



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA SUCURSAL DE
REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T. EN MACHACHI

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniería Comercial mención Negocios
Internacionales

Profesor Guía:

Ing. Byron Eraso Cisneros

Autora:

Paulina Elizabeth Tello Pérez

Año:

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

Byron Eraso Cisneros

Ing. Comercial Master en Marketing

CI 170936324-4

DECLARACIÓN DE AUTORIA 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 e autor vigentes”

Paulina Elizabeth Tello Pérez

CI 171355939-9

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que me han apoyado y han hecho factible el desarrollo de este plan de negocios; mi padre René Tello Gerente y Propietario de Repuestos Automotrices R. T. por dedicar sus esfuerzos y lograr el crecimiento de la empresa, a mi tutor Byron Eraso Cisneros por compartir sus conocimientos, los cuales me permitieron culminar este proyecto.

DEDICATORIA

El presente plan de negocios, está dedicado a Dios por guiar mi vida y mis decisiones permitiéndome alcanzar esta meta tan importante.

A mi madre por ser un ejemplo de lucha y esfuerzo, por ser el soporte de mi vida personal y profesional. A mi padre por ser una persona perseverante y emprendedora. A mis hermanos por ser el motor de mi vida y permitirme ser su ejemplo; definitivamente los logros y triunfos son para mis seres queridos, quienes día a día me impulsan a seguir adelante y hacen de mí una persona con expectativas nuevas, anhelos y sueños.

RESUMEN

El crecimiento del parque automotor, es un factor que motiva al desarrollo de este proyecto, el cual pretende demostrar si es factible la apertura de una nueva sucursal de Repuestos Automotrices R. T. en el cantón Machachi, la empresa tiene 24 años de experiencia en el mercado del Valle de los Chillos; por lo que requiere ampliar la distribución minorista de partes de autos de las marcas Chevrolet, Kia, Daewoo y Hyundai; por estos motivos se ha propuesto realizar este plan, el cuál por medio del análisis de los factores internos y externos podrá determinar la viabilidad del negocio

ABSTRACT

The growth of the automotive industry, is a motivating factor for the development of this project, which sought to establish whether it is feasible to open a new branch of Repuestos Automotrices R. T. in Machachi, the company has 24 years of experience in the Chillo's Valley, for that reason requires expand retail auto parts for Chevrolet, Kia, Daewoo and Hyundai, for these reasons it has been proposed carry out this plan, which by analysis of internal and external factors may determine the viability of the business

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1.1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO	1
1.1.2	OPORTUNIDAD QUE EL PROYECTO EXPLOTA.....	1
1.1.3	VENTAJA COMPETITIVA	2
1.1.4	ENFOQUE DE MERCADEO	2
1.1.5	FACTORES ECONÓMICOS, OPERACIONALES Y PUNTO DE EQUILIBRIO	2
1.1.6	SOSTENIBILIDAD	3
1.1.7	EL EQUIPO DE TRABAJO	3
1.1.8	ELEMENTOS FINANCIEROS DESTACADOS.....	3
1.1.9	NECESIDADES DE CAPITAL Y PROPUESTA DE NEGOCIO.....	3
1.2	ASPECTOS GENERALES.....	4
1.2.1	ANTECEDENTES.....	4
1.2.2	OBJETIVO GENERAL.....	4
1.2.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	6
2.1 INTRODUCCIÓN	6
2.1.1 EL ENTORNO Y SU CLASIFICACIÓN.....	6
2.2 LA INDUSTRIA	7
2.2.1 TENDENCIAS.....	7
2.2.2 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA.....	16
2.2.3 FACTORES ECONÓMICOS REGULATORIOS	17
2.2.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	22
2.3 FUERZAS DE PORTER.....	23
2.3.1 NUEVOS PARTICIPANTES	24
2.3.2 AMENAZA DE SUSTITUTOS.....	24
2.3.3 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS COMPRADORES	24
2.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES.....	25
2.3.5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD.....	25
2.4 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO	25
2.4.1 LA IDEA Y MODELO DEL NEGOCIO	25
2.4.2 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	25
2.4.3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS	26
2.5 EL SERVICIO.....	27

2.6	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO.....	28
2.7	ANÁLISIS FODA	29
2.7.1	CRUCES MATRIZ FODA	30
2.8	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS	34
2.9	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS.....	34
2.10	MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA.....	35
3.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	36
3.1	INTRODUCCIÓN	36
3.2	INVESTIGACION DE MERCADOS.....	36
3.2.1	OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	36
3.2.2	PROBLEMA DE GERENCIA	37
3.2.3	PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	37
3.2.4	HIPÓTESIS.....	37
3.2.5	OBJETIVO GENERAL.....	38
3.2.6	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	38
3.2.7	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.2.8	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	38
3.2.9	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	42

3.3	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	61
3.3.1	MERCADO OBJETIVO.....	61
3.3.2	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	61
3.4	TAMAÑO DEL MERCADO.....	62
3.4.1	DEMANDA.....	62
3.5	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS	63
3.5.1	COMPETENCIA	63
3.6	PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA.....	64
3.7	EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE IMPLEMENTACIÓN	65
4.	PLAN DE MARKETING	67
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	67
4.1.1	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	67
4.1.2	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	67
4.1.3	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	68
4.2	PRODUCTO.....	69
4.2.1	NIVELES DEL PRODUCTO	69
4.3	EL PRECIO	72

4.3.1	PRECIOS A NIVEL PROVEEDOR, COMPETENCIA Y EMPRESA	72
4.4	PLAZA Y DISTRIBUCIÓN	74
4.4.1	POSIBLES CLIENTES	74
4.5	PROMOCIÓN.....	75
5.	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	79
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES	79
5.2	CICLO DE OPERACIONES	79
5.3	CICLO DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN	81
5.4	FLUJOGRAMA DE PROCESOS.....	81
5.5	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	82
5.6	INSTALACIONES Y MEJORAS	84
5.7	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS FÍSICOS	84
5.7.1	LOCAL.....	84
5.7.2	DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES	84
5.8	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	85
6.	EQUIPO GERENCIAL	86

6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	86
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	87
6.2.1	GERENTE GENERAL.....	87
6.2.2	JEFE DE SUCURSAL.....	88
6.2.3	SECRETARIA.....	89
6.2.4	ASESOR COMERCIAL.....	89
6.2.5	CONTADOR.....	90
6.2.6	CHOFER.....	91
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	92
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	92
7.	CRONOGRAMA GENERAL.....	95
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	95
7.2	DIAGRAMA DE GANTT.....	97
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS DE LAS ACTIVIDADES.....	99
8.	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	101
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	101

8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	102
8.3	PLAN DE CONTINGENCIA	104
9.	ANÁLISIS FINANCIERO	106
9.1	INVERSIÓN INICIAL.....	106
9.1.1	INVERSIÓN FIJA.....	106
9.1.2	CAPITAL DE TRABAJO	108
9.2	FUENTES DE INGRESOS Y EGRESOS.....	109
9.2.1	INGRESOS.....	109
9.2.2	EGRESOS.....	110
9.3	ESTADOS FINANCIEROS.....	117
9.3.1	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	117
9.3.2	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	118
9.3.3	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	119
9.3.4	FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	119
9.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	119
9.5	ÍNDICES FINANCIEROS	120
9.5.1	ÍNDICES DE LIQUIDEZ.....	120
9.5.2	INDICES DE RENTABILIDAD	121
9.6	VALUACIÓN	123

9.6.1	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	123
9.6.2	VALOR ACTUAL NETO	125
10.	PROPUESTA DEL NEGOCIO.....	126
10.1	ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	126
10.2	CONDICIONES DEL PRÉSTAMO	126
10.2.1	CONDICIONES	126
10.2.2	REQUISITOS.....	126
10.2.3	GARANTÍA	127
10.2.4	DESEMBOLSO.....	127
10.2.5	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	127
11.	CONCLUSIONES GENERALES	129
12.	RECOMENDACIONES.....	130
13.	REFERENCIAS	131
14.	ANEXOS.....	135

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme	6
Ilustración 2: PIB por Industria	8
Ilustración 3: Ventas totales por año	9
Ilustración 4: Parque automotor por provincia	10
Ilustración 5: Tasa de incidencia de pobreza	10
Ilustración 6: Tasa de desempleo.....	11
Ilustración 7: Producción de vehículos por tipo y marca	12
Ilustración 8: Importación de vehículos por tipo y marca (septiembre 2011).....	13
Ilustración 9: Parque automotor Pichincha (septiembre 2010).....	14
Ilustración 10: Recaudación total de impuestos (miles de dólares).....	15
Ilustración 11: Tasas de interés activas Pymes.....	18
Ilustración 12: Tasa de inflación 2006-2016.....	19
Ilustración 13: Canales de Distribución	23
Ilustración 14: Fuerzas de Porter	24
Ilustración 15 Matriz de la Gran Estrategia.....	35
Ilustración 16: Edad de los encuestados.....	44
Ilustración 17 Pregunta 1	44
Ilustración 18: Pregunta 2	45
Ilustración 19: Pregunta 3	46
Ilustración 20: Pregunta 4	47
Ilustración 21: Pregunta 5	47
Ilustración 22: Pregunta 6	48
Ilustración 23: Pregunta 7	49

Ilustración 24: Pregunta 8	50
Ilustración 25: Pregunta 9	51
Ilustración 26: Pregunta 10	52
Ilustración 27: Pregunta 10	53
Ilustración 28: Pregunta 11	54
Ilustración 29: Pregunta 12	55
Ilustración 30: Pregunta 13	56
Ilustración 31: Pregunta 14	57
Ilustración 32: Pregunta 15	58
Ilustración 33: Pregunta 16	59
Ilustración 34: Participación de mercado.....	65
Ilustración 35: Ciclo de vida del producto	66
Ilustración 36: Distribución de los productos	74
Ilustración 37: Mapa de Machachi	74
Ilustración 38 Flujograma de procesos.....	82
Ilustración 39: Instalaciones	85
Ilustración 40 Estructura organizacional.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ventas de autos por año (miles de unidades)	9
Tabla 2: Producción de vehículos por año	12
Tabla 3: Producción nacional por marca y año	13
Tabla 4: Ventas por marca	14
Tabla 5: Cadena de Valor	17
Tabla 6: Cálculo de impuestos para vehículos motorizados	21
Tabla 7: Arancel importaciones de piezas automotrices	22
Tabla 8: Análisis FODA	29
Tabla 9: Matriz FO.....	30
Tabla 10: Matriz FA	31
Tabla 11: Matriz DO	32
Tabla 12: Matriz DA.....	33
Tabla 13: Matriz EFI	34
Tabla 14: Matriz EFE.....	34
Tabla 15: Datos matriz de la gran estrategia.....	35
Tabla 16: Asistentes grupo focal	41
Tabla 17: Edad de los encuestados	43
Tabla 18: Pregunta 1	44
Tabla 19: Pregunta 2.....	45
Tabla 20: Pregunta 3.....	46
Tabla 21: Pregunta 4.....	46
Tabla 22: Pregunta 5.....	47
Tabla 23: Pregunta 6.....	48

Tabla 24: Pregunta 7.....	49
Tabla 25: Pregunta 8.....	50
Tabla 26: Pregunta 9.....	51
Tabla 27: Pregunta 10.....	52
Tabla 28: Pregunta 10.....	53
Tabla 29: Pregunta 11.....	54
Tabla 30: Pregunta 12.....	55
Tabla 31: Pregunta 13.....	56
Tabla 32: Pregunta 14.....	57
Tabla 33: Pregunta 15.....	58
Tabla 34: Pregunta 16.....	59
Tabla 35: Segmentación geográfica.....	61
Tabla 36: Segmentación demográfica.....	62
Tabla 37: Características competidores.....	63
Tabla 38: Cuadro comparativo de precios.....	64
Tabla 39: Participación de mercado.....	64
Tabla 40: Precios proveedores.....	72
Tabla 41: Precios versus competencia.....	73
Tabla 42: Precios de la empresa.....	73
Tabla 43: La promoción y sus formas.....	75
Tabla 44: Descuentos por volumen mensual.....	76
Tabla 45: Presupuesto publicidad.....	78
Tabla 46 Presupuesto herramientas.....	83
Tabla 47: Cuadro de actividades a realizarse.....	95

Tabla 48: Cronograma de actividades	98
Tabla 49: Inversión Inicial.....	106
Tabla 50: Inversión fija	107
Tabla 51: Muebles.....	107
Tabla 52: Equipos y herramientas	108
Tabla 53: Equipos de computación.....	108
Tabla 54: Capital de trabajo	109
Tabla 55: Proyección de ventas.....	110
Tabla 56: Costos y gastos fijos.....	111
Tabla 57: Supuestos para cálculo de salarios.....	112
Tabla 58: Salarios personal.....	112
Tabla 59: Depreciaciones	113
Tabla 60: Gastos administrativos.....	113
Tabla 61: Gastos servicios.....	113
Tabla 62: Gastos suministros de limpieza	114
Tabla 63: Gastos suministros de oficina	114
Tabla 64: Gasto arriendo	115
Tabla 65: Costos y gastos variables	115
Tabla 66: Proyección de compras	116
Tabla 67: Gastos de venta.....	117
Tabla 68: Margen bruto y operativo apalancado	118
Tabla 69: Margen bruto y operativo desapalancado	118
Tabla 70: Punto de equilibrio	120
Tabla 71: Razón corriente.....	121

Tabla 72: Índices de rentabilidad escenario apalancado	122
Tabla 73: Índices de rentabilidad escenario desapalancado	122
Tabla 74: Tasa interna de retorno del plan de negocios	123
Tabla 75: Tasa interna de retorno de los inversionistas	123
Tabla 76: CPPC apalancado y desapalancado	124
Tabla 77 Valor presente neto del plan de negocios	125
Tabla 78: Valor presente neto de los inversionistas	125
Tabla 79: Tabla de amortización	128

1. INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios pretende demostrar la viabilidad de implantar una sucursal de Repuestos Automotrices R.T. en Machachi, cantón Mejía, provincia de Pichincha, por medio del análisis interno y externo de los factores que influyen en el comportamiento del mercado objetivo y funcionamiento de la empresa.

1.1 RESUMEN EJECUTIVO

1.1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO

Repuestos Automotrices R.T. es una empresa comercializadora de partes de autos de las marcas Hyundai, Chevrolet y Kia, se constituyó en el año 1987, su propietario es el Sr. René Tello Caza, quien, ha venido desempeñando el cargo de Gerente General. Actualmente, cuenta con dos locales comerciales uno ubicado en San Rafael y otro en Sangolquí dentro del cantón Rumiñahui.

Los productos que se ofrecerán en el mercado son piezas originales y alternas de procedencia coreana, japonesa y brasileña; con garantía extendida por el proveedor.

1.1.2 OPORTUNIDAD QUE EL PROYECTO EXPLOTA

La empresa está buscando la oportunidad de expandirse en diferentes mercados, los cuales se encuentren desatendidos, para brindar el servicio de comercialización de repuestos de automotores, y de esta manera posicionar su nombre y ampliar su distribución minorista.

Para el presente plan de negocios, se ha seleccionado como mercado objetivo a las mecánicas, autoservicios, compañías de taxis y camionetas, y personas con auto de Machachi en el cantón Mejía.

1.1.3 VENTAJA COMPETITIVA

Repuestos Automotrices R.T. cuenta con una ventaja competitiva al ofrecer servicio diferenciado, por medio de entregas a domicilio, reparación y rectificación de motores a través de una alianza estratégica, amplio stock, garantía y calidad de las piezas.

1.1.4 ENFOQUE DE MERCADEO

Machachi, posee una población de 25742 habitantes, de la cual según la investigación de mercados, el 77% posee vehículo y el 59% de estos posee autos de las marcas Chevrolet, Hyundai y Kia; por tanto 11694 personas requieren el servicio.

El proyecto busca posicionar el nombre de la empresa, por medio de la campaña de marketing planteada en el capítulo 4, para cumplir con los objetivos propuestos.

1.1.5 FACTORES ECONÓMICOS, OPERACIONALES Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Los factores económicos que envuelven la industria del negocio son: PIB, tasas de interés, inflación, tasa de desempleo, impuestos fiscales, aranceles entre otros. Estos elementos definen el comportamiento del mercado, por tal motivo serán analizados uno a uno en el capítulo 2.

Los factores operacionales corresponden a los procesos internos que manejará la empresa desde la cotización de la mercadería hasta la venta de los productos, procurando que exista orden y control de los inventarios.

El punto de equilibrio determinado en el plan de negocios para el primer año es de \$100.774.40, es decir, este valor debe vender la empresa para no perder ni ganar.

1.1.6 SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del plan de negocios, se centra en la habilidad de mantener el proyecto, por medio de un análisis financiero correctamente sustentado, en donde los ingresos, egresos e inversión respondan a las necesidades de la empresa.

Cabe recalcar que Repuestos Automotrices R.T. tiene 25 años dentro del mercado, por lo cual su experiencia ha permitido desarrollo y crecimiento de la empresa.

1.1.7 EL EQUIPO DE TRABAJO

El recurso humano es fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento de la empresa, por tal razón se ha propuesto contratar personal capacitado, de acuerdo a los perfiles descritos en el capítulo 6, asegurando que la sucursal de Machachi funcione adecuadamente y brinde un excelente servicio al cliente.

1.1.8 ELEMENTOS FINANCIEROS DESTACADOS

Para determinar si el proyecto se debe aceptar o rechazar, es fundamental realizar la evaluación del plan por medio de índices financieros, el valor actual neto y la tasa interna de retorno; estos elementos permitirán definir si la implantación de la nueva sucursal en Machachi es rentable. Estos factores se han analizado en el capítulo 9.

1.1.9 NECESIDADES DE CAPITAL Y PROPUESTA DE NEGOCIO

La inversión inicial requerida para la implantación de la nueva sucursal, es de \$38.236.43, de este valor el 47.69% será financiado con capital propio y el 52.31% se lo obtendrá por medio de un préstamo bancario.

1.2 ASPECTOS GENERALES

1.2.1 ANTECEDENTES

Repuestos Automotrices R.T. es una empresa que ejerce la actividad comercial desde el año 1987, considerando que la industria del comercio de partes de autos se encuentra en constante crecimiento como se detalla en el capítulo 2, la empresa tiene la necesidad de expandirse en nuevos mercados, posicionando su nombre y permitiendo mayores ingresos por ventas.

1.2.2 OBJETIVO GENERAL

- ✚ Determinar la viabilidad de implantar una nueva sucursal en Machachi de Repuestos Automotrices R.T. por medio del desarrollo del presente plan de negocios, para alcanzar ventas en el primer año de \$185.000.00 con el soporte del Gerente General.

1.2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Determinar el porcentaje de crecimiento de la industria en la que se desenvuelve el negocio, por medio del análisis de los datos que influyen en su desarrollo y realizando la proyección de estos a 5 años.
- ✚ Realizar investigación de mercados a través de la investigación cuantitativa y cualitativa para determinar si la empresa tendrá acogida del segmento objetivo, llegando al menos al 7% de la población con auto de Machachi durante el primer año.
- ✚ Elaborar un plan de marketing que permita alcanzar ingresos por ventas de al menos \$185.000.00 para el primer año por medio de estrategias y análisis de la plaza, producto, precio y promoción.
- ✚ Establecer un plan de operaciones que permita el manejo apropiado de inventarios y determine el espacio físico requerido para la comercialización del producto.

- ✚ Determinar el número de recursos y perfiles de cada uno, para el funcionamiento de la nueva sucursal por medio del apoyo del Gerente General.
- ✚ Realizar un cronograma de actividades y responsabilidades necesarias para poner el negocio en marcha en un máximo de 8 semanas, por medio de la gestión del Gerente General y Jefe de Sucursal.
- ✚ Determinar los riesgos críticos y problemas que pueden presentarse en el nuevo negocio y realizar un plan de contingencia para garantizar el funcionamiento de la nueva sucursal con el apoyo del Gerente General.
- ✚ Elaborar un estudio financiero que permita obtener una rentabilidad del 10% para el primer año, por medio del análisis de los ingresos y egresos de la empresa.
- ✚ Definir una propuesta del negocio, donde se estipule las condiciones requeridas para obtener el financiamiento deseado, con el fin de realizar el lanzamiento de la nueva sucursal.

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

2.1 INTRODUCCIÓN

El desarrollo de un estudio del macroambiente donde se desenvuelve una empresa es de vital importancia, porque se podrá recabar información sobre las tendencias de la industria y también definir las amenazas y oportunidades que pueden surgir en un momento determinado, mediante el estudio de los factores externos.

2.1.1 EL ENTORNO Y SU CLASIFICACIÓN

La actividad económica considerada para este plan de negocios según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme es la siguiente:



La clasificación de la industria es la siguiente:

SECCIÓN G: comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos

DIVISIÓN 50: venta reparación y mantenimiento de vehículos automotores y motocicletas, venta al por menor de combustibles para automotores.

GRUPO 30: venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores.

CLASE 00: venta al por mayor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores, realizada independientemente de la venta de vehículos.

2.2 LA INDUSTRIA

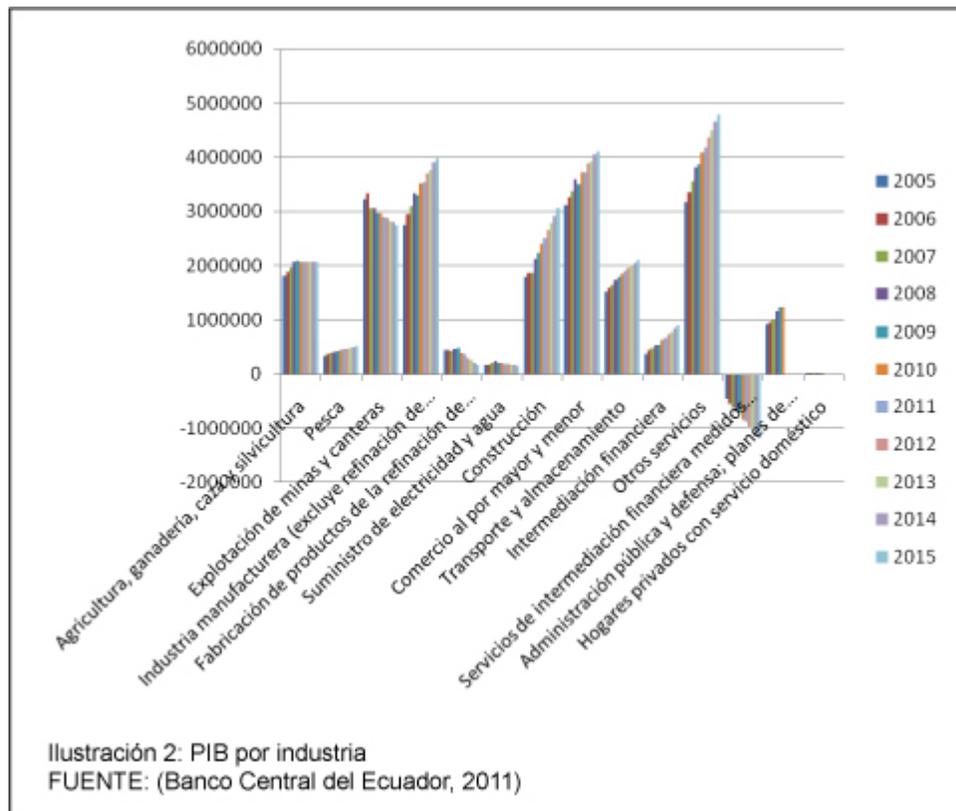
Se considera que el negocio se encuentra dentro de la industria de *Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos* ya que este sector incluye la compraventa de piezas y accesorios de autos al por menor, considerando la distribución de los mismos a consumidores directos, en el caso de los propietarios de los vehículos e indirectos, en el caso de mecánicas, talleres y autoservicios.

2.2.1 TENDENCIAS

Se pretende realizar un análisis de la actividad comercial de partes de autos a través del tiempo y determinar el crecimiento que ha existido.

2.2.1.1 ANTECEDENTES

La actividad comercial en la economía nacional, constituye sostenidamente entre los años 2005 – 2010 entre el 14% y el 15% del Producto Interno Bruto según los datos publicados en el Informe Cuentas Nacionales No 75 del Banco Central del Ecuador, y con la proyección de las cifras hasta el año 2015 nos permite pronosticar que el sector continuará creciendo.



Con estos datos históricos se observa una tendencia positiva de esta industria debido a que la compraventa de productos y servicios en el país permite obtener rentabilidad en los diferentes negocios.

Enfocándonos en el parque automotor del Ecuador, durante los últimos años ha tenido un crecimiento significativo según lo demuestra la Asociación de Empresas Automotrices Del Ecuador (AEADE) en sus cifras, en las cuales incluye las ventas totales de autos, específicamente al año 2010 se le considera como record en el mercado nacional ya que se lograron vender 39000 unidades más que en el 2009, este hecho se puede atribuir a las facilidades de financiamiento y planes de pago para autos nuevos y la competencia constante en el mercado por colocarlos.

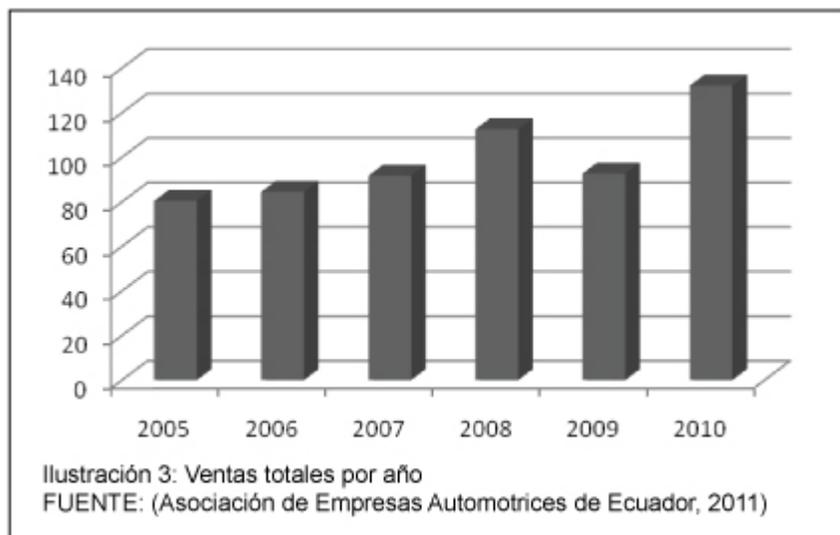
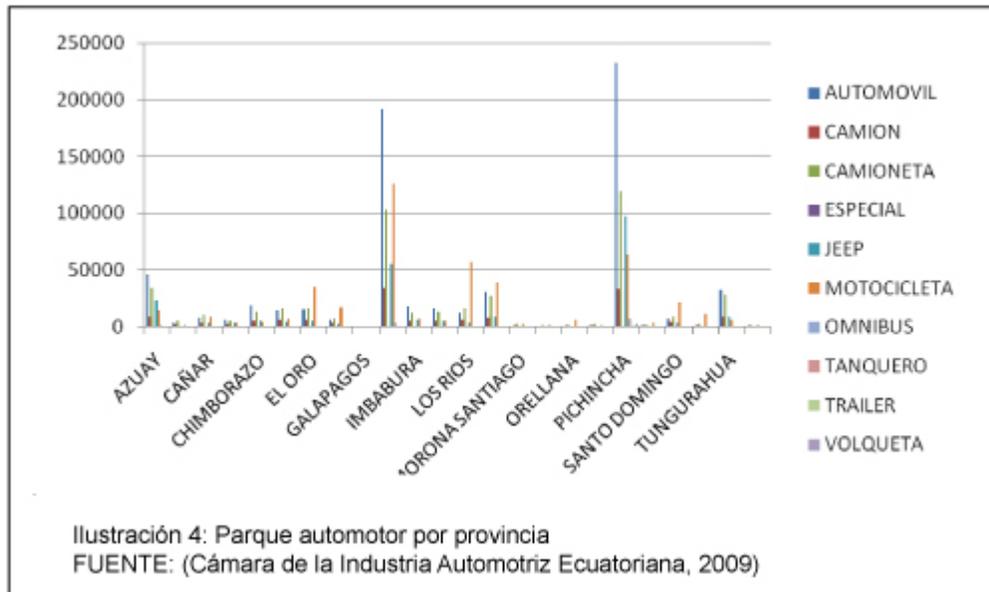


Tabla 1: Ventas de autos por año (miles de unidades)

AÑO	No Autos
2005	80.4
2006	84.5
2007	91.7
2008	112.6
2009	92.7
2010	132.1

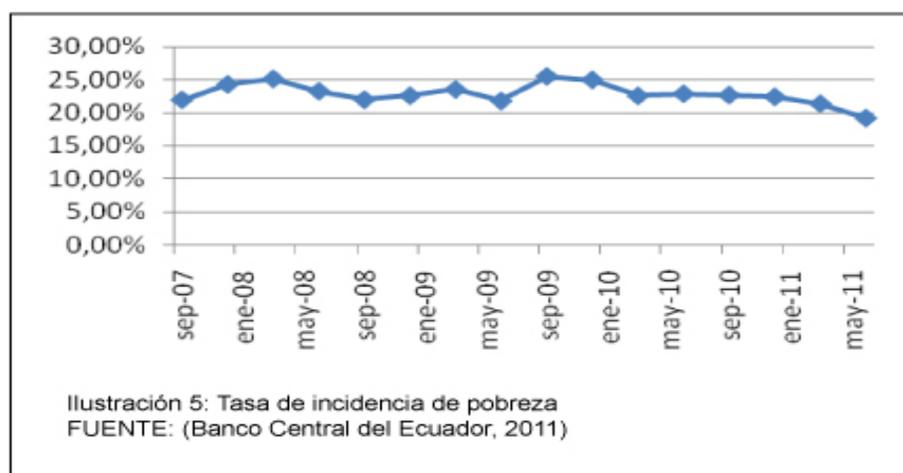
FUENTE: (Asociación de Empresas Automotrices de Ecuador, 2011)

Al analizar los datos por provincia, Pichincha y Guayas constituyen los lugares de mayor concentración de autos debido a su índice poblacional y mayor capacidad de generación de ingresos, lo cual refleja en la siguiente ilustración, donde predominan los automóviles, camionetas y jeeps.

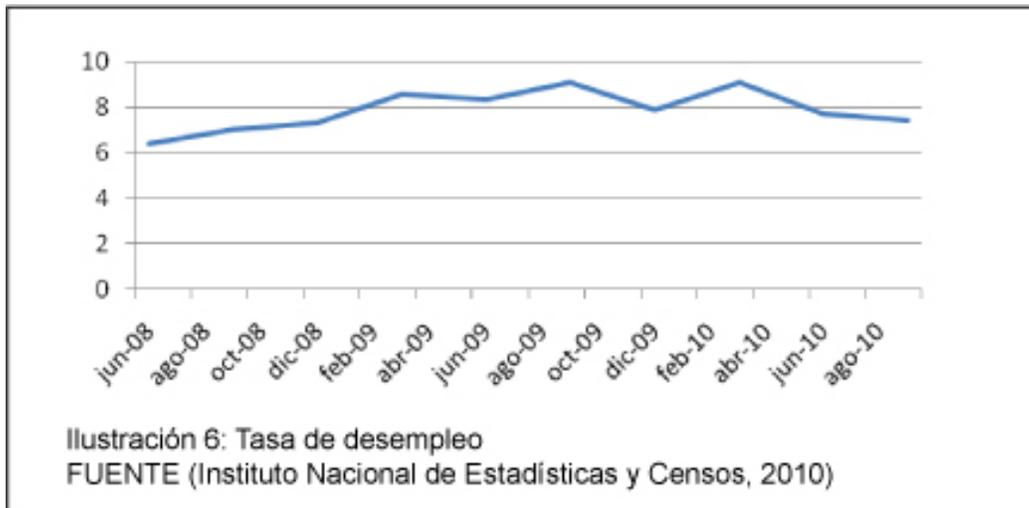


Adicionalmente, como dato informativo, el informe macroeconómico del Banco Central del Ecuador, publica que el índice de pobreza a junio del 2011 se ha reducido al 19.24%, siendo la tasa más baja desde el año 2007, lo cual determina que existen más fuentes de trabajo en el país, lo que mejora el PIB per cápita, como se muestra a continuación:

Ilustración 5: Tasa de incidencia de pobreza



Por tanto se observa que la tasa de desempleo de igual forma ha bajado al 5.7% hasta junio de 2011, según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.



2.2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL

El sector automotriz en el Ecuador, actualmente, es una fuente de ingresos para muchas empresas, tanto en la producción, venta de vehículos y comercialización de autopartes.

Según la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE) la producción de vehículos en el país, ha tenido altos y bajos y el año 2011 se han producido 83667, es decir, existió un crecimiento del 9% como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 2: Producción de vehículos por año

AÑO	PRODUCCION (UNIDADES)
2005	43393
2006	51763
2007	59290
2008	71210
2009	55561
2010	76252
2011	83667

FUENTE: (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2011)

Con respecto a la producción del año 2011, la fabricación de autos por marca es la que se muestra a continuación, donde predomina la marca Chevrolet seguida de Mazda y Kia.

