



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y
DISTRIBUCIÓN DE BATERÍAS DE USO AUTOMOTRIZ PARA EL
SEGMENTO DE AUTOS LIVIANOS DE SERVICIO PÚBLICO.

AUTOR

JUANPABLO PESANTEZ PESANTEZ

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y
DISTRIBUCIÓN DE BATERÍAS DE USO AUTOMOTRIZ PARA EL
SEGMENTO DE AUTOS LIVIANOS DE SERVICIO PÚBLICO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor Guía
Ing. Andrea Navas Recalde

Autor
Juan Pablo Pesantez Pesantez

Año
2018

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”.

Ing. Andrea Navas Recalde

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Santiago David Muñoz Solórzano
C.C. 1720995859

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

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

Juan Pablo Pesantez Pesantez

C.C. 1707249775

AGRADECIMIENTOS

Tengo un gran agradecimiento y respeto a mi madre que ha sido el respaldo y la motivación para culminar los objetivos planteados en mi vida y no rendirse, a mi esposa e hijos que han soportado todo estos años mi ausencia parcial en este tiempo y a los docentes que han sido parte del éxito de este proceso.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de vida a mi familia que con apoyo, tolerancia, comprensión y amor han sabido apoyarme en este proceso en de mí vida personal y profesional, a la empresa en donde laboro, la cual me dio todas las facilidades para poder cumplir este objetivo y confió en mí para poder seguir creciendo profesionalmente.

RESUMEN

La industria automotriz ecuatoriana es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana que dinamiza el mercado comercial del sector, aportando con más de 105.000 vehículos vendidos en el año 2017, repartido esto entre ensambladoras automotrices, comercializadoras e importadoras, esto debido a los cambios en las políticas de comercio exterior que el gobierno ha implementado para reactivar el sector automotriz.

Dentro de las oportunidades de negocio que se presenta en el sector se presenta un proyecto para la creación de una organización comercial dedicada a la importación, comercialización y distribución de baterías automotrices para vehículos livianos de servicio público ofreciendo al mercado un producto diseñado para este segmento de consumidores con un servicio post-venta que cumple y excede las expectativas del sector.

Una vez realizados los análisis del mercado consistente en establecer los entornos del sector, encuestas a los usuarios, con las oportunidades de negocio basados en el sector de transporte público y con un plan de mercadeo específico y claro las proyecciones de este plan de negocios son positivas y están dentro las proyecciones de crecimiento del sector automotriz lo cual permitiría una rentabilidad atractiva a mediano plazo para los socios accionistas y para nuevos inversores para este sector que presenta signos de recuperación económica.

Podemos establecer como resumen que con los resultados obtenidos de esta proyección del plan de negocios con una estructura comercial clara y organizada, entregando servicios de innovación para los usuarios del sector del transporte público y con la tendencia de recuperación del sector para este año este plan de negocios es una oportunidad de emprendimiento rentable y sostenible en el tiempo.

ABSTRAC

The Ecuadorian automotive industry is one of the most important sectors of the Ecuadorian economy that boosts the commercial market of the sector, contributing with more than 105,000 vehicles sold in the year 2017, distributed among automotive assemblers, marketers and importers, this due to the changes in the foreign trade policies that the government has implemented to reactivate the automotive sector.

Among the business opportunities presented in the sector is a project for the creation of a commercial organization dedicated to the import, marketing and distribution of automotive batteries for light public service vehicles offering the market a product designed for this segment of consumers with an after-sales service that meets and exceeds the expectations of the sector,

Once the market analyzes have been carried out, consistent with establishing the sector's environments, surveys with users, with business opportunities based on the public transport sector and with a specific marketing plan and clear projections of this business plan are positive and they are within the projections of growth of the automotive sector which would allow an attractive profitability in the medium term for the shareholders shareholders and for new investors for this sector that shows signs of economic recovery.

We can establish as a summary that with the results obtained from this projection of the business plan with a clear and organized commercial structure, delivering innovation services for users of the public transport sector and with the trend of recovery of the sector for this year this plan Business is a profitable and sustainable business opportunity over time.

Índice

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del plan de negocio	1
1.1.1. Objetivo general del plan de negocio.....	2
1.1.2. Objetivo específico	2
2. CAPITULO II: ANALISIS ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico) ...	3
2.1.1.1. Entorno político y legal:	3
2.1.1.1.1. Estabilidad Económica	3
2.1.1.1.2. Seguridad Jurídica:.....	4
2.1.1.1.3. Regulaciones Laborales:	4
2.1.1.2. Entorno Económico	4
2.1.1.3. Entorno social	6
2.1.1.4. Entorno tecnológico	6
Conclusiones Análisis PEST:	7
2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (Porter):.....	8
Tabla 1 Clasificación Ampliada de Actividades Económicas.....	9
2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes: (media)	10
2.1.2.2. Capacidad de negociación de los proveedores (Media).....	11
2.1.2.3. Amenaza de nuevos participantes (Baja).	11
2.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos: (Bajo).	12
2.1.2.5. La rivalidad entre los competidores (Alta).....	13
Conclusiones de la industria: (Porter).....	14
3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE CLIENTES:	16
Problema de la Investigación:.....	16
3.1. Investigación Cualitativa	16
3.1.1. Entrevista con los expertos:.....	16
3.1.1.1. Primera entrevista:.....	16
Datos Relevantes:	16
Resumen de la entrevista:.....	16

3.1.1.2.	Segunda entrevista:.....	18
	Resumen de la entrevista:.....	18
3.1.2.	Grupo de Enfoque: (Focus Group):	19
	Metodología:.....	19
	Desarrollo del Focus Group:.....	19
	Conclusiones:.....	20
3.2.	Investigación Cuantitativa:.....	20
	Hipótesis:	20
	Variables:	20
3.2.1.	Encuestas.....	21
3.3.	Conclusiones:.....	21
3.3.1.	Análisis cualitativo y cuantitativo.....	21
	Tabla 2. Análisis Cualitativo y cuantitativo	21
3.2.2	Análisis de correlación de variables:.....	22
3.2.3	Conclusiones de la hipótesis:	23
4.	CAPITULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
4.1.	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	23
5.	CAPITULO V: PLAN DE MARKETING	26
5.1.	Estrategia general de marketing:.....	26
5.1.1.	Mercado Objetivo	26
5.1.2.	Estrategia a ejecutarse:.....	28
5.1.3.	Propuesta de valor	29
5.2.	MEZCLA DE MARKETING	29
5.2.1.	PRODUCTO Y SERVICIO	29
5.2.1.1	Producto:	29
	Figura 1. Composición de una batería automotriz.....	30
5.2.1.2.	Marca:.....	31
	Figura 3. Marca de Energy Taxi	31
5.2.1.3	Etiquetado:	32
5.2.1.3.1.	Frontal:	32
	FIGURA 4. E tiqueta frontal	32

5.2.1.3.2. Posterior:	32
Figura 5. Etiqueta posterior	32
5.2.1.3.3. Superior:	33
Figura 6. Etiqueta superior.	33
5.2.1.4. Soporte Técnico:.....	33
5.2.1.4.2. Términos de la garantía:.....	33
5.2.2. PRECIO:	34
Tabla 3 Lista de precios	34
5.1.2.1. Costos:	34
Tabla 4. Primer pedido de importación.....	34
5.1.2.2. Estrategia de fijación de precios:.....	35
5.1.2.3. Estrategia de ajuste de precios:.....	35
5.1.2.3.1. Fijación promocional de precios:	35
5.1.2.3.2. Fijación de precios de descuento y de bonificación:.....	36
5.1.2.4. Política de precios	36
5.1.3. PLAZA:.....	36
5.1.3.1. Estrategia de distribución.....	36
5.1.3.2. Puntos de venta:.....	37
5.1.3.3. Tipo de canal:	38
Figura 10.2 (Fundamentos de Marketing, Kottler y Amstrong, 2013, Pág. 296)....	38
5.1.4. PROMOCION Y PUBLICIDAD	38
5.1.4.1. Estrategia promocional:	38
5.1.4.2. Promoción de ventas	39
5.1.4.3. Fuerza de ventas	39
TABLA 5. Estructura remunerativa de la FFVV	40
5.1.4.4. Marketing Directo.....	40
Tabla 6.	41
6. CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIACIONAL.....	42
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	42
6.1.1. Misión:	42
Tabla 7. Elementos de la Misión.	42

Misión ENERGY TAXI	43
6.1.2. Visión	43
Tabla 8. Elementos de la Visión.....	43
Visión ENERGY TAXI.....	44
6.1.3. Objetivos de la organización:.....	44
Tabla 9. Objetivos Estratégicos.....	44
6.2. PLAN DE OPERACIONES	45
6.2.1. CADENA DE VALOR	45
Tabla 10. Etapas de la cadena de valor de Energy Taxi	45
6.2.2. MAPA DE PROCESOS	46
Tabla 11. Mapas de Procesos.....	46
6.2.3. FLUJOGRAMAS DE PROCESOS	47
Tabla 12. Flujogramas de procesos	47
6.2.4. CAPACIDAD INSTALADA.....	48
Tabla 13. Capacidad Instalada.....	48
6.2.5. MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	49
FIGURA 7. Micro localización de Energy Taxi.....	49
6.2.6. DISTRIBUCION DE LA PLANTA (Layout).....	50
FIGURA 8. Layout de Energy Taxi	50
6.2.7. Ciclo de operaciones:.....	50
6.2.8. Pedido e importación:.....	51
6.2.9. Recepción y verificación del producto importado:.....	51
6.2.10. Almacenamiento y distribución:	51
6.2.11. Reposición de inventario:	51
6.2.12. Recepción de baterías de reclamo:	52
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	52
6.3.1. Estructura Legal	53
6.3.1.1. Requisitos para constitución	53
6.3.2. Organigrama estructural.....	54
6.3.3. Descripción de puestos	55
Tabla 14. Descripción de Puestos.....	55

