregunta encuesta 10.

Anexo 13:

13. ¿Cómo te gustaría obtener este producto?

50 respuestas

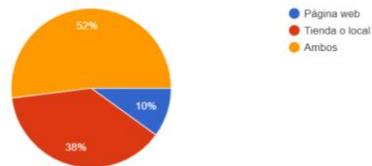


Figura 16. Pregunta encuesta 13.

Anexo 14:

22. ¿En qué parte de la ciudad de Quito te gustaría que nuestro local o taller se encuentre ubicado?

50 respuestas

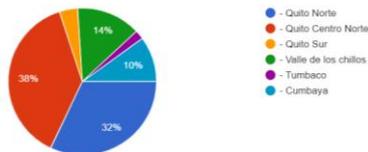


Figura 17. Pregunta encuesta 22.

Anexo 15:

23. ¿Cuál de las siguientes promociones le motivaría a usted a adquirir este producto/servicio?

50 respuestas

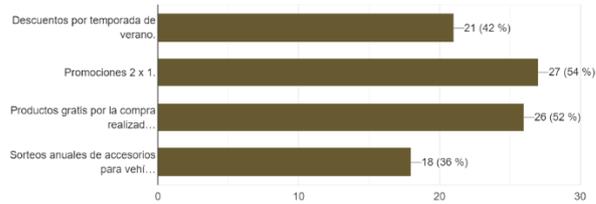


Figura 18. Pregunta encuesta 23.

Anexo 16:

6. ¿A qué segmento de mercado o estrato social cree usted que este producto en su mayoría estaría dirigido este producto?

50 respuestas

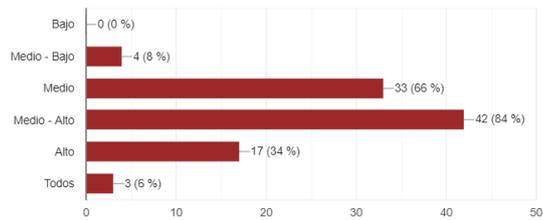


Figura 19. Pregunta encuesta 6.

Anexo 17:

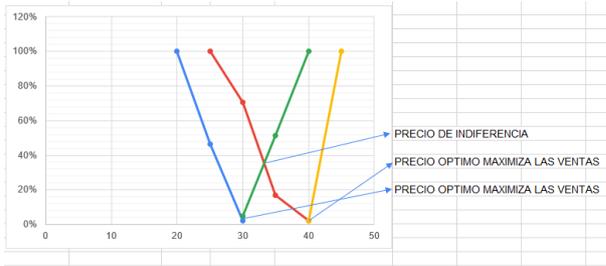


Figura 20. Van Westendorp.

Anexo 18:



Figura 21. Plano Taller Red Gorilla Customs.

Anexo 19:



Figura 22. Muestra de rollo de vinil automotriz. Tomado de (3M, s.f).

Anexo 20:



Figura 23. Empaque. Tomado de (3M, s.f).

Anexo 21:



Figura 24. Etiquetado.

Anexo 22:

Tabla 40. Costo de venta del producto.