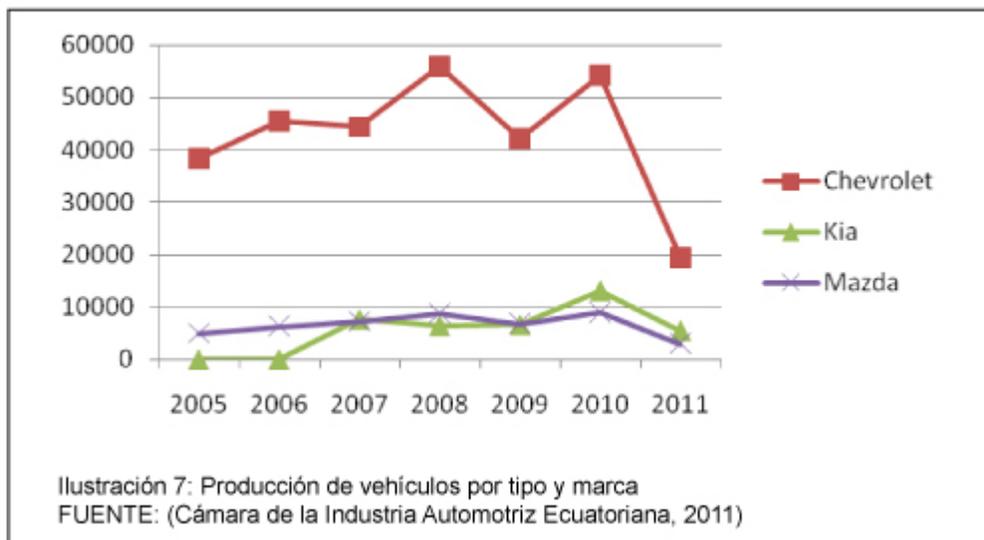
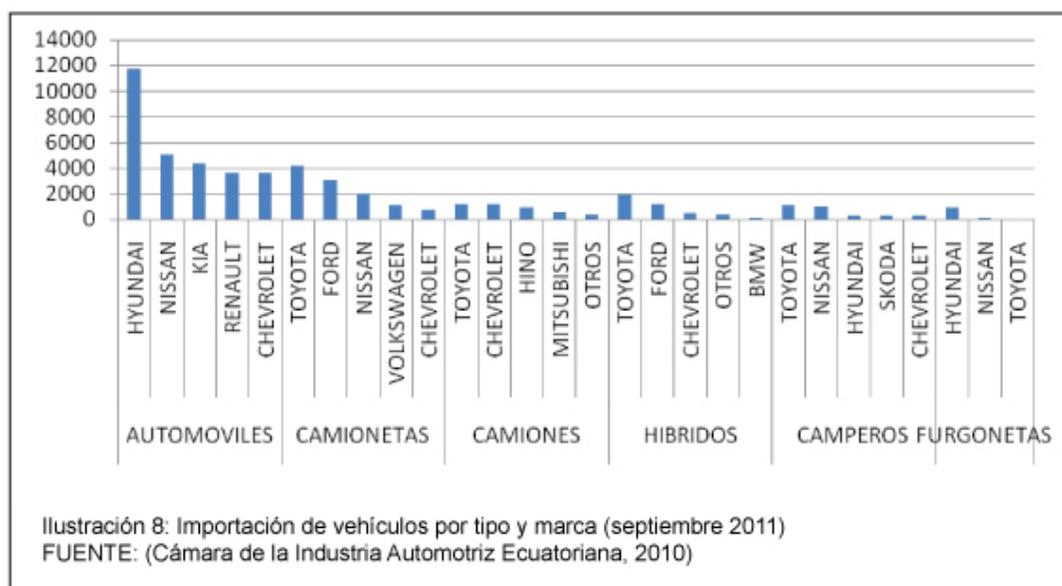


Tabla 3: Producción nacional por marca y año

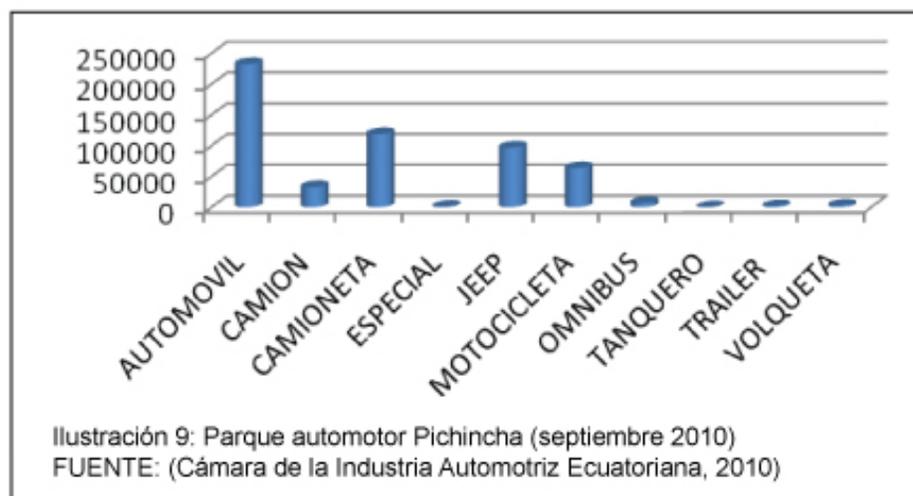
AÑO	Chevrolet	Kia	Mazda
2005	38380	0	5013
2006	45454	0	6309
2007	44377	7597	7316
2008	55988	6432	8790
2009	42149	6577	6835
2010	54165	13092	8995
abr-11	19457	5454	2972

FUENTE: (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2011)

En cuanto a importaciones se refiere, los automóviles predominan en el parque automotor del país, las marcas que tienen mayor entrada son Hyundai, Nissan, Kia, Renault y Chevrolet; los cuales son importados de Korea, Japón y Colombia; según los datos publicados en las estadísticas de la CINAIE hasta septiembre 2010.



En la provincia de Pichincha el parque automotor está constituido en su mayoría por automóviles, camionetas y jeeps, que son vehículos de fácil adquisición para los habitantes, debido a sus precios y facilidades en financiamientos.



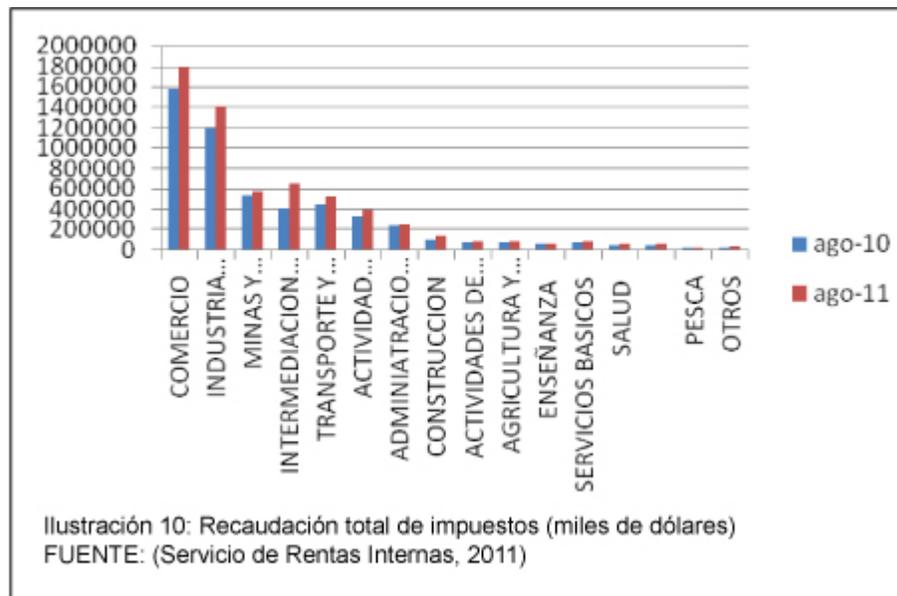
Es importante recalcar que en venta de autos en los últimos años prevalecen las marcas Chevrolet, Hyundai y Kia con aproximadamente el 60% de la participación de mercado.

Tabla 4: Ventas por marca

MARCA	2008	PARTICIPACION	2009	PARTICIPACION	2010	PARTICIPACION
CHEVROLET	47519	42,17%	40185	43,32%	53429	40,42%
KIA	4149	3,68%	5432	5,86%	10908	8,25%
HYUNDAI	13167	11,68%	11814	12,74%	17241	13,04%

FUENTE: (Asociación de Empresas Automotrices de Ecuador, 2011)

En cuanto a la recolección de impuestos la actividad comercial es un ingreso fundamental para el financiamiento del gasto público ya que aporta aproximadamente el 28% (años 2010 y 2011) del total de ingresos fiscales.



2.2.1.3 SITUACIÓN FUTURA

De acuerdo a las estadísticas y datos presentados anteriormente se puede concluir que el crecimiento del parque automotor en el Ecuador va en aumento.

La industria comercial automotriz ecuatoriana, es muy atractiva ya que al incrementar el número de vehículos en circulación, la comercialización de repuestos e insumos automotrices para las distintas marcas de vehículos, tendrá mayor demanda, lo cual promueve una oportunidad de negocio.

Las grandes importadoras de repuestos e insumos automotrices enfocadas en el crecimiento, ampliarán su distribución a los diferentes locales comerciales, los cuales se encargarán de satisfacer las necesidades del consumidor final, por lo que es de vital importancia que dichos locales comerciales extiendan su nivel de distribución y de ser pertinente, se aperturen nuevas comercializadoras y

también talleres de servicio técnico. De esta forma, se abrirán nuevas fuentes de trabajo para los ecuatorianos, y en esta virtud, permitirá mejorar su nivel socio económico y sus estándares de vida.

2.2.2 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

Los principales actores en la industria automotriz son los siguientes:

- ✘ Las firmas autopartistas: que son las encargadas de la elaboración de las piezas y partes de autos, entre las que tenemos a Metaltronic y Tecnividrio 2000 las cuales son las proveedoras de las ensambladoras y además son las que garantizan la entrega de las partes a tiempo para que las producciones no tengan percances.
- ✘ Las empresas ensambladoras: que están a cargo de armar las diferentes marcas de autos existentes en el mercado, actualmente éstas son: Aymesa, Maresa y Omnibus BB quienes desempeñan un oligopolio en esta industria ya que distribuyen a los concesionarios a nivel nacional.
- ✘ Los concesionarios: a cargo de la comercialización de autos nuevos, piezas de vehículos y mantenimiento de los mismos, entre los principales tenemos Metrocar, Automotores Andina, Hyumotor, Automotores Continental, Automotores y Anexos, Equinorte, entre otros.
- ✘ Los distribuidores: importadores directos de partes de autos para la venta al por menor a los comercializadores más pequeños, entre los principales tenemos a Corpal, Iksa, Dalbras e Italbras.
- ✘ Los comercializadores: quienes compran al por mayor y se encargan de la venta de las partes y piezas de autos al consumidor final, en este caso encontramos a: RFalcón, Guaranda Figueroa, Repuestos Cobra, Repuestos Automotrices Pichincha, entre otros.

Tabla 5: Cadena de Valor

LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
Recepción almacenamiento y distribución de materias primas (firmas autopartistas)	Ensamblaje y mantenimiento de vehículos	Almacenamiento y distribución del producto a comercializadores directos (concesionarios de autos) Importación de partes de autos.	Desarrollo de campañas de venta dirigidas a los comercializadores por menor. (distribuidores)	Comercialización de los autos y sus partes por menor ofreciendo servicio diferenciado en calidad, precio y tiempos de entrega. (comerciantes al por menor)

Como se puede observar, la industria comercial de partes de autos es fragmentada ya que posee un sin número de empresas grandes, medianas y pequeñas; adicionalmente las barreras de entrada son pocas y por tanto permiten la aparición de nuevas empresas que entran a competir en el mercado.

Los líderes son las empresas importadoras – distribuidoras de piezas y accesorios ya que poseen mayor volumen de inventarios, y precios bajos.

2.2.3 FACTORES ECONÓMICOS REGULATORIOS

Entre los factores económicos que determinan la tendencia de la industria son:

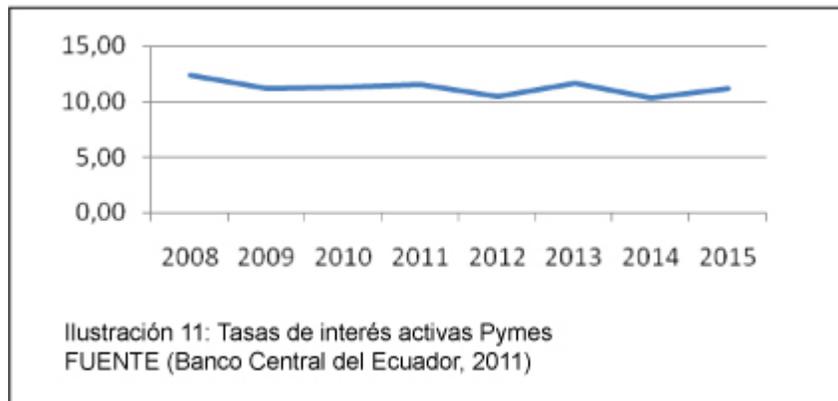
PIB: En la ilustración 2, se puede observar que el producto interno bruto proyecta crecimiento dentro de la industria comercial hasta el año 2015, generando mayores ingresos a la economía del país.

Tasa de desempleo: la industria al poseer una tendencia creciente, permite disminuir esta tasa ya que se crean fuentes de trabajo lo cual beneficia y mejora este índice, como se muestra en la ilustración 6.

Ingresos fiscales al Estado: ya que la industria aporta al Presupuesto General del Estado representativamente, como lo muestra la ilustración 10.

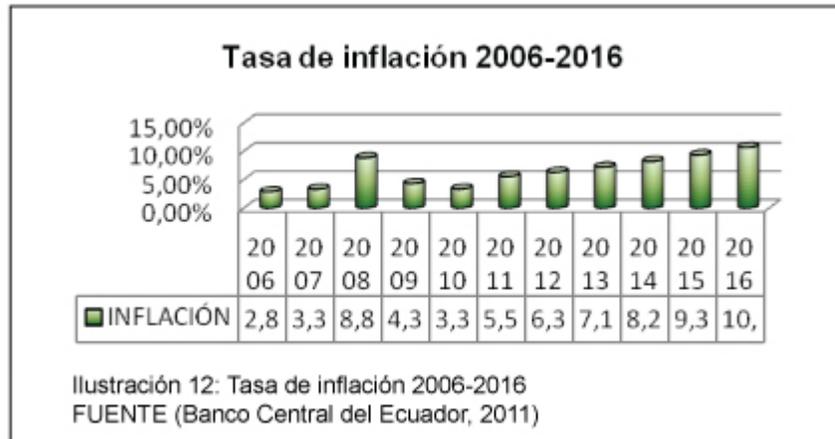
Tasas de interés: consideradas como el precio del dinero, ya que toda empresa requiere de dinero para procesar sus operaciones, las cuales son financiadas por Bancos o Instituciones Financieras, el alza o baja de las tasas son un costo que debe contemplar el comerciante.

El Banco Central nos muestra los datos expuestos a continuación y en donde se puede observar que las fluctuaciones de las tasas de interés, tienden a la baja por las regulaciones del Gobierno actual, quien pretende que exista tasas menores a fin de que haya mayor inversión en el país, por tanto se proyecta que hasta el año 2015 continúe esta tendencia.



Tipo de cambio: las empresas importadoras y exportadoras dependen de las fluctuaciones de la moneda para realizar los intercambios. Actualmente existen monedas fuertes como el Euro y el Yen las cuales se encuentran estables en la economía. También se relaciona con las variaciones del desempeño y comportamiento de los diferentes gobiernos lo cual permite que, exista o no, inversión extranjera.

Inflación: es el incremento de los precios de los bienes y servicios en un periodo de tiempo, refleja la disminución del poder adquisitivo del dólar.



Los factores regulatorios básicamente dependen de la Corporación Aduanera del Ecuador que es el organismo que controla los aranceles y tributos que debe pagar el importador por el ingreso de la mercadería; y el Servicio de Rentas Internas quién recolecta los impuestos para el Estado.

2.2.3.1 IMPUESTOS

Los impuestos son tributos que pagan las personas o empresas para financiar al Estado.

2.2.3.2 IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES (ICE)

Según el Servicio de Rentas Internas “El impuesto se aplicará a los bienes y servicios de procedencia nacional o importados, detallados en el artículo 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno.” (Servicio de Rentas Internas, 2011)

2.2.3.3 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)

El SRI expone que:

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de Autora, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%. (Servicio de Rentas Internas, 2012)

2.2.3.4 IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

El Impuesto a la Propiedad de los Vehículos motorizados de transporte terrestre y de carga, es un impuesto que debe ser pagado en forma anual por los propietarios de estos vehículos, independiente de la validez que tenga la matrícula del vehículo.

La base imponible para el cálculo del impuesto equivale al avalúo del vehículo determinado por el Servicio de Rentas Internas. En el caso de los vehículos nuevos, la base imponible corresponde al mayor precio de venta al público, el mismo que es informado por los concesionarios o comercializadores. Para vehículos de años anteriores el valor corresponde al mayor precio de venta menos el 20% de depreciación anual, sin que el valor del residuo sea inferior al 10% del valor inicial dado por el comercializador.

Cuando se ha establecido el avalúo, el impuesto se calcula en base a la siguiente tabla.

Tabla 6: Cálculo de impuestos para vehículos motorizados

Base Imponible		Tarifas US\$	
Desde	Hasta	Sobre fracción básica	Sobre fracción excedente %
0	4,000.00	0	0.5
4,001.00	8,000.00	20	1
8,001.00	12,000.00	60	2
12,001.00	16,000.00	140	3
16,001.00	20,000.00	260	4
20,001.00	24,000.00	420	5
24,001.00	En adelante	620	6

FUENTE: (Servicio de Rentas Internas, 2008)

2.2.3.5 IMPUESTO VERDE

Es el rubro aplicado a los vehículos por contaminación ambiental, el cual depende de la antigüedad y el cilindraje del mismo.

2.2.3.6 ARANCELES A LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS

De acuerdo con la última publicación del libro Arancel de Importaciones del Ecuador, publicado en el mes de junio del 2011, se establecen las siguientes tasas arancelarias: 35% para automóviles, 10% para camiones y 3% para el CKD o piezas de autos. (Aduana del Ecuador, 2011)

En resumen, la Resolución 17 del COMEX (Comité de Comercio Exterior), se puede decir que la misma se orienta a tener un adecuado control de las importaciones de productos mencionados en su Anexo 1 (Llantas, vehículos, CKDS o piezas de autos, entre otros productos), que ya tienen cuotas de importación impuestas por el Gobierno. (Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, 2011)

En la actualidad lo que se solicita es que antes del embarque de mercaderías, se obtenga una licencia de importación que demuestre la autorización de compra de dichos productos, por parte de los importadores.

La Resolución 18, en su primer artículo aplica un arancel escalonado a las importaciones de piezas automotrices de la siguiente manera:

Tabla 7: Arancel importaciones de piezas automotrices

CILINDRAJE		AUTOMOVILES	CAMIONETAS
DESDE CC	HASTA CC	ADV %	ADV %
-	2,000	10%	5%
2,001	3,000	14%	7%
3,001	y mas	18%	9%

FUENTE: (Consejo de Comercio Exterior Ecuador, 2011)

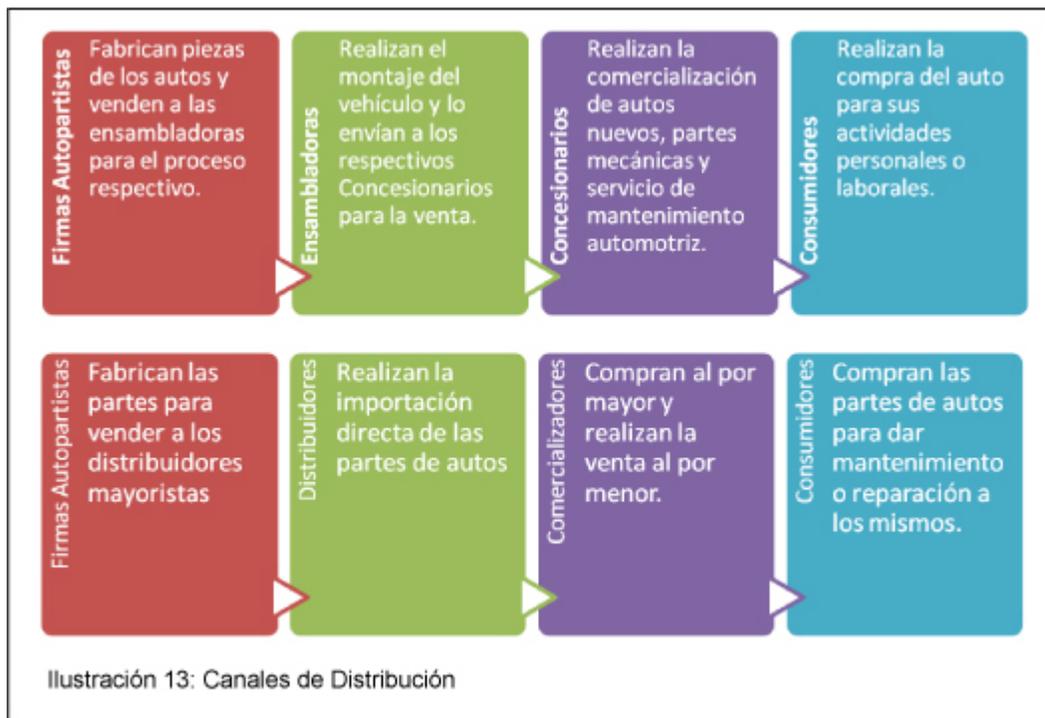
El Artículo 2 informa que éste arancel se incrementará en un 1% anual.

La Resolución 66 publicada el 15 de junio de 2012 por la SENA, establece una restricción cuantitativa anual fijada por unidades y valor de los autos para los importadores, en tal virtud se establecen cupos para nacionalizar las mercancías, los cuales se designarán en enero de cada año; esta norma tendrá vigencia hasta el 2014. La ordenanza puede mitigar el crecimiento de la industria en vista de que el Estado pretende controlar la contaminación medioambiental y la excesiva circulación de vehículos en el país. (Aduana del Ecuador, 2012)

2.2.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

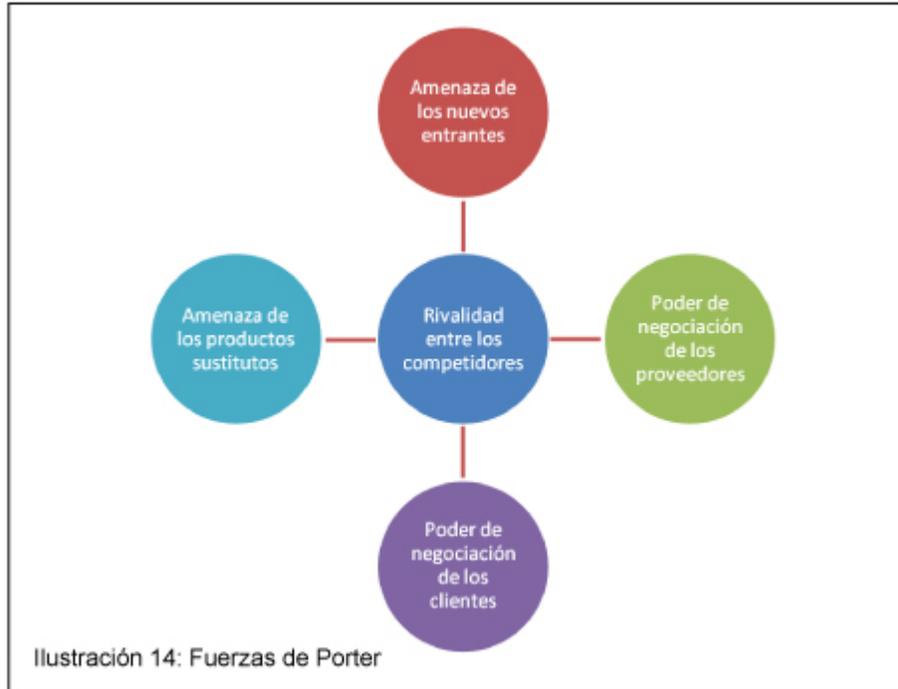
En el sector automotriz los canales de distribución se inician con las firmas autopartistas quienes distribuyen las piezas a las ensambladoras para el proceso respectivo, una vez que los autos se encuentran armados, son vendidos a los diferentes concesionarios y comercializados por los mismos.

En cuanto a partes de autos se refiere, los distribuidores realizan el proceso de importación directa trayendo los productos de Brasil, Korea, y Japón dependiendo donde se origina la marca del vehículo, o a su vez, a las firmas autopartistas. La compra directa de los comercializadores se realiza a empresas como IKSA S.A, Jep Importaciones, Importadora Dávila CIA LTDA, Importadora Alvarado S.A. y Corpal, quienes venden al por mayor para que los almacenes a su vez vendan los productos al consumidor final.



2.3 FUERZAS DE PORTER

A continuación se analizará el grado de dificultad para la apertura de la nueva sucursal de Repuestos Automotrices RT, utilizando el modelo desarrollado por Michael Porter en el año de 1979, conocido como LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.



2.3.1 NUEVOS PARTICIPANTES

A pesar de que la empresa se encuentra dentro del mercado, las barreras son bajas y las amenazas altas, debido a que existen grandes posibilidades de que nuevos competidores ingresen al mercado por la demanda de productos, la existencia de un sin número de proveedores y sin duda alguna, el atractivo panorama que ofrece la industria de la comercialización de partes de autos.

2.3.2 AMENAZA DE SUSTITUTOS

Es una amenaza baja ya que dentro de la comercialización de partes de autos los productos sustitutos no existen, se necesitan piezas específicas dependiendo de la marca, el año, el modelo y el tipo de auto que cada consumidor posea.

2.3.3 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS COMPRADORES

Esta es una amenaza alta ya que al ser un mercado muy amplio, permite que exista mucha competencia, por tanto los clientes pueden escoger entre los diferentes locales comerciales valorando los precios, la calidad y el servicio.

2.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Al ser una empresa posicionada dentro del mercado desde hace más de 20 años, goza del reconocimiento por parte de proveedores a nivel nacional, quienes le dan trato especial en cuanto a descuentos, líneas de crédito abiertas, ofertas especiales al estar dentro del grupo de clientes selectos. Sin embargo se debe tomar en cuenta el gran número de proveedores y comercializadores que existen en el mercado, por tanto, a pesar de que actualmente se goza de beneficios, las negociaciones son abiertas y no existe una relación uno a uno, por lo que se considera una amenaza alta.

2.3.5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD

La intensidad de la rivalidad de las compañías competidoras es alta, ya que al ser un mercado fragmentado, existe un número considerable de empresas comercializadoras de partes de autos, lo cual permite la competencia por precios y diferenciación, por tanto también se considera una amenaza alta.

2.4 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.4.1 LA IDEA Y MODELO DEL NEGOCIO

Repuestos Automotrices RT es una empresa dedicada a la venta de partes de vehículos de marcas Hyundai, Chevrolet y Kia. Se encuentra en el mercado desde el año 1987.

Se encuentra ubicada en el Valle de los Chillos cantón Rumiñahui, con su local principal en San Rafael en la Av. Gral. Enríquez y su sucursal en Sangolquí en la Av. Abdón Calderón 832 y Quito.

2.4.2 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

El Sr. René Orlando Tello Caza ejerce la actividad comercial y se encuentra regido bajo el Código de Comercio.

2.4.3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

2.4.3.1 MISIÓN

“Repuestos Automotrices R.T. busca satisfacer al cliente en la venta de partes de autos de las marcas con mayor participación de mercado y brinda servicios de primera, asesoramiento, garantía y precios competitivos que permiten alcanzar un nivel alto de fidelidad y confianza entre el consumidor y la empresa.”

2.4.3.2 VISIÓN

“Proyectar la expansión de Repuestos Automotrices R.T. a través de la apertura de nuevas sucursales, para convertirse en un distribuidor a nivel nacional de las marcas Hyundai, Chevrolet y Kia mediante la eficiencia y puntualidad en el servicio para nuestros clientes actuales y futuros.”

2.4.3.3 OBJETIVOS

2.4.3.4 CORTO PLAZO

- Implantar la sucursal de Machachi para posicionarse en un nuevo mercado en el transcurso de un año, llegando al menos al 60% de la población con auto de este cantón, con el apoyo de los asesores comerciales.
- Lograr ventas de mínimo \$180 000.00, con el soporte de los vendedores y el administrador durante el primer año de la sucursal.
- Ofrecer servicios adicionales a los clientes desde la inauguración del nuevo almacén para captar mayor parte del mercado, por medio de la estrategia conocida como diferenciación, con el soporte del Jefe de Sucursal, para lograr un crecimiento mínimo en ventas del 10% por año.

2.4.3.5 MEDIANO PLAZO

- Incrementar el stock en un 30% con nuevas marcas como son Renault y Nissan con el apoyo de nuevos proveedores en dos años.

- Aumentar las ventas del negocio en un 30% en el periodo de tres años por medio de la estrategia de desarrollo de mercado implantada por el Administrador.
- Aumentar el número de recursos contratados en un 20% para que dentro de la empresa se pueda mejorar el servicio y los tiempos de atención, seleccionando recursos competentes que aporten al crecimiento de la empresa y colaboren con el aumento de la rentabilidad en un 30%.

2.4.3.6 LARGO PLAZO

- Realizar importaciones de las piezas con mayor rotación para disminuir los costos en un 20% en 5 años.
- Crear un autoservicio multimarca para realizar integración vertical, con el apoyo del Gerente General, para incrementar los ingresos por ventas en un 10% adicional en 4 años.
- Realizar investigación de mercados con un especialista para determinar nuevos lugares en dónde se puedan implantar sucursales, obteniendo niveles de ventas iguales o superiores a las de los locales actuales.
- Constituir una compañía con socios que aporten el 40% de capital para continuar con los procesos de importaciones en siete años.
- Ser una empresa distribuidora a nivel nacional la cual cuente con un 20% del total de participación en el mercado ecuatoriano.

2.5 EL SERVICIO

La empresa se encarga de comercializar partes de autos, posee un servicio diferenciado a los clientes permitiéndoles adquirir cualquier repuesto para su auto, en caso de no tener en stock, la pieza estará en el local en máximo 6 horas, adicionalmente contamos con servicio a domicilio, es decir, al lugar donde el auto se encuentre reparándose. Ofrece también planes de pago y créditos para las mecánicas y autoservicios.

2.6 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO

Repuestos Automotrices RT es una empresa constituida con experiencia y conocimiento del mercado local, lo cual permite reducir riesgos, adicionalmente, posee capital propio y potencial de negociación con clientes.

La estrategia que se plantea usar es la de desarrollo de mercado y diferenciación, de esta forma, se pretende ingresar en nuevos mercados, para continuar brindando los servicios actuales.

Repuestos Automotrices RT posee su propia estrategia de diferenciación en el servicio con planes de pago y entrega a domicilio de los productos, porque la experiencia dentro del mercado, ha permitido trabajar en estos temas que la competencia aún no desarrolla y con los cuales se ha llegado al mercado de forma efectiva.

Cabe recalcar que la empresa da apertura a realizar pedidos de repuestos de otras marcas de vehículos adicionales a las que ofrece actualmente, de tal forma que el cliente perciba que en Repuestos Automotrices R.T. puede conseguir cualquier tipo de pieza u accesorio.

Por medio de estas estrategias se proyecta el crecimiento de la empresa en nuevos segmentos y con otras marcas de vehículos.