7	CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	56
7.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos:	56
7.2.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	56
7.3.	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	56
7.4.	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	58
7.5.	Índices financieros.....	58
Tabla 15.	Rotación de Inventario.....	59
Tabla 16.	Rotación de cuentas por cobrar.	59
Tabla 17.	Ciclo de Efectivo.....	60
Tabla 18.	Razón circulante.....	60
Tabla 19.	Razón deuda total.	60
Tabla 20.	Margen de utilidad.....	61
Tabla 22.	Rendimientos sobre capital.	61
8.	CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES	62
	REFERENCIAS	64
	ANEXOS	69

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del plan de negocio

La industria automotriz en el año 2017 ha reportado ventas de 105.077 unidades y comparadas con las 63.355 unidades vendidas en el año 2016 existe un crecimiento de 65% con relación al período anterior las cuales están repartidas en **81 marcas distribuidas en unidades de producción nacional y unidades importadas, las mismas que tienen dos definiciones como son de autos livianos y pesados.** (AEADE, 2018)

El actual parque automotor que existe en el Ecuador llega a la cifra de 1'930.000 vehículos de acuerdo a los datos de vehículos matriculados en el año 2015 el cual ha tenido un crecimiento acumulado desde el año 2010 del 57%, liderados por la marca Chevrolet que llegó a matricular la cantidad de 554.000 vehículos en el 2015. (INEC, 2016; AEADE, 2017)

Mediante resolución del pleno del COMEX No. 033-2016 se otorgó un cupo de importación de 200 unidades para transporte público de pasajeros con "0" arancel que beneficia a operadoras de transporte o transportistas que estén en el listado de **Ministerio de Transporte y Obras Públicas** (AEADE, 2016)

Dentro de los insumos que tienen los vehículos automotrices está el acumulador de energía o batería automotriz que tiene un factor de reposición promedio de 18 meses en los automotores livianos, en especial los vehículos de uso de servicio público que llega a un promedio de recambio de 12 meses promedio.

Dentro del mercado ecuatoriano existe aproximadamente 10 marcas de baterías de uso automotriz para vehículos livianos de servicio público tanto de producción local como de importadas las cuales tienen un promedio similar de duración en cada marca en este tipo de vehículos que llegan a tener una operación continua de hasta 24 horas continuas. Por los constantes incrementos de los costos de materias primas como es el plomo que es un elemento fundamental para producción de baterías y por responsabilidad ambiental existe actualmente una gran innovación en la fabricación de baterías

basadas en nuevas tecnologías de construcción basados en plomo-calcio-plata que genera un mayor rendimiento y eficiencia en su operación, extendiendo su rendimiento en su vida útil y así también reduciendo los residuos de baterías usadas en la reposición.

1.1.1. Objetivo general del plan de negocio

Determinar y desarrollar un proyecto rentable y viable financieramente para la creación de una organización comercial especializada en la *importación, comercialización y distribución de baterías de uso automotriz diseñadas tanto en capacidad, rendimiento y duración* para uso en los automotores destinado de servicio público (taxis, vehículos escolares, camionetas de alquiler) en la ciudad de Quito con una administración eficaz y profesional dentro de los próximos cinco años.

1.1.2. Objetivo específico

- Realizar un estudio de mercado para determinar las oportunidades y amenazas en la comercialización de baterías automotrices para servicio público en el canal de reventa (retail) en el sector del sur de la ciudad de Quito.
- Determinar los gustos y preferencias del mercado objetivo de consumidores de baterías de uso automotriz del sector de transporte de automóviles livianos de servicio público con el respectivo análisis de clientes.
- Desarrollo de una estrategia de mercadeo acorde a las oportunidades encontradas en el análisis para determinar la posición del mercado para la implementación del plan de negocios en el sector sur de la ciudad de Quito que se adapten a la propuesta de valor y necesidades del cliente que se quiere atender.
- Planificación y ejecución de la estructura organizacional para la ejecución del plan de negocios identificando los procesos de la capacidad instalada tanto del área comercial como la administrativa para la ejecución del proyecto.

- Determinación de la viabilidad financiera del plan de negocio durante 60 meses identificando los índices financieros como la VAN y el TIR con una inversión de capital que genere los niveles de rentabilidad propuestos en el plan.

2. CAPITULO II: ANALISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico)

2.1.1.1. Entorno político y legal:

El Ecuador a partir de mayo de 2017 realizó cambios en las políticas de comercio exterior como es la eliminación de las salvaguardias a ciertos productos que se importan entre los cuales están los productos del sector automotriz como son los repuestos automotrices entre estas las baterías lo cual representa una **oportunidad** en este segmento abalizando así los acuerdo establecidos en la CAN que Ecuador forma parte.

Se tiene como medida adicional la eliminación de los cupos de importación de vehículos automotrices de todo tipo por lo cual genera un crecimiento en el sector automotriz por la reposición de repuestos a corto plazo lo que es una **oportunidad**.

2.1.1.1.1. Estabilidad Económica

El gobierno ecuatoriano a partir de Junio de 2017 ha realizado importantes cambios en su política económica en la cual se destaca la disminución del 14% al 12% del IVA lo cual es una **oportunidad** ya que genera un precio más competitivo de los productos del sector.

La eliminación de cupos de importación ha incrementado en un 22 % las importaciones como son la de automotores livianos y parte de ellos para ser usados para el servicio público lo cual es una **oportunidad** ya que generó una recuperación de la economía en el año 2017, con crecimiento en ventas de un 65% comparado con el año 2016 (COMERCIO, 2017)

2.1.1.1.2. Seguridad Jurídica:

Las normas y regulaciones empresariales que actualmente rigen en el Ecuador generan una **oportunidad** ya que están garantizadas por la Constitución Política del Ecuador que establece a las superintendencias como organismos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas la cual establece normas y actividades para el desenvolvimiento de la actividad comercial en la industria automotriz, adicional al propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley. (ASAMBLEA NACIONAL, 2016)

2.1.1.1.3. Regulaciones Laborales:

La legislación laboral está regulada por el Ministerio de Trabajo y la legislación laboral establece una carga impositiva de aproximadamente 25% sobre el salario básico unificado (SBU) que a partir de enero de 2018 es de US\$386,00, estableciéndose al Ecuador el país con el Salario básico unificado más altos de América Latina ubicándose por encima de los percibidos en países como: Chile, Venezuela, Perú, Colombia, Bolivia, Brasil y el segundo a nivel regional, después de Argentina. (MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, 2016), este factor es una **amenaza** para el sector automotriz en especial a las ensambladoras ya que por la diferencia en costos de mano de obra en los países de la CAN como Colombia y Perú este rubro cambia drásticamente por factores de devaluación.

2.1.1.2. Entorno Económico

Para establecer un análisis del entorno económico se estable varios factores relevantes para la toma de decisiones como son:

El Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador tuvo un crecimiento interanual de 3,8 % con relación al tercer trimestre de 2016 y de 0,9 % con respecto al

segundo trimestre de este año, informó este martes 2 de enero del 2018, el Banco Central. El PIB en valores corrientes alcanzó los 25.834 millones de dólares en el tercer trimestre de 2017, mientras que el PIB en valores constantes se ubicó en 17.893 millones de dólares, según los datos del Banco Central, dirigido por Verónica Artola. (LIDERES, 2018) Esto genera una **oportunidad** de crecimiento debido a la recuperación de la economía ecuatoriana reflejado en el consumo interno de cada persona.

La industria automotriz ha tenido un crecimiento del año 2016 a 2017 que llegó a 65,33%, las expectativas para el año 2018 año van de acuerdo a la implementación de las políticas económica del gobierno actual, la apertura de comercio con la firma del tratado con la Unión Europea y comenzó ya con nuevas resoluciones del COMEX para el segmento de vehículos de servicio público lo cual genera una **oportunidad** de crecimiento de la demanda de repuestos y accesorios en este caso las baterías automotrices (AEADE, 2018)

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos, actualmente el Ecuador hasta el 23 de enero de 2018 tiene un factor de riesgo país de 477,00 que refleja una reducción con relación al mismo período del año 2017 lo cual refleja confianza de los mercado internacionales y por ende en la **oportunidad** de negociaciones con entidades bancarias del exterior para futuras importaciones. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2018)

La inflación registradas en el sector automotriz en el 2017 se ubicó en -0.0003% como Transporte y -00032% como Bienes y servicios diversos aportando con índices negativos a la inflación anual ecuatoriana que llegó a la

cifra de -0,20% que representa una **oportunidad**. (INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2018)

La apreciación del dólar en los países vecinos como Colombia y Perú genera que los productos similares del sector automotriz tengan precios muchos más competitivos con relación a los ecuatorianos por las políticas gubernamentales de esos países que genera una **amenaza** para el sector.

A partir del 1 de enero de 2017 de acuerdo a la resolución 033-2016 del COMEX que se agrega a la resolución 011-2015 publicada en el registro oficial No. 456 del 11 de marzo de 2015 se aplica un arancel del 0% para la importación de 200 unidades de importadores autorizados por la MTOP. (COMEX, 2016)

2.1.1.3. Entorno social

El entorno social nos da la pauta para poder establecer estrategias dirigidas al segmento de consumidores de repuestos automotrices que se quiere atacar analizando su comportamiento que influyen en su decisión de compra.

El sector automotriz está integrado por 4 empresas ensambladoras, 92 autopartistas, 1.271 comercializados e importadoras, 81 empresas de carrocerías y 3.126 empresas dedicadas al comercio automotriz como mantenimiento y reparación lo que genera 56.801 empleos del sector dando una generación de tributos para el estado ecuatoriano de 895 millones de dólares, siendo el sector automotriz y referente importante para la economía ecuatoriana lo cual genera **oportunidades** de negocio en este segmento. (AEADE, 2018)

2.1.1.4. Entorno tecnológico

Dentro de la industria automotriz en el mundo existe siempre la innovación para el desarrollo de nuevas tecnología de punta, en el Ecuador el desarrollo de la tecnología tiene una gran dependencia del exterior, ya que gran parte de los componentes eléctricos y electrónicos de los vehículos vienen del exterior con

tecnología de última generación lo cual es una **amenaza** para el sector al no poder tener la tecnología local para cubrir la demanda del mercado.