CÁLCULO DEL COSTO DE VENTA AÑO 1				
COSTO DE COMPRA FOB				
Producto	Cantidad(Metros)	Costo Unitario	Costo total del producto por auto	Costo Total del producto 672 rollos.
3M Vinil Automotriz	15	\$ 30,00	\$ 450,00	\$ 302.400,00
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO FOB			\$ 450,00	\$ 302.400,00
Costos Logísticos - Incoterm FOB			Costos logísticos por cada rollo (Unitario)	Costos totales logísticos por 672 rollos
Flete Marítimo desde el puerto de Miami hasta el puerto de Guayaquil			\$ 2,02	\$ 1.355,00
Seguro Marítimo a Guayaquil			\$ 1,28	\$ 858,07
Valor en aduana total de la mercancía			\$ 453,29	\$ 304.613,07
Gastos de descarga			\$ 0,20	\$ 134,40
Agente de aduana			\$ 0,54	\$ 362,88
Pago de derechos arancelarios				
Aranceles AdValorem 15%			\$ 67,99	\$ 45.691,96
FODINFA 0.5%			\$ 2,27	\$ 1.523,07
Valor Ex Aduana total de la mercancía			\$ 524,29	\$ 352.325,38
IVA 12%			\$ 62,92	\$ 42.279,05
Valor desaduanizado total de la mercancía			\$ 587,21	\$ 394.604,42
Flete Interno Guayaquil - Quito			\$ 0,50	\$ 336,00
COSTOS LOGÍSTICOS TOTALES			\$ 137,71	\$ 92.540,42
COSTOS TOTALES DEL PRODUCTO PUESTO EN QUITO			\$ 587,71	\$ 394.940,42
COSTOS INDIRECTOS			Costos totales indirectos por auto	Costos totales indirectos mensuales
Hilo de corte de vinil			\$ 2,00	\$ 112,00
Mano de obra (7 personas)			\$ 62,50	\$ 3.500,00
Publicidad			\$ 23,88	\$ 1.337,06
Arriendo			\$ 14,29	\$ 800,00
COSTOS INDIRECTOS TOTALES			\$ 102,66	\$ 5.749,06
Costo Final del Producto		UNITARIO		
(+COSTO TOTAL FOB DEL PRODUCTO		\$	450,00	
(+COSTOS LOGÍSTICOS TOTALES		\$	137,71	
(+COSTOS INDIRECTOS TOTALES		\$	102,66	
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO POR VEHÍCULO EN BODEGA		\$	690,37	
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO POR METRO EN BODEGA		\$	46,02	
PRECIO DE VENTA AL CLIENTE FINAL		\$	1.000,00	
Margen de Utilidad por vehículo (15M)		\$	309,63	
Margen de Utilidad por metro de vinil automotriz		\$	20,64	

Anexo 23:

Resumen de la Cotización	
PUERTO DE ORIGEN	PT EVERGLADES
PUERTO VÍA	Directo
PUERTO DE DESTINO	GUAYAQUIL
TIEMPO DE TRÁNSITO ESTIMADO	N/A
FREC.	7 Días
FECHA DE SALIDA	31-jul-2020
CONTENEDORES	1 x DV40
SEGURO	SÍ
INCOTERM	-
Desglose de precios	
FLETE (US)	1300,00 US\$
TASA COMUNICACIÓN (US)	10,00 US\$
LOGISTICA (US)	10,00 US\$
SECURITY FEE (US)	35,00 US\$
SEGURO (US)	858,06 US\$

Figura 25. Cálculo del flete marítimo y seguro Miami – Guayaquil Tomado de (ICONTAINERS, 2020).

Anexo 24:

Tabla 41. *Diseño organizacional, puestos, salarios y perfil profesional.*

Diseño organizacional de la empresa	
Junta de accionistas	Estará conformado por 3 accionistas los cuales se han establecido para aportar la cantidad de \$300.00 cada uno y serán las personas encargadas de las decisiones económicas y el crecimiento de la empresa al final de cada año.
Gerente General	Esta persona se hará cargo de manejar y supervisar cada uno de los departamentos con el objetivo de plantear estrategias, hacer que los objetivos se cumplan y encargado de la mejora continua del personal de cada área de la empresa, tendrá un sueldo inicial de \$700.00. El perfil profesional de la persona que ocupará esta posición será un Ingeniero en administración de empresas y finanzas.
Administrador	El administrador será el encargado del departamento de administración y tendrá la tarea de llevar un control empresarial en cuanto a presupuestos y desarrollar una planificación y organización en base a los recursos con los que cuenta, alineado a los objetivos de la empresa, con el propósito de cumplirlos, tendrá un sueldo inicial de \$600.00. El perfil profesional de esta persona será un Ingeniero en administración de empresas.
Recepcionista	Estará encargada de atender a los clientes que ingresen al establecimiento y ejercer un orden de atención, encargada de caja, cobros y adquisición de información y documentos. Tendrá un salario mensual de \$400.00. El perfil profesional de esta persona será un licenciado en comunicación.
Contador	Es el encargado de emitir informes contables, manejo de sueldos, balances financieros, emisión de declaraciones legales e informes a gerencia. Tendrá un sueldo mensual de \$450.00. El perfil profesional de esta persona será un licenciado en contabilidad y finanzas.
Director de importaciones y abastecimiento	Este director es el encargado del área comercial y tiene como responsabilidad el negociar con los proveedores, adquirir el material y de la logística de abastecimiento del mismo. Tendrá un sueldo mensual de \$500.00. El perfil profesional de esta persona será un Ingeniero Comercial y Negocios Internacionales.
Director de Marketing	Encargado de la publicidad y promoción a través de las redes sociales, página web, generación de pautas y campañas semanales. Tendrá un sueldo mensual de \$500.00. El perfil profesional de esta persona será un Ingeniero en Marketing y ventas.
Trabajadores de taller	Los trabajadores de taller se clasifican en 2, un asesor de diseño y encargado de las ventas a los clientes con un salario mensual de \$500.00 y 7 encargados del taller y de la limpieza, ensamblaje y desensamblaje, modificación y personalización de vehículos los cuales contarán con un salario mensual de \$500.00 cada uno. El perfil profesional del asesor será un Ingeniero en Diseño Industrial y para los trabajadores del taller, deben tener experiencia en autos y ensamblaje.
Director de servicio al cliente	Esta persona será la encargada de promover información a nuestros clientes a través de la página web, redes sociales y manejo de quejas, reclamos, sugerencias, emisión de garantías y fidelización de clientes que hayan adquirido el producto. Tendrá un salario mensual de \$450.00. El perfil profesional de esta persona será un licenciado en comunicación y debe tener conocimientos de marketing y ventas.

Anexo 25:

Tabla 42. *Proyección de Ingresos.*

Proyección de Ingresos Anual	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DETALLE						
Crecimiento de la industria	0,00%	0,00%	6,52%	6,52%	6,52%	6,52%
Cantidad de vehículos forrados	0	672	768	864	960	1056
Incremento del precio (Inflación)	0,00%	0,00%	0,90%	0,90%	0,90%	0,90%
Precio de venta (forrado por vehículo)	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 1.009,00	\$ 1.018,08	\$ 1.027,24	\$ 1.036,49
Ingreso por ventas	\$ -	\$ 672.000,00	\$ 774.912,00	\$ 879.621,98	\$ 986.153,98	\$ 1.094.532,30

Anexo 30:

Tabla 47. *Proyección del Estado de Flujo de Efectivo.*

RED GORILLA CUSTOMS						
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO						
En miles de dólares						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades de operación	\$ -	\$ 46.940,28	\$ 74.514,25	\$100.176,57	\$127.353,55	\$156.143,29
Utilidad Neta	\$ -	\$ 40.942,81	\$ 69.216,66	\$ 94.892,51	\$122.115,58	\$150.715,49
Depreciaciones y Amortización						
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.660,30	\$ 1.660,30	\$ 1.660,30	\$ 1.543,63	\$ 1.660,30
+ Amortización	\$ -	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 1.937,17	\$ 1.237,29	\$ 1.223,77	\$ 1.294,34	\$ 1.367,51
	0	0	0	0	0	0
Actividades de Inversión	\$ -18.803,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -8.400,00	\$ -8.400,00
Activos Fijos (PPE) e intangibles	\$ -18.803,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -8.400,00	\$ -8.400,00
	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Actividades de Financiamiento	\$459.614,66	\$ -2.769,51	\$ -3.097,05	\$ -3.463,32	\$ 4.527,10	\$ 4.069,06
+ Δ Deuda a largo plazo	\$200.000,00	\$ -2.769,51	\$ -3.097,05	\$ -3.463,32	\$ -3.872,90	\$ -4.330,94
-Pago de dividendos	0	0	0	0	0	0
+ Δ Aporte de capital	\$259.614,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$440.811,66	\$ 622,41	\$ 2.471,89	\$ 4.258,99	\$ 6.127,04	\$ 8.075,46
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$413.027,13	\$443.611,53	\$495.697,77	\$570.162,52	\$668.065,91
TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERIODO	\$440.811,66	\$413.649,54	\$446.083,42	\$499.956,77	\$576.289,55	\$676.141,37