2.7 ANÁLISIS FODA

Tabla 8: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Experiencia en el mercado automotriz de 25 años.</p> <p>Amplio stock.</p> <p>Buena rotación de inventarios.</p> <p>Buen recurso humano que manejan y conocen los productos.</p> <p>Calidad del producto (piezas japonesas, coreanas y brasileñas)</p> <p>La empresa posee buena imagen ante sus clientes.</p> <p>La empresa posee liquidez para el desarrollo de sus actividades comerciales.</p>	<p>El mercado automotriz es amplio y creciente.</p> <p>La competencia vende piezas de baja calidad (procedencia China).</p> <p>Convenios de descuentos y planes de pago con mecánicas</p> <p>Confianza de los proveedores.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Alta inversión para apertura de una nueva sucursal.</p> <p>No posee infraestructura propia.</p> <p>No existe un software apropiado para manejo de inventarios</p> <p>Carencia de sistemas de comunicación</p> <p>Falta de políticas internas y de recursos humanos.</p>	<p>Existe gran cantidad de locales comerciales de repuestos.</p> <p>Existencia de importadoras como Dalbras e Italbras que manejan precios más bajos en marcas brasileñas.</p> <p>Las licencias y aranceles para importación de vehículos y partes de autos son más restrictivas.</p>

2.7.1 CRUCES MATRIZ FODA

Tabla 9: Matriz FO

MATRIZ FO		OPORTUNIDADES			
		El mercado automotriz es amplio y se mantiene en crecimiento.	La competencia vende piezas de baja calidad (procedencia China) en Machachi.	Convenios de descuentos y planes de pago con mecánicas	Confianza de los proveedores
FORTALEZAS	Experiencia en el mercado automotriz de 25 años.	Abrir mercado en otro segmento	Venta de productos originales a menor precio	Participación de comisión por ventas a las mecánicas	Negociar porcentajes de descuentos en compras
	Amplio stock.	Mayor control de inventarios para garantizar que los repuestos se encuentren en stock	Menor inversión en inventarios al inicio, repartir el stock de los almacenes actuales	Abrir líneas de crédito para los Clientes que lo demanden y tengan puntualidad en sus pagos	Comprar a crédito con una política de pagos al mayor tiempo posible
	Buena rotación de inventarios.	Planificar las compras de acuerdo a los productos demandados	Garantizar el producto		Comprar a crédito con una política de pagos al mayor tiempo posible
	Servicio diferenciado.	Realizar cursos de capacitación para el personal sobre ventas y atención al cliente	Garantizar el producto	Brindar servicios adicionales a mecánicas y talleres	Exigir garantía de las piezas a los proveedores
	Buen recurso humano que manejan y conocen los productos.	Desplazar personal capacitado al nuevo local	Asesorar al cliente sobre uso de productos genéricos y de marca	Trato diferenciado para los clientes frecuentes	Involucrar a los vendedores en el manejo de compras
	Calidad del producto (piezas japonesas, coreanas y brasileras)	Impulsar publicidad con el objetivo de posicionar marca y calidad			Realizar control de calidad a los proveedores
	La empresa posee buena imagen ante sus clientes.	Promocionar la imagen de la empresa en el nuevo segmento			Exigir garantía de las piezas a los proveedores
	La empresa en la actualidad mantiene liquidez para el desarrollo de sus actividades comerciales.	Mejorar sueldos de personal y destinar capital de trabajo al nuevo local por un tiempo prudente	Incrementar inventarios con repuestos de calidad	Realizar promociones	Negociar porcentajes de descuentos en compras

Tabla 10: Matriz FA

MATRIZ FA		AMENAZAS		
		Existe gran cantidad de locales comerciales de repuestos.	Existencia de importadoras como Dalbras y Italbras que manejan precios más bajos en marcas brasileras.	Las licencias y aranceles para importación de vehículos y partes de autos son más restrictivas.
FORTALEZAS	Experiencia en el mercado automotriz de 25 años.	Diseñar promociones por ventas de producto	Venta de productos japonés y coreano con servicio a domicilio	
	Amplio stock.	Menor inversión en inventarios al inicio, repartir el stock de los almacenes actuales		Planificar las compras para mantener el stock
	Buena rotación de inventarios.	Desarrollar una campaña intensiva de publicidad		
	Servicio diferenciado.	Ofrecer servicios adicionales planes de pago, descuentos, servicio a domicilio entre otros		
	Buen recurso humano que manejan y conocen los productos.	Desplazar personal capacitado al nuevo local		
	Calidad del producto (piezas japonesas, coreanas y brasileras)	Garantizar los productos	Venta de productos con servicio a domicilio	
	La empresa posee buena imagen ante sus clientes.	Promocionar la imagen de la empresa en el nuevo segmento		
	La empresa en la actualidad mantiene liquidez para el desarrollo de sus actividades comerciales.	Desarrollar una campaña intensiva de publicidad		

Tabla 11: Matriz DO

MATRIZ DO		OPORTUNIDADES			
		El mercado automotriz es amplio y se mantiene en crecimiento.	La competencia vende piezas de baja calidad (procedencia China) en Machachi.	Convenios de descuentos y planes de pago con mecánicas	Confianza de los proveedores
DEBILIDADES	Alta inversión para nueva sucursal.	Proyectar los gastos y las compras acorde a las ventas	Negociar descuentos con proveedores para ofrecer menores costos y mayor calidad		Menor inversión en inventarios al inicio, repartir el stock de los almacenes actuales
	No posee infraestructura propia.	Optimizar los costos buscando créditos para financiar la estructura propia	Ubicarse en un sector donde exista mayor número de competidores		
	No existe un software apropiado para manejo de inventarios	Diseño de un sistema más avanzado que permita el control del stock en red de los locales.			
	Carencia de sistema sistemas de comunicación.	Colocar redes de internet en las sucursales que permita mayor comunicación con proveedores y clientes			
	Falta de políticas internas y de recursos humanos. Preferiría que les denomine talento humano	Diseñar un sistema de integración de personal y elaborar un manual de funciones y reglamento interno			

Tabla 12: Matriz DA

MATRIZ DA		AMENAZAS		
		Existe gran cantidad de locales comerciales de repuestos.	Existencia de importadoras como Dalbras y Italbras que manejan precios más bajos en marcas brasileras.	Las licencias y aranceles para importación de vehículos y partes de autos son más restrictivas.
DEBILIDADES	Alta inversión para nueva sucursal.	Menor inversión en inventarios al inicio, repartir el stock de los almacenes actuales		Planificar las compras para mantener el stock
	No posee infraestructura propia.	Ubicarse en un sector donde este mayor número de competidores		
	No existe un software apropiado para manejo de inventarios	Diseño de un sistema más avanzado que permita el control del stock en red de los locales.		
	Carencia de sistema sistemas de comunicación.			
	Falta de políticas internas y de recursos humanos.	Diseñar un sistema de integración de personal y elaborar un manual de funciones y reglamento interno		

2.8 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

Tabla 13: Matriz EFI

EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS				
FACTORES		PESO	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS	Experiencia en el mercado automotriz de 25 años.	0.13	4	0.52
	Amplio stock.	0.1	4	0.4
	Buena rotación de inventarios.	0.09	4	0.36
	Buen recurso humano que manejan y conocen los productos.	0.1	4	0.4
	Calidad del producto (piezas japonesas, coreanas y brasileñas)	0.08	4	0.32
	La empresa posee buena imagen ante sus clientes.	0.08	4	0.32
	La empresa posee liquidez para el desarrollo de sus actividades comerciales.	0.1	4	0.4
	SUBTOTAL	0.68		2.72
DEBILIDADES	Alta inversión para apertura de una nueva sucursal.	0.09	2	0.18
	No posee infraestructura propia.	0.05	1	0.05
	No existe un software apropiado para manejo de inventarios	0.06	2	0.12
	Carencia de sistemas de comunicación	0.07	2	0.14
	Falta de políticas internas y de recursos humanos.	0.05	1	0.05
	SUBTOTAL	0.32		0.54
TOTAL	1		3.26	

Las fuerzas internas son favorables en la empresa con un peso ponderado total de 2.72 contra 0.54 de las debilidades.

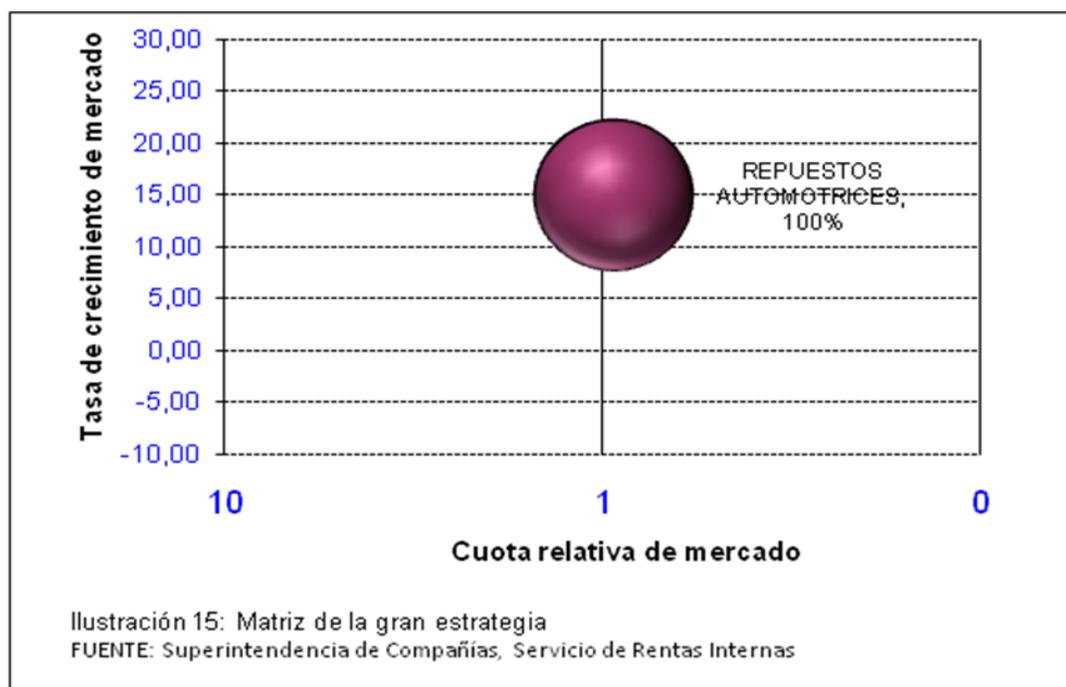
2.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Tabla 14: Matriz EFE

EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS				
FACTORES		PESO	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES	El mercado automotriz es amplio y creciente.	0.14	4	0.56
	La competencia vende piezas de baja calidad (procedencia China).	0.11	4	0.44
	Convenios de descuentos y planes de pago con mecánicas	0.17	4	0.68
	Confianza de los proveedores.	0.13	3	0.39
	SUBTOTAL	0.55		2.07
AMENAZAS	Existe gran cantidad de locales comerciales de repuestos.	0.18	4	0.72
	Existencia de importadoras como Dalbras e Italbras que manejan precios más bajos en marcas brasileñas.	0.16	4	0.64
	Las licencias y aranceles para importación de vehículos y partes de autos son más restrictivas.	0.11	4	0.44
	SUBTOTAL	0.45		1.8
TOTAL	1		3.87	

El peso ponderado de las oportunidades es de 2.07 y se encuentra por encima del valor ponderado de las amenazas que es 1.80, lo cual establece que el medio ambiente es favorable para la empresa.

2.10 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA



La tasa de crecimiento de mercado es atractiva ya que es de 14.93%, y la cuota de mercado que tiene actualmente es de 0.93 frente al líder que Repuestos Pichincha, por tanto la empresa se encuentra posicionada en su mercado actual.

Tabla 15: Datos matriz de la gran estrategia

PRODUCTO	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA
	a		B	t	t ₁	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$
REPUESTOS AUTOMOTRICES	\$768,512.00	100%	\$825,980	\$732,387,305	\$637,259,936.	14.93	0.93

FUENTE: Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 INTRODUCCIÓN

En este análisis, se identificará primeramente, la necesidad de un lugar donde comprar repuestos automotrices y que mecánicas y autoservicios realizan mantenimientos y reparaciones en Machachi, para posteriormente recabar la información por medio de la utilización de técnicas de recolección y análisis con el fin de establecer las necesidades de los potenciales clientes, los competidores y las características del mercado.

3.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

“La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión, y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.” (Malhotra Naresh, (2004), pág. 7)

3.2.1 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Es importante tener en cuenta el crecimiento del parque automotor dentro del país, ya que ha sido impulsado por la necesidad de cada persona de transportarse de un lugar a otro, sin depender de un caótico servicio público.

Otra de las causas importantes de este fenómeno es el crecimiento económico que ha permitido posibilitar la compra de autos nuevos, pues los valores solicitados por los concesionarios de entrada para financiamientos vehiculares, han bajado y a la vez, subido las facilidades de pago a crédito, situación que también se ve reflejada en las formas de pago de autos usados a nivel nacional.

Este comportamiento, ha incrementado la necesidad de tener un local comercial donde adquirir repuestos automotrices y talleres de servicio multimarca que permitan al consumidor adquirir repuestos en forma rápida y con una excelente

atención, sin contar con que la tecnología facilita hoy formas de pago como transferencias bancarias y pagos con tarjetas de débito, las mismas que ofrecen al cliente una gama de opciones que facilitan su compra.

3.2.2 PROBLEMA DE GERENCIA

¿Qué actividades se deben ejecutar para la apertura de una nueva sucursal de repuestos automotrices y qué servicios se deben ofrecer para satisfacer las necesidades de los habitantes del sector de Machachi?

3.2.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- ¿Qué distribuidores de repuestos, accesorios y servicios automotrices son los más reconocidos en el sector de Machachi?
- ¿Cuáles son las necesidades que no han sido satisfechas a los potenciales clientes de este sector?
- ¿Cuáles son las condiciones que estarían dispuestos a cumplir los potenciales clientes de este sector con el fin de satisfacer sus necesidades en cuanto a adquisición de repuestos automotrices?
- ¿Cuál es el segmento de mercado al cual va dirigida la oferta que presenta la empresa?
- ¿Qué canales de distribución son los más adecuados para llegar hasta el consumidor final?
- ¿Qué valores percibe el cliente sobre los productos y servicios para decidir la compra final?
- ¿Quiénes son los potenciales consumidores directos así como los intermediarios en la compra de repuestos automotrices en el sector?

3.2.4 HIPÓTESIS

- La demanda de repuestos automotrices es insatisfecha en Machachi.
- El principal distribuidor de repuestos del sector es una llantera que no satisface las necesidades del cliente.
- El cliente del sector exige repuestos automotrices para toda marca de vehículos, así como servicio de mantenimiento de los mismos.

- El potencial cliente del sector de Machachi, está dispuesto a esperar los repuestos que necesita hasta 24 horas después de realizar el pedido.
- Los productos se distribuirán directamente al cliente y a las mecánicas del sector.
- El segmento de mercado al cual van dirigidos los productos, lo conforman consumidores mayoristas y minoristas del sector.
- Entre las características que el cliente valora para tomar su decisión de compra son: costos bajos, calidad del producto, garantía, planes de crédito, entrega inmediata y a domicilio.

3.2.5 OBJETIVO GENERAL

Determinar las preferencias que tienen los demandantes potenciales con respecto a las prestaciones, precio, calidad, garantía, de los repuestos automotrices que la empresa ofrece al público en general.

3.2.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Cuantificar la demanda potencial de los productos ofertados por medio de encuestas realizadas por la Autora.
- Determinar el segmento de mercado al cual estarán dirigidos los productos y servicios por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa.
- Establecer un rango de precios que los demandantes estarían dispuestos a pagar por los productos ofertados.
- Conocer los hábitos de consumo.

3.2.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.8 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

La investigación cualitativa permite obtener resultados por medio de datos narrativos, ello se sustentará por medio de la aplicación de entrevistas a personas entendidas sobre el tema y la realización de grupos focales cuya

información recabada permita argumentar las posibilidades de emprendimiento del nuevo negocio, acogiendo características exigidas por los potenciales consumidores.

3.2.8.1 ENTREVISTAS CON EXPERTOS

Las entrevistas con expertos tienen como objetivo considerar la opinión de personas con experiencia en el campo a investigar, obteniendo juicios y criterios que son claves para el desarrollo de la investigación de mercados

3.2.8.2 METODOLOGÍA

Las entrevistas con expertos se realizaron a dos mecánicos de automotores del sector de Machachi, el Sr. Humberto Chicaiza de 45 años propietario de mecánica Chicaiza; y el Sr. Andrés Rodríguez jefe de taller de Automotriz Los Andes de 34 años de edad.

Las entrevistas tuvieron una duración promedio de quince minutos y fueron realizadas por la Autora.

El cuestionario realizado y la grabación se adjuntan en los anexos 1 y 2.

3.2.8.3 CONCLUSIONES

Según el criterio de estos dos expertos se puede concluir que:

- a) La mayor parte de la población de Machachi realiza el mantenimiento de los vehículos en este cantón.
- b) Los vehículos que reparan con mayor frecuencia son: Chevrolet, Hyundai y Mazda.
- c) La mayoría de clientes toma en cuenta el criterio del mecánico para realizar la compra de repuestos automotrices, los clientes frecuentes prefieren que la compra de las piezas las realice el experto.
- d) La compra de repuestos automotrices lo realizan con frecuencia al menos una vez al día visitan un local comercial.

- e) El monto de compras mensuales se encuentra entre \$4000.00 y \$6000.00, dependiendo de la demanda que exista.
- f) El local comercial al cual acuden con más frecuencia es Repuestos Cañizares, sin embargo dependiendo de la marca de la pieza deben buscar alternativas en la zona ya que los almacenes no cuentan con un amplio stock, en ocasiones deben conseguir el repuesto en Sangolqui o en Quito.
- g) Los locales comerciales ofrecen descuentos a mecánicas hasta del 6% en pagos en efectivo, sin embargo cuando deben salir de la zona no reciben ningún descuento mientras que los autoservicios tienen crédito hasta de 8 días para realizar el pago de los repuestos.
- h) Los repuestos alternos japoneses tienen mayor acogida por los expertos ya que tienen calidad y garantía similar a la de los repuestos originales y les permite tener un margen de ganancia mayor.
- i) Los almacenes que recomiendan para la compra de piezas son Repuestos Cañizares, Chevy Auto, Automotriz Los Andes y Automotores Andina dependiendo de la marca del vehículo, sin embargo no obtienen ninguna comisión cuando el cliente realiza la compra directamente.

3.2.8.4 GRUPOS FOCALES

“Es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un público utilizada en Ciencias Sociales y en estudios comerciales” (Malhotra Naresh, (2004), pág. 137) para lo cual se reunirá a un grupo de 8 a 12 personas, que tengan la característica de ser posibles clientes potenciales.

3.2.8.5 METODOLOGÍA

Se reunió a un grupo de 8 personas, en la casa de la Autora, el asistente es Daniel Tello, la moderadora es Paulina Tello, el camarógrafo es René Tello, la reunión se desarrolló en 30 minutos.

El cuestionario y la grabación realizada en el focus group se adjunta en los anexo 3 y 4.

Datos informativos de los asistentes:

Tabla 16: Asistentes grupo focal

No	Nombre	Edad	Ocupación
1	Rubén Velasteguí	21 años	Estudiante Ing. Agropecuaria
2	Ángela Jiménez	43 años	Ama de casa
3	Giovanny Gutiérrez	24 años	Asesor servicio al cliente
4	Luis Alejandro Taco	22 años	Estudiante
5	Rodrigo Velásquez	36 años	Taxista
6	Xavier Andrade	23 años	Estudiante
7	Zoila Avilés	40 años	Profesora
8	Ana Gabriela Pozo	35 años	Chofer recorrido escolar

3.2.8.6 CONCLUSIONES

- a) Los participantes consideran que existe un incremento en el parque automotor dentro del país debido a la facilidad de adquisición de un vehículo.
- b) Los mantenimientos de los vehículos en su mayoría son realizados de acuerdo al kilometraje del auto y al referirse al lugar para ejecutar el mantenimiento, un 30% indica que lo realiza en el concesionario y el 70% en talleres de confianza.
- c) Las personas que realizan el mantenimiento en el concesionario adquieren los repuestos en el mismo, el resto del grupo acude a diferentes locales comercializadores.

- d) Los participantes coinciden en que algunas veces se complica conseguir los repuestos en Machachi y tienen que salir a la ciudad de Quito provocándoles pérdida de tiempo y dinero.
- e) Existen pocos lugares comercializadores de repuestos dentro de Machachi y que la mayoría poseen poco stock.
- f) Los integrantes que realizan mantenimiento en concesionarios adquieren piezas originales, el resto del grupo adquiere piezas alternas japonesas que son de muy buena calidad y a menor precio en comparación a los repuestos originales.
- g) Las barreras que existen actualmente son la distancia y el tiempo que les requiere salir de Machachi para realizar la adquisición del repuesto.

3.2.9 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Es necesario conducir una investigación de mercado cuantitativa que logre esclarecer preguntas claves para el desarrollo del proyecto y cumplir el objetivo planteado.

A través de encuestas a potenciales clientes se conocerán sus necesidades y la manera de satisfacerlas para conseguir una relación comercial estable que permita el crecimiento comercial de la empresa, del sector y de los clientes.

3.2.9.1 ENCUESTAS

Una encuesta según Naresh K. Malhotra son entrevistas a un número de personas a través de un cuestionario prediseñado, el método está delineado para obtener información específica del segmento al cual se desea investigar. Anexo 5.

3.2.9.2 METODOLOGÍA

Cuantitativa a través de encuestas personales a posibles clientes y personas involucradas en la comercialización de repuestos.

3.2.9.3 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

El cálculo de la muestra se realiza a través de la ecuación probabilística siguiente, en la cual se toma en cuenta el total de población existente en Machachi que es 25742 personas.

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)(e^2 / 4) + (p * q)}$$

En donde:

N (Universo) = 25742

p (Probabilidad de éxito) = 50%

q (Probabilidad de fracaso) = 50%

e (Error generalmente aceptado) = 5%

n (Tamaño de la muestra) = 394

3.2.9.4 RESULTADOS

Tabla 17: Edad de los encuestados

	Edad (años)	Frecuencia
a)	Hasta 20	9
b)	De 20 a 25	31
c)	De 25 a 30	57
d)	De 30 a 35	51
e)	De 35 a 40	56
f)	De 40 a 45	54
g)	De 45 a 50	52
h)	De 50 a 55	21
i)	De 55 a 60	19
j)	Más de 60	22
k)	No contestan	22
	Total	394

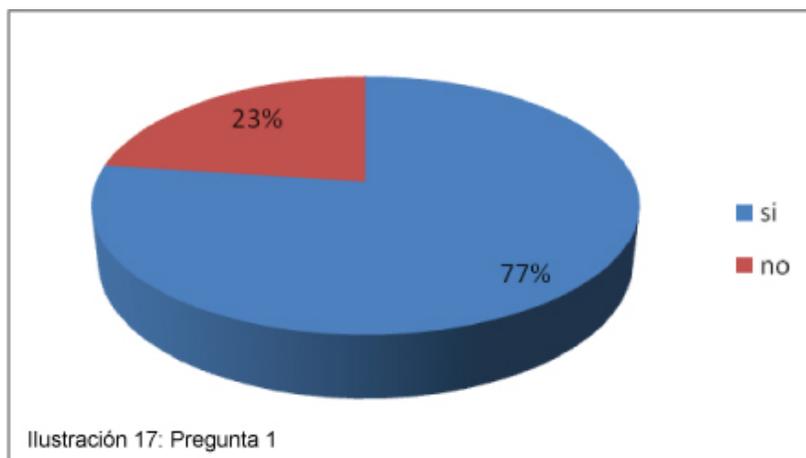


Las personas que fueron consultadas en su mayoría tienen entre los 20 y 50 años de edad.

1.- ¿Posee vehículo?

Tabla 18: Pregunta 1

	Posee vehículo	Frecuencia
a)	Si	304
b)	No	90
Total		394

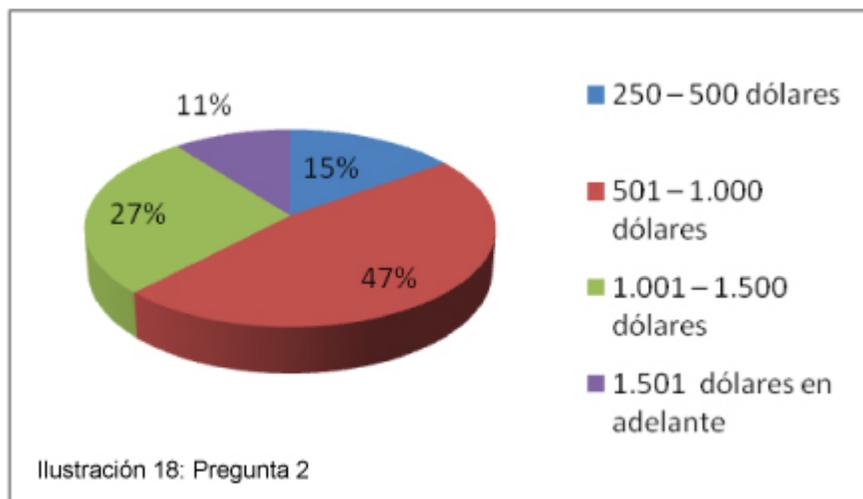


La mayoría de personas encuestadas poseen vehículo.

2.- Sus ingresos mensuales se encuentran entre:

Tabla 19: Pregunta 2

Ingresos		Frecuencia
a)	250 – 500 dólares	46
b)	501 – 1.000 dólares	143
c)	1.001 – 1.500 dólares	83
d)	1.501 dólares en adelante	32
Total		304

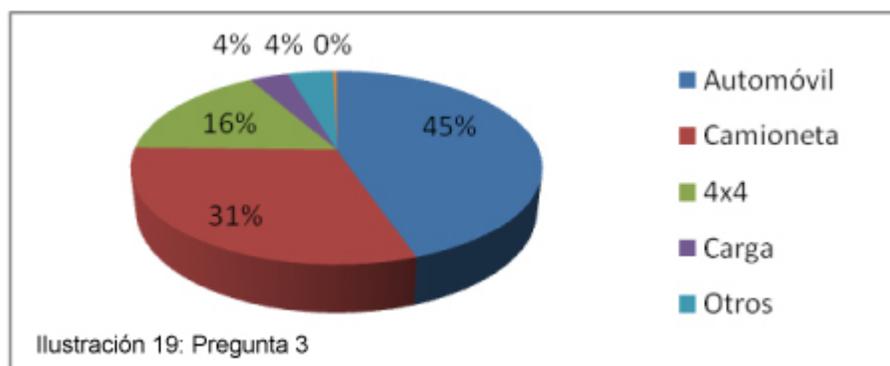


El 85% de las personas tienen ingresos mensuales superiores a los 501 dólares.

3.- ¿Qué tipo de vehículo posee?

Tabla 20: Pregunta 3

Vehículo		Frecuencia
a)	Automóvil	136
b)	Camioneta	93
c)	4x4	50
d)	Carga	11
e)	Otros	13
f)	No contestan	1
Total		304

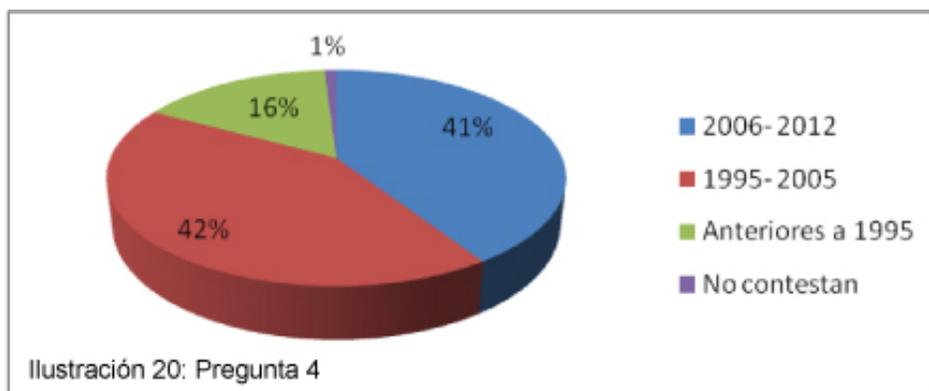


El mayor número de personas poseen automóviles y camionetas.

4.- ¿De qué año es el vehículo que usted posee?

Tabla 21: Pregunta 4

Año		Frecuencia
a)	2006- 2012	124
b)	1995- 2005	128
c)	Anteriores a 1995	49
	No contestan	3
Total		304

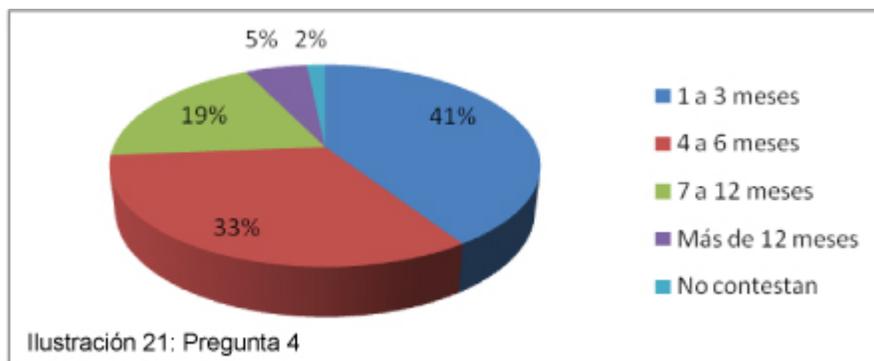


La mayoría de vehículos existentes en Machachi son desde el año 1995 en adelante.

5.- ¿Cada qué tiempo realiza usted el mantenimiento de su vehículo?

Tabla 22: Pregunta 5

Tiempo		Frecuencia
a)	1 a 3 meses	124
b)	4 a 6 meses	100
c)	7 a 12 meses	58
d)	Más de 12 meses	17
	No contestan	5
Total		304

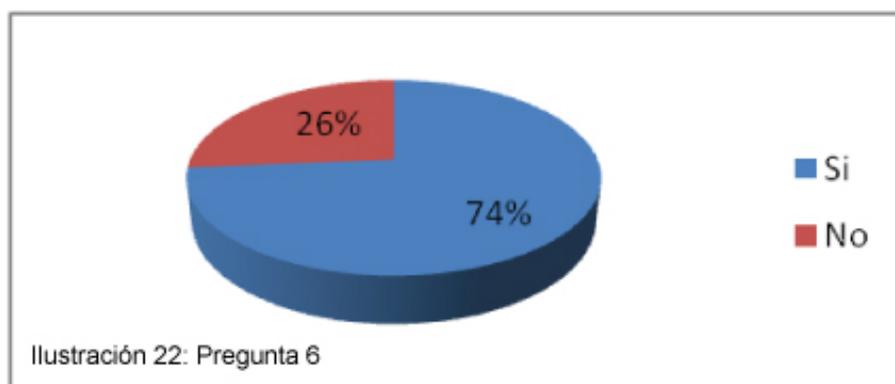


El mantenimiento del vehículo lo realizan en su mayor parte hasta los 3 meses, sin embargo también otra cantidad importante, que lo hace hasta los 6 meses.

6.- ¿El mantenimiento del vehículo lo realiza en Machachi?

Tabla 23: Pregunta 6

Mantenimiento realizado en Machachi		Frecuencia
a)	Si	224
b)	No	80
Total		304

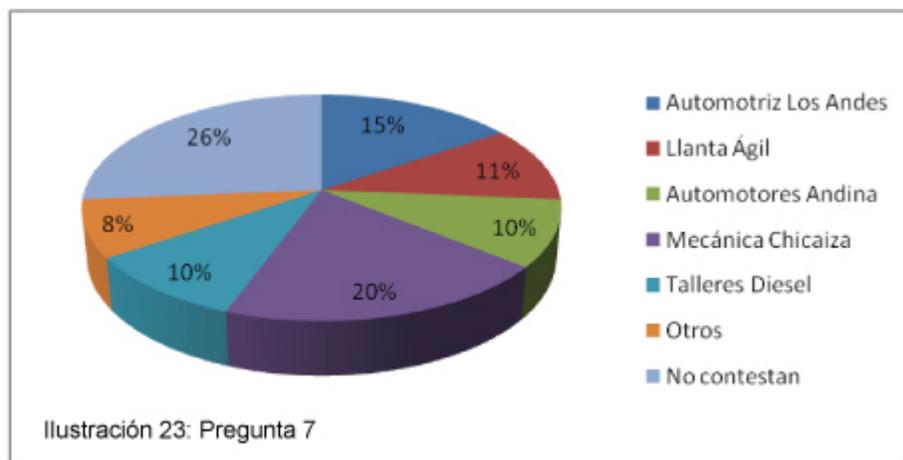


Las $\frac{3}{4}$ partes de los propietarios hacen el mantenimiento de sus vehículos en Machachi.

7.- ¿Si la respuesta es positiva, dónde?

Tabla 24: Pregunta 7

Donde realiza el mantenimiento		Frecuencia
a)	Automotriz Los Andes	47
b)	Llanta Ágil	33
c)	Automotores Andina	29
d)	Mecánica Chicaiza	60
e)	Talleres Diesel	30
f)	Otros	25
	No contestan	80
Total		304

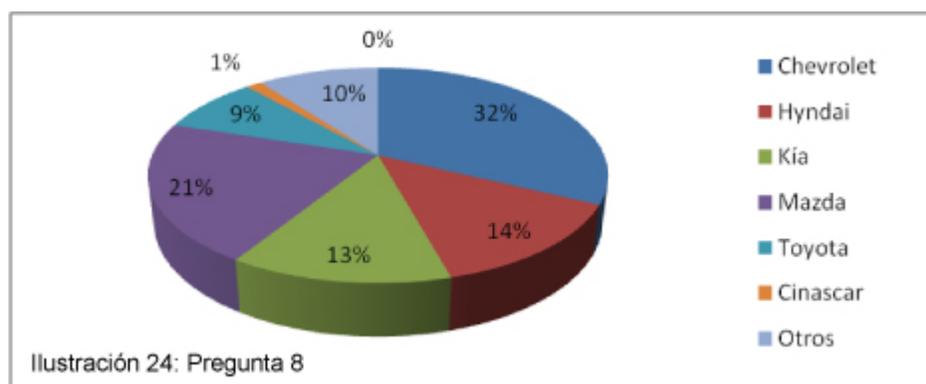


A la empresa que más acuden para realizar el mantenimiento de su vehículo de entre las citadas es Mecánica Chicaiza, pero la variación con las otras no es significativa, cabe señalar que entre las restantes el porcentaje es muy similar.

8.- ¿De qué marca es su vehículo?