Parte de la innovación y tecnología están los vehículos híbridos y los eléctricos que son de mayor eficiencia eléctrica que ayudan a cuidar el medio ambiente los cuales están en un rango de precios competitivo. (REVISTA LIDERES, 2017)

El Ecuador ha realizado un gran desarrollo tecnológico en los últimos 30 años, contribuyendo con inversiones, capacitaciones, tecnología y generación de divisas. Las ensambladoras nacionales debido a su alto grado de tecnificación estos son reconocidas por sus productos de alta calidad cumpliendo las normas internacionales como QS 9000, ISO TS 16949 2002, ISO 14000 sobre medio ambiente y la 18000 sobre ergonomía entre otras pero tienen como **amenaza** una alta dependencia de las partes y piezas para el ensamblaje de los vehículos.

Pese a estos avances el mercado de autopartes no abastece la demanda local, lo que ha generado a la par un crecimiento de importaciones de partes y piezas automotrices que esta normado por el Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, el cual regular estas importaciones con el Reglamento Técnico Ecuatoriano de Normalización que genera una **oportunidad** para los emprendimientos que dependen de productos importados.

Conclusiones Análisis PEST:

- **Políticas:** Dentro del marco legal ecuatoriano existen actualmente la oportunidad de crecimiento de la industria automotriz en especial de la comercialización de baterías de la industria nacional como son Fabribat, Industrias Dacar, Tecnova, entre otras que cuentan con políticas gubernamentales que apoyan y respaldan a su desarrollo y de las baterías tanto de Colombia como Perú para cubrir la demanda actual de esta línea en el Ecuador que actualmente está en crecimiento apoyado con los convenios internacionales como es con la Unión Europea.

- **Económicas:** A pesar de que el PIB descendió al finalizar el año 2016, con la liberación de cupos de importación de vehículos para este año 2017 y la firma del TLC con la comunidad Europea se va a experimentar un crecimiento en la importación de unidades automotrices lo que se traduce en oportunidades de crecimiento en la reposición de partes y pieza automotrices para el sector automotriz, en especial las baterías automotrices.
- **Sociales:** Este último año dentro del sector automotriz pese al decrecimiento del sector por la contracción económica del Ecuador, este genera 56.801 plaza de empleo (AEADE, 2018) convirtiéndose en un sector que tiene una gran oportunidad de empleo la cual sigue con un crecimiento sostenido como base del emprendimiento para un mercado que va a comenzar a recuperar sus índices de crecimiento sostenido especialmente por el cambio de políticas comerciales que permitirían una reactivación del sector.
- **Tecnología:** Dentro de las innovaciones tecnológicas que presenta la industria de baterías automotrices, estas están sujetas a las regulaciones del fabricante del equipo como parte original, adicional al diseño y la innovación de productos amigables con el medio ambiente debido principalmente por su contenido de plomo que es altamente contaminante y para el caso de baterías para uso en vehículos de servicio público se implementan nuevas tecnologías lo que genera una oportunidad para la comercialización de estos productos para el segmento de transporte público.

2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (Porter):

Para el adecuado análisis de la Industria automotriz para este plan de negocios según la clasificación Nacional de Actividades Económica del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el Ecuador y la Superintendencia de Compañías está establecida bajo la siguiente descripción CIU 4.0:

Tabla 1 Clasificación Ampliada de Actividades Económicas

CLASIFICACION AMPLIADA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
<i>Codigo CIIU N1</i>	G	G
<i>Descripcion CIIU N1</i>	G	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.
<i>Codigo CIIU N2</i>	G45	G45
<i>Descripcion CIIU N2</i>	G45	COMERCIO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.
<i>Codigo CIIU N3</i>	G453	G453
<i>Descripcion CIIU N3</i>	G453	VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.
<i>Codigo CIIU N4</i>	G4530	G4530
<i>Descripcion CIIU N4</i>	G4530	VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.
<i>Codigo CIIU N5</i>	G4530.0	G4530.0
<i>Descripcion CIIU N5</i>	G4530.0	VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.
<i>Codigo CIIU N6</i>	G4530.00	G4530.00
<i>Descripcion CIIU N6</i>	G4530.00	VENTA DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS). INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.

Tomado y adaptado (COMPAÑIAS, 2018)

2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes: (media)

“Los clientes pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existe en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos” (Aguilar, 2003, pag.5)

En el mercado ecuatoriano el poder de negociación de los cliente es baja ya que al no tener la oportunidad de tener un producto sustituto en baterías automotrices para el segmento de servicio público que son los principales consumidores, este demanda los productos que encuentra disponibles en el mercado, gran parte de los consumidores son del en el sector privado como son las empresas de transporte de carga, de pasajeros y los consumidores en general y el sector público como son los ministerios en general, Fuerza Pública (Fuerza Armadas y Policía Nacional).

Una parte de la producción nacional de ensamblaje de la industria automotriz se va en exportaciones repartidas en vehículos de transporte de carga y pasajeros con un 44% y de turismo con un 33 % de participación del mercado. (PROECUADOR, 2012)

Actualmente existen algunas opciones de marcas de baterías automotrices las cuales tiene una política de precios promedio, la diferenciación se determina en el servicio post venta, seguimiento y políticas de garantía por lo cual es media el poder de negociación de los clientes ya que pueden recurrir a otras marcas sin tener que pagar más por el producto o servicio.

Los usuarios del gremio de transportación pública como es el caso de taxis y carros de alquiler tienen incentivos por parte del gobierno nacional como son las exenciones de impuestos bajo el concepto de exonerados, siendo medio el poder de negociación de los clientes por que inicialmente están sujetos a las garantías iniciales estipuladas por los fabricantes y los concesionarios, los cuales después de culminado el período de garantía el usuario puede escoger su producto de preferencia y no necesariamente la marca de equipo original lo que hace medio su poder.

Dentro de la industria de baterías automotrices existe un portafolio aceptable de marcas lo cual da opciones para que el consumidor tenga poder alto de decisión de compra de acuerdo a varios factores como temporalidad, precios o promociones vigentes, garantía, duración, empaque, etc. que cada marca aplique dentro de su política comercial.

2.1.2.2. Capacidad de negociación de los proveedores (Media).

“El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece.” (Aguilar, 2003, pag.5)

La industria automotriz tiene varios proveedores tanto nacionales como del exterior lo que hace que el poder de negociación sea bajo ya que se tiene varias opciones de compra del producto.

Los productos que disponen los proveedores nacionales como son las baterías automotrices no cumplen con las condiciones de producción de alta tecnología por lo cual no cumplen las condiciones estipuladas por los fabricantes y constructores de los vehículos de una parte de los componentes y repuestos en especial de vehículos importados lo que hace bajar el poder de negociación, pero existe una gran tendencia especialmente de las ensambladoras que operan en el país en impulsar la tecnificación de este sector para atraer mayor inversión en ciencia y tecnología. (PROECUADOR, 2016)

La amenaza de la industria automotriz a integración hacia atrás es baja, ya que la gran mayoría de ensambladoras buscan proveedores estratégicos en la provisión de partes y piezas automotrices, y en el caso de baterías automotrices existe gran oferta tanto local como regional para la provisión de baterías como equipo original para los vehículos ensamblados en el Ecuador.

2.1.2.3. Amenaza de nuevos participantes (Baja).

“Es el grado de dificultad o de facilidad con el que las empresas entran en una industria” (Hitt, Porter y Black, 2006, pag.93).

En la industria Automotriz Ecuatoriana no existe dentro de la infraestructura de producción la capacidad a gran escala para la construcción de partes y piezas automotrices como son los repuestos en las cuales están las baterías automotrices, lo cual da una ventaja a los productos importados en especial de la CAN, por lo cual se tiene un nivel medio para la entrada de nuevos participantes ya que no existe restricción de importación de nuevas baterías.

La inversión de capital para el ingreso a la industria es alta por la infraestructura, inventarios y demás procesos que se requiere para la operación de este tipo de actividad que es una gran barrera de ingreso y salida para nuevos competidores.

En el Ecuador existe varias empresas ya posicionadas en la fabricación, importación y distribución de baterías automotrices como son Tecnova (Bosch), Fabribat (Baterías Ecuador), industrias Dacar (Dacar) , Conauto (Motorex) los cuales mantienen una red de canales de distribución (Retail) los cuales tienen ya un mercado atendido lo cual hace bajo el poder de ingreso de nuevos competidores.

2.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos: (Bajo).

“Los sustitutos se enfocan en el grado en que las alternativas de productos o servicios pueden reemplazar a los bienes y servicios existentes,” (Hitt, 2006, pag.94).

Dentro de la industria de baterías de uso automotriz no existe productos sustitutos a mediano plazo ya que las nuevas tecnología que actualmente se usan para la nueva generación de automóviles automotrices van a utilizar siempre una baterías automotriz que en estos casos pueden ser las baterías para vehículos híbridos los mismo que puede llegar a tener un costo que oscila hasta un 8% del costo de un vehículos híbrido lo que hace bajo la amenaza para productos sustitutos.

En un largo plazo y por la tendencia de cambio de la tecnología automotriz para reemplazar el uso de combustible fósil a energía limpia existirá la posible entrada de baterías para vehículos híbridos y eléctricos de servicio público

como producto sustituto de baterías automotrices por su construcción que pueden ser de iones de litio, de níquel-zinc o baterías de cobre entre algunas que actualmente tienen un mercado específico de vehículos automotrices lo que hace bajo la amenaza.

La relación de precios/calidad de los productos sustitutos es sumamente costosa comparadas con las uso automotriz para vehículos de servicio público, la importancia de la industria en el sector dentro de la rentabilidad es atractiva ya que existen muchas empresa e industrias como ensambladoras, fábrica de llantas, baterías, partes eléctricas, las cuales determinan la rentabilidad de los proveedores, lo cual no genera una amenaza de sustitución de productos de la industria automotriz lo cual es poco atractivo para el sector, y específicamente en la baterías automotrices tampoco existe un productos sustituto a corto plazo, únicamente las baterías para vehículos híbridos que no pertenecen a este segmento de consumidores.

2.1.2.5. La rivalidad entre los competidores (Alta)

“Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales” (Aguilar, 2003, pag.3)

En la industria automotriz existe a nivel nacional 1.960 empresas dedicadas a esta actividad de las cuales 555 están ubicadas en la provincia de Pichincha los cuales se especializan de acuerdo al segmento de mercado que atienden, esto hace alta la rivalidad entre competidores.

Los competidores dentro del sector automotriz de baterías automotrices importadas se han visto disminuidas sus importaciones por las últimas medidas adoptadas por el gobierno anterior de Rafael Correa, debido a la implementación de salvaguardas como por ejemplo marcas como Motorex, Exiwil, Bosch, Energyzer, etc, que provienen de países de la CAN (Colombia), a partir del segundo semestre del año 2017 con la eliminación de estas medidas se ha sentido una recuperación en la importación y comercialización de baterías automotrices, lo cual ha motivado la reacción de las tres industrias nacionales de baterías como son Bosch, Ecuador y Dacar con la

implementación de nuevas estrategias de mercadeo lo cual hace que la rivalidad de competidores sea alta, por la oferta de baterías que actualmente existe los cuales cuentan con objetivos similares de rentabilidad, participación del mercado, etc.

Las opciones de salida del sector de baterías automotrices son muy costosas ya que la inversión inicial para este sector implica grandes desembolsos de recursos tanto propios como financiamiento por parte de organismos de crédito tanto públicos como privadas y en el manejo de inventarios ya que las baterías automotrices tienen también un tiempo de vigencia del producto o caducidad, por lo cual la fuerza de competidores es alta por tener marcas reconocidas en el mercado como son Bosch, Ecuador, Motorex, Dacar, entre otros.

Conclusiones de la industria: (Porter)

- ***Poder de negociación de los clientes:*** Hay una amenaza media en el poder de negociación de los clientes de la línea de baterías automotrices para vehículos de servicio por la oferta que existe en este sector con una política de precios similar de todas las marcas lo que representa un cambio un costo medio al cambio de proveedor por lo cual los usuarios de servicio público demandan el servicio post-venta en especial los que están agremiados que son muy representativos en el mercado como por ejemplo las cooperativas o compañías de transporte de carga.
- ***Poder de negociación de los proveedores:*** Existe tres empresas comerciales de gran envergadura que tienen una gran participación del mercado automotriz de baterías de uso automotriz como son Tecnova (Bosch), Fabribat (Baterías Ecuador), Industrias Dacar (Baterías Dacar), los mismos que llegan a cubrir una gran parte de los sectores geográficos y consumidores ya sea directamente o a través de sub-distribuidores lo cual es bueno ya que no se genera monopolios en el mercado automotriz en todos los segmentos que ayudan a la correcta regulación de precios al consumidor lo cual da un poder medio de

negociación, el ingreso de nuevos vehículos procedente de la Unión Europea va a generar una mayor opción de ofertas de referencias de baterías que generará nuevo portafolio de productos.

- **Amenaza de nuevos participantes:** Por la políticas económica que actualmente rigen en el Ecuador la entrada de nuevos competidores e importadores de baterías automotrices como de los productores locales baja, adicional a los altos montos de inversión inicial se tiene que plantear una política de inversión a mediano y largo plazo especialmente por la apreciación del dólar frente a Perú y Colombia lo que genera una desventaja de costos frente a estos países.
- **Amenaza de productos sustitutos:** Los productos sustitutos de baterías automotrices tienen todavía una gran brecha por recorrer, principalmente en lo que se refiere a baterías para vehículos de servicio público ya que el producto más cercano son las baterías para vehículos híbridos que en el mercado ecuatoriano tiene un nicho específico de usuarios de alto poder adquisitivo y no tiene un sustituto directo para automotores de servicio público lo cual hace muy bajo o nulo a amenaza de productos sustitutos por lo cual la amenaza es baja.
- **Rivalidad entre competidores:** Actualmente las condiciones económicas del sector han presentado un decrecimiento en los últimos dos años, lo cual hace que las empresas fabricantes de baterías automotrices busquen estrategias de crecimiento en tiempos de contracción del sector de baterías, generando estrategias comerciales agresivas para mantener su participación actual del mercado lo cual genera una alta rivalidad entre empresas.

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE CLIENTES:

Problema de la Investigación:

Los usuarios y consumidores de baterías automotrices de servicio público no tienen un conocimiento que establezca las diferencias de una batería para uso en vehículos de servicio público con una batería para uso particular, de las ventajas como rendimiento, duración y beneficios de uso de una batería o acumuladores, esto en especial con los usuarios que son agremiados en cooperativas de taxis, empresas de transporte y vehículos de alquiler.

3.1. Investigación Cualitativa

Se realiza la Investigación Cualitativa con la entrevista con dos expertos y el focus grup y sus respectivos hallazgos.

3.1.1. Entrevista con los expertos:

3.1.1.1. Primera entrevista:

Datos Relevantes:

- ✓ *Ing. Fernando Defaz Gallardo*
- ✓ *Jefe Comercial Línea Varios consumibles en CONAUTO C.A. desde el año 2.008 con sede en Quito.*

Resumen de la entrevista:

- *El sector automotriz en lo que respecta a la línea de baterías automotrices es muy atractivo por el crecimiento que ha experimentado por las últimas medidas gubernamentales desde el 2017 y con excelente proyecciones para el año 2018.*
- *Tanto para el usuario final que puede ser del sector privado como del servicio público de transporte tiene poco conocimiento al momento de tomar la decisión de compra por la actividad que ejerce por lo cual tiene el punto de venta ser el eslabón al momento de recomendar un producto.*
- *Hay oportunidad de comercialización inclusive con las baterías usadas, ya que por la falta de oferta local de plomo que es un producto básico*

para la fabricación de baterías, esta tienen un valor notable al momento de comprar una nueva.

- En el segmento de clientes de servicio público la comercialización de baterías automotrices tiene que ser técnica ya que las mismas tienen que ser correctamente aplicadas para poder extender su vida útil por el tipo de trabajo que tiene este sector.
- Como estrategia comercial es muy importante tener plan de comunicación comercial a través de las redes sociales las mismas que tienen un gran impacto en los consumidores siendo Facebook la plataforma con mayor impacto.
- Dentro de las políticas administrativas hay que tener establecidos procesos de otorgamiento de crédito que garanticen los retornos adecuados y dentro de los plazos previstos.
- Es muy importante diversificar las estrategias de mercadeo por factores como temporalidad (entrada a clases), feriados, revisión técnica, etc.
- El seguimiento post-venta como política comercial es valorado por los usuarios finales los cuales tienen muy en cuenta esta estrategia para que la reposición de la batería sea de la misma marca.
- Entre el año 2015 y 2016 hubo el mayor decrecimiento de la venta de automotores nuevos en general, esto generó una oportunidad de negocio ya que creció el mercado de vehículos usados los mismos generaron crecimiento de la demanda de sus repuestos y accesorios.
- Las ensambladoras por la reducción de sus ventas es el mismo período buscaron alianzas estratégicas buscando proveedores de baterías de equipo original que comercialicen al menor costo posible teniendo un valor marginal de calidad de las mismas en el tiempo de duración para así cubrir en primera instancia las garantías de producto original dentro del período inicial y su respectivo recambio cuando sea el caso que se presente el reclamo por terminación de la vida útil de la batería.

3.1.1.2. Segunda entrevista:

Datos Relevantes:

- ✓ Ing. Mecánico David Castro
- ✓ Gerente Comercial de la división lubricantes de RDM desde el año 2.006 con sede en Quito.

Resumen de la entrevista:

- El sector de la transportación pesada como de servicio público ha visto disminuidos sus ingresos por lo cual han implantado estrategias de optimización de recursos en lo que respecta al mantenimiento preventivo buscando alternativas de menor costo pero con la misma eficiencia.
- Las empresas de transporte pesado toman muy en cuenta el servicio post-venta que dispongan las empresas comerciales en lo que respecta a seguimientos y recomendación de uso en la vida útil de las baterías a través de fichas de revisión y consumo para establecer la relación costo-beneficio del producto.
- Han ingresado al mercado baterías de procedencia asiática como equipo original de vehículos de la misma procedencia, pero por las condiciones peculiares del mercado ecuatoriano, este producto no llega a tener una vida útil que contempla la garantía mínima que es de un año.
- Es importante tener información de los consumos de los usuarios de acuerdo a varios parámetros basándose en el intervalo de cambio del lubricante que da la pauta que cuanto recorre esa unidad y cuando se debe realizar los cambios preventivos.
- Es relevante realizar capacitaciones constantes tanto a la red de distribución como a los usuarios con respecto a la correcta aplicación de una batería como al manejo correcto del mismo para optimizar su vida útil y en el caso de reclamo de calidad cumplir con los requerimientos mínimos para aplicar a la garantía de un producto.

3.1.2. Grupo de Enfoque: (Focus Group):

Metodología:

El grupo focal se realizó para conocer la opinión de usuarios de vehículos livianos de servicio público, en este caso fueron seis personas que poseen taxis y una persona con una unidad de transporte escolar, en total siete personas. Se desarrolló el grupo de enfoque a las 17h00 del 28 de enero de 2017 en el domicilio del Sr. Pablo Pesantez el cual es el moderador de evento.

Desarrollo del Focus Group:

Dentro de un script establecido para el desarrollo de este grupo focal podemos detallar los siguientes resultados obtenidos:

- ✓ Se proyectó distintas marcas de baterías que actualmente existe en el mercado estableciéndose que el 85% de los participantes tiene a la marca BOSCH como TOP OF MIND.
- ✓ Se establece que un 100% de los participantes tiene un conocimiento muy claro de la funcionalidad e importancia del sistema eléctrico de su unidades de trabajo.
- ✓ Seis de los siete participantes realiza sus programas de mantenimiento de sus vehículos de acuerdo a la recomendación de su mecánico de confianza tanto por tiempo como por costos ya que requieren tener el menor tiempo posible su vehículo parqueado en temas de mantenimientos.
- ✓ Se establece que la mayoría de participantes indican que su batería tiene una duración de 12 meses actualmente.
- ✓ Cuando los usuarios realizar la compra de su nueva batería automotriz estos dejan a su mecánico de confianza la batería usada a cambio de un valor que puede llegar a un 3 % del costo final de cada batería.
- ✓ Un factor importante en su decisión de compra adicional a la marca es la calidad establecido en la duración de la batería.