Tabla 25: Pregunta 8

Marca		Frecuencia
a)	Chevrolet	98
b)	Hyundai	41
c)	Kía	40
d)	Mazda	64
e)	Toyota	26
f)	Cinascar	4
g)	Otros	31
	No contestan	0
Total		304

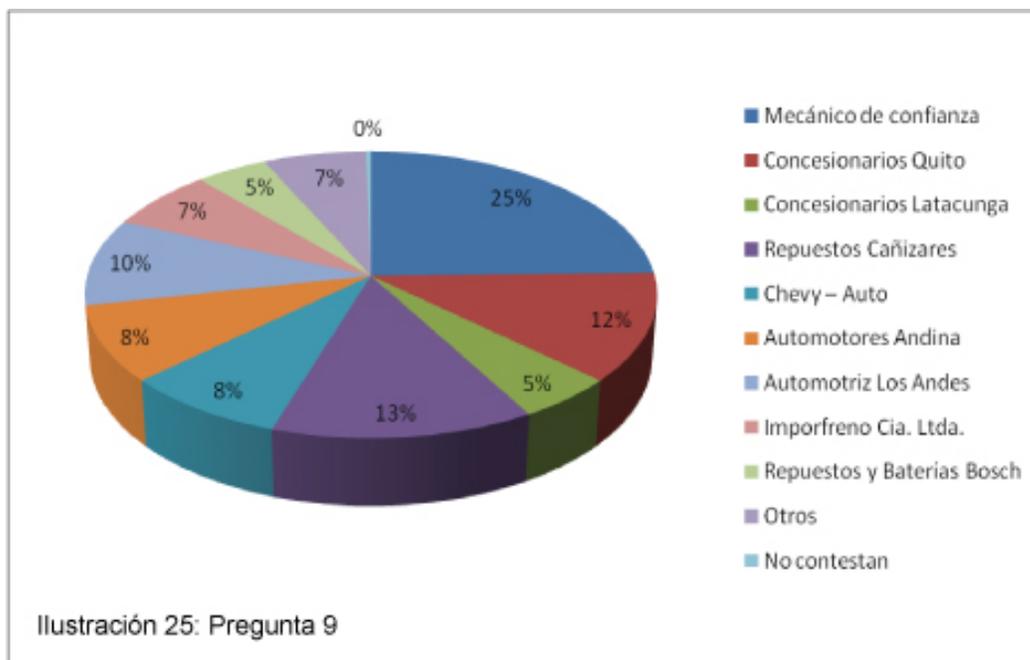


Los vehículos que tienen mayor preferencia entre los ciudadanos de Machachi son de las marcas Chevrolet, Hyundai, Mazda y Kía, hay que resaltar que aparece entre las citadas por los propietarios de vehículos, entre otras, la marca Ford.

9.- ¿Para comprar repuestos para su vehículo usted prefiere?

Tabla 26: Pregunta 9

Donde compra repuestos automotrices		Frecuencia
a)	Mecánico de confianza	75
b)	Concesionarios Quito	37
c)	Concesionarios Latacunga	15
d)	Repuestos Cañizares	40
e)	Chevy – Auto	25
f)	Automotores Andina	26
g)	Automotriz Los Andes	30
h)	Imporfreno Cia. Ltda.	21
i)	Repuestos y Baterías Bosch	14
j)	Otros	20
	No contestan	1
Total		304

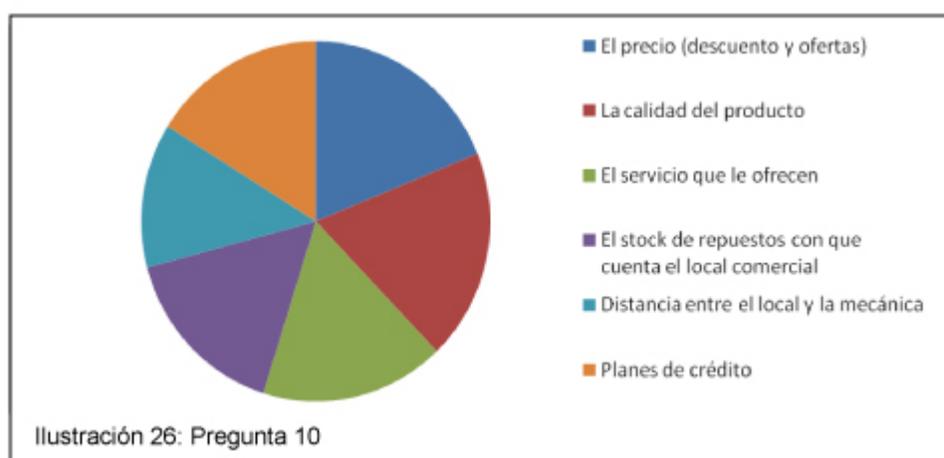


Según los datos obtenidos, se evidencia preferencia a Repuestos Cañizares y Concesionarios Quito, cabe resaltar que para comprar repuestos confían mucho en las referencias del mecánico de confianza.

10.- Al momento de escoger el lugar para comprar los repuestos para su auto, usted valora mucho: (califique del 1 al 5, considerando 5 como puntuación más alta)

Tabla 27: Pregunta 10

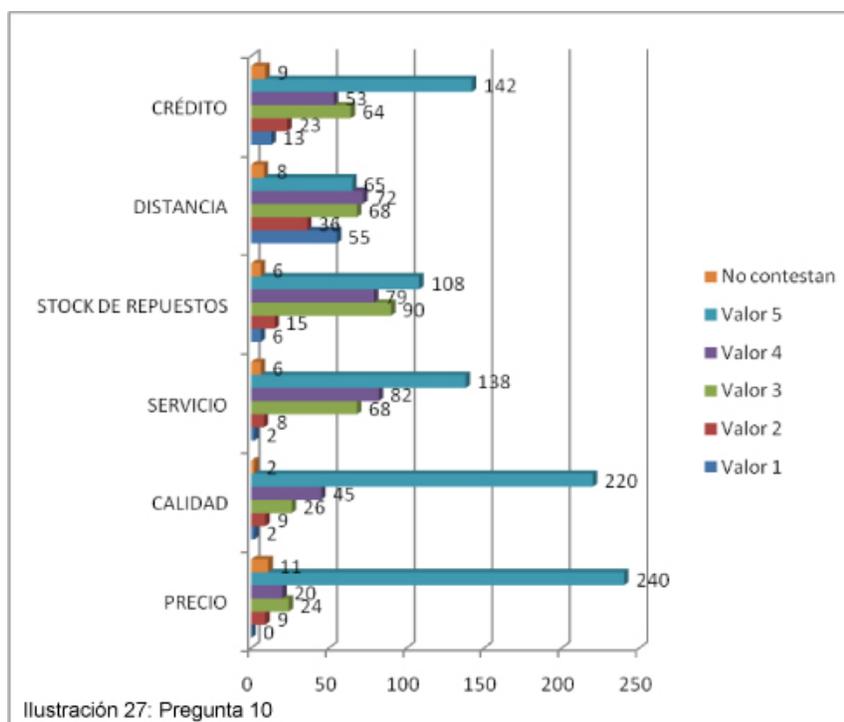
PUNTAJE		1	2	3	4	5	TOTAL
a)	El precio (descuento y ofertas)	0	18	72	80	1200	1370
b)	La calidad del producto	2	18	78	180	1100	1378
c)	El servicio que le ofrecen	2	16	204	328	690	1240
d)	El stock de repuestos con que cuenta el local comercial	6	30	270	316	540	1162
e)	Distancia entre el local y la mecánica	55	72	204	288	325	944
f)	Planes de crédito	13	46	192	212	710	1173
TOTAL							7267



Los cinco criterios de selección de compra utilizados (calidad, precio, stock, servicio y crédito) en la encuesta tienen una elevadísima importancia el momento de decidir dónde comprar, especialmente calidad y precio son los factores que poseen mayor puntuación.

Tabla 28: Pregunta 10

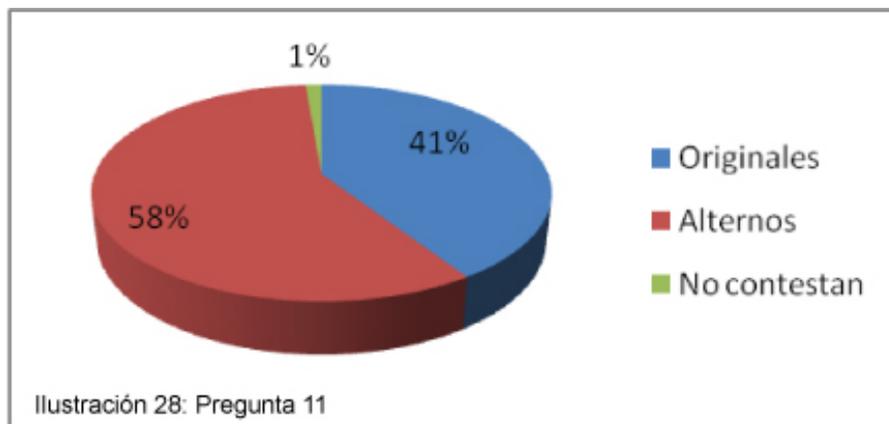
Calificación / Criterio	Precio	Calidad	Servicio	Stock en Repuestos	Distancia	Crédito
Valor 1	0	2	2	6	55	13
Valor 2	9	9	8	15	36	23
Valor 3	24	26	68	90	68	64
Valor 4	20	45	82	79	72	53
Valor 5	240	220	138	108	65	142
No contestan	11	2	6	6	8	9
Total	304	304	304	304	304	304



11.- ¿Al momento de comprar repuestos usted prefiere?

Tabla 29: Pregunta 11

Originales / Alternos		Frecuencia
a)	Originales	124
b)	Alternos	176
	No contestan	4
Total		304

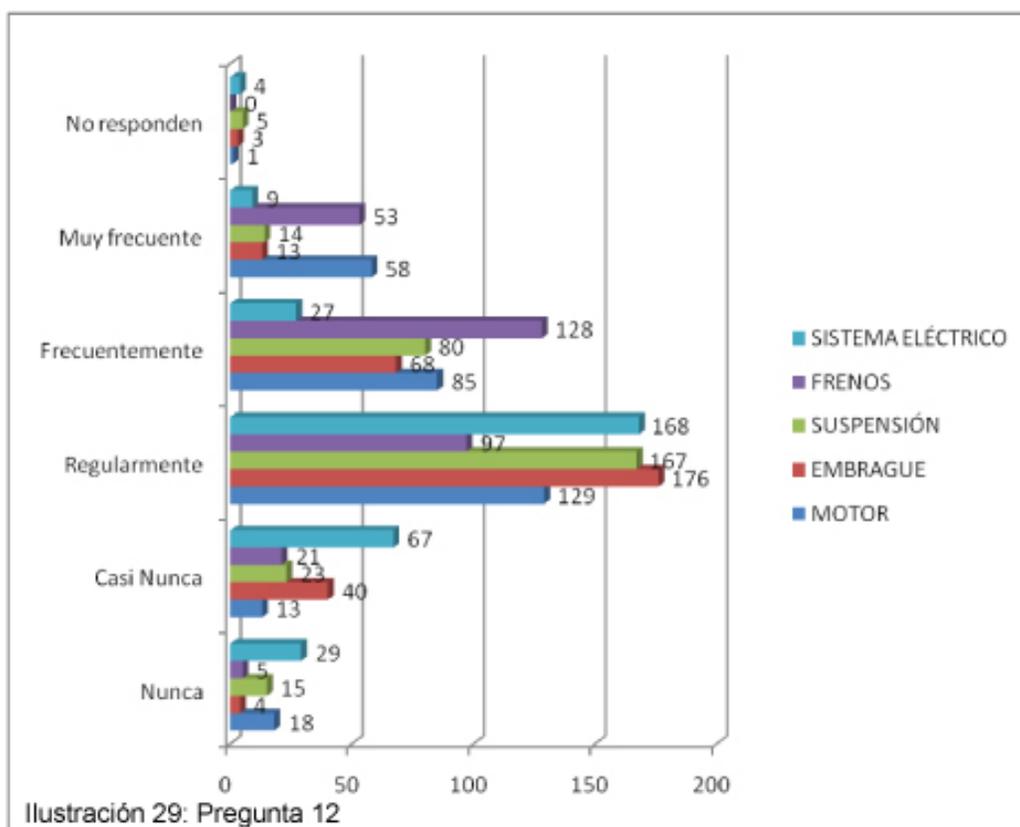


Los repuestos de vehículos que más se compran en la ciudad de Machachi son alternos sin embargo la compra de repuestos originales también es importante.

12.- ¿Con qué frecuencia realiza reparaciones? (5= muy frecuente, 4= frecuentemente, 3= regularmente, 2= Casi nunca, 1= Nunca)

Tabla 30: Pregunta 12

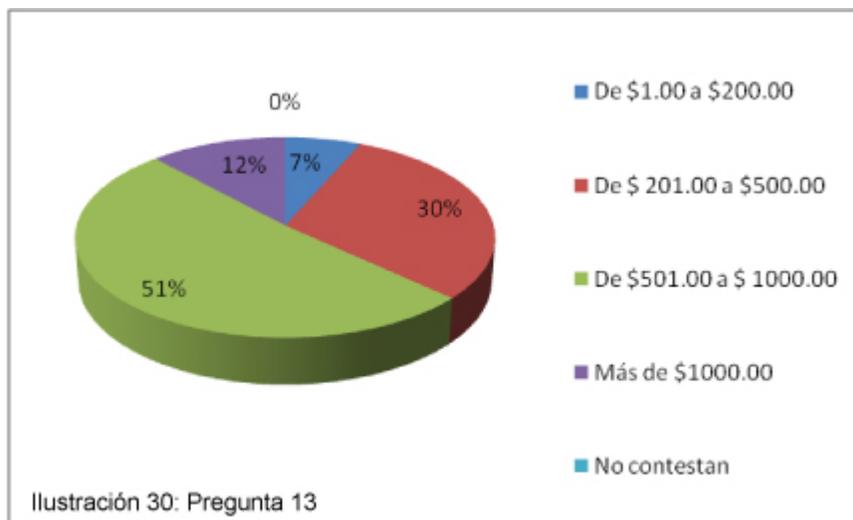
Criterios/ Tipo de reparación	Motor	Embrague	Suspensión	Frenos	Sistema eléctrico
Nunca	18	4	15	5	29
Casi Nunca	13	40	23	21	67
Regularmente	129	176	167	97	168
Frecuentemente	85	68	80	128	27
Muy frecuente	58	13	14	53	9
No responden	1	3	5	0	4
Total	304	304	304	304	304



13.- ¿Cuánto gasta en repuestos anualmente?

Tabla 31: Pregunta 13

Ingresos		Frecuencia
a)	De \$1.00 a \$200.00	20
b)	De \$ 201.00 a \$500.00	92
c)	De \$501.00 a \$ 1000.00	156
d)	Más de \$1000.00	36
	No contestan	0
Total		304

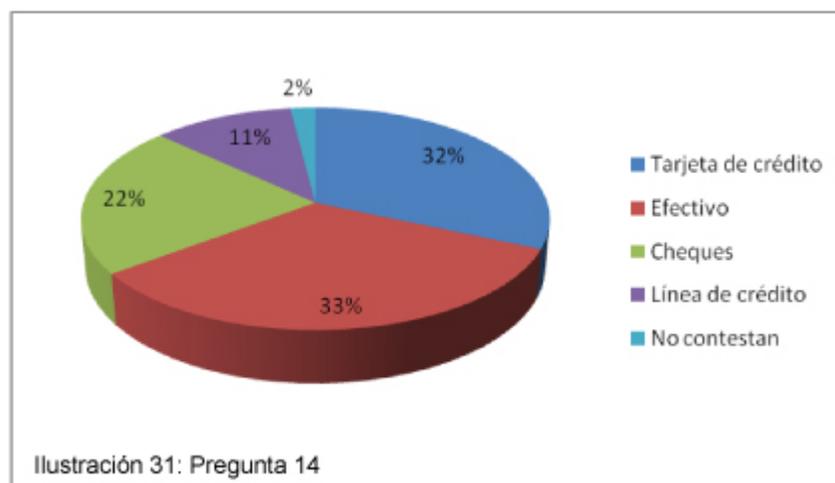


La mayoría de personas gasta mensualmente en reparación de vehículos valores entre 501 y 1.000 dólares, sin embargo un significativo segmento gasta entre 201 y 500 dólares.

14.- El pago de sus repuestos prefiere realizarlo con:

Tabla 32: Pregunta 14

Forma de pago		Frecuencia
a)	Tarjeta de crédito	96
b)	Efectivo	101
c)	Cheques	67
d)	Línea de crédito	34
	No contestan	6
Total		304

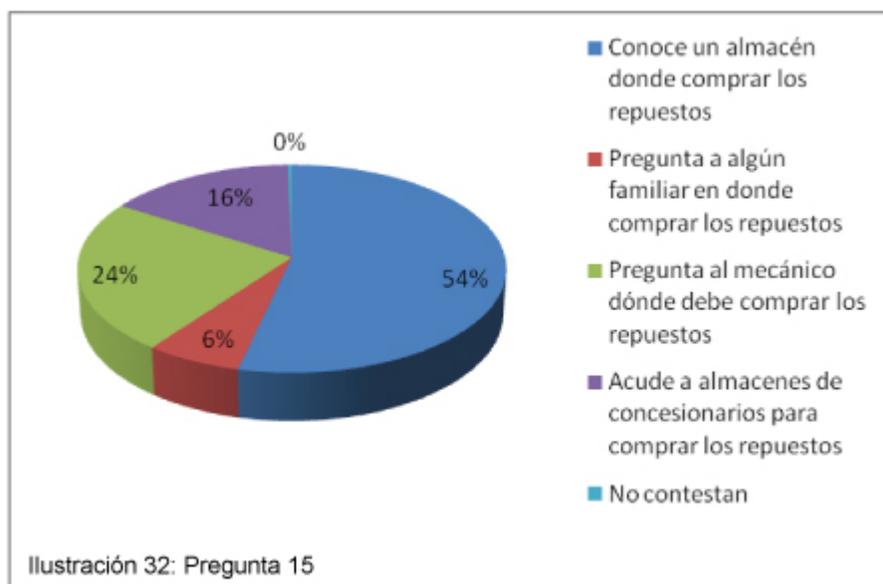


La mayoría de personas prefiere realizar los pagos con tarjeta de crédito y efectivo.

15.- Cuando compra repuestos automotrices usted:

Tabla 33: Pregunta 15

Cuando compra repuestos Usted		Frecuencia
a)	Conoce un almacén donde comprar los repuestos	163
b)	Pregunta a algún familiar en donde comprar los repuestos	20
c)	Pregunta al mecánico dónde debe comprar los repuestos	72
d)	Acude a almacenes de concesionarios para comprar los repuestos	48
	No contestan	1
Total		304

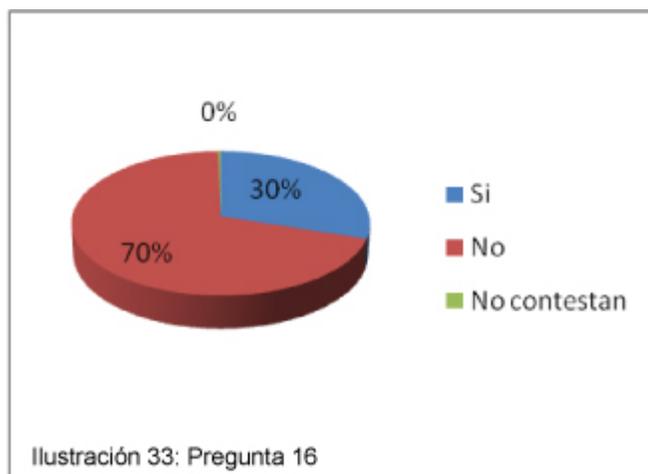


Más de la mitad de personas conocen un almacén donde compran los repuestos automotrices y la cuarta parte pregunta al mecánico dónde hacerlo.

16.- ¿Ha visitado o escuchado sobre Repuestos Automotrices R.T. en el Valle de los Chillos?

Tabla 34: Pregunta 16

Ha escuchado de Repuestos R.T.		Frecuencia
a)	Si	91
b)	No	212
	No contestan	1
Total		304



Casi un tercio de las personas a visitado o escuchado sobre Repuestos Automotrices R.T.

3.2.9.5 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de las encuestas se concluye que la implementación de una sucursal de Repuestos R.T. será factible considerando los siguientes datos:

1. Que el gasto en repuestos para vehículos es superior a los \$ 501,00 anuales, y que los propietarios están en condiciones económicas para hacerlo.
2. Que los repuestos que se pueden vender en el sector son con frecuencia para mantenimiento de automóviles y camionetas de las marcas Chevrolet, Hyundai, Kia y Mazda, son alternos pero que no se puede dejar a un lado la opción de venta de originales.
3. Los propietarios poseen vehículos a partir del año 1995 hasta el 2012 en su mayoría.
4. Que para los clientes del sector es muy significativo al momento de la compra, principalmente, el precio y la calidad y que para comprar repuestos preguntan al mecánico de confianza en dónde hacerlo, lo cual denota que no hay preferencia de lugar.
5. Existen 6 competidores en el sector que poseen posicionamiento y proporcionan el servicio de venta de repuestos automotrices.
6. Los clientes potenciales realizan el mantenimiento de su vehículo regularmente, en su mayoría por lo menos una vez cada seis meses.
7. Que el 74% de los encuestados prefieren realizar el mantenimiento en el sector, y que los autoservicios más visitados son mecánica Chicaiza y Automotriz Los Andes.
8. Que los posibles clientes toman en cuenta la opinión de su mecánico de confianza para la compra de los repuestos, incluso un 25% de los mismos permiten a que el mecánico sea quien adquiera las partes de su auto.
9. Que el 50% de los encuestados conocen un lugar donde realizar la compra de los repuestos.
10. La forma de pago de repuestos automotrices prefieren realizarlo en efectivo y con tarjeta de crédito.
11. Que el almacén de repuestos R.T. es conocido por lo menos por el tercio de la población.

3.3 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.3.1 MERCADO OBJETIVO

Este proyecto está dirigido a personas con vehículo del sector de Machachi, mecánicos de automotores, choferes de cooperativas de taxis y camionetas, comercializadoras de repuestos más pequeñas, personas encargadas de realizar compra de repuestos para automotores. De este modo, se pretende satisfacer las necesidades de repuestos automotrices de las marcas de vehículos Chevrolet, Kia, y Hyundai.

3.3.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.3.2.1 METODOLOGÍA

La segmentación de mercados se define como “dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.” (Kotler P., Armstrong G., (2003), pág. 165)

3.3.2.2 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

Tabla 35: Segmentación geográfica

GEOGRÁFICOS	
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Cantón	Mejía
Parroquia	Machachi
Densidad	Urbana, Suburbana
Clima	Templado
Vecindarios	Guitig, Puichig, San José de Tucuso, Tahuachi, Pinllocruz, San José de Chamizas, La Avanzada, el Pedregal, Los Álamos
No de Habitantes	25742

3.3.2.3 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Tabla 36: Segmentación demográfica

DEMOGRÁFICOS	
Ingreso	Mayor a \$300.00
Edad	18 años en adelante
Género	Masculino – Femenino
Ciclo de vida familiar	Soltero, casado, divorciado, unión libre o viudo
Clase social	Alta, Media, Baja.
Escolaridad	Indistinta
Ocupación	Comerciantes de repuestos automotrices, choferes, mecánicos, personas que posean auto.
Origen étnico	Todos los orígenes étnicos

3.4 TAMAÑO DEL MERCADO

3.4.1 DEMANDA

La demanda se calcula en función de los datos obtenidos en la encuesta, el 77% de los encuestados poseen vehículo, por tanto, si se considera que la población de Machachi es de 25742 habitantes, 19821 son las personas que aproximadamente tienen un auto, el porcentaje de habitantes que poseen marcas Hyundai, Chevrolet y Kia son el 59% es decir 11694 habitantes demandan el servicio.

El potencial de ventas está calculado en función de que existen 11694 habitantes que demandan el servicio, el 63% de la población (7367 personas) gasta más de \$501.00 en repuestos al año, lo que significa que las ventas para este mercado tentativamente son de al menos de \$3.690.867.00. En Machachi existe un 7% de habitantes que no tienen definido un lugar específico para la compra de repuestos, este mercado desatendido es al cuál se pretende atacar, por lo que la demanda sería de \$258.360.00.

3.5 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.5.1 COMPETENCIA

Las encuestas muestran que los principales competidores que atienden una amplia gama de consumidores son los siguientes en orden de jerarquía:

1. Repuestos Cañizares: Chevrolet, Hyundai, Kia, Mazda.
2. Automotriz Los Andes: Chevrolet, Hyundai y Nissan.
3. Automotores Andina: Hyundai, Mazda, Sang Yong y Kenworth.
4. Chevy Auto: Chevrolet.
5. Imporfreno: Chevrolet, Hyundai y Volkswagen.
6. Repuestos y Baterías Bosch: Renault, Hyundai y Kia.

El cuadro a continuación muestra algunas de las características de estos competidores:

Tabla 37: Características competidores

COMPETIDOR	LOCALIZACIÓN	ESTRATEGIA	VENTAJA COMPETITIVA
Repuestos Cañizares	Calle 4 y calle E esquina, Machachi	Ofrecer descuentos por cantidad en compras.	Buena reputación de la empresa
Automotriz Los Andes	Rafael Arroba 297, Machachi	Realizar auspicios de competencias de 4x4.	
Automotores Andina	Av Panam. Sur Km. 30 , El Obelisco	Ofrecer servicio de instalación y taller en el concesionario.	Calidad superior del producto
Chevy Auto	Av. Pablo Guarderas y Mariana de Jesús Esq. lote 10, Machachi	Asesorar en la compra al Cliente.	
Imporfreno	Av, Panamericana Sur, vía Santo Domingo Machachi	Ofrecer planes de pago con cheques.	Infraestructura propia
Repuestos y Baterías Bosch	Entrada Tahuachi, Machachi	Campañas publicitarias con afiches, volantes y calendarios publicitarios.	

Cabe recalcar que en esta industria no existen productos sustitutos ya que son piezas específicas determinadas por la marca y año de cada vehículo. Sin embargo, existen variaciones en precios como se muestra a continuación:

Tabla 38: Cuadro comparativo de precios

Competidor	Amortiguadores delanteros Hyundai Accent Verna
Repuestos Cañizares	\$ 118
Automotriz Los Andes	\$ 120
Automotores Andina	\$ 160
Chevy Auto	No comercializa Hyundai
Imporfreno	\$ 125
Repuestos y Baterías Bosch	\$ 142

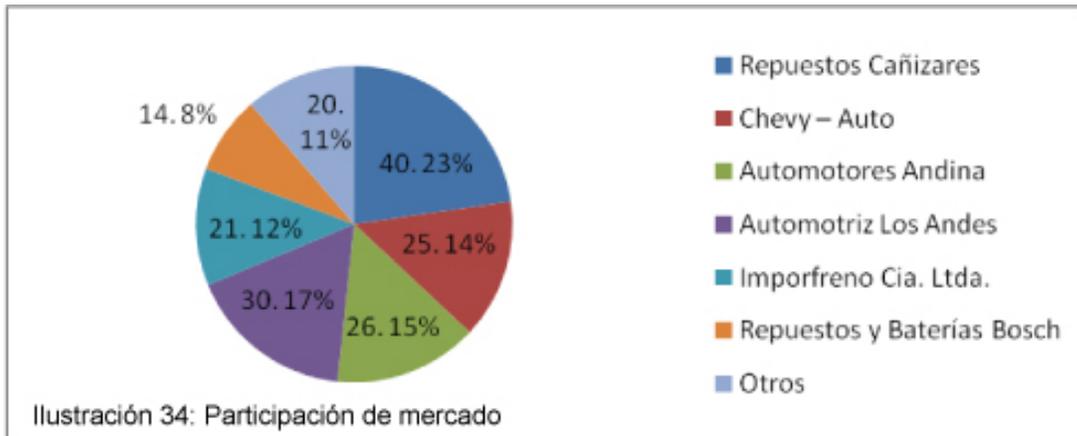
Repuestos Cañizares posee los precios más bajos del mercado y es el competidor más fuerte, lo cual nos demuestra que los clientes valoran de sobremanera los precios bajos.

3.6 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

La participación del mercado y ventas de partes de autos se encuentran distribuidos de la siguiente manera, los datos se obtuvieron de la pregunta 9 de la encuesta en la cual se indaga el lugar en el que los consumidores prefieren realizar la compra de los repuestos automotrices.

Tabla 39: Participación de mercado

Participación de Mercado	
Repuestos Cañizares	23%
Chevy – Auto	14%
Automotores Andina	15%
Automotriz Los Andes	17%
Imporfreno Cia. Ltda.	12%
Repuestos y Baterías Bosch	8%
Otros	11%



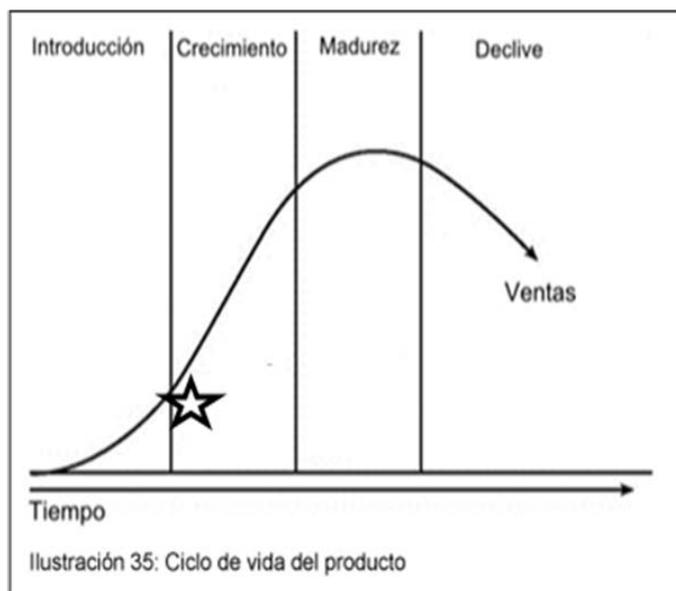
El mercado está repartido en partes casi iguales; Repuestos Cañizares es el líder, sin embargo los demás competidores también tienen su posicionamiento, los clientes le dan prioridad al precio de las partes de autos.

3.7 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE IMPLEMENTACIÓN

Como se había mencionado anteriormente, la industria comercial automotriz se encuentra en constante crecimiento, debido a las facilidades de compra de vehículos por los financiamientos para nuevos y usados.

Los productos tienen acogida dentro del mercado ya que no existen productos sustitutos.

En cuanto al ciclo de vida del producto se refiere, se encuentra en etapa de crecimiento debido a que las ventas de autos han incrementado, existe un sin número de comercializadoras de repuestos automotrices, lo que muestra una aceptación rápida del producto para el año 2011.



4. PLAN DE MARKETING

En este capítulo se realizará el análisis de los elementos que conforman de la mezcla de marketing, como son producto, plaza, precio y promoción, con el fin de determinar las condiciones de como se logrará el cumplimiento de los objetivos propuestos por medio de estrategias.

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Para establecer las estrategias a utilizar en el presente plan es necesario definir cada una de ellas, para obtener una visión global de las mismas, se tomó como referencia a Philip Kotler y Gary Armstrong (2003) en su libro Fundamentos de Marketing en los capítulos 7 y 8.

4.1.1 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

- ✓ **Líder:** definida como posición dominante y reconocida como tal por sus competidores. Participación dominante en su naturaleza.
- ✓ **Retador:** es la posición de ataque al líder, siempre y cuando exista la capacidad para hacerlo
- ✓ **Seguidor:** es aquel que adapta su comportamiento alineándose a lo que ha determinado la competencia.
- ✓ **Especialista:** la empresa se especializa o se interesa por determinados segmentos de la comunidad y no por la totalidad del mismo.

4.1.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

- ✓ **Diversificación concéntrica:** la empresa sin dejar de un lado sus actividades principales, se concentra en otras actividades necesarias para cumplir con sus objetivos planificados.
- ✓ **Diversificación pura:** la unidad deja de lado todas sus actividades principales y se concentra en nuevas actividades sin relación con las tradicionales.

- ✓ **Integración hacia arriba:** se preocupa netamente de las fuentes de aprovisionamiento de la empresa. Se usa cuando los proveedores tienen recursos o conocimiento para insumos indispensables.
- ✓ **Integración hacia abajo:** se preocupa de las salidas de servicio que ofrece la empresa, es decir la relación con los clientes.
- ✓ **Integración horizontal:** se usa cuando se desea absorber algunos competidores.
- ✓ **Penetración:** incrementar el servicio actual en el segmento actual. Se usa cuando usted tiene una posición reconocida dentro de la comunidad.
- ✓ **Desarrollo de mercado:** servicios actuales en nuevos segmentos. Se usa cuando puede aprovechar los conocimientos de la empresa en los nuevos segmentos a servir.
- ✓ **Desarrollo de servicio:** nuevos servicios en segmentos actuales.

4.1.3 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

- ✓ **Diferenciación:** consiste en dar al servicio cualidad es distintivas importantes que lo diferencias de la competencia.
- ✓ **Concentración:** sin descuidar el servicio actual, se concentra en satisfacer las necesidades de un segmento específico o particular de la comunidad.
- ✓ **Liderazgo en costos:** consiste en ofrecer productos o servicios a un costo menor al de la competencia.
- ✓ **Expansión:** consiste en la alianza o compra de una compañía con el fin de aumentar el tamaño de la empresa.

Una vez definidas las estrategias, se ha escogido las siguientes para ingresar en el nuevo mercado:

En la investigación de mercados se pudo determinar que el mayor comercializador de la zona es Repuestos Cañizares, a quién se atacará directamente siendo Repuestos Automotrices R.T. el **retador** por medio de la

diferenciación al ofrecer servicio a domicilio, de rectificación de motores y cigüeñales, garantía en cada producto y la posibilidad de adquirir bajo pedido repuestos de cualquier marca de auto.

La nueva sucursal ofrecerá nuevos servicios a los clientes de la zona, se concentrará en la atención al cliente personalizada y calificada poniendo en práctica las estrategias de **diversificación concéntrica, integración hacia abajo y desarrollo del servicio.**

4.2 PRODUCTO

Se define el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea". (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág. 221.)

4.2.1 NIVELES DEL PRODUCTO

Para la comercialización de repuestos automotrices se pretende vender un servicio diferenciado, por medio de la colocación de partes de autos Hyundai, Chevrolet y Kia vendiendo productos de calidad.

- **PRODUCTO CENTRAL**

La empresa pretende vender la idea de adquirir el producto con garantía por medio de asesoramiento profesional y calificado.

- **PRODUCTO REAL**

Las características de los productos ofertados en el mercado son las siguientes:

- **Nivel de calidad:** productos de procedencia coreana, brasileña y japonesa en los cuales se incluirá la garantía del distribuidor especificada en tiempo o kilometraje recorrido.
- **Funciones:** las funciones de las partes de autos son específicamente

reemplazar las piezas con desgaste o rotas para garantizar la seguridad del conductor y la confianza del mismo en el vehículo.

- **Diseño:** las piezas tienen diferentes formas y tamaños diseñados por el fabricante para calzar simétricamente y según el año, el modelo y la marca del vehículo; serán señaladas para que en caso de reclamos por garantía se pueda verificar que la pieza fue vendida en el local.
- **Empaque:** para despachar los productos la empresa contará con una funda de plástico biodegradable con el logo de la misma en el cual se incluirá la dirección y teléfonos de Repuestos Automotrices RT ya que los productos vienen empacados desde su lugar de origen.

- **PRODUCTO AUMENTADO Y SERVICIO**

Garantía: en el momento de la venta se informará al cliente la garantía de la pieza expresada en tiempo de uso o kilometraje recorrido.

Servicio: para cumplir con los objetivos se determinaron, se proponen las siguientes tácticas en función de las estrategias de **desarrollo de mercado, diversificación concéntrica y diferenciación:**

- La empresa pondrá a disposición de los clientes la entrega del producto en el domicilio, taller o lugar donde se encuentre el vehículo en reparación o revisión, siempre y cuando esté ubicada dentro de la ciudad de Machachi o sus alrededores, sin costo o recargo adicional.
- La atención al cliente será personalizada, el cliente recibirá una asesoría técnica en la compra de cualquier producto, en el momento de la venta el asesor deberá explicar las especificaciones del repuesto, señalará en los catálogos a qué parte del auto pertenece, a qué piezas va ajustado, y cómo es el funcionamiento de la pieza.
- En el caso de que el cliente necesite rectificación de motor, cigüeñal o tambores, Repuestos R.T. brindará servicio de transporte desde taller hasta la rectificadora, con quien se tiene una alianza estratégica, y será devuelta al taller en cuanto la pieza se encuentre rectificada.

- La empresa extenderá las garantías establecidas por los fabricantes de repuestos a sus clientes responsabilizándose por hacerlas cumplir, la factura deberá incluir una nota que especifique la garantía.
- La empresa brindará cursos de capacitación a los mecánicos y técnicos propietarios que prestan servicio de mantenimiento y reparación automotriz en la ciudad de Machachi en forma gratuita.
- El asesor colocará sin costo adicional piezas que no requieran la visita al mecánico como: focos, manijas, baterías, cauchos entre otros que no exijan mayor tiempo.
- En caso de necesitar una muestra para la compra de las piezas, el chofer retirará la misma de la mecánica y entregará junto con el nuevo repuesto adquirido.
- Para los clientes se ofertará un plan de descuentos de acuerdo al monto de la compra.
- El cliente puede solicitar bajo pedido repuestos de otras marcas de vehículos.

Entrega: la entrega se realizará directamente en la mecánica o lugar de destino sin recargo adicional dentro de la zona.

Instalaciones: la infraestructura del almacén será diseñada acorde a las necesidades, proyectando una imagen confiable que puede ser percibida por el cliente.

- **PRODUCTOS QUE SE COMERCIALIZARÁN**

Debido a que los clientes realizan con frecuencia el mantenimiento de sus vehículos, los cuales tienen una antigüedad entre 0 y 17 años, la colocación de los productos se realizará durante todo el año.

Los productos que se ofrecerán a los clientes son:

Repuestos para reparación de motor: entre los principales tenemos; cigüeñales, retenedores, válvulas, pistones, levas, entre otros.

Repuestos para reparación de sistema de frenos: cilindros, tambores, bombas, cables, retenedores, pastillas entre otros.

Repuestos para reparación de embrague: discos, rulimanes, y platos.

Repuestos para reparación de suspensión: axiales, espirales, amortiguadores, mesas entre otros.

Carrocería: puertas, capots, guardafangos, guardachoques, faros, techos y otros.

4.3 EL PRECIO

Se entiende por precio a la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto. (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág. 338)

El precio de venta será definido como el costo total del repuesto más el porcentaje de utilidad.

A continuación se detallan algunos de los productos con sus respectivos precios:

4.3.1 PRECIOS A NIVEL PROVEEDOR, COMPETENCIA Y EMPRESA

Los proveedores ofrecen descuentos del 5% al 10% debido al volumen de compras, la fidelidad de la empresa y la permanencia de la misma en el mercado de 24 años.

A continuación se detallarán los precios a de un proveedor de los repuestos.

Tabla 40: Precios proveedores

PRECIOS PROVEEDORES		
Ord.	Repuesto	Precio incluido IVA
1	Disco de embrague Hyundai Getz	\$ 31,49
2	Disco de freno Hyundai Getz	\$ 23,21
3	Radiador Hyundai Getz	\$ 90,58
4	Base de motor Hyundai Getz	\$ 32,83
5	Bomba de aceite Hyundai Getz	\$ 47,40

FUENTE: Proformas y facturas de proveedores anexo 6

Según el estudio de mercado realizado, se obtuvo los siguientes precios de la competencia.

Tabla 41: Precios versus competencia

PRECIOS COMPETENCIA		
Ord.	Repuesto	Precio incluido IVA
1	Disco de embrague Hyundai Getz	\$ 55,60
2	Disco de freno Hyundai Getz	\$ 41,80
3	Radiador Hyundai Getz	\$ 166,40
4	Base de motor Hyundai Getz	\$ 56,15
5	Bomba de aceite Hyundai Getz	\$ 85,00

FUENTE: Estudio de Mercados anexo 7

Para determinar el precio se analizaron las características de los productos así como el tipo de mercado al cual va dirigido.

La empresa asignará precios acorde con el análisis de los costos y gastos de comercialización, más un margen de utilidad del 10% al 15% para el primer año dependiendo del descuento obtenido por el proveedor, el margen de utilidad será ajustado para años siguientes según el comportamiento de las ventas.

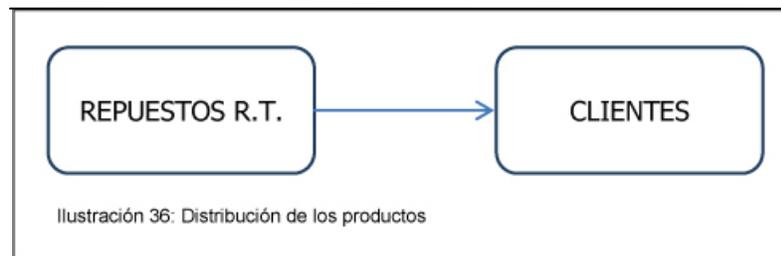
Tabla 42: Precios de la empresa

PRECIO REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T				
Ord.	Repuestos para motores	Precio factura	Precio factura + 55% (40% costos y gastos; 15%)	Precio Final incluido IVA
1	Disco de embrague Hyundai Getz	\$ 31,49	\$ 48,81	\$ 54,67
2	Disco de freno Hyundai Getz	\$ 23,21	\$ 35,98	\$ 40,29
3	Radiador Hyundai Getz	\$ 90,58	\$ 140,40	\$ 157,25
4	Base de motor Hyundai Getz	\$ 32,83	\$ 50,89	\$ 56,99
5	Bomba de aceite Hyundai Getz	\$ 47,40	\$ 73,47	\$ 82,29

4.4 PLAZA Y DISTRIBUCIÓN

Se ha considerado ubicar a la empresa en la Panamericana Sur, de tal forma que se encuentre en un lugar de fácil acceso para clientes, proveedores y empleados.

Para situar los repuestos en posición del cliente, se considera que es una empresa de comercio minorista que comercializa productos provenientes de fábricas ubicadas en el exterior por lo que el canal será directo y corto, en el que no se utilizará ningún tipo de intermediario.



4.4.1 POSIBLES CLIENTES

Se considerará como posibles clientes a las mecánicas de la zona y entre éstas se encuentran Automotriz Los Andes, Llanta Ágil, Mecánica Chicaiza y Talleres Diesel, cooperativas de taxis y camionetas, clientes finales que requieran repuestos de vehículos de marcas Chevrolet, Hyundai y Kia; y servicios de rectificación de partes de autos.



4.5 PROMOCIÓN

La promoción sirve para lograr los objetivos de la organización, en ella se usan diversas herramientas que buscan tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir, y comunicar. Entre los métodos de promoción se encuentran la publicidad y la venta personal, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

Tabla 43: La promoción y sus formas

MÉTODOS DE PROMOCIÓN	DEFINICIÓN
Venta personal	Es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende.
La publicidad	Es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos.
La promoción de ventas	Es la actividad estimuladora de demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales.
Las relaciones públicas	Abarcan una gran variedad de esfuerzos de comunicación para contribuir a actitudes y opiniones generalmente favorables hacia una organización y sus productos.

FUENTE: (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág.552-576)

- **Venta Personal**

El Jefe de la sucursal de Repuestos Automotrices R.T. visitará las mecánicas del sector para ofrecer los productos y promover las alianzas estratégicas, con el fin de consolidar el vínculo por medio de la acumulación de puntos por compras realizadas en Repuestos R. T.

- **Promoción de ventas**

Descuentos por volumen

Se realizarán descuentos por compras al contado en una escala de porcentajes por volumen de compra mensual, que pueden ser:

- En una sola compra
- Como el cliente de este tipo de productos compra exactamente lo que necesita en cada ocasión, entonces se puede acumular las compras a través del tiempo. En este caso el cliente deberá guardar y presentar sus facturas anteriores para evidenciar el monto de compras para obtener un descuento mensual.

Tabla 44: Descuentos por volumen mensual

ESCALA	PORCENTAJE
Entre 150 y 600 USD	2%
Entre 601 y 2000 USD	4%
Entre 2001 y 4000 USD	6%
Entre 4001 USD en adelante	10%

Descuentos comerciales

Se otorgará así mismo un descuento del 10% para clientes y mecánicas que compren productos para la reparación del motor, siempre y cuando, la rectificación de éstos la realicen en la empresa.

Sorteos

La empresa impulsará un sorteo que consiste en el reembolso total del valor comprado por un cliente, que tendrá una duración de dos meses, hasta un monto de mil dólares por el lanzamiento de la nueva sucursal.

- **Relaciones Públicas**

Se realizará el mantenimiento de un espacio verde y una parada de buses donde se colocará un rótulo con la publicidad del nuevo almacén, de tal forma que los habitantes de Machachi, sientan que existe preocupación de la empresa en el mejoramiento del cantón.

- **Publicidad**

La publicidad se realizará de la siguiente manera;

Se buscará informar y persuadir a los clientes sobre la identidad de la empresa y marcas de los proveedores, la campaña se caracterizará por estar orientada a la población en general, para lo cual se utilizará hojas volantes, afiches, y material POP como jarros, esferográficos y agendas.

Para la inauguración se contratará un CD Móvil y dos zanqueros encargados de realizar el volanteo para atraer la atención de los habitantes.

Se creará una página web dinámica que será una herramienta que proporcione información sobre la actividad comercial de la empresa, productos y servicios a los clientes. La página WEB será creada en formato HTML y promocionada a través de redes sociales como My Space, Facebook y Twitter para difundir la imagen de la empresa.

Se incorporará la publicidad a medios como la radio y prensa, se colocarán afiches en sitios estratégicos de la ciudad y sus alrededores de tal forma que se logre posicionar el nombre de la empresa en el nuevo mercado.

Una vez establecidas las alianzas estratégicas con mecánicas de la zona, se les entregará mandiles para el personal con el nombre de la mecánica y el logotipo de Repuestos Automotrices RT.

Se entregará auspicios a equipos de competencia de rally y 4x4 con Escudero Concept, quien actualmente es cliente de la matriz, Ironnman entre otros, para crear reconocimiento y penetración en la mente del consumidor ya que las carreras de autos se encuentran en auge.

Adicionalmente se promocionará el valor agregado que ofrece la empresa en

su servicio personalizado y calificado.

El presupuesto detallado a continuación contiene los costos para la campaña publicitaria del primer año de funcionamiento de la nueva sucursal.

Tabla 45: Presupuesto publicidad

PUBLICIDAD			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL (USD)
Hojas volantes	2000	\$ 0,05	\$ 100,00
Afiches	500	\$ 0,50	\$ 250,00
Jarros	100	\$ 1,60	\$ 160,00
Esferográficos	1000	\$ 0,30	\$ 300,00
Agendas	100	\$ 4,00	\$ 400,00
Mandiles con logo	100	\$ 10,00	\$ 1.000,00
Creación página web	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Publicidad radio (tres primeros meses)	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Publicidad prensa (una publicación mensual)	12	\$ 45,00	\$ 540,00
Rótulos 2x2	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Rótulo 3x2	1	\$ 270,00	\$ 270,00
Tarjetas de presentación	1000	\$ 0,02	\$ 20,00
Mantenimiento espacio verde	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Mantenimiento parada de bus	1	\$ 500,00	\$ 500,00
CD móvil (inauguración horas)	8	\$ 10,00	\$ 80,00
Zanqueros (inauguración)	2	\$ 20,00	\$ 40,00
TOTAL			\$ 6.020,00

FUENTE: Proformas publicidad Anexo 8

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El presente capítulo pretende realizar un análisis sobre el proceso que atraviesa el producto para la comercialización, los espacios físicos, herramientas y equipos necesarios para la venta y las regulaciones legales que conlleva la apertura de la nueva sucursal de Repuestos Automotrices RT.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Una vez planteado los objetivos, la estrategia de operaciones se basará en brindar al cliente precios competitivos, servicio, y calidad, tomando en cuenta que los tiempos de entrega deben ser lo más reducidos posible para la entrega de las piezas y partes de vehículos comercializados.

La competencia con los demás locales comerciales se le realizará a través de un stock amplio, entrega de repuestos a domicilio, y excelente asesoramiento para satisfacer las necesidades de los clientes.

Para la selección del nuevo personal se realizarán entrevistas buscando el perfil adecuado para cada una de las posiciones, procurando obtener personal con experiencia y que sea calificado para el cargo a desempeñar.

La nueva sucursal utilizará sus propios recursos en cuanto a equipos, personal y herramientas necesarias para el funcionamiento de la misma.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

Las operaciones a ejecutar serán las siguientes:

- **Análisis del inventario**

Se realizará una verificación semanal de las piezas que se han vendido con más frecuencia y de las cuales se necesita realizar reposición, este reporte lo elabora la secretaria por medio del software de contabilidad.

- **Cotización de mercadería**

Se envía el listado de los repuestos necesarios en stock para obtener proformas, comparar precios, evaluar las promociones vigentes, descuentos y decidir a qué proveedor se le va a comprar lo requerido.

- **Elaboración de pedidos**

Se procede a elaborar las notas de pedido para cada proveedor y se envía por correo electrónico para disminuir el tiempo de despacho de repuestos.

- **Recepción de mercadería**

Cada proveedor se encarga de la entrega de la mercadería en el local solicitado, el vendedor es quien tiene como labor la recepción y evaluación del pedido, una vez que éste haya sido verificado, el vendedor deberá reportar cualquier anomalía al jefe de sucursal y en caso de que todo se encuentre en orden se procederá a la emisión de cheques según el plazo pactado.

- **Emisión de cheques para pago a proveedores**

El vendedor entrega la factura al jefe de sucursal y se procede a elaborar los cheques para el pago según las fechas acordadas con el proveedor.

- **Almacenamiento de la mercadería**

Posterior a la recepción del pedido se procede al ingreso de la mercadería en el stock y al almacenamiento de la misma en las respectivas perchas.

- **Venta de productos**

Posterior al almacenamiento de la mercadería se realizará la comercialización de los repuestos a cliente finales y talleres multimarca.

5.3 CICLO DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN

El ciclo de ventas y distribución de los productos se lo realizará a través de ventas directas en la sucursal a clientes finales, y así mismo se receptorán pedidos vía telefónica y a través de correo electrónico de las mecánicas de la zona para la entrega a domicilio; el pago será receptado mediante tarjetas de crédito, depósitos, transferencias, cheques y en efectivo.

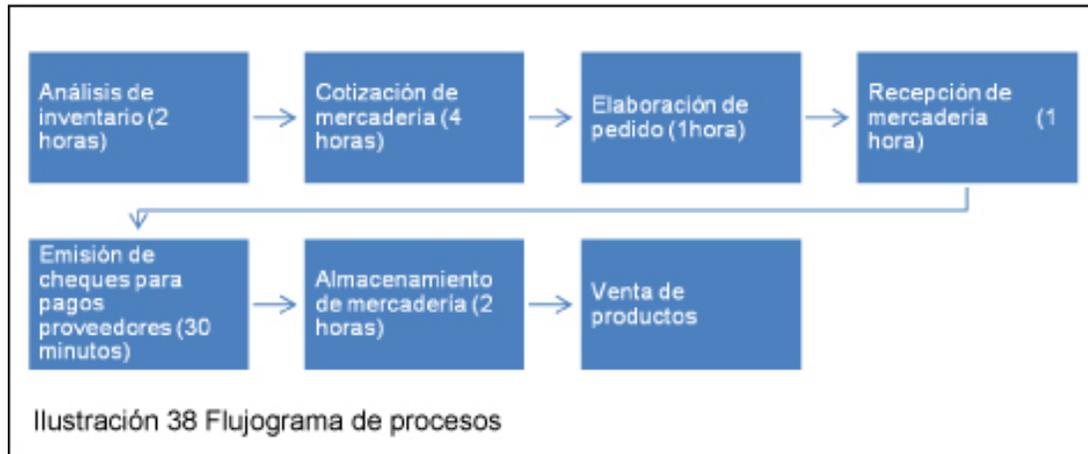
Adicionalmente es importante las alianzas estratégicas con servicios multimarca, las cuales se ofertarán a los talleres de la zona por medio de visitas realizadas por el Gerente, se propondrá descuentos en base al monto de compra y recomendaciones que realicen a clientes finales mensualmente, además se les abrirá de crédito para 8 y quince días por medio de cheques a la vista o líneas de crédito.

Para las ventas se utilizará internet, merchandising, anuncios de radio; para la promoción de la empresa y alianzas estratégicas con los talleres de la zona de tal forma que se alcance el nivel de ventas esperado.

Para la distribución de repuestos automotrices es importante la labor del chofer de la sucursal ya que debe ser ágil y eficiente para minimizar los tiempos de entrega. Si la pieza se encuentra en stock se debe realizar la entrega en máximo una hora, dependiendo de la distancia que exista al lugar asignado, en caso de que sea un repuesto que no se encuentre en stock, se debe comunicar al cliente que tomará más tiempo la entrega del repuesto debido a que se debe solicitar al proveedor.

5.4 FLUJOGRAMA DE PROCESOS

El flujograma muestra el proceso paso a paso, especificando los tiempos que toma cada actividad para la comercialización de repuestos automotrices hasta que las piezas se encuentran almacenadas en las perchas y listas para la venta.



5.5 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Las herramientas utilizadas en una sucursal de repuestos automotrices son las siguientes:

- **Alicates**

Los alicates son herramientas diseñadas para cortar, doblar y sujetar; existen diferentes tipos como: punta redonda, de tenaza, de corte de mecánico entre otros.

- **Destornilladores**

Son herramientas utilizadas para sujetar y aflojar tornillos pueden ser planos, de estrella, acodados o de horquilla.

- **Llaves**

Son herramientas manuales que sirven para ejercer esfuerzos de torsión al apretar o aflojar tuercas y tornillos que posean cabezas que correspondan a las bocas de la herramienta, pueden ser de boca ajustable o de boca fija.

- **Martillos**

Es una herramienta de mano diseñada para golpear con mayor fuerza.

- **Tijeras**

Son herramientas que sirven para cortar principalmente hojas de metal, aunque también sirven para cortar materiales más blandos.

- **Calibrador Vernier**

Es un instrumento para medición lineal de exteriores, interiores y profundidades.

- **Metro plegable**

Es una herramienta que no se dobla cuando está desplegada, usada para medir superficies planas.

Todas estas herramientas manuales son necesarias para la implementación de la nueva sucursal, las mismas poseen los siguientes costos:

Tabla 46 Presupuesto herramientas

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
Juego de alicates	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Juego de llaves	1	\$ 120.00	\$ 120.00
Juego de destornilladores estrella	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Juego de destornilladores planos	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Martillo	1	\$ 6.00	\$ 6.00
Tijeras	2	\$ 4.00	\$ 8.00
Calibrador vernier	2	\$ 12.00	\$ 24.00
Metro plegable	2	\$ 4.50	\$ 9.00
TOTAL			\$ 252.00

FUENTE: Proformas anexo 9

5.6 INSTALACIONES Y MEJORAS

Para el funcionamiento de la nueva sucursal serán necesarias las siguientes instalaciones:

- **Eléctricas:** para el funcionamiento de computadores y equipos eléctricos de la oficina.
- **Agua:** para uso de los servicios higiénicos y cafetería.
- **Instalaciones sanitarias:** para uso del personal ya que la higiene y buena presentación es determinante.
- **Internet y teléfono:** son necesarios para la comunicación con los clientes, proveedores y otras sucursales.

5.7 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS FÍSICOS

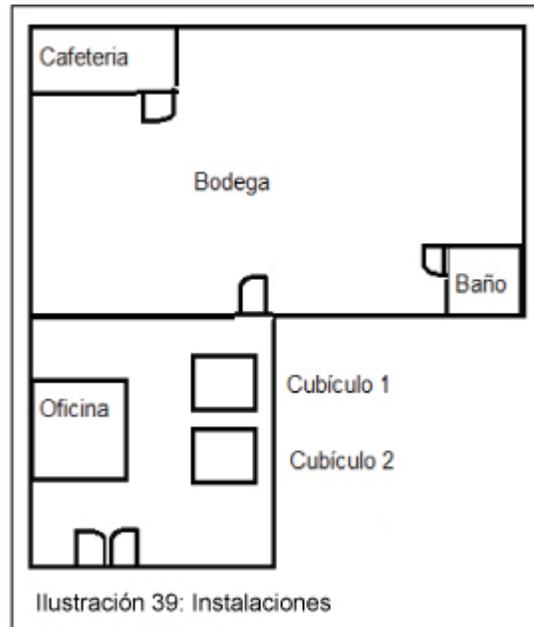
5.7.1 LOCAL

Para la implementación de la nueva sucursal es necesario un local ubicado en la Panamericana Sur, cerca a las vías de acceso de Machachi, para facilidad de acceso de los clientes, proveedores y empleados.

El local comercial será de una sola planta, de 100m² y se distribuirá de una forma óptima para el aprovechamiento del espacio.

5.7.2 DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

La nueva sucursal requiere un local amplio de 100m² como lo muestra la siguiente figura.



- a) **Oficina:** Para uso del jefe de la sucursal quien se encargará de los temas administrativos de 9m².
- b) **Cubículos:** Para el asesor comercial y la secretaria de 4m² cada uno.
- c) **Bodega:** Para almacenamiento de mercadería de 60m².
- d) **Servicio higiénico:** Para uso de los empleados de la sucursal de 4m².
- e) **Cafetería:** para uso interno de 6m².

5.8 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

El almacenamiento y manejo de inventarios se lo realizará por medio del software de contabilidad en el cual se ingresará la mercadería de la nueva sucursal y se tendrá por política mantener un stock mínimo de 10 piezas por modelo en cuyos costos sea menos a \$1.00, 4 piezas por modelo de las que el costo sea menor a \$20.00, y de las que tengan un costo mayor 2 piezas por modelo, dependiendo de la rotación del producto; esta política se implementará debido al amplio stock que debe manejar la sucursal y la cantidad de modelos que posee cada marca de auto.

6. EQUIPO GERENCIAL

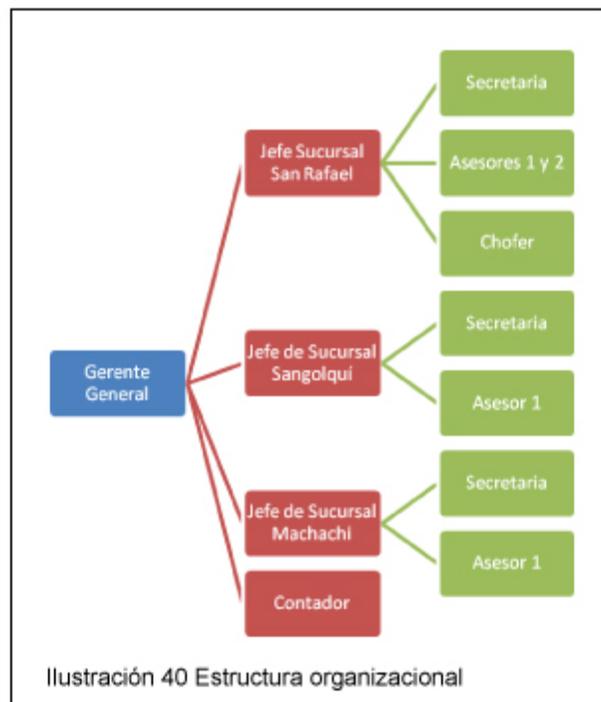
El objetivo de este capítulo es dar una visión amplia de la estructura organizacional que tiene la compañía, las características de los recursos y demás implicaciones que tiene el factor humano.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de una empresa es de fundamental importancia ya que pretende distribuir las diferentes actividades que existen y adicionalmente establecer los niveles jerárquicos de la misma, para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Considerando el tamaño de la empresa, posee una estructura horizontal, cada empleado debe interrelacionarse con los demás compañeros y jefes de forma abierta de tal manera que exista trabajo en equipo.

La estructura considerando la nueva sucursal sería la siguiente:



6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

Para el funcionamiento de la empresa es necesario contar con el siguiente recurso humano de acuerdo al organigrama presentado anteriormente.

6.2.1 GERENTE GENERAL

Es el responsable por los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación y control de la empresa. Debe utilizar su capacidad intelectual de forma innovadora y eficaz para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de Repuestos Automotrices R.T.

Perfil:

- **Conocimientos:** mecánica automotriz, administración, finanzas, marketing, manejo de personal.
- **Habilidades y aptitudes:** responsabilidad, buenas relaciones humanas, liderazgo, ética, compromiso, capacidades para dirigir, planear, organizar y controlar.
- **Educación:** título en ingeniería mecánica y diplomado en áreas administrativas o financieras.
- **Experiencia:** 5 años en cargos similares

Funciones:

- Dirigir los servicios administrativos
- Colocar metas de ventas de las sucursales
- Analizar estados financieros y flujos de caja
- Presupuestar ingresos y gastos anuales
- Autorizar pagos para proveedores
- Idear, planear y aplicar estrategias para captar nuevos clientes
- Promover la creación de nuevas sucursales
- Dar soporte a los jefes de almacén de las sucursales
- Remover y contratar personal

- Manejo de cuentas bancarias

6.2.2 JEFE DE SUCURSAL

Es responsable de velar por el cumplimiento de metas de ventas y el correcto funcionamiento de la sucursal a cargo.

Perfil:

- **Conocimientos:** mecánica automotriz, administración, manejo de talento humano y recursos físicos.
- **Habilidades y aptitudes:** responsabilidad, liderazgo, excelentes relaciones interpersonales, ética, orden, agilidad, compromiso, imparcialidad y creatividad.
- **Educación:** título de ingeniería en mecánica automotriz o industrial.
- **Experiencia:** 2 años en cargos similares
- **Reporta a:** Gerente General

Funciones:

- Generar espacios para capacitación de los recursos de cada sucursal.
- Brindar soporte a los asesores comerciales
- Identificar oportunidades comerciales a nivel local
- Controlar el stock del almacén
- Elaborar pedidos a proveedores
- Cobros de talleres y autoservicios que posean línea de crédito
- Autorización de comisiones y descuentos
- Desarrollar estrategias de ventas
- Visitar a clientes de la zona
- Elaborar reporte de reclamos y sugerencias
- Supervisar cierres de caja
- Elaborar reportes de compras y ventas mensuales

6.2.3 SECRETARIA

Es responsable de servir de apoyo permanente al Gerente, jefe de la sucursal y asesores comerciales.

Perfil:

- **Conocimientos:** proceso administrativo, archivo, secretariado ejecutivo, manejo de Microsoft Office, registros contables.
- **Habilidades y aptitudes:** iniciativa, creatividad, responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, honradez y lealtad.
- **Educación:** título en secretariado ejecutivo, estudiante de carreras administrativas en últimos semestres o egresada.
- **Experiencia:** seis meses en cargos similares.
- **Reporta a:** Jefe Sucursal

Funciones:

- Facturación y cobros
- Manejo de caja de la sucursal
- Recepción y despacho de correspondencia
- Archivo de documentos facturas, notas de pedido entre otras
- Coordinar rutas diarias del chofer
- Atender llamadas telefónicas
- Elaboración de cheques para pago a proveedores
- Control de pedidos despachados bajo línea de crédito

6.2.4 ASESOR COMERCIAL

Es responsable de aumentar el nivel de ventas para generar ingresos a la empresa.

Perfil:

- **Conocimientos:** mecánica automotriz, mercadeo, servicio al cliente.

- **Habilidades y aptitudes:** excelentes relaciones interpersonales, paciencia, innovación, persuasión, creatividad y agilidad.
- **Educación:** título de tecnólogo en mecánica automotriz o estudiante de últimos niveles.
- **Experiencia:** un año en cargos similares.
- **Reporta a:** Jefe Sucursal

Funciones:

- Manejo de relaciones con clientes
- Dar asesoramiento al cliente de los productos y marcas que vende la empresa.
- Brindar servicio eficiente
- Proporcionar información de descuentos y promociones
- Persuadir al cliente para la compra de repuestos
- Brindar asistencia técnica en caso de compra de piezas pequeñas, cambio de focos, colocación de manijas entre otros.
- Recepción y almacenamiento de mercadería

6.2.5 CONTADOR

Es responsable de garantizar que las normas contables y financieras sean manejadas de manera exitosa y precisa.

Perfil:

- **Conocimientos:** finanzas, contabilidad y mercadeo
- **Habilidades y aptitudes:** lealtad, cumplimiento, ética, honradez, organización y responsabilidad.
- **Educación:** contador titulado con tarjeta profesional.
- **Experiencia:** un año de experiencia en el área.
- **Reporta a:** Gerente General.

Funciones:

- Manejo de presupuesto y recursos financieros
- Realizar el registro de la operaciones contables de la empresa
- Consolidar diariamente los registros de cierre de caja de las sucursales
- Elaborar conciliaciones bancarias
- Elaborar estados financieros
- Realizar reporte de gastos
- Llevar el inventario general de la empresa y de cada sucursal
- Declarar las obligaciones tributarias ante el SRI
- Llevar el control de la cartera de la empresa
- Asistir al Gerente en el área contable y financiera
- Responder por el pago de obligaciones al IESS
- Pago de nómina de empleados

6.2.6 CHOFER

Es responsable de realizar las labores de transporte requeridas por la empresa.

Perfil:

- **Conocimientos:** manejo de vehículo (licencia tipo B), conocimientos básicos de mecánica.
- **Habilidades y aptitudes:** paciencia, responsabilidad, cumplimiento, puntualidad, honradez y organización.
- **Educación:** secundaria, bachiller en cualquier especialidad.
- **Experiencia:** 1 año en cargos similares
- **Reporta a:** Secretaria

Funciones:

- Realizar depósitos diarios
- Brindar apoyo de mensajería

- Llevar y traer mercadería de una sucursal a otra
- Retirar pedidos y verificar que se encuentren completos y correctos
- Realizar el mantenimiento del vehículo
- Elaborar ruta diaria
- Dar soporte en la bodega en los momentos libres

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

Los costos de salarios del Gerente General, Contador y Chofer, durante el primer año, serán asumidos de la siguiente manera por la matriz y sucursales que se encuentran en funcionamiento.

Sucursal San Rafael	40%
Sucursal Sangolquí	40%
Sucursal Machachi	20%

Posteriormente se revisará estos porcentajes con el resultado de las ventas de cada almacén.