Conclusiones:

Podemos establecer que los factores más relevantes que influyen en la decisión de compra son los desempeños de calidad de las baterías automotrices especialmente es este segmento de consumidores de servicio público el cual es muy sensible ante la presencia fallas prematuras que puedan presentarse en sus baterías lo cual genera desconfianza a la marca de esa batería por lo cual es muy importante tener un producto que cumpla sus expectativas y generar alianzas estratégicas con los clientes directos como son las cooperativa o uniones de taxista para que estos influyan con sus recomendaciones en la decisión de compra a sus agremiados que son los potenciales clientes estableciéndose que el precio no sea tan relevante como la calidad del producto.

3.2. Investigación Cuantitativa:**Hipótesis:**

Las hipótesis planteadas para la elaboración de esta encuesta son las siguientes:

- La gran mayoría de los usuarios de vehículos de servicio público cuando tienen que cambiar o reemplazar la batería automotriz de sus vehículos la compran de acuerdo a la recomendación de su mecánico de confianza.
- Las baterías de mayor preferencia de los usuarios de vehículos de servicio público son las que entregan como mínimo un año de garantía por parte de la marca.
- Las baterías que más se comercializan para el segmento de vehículos livianos (taxis) son los que tienen caja de color amarillo que se identifica con ellos.

Variables:

Las variables independientes establecidas en la hipótesis son el tiempo de duración del producto, precio, promoción, publicidad en puntos de venta y el diseño de productos (batería o acumulador) los cuales influyen como variable

dependiente en el comportamiento de compra de consumidor de una batería automotriz.

3.2.1. Encuestas

Se realizaron 50 encuestas dirigidas a hombres y mujeres que dispongan de un vehículo liviano de servicio público en sus respectivos centros de operaciones (cooperativas de Taxis, camionetas, furgonetas escolares) y que por ende utilicen en ellos baterías automotrices domiciliados en la ciudad de Quito para lo cual se estableció un banco de nueve preguntas de acuerdo a un guion planteado.

3.3. Conclusiones:

3.3.1. Análisis cualitativo y cuantitativo

Tabla 2. Análisis Cualitativo y cuantitativo

CUALITATIVO	CUANTITATIVO
1. Los consumidores de baterías de servicio público tienen a la marca BOSCH en primer lugar como recordación de marca o Top of Mind.	1. Los consumidores prefieren comprar sus unidades una marca que tenga la mayor participación y repuestos.
2. Los consumidores conocen y prefieren una batería que otorgue un año de garantía.	2. Los consumidores que tienen vehículos nuevos mientras dure la garantía prefieren realizar los mantenimientos en el concesionario.
3. Los consumidores prefieren marcas de baterías que reciban la usada como parte de pago.	3. Los usuarios ven en la televisión abierta la publicidad de baterías automotrices.
4. Los usuarios de vehículos conocen sobre las características eléctricas que tienen que tener una batería para su vehículo.	4. Los usuarios prefieren comprar baterías que sean importadas más que las nacionales.
5. Los usuarios al momento de su mantenimiento preventivo recurren a su mecánico de confianza y no al concesionario.	5. Los usuarios necesitan baterías de uso automotriz que oscilen en precios de \$120,00 a \$150,00 por unidad.
6. Los usuarios de baterías buscan una batería que rinda más de un año por el tipo de trabajo que desempeñan.	6. Los usuarios establecen el precio de las baterías para la decisión de compra más que el servicio post-venta.
7. Los usuarios gusta de una batería	7. Los usuarios de transporte público

<p>que este diseñada para el tipo que trabajo que desarrollan como el servicio público al mejor costo.</p>	<p>necesitan marcas que realicen servicio post-venta para tomar la decisión de compra.</p> <p>8. Los usuarios establecen que la gran mayoría de marcas de baterías otorgan un año de garantía al momento de la compra.</p>
--	--

3.2.2 Análisis de correlación de variables:

- ✓ La marca más vendida de vehículos en el segmento de vehículos de servicio público es Chevrolet que tiene un 23 % de participación en los encuestados, siendo el mecánico al que recurre el usuario al momento de tener problemas con su batería pero no le recomienda un producto destinado para servicio público.
- ✓ La mayoría de los encuestados colocan al concesionario como primera opción en el caso de presentarse un problema de funcionamiento de la batería automotriz dentro del tiempo de garantía en el caso de que el vehículo sea nuevo, pero el concesionario no está al tanto de la actividad del carro para otorgar una garantía.
- ✓ La marca de batería más usada actualmente en este segmento es Bosch que llega a un 39% de los encuestados seguida por la marca nacional como Ecuador, de la cual los usuarios no tienen definida la especializada en vehículos de servicio público.
- ✓ La televisión abierta es el medio más visto en lo que respecta a la publicidad de baterías automotrices la cual invita a comprar una marca específica mas no la adecuada para cada vehículo según su actividad.
- ✓ De acuerdo a las marcas de vehículos que utilizan el precio promedio que estarían dispuesta a pagar es de \$120,00 a \$150,00 desconociendo si estas son para usar en vehículos de servicio público.
- ✓ Dentro del valor agregado que entrega la marca o comercializadora de baterías automotrices como parte de la venta es el servicio post-venta

establecido en el tiempo que se otorga por garantía de fábrica, que en un 56% es de 12 meses o un año.

- ✓ Las baterías importadas son las de mayor preferencia para una decisión de compra dentro del grupo de encuestado a pesar que la marca de mayor recordación es producida en el Ecuador.
- ✓ El precio se establece como la parte más sensible al momento de la decisión compra de una batería automotriz es el precio el cual llega a un 40% de los encuestados acompañado del servicio post-venta.
- ✓ En el caso de los usuarios dedicados a la transportación publica su factor de influencia en el tiempo de garantía seguido por el precio de la batería más no de la duración de la misma.

3.2.3 Conclusiones de la hipótesis:

Podemos descartar en esta encuesta que los usuarios no recurren a sus mecánicos de confianza sino que van directamente a sus concesionarios dentro del periodo de vigencia de la garantía en caso de vehículos nuevos, dicho comportamiento cambia al cuando el vehículo termina su periodo de garantía y recurren a su mecánico de confianza.

Se ratifica que más de la mitad de los usuarios utilizan una batería que ofrece un año o 12 meses de garantía, pero este no es un factor relevante de decisión de compra siendo precio como lo determinan los resultados de la encuesta.

La marca con mayor participación de preferencia en esta encuesta es Bosch seguido de Baterías Ecuador y Motorex como las tres marcas de mayor preferencia de los encuestados.

4. CAPITULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

A través de la interpretación de los resultados obtenidos dentro de los aspectos más relevantes de la industria a través del análisis PEST, el análisis de las

cinco fuerzas de Porter y el análisis del cliente con la investigación cualitativa y cuantitativa podemos describir las oportunidades de negocio encontradas:

- *Qué se puede vender:* En base a la investigación del cliente, se puede comercializar baterías automotrices o acumuladores de energía diseñados para consumidores que poseen vehículos de servicio público como taxis y vehículos de alquiler, la cual tiene como característica principal resistir el uso contante (ciclos) con características técnicas especiales que alargan su vida útil como ventaja competitiva llegando hasta un 20 % más de vida útil del promedio que son las necesidades que tiene este tipo de clientes.
- *A quién:* De acuerdo a los resultados del crecimiento de la industria automotriz con respecto a vehículos livianos, este producto está diseñado para consumidores hombres o mujeres que ejerce su profesión como choferes profesionales y que estén dedicados a la actividad de transporte de público de pasajeros en automotores livianos que con los mayores consumidores de baterías debido a su actividad de uso permanente de arrancadas. (ciclos)
- *Dónde:* Este producto tiene su punto de distribución en la ciudad de Quito, principalmente en el sector sur de la ciudad y se establece como clientes a los gremios o cooperativas de transporte de taxis y empresas de transporte escolar y estos a su vez entregar a los consumidores que son los propietarios de los vehículos de alquiler ya detallados.

En base a las investigaciones se determina que existe un mercado de clientes y consumidores que prestan el servicio público de transporte dispuestos a comprar este producto por tener un precio competitivo, teniendo como ventaja competitiva una duración adicional con condiciones normales de uso que sus similares del mercado que inicialmente son 7.900 usuarios agremiados en la Unión de Cooperativas de Taxis de Pichincha los cuales requieren constantemente renovación de insumos automotrices por su actividad.

La oportunidad de negocio es favorable en la parte política y económica por el cambio de las regulaciones estatales que tienen que ver con las importaciones y

el apoyo a los emprendimientos para el fortalecimiento de la economía, acompañado con los programas de renovación del parque automotor con el plan estatal “Plan Renova” regentado por la Agencia Nacional de Tránsito que incentiva la renovación vehicular de varios sectores productivos en especial los de servicio público. (ANT, 2017), lo que representa una oportunidad de negocio para este producto por la renovación del parque automotor de este sector de servicio público con respecto al recambio de baterías automotrices por el alto índice de consumo de este producto en este sector.

Pese a que el mercado automotriz ecuatoriano ha tenido un decrecimiento en el año 2016 de acuerdo a la Asociación Automotriz del Interior (AEADE, 2017) que llegó a tener un decrecimiento del 21,47% con respecto al año 2015, siendo menor al decrecimiento comparado con el 2014 que llegó hasta un -32%, el sector de transportación pública ha visto un incremento en sus importaciones entre varios factores.

Existe industria nacionales de baterías o acumuladores pero que no han enfocado sus estrategias comerciales a esta parte del sector automotriz, lo cual genera una oportunidad de negocio por la alta rotación de consumo de insumos y repuestos que este sector demanda pero no está atendido de manera directa.

Se va a comercializar un producto que cumpla las expectativas de compra de los consumidores en especial por el precio del mismo con la ventaja de que esta batería tendrá un desempeño adicional en servicio que superaría a sus competidores directos acompañado de un servicio post-venta para el seguimiento del desempeño de las baterías.

De acuerdo a los resultados arrojados en la investigación de mercado se establece que los usuarios de transportación pública que importan sus unidades nuevas terminan su garantía de mantenimiento en el concesionario se cambian enseguida a una batería de su gusto y preferencia lo que es una oportunidad de para ingresar a este tipo de consumidores, teniendo contantemente el respaldo del fabricante para el soporte de la garantía de uso de una batería automotriz que en promedio son doce meses.

Finalmente se establece con la investigación que los gustos y preferencias de los usuarios del transporte tiene a la marca Boch como la primera opción de recordación, pero al momento de la toma de decisión de compra existe factores distintos a la marca como es precio, tiempo de garantía y servicio post-venta que es una oportunidad ya que son valores agregados que se puede ofrecer a los clientes en este proyecto.

5. CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing:

La estrategia que se empleará en este plan de negocios es de diferenciación de proveedores de mejores costos, al ofrecer al mercado objetivo más por lo mismo como estrategia general de posicionamiento, es decir ofrecer más valor por su dinero por una batería que presenta una ventaja competitiva sobre las demás, con un servicio diferenciado de post-venta en el primer año de vida útil de la misma esto a un menor costo de sus similares en el mercado.

Esta estrategia está enfocada a un mercado objetivo de usuarios que tienen vehículos de servicio público que buscan una batería que sea más eficiente pero que no tenga mayor costo del que forma parte de su mantenimiento preventivo, satisfaciendo al usuario el uso y beneficio otorgado a un precio correcto.

En este plan de negocios está diseñado para poder llegar inicialmente a sus usuarios con una batería automotriz que por sus características y beneficios es el ideal para su actividad productiva que es la de transporte público y tener la satisfacción del cliente para que su próxima recompra sea con el mismo producto.

5.1.1. Mercado Objetivo

Para que la comercialización y distribución de las baterías de uso automotriz para vehículos de servicio público se desarrolle en la ciudad de Quito se tiene como mercado objetivo los usuarios establecidos en cooperativas o uniones de

taxista sur de la ciudad de Quito, de acuerdo a la Gerente General de la UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA Lcda. Lida Venegas solo en su agremiación concentran aproximadamente 7.500 unidades registradas actualmente de taxis en ese sector de la ciudad que serían los consumidores de las baterías automotrices establecidas en el proyecto.

VARIABLES PARA LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO META ESTABLECIDOS PARA ESTE PROYECTO SON:

- Geográfica:
 - Ciudad de Quito, Ecuador, sector sur de Quito y valles sur-oriental (urbano y rural)
- Demográfica:
 - Edad: desde los 18 años en adelante
 - Género: Hombre y mujeres
 - Ocupación: Choferes profesionales
 - Educación: Nivel medio y de tercer nivel
 - Ocupación: Dedicados a la actividad de transportación pública
- Psicográfica:
 - Usuarios muy preocupados de su herramienta de trabajo como es su vehículo.
 - Consumidores buscan alternativas económica y de calidad.
- Conductual:
 - Alto conocimiento de técnica automotriz
 - Conocimientos de los insumos que forman parte de su vehículo
 - Buscadores de mayores beneficios a bajo costo para sus requerimientos generando lealtad a su producto o servicio.

Se ha establecido un mercado objetivo en base a las unidades agremiadas en la Unión de Cooperativas de Taxis de Pichincha en la cual llegar a 7.500 unidades las cuales de acuerdo al estudio cualitativo tienen un promedio de

cambio de la batería de uso automotriz cada 10 meses llegando a tener un universo de consumo de 9.000 baterías anualmente.

5.1.2. Estrategia a ejecutarse:

ENERGI TAXI será posicionado como la primera opción de compra de baterías automotrices para vehículos de servicio público, de acuerdo al estudio del cliente se estableció que los factores que incluyen en la decisión de compra es tanto el servicio post venta como el precio del bien y dentro de las actividades de marketing que se va a realizar por lo cual se establece la siguiente estrategia:

- Entregar un producto cuya tecnología de construcción establecida en su estructura química que generaría un rendimiento esperado de un 20 % más que sus similares.
- Liderazgo de costo absoluto logrando los precios de distribución del producto más bajos y así establecer un precio para el consumidor.
- Enfoque, dirigido a los consumidores del sector de transportación liviana de pasajeros entregándoles servicio inmediato en post-venta y reposición de baterías a través de un sistema de entrega eficiente que permite reducir costos innecesarios y a precio bajos.
- Especialista en nicho de mercado: El proyecto contempla la atención directa y personalizada a todos los usuarios y consumidores que tengan vehículo para uso de servicio público a través de calidad-precio y con servicio, que en su gran parte el líder del mercado no llega a atenderles a los consumidores sino a través de una red de distribución. Si el líder de mercado aplica una estrategia para ampliar su participación en el mercado se aumentará la atención a varios nichos o nichos múltiples, por lo cual como parte del proyecto se establece visitas técnicas y/o comerciales a todas las cooperativas agremiadas para generar un tendencia en el requerimiento del producto del proyecto en los clientes o distribuidores.
- El enfoque estará en la evaluación de los clientes del sector y también en las actividades que realice los competidores directos que atacan al mismo segmento de clientes para buscar alternativas que hagan la diferenciación con

la competencia en especial para generar confianza del producto y servicio para diferenciarse de sus similares del mercado.

- El posicionamiento del producto ofertado está dado por los consumidores que poseen vehículos de servicio público los cuales se establecieron en la investigación como factores muy importantes el servicio post venta del producto hasta la culminación de su vida útil que puede llegar a 15 % de duración de sus similares en el mercado sin necesariamente costar más que las marcas tradicionales, para lo cual se dirigirá los esfuerzos de mercadeo en gran parte a los mecánicos de la zona con capacitación que de acuerdo a los resultados de la investigación con aquellos que recomiendan en su gran mayoría que marca y tipo de batería tienen que usar sus clientes o usuarios finales al momento del recambio de la baterías automotriz.

5.1.3. Propuesta de valor

Uno de los factores críticos dentro del funcionamiento y desarrollo de una unidad automotriz de servicio público de acuerdo a los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa es la batería automotriz la misma que tiene que estar en condiciones óptimas de arranque lo cual tiene el producto **ENERGY TAXI**, que sin tener un mayor valor este genera seguridad y confianza al momento de los arranques e incluso supera el tiempo de vida útil de sus similares del mercado con una propuesta de valor de más por lo mismo.

5.2. MEZCLA DE MARKETING

5.2.1. PRODUCTO Y SERVICIO

5.2.1.1 Producto:

El producto base se este plan de negocios es una batería automotriz diseñada con tecnología de punta por el más grande fabricante a nivel regional que Johnson Controls con su centro de tecnología y fábrica en la ciudad de Cali-

Colombia, esta batería garantiza mayor cantidad de arranques o ciclos con una duración extendida de su vida útil, la cual es especialmente para vehículos livianos de servicio público por sus exigentes condiciones de uso como taxis, camionetas de alquiler y de servicio escolar, siendo su estructura química de plomo, calcio y plata con un voltaje base de 12,50 voltios en percha y un amperaje de reserva mas alto que sus similares, siendo su estructura es de forma rectangular, la misma que cuenta con indicadores de carga y es de libre mantenimiento, conformada por seis celdas, las cuales tienen dos placas (una positiva y una negativa) de acuerdo a la siguiente imagen:

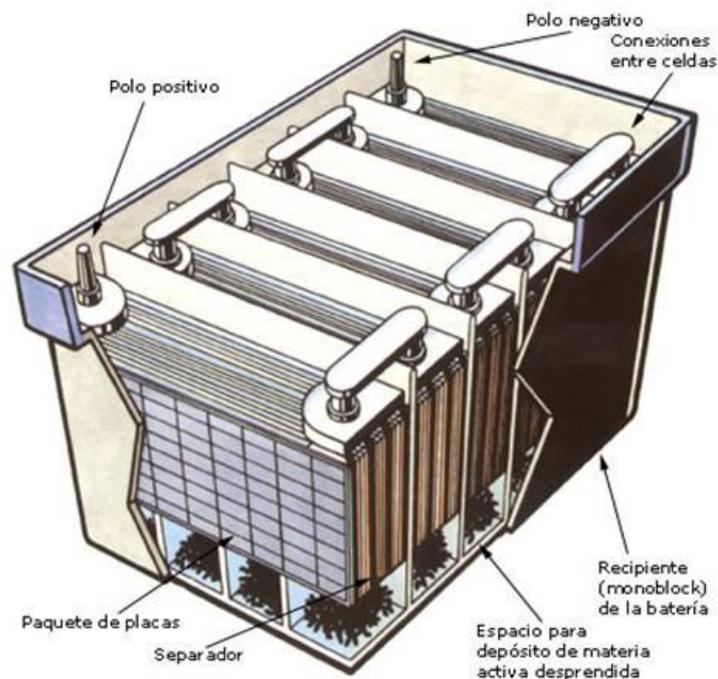


Figura 1. Composición de una batería automotriz



Figura 2. Batería automotriz.

5.2.1.2. Marca:

De acuerdo a los datos dados por el estudio del cliente ENERGY TAXI será la marca tanto del nombre de la organización como del producto el cual está relacionado con la actividad de los consumidores y dentro de la conformación de la estructura organizacional se establece el respectivo registro tanto de la marca del producto como de la organización comercial siguiendo los procedimientos que establece el IEPI para el registro de marca o patentes



Figura 3. Marca de Energy Taxi

5.2.1.3 Etiquetado:

Cada batería vendrá etiquetado desde punto de fábrica tanto en el anverso como el reverso la marca de la batería **ENERGI TAXI** con las normativas mínimas exigidas por la legislación ecuatoriana en el caso de productos importados en especial su característica especial de construcción, punto de origen, fabricante, etc., y en la parte superior el código de batería de acuerdo a la especificación técnica con valones nominales de capacidad de reserva de acuerdo a tres rangos de temperatura, y en lateral de la batería la respectiva tarjeta de garantía vigente de acuerdo a un código establecido por parte del fabricante.