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Las políticas de empleo se desarrollan con el objetivo de obtener un buen clima laboral dentro de la empresa y que los colaboradores realicen su trabajo de manera eficiente.

Política de información y del conocimiento: mantener permanentemente procesos de capacitación en cuanto a los productos y cualidades de los mismos.

Política para la adquisición de bienes y servicios: definir un marco de acción en los procesos de adquisición de repuestos, orientado a satisfacer las necesidades de los clientes y asegurar el mejor resultado técnico y económico para la empresa, construyendo relaciones de largo plazo con los proveedores.

Política de servicio: ofrecer a sus clientes productos y servicios de calidad y construir relaciones de largo plazo, buscando satisfacer los clientes mediante una organización eficiente para conocerlos, interpretarlos y servirlos integralmente.

Política de salud ocupacional: preservar la salud ocupacional de sus trabajadores en todos los lugares de trabajo, bien sean propios o de terceros, de manera permanente, manteniendo ambientes de trabajo saludables dentro de las instalaciones.

Política de gestión humana: administrar la relación laboral con sus trabajadores observando la legislación laboral y de seguridad social, el reglamento interno propia de la empresa, los contratos individuales de trabajo y considerar remuneraciones justas.

Para esta política se establece el siguiente reglamento interno:

- ❖ Tratar a los compañeros con respeto y dignidad sin ejercer ningún tipo de discriminación.
- ❖ Ejecutar las disposiciones de los niveles de supervisión y comunicar cualquier anomalía que se presente.
- ❖ Rendir las labores con responsabilidad y honradez.
- ❖ Presentarse en el lugar de trabajo con quince minutos de anticipación a la apertura del local.
- ❖ Mantener su estación de trabajo en orden.
- ❖ Proporcionar el mejor servicio y asesoramiento a los clientes mostrando entusiasmo y buena actitud.
- ❖ Contribuir positivamente para el crecimiento de la empresa.

Para el cálculo de las remuneraciones salariales se tomará en cuenta las responsabilidades, condiciones laborales, índices de satisfacción del cliente, el nivel de educación y experiencia. Se analizará una vez al año el aumento de

salario respectivo dependiendo el desenvolvimiento y la evaluación de su supervisor.

Política de control interno: aplicar objetiva y sistémicamente el control interno en todos sus procesos para conseguir las metas, a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y al cumplimiento de las leyes y regulaciones.

7. CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se establecerán las actividades y los tiempos necesarios para poner el negocio en marcha, así como también se analizarán los riesgos e imprevistos que se encuentren en las mismas.

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Tabla 47: Cuadro de actividades a realizarse

Ord.	ACTIVIDAD	ÁREA RESPONSABLE	
		MATRIZ	SUCURSAL DE MACHACHI
1	Búsqueda y arrendamiento del local	X	
2	Actualización del R.U.C. y pago de patente municipal	X	
3	Adecuaciones del local	X	
4	Compra y traslado de equipos, muebles y suministros	X	
5	Integración de Jefe de Sucursal	X	
6	Elaboración de material POP y documentos de facturación		X
7	Contacto con proveedores de mercadería		X
8	Diseño del sistema contable y sistemas de control.	X	
9	Contacto, selección y negociación con proveedores deservicio de rectificación		X
10	Contacto, selección y negociación con mecánicas de servicio automotriz (clientes aliados)		X
11	Selección y contratación e inducción de personal	X	X
12	Traslado de mercadería y arreglo del local	X	X
13	Capacitación y entrenamiento del personal	X	X
14	Pruebas de funcionamiento del negocio por puestos de trabajo	X	X
15	Lanzamiento del negocio	X	X

16	Lanzamiento de la publicidad		X
----	------------------------------	--	---

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

Llamado también cronograma de actividades, se trata de un gráfico de barras, dónde se representa la descripción de las actividades a realizarse para la implementación de la nueva sucursal detallando el tiempo que tomará cada una. A continuación se detallan las diferentes acciones a realizarse durante los primeros meses para la sucursal de Repuestos Automotrices R.T. las cuales se han analizado de tal forma que se aproveche el tiempo al máximo y se pueda empezar con la atención al público.

Tabla 48: Cronograma de actividades

No.	TIEMPO ACTIVIDADES	OBJETIVO	AÑO 2012												RESPONSABLE				
			MES -1				MES 0				MES 1								
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Búsqueda y arrendamiento del local	Conseguir un local de acuerdo a los requerimientos de la empresa	X	X	X	X													Gerente General
2	Actualización del R.U.C. y pago de patente municipal	Habilitar la sucursal para que pueda realizar actividades comerciales en la ciudad de Machachi						X											Contador
3	Adecuaciones del local	Contar con los espacios necesarios y funcionales para el desarrollo de las actividades						X	X										Gerente General
4	Compra y traslado de equipos, muebles y suministros	Dotar del mobiliario y equipo y suministros para que se realicen eficazmente las actividades						X											Gerente General
5	Selección y contratación e inducción del Jefe de Sucursal	Integrar al Jefe de Personal para que maneje los recursos de la sucursal		X	X														Gerente General
6	Elaboración de material POP y documentos de facturación	Dotar del material necesario para las actividades del marketing			X	X													Gerente General
7	Contacto con proveedores de mercadería	Lograr acuerdos favorables para abastecer de mercadería a la sucursal	X																Gerente General
8	Diseño del sistema contable	Implementar un proceso de registro y control de las actividades financieras de la sucursal	X	X															Contador
9	Contacto, selección y negociación con proveedores del servicio de rectificación	Implementar el servicio de rectificación de motores en la sucursal en condiciones favorables a las dos partes interesadas	X	X															Gerente General
10	Contacto, selección y negociación con mecánicas de servicio automotriz (clientes aliados)	Lograr acuerdos favorables para las partes en búsqueda de aumentar el nivel de ventas				X	X	X											Jefe de Sucursal
11	Selección y contratación e inducción de personal	Integra talento humano que cumpla con los requisitos propuestos en el plan				X	X	X											Jefe de Sucursal
12	Traslado de mercadería y arreglo del local	Poner en condiciones a la sucursal para que empiece sus actividades							X	X									Jefe de Sucursal y Contador
13	Pruebas de funcionamiento del negocio por puestos de trabajo	Verificar la funcionalidad de los procesos empresariales							X	X									Gerente General, Jefe de Sucursal y Contador
14	Lanzamiento del negocio	Empezar a realizar las actividades comerciales de la sucursal en busca de los propósitos empresariales y de los inversionistas.											X						Gerente General y Jefe de Sucursal
15	Lanzamiento de la publicidad	Lograr los objetivos propuestos en el plan de marketing							X	X	X	X	X	X					Jefe de Sucursal

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS DE LAS ACTIVIDADES

Existe la posibilidad de encontrar problemas o imprevistos en las siguientes actividades:

❖ Búsqueda y arrendamiento del local

Es posible que no se encuentre un local desocupado lo que podría demorar la fecha de lanzamiento de las actividades de la empresa.

❖ Adecuación del local

Podría ser que el local que se encuentre no cumpla con las condiciones requeridas para las actividades de comercio de repuestos, lo que demandaría mayor inversión en su adecuación.

❖ Actualización del R.U.C. y pago de patente municipal

Los trámites para la actualización del R.U.C. no requieren mayor tiempo, sin embargo hay que dar prioridad a esta actividad para tener la documentación legal en orden para realizar las actividades empresariales en Machachi.

❖ Contacto y negociación con proveedores de servicio de rectificación

La empresa requiere un convenio con proveedores que ya poseen un nombre comercial y reconocimiento técnico para llevar a cabo las alianzas estratégicas por la prestación de este servicio y la compra de repuestos para reparación de motores.

❖ Contacto y negociación con mecánicas de servicio automotriz (clientes aliados)

Podría suceder que estas empresas tengan previamente acuerdos de alguna naturaleza con otras compañías de la competencia y se comprometan además con nosotros en busca de mayores ventajas o doble juego, el que más dé en cada

oportunidad.

❖ **Selección y contratación e inducción de personal**

A la empresa le interesa integrar personal calificado que viva en la zona, para minimizar ausentismo y retrasos, por ser requerido con un perfil técnico en el área automotriz, podría tomar más tiempo la búsqueda de los perfiles adecuados y la inducción del recurso humano.

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

El negocio funcionará en la ciudad de Machachi, alcanzando una cobertura de toda la ciudad ya que es relativamente pequeña y además a las parroquias cercanas como son: Puichig, San José de Tucuso, Tahuachi, Pinllocruz, San José de Chamizas, La Avanzada, el Pedregal, Los Álamos. Este sector geográfico ha sido escogido según criterios de segmentación tomando en cuenta que se quiere llegar a un número significativo de propietarios de vehículos.

El mercado objetivo ha sido determinado considerando el estudio de mercado realizado. En el cual se observa que el 77% de personas encuestados poseen vehículos de los cuales un 59% son Chevrolet, Hyundai y Kia, adicionalmente las nuevas leyes y reglamentos para adquirir vehículos nuevos se están haciendo más estrictas lo que permite que exista mayor tendencia a comercializar autos usados.

Para trabajar en la nueva sucursal durante los dos primeros años se considera necesario una persona como asesor comercial, para el tercer año se considerará la contratación de una segunda persona dependiendo del crecimiento de las ventas.

La proyección y crecimiento de ventas se realizó tomando en cuenta la demanda esperada, los costos y gastos. Los valores serán calculados, considerando una inflación anual proyectada de acuerdo a los datos históricos del Banco Central, y del 10% de incremento en salarios.

El estudio financiero se realizara a seis años evaluando tres escenarios; optimista, esperada y pesimista con y sin apalancamiento.

El financiamiento de la inversión inicial será a tres años con tasa de interés anual del 11.23% que ofrece Banco Promerica.

Los precios de venta del producto están fijados en base al costo más margen de utilidad tomando en cuenta los precios de la competencia.

Durante el primer año se proyecta tener ventas mensuales de aproximadamente \$15.500.00 y para el final del éste vender \$185.000.00 en función a la demanda calculada y la intención de compras.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

En todos los mercados siempre están presentes o podrían presentarse a futuro riesgos que podrían afectar a la empresa, por lo que resulta necesaria la creación de un plan de contingencia, que permita la consecución de los objetivos propuestos en el presente plan de negocios.

Estos riesgos podrían ser:

❖ Incumplimiento de compromiso de las mecánicas aliadas.

Los mecánicos aliados podrían incumplir con el compromiso de compra a Repuestos Automotrices R.T., o no promocionar a la empresa para que sus clientes compren repuestos, lo que ocasionaría que la competencia sea quien realice la venta de repuestos.

❖ Incumplimiento de la empresa aliada que prestará servicios de rectificación de motores y cigüeñales.

La empresa aliada podría incumplir con el compromiso de servicio de rectificación y abrirse mercado por sí misma, hecho que disminuiría la venta de repuestos para reparación de motores.

❖ Amenaza de nuevas empresas especializadas entrantes

La implementación de negocios especializados, por ejemplo autoservicios que tengan su propio stock y vendan repuestos; reduciendo el mercado objetivo.

❖ **Amenaza de nuevas empresas entrantes**

Por ser un mercado en crecimiento constante y más aún la existencia según datos de la encuesta de 58% de vehículos que son fabricados hasta el año 2005, y el 41% restante entre el año 2005 al 2012, refleja una alta demanda en repuestos, por tanto pueden entrar nuevas empresas o sucursales en el sector, lo que ocasionaría reducción de las ventas de las empresas en Machachi.

❖ **Consumo de repuestos usados**

En este sector es muy propenso al consumo de repuestos provenientes generalmente de ofertantes que adquieren repuestos a delincuentes “roba carros”, esto es más notorio en consumo de accesorios. La Policía Nacional permanentemente realiza controles en esta ciudad para erradicar este problema.

❖ **Reducción de ventas por cambios en el comportamiento del consumidor**

Las preferencias de los consumidores de este tipo de productos tienden a variar por el precio, en el Ecuador están ingresando vehículos de procedencia china a bajos precios, lo que puede limitar la venta de repuestos de las marcas Chevrolet, Hyundai y Kia de procedencia brasilera y coreana.

❖ **Incremento de la inflación**

Los países desarrollados han ido desde hace más o menos dos años cayendo en un proceso económico de recesión, el mismo que en algún momento acentuará el que ya se viene viviendo en Ecuador desde algunos años atrás, Las diferentes medidas económicas adoptadas por el Gobierno, o la escasez de algunos productos, podrían generar un aumento en la inflación y por lo tanto esta produciría un incremento de los precios y el volumen de ventas podría verse afectado.

❖ **Ineficacia e ineficiencia en el personal contratado**

Podría suceder que el objetivo de los empleados no encaje en los de la empresa y no realicen sus labores con el profesionalismo y ética requeridos, lo que desenlazaría en la no consecución de resultados esperados por la empresa y los costos y gastos serían más altos.

8.3 PLAN DE CONTINGENCIA

❖ **Incumplimiento de compromiso de las mecánicas aliadas.**

Realizar una fuerte campaña publicitaria de ingreso para obtener reconocimiento en el mercado y no depender únicamente de las alianzas realizadas con mecánicas y talleres sino también de consumidores finales.

❖ **Incumplimiento de la empresa aliada que prestará servicios de rectificación de motores y cigüeñales.**

Realizar alianzas estratégicas con otra empresa rectificadora de motores para que en caso de que la primera incumpla su compromiso, tener una alternativa para continuar brindando el servicio.

❖ **Amenaza de nuevas empresas especializadas y nuevas empresas entrantes.**

Fidelizar a los clientes por medio del servicio calificado y personalizado, satisfacer sus necesidades específicas para que no sean atraídos por la competencia.

❖ **Consumo de repuestos usados**

Trabajar de la mano con la Policía Nacional denunciando las actividades ilícitas que perjudican el segmento de mercado y el volumen de las ventas.

De esta manera también concientizar a los mecánicos y consumidores finales

sobre la compra de repuestos robados y los peligros que esto abarca.

❖ **Reducción de ventas por cambios en el comportamiento del consumidor**

Cada seis meses se realizarán estudios de mercado, de tal forma que la empresa tenga una visión global de las necesidades del consumidor y poder implantar nuevas estrategias en caso de que las preferencias del mismo cambien.

❖ **Incremento de la inflación**

Al incrementarse la inflación, se trabajará en nuevas negociaciones con los proveedores, se impulsarán nuevas promociones para tratar de que los clientes no se vean afectados.

❖ **Ineficacia e ineficiencia en el personal contratado**

Se tratará de ofrecer un buen clima laboral a los empleados, otorgándoles sus beneficios y salarios justos, en caso de tener inconvenientes con el personal, se impartirán capacitaciones para mejorar el conocimiento y desempeño del colaborador, en caso de que la situación lo amerite se prescindirán de los servicios del empleado y se procederá a realizar una nueva contratación.

9. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero pretende demostrar la rentabilidad del proyecto, mediante el análisis de datos e índices que permitan definir el estado en el que se encuentra la empresa.

El objetivo de este capítulo es identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y determinar su rentabilidad.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión consiste en adquirir bienes con la finalidad de obtener rentabilidad en un periodo de tiempo determinado en el futuro. El plan de inversión está conformado por los bienes y servicios que se requieren para utilizar en el proyecto.

Para este proyecto se ha considerado la siguiente inversión inicial:

Tabla 49: Inversión Inicial

INVERSION TOTAL INICIAL		
RUBRO	VALOR INICIAL	%
Activo Fijo	\$ 5.782,00	15,12%
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	84,88%
TOTAL	\$ 38.236,43	100,00%

9.1.1 INVERSIÓN FIJA

La inversión fija corresponde a los bienes destinados a incrementar la capacidad productiva de la empresa. Las principales clases de inversión fija son equipo y maquinaria.

Para el presente proyecto se estima necesaria la adquisición de los siguientes

bienes:

Tabla 50: Inversión fija

RESUMEN DE LA INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
RUBRO	VALOR
Muebles	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00
TOTAL	\$ 5.782,00

FUENTE: proformas anexos 9, 10 y 11

Estos activos fijos se encuentran detallados en las siguientes tablas:

Tabla 51: Muebles

MUEBLES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Escritorio ejecutivo	1,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Escritorio tipo secretaria modular	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Sillas ejecutiva	1,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Sillas tipo secretaria	2,00	\$ 45,00	\$ 90,00
Estanterías	15,00	\$ 120,00	\$ 1.800,00
Mueble para ventas	1,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Caja fuerte	1,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Mesas para computador	1,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Archivadores	2,00	\$ 250,00	\$ 500,00
TOTAL			\$ 3.890,00

FUENTE: proformas anexo 10

Tabla 52: Equipos y herramientas

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Juego de herramientas	1,00	\$ 252,00	\$ 252,00
TOTAL			\$ 252,00

FUENTE: proformas anexo 9

Tabla 53: Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Computadores	3,00	\$ 420,00	\$ 1.260,00
Aparatos telefónicos	3,00	\$ 40,00	\$ 120,00
Impresora tinta continua	2,00	\$ 130,00	\$ 260,00
TOTAL			\$ 1.640,00

FUENTE: proformas anexo 11

9.1.2 CAPITAL DE TRABAJO

Es el resultado de restar a los activos circulantes de los pasivos circulantes, éste es positivo, cuando los primeros son mayores a los segundos, es decir, que el efectivo disponible a lo largo del siguiente año será mayor que el valor que tiene que ser pagado.

El capital de trabajo se encarga de financiar situaciones de liquidez que se crean en el manejo de los ingresos y egresos o los cambios en los niveles de operación del negocio.

Para el presente proyecto se ha calculado un capital de trabajo inicial de \$32.454.43, en el cuál se ha considerado los gastos de los primeros tres meses.

Tabla 54: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	VALOR TOTAL
Sueldos y salarios	\$ 1.972,23
Gastos de venta	\$ 684,57
Gastos administrativos	\$ 671,35
Valor mensual	\$ 3.328,14
Valor trimestral	\$ 9.984,43
Costos mercadería trimestral	\$ 22.470,00
Adecuación sucursal	\$ 800,00
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	\$ 32.454,43

FUENTE: proformas

9.2 FUENTES DE INGRESOS Y EGRESOS

9.2.1 INGRESOS

“El punto de partida para estimar los requerimientos de efectivo es el pronóstico de ventas ” (Weston, Brigham F. Eugene F. (1996), pág. 99)

Para proyectar los ingresos se considera 3 escenarios optimista, esperado y pesimista. Adicionalmente se toma en cuenta el comportamiento de las ventas en las sucursales actuales.

Escenario optimista: tomando en cuenta un crecimiento anual del 15% en ventas.

Escenario esperado: considerando las ventas a realizarse en la ciudad de Machachi alcanzando ventas anuales de \$ 185.752.00 con un incremento de hasta el 30% en los 3 años, es decir, un 10% cada año.

Escenario pesimista: con un crecimiento anual del 5% en ventas.

Para la proyección de ingresos también se tomó en cuenta la inflación anual y se realizó un pronóstico de la misma a 6 años.

Los ingresos para el primer año se han calculado en base al comportamiento de las ventas de los almacenes actuales y la demanda del mercado.

Tomando en cuenta que para el año 2011, el ingreso por ventas fue de \$768.000.00 en una población de 85852 habitantes del cantón Rumiñahui, para la población de 25742 de Machachi las ventas deberían ser tentativamente de \$230.000.00, sin embargo, es un nuevo mercado y la empresa aún no se encuentra posicionada, por tanto, se ha reducido esta cifra en un 25% llegando a los \$185.752.00, siendo ésta una cifra más conservadora y tomando en cuenta que la demanda calculada fue de \$258.360.00.

Tabla 55: Proyección de ventas

PROYECCION DE INGRESOS						
ESCENARIOS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	6
Escenario esperado	\$ 185.752,00	\$ 219.016,08	\$ 260.664,62	\$ 313.527,36	\$ 381.628,34	\$ 470.791,19
Escenario optimista	\$ 213.614,80	\$ 263.317,06	\$ 327.634,97	\$ 411.991,98	\$ 524.274,91	\$ 676.163,84
Escenario pesimista	\$ 176.464,40	\$ 198.607,76	\$ 225.631,08	\$ 259.053,16	\$ 300.989,04	\$ 354.433,69

FUENTE: balances actuales Repuestos Automotrices R.T. anexo 12

9.2.2 EGRESOS

- **Gastos**

Gasto, corresponde al uso de bienes y servicios necesarios para la generación de las rentas y la gestión empresarial, entre las principales cuentas tenemos: sueldos, beneficios económicos, prestaciones adicionales, viáticos, arriendos,

publicidad, mantenimiento, entre otros

- **Costos**

Los costos se definen como todos los elementos directos e indirectos que intervienen en el proceso de fabricación de un producto o servicio.

9.2.2.1 COSTOS Y GASTOS FIJOS

Son aquellos rubros que se encuentran en forma permanente en la empresa y que tienen una relación inversamente proporcional al nivel de ventas (a mayor número de productos vendidos, menor costo y viceversa). Así tenemos sueldos, depreciaciones, servicios básicos, arriendos, suministros, entre otros.

Tabla 56: Costos y gastos fijos

COSTOS Y GASTOS FIJOS						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Gastos sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
TOTAL	\$ 32.869,30	\$ 36.763,98	\$ 40.170,01	\$ 43.420,55	\$ 47.773,99	\$ 52.738,75

- **Salarios**

Los salarios corresponden a las remuneraciones pagadas a los colaboradores por la prestación de sus servicios para el desarrollo de la empresa. Para efectos del proyecto, se ha considerado el pago en forma mensual, en el que se incluyen todos los beneficios de ley establecidos en el Código de Trabajo y ley de Seguridad Social para los primeros 6 años tomando en cuenta los siguientes supuestos:

Tabla 57: Supuestos para cálculo de salarios

SUPUESTOS	
SBU	\$293,00
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	\$293,00
Incremento de sueldos por año	10%
Aporte Patronal al IESS	12,15%
Incremento de SBU anual	10%

Adicionalmente la sucursal asumirá el 20% de los salarios del Gerente General, Contador y Chofer que también prestan sus servicios a las demás sucursales.

Tabla 58: Salarios personal

PROYECCION SALARIOS						
CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Jefe de sucursal	\$ 5.787,04	\$ 6.783,74	\$ 7.462,12	\$ 8.208,33	\$ 9.029,16	\$ 9.932,08
Asesores (1)	\$ 4.630,40	\$ 5.423,44	\$ 5.965,78	\$ 6.562,36	\$ 7.218,60	\$ 7.940,46
Secretaria	\$ 4.630,40	\$ 5.423,44	\$ 5.965,78	\$ 6.562,36	\$ 7.218,60	\$ 7.940,46
Gerente General	\$ 6.341,80	\$ 6.865,98	\$ 7.552,58	\$ 8.307,84	\$ 9.138,62	\$ 10.052,48
Contador	\$ 1.315,24	\$ 1.424,76	\$ 1.567,24	\$ 1.723,96	\$ 1.896,36	\$ 2.086,00
Chofer	\$ 961,84	\$ 1.060,88	\$ 1.166,97	\$ 1.283,67	\$ 1.412,03	\$ 1.553,24
TOTAL	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71

- **Depreciaciones**

“A causa del desgaste natural, o de la caída en desuso, ciertos activos pierden su valor con el tiempo. Esta disminución de valor llamada depreciación, es un gasto de operación del negocio.” (Bernard et al., (1998), pág. 417)

Tabla 59: Depreciaciones

DEPRECIACIONES							
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Equipo de computación	\$ 506,67	\$ 506,67	\$ 506,67	-	-	-	-
Equipo y herramientas	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	-	-	-	-
Muebles	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
TOTAL	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71

- **Gastos administrativos**

Estos gastos incluyen mantenimiento; seguro y mantenimiento de maquinaria, equipos, vehículos, pago de servicios básicos, entre otros.

Tabla 60: Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
TOTAL	\$ 8.056,20	\$ 8.635,35	\$ 9.343,15	\$ 10.216,31	\$ 11.304,90	\$ 12.678,32

Tabla 61: Gastos servicios

GASTO SERVICIOS						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL	UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Luz	Mes	1	12	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 360,00
Internet	Mes	1	12	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Agua	Mes	1	12	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Teléfono	Mes	1	12	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Seguridad, vigilancia y monitoreo	Mes	1	12	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Seguro contra robos e incendios	Mes	1	12	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 399,96
TOTAL					\$ 223,33	\$ 2.679,96

Tabla 62: Gastos suministros de limpieza

GASTO SUMINISTROS DE LIMPIEZA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Desinfectantes	Galón	1	12	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 45,60
Papel higiénico	Paquetes	1	12	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 96,00
Jabón	Unidades	3	36	\$ 1,20	\$ 3,60	\$ 43,20
Crema quita grasa	Envases	1	12	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
Escoba	Unidades	1	12	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 21,60
Trapeador	Unidades	1	12	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
Franelas	Unidades	10	120	\$ 0,25	\$ 2,50	\$ 30,00
TOTAL					\$ 25,70	\$ 308,40

FUENTE: proformas

Tabla 63: Gastos suministros de oficina

GASTO SUMINISTROS DE OFICINA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Patente municipal	Año	1	12	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 200,04
Papel bond de 75 g	Rema	2	24	\$ 4,80	\$ 9,60	\$ 115,20
Esferos	Cajas de 12 u	0,5	6	\$ 4,50	\$ 2,25	\$ 27,00
Cuadernos	Unidad	4	48	\$ 1,25	\$ 5,00	\$ 60,00
Facturas	Libretines	5	60	\$ 8,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Clips	Cajas	1	12	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 19,20
Carpetas	Unidades	5	60	\$ 0,30	\$ 1,50	\$ 18,00
Goma	Frascos	1	12	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 18,00
Marcadores permanentes	Cajas	4	48	\$ 3,80	\$ 15,20	\$ 182,40
Grapadoras	Unidades	0,5	6	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 24,00
Perforadoras	Unidades	0,5	6	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 24,00
Fundas plásticas	Cientos	3	36	\$ 5,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Cartuchos tinta impresora	Unidades	1	12	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL					\$ 122,32	\$ 1.467,84

FUENTE: proformas

Tabla 64: Gasto arriendo

GASTO ARRIENDO		
RUBRO	VALOR	
	MENSUAL	ANUAL
Arriendo	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TOTAL	\$ 300,00	\$ 3.600,00

9.2.2.2 COSTOS Y GASTOS VARIABLES

Son aquellos que están presentes cuando hay ventas o comercialización y son directamente proporcionales a su nivel, a mayor número de ventas, mayor número de costos y gastos; entre estos tenemos: los gastos de ventas, el costo de la mercadería y descuentos. Los costos y gastos variables han sido calculados en base a la experiencia que tiene el negocio actualmente.

Tabla 65: Costos y gastos variables

COSTOS Y GASTOS VARIABLES						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Gastos de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Descuentos por ventas	\$ 9.951,00	\$ 11.733,00	\$ 13.964,18	\$ 16.796,11	\$ 20.444,38	\$ 25.220,96
Costo de mercadería	\$107.000,00	\$126.161,33	\$150.152,43	\$180.603,32	\$219.831,99	\$271.193,08
TOTAL	\$125.165,80	\$146.699,69	\$173.643,70	\$207.816,87	\$251.803,82	\$309.341,95

- **Mercadería**

En el negocio de comercialización de repuestos automotrices los productos serán considerados como mercadería. Tomando en cuenta los tres escenarios, la inflación anual y el comportamiento de las ventas en las demás sucursales; el costo de mercadería sería el siguiente:

Tabla 66: Proyección de compras

PROYECCIÓN DE COMPRAS						
ESCENARIOS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	6
Escenario esperado	\$107.000,00	\$ 126.161,33	\$150.152,43	\$ 180.603,32	\$ 219.831,99	\$ 271.193,08
Escenario optimista	\$123.050,00	\$ 151.680,33	\$188.729,82	\$ 237.322,57	\$ 302.001,68	\$ 389.495,30
Escenario pesimista	\$101.650,00	\$ 114.405,39	\$129.971,82	\$ 149.224,17	\$ 173.380,78	\$ 204.166,87

- **Gastos de venta**

Son todos aquellos gastos en los que incurre la empresa para la comercialización del producto, dependen de número de ventas realizadas. Para el primer año se han calculado los siguientes:

Tabla 67: Gastos de venta

GASTOS DE VENTA			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL (USD)
Hojas volantes	2000	\$ 0,05	\$ 100,00
Afiches	500	\$ 0,50	\$ 250,00
Jarros	100	\$ 1,60	\$ 160,00
Esferográficos	1000	\$ 0,30	\$ 300,00
Agendas	100	\$ 4,00	\$ 400,00
Mandiles con logo	100	\$ 10,00	\$ 1.000,00
Creación página web	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Publicidad radio (tres primeros meses)	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Publicidad prensa (una publicación mensual)	12	\$ 45,00	\$ 540,00
Rótulos 2x2	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Rótulo 3x2	1	\$ 270,00	\$ 270,00
Tarjetas de presentación	1000	\$ 0,02	\$ 20,00
Mantenimiento espacio verde	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Mantenimiento parada de bus	1	\$ 500,00	\$ 500,00
CD móvil (inauguración horas)	8	\$ 10,00	\$ 80,00
Zanqueros (inauguración)	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Combustible (galones)	1320	\$ 1,45	\$ 1.914,00
Peajes	720	\$ 0,39	\$ 280,80
TOTAL			\$ 8.214,80

FUENTE: Proformas

9.3 ESTADOS FINANCIEROS

Para el desarrollo de los estados financieros se ha considerado dos estructuras con apalancamiento y sin apalancamiento, dentro de estas estructuras se consideraron tres escenarios: optimista, pesimista y esperado, en base al comportamiento de las ventas de los locales existentes.

Los estados financieros demuestran cifras alentadoras para el proyecto propuesto.

9.3.1 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto corresponde a la diferencia entre el ingreso por ventas, los descuentos y el costo de ventas, permite definir qué porcentaje se está incrementando en la comercialización de los productos.

El margen operativo es la diferencia entre el margen bruto y los costos, gastos, depreciaciones y amortizaciones, permite obtener resultados antes del pago de impuestos.

Tabla 68: Margen bruto y operativo apalancado

MARGEN BRUTO Y OPERATIVO APALANCADO						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ESPERADO						
MARGEN BRUTO	\$68.801,00	\$81.121,74	\$ 96.548,01	\$116.127,94	\$141.351,97	\$174.377,15
MARGEN OPERATIVO	\$25.770,31	\$34.307,93	\$46.391,60	\$62.289,95	\$82.050,53	\$108.710,49
OPTIMISTA						
MARGEN BRUTO	\$79.121,15	\$97.530,45	\$121.353,27	\$152.598,41	\$194.187,08	\$250.445,48
MARGEN OPERATIVO	\$36.090,46	\$50.716,65	\$71.196,86	\$98.760,42	\$134.885,64	\$184.778,82
PESIMISTA						
MARGEN BRUTO	\$65.360,95	\$73.562,67	\$83.571,88	\$95.951,14	\$111.483,84	\$131.279,30
MARGEN OPERATIVO	\$22.330,26	\$26.748,86	\$ 33.415,47	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64

Tabla 69: Margen bruto y operativo desapalancado

MARGEN BRUTO Y OPERATIVO DESAPALANCADO						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ESPERADO						
MARGEN BRUTO	\$68.801,00	\$81.121,74	\$96.548,01	\$ 116.127,94	\$ 141.351,97	\$ 174.377,15
MARGEN OPERATIVO	\$27.716,90	\$35.552,40	\$46.850,92	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$ 108.710,49
OPTIMISTA						
MARGEN BRUTO	\$23.666,72	\$26.982,25	\$29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
MARGEN OPERATIVO	\$38.037,05	\$51.961,12	\$71.656,17	\$ 98.760,42	\$ 134.885,64	\$ 184.778,82
PESIMISTA						
MARGEN BRUTO	\$23.666,72	\$26.982,25	\$29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
MARGEN OPERATIVO	\$24.276,85	\$27.993,33	\$33.874,78	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64

9.3.2 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

“Es el informe contable que presenta de manera ordenada, las cuentas de rentas, costos y gastos, se elabora con el fin de medir los resultados y la situación económica de una empresa durante un período determinado.” (Zapata P.

2003 pág. 217) Anexo 13

9.3.3 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

“Es un informe que presenta en forma ordenada y sistemática las cuentas de Activo, Pasivo y patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado.” (Zapata P. 2003 pág. 74) Anexo 14

9.3.4 FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

Debido a que el efectivo, es fundamental para todas las decisiones de la empresa, los beneficios que se esperan de un proyecto se expresan en términos de flujos de efectivo en lugar de utilidad. La empresa invierte ahora efectivo con la esperanza de recibir rendimientos en efectivo en una mayor cantidad en el futuro. (Van Horne J, Wachowics J, (1987), pág. 381) Anexo 15.