5.2.1.3.1. Frontal:



Figura 4. Etiqueta frontal

5.2.1.3.2. Posterior:

MES AJUSTE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	2017	2018	2019	2020
1. El ácido sulfúrico (38%) es corrosivo y venenoso. Existe peligro de quemaduras y daños graves a los ojos. Lávese inmediatamente con agua y acuda al médico. 2. Peligro eléctrico. No haga conexiones de puente entre las terminales. 3. Emisión de gases explosivos. Mantenga las baterías alejadas de las chispas y de las flamas. 4. Recargue la batería fuera del vehículo en una zona bien ventilada. 5. No la llene demasiado.													N° de serie YB12345678 Record No. on customer receipt			
<small>Batería, húmeda, llena de ácido, eléctrica, almacenamiento. Solo se aplica cuando la batería está llena de ácido.</small>																

Figura 5. Etiqueta posterior

5.2.1.3.3. Superior:



Figura 6. Etiqueta superior.

5.2.1.4. Soporte Técnico:

Las baterías ENERGY TAXI tienen un año de garantía desde la venta e instalación en los vehículos en el punto de venta y se le entrega al cliente una cartilla de mantenimiento preventivo para el control del desempeño de la batería en su vida útil.

5.2.1.4.2. Términos de la garantía:

Las baterías ENERGY TAXI tienen una garantía contra cualquier defecto de fabricación.

La garantía no se aplica en los siguientes casos:

- La batería no es la adecuada al vehículo. (manual del fabricante)
- La batería presenta sobre-calentamiento por fallar mecánicas en el sistema eléctrico.
- Cuando se presenta signos de corto circuito como la fundición de los bornes por manipulación de la batería. (centros no autorizados)
- Cuando el usuario no se presente mínimo cada 90 días al distribuidor para el chequeo preventivo.
- La no presentación de la cartilla de control y garantía para el reclamo de la batería.
- Cuando la batería se presenta golpes en su caja y rotura de sus bornes.

5.2.2. PRECIO:

Energy Taxi fijará los precios de valor enfocada al cliente de acuerdo a los resultados de la investigación del cliente los cuales establecieron un precio justo que pagaría por una batería para sus vehículos de servicio, por lo cual las baterías ENERGY TAXI tendrán precio similares que sus similares en el mercado pero con el beneficio que es un producto adecuado que tendrá un rendimiento adicional en su vida útil.

Tabla 3 Lista de precios

LISTA DE PRECIO AL PUBLICO Y DISTRIBUIDOR		
ITEM	PRECIO AL PUBLICO	PRECIO DISTRIBUIDOR
BATERIA 42I700	\$ 102,00	\$ 61,20
BATERIA 34850	\$ 105,00	\$ 63,00
BATERIA 24950	\$ 147,00	\$ 88,20
BATERIA 271000	\$ 167,00	\$ 100,20

5.1.2.1. Costos:

Energy Taxi importará desde Cali-Colombia el primer pedido de baterías automotrices los cuales tendrán los siguiente costos CIF puesto en bodega Quito: (Costo, seguro y Flete) , y el pedido inicial desde la puesta de pedido a planta hasta la llega a Bodega Quito será de 45 días.

Tabla 4. Primer pedido de importación.

ITEM	COSTO	Unidades Plan de Negocio	COSTO TOTAL
BATERIA 42I700	\$ 35,42	220	\$ 7.792,40
BATERIA 34850	\$ 47,02	180	\$ 8.463,60
BATERIA 24950	\$ 45,89	140	\$ 6.424,60
BATERIA 271000	\$ 54,13	160	\$ 8.660,80
TOTAL DE PEDIDO IMPORTACION		700	\$ 31.341,40

5.1.2.2. Estrategia de fijación de precios:

La estrategia de entrada será la fijación de precios de penetración de mercado con el cual se establecerá un descuento del 5% los primeros 180 días adicional al precio de distribución que se tiene en el mercado con la oferta de valor que el producto tendrá una duración adicional de sus similares y a menor costo teniendo que realizar la mayor cobertura posible tanto en las cooperativas de taxis y centros de distribución de baterías automotrices, donde los distribuidores son muy sensibles a un precio especial y acompañado de campañas de promocionales y así trasladar estos beneficios y precios a los usuarios finales.

Dentro de la estrategia de precios también se establecerá promociones que serán dadas por ventas por temporalidad, como por ejemplo precios especiales con un descuento del 10% del PVP para el servicio de transporte escolar quince días antes del inicio de clases en la región sierra en los meses de Agosto y Septiembre, y se recibirá la batería usada que cubrirá parte de ese descuento.

La batería usada será entregada a un gestor de residuos que actualmente existe en Quito el mismo que entregará un valor promedio de acuerdo al tipo de batería, el cual será canalizado para sustentar las promociones vigentes.

Para la sustentación de estos programas de promoción de ventas se aplicará el método de porcentaje de ventas tanto las actuales como las pronosticadas y establecer así resultados derivados de estas actividades

5.1.2.3. Estrategia de ajuste de precios:

Las estrategias que aplicará ENERGY TAXI para el ajuste de precios son las siguientes:

5.1.2.3.1. Fijación promocional de precios:

Dentro del segmento de usuario de vehículos de servicio público existe épocas del año en la cual están al 100% de capacidad operativa y para esto se realizará campañas de mantenimiento preventivo con promociones por

temporalidad (entrada a clases, vacaciones, revisión técnica vehicular) con una duración de 15 días en cada campaña promocional.

5.1.2.3.2. Fijación de precios de descuento y de bonificación:

Existirá como política de precios bonificaciones por pronto pago de las facturas a crédito, promociones de volumen de compra como docena de trece, bonificaciones por reciclaje de baterías usadas, activaciones en punto de venta para chequeos eléctricos sin costo.

El precio de venta al público en el mercado local de baterías automotrices al usuario en general tiene una similitud en todas las marcas que existe en el mercado local, de estos precios se tiene como porcentaje de rentabilidad para la importación y con precios CIF una rentabilidad promedio de 40% sobre el precio de CIF de importación, y nuestra empresa a su vez dará al distribuidor un descuento promedio entre 30% y 35% del precio de lista actual acompañado de estrategias de comercialización como por ejemplo promociones vigentes de acuerdo a la temporalidad.

5.1.2.4. Política de precios

Se establece un margen de descuento para el distribuidor de acuerdo al volumen de compra y forma de pago va desde el 30% al 40% con relación a la lista de precios que puede ser de contado o a crédito con un plazo de 60 días a un solo pago.

5.1.3. PLAZA:

5.1.3.1. Estrategia de distribución

En Energy Taxi se aplicará la estrategia selectiva donde se establecerá canales de distribución de las baterías automotrices para la comercialización de las baterías automotrices como son las cooperativas de taxis, camionetas de alquiler y transporte escolar ubicadas en el sur de Quito para que a su vez estos ofrezcan el producto a los usuarios finales de vehículos del servicio público.

El tiempo de entrega de máximo 48 horas desde la emisión de la orden de compra y facturación a la red de clientes-distribuidores que están ubicados en el sur de la ciudad de Quito inicialmente para posteriormente realizar la cobertura a toda la ciudad y valles adyacentes bajo la misma estrategia de distribución.

Los despachos serán realizados semanalmente a través de un vehículo que tendrá dos funciones primordiales como es la parte logística, comercial y también la parte técnica para servicio post-venta con el análisis de reclamos de baterías y en el caso que amerite el otorgamiento de garantías técnicas en sitio, y la revisión de baterías en stock.

Se llevará un registro de movimiento de inventario del canal de distribución a través de un kardex digital en la cual se establecerá la referencia de batería que tienen más de 90 días en percha, las mismas que serán retiradas y reemplazadas por referencia de mayor rotación, ya que este producto tiene un tiempo de vigencia desde su fecha de fabricación que es 18 meses.

5.1.3.2. Puntos de venta:

Los puntos de distribución y atención a los usuarios finales serán las cooperativas de taxi agremiados en la Unión de Cooperativas de Taxis que estarán debidamente distribuidos y atendidos en el sur de la ciudad de Quito.

Los puntos de distribución que agrupan a la mayoría de usuario tendrán en exhibición las baterías en sus instalaciones y tendrán un asesor de mostrador que recomendará al usuario la batería adecuada, los precios de ventas y los servicios post-venta que tiene como beneficio por la compra de las baterías ENERGY TAXI como son los mantenimientos preventivos y en el caso de presentar un reclamo de garantía ser el centro de atención para el mismo.

En canal de distribución en el caso que requiera una atención inmediata en el servicio post-venta y estuviere disponible el vehículo de servicio técnico puede acercarse al punto de atención a distribuidores ubicado un punto estratégico del sur de Quito en cual se dará el soporte comercial y técnico en el caso que requiera, tanto a la red de distribución como al usuario final.

5.1.3.3. Tipo de canal:

De acuerdo a Kottler y Armstrong (2013) se aplicará el canal de distribución tipo 3 en la cual la organización importará el producto del fabricante desde Cali-Colombia, se recibe la importación de baterías las mismas que son comercializadas y distribuidas al minorista (cooperativa y uniones de taxis) para que estos a su vez lo vendan e instalen en sus puntos de venta a los consumidores o usuarios finales (taxis, camionetas y furgonetas de servicio escolar).



Figura 10.2 (Fundamentos de Marketing, Kottler y Armstrong, 2013, Pág. 296)

Estos distribuidores serán todas las cooperativas de taxis y la Unión de Cooperativas de taxis de Pichincha del sur de la ciudad de Quito los cuales tendrán en sus instalaciones material POP del producto y exhibidores o perchas en la cual estarán colocadas las referencias de baterías de mayor rotación de acuerdo al parque automotor de cada cooperativa o agremiación, a esto se le agrega charlas técnicas-comerciales periódicas para con esto informar sobre las bondades de la batería automotriz y su servicio post-venta y así motivar que los usuarios demanden el producto en cada distribuidor.