9.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio representa el valor mínimo de ventas que debe realizar la empresa para no perder ni ganar.

$$PE = \text{COSTO FIJO TOTAL} / (1 - (\text{COSTOS VARIABLES}) / \text{INGRESOS})$$

Tabla 70: Punto de equilibrio

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
PUNTO DE EQUILIBRIO						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Costo fijo total	\$ 32.869,30	\$ 36.763,98	\$ 40.170,01	\$ 43.420,55	\$ 47.773,99	\$ 52.738,75
Costo variable total	\$ 125.165,80	\$ 146.699,69	\$ 173.643,70	\$ 207.816,87	\$ 251.803,82	\$ 309.341,95
Ventas totales	\$ 185.752,00	\$ 219.016,08	\$ 260.664,62	\$ 313.527,36	\$ 381.628,34	\$ 470.791,19
PE(\$)	\$ 100.774,40	\$ 111.342,73	\$ 120.326,24	\$ 128.781,25	\$ 140.435,01	\$ 153.787,88

9.5 ÍNDICES FINANCIEROS

Los índices financieros permiten obtener un valor numérico con el cual se puede analizar la estructura económica, financiera y administrativa de la empresa.

9.5.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Es la capacidad de pagar las cuentas a corto plazo. Este indicador se enfoca en los activos circulantes y los pasivos circulantes, los cuales tienen la capacidad de cambiar con bastante rapidez.

- ❖ **Razón corriente o circulante:** también llamada razón de capital de trabajo. Es una medida de la liquidez a corto plazo.

$$\text{RAZON CORRIENTE} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

La nueva sucursal va a tener obligaciones con terceros los primeros tres de funcionamiento, los índices en los tres escenarios demuestran que la empresa podrá afrontar sus obligaciones sin inconvenientes.

Tabla 71: Razón corriente

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Esperado	2,20	4,30	11,28
Optimista	2,53	5,51	15,71
Pesimista	2,09	3,80	9,22

9.5.2 INDICES DE RENTABILIDAD

- ❖ **Rendimiento sobre la Inversión (ROI):** Mide las ganancias o pérdidas obtenidas cómo porcentaje del valor invertido.

$$\text{ROI} = \text{Utilidad neta} / \text{inversión}$$

- ❖ **Rendimientos sobre los Activos (ROA):** Es una medida de la utilidad por dólar de activos.

$$\text{ROA} = \text{Utilidad} / \text{Total de activos}$$

- ❖ **Rendimiento (ROE):** Mide el rendimiento de la empresa sobre los fondos propios que los accionistas tienen comprometidos (patrimonio); tiene un impacto directo sobre la cotización de la acción.

$$\text{ROE} = \text{Utilidad} / \text{Patrimonio}$$

- ❖ **Rendimientos sobre las Ventas:** Es una medida de utilidad por cada dólar de venta.

$$\text{MARGEN NETO DE VENTAS} = \text{Utilidad neta} / \text{Valor de ventas}$$

Tabla 72: Índices de rentabilidad escenario apalancado

ESCENARIO APALANCADO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESPERADO	ROI	43%	57%	77%	104%	137%
	ROA	53%	54%	54%	50%	46%
	ROE	47%	39%	34%	32%	29%
	Rendimiento sobre las ventas	9%	10%	11%	13%	14%
OPTIMISTA	ROI	60%	85%	119%	165%	225%
	ROA	71%	65%	61%	55%	51%
	ROE	56%	44%	38%	35%	32%
	Rendimiento sobre las ventas	11%	12%	14%	15%	16%
PESIMISTA	ROI	37%	45%	56%	70%	87%
	ROA	48%	47%	47%	43%	40%
	ROE	44%	34%	30%	27%	25%
	Rendimiento sobre las ventas	8%	9%	9%	10%	11%

Tabla 73: Índices de rentabilidad escenario desapalancado

ESCENARIO DESAPALANCADO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESPERADO	ROI	46%	59%	78%	104%	137%
	ROA	50%	45%	43%	42%	41%
	ROE	32%	29%	28%	27%	26%
	Rendimiento sobre las ventas	10%	10%	11%	13%	14%
OPTIMISTA	ROI	63%	87%	119%	165%	225%
	ROA	61%	54%	51%	48%	46%
	ROE	63%	53%	48%	45%	42%
	Rendimiento sobre las ventas	11%	13%	14%	15%	16%
PESIMISTA	ROI	40%	47%	56%	70%	87%
	ROA	45%	39%	36%	35%	34%
	ROE	29%	25%	23%	22%	22%
	Rendimiento sobre las ventas	9%	9%	10%	10%	11%

9.6 VALUACIÓN

9.6.1 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para conocer la rentabilidad de una inversión, es necesario obtener la TIR, que es la tasa que iguala el valor actual neto a cero; es una tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos de efectivo en determinados periodos. Para determinar si un proyecto de inversión es viable, se compara la TIR versus la tasa de descuento en caso de ser mayor, el proyecto es aceptable.

Tabla 74: Tasa interna de retorno del plan de negocios

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
ESPERADO	38,69%	29,91%
OPTIMISTA	60,61%	50,29%
PESIMISTA	25,42%	17,62%

Tabla 75: Tasa interna de retorno de los inversionistas

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.		
TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
ESPERADO	29,47%	29,91%
OPTIMISTA	51,35%	50,29%
PESIMISTA	15,75%	17,62%

9.6.1.1 COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CPPC)

Es una ponderación del costo de capital accionario y el costo de la deuda el cual se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$\text{CPPC} = R_d (1-T_c) D/V + R_e E/V$$

Donde:

Rd = costo de la deuda

Tc = tasa impositiva

D = total Pasivos

E= total patrimonio

V = pasivos + patrimonio

Re = costo del capital o costo de oportunidad para el accionista

Para obtener el costo promedio ponderado de capital es importante tener en cuenta el riesgo país y sumarlo al costo de capital para tener una tasa de descuento más acertada.

Tabla 76: CPPC apalancado y desapalancado

CPPC DESAPALANCADO		CPPC APALANCADO	
Rd	0,00%	Rd	11,23%
Rf	0,74%	Rf	0,74%
Beta	1,39	Beta	1,70
Prima de mercado (rm-rf)	14,89%	Prima de mercado (rm-rf)	14,89%
Re desapalancado USA	21,44%	Re apalancado USA	26,07%
Riesgo país Ecuador	7,95%	Riesgo país Ecuador	7,95%
Re desapalancado Ecuador	29,39%	Re apalancado Ecuador	34,02%
Tasa impositiva Ecuador	36,25%	Tasa impositiva Ecuador	36,25%
D	0%	D	52,31%
E	100%	E	47,69%
V	100%	V	100%
D/E	0,00%	D/E	109,67%
CPPC	29,39%	CPPC	19,97%

FUENTE: (Demodaran, 2012) (Banco Central del Ecuador, 2012) (Servicio de rentas internas, 2012)

9.6.2 VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto (VAN) es la diferencia que existe entre el valor actual de los flujos de fondos de la inversión y el capital inicial requerido para llevar a cabo el proyecto.

El VAN sirve para traer los flujos de caja futuros al valor presente, descontados a una tasa de descuento específica.

Por lo tanto si el VAN es positivo el proyecto es rentable, como sucede en el caso de la nueva sucursal de Repuestos Automotrices R. T. caso contrario el proyecto se debe rechazar.

Tabla 77 Valor presente neto del plan de negocios

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	19,97%	29,39%
ESPERADO	74.330,87	48.681,45
OPTIMISTA	137.278,90	95.235,19
PESIMISTA	41.279,75	24.592,71

Tabla 78: Valor presente neto de los inversionistas

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.		
VALOR PRESENTE NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	19,97%	29,39%
ESPERADO	60.470,29	48.681,45
OPTIMISTA	123.418,31	95.235,19
PESIMISTA	27.419,17	24.592,71

10. PROPUESTA DEL NEGOCIO

El presente capítulo pretende analizar el financiamiento que necesita la implantación de la nueva sucursal en Machachi, así como los requisitos para obtener el préstamo bancario.

Para financiar el proyecto se requiere \$38.236.43 para la inversión (capital de trabajo y activos fijos).

10.1 ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El préstamo será otorgado por Banco Promerica el cual cubrirá el 52.31% de la inversión, mientras que el 47.69% restante lo invertirá el propietario de Repuestos Automotrices R.T.

10.2 CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

El capital requerido será por Banco Promerica, el cual tiene apertura a empresas que tienen buen manejo de recursos y cumplen con las condiciones y requisitos.

10.2.1 CONDICIONES

- 1. Destino:** capital de trabajo
- 2. Plazo:** hasta 24 meses con amortización mensual o 180 días renovables.
- 3. Tasa de interés:** 11.23% para el segmento PYMES.
- 4. Monto:** no existe monto mínimo ni máximo, depende de la capacidad de pago del deudor.

10.2.2 REQUISITOS

1. La empresa debe estar en funcionamiento por lo menos tres años.
2. Presentar declaraciones del impuesto a la renta de los últimos tres años.
3. Presentar flujo de caja proyectado a 2 años.

4. Presentar balances internos con corte reciente.
5. Adjuntar permisos de funcionamiento y registro único de contribuyentes.
6. La empresa y el propietario deben tener sus obligaciones tributarias y laborales al día.
7. Calificación en central de riesgos A o B.

10.2.3 GARANTÍA

La garantía para financiar el proyecto será una prenda comercial de inventario por \$28.000.00, ya que el Banco exige una cobertura sobre el monto a desembolsar del 140%, para la constitución de la misma es necesario.

1. Carta de depositario.
2. Certificado de gravámenes del registro mercantil.
3. Facturas de mercadería.
4. Listado de mercadería a preñar.
5. Avalúo realizado por un perito.
6. Una vez constituida la garantía se realizarán inspecciones trimestrales por parte del perito para confirmar que los inventarios no sean menores a \$28.000.00.

10.2.4 DESEMBOLSO

El desembolso se realizará una vez aprobado el análisis de crédito y constituida la garantía.

10.2.5 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

La tabla de amortización de capital, será la siguiente considerando las condiciones antes descritas.

Tabla 79: Tabla de amortización

MESES	PAGO CAPITAL	PAGO INTERES	CUOTA	SALDO CAPITAL
1	\$ 469,79	\$ 187,17	\$ 656,95	\$ 19.530,21
2	\$ 474,18	\$ 182,77	\$ 656,95	\$ 19.056,03
3	\$ 478,62	\$ 178,33	\$ 656,95	\$ 18.577,40
4	\$ 483,10	\$ 173,85	\$ 656,95	\$ 18.094,30
5	\$ 487,62	\$ 169,33	\$ 656,95	\$ 17.606,68
6	\$ 492,19	\$ 164,77	\$ 656,95	\$ 17.114,50
7	\$ 496,79	\$ 160,16	\$ 656,95	\$ 16.617,70
8	\$ 501,44	\$ 155,51	\$ 656,95	\$ 16.116,26
9	\$ 506,13	\$ 150,82	\$ 656,95	\$ 15.610,13
10	\$ 510,87	\$ 146,08	\$ 656,95	\$ 15.099,26
11	\$ 515,65	\$ 141,30	\$ 656,95	\$ 14.583,61
12	\$ 520,48	\$ 136,48	\$ 656,95	\$ 14.063,13
13	\$ 525,35	\$ 131,61	\$ 656,95	\$ 13.537,78
14	\$ 530,26	\$ 126,69	\$ 656,95	\$ 13.007,52
15	\$ 535,23	\$ 121,73	\$ 656,95	\$ 12.472,29
16	\$ 540,23	\$ 116,72	\$ 656,95	\$ 11.932,06
17	\$ 545,29	\$ 111,66	\$ 656,95	\$ 11.386,77
18	\$ 550,39	\$ 106,56	\$ 656,95	\$ 10.836,37
19	\$ 555,54	\$ 101,41	\$ 656,95	\$ 10.280,83
20	\$ 560,74	\$ 96,21	\$ 656,95	\$ 9.720,09
21	\$ 565,99	\$ 90,96	\$ 656,95	\$ 9.154,10
22	\$ 571,29	\$ 85,67	\$ 656,95	\$ 8.582,81
23	\$ 576,63	\$ 80,32	\$ 656,95	\$ 8.006,17
24	\$ 582,03	\$ 74,92	\$ 656,95	\$ 7.424,14
25	\$ 587,48	\$ 69,48	\$ 656,95	\$ 6.836,67
26	\$ 592,98	\$ 63,98	\$ 656,95	\$ 6.243,69
27	\$ 598,52	\$ 58,43	\$ 656,95	\$ 5.645,17
28	\$ 604,13	\$ 52,83	\$ 656,95	\$ 5.041,04
29	\$ 609,78	\$ 47,18	\$ 656,95	\$ 4.431,26
30	\$ 615,49	\$ 41,47	\$ 656,95	\$ 3.815,78
31	\$ 621,25	\$ 35,71	\$ 656,95	\$ 3.194,53
32	\$ 627,06	\$ 29,90	\$ 656,95	\$ 2.567,47
33	\$ 632,93	\$ 24,03	\$ 656,95	\$ 1.934,54
34	\$ 638,85	\$ 18,10	\$ 656,95	\$ 1.295,69
35	\$ 644,83	\$ 12,13	\$ 656,95	\$ 650,86
36	\$ 650,86	\$ 6,09	\$ 656,95	\$ 0,00

11. CONCLUSIONES GENERALES

- La industria del comercio automotriz es amplia y creciente, lo que permite que existan empresas como Repuestos Automotrices R. T. en el mercado con cifras rentables en la comercialización de partes de autos. En el año 2010 las ventas y producción de autos aumentaron en un 30%, este fue un año cumbre y a pesar de las restricciones para las importaciones, la compra de vehículos se encuentra en auge, debido a la facilidad de adquisición de los autos.
- La investigación de mercados determina que es viable la implantación de la nueva sucursal, el segmento al que va dirigido este proyecto tiene la necesidad de adquirir repuestos automotrices en Machachi si se le oferta precios competitivos, amplio stock y diferenciación en el servicio prestado. Dentro del mercado objetivo el 7% se encuentra desatendido, por lo cual, se atacará a estas personas por medio del plan de marketing, éste influirá en los ingresos por ventas de la empresa por lo cual se lo debe manejar adecuadamente.
- Tomando en consideración el plan de operaciones, la estructura organizacional, el cronograma general y el plan de contingencia para los posibles riesgos propuestos en el plan de negocios, la nueva sucursal podrá ser puesta en marcha sin inconveniente.
- Las cifras proyectadas de los estados financieros permiten evidenciar que el proyecto es viable, ya que los indicadores son prometedores, adicionalmente la TIR y el VAN reflejan cifras aceptables para el proyecto. Tomando en cuenta los costos y gastos para la comercialización de repuestos automotrices en el primer año el rendimiento de las ventas es del 10%.

12.RECOMENDACIONES

- Es importante realizar un seguimiento periódico de los estados financieros de la empresa para que el cumplimiento de los objetivos de ventas se lleve a cabo.
- Continuar realizando investigación de mercados para tener una percepción clara de las necesidades de los clientes y su comportamiento.
- Buscar un software que facilite el control de los inventarios y con el cual puedan estar conectadas las sucursales.

13.REFERENCIAS

Referencias	Cita en el texto
Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011) Clasificación Industrial Uniforme URL: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=83&Itemid=245&lang=es?TB_iframe=true&height=600&width=1000 descargado 01/09/11	(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)
Banco Central del Ecuador (2011), Cuentas Nacionales del Ecuador No. 75 URL: http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt63/come75.pdf descargado 01/09/11	(Banco Central del Ecuador, 2011)
AEADE (2011), Cifras URL: http://www.aeade.net/web/index.php?option=com_content&view=article&id=145&Itemid=80 descargado 05/09/11	(Asociación de Empresas Automotrices de Ecuador, 2011)
CINAE (2011), Estadísticas URL: http://www.cinae.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=52&lang=es descargado 05/09/11	(Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2009) (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2010)
Banco Central del Ecuador (2011), estadísticas macroeconómicas URL: http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062011.pdf descargado 05/09/11	(Banco Central del Ecuador, 2011)

- INEC (2011), estadísticas URL: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)
<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/> descargado 05/09/11
- Servicio de Rentas Internas (2011), estadísticas URL: (Servicio de Rentas Internas, 2011)
<http://www.sri.gob.ec/web/10138/87> descargado 07/09/11
- Banco Central del Ecuador (2011), Evolución de crédito y tasas de interés URL: (Banco Central del Ecuador, 2011)
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000929> descargado 07/09/11
- Servicio de Rentas Internas ICE (2011), URL: (Servicio de Rentas Internas, 2011)
<http://www.sri.gob.ec/web/guest/ice> descargado 08/09/11
- Servicio de Rentas Internas ICE (2011), URL: (Servicio de Rentas Internas, 2012)
<http://www.sri.gob.ec/web/10138/102> descargado 08/09/11
- Servicio de Rentas Internas, Ley Reformativa para la Equidad Tributaria (2008) URL: (Servicio de Rentas Internas, 2008)
http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_com.sun.faces.portlet.VIEW_ID=%2Fpages%2FbusquedaBasesLegales.xhtml&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_com.sun.faces.portlet.NAME_SPACE=_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_ descargado 08/09/11

- Aduana del Ecuador, Arancel Nacional Integrado (2011) URL: <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp> descargado 08/09/11 (Aduana del Ecuador, 2011)
- Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, Resolución No. 17 y 18 (2011) URL: <http://www.comexi.gob.ec/comexi/resoluciones.shtml> descargado 15/09/11 (Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, 2011)
- Aduana del Ecuador, Resoluciones (2012) URL: <http://www.aduana.gob.ec/contenido/resoluciones.html> descargado 21/06/12 (Aduana del Ecuador, 2012)
- Malhotra, Naresh K. (2004): Investigación de Mercados. Pearson Educación. México. (Malhotra Naresh, (2004), pág. 7)
- Malhotra, Naresh K. (2004): Investigación de Mercados. Pearson Educación. México. (Malhotra Naresh, (2004), pág. 137)
- Kotler P. Armstrong G. (2003): Fundamentos de Marketing 8va. Ed. Pearson Educación. México (Kotler P., Armstrong G., (2003), pág. 165)
- Stanton W., Etzel M., Walker B. (2007): Fundamentos de Marketing 14va ed., McGraw Hill, México. (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág. 338.)
- Stanton W., Etzel M., Walker B. (2007): Fundamentos de Marketing 14va ed., McGraw Hill, México. (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág. 221)
- Stanton W., Etzel M., Walker B. (2007): Fundamentos de Marketing 14va ed., McGraw Hill, México. (Stanton W., Etzel M., Walker B, pág. 552-576)

- Guiarte (2012) URL: www.guiarte.com descargado 04/01/2012 (Guiarte, 2012)
- Weston, Brigham F., Eugene F. (1996): Fundamentos de Administración Financiera, McGraw-Hill. México (Weston, Brigham F. Eugene F. (1996), pág. 99)
- Bernard J. Hargadon J. Muner A. (1998) Principios de Contabilidad, Editorial Norma, Latinoamérica (Bernard et al., (1998), pág. 417)
- Zapata P. (2003) Contabilidad General, Mc Graw Hill, 5ª Edición, Colombia (Zapata P. (2003) pág. 217)
(Zapata P. (2003) pág. 74)
- Van Horne J, Wachowics J, (1987) Fundamentos de Administración Financiera, Prentice Hall, México. (Van Horne J, Wachowics J, (1987), pág. 381)
- Demodaran Online (2012) URL: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> descargado el 05/05/12 (Demodarán, 2012)
- Banco Central del Ecuador URL: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais descargado 05/05/12 (Banco Central del Ecuador, 2012)
- Servicio de rentas internas (2012) URL: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/167> descargado 05/05/12 (Servicio de Rentas Internas, 2012)

14. ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO ENTREVISTA CON EXPERTOS

1. ¿Considera Ud. que la población de Machachi realiza el mantenimiento de su auto en el sector o prefiere realizarlo en sectores aledaños?
2. ¿Qué marca de vehículos repara con más frecuencia?
3. ¿La compra de los repuestos automotrices lo realiza Ud. o el cliente?
4. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de repuestos automotrices?
5. ¿Cuánto compra mensualmente en repuestos automotrices?
6. ¿Cuándo compra repuestos en qué lugar lo realiza?
7. ¿Posee descuentos y convenios de pago en los locales comerciales?
8. ¿La compra de los repuestos automotrices lo realiza en originales o alternos?
9. ¿Cuándo los clientes prefieren realizar la compra de repuestos que lugar Ud. les recomienda?

ANEXO 2: GRABACIÓN ENTREVISTA CON EXPERTOS

La grabación se encuentra adjunta en el CD presentado.

ANEXO 3: CUESTIONARIO FOCUS GROUP

1. ¿Considera Ud. que el parque automotor se ha incrementado en los últimos años? ¿Por qué?
2. ¿Existe dentro de su núcleo familiar un auto?
3. ¿Cada qué tiempo y en donde realiza el mantenimiento de su vehículo?
4. ¿Dónde realiza la compra de los repuestos para su auto y por qué?
5. ¿Qué grado de complejidad le representa a Ud. conseguir los repuestos para su auto?

6. ¿Existen en Machachi comercializadores de repuestos automotrices que satisfagan sus necesidades?
7. ¿Qué es lo que Ud. valora en el momento de escoger un lugar donde comprar los repuestos para su auto?
8. ¿A la hora de comprar repuestos automotrices Ud. escoge piezas originales o alternas y por qué?
9. ¿Cuáles son las barreras más frecuentes cuando compra repuestos automotrices?
10. ¿Qué características considera Ud. que debe tener un proveedor de partes de autos?

ANEXO 4: GRABACIÓN FOCUS GROUP

La grabación se encuentra adjunta en el CD presentado.

ANEXO 5: ENCUESTA PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ENCUESTA PARA INVESTIGACION DE MERCADOS

La presente encuesta es realizada por una alumna de la Universidad de las Américas, posee como objetivo analizar el mercado y evaluar el servicio que se brinda a los clientes de Machachi. Todos los datos que se proporcionen mediante este documento son totalmente confidenciales.

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre:

Edad:

1.- ¿Posee vehículo?

a) Sí

b) No

Si su respuesta es NO por favor termine la encuesta.

2.- Sus ingresos mensuales se encuentran entre:

- a) 250-500 dólares
- b) 501-1.000 dólares
- c) 1.001-1.500 dólares
- d) 1.500 dólares en adelante

3.- ¿Qué tipo de vehículo posee?

- a) Automóvil
- b) Camioneta
- c) 4x4
- d) Carga
- e) Otros ¿Cuál? _____

4.- ¿De qué año es el *vehículo* que usted posee?

- a) 2006-2012
- b) 1995-2005
- c) Anterior a 1995

5.- ¿Cada qué tiempo realiza usted el mantenimiento de su vehículo?

- a) 1 a 3 meses
- b) 4 a 6 meses
- c) 7 a 12 meses
- d) Más de 12 meses

6.- El mantenimiento de su vehículo lo realiza en Machachi?

- a) Si
- b) No

7.- ¿Si la respuesta es positiva donde?

- a) Automotriz Los Andes
- b) Llanta Ágil
- c) Automotores Andina
- d) Mecánica Chicaiza
- e) Talleres Diesel
- f) Otros _____

8.- ¿De qué marca es su vehículo?

- a) Chevrolet
- b) Hyundai
- c) Kia
- d) Mazda
- e) Toyota
- f) Cinascar
- g) Otros ¿Cuál? _____

9.- Para comprar repuestos para su vehículo usted prefiere:

- a) Mecánico de confianza
- b) Concesionarios Quito
- c) Concesionarios Latacunga
- d) Repuestos Cañizares
- e) Chevy- Auto
- f) Automotores Andina
- g) Automotriz Los Andes
- h) Imporfreno CIA. LTDA.
- i) Repuestos y Baterías Bosch
- j) Otros ¿Cuál? _____

10.- Al momento de escoger el lugar para comprar los repuestos para su auto, usted valora mucho: (Califique del 1 al 5, considerando 5 como puntuación más alta)

- a) El precio (descuentos y ofertas) ____
- b) La calidad del producto ____
- c) El servicio que le ofrecen ____
- d) El stock de repuestos con que cuenta el local comercial ____
- e) Distancia entre el local y la mecánica ____
- f) Planes de crédito ____

11.- Al momento de comprar repuestos usted prefiere:

- a) Originales
- b) Alternos

12.- Con qué frecuencia realiza reparaciones en:

(5= Muy frecuente, 4= Frecuentemente, 3= Regularmente, 2= Casi nunca, 1= Nunca)

- a) Motor _____
- b) Embrague _____
- c) Suspensión _____
- d) Frenos _____
- e) Sistema eléctrico _____

13.- ¿Cuánto gasta en repuestos anualmente?

- a) De \$1.00 a \$200.00
- b) De \$201.00 a \$500.00
- c) De \$501.00 a \$1000.00
- d) Más de \$1001.00

14.- El pago de sus repuestos prefiere realizarlo con:

- a) Tarjeta de crédito
- b) Efectivo
- c) Cheques
- d) Línea de crédito

15.- Cuando compra repuestos automotrices Usted:

- a) Conoce un almacén donde comprar los repuestos
- b) Pregunta a algún familiar en dónde comprar los repuestos
- c) Pregunta al mecánico donde debe comprar los repuestos
- d) Acude a los almacenes de concesionarios para comprar los repuestos

16.- Ha visitado o escuchado sobre Repuestos Automotrices R. T. en el Valle de los Chillos:

- a) Si
- b) No

ANEXO 6: PRECIOS PROVEEDORES

**KOREPUESTOS S.A.**

Matriz: Alborada 11ava. Elapa Calle Benjamin Carrión
 Solar 9 Mz. 11-3 Edificio INKIMSA S.A
 Telf.: 2 245522
 Guayaquil - Ecuador
 IMPORTACION DIRECTA DE REPUESTOS
 Y ACCESORIOS PARA VEHICULOS A
 GASOLINA Y DIESEL

Item	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
1	Disco de embrague Hyundai Getz 2010	5,00	\$31,49	\$157,45
2	Disco de freno Hyundai Getz 2010	6,00	\$23,21	\$139,26
3	Radiador Hyundai Getz 2010	1,00	\$90,58	\$90,58
4	Base de motor derecha Hyundai Getz 2010	3,00	\$32,83	\$98,49
5	Bomba de aceite Hyundai Getz 2010	3,00	\$47,40	\$142,20
6	Axial derecho Hyundai Elantra 98-01	4,00	\$10,50	\$42,00
Subtotal:				\$669,98
TOTAL:				\$669,98

ANEXO 8: PROFORMA PUBLICIDAD



Opción Gráfica Publicitaria
 Av. De las Toronjas N 48-15 y Manuel Lizarzaburo
 Quito, Ecuador
 Teléfonos: (593-2) 241.9441 / 09.294.5835

PROFORMA

Hoja 1 de 1

Datos del Cliente

Empresa: **Repuestos Automotrices R. T.**
 Nombre: **Paulina Tello**
 Dirección: **San Rafael**
 Ciudad: **Quito**
 Teléfono: **084142177**
 email: **pau@natefo@hotmail.com**

Propuesta No: **010-02-09-MC**
 Fecha: **03 de enero de 2012**
 Asesor Comercial: **Walter Sandoval**
 Teléfono: _____ Fax: _____
 Teléfono celular: **092945835**
 email: **walter.sandoval@gmail.com**

Detalle de Trabajos

Item	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
1	Volante A5 en couche de 115 gr - full color impresos al tiro.	2.000,00	\$0,05	\$100,00
2	Afiche 60x40 en couche de 500 gr impresos al tiro con brillo offset	500,00	\$0,50	\$250,00
3	Jarros + logo	100,00	\$1,60	\$160,00
4	Esfereográficos + impresión (1 color)	1.000,00	\$0,30	\$300,00
5	Agendas personalizadas con logo	100,00	\$4,00	\$400,00
6	Mandiles con logo	100,00	\$10,00	\$1.000,00
7	Resúmenes 2x2	2,00	\$180,00	\$360,00
8	Creación de página web (funciones básicas formato HTML)	1,00	\$300,00	\$300,00
9	Tarjetas de presentación	1.000,00	\$0,02	\$20,00
10	Rótulo 3x2	1,00	\$270,00	\$270,00
NOTA: VALOR INCLUYE I.V.A.				
			Subtotal:	\$3.160,00
			TOTAL:	\$3.160,00

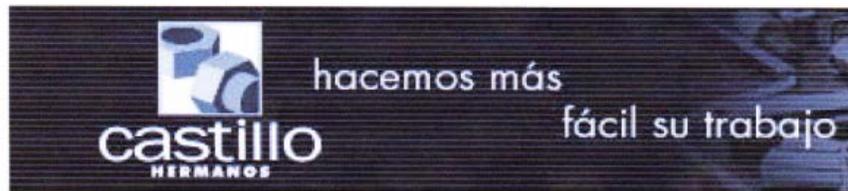
Detalles de pago

50% Anticipo - 50% Contra Entrega

Aspectos generales

Instalación comprende: _____
 Tiempo de entrega: **A CONVENIR**
 Validez de la oferta: **30 DIAS**

ANEXO 9: PROFORMA HERRAMIENTAS



Ruc: 1790155102001

PROFORMA

002-002-0055462

Datos del Cliente

Nombre: Paulina Tello

Teléfono: 2865398

Dirección: San Rafael

Dirección: Av. América #1036 y Bolivia

Teléfono: (593 - 2) 2227 270 / (593 - 2) 2523 064

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
1	Juego de alicates Irimo 4 piezas	1	\$ 35,00	\$ 35,00
2	Juego de llaves Irimo 10 piezas	1	\$ 120,00	\$ 120,00
3	Juego de destornilladores estrella Irimo 6 piezas	1	\$ 25,00	\$ 25,00
4	Juego de destornilladores planos Irimo 6 piezas	1	\$ 25,00	\$ 25,00
5	Martillo Smapon JH54	1	\$ 6,00	\$ 6,00
6	Tijeras Smapon IO96	2	\$ 4,00	\$ 8,00
7	Calibrador vernier	2	\$ 12,00	\$ 24,00
8	Metro plegable	2	\$ 4,50	\$ 9,00
			SUBTOTAL	\$ 252,00
			IVA	\$ 0,00
			TOTAL	\$ 252,00



FIRMA ASESOR

FIRMA CLIENTE

ANEXO 10: PROFORMA MUEBLES

Dirección: De los Guayacanes N55-22 y Azafranés
 Quito: 026034406 / 022406075
 Guayaquil: 080629824 / 069514152
 Correo: fbedon@muebleriafb.com

No 001-002-01526



PROFORMA

Fecha: 31/01/12

No	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO FINAL
1	Escritorio ejecutivo RDT-5231	1	\$ 250,00	\$ 250,00
2	Escritorio tipo secretaria modular RDT- 5547	1	\$ 150,00	\$ 150,00
3	Silla ejecutiva STE-1120	1	\$ 120,00	\$ 120,00
4	Sillas tipo secretaria STE - 1159	2	\$ 45,00	\$ 90,00
5	Estanterías	15	\$ 120,00	\$ 1.800,00
6	Mueble para ventas JKE- 1254	1	\$ 320,00	\$ 320,00
7	Caja fuerte FERRIMAX	1	\$ 600,00	\$ 600,00
8	Mesas para computador TEK - 5536	1	\$ 60,00	\$ 60,00
9	Archivador YRT-9874	2	\$ 250,00	\$ 500,00
SUBTOTAL				\$ 3.890,00
IVA				
TOTAL				\$ 3.890,00

NOTA: LOS PRECIOS INCLUYEN IVA

Paulina Tello

Firma Cliente

[Firma]

Vendedor

ANEXO 11: PROFORMA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN



Proforma: 001-001-000213567
 Fecha: 02/02/2012

PROFORMA

No	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	PRECIO FINAL
1	GATEWAY ZX4250-UB30P ALL IN ONE	3	\$ 375,00	\$ 1.125,00
2	MULTIFUNCIONAL EPSON ARTISAN 835	1	\$ 232,22	\$ 232,22
3	TELEFONO SONY	3	\$ 35,69	\$ 107,07
SUBTOTAL				\$ 1.464,29
IVA				\$ 175,71
TOTAL				\$ 1.640,00



Nota: esta cotización tiene una validez de 30 días.

Paulina Tello

CLIENTE

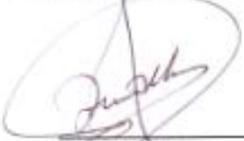
[Firma]

ASESOR

ANEXO 12: BALANCES HISTÓRICOS REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.					
ESTADO DE RESULTADOS					
RUBRO	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
INGRESOS POR VENTAS	\$ 351.300,00	\$ 439.789,77	\$ 554.236,90	\$ 694.854,00	\$ 788.512,00
Descuentos por ventas	\$ 28.541,89	\$ 35.248,14	\$ 45.117,81	\$ 50.245,00	\$ 53.751,00
Costo de venta	\$ 259.425,00	\$ 324.281,25	\$ 421.565,53	\$ 539.604,00	\$ 605.841,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 63.234,00	\$ 80.260,39	\$ 87.553,56	\$ 105.005,00	\$ 128.920,00
Gasto sueldos	\$ 16.584,00	\$ 18.542,00	\$ 20.683,00	\$ 29.548,00	\$ 37.542,00
Gasto de venta	\$ 4.146,58	\$ 5.485,90	\$ 6.125,00	\$ 6.882,00	\$ 7.521,00
Servicios	\$ 1.875,00	\$ 1.775,50	\$ 2.054,00	\$ 2.684,00	\$ 2.954,00
Suministros de oficina	\$ 754,14	\$ 906,93	\$ 983,41	\$ 923,85	\$ 988,52
Suministros de limpieza	\$ 280,00	\$ 303,16	\$ 321,35	\$ 340,63	\$ 361,07
Arrendos	\$ 6.300,00	\$ 6.930,00	\$ 7.823,00	\$ 8.385,30	\$ 9.223,83
Gasto intereses	\$ 253,73	\$ 409,96	\$ 511,82	\$ 613,67	\$ 715,52
Depreciaciones	\$ 958,52	\$ 958,52	\$ 924,88	\$ 924,86	\$ 924,86
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 175,00
	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 32.274,83	\$ 48.048,21	\$ 43.746,22	\$ 63.032,69	\$ 68.814,20
Participación Laboral (15%)	\$ 4.841,20	\$ 6.757,40	\$ 6.561,93	\$ 9.454,90	\$ 7.322,13
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 27.433,63	\$ 39.291,81	\$ 37.184,29	\$ 53.577,79	\$ 61.492,07
Impuesto a la renta (25%)	\$ 6.858,41	\$ 9.822,95	\$ 9.296,07	\$ 13.394,45	\$ 15.372,02
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 20.575,22	\$ 28.718,83	\$ 27.888,22	\$ 40.183,34	\$ 46.120,05

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.					
BALANCE GENERAL					
ACTIVOS	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
Activo Corriente	\$ 80.574,89	\$ 86.718,93	\$ 87.888,28	\$ 95.083,34	\$ 91.119,05
Bancos	\$ 20.574,89	\$ 28.718,93	\$ 27.888,28	\$ 35.083,34	\$ 31.119,05
Capital de trabajo	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
Activo Fijo	\$ 13.003,33	\$ 13.961,85	\$ 14.586,71	\$ 15.211,57	\$ 15.836,42
Muebles	\$ 8.445,28	\$ 8.445,28	\$ 8.445,28	\$ 8.445,28	\$ 8.445,28
Equipo y herramientas	\$ 541,00	\$ 541,00	\$ 541,00	\$ 541,00	\$ 541,00
Equipos de computación	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00
(-) Dep. acumulada activos	\$ 1.917,05	\$ 2.875,57	\$ 3.500,43	\$ 4.125,29	\$ 4.750,14
Activos diferidos					
Gastos de constitución					
(-) Amortización acumulada					
TOTAL ACTIVOS	\$ 83.578,02	\$ 102.680,78	\$ 102.474,99	\$ 110.294,91	\$ 108.955,47
PASIVOS					
Pasivo Largo Plazo	\$ 1.566,90	\$ 2.515,12	\$ 3.139,98	\$ 3.764,84	\$ 4.389,69
Préstamo bancario	\$ 1.566,90	\$ 2.515,12	\$ 3.139,98	\$ 3.764,84	\$ 4.389,69
TOTAL PASIVOS	\$ 1.566,90	\$ 2.515,12	\$ 3.139,98	\$ 3.764,84	\$ 4.389,69
PATRIMONIO	\$ 82.011,12	\$ 100.165,66	\$ 99.335,01	\$ 106.530,07	\$ 104.565,78
Capital social	\$ 71.446,73	\$ 71.446,73	\$ 71.446,73	\$ 71.446,73	\$ 71.446,73
Utilidades retenidas	\$ 20.574,89	\$ 28.718,93	\$ 27.888,28	\$ 35.083,34	\$ 31.119,05
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 83.578,02	\$ 102.680,78	\$ 102.474,99	\$ 110.294,91	\$ 108.955,47


René Tello Caza
Gerente General


Jaime Hillobo
Contador

ANEXO 13: ESTADOS DE RESULTADOS APALANCADOS Y DESAPALANCADOS EN ESCENARIOS ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 185.752,00	\$ 219.016,08	\$ 260.664,62	\$ 313.527,36	\$ 381.628,34	\$ 470.791,19
Descuentos por ventas	\$ 9.951,00	\$ 11.733,00	\$ 13.964,18	\$ 16.796,11	\$ 20.444,38	\$ 25.220,96
Costo de venta	\$ 107.000,00	\$ 126.161,33	\$ 150.152,43	\$ 180.603,32	\$ 219.831,99	\$ 271.193,08
UTILIDAD BRUTA	\$ 68.801,00	\$ 81.121,74	\$ 96.548,01	\$ 116.127,94	\$ 141.351,97	\$ 174.377,15
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Gasto Intereses	\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 25.770,31	\$ 34.307,93	\$ 46.391,60	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$ 108.710,49
Participación Laboral (15%)	\$ 3.865,55	\$ 5.146,19	\$ 6.958,74	\$ 9.343,49	\$ 12.307,58	\$ 16.306,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 21.904,76	\$ 29.161,74	\$ 39.432,86	\$ 52.946,46	\$ 69.742,95	\$ 92.403,92
Impuesto a la renta (25%)	\$ 5.476,19	\$ 7.290,44	\$ 9.858,22	\$ 13.236,61	\$ 17.435,74	\$ 23.100,98
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 16.428,57	\$ 21.871,31	\$ 29.574,65	\$ 39.709,84	\$ 52.307,21	\$ 69.302,94

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 213.614,80	\$ 263.317,06	\$ 327.634,97	\$ 411.991,98	\$ 524.274,91	\$ 676.163,84
Descuentos por ventas	\$ 11.443,65	\$ 14.106,27	\$ 17.551,87	\$ 22.071,00	\$ 28.086,16	\$ 36.223,06
Costo de venta	\$ 123.050,00	\$ 151.680,33	\$ 188.729,82	\$ 237.322,57	\$ 302.001,68	\$ 389.495,30
UTILIDAD BRUTA	\$ 79.121,15	\$ 97.530,45	\$ 121.353,27	\$ 152.598,41	\$ 194.187,08	\$ 250.445,48
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Gasto Intereses	\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 36.090,46	\$ 50.716,65	\$ 71.196,86	\$ 98.760,42	\$ 134.885,64	\$ 184.778,82
Participación Laboral (15%)	\$ 5.413,57	\$ 7.607,50	\$ 10.679,53	\$ 14.814,06	\$ 20.232,85	\$ 27.716,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 30.676,89	\$ 43.109,15	\$ 60.517,33	\$ 83.946,36	\$ 114.652,79	\$ 157.062,00
Impuesto a la renta (25%)	\$ 7.669,22	\$ 10.777,29	\$ 15.129,33	\$ 20.986,59	\$ 28.663,20	\$ 39.265,50
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 23.007,67	\$ 32.331,86	\$ 45.388,00	\$ 62.959,77	\$ 85.989,59	\$ 117.796,50

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 176.464,40	\$ 198.607,76	\$ 225.631,08	\$ 259.053,16	\$ 300.989,04	\$ 354.433,69
Descuentos por ventas	\$ 9.453,45	\$ 10.639,70	\$ 12.087,38	\$ 13.877,85	\$ 16.124,41	\$ 18.987,52
Costo de venta	\$ 101.650,00	\$ 114.405,39	\$ 129.971,82	\$ 149.224,17	\$ 173.380,78	\$ 204.166,87
UTILIDAD BRUTA	\$ 65.360,95	\$ 73.562,67	\$ 83.571,88	\$ 95.951,14	\$ 111.483,84	\$ 131.279,30
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Gasto Intereses	\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 22.330,26	\$ 26.748,86	\$ 33.415,47	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Participación Laboral (15%)	\$ 3.349,54	\$ 4.012,33	\$ 5.012,32	\$ 6.316,97	\$ 7.827,36	\$ 9.841,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 18.980,72	\$ 22.736,53	\$ 28.403,15	\$ 35.796,18	\$ 44.355,04	\$ 55.770,75
Impuesto a la renta (25%)	\$ 4.745,18	\$ 5.684,13	\$ 7.100,79	\$ 8.949,05	\$ 11.088,76	\$ 13.942,69
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 14.235,54	\$ 17.052,40	\$ 21.302,36	\$ 26.847,14	\$ 33.266,28	\$ 41.828,06

REPUESTOS AUTOMOTRICES RT						
ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 185.752,00	\$ 219.016,08	\$ 260.664,62	\$ 313.527,36	\$ 381.628,34	\$ 470.791,19
Descuentos por ventas	\$ 9.951,00	\$ 11.733,00	\$ 13.964,18	\$ 16.796,11	\$ 20.444,38	\$ 25.220,96
Costo de venta	\$ 107.000,00	\$ 126.161,33	\$ 150.152,43	\$ 180.603,32	\$ 219.831,99	\$ 271.193,08
UTILIDAD BRUTA	\$ 68.801,00	\$ 81.121,74	\$ 96.548,01	\$ 116.127,94	\$ 141.351,97	\$ 174.377,15
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 27.716,90	\$ 35.552,40	\$ 46.850,92	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$ 108.710,49
Participación Laboral (15%)	\$ 4.157,54	\$ 5.332,86	\$ 7.027,64	\$ 9.343,49	\$ 12.307,58	\$ 16.306,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 23.559,37	\$ 30.219,54	\$ 39.823,28	\$ 52.946,46	\$ 69.742,95	\$ 92.403,92
Impuesto a la renta (25%)	\$ 5.889,84	\$ 7.554,89	\$ 9.955,82	\$ 13.236,61	\$ 17.435,74	\$ 23.100,98
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 17.669,52	\$ 22.664,66	\$ 29.867,46	\$ 39.709,84	\$ 52.307,21	\$ 69.302,94

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 213.614,80	\$ 263.317,06	\$ 327.634,97	\$ 411.991,98	\$ 524.274,91	\$ 676.163,84
Descuentos por ventas	\$ 11.443,65	\$ 14.106,27	\$ 17.551,87	\$ 22.071,00	\$ 28.086,16	\$ 36.223,06
Costo de venta	\$ 123.050,00	\$ 151.680,33	\$ 188.729,82	\$ 237.322,57	\$ 302.001,68	\$ 389.495,30
UTILIDAD BRUTA	\$ 79.121,15	\$ 97.530,45	\$ 121.353,27	\$ 152.598,41	\$ 194.187,08	\$ 250.445,48
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 38.037,05	\$ 51.961,12	\$ 71.656,17	\$ 98.760,42	\$ 134.885,64	\$ 184.778,82
Participación Laboral (15%)	\$ 5.705,56	\$ 7.794,17	\$ 10.748,43	\$ 14.814,06	\$ 20.232,85	\$ 27.716,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 32.331,49	\$ 44.166,95	\$ 60.907,75	\$ 83.946,36	\$ 114.652,79	\$ 157.062,00
Impuesto a la renta (25%)	\$ 8.082,87	\$ 11.041,74	\$ 15.226,94	\$ 20.986,59	\$ 28.663,20	\$ 39.265,50
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 24.248,62	\$ 33.125,21	\$ 45.680,81	\$ 62.959,77	\$ 85.989,59	\$ 117.796,50

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.						
ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS	\$ 176.464,40	\$ 198.607,76	\$ 225.631,08	\$ 259.053,16	\$ 300.989,04	\$ 354.433,69
Descuentos por ventas	\$ 9.453,45	\$ 10.639,70	\$ 12.087,38	\$ 13.877,85	\$ 16.124,41	\$ 18.987,52
Costo de venta	\$ 101.650,00	\$ 114.405,39	\$ 129.971,82	\$ 149.224,17	\$ 173.380,78	\$ 204.166,87
UTILIDAD BRUTA	\$ 65.360,95	\$ 73.562,67	\$ 83.571,88	\$ 95.951,14	\$ 111.483,84	\$ 131.279,30
Gasto sueldos	\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta	\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios	\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina	\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza	\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos	\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$ 24.276,85	\$ 27.993,33	\$ 33.874,78	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Participación Laboral (15%)	\$ 3.641,53	\$ 4.199,00	\$ 5.081,22	\$ 6.316,97	\$ 7.827,36	\$ 9.841,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 20.635,32	\$ 23.794,33	\$ 28.793,57	\$ 35.796,18	\$ 44.355,04	\$ 55.770,75
Impuesto a la renta (25%)	\$ 5.158,83	\$ 5.948,58	\$ 7.198,39	\$ 8.949,05	\$ 11.088,76	\$ 13.942,69
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 15.476,49	\$ 17.845,75	\$ 21.595,17	\$ 26.847,14	\$ 33.266,28	\$ 41.828,06

ANEXO 14: BALANCES GENERALES APALANCADOS Y DESAPALANCADOS EN ESCENARIOS ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL APALANCADO (ESCENARIO ESPERADO)							
ACTIVOS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 44.092,51	\$ 60.471,21	\$ 83.768,10	\$ 124.033,65	\$ 176.896,58	\$ 246.755,23
Bancos	\$ 0,00	\$ 11.638,09	\$ 28.016,78	\$ 51.313,67	\$ 91.579,22	\$ 144.442,15	\$ 214.300,80
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 675,71
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	\$ 0,00	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 5.106,29
Activos diferidos							
Gastos de constitución							
(-) Amortización acumulada							
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 48.728,13	\$ 63.960,45	\$ 86.110,95	\$ 125.820,80	\$ 178.128,01	\$ 247.430,95
PASIVOS							
Pasivo Largo Plazo	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo bancario	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 18.236,43	\$ 34.665,00	\$ 56.536,31	\$ 86.110,95	\$ 125.820,80	\$ 178.128,01	\$ 247.430,95
Capital social	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 16.428,57	\$ 38.299,88	\$ 67.874,52	\$ 107.584,37	\$ 159.891,58	\$ 229.194,52
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 48.728,13	\$ 63.960,45	\$ 86.110,95	\$ 125.820,80	\$ 178.128,01	\$ 247.430,95

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL APALANCADO (ESCENARIO OPTIMISTA)							
ACTIVOS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 50.671,61	\$ 77.510,87	\$ 116.621,10	\$ 180.136,59	\$ 266.681,89	\$ 385.034,11
Bancos	-	\$ 18.217,18	\$ 45.056,44	\$ 84.166,67	\$ 147.682,16	\$ 234.227,46	\$ 352.579,68
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 675,71
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	-	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 5.106,29
Activos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización acumulada		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 55.307,23	\$ 81.000,10	\$ 118.963,96	\$ 181.923,73	\$ 267.913,32	\$ 385.709,82
PASIVOS							
Pasivo Largo Plazo	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo bancario	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 18.236,43	\$ 41.244,10	\$ 73.575,96	\$ 118.963,96	\$ 181.923,73	\$ 267.913,32	\$ 385.709,82
Capital social	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 23.007,67	\$ 55.339,53	\$ 100.727,53	\$ 163.687,30	\$ 249.676,89	\$ 367.473,39
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 55.307,23	\$ 81.000,10	\$ 118.963,96	\$ 181.923,73	\$ 267.913,32	\$ 385.709,82

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL APALANCADO (ESCENARIO PESIMISTA)							
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 41.899,48	\$ 53.459,27	\$ 68.483,87	\$ 95.886,72	\$ 129.708,72	\$ 172.092,49
Bancos	-	\$ 9.445,05	\$ 21.004,84	\$ 36.029,44	\$ 63.432,29	\$ 97.254,29	\$ 139.638,06
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 675,71
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	\$ 0,00	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 5.106,29
Activos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00					
Gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización acumulada		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 46.535,10	\$ 56.948,51	\$ 70.826,73	\$ 97.673,87	\$ 130.940,15	\$ 172.768,21
PASIVOS		-	-				
Pasivo Largo Plazo	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo bancario	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 20.000,00	\$ 14.063,13	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 18.236,43	\$ 32.471,97	\$ 49.524,37	\$ 70.826,73	\$ 97.673,87	\$ 130.940,15	\$ 172.768,21
Capital social	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43	\$ 18.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 14.235,54	\$ 31.287,94	\$ 52.590,30	\$ 79.437,44	\$ 112.703,72	\$ 154.531,78
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 46.535,10	\$ 56.948,51	\$ 70.826,73	\$ 97.673,87	\$ 130.940,15	\$ 172.768,21

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL DESAPALANCADO (ESCENARIO ESPERADO)							
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 51.270,33	\$ 75.081,37	\$ 106.095,21	\$ 146.360,77	\$ 199.223,69	\$ 250.266,44
Bancos	-	\$ 18.815,90	\$ 42.626,94	\$ 73.640,78	\$ 113.906,34	\$ 166.769,26	\$ 217.812,01
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 1.822,10
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	-	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 3.959,90
Activos diferidos							
Gastos de constitución							
(-) Amortización acumulada							
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 55.905,95	\$ 78.570,61	\$ 108.438,07	\$ 148.147,91	\$ 200.455,12	\$ 252.088,54
PASIVOS		-	-				
Pasivo Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo bancario	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 38.236,43	\$ 55.905,95	\$ 78.570,61	\$ 108.438,07	\$ 148.147,91	\$ 200.455,12	\$ 252.088,54
Capital social	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 17.669,52	\$ 40.334,18	\$ 70.201,64	\$ 109.911,48	\$ 162.218,69	\$ 213.852,11
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 55.905,95	\$ 78.570,61	\$ 108.438,07	\$ 148.147,91	\$ 200.455,12	\$ 252.088,54

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL DESAPALANCADO (ESCENARIO OPTIMISTA)							
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 57.849,43	\$ 92.121,02	\$ 138.948,22	\$ 202.463,70	\$ 289.009,01	\$ 381.966,22
Bancos	-	\$ 25.395,00	\$ 59.666,59	\$ 106.493,79	\$ 170.009,27	\$ 256.554,58	\$ 349.511,79
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 1.822,10
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	-	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 3.959,90
Activos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización acumulada		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 62.485,05	\$ 95.610,26	\$ 141.291,07	\$ 204.250,84	\$ 290.240,44	\$ 383.788,31
PASIVOS		-	-				
Pasivo Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo bancario	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 38.236,43	\$ 62.485,05	\$ 95.610,26	\$ 141.291,07	\$ 204.250,84	\$ 290.240,44	\$ 383.788,31
Capital social	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 24.248,62	\$ 57.373,83	\$ 103.054,64	\$ 166.014,41	\$ 252.004,01	\$ 345.551,89
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 62.485,05	\$ 95.610,26	\$ 141.291,07	\$ 204.250,84	\$ 290.240,44	\$ 383.788,31

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
BALANCE GENERAL DESAPALANCADO (ESCENARIO PESIMISTA)							
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Activo Corriente	\$ 32.454,43	\$ 49.077,30	\$ 68.069,43	\$ 90.810,99	\$ 118.213,84	\$ 152.035,83	\$ 177.796,73
Bancos	-	\$ 16.622,87	\$ 35.615,00	\$ 58.356,56	\$ 85.759,41	\$ 119.581,40	\$ 145.342,30
Capital de trabajo	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43	\$ 32.454,43
Activo Fijo	\$ 5.782,00	\$ 4.635,62	\$ 3.489,24	\$ 2.342,86	\$ 1.787,14	\$ 1.231,43	\$ 1.822,10
Muebles	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00	\$ 3.890,00
Equipo y herramientas	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Equipos de computación	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00
(-) Dep. acumulada activos	-	\$ 1.146,38	\$ 2.292,76	\$ 3.439,14	\$ 3.994,86	\$ 4.550,57	\$ 3.959,90
Activos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00				
Gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización acumulada		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 38.236,43	\$ 53.712,92	\$ 71.558,67	\$ 93.153,84	\$ 120.000,98	\$ 153.267,26	\$ 179.618,83
PASIVOS		-	-				
Pasivo Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00				
Préstamo bancario	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00				
PATRIMONIO	\$ 38.236,43	\$ 53.712,92	\$ 71.558,67	\$ 93.153,84	\$ 120.000,98	\$ 153.267,26	\$ 179.618,83
Capital social	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43	\$ 38.236,43
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 15.476,49	\$ 33.322,24	\$ 54.917,41	\$ 81.764,55	\$ 115.030,83	\$ 141.382,40
TOTAL PAS.+ PAT.	\$ 38.236,43	\$ 53.712,92	\$ 71.558,67	\$ 93.153,84	\$ 120.000,98	\$ 153.267,26	\$ 179.618,83

ANEXO 15: FLUJOS DE CAJA APALANCADOS Y DESAPALANCADOS EN ESCENARIOS ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA APALANCADO ESCENARIO ESPERADO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS		\$185.752,00	\$219.016,08	\$260.664,62	\$313.527,36	\$381.628,34	\$470.791,19
Descuentos por ventas		\$ 9.951,00	\$ 11.733,00	\$ 13.964,18	\$ 16.796,11	\$ 20.444,38	\$ 25.220,96
Costo de mercadería		\$107.000,00	\$ 26.161,33	\$ 50.152,43	\$180.603,32	\$219.831,99	\$271.193,08
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones							
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$158.035,10	\$183.463,68	\$213.813,71	\$251.237,42	\$299.577,81	\$362.080,69
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 27.716,90	\$ 35.552,40	\$ 46.850,92	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$108.710,49
Gasto Intereses		\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 25.770,31	\$ 34.307,93	\$ 46.391,60	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$108.710,49
Participación Laboral (15%)		\$ 3.865,55	\$ 5.146,19	\$ 6.958,74	\$ 9.343,49	\$ 12.307,58	\$ 16.306,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 21.904,76	\$ 29.161,74	\$ 39.432,86	\$ 52.946,46	\$ 69.742,95	\$ 92.403,92
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5.476,19	\$ 7.290,44	\$ 9.858,22	\$ 13.236,61	\$ 17.435,74	\$ 23.100,98
UTILIDAD NETA		\$ 16.428,57	\$ 21.871,31	\$ 29.574,65	\$ 39.709,84	\$ 52.307,21	\$ 69.302,94
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones							
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles							
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$38.236,43	\$ 17.574,95	\$ 23.017,69	\$ 30.721,03	\$ 40.265,56	\$ 52.862,93	\$ 69.858,65
<u>Préstamos</u>							
(+) Crédito bancario	\$20.000,00						
<u>Pagos</u>							
(-) Amortización del capital		\$ 5.936,87	\$ 6.638,99	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$38.236,43	\$ 11.638,09	\$ 16.378,70	\$ 23.296,88	\$ 40.265,56	\$ 52.862,93	\$ 69.858,65

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 213.614,80	\$ 263.317,06	\$327.634,97	\$411.991,98	\$524.274,91	\$676.163,84
Descuentos por ventas		\$ 11.443,65	\$ 14.106,27	\$ 17.551,87	\$ 22.071,00	\$ 28.086,16	\$ 36.223,06
Costo de mercadería		\$ 123.050,00	\$ 151.680,33	\$188.729,82	\$237.322,57	\$302.001,68	\$ 389.495,30
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arrendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones							
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 175.577,75	\$ 211.355,94	\$255.978,79	\$313.231,55	\$389.389,27	\$ 491.385,02
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 38.037,05	\$ 51.961,12	\$ 71.656,17	\$ 98.760,42	\$134.885,64	\$ 184.778,82
Gasto Intereses		\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 36.090,46	\$ 50.716,65	\$ 71.196,86	\$ 98.760,42	\$134.885,64	\$ 184.778,82
Participación Laboral (15%)		\$ 5.413,57	\$ 7.607,50	\$ 10.679,53	\$ 14.814,06	\$ 20.232,85	\$ 27.716,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 30.676,89	\$ 43.109,15	\$ 60.517,33	\$ 83.946,36	\$114.652,79	\$ 157.062,00
Impuesto a la renta (25%)		\$ 7.669,22	\$ 10.777,29	\$ 15.129,33	\$ 20.986,59	\$ 28.663,20	\$ 39.265,50
UTILIDAD NETA		\$ 23.007,67	\$ 32.331,86	\$ 45.388,00	\$ 62.959,77	\$ 85.989,59	\$ 117.796,50
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones							
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles							
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 38.236,43	\$ 24.154,05	\$ 33.478,24	\$ 46.534,38	\$ 63.515,48	\$ 86.545,31	\$ 118.352,21
Préstamos							
(+) Crédito bancario	\$ 20.000,00						
Pagos							
(-) Amortización del capital		\$ 5.936,87	\$ 6.638,99	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 38.236,43	\$ 18.217,18	\$ 26.839,25	\$ 39.110,24	\$ 63.515,48	\$ 86.545,31	\$ 118.352,21

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS		\$176.464,40	\$ 198.607,76	\$225.631,08	\$259.053,16	\$300.989,04	\$354.433,69
Descuentos por ventas		\$ 9.453,45	\$ 10.639,70	\$ 12.087,38	\$ 13.877,85	\$ 16.124,41	\$ 18.987,52
Costo de mercadería		\$ 101.650,00	\$ 114.405,39	\$ 129.971,82	\$ 149.224,17	\$ 173.380,78	\$ 204.166,87
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arrendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones							
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 152.187,55	\$ 170.614,43	\$191.756,30	\$216.940,01	\$ 248.806,63	\$ 288.821,05
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 24.276,85	\$ 27.993,33	\$ 33.874,78	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Gasto Intereses		\$ 1.946,59	\$ 1.244,47	\$ 459,31	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 22.330,26	\$ 26.748,86	\$ 33.415,47	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Participación Laboral (15%)		\$ 3.349,54	\$ 4.012,33	\$ 5.012,32	\$ 6.316,97	\$ 7.827,36	\$ 9.841,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 18.980,72	\$ 22.736,53	\$ 28.403,15	\$ 35.796,18	\$ 44.355,04	\$ 55.770,75
Impuesto a la renta (25%)		\$ 4.745,18	\$ 5.684,13	\$ 7.100,79	\$ 8.949,05	\$ 11.088,76	\$ 13.942,69
UTILIDAD NETA		\$ 14.235,54	\$ 17.052,40	\$ 21.302,36	\$ 26.847,14	\$ 33.266,28	\$ 41.828,06
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 0,00						
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 38.236,43	\$ 15.381,92	\$ 18.198,78	\$ 22.448,74	\$ 27.402,85	\$ 33.822,00	\$ 42.383,77
<u>Préstamos</u>							
(+) Crédito bancario	\$ 20.000,00						
<u>Pagos</u>							
(-) Amortización del capital		\$ 5.936,87	\$ 6.638,99	\$ 7.424,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 38.236,43	\$ 9.445,05	\$ 11.559,79	\$ 15.024,60	\$ 27.402,85	\$ 33.822,00	\$ 42.383,77

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS		\$ 185.752,00	\$ 219.016,08	\$ 260.664,62	\$ 313.527,36	\$ 381.628,34	\$ 470.791,19
Descuentos por ventas		\$ 9.951,00	\$ 11.733,00	\$ 13.964,18	\$ 16.796,11	\$ 20.444,38	\$ 25.220,96
Costo de mercadería		\$ 107.000,00	\$ 126.161,33	\$ 150.152,43	\$ 180.603,32	\$ 219.831,99	\$ 271.193,08
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arrendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 158.035,10	\$ 183.463,68	\$ 213.813,71	\$ 251.237,42	\$ 299.577,81	\$ 362.080,69
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 27.716,90	\$ 35.552,40	\$ 46.850,92	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$ 108.710,49
Gasto Intereses		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 27.716,90	\$ 35.552,40	\$ 46.850,92	\$ 62.289,95	\$ 82.050,53	\$ 108.710,49
Participación Laboral (15%)		\$ 4.157,54	\$ 5.332,86	\$ 7.027,64	\$ 9.343,49	\$ 12.307,58	\$ 16.306,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 23.559,37	\$ 30.219,54	\$ 39.823,28	\$ 52.946,46	\$ 69.742,95	\$ 92.403,92
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5.889,84	\$ 7.554,89	\$ 9.955,82	\$ 13.236,61	\$ 17.435,74	\$ 23.100,98
UTILIDAD NETA		\$ 17.669,52	\$ 22.664,66	\$ 29.867,46	\$ 39.709,84	\$ 52.307,21	\$ 69.302,94
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 0,00						
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 38.236,43	\$ 18.815,90	\$ 23.811,04	\$ 31.013,84	\$ 40.265,56	\$ 52.862,93	\$ 69.858,65
<u>Préstamos</u>							
(+) Crédito bancario	\$ 0,00						
<u>Pagos</u>							
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 38.236,43	\$ 18.815,90	\$ 23.811,04	\$ 31.013,84	\$ 40.265,56	\$ 52.862,93	\$ 69.858,65

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS		\$ 213.614,80	\$ 263.317,06	\$ 327.634,97	\$ 411.991,98	\$ 524.274,91	\$ 676.163,84
Descuentos por ventas		\$ 11.443,65	\$ 14.106,27	\$ 17.551,87	\$ 22.071,00	\$ 28.086,16	\$ 36.223,06
Costo de mercadería		\$ 123.050,00	\$ 151.680,33	\$ 188.729,82	\$ 237.322,57	\$ 302.001,68	\$ 389.495,30
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arrendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 175.577,75	\$ 211.355,94	\$ 255.978,79	\$ 313.231,55	\$ 389.389,27	\$ 491.385,02
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 38.037,05	\$ 51.961,12	\$ 71.656,17	\$ 98.760,42	\$ 134.885,64	\$ 184.778,82
Gasto Intereses		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 38.037,05	\$ 51.961,12	\$ 71.656,17	\$ 98.760,42	\$ 134.885,64	\$ 184.778,82
Participación Laboral (15%)		\$ 5.705,56	\$ 7.794,17	\$ 10.748,43	\$ 14.814,06	\$ 20.232,85	\$ 27.716,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 32.331,49	\$ 44.166,95	\$ 60.907,75	\$ 83.946,36	\$ 114.652,79	\$ 157.062,00
Impuesto a la renta (25%)		\$ 8.082,87	\$ 11.041,74	\$ 15.226,94	\$ 20.986,59	\$ 28.663,20	\$ 39.265,50
UTILIDAD NETA		\$ 24.248,62	\$ 33.125,21	\$ 45.680,81	\$ 62.959,77	\$ 85.989,59	\$ 117.796,50
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 0,00						
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 38.236,43	\$ 25.395,00	\$ 34.271,59	\$ 46.827,19	\$ 63.515,48	\$ 86.545,31	\$ 118.352,21
<u>Préstamos</u>							
(+) Crédito bancario	\$ 0,00						
<u>Pagos</u>							
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 38.236,43	\$ 25.395,00	\$ 34.271,59	\$ 46.827,19	\$ 63.515,48	\$ 86.545,31	\$ 118.352,21

REPUESTOS AUTOMOTRICES R.T.							
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR VENTAS		\$ 176.464,40	\$ 198.607,76	\$ 225.631,08	\$ 259.053,16	\$ 300.989,04	\$ 354.433,69
Descuentos por ventas		\$ 9.453,45	\$ 10.639,70	\$ 12.087,38	\$ 13.877,85	\$ 16.124,41	\$ 18.987,52
Costo de mercadería		\$ 101.650,00	\$ 114.405,39	\$ 129.971,82	\$ 149.224,17	\$ 173.380,78	\$ 204.166,87
Gasto sueldos		\$ 23.666,72	\$ 26.982,25	\$ 29.680,48	\$ 32.648,52	\$ 35.913,38	\$ 39.504,71
Gasto de venta		\$ 8.214,80	\$ 8.805,35	\$ 9.527,09	\$ 10.417,44	\$ 11.527,45	\$ 12.927,91
Servicios		\$ 2.679,96	\$ 2.872,62	\$ 3.108,08	\$ 3.398,54	\$ 3.760,67	\$ 4.217,54
Suministros de oficina		\$ 1.467,84	\$ 1.573,36	\$ 1.702,32	\$ 1.861,41	\$ 2.059,75	\$ 2.309,99
Suministros de limpieza		\$ 308,40	\$ 330,57	\$ 357,67	\$ 391,09	\$ 432,76	\$ 485,34
Arriendos		\$ 3.600,00	\$ 3.858,80	\$ 4.175,09	\$ 4.565,27	\$ 5.051,72	\$ 5.665,44
Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 152.187,55	\$ 170.614,43	\$ 191.756,30	\$ 216.940,01	\$ 248.806,63	\$ 288.821,05
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 24.276,85	\$ 27.993,33	\$ 33.874,78	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Gasto Intereses		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 24.276,85	\$ 27.993,33	\$ 33.874,78	\$ 42.113,16	\$ 52.182,40	\$ 65.612,64
Participación Laboral (15%)		\$ 3.641,53	\$ 4.199,00	\$ 5.081,22	\$ 6.316,97	\$ 7.827,36	\$ 9.841,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 20.635,32	\$ 23.794,33	\$ 28.793,57	\$ 35.796,18	\$ 44.355,04	\$ 55.770,75
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5.158,83	\$ 5.948,58	\$ 7.198,39	\$ 8.949,05	\$ 11.088,76	\$ 13.942,69
UTILIDAD NETA		\$ 15.476,49	\$ 17.845,75	\$ 21.595,17	\$ 26.847,14	\$ 33.266,28	\$ 41.828,06
(+) Depreciaciones		\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 1.146,38	\$ 555,71	\$ 555,71	\$ 555,71
(+) Amortizaciones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INVERSIONES							
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 0,00						
(+) Valor residual							
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 38.236,43						
(+) Recuperación capital de trabajo							
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 38.236,43	\$ 16.622,87	\$ 18.992,13	\$ 22.741,55	\$ 27.402,85	\$ 33.822,00	\$ 42.383,77
<u>Préstamos</u>							
(+) Crédito bancario	\$ 0,00						
<u>Pagos</u>							
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 38.236,43	\$ 16.622,87	\$ 18.992,13	\$ 22.741,55	\$ 27.402,85	\$ 33.822,00	\$ 42.383,77