5.1.4. PROMOCION Y PUBLICIDAD

5.1.4.1. Estrategia promocional:

ENERGY TAXI aplicará la estrategia de promoción de empujar (pull) mediante la formación de una estructura comercial con una fuerza de ventas debidamente capacitada y zonificada para cada área del sur de Quito y los Valles, promoviendo la distribución y comercialización de las baterías

automotrices para el segmento de usuarios de servicio público liviano. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 364).

Con esta estrategia se apoyará con capacitaciones a los puntos de distribución con una campaña de imagen dentro de los locales de cada local comercial con material POP el cual será colocado en cada local o punto de venta del distribuidor junto con los exhibidores de baterías que tendrán una imagen llamativa poniendo énfasis al sector de taxis acompañado con la producción y realización de campañas con hojas volantes para incidir en el usuario que al momento de tomar la decisión de compra consideren la nueva marca ENERGY TAXI como su batería de preferencia.

5.1.4.2. Promoción de ventas

De acuerdo a la información obtenida en el análisis la encuesta podemos establecer que la competencia utiliza la estrategia pull ya que los usuarios finales han visto la publicidad en especial de baterías automotrices tanto por radio como por televisión local.

Dentro de la planificación Inicialmente no está previsto pautar dentro de este medio de publicidad principalmente por sus altos costos, pero si a mediano plazo, se realizará una inversión para realizar una

Se establecerá actividades en redes sociales enfocada en testimonios de usuarios finales que evidencien la duración y calidad de la batería, y para esto se va a entregar e instalar en diez unidades de servicio público una batería automotriz la misma que será monitoreada mensualmente en los puntos de distribución de la cual se obtendrá información de la evolución de cada batería a través de un informe técnico que será publicado en las red social Facebook que será un complemento a la publicidad de boca en boca.

5.1.4.3. Fuerza de ventas

La estructura de la fuerza de ventas va a ser inicialmente en función a la comercialización de una sola línea de negocios que son las baterías automotrices utilizando una *estructura territorial de fuerza de ventas* para esto

se dividirá al sur de Quito en tres zonas geográficas inicialmente para en lo posterior realizar la cobertura al resto de la ciudad y los valles adyacentes.

Se realizará el reclutamiento y selección de tres asesores comerciales de campo y un asesor comercial interno, los cuales tendrán una capacitación técnica – comercial de las baterías automotrices estableciendo un paquete de remuneraciones de acuerdo a metas y cumplimientos acompañado a una evaluación de gestión comercial trimestral.

Se realizará inicialmente una geolocalización a cada distribuidor y cliente con la cobertura de la fuerza de ventas complementada con información demográfica como edad, fecha de cumpleaños, etc., y psicográficos con los comportamientos de compra para establecer clientes por rangos (A, B, C) para estructurar un programas tanto de visitas e inversión a cada punto de venta de acuerdo a su rango.

Tabla 5. Estructura remunerativa de la FFVV

ENERGY TAXI

ESTRUCTURA REMUNERATIVA MENSUAL DE LA FFVV.								
CARGO	SUELDO BASE SECTORIAL	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	VACACIONES	F.R.	COMISIONES	IESS PATRONAL	TOTAL COSTO FFVV
ASESOR COMERCIAL 1	\$ 397,96	\$ 49,75	\$ 32,17	\$ 24,87	\$ 49,75	\$ 199,00	\$ 72,53	\$ 826,02
ASESOR COMERCIAL 2	\$ 397,96	\$ 49,75	\$ 32,17	\$ 24,87	\$ 49,75	\$ 199,00	\$ 72,53	\$ 826,02
ASESOR COMERCIAL 3	\$ 397,96	\$ 49,75	\$ 32,17	\$ 24,87	\$ 49,75	\$ 199,00	\$ 72,53	\$ 826,02
ASESOR DE MOSTRADOR	\$ 397,96	\$ 33,16	\$ 32,17	\$ 16,58	\$ 33,16	\$ -	\$ 48,35	\$ 561,39
TOTAL GENERAL	\$ 1.591,84	\$ 182,40	\$ 128,67	\$ 91,20	\$ 182,40	\$ 597,00	\$ 265,94	\$ 3.039,46

5.1.4.4. Marketing Directo

La empresa realizará inicialmente marketing directo a través de redes sociales como son FACEBOOK para publicar anuncios sobre las baterías automotrices,

anuncios en diarios de entrega gratuita a los usuarios como en el Metro Hoy y diario "Que!!" , del diario El Universo y de acuerdo a la evolución y impacto de estos medios se establecerán pautajes con revistas especializadas como son carburando del Grupo El Comercio.

Tabla 6.

4 P	Estrategia	Actividad	Costo Mensual	Costo Anual
SERVICIO	<i>Generación Básica</i>	Imagen corporativa	\$ 300,00	\$ 300,00
		Total Producto		\$ 300,00
PLAZA	<i>Generación de la plaza</i>	Creación de página Web, correo electrónico (dominio), redes sociales (Facebook)		
		Contrucción de exhibidores de baterías	\$ 650,00	\$ 7.800,00
		Total Plaza		\$ 7.800,00
PROMOCIÓN	<i>Pull</i>	Incentivos para fuerza de ventas.	\$ 100,00	\$ 1.200,00
		Incentivos para distribuidores	\$ 200,00	\$ 2.400,00
		TOTAL PULL		\$ 3.600,00
PERSONAS	<i>Capatacitación</i>	Capacitaciones para clientes	\$ 30,00	\$ 360,00
		Capacitaciones para fuerza de Ventas (trimestral)	\$ 20,00	\$ 80,00
		TOTAL PERSONAS		\$ 440,00
TOTAL MARKETING MIX				\$ 12.140,00

6. CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIACIONAL.

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión:

Tabla 7. Elementos de la Misión.

<i>ELEMENTOS</i>	<i>DETALLE</i>
1. Clientes a atender	Energy Taxi está enfocada a la atención a los usuarios de transporte público liviano como taxis y vehículos de transporte escolar,
2. Producto y servicio:	Se ofrece una batería automotriz de gran eficiencia para vehículos de servicio público con servicio post-venta en mantenimiento preventivo con garantía de un año.
3. Mercados	La distribución del producto esta enfocada a usuarios de servicio público del sur de Quito y sus valles aledaños.
4. Tecnología	A través de plataformas tecnológicas administrativas integrales se dará la atención comercial y técnica a los clientes y distribuidores.
5. Preocupación por la supervivencia, el crecimiento, y la rentabilidad	Energy Taxi está diseñada por generar un crecimiento sostenido en los próximos cinco años con políticas de expansión y una eficiente administración de sus costos.
6. Filosofía	La organización basa su crecimiento con ética y transparencia a sus clientes con políticas claras de comercialización con confianza en el equipo de trabajo
7. Concepto que tiene la empresa de sí misma	Ser una organización especializada en la provisión de insumos fundamentales con los mejores precios y servicios para el desarrollo de la actividad de transporte público.
8. Preocupación por su imagen pública	Energy Taxi preocupada por el medio ambiente canaliza los productos con un adecuado manejo hasta su colocación como de la disponibilidad de las baterías usadas con políticas acordes al manejo ambiental
9. Preocupación por los empleados	La organización ofrece un ambiente laboral tranquilo para poder cumplir los objetivos, con políticas de desarrollo y crecimiento profesional cumpliendo con todas las obligaciones contractuales y legales de cada miembro.

Misión ENERGY TAXI

“Somos una organización de distribución y comercialización de baterías automotrices de alto desempeño y calidad para vehículos livianos de servicio público en el sur de Quito, entregando de manera eficaz y dinámica baterías a accesibles y con un servicio post-venta de primera a todos los clientes, satisfaciendo sus expectativas con el apoyo de un equipo humano capacitado y motivado para generar rentabilidad y bienestar a los clientes y la organización”

6.1.2. Visión

Tabla 8. Elementos de la Visión.

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
1. Objetivo y Horizonte de Tiempo	Energy Taxi como marca y organización estará posicionada en los próximos cinco como referente en la provisión de baterías automotrices para vehículos de servicio público.
2. Ventaja Competitiva	Tener un producto que cumple y excede los requerimientos mínimos exigidos por los fabricantes de vehículos livianos entregando calidad y duración en las baterías automotrices.
3. Mezcla de productos y servicios, satisfacción de necesidades, responsabilidad social ambiental.	Energy Taxi ofrece tranquilidad y satisfacción a sus cliente en el uso de sus productos superando las exigencias máximas de calidad y seguridad con un compromiso social en la disposición final de los residuos producto del recambio.
4. Curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a prepararse para el futuro.	La organización anualmente evaluará y generará cambios en sus estructura adminsitrativa y comercial para estar a la vanguardia de la innovación y tecnología para generar la mejor atención en el menor tiempo posible a todos sus clientes con el apoyo de todo el elemento humano disponible.
5. Filosofía	Los valores que rigen a Energy Taxi son de honestidad, responsabilidad y compromiso con sus clientes, proveedores, accionista y la comunidad bajo un principio de transparencia y eficiencia en toda sus actividades.

Visión ENERGY TAXI

“Posicionar a ENERGY TAXI como organización y marca hasta el año 2.023 como un referentes de productos y servicios de primera calidad para sus clientes ofreciendo satisfacción y tranquilidad en su utilización con sentido de responsabilidad social y ambiental con el soporte tecnológico y técnico de última generación para entregar mayor valor a nuestros clientes y equipo de colaboradores con honestidad y transparencia”

6.1.3. Objetivos de la organización:

6.1.3.1. Objetivos estratégicos

Tabla 9. Objetivos Estratégicos

ESTRATEGIA	INDICATIVO	OBJETIVO
1. Incrementar volumen de ventas de baterías con mejoramiento de la rentabilidad	Valores de facturación anual.	Llegar a un crecimiento en facturación en dólares del año 1 al año 5 de un 28% cada año en el sector de transporte público liviano.
2. Extender la participación en el mercado de baterías automotrices para vehículos de servicio público	Participación porcentual en la percha de cada distribuidor.	Llegar a tener el 50 % en los próximos cinco años de participación de percha en cada distribuidor en especial las cooperativas de taxis.
3. Disminución en los reclamos de garantía de baterías	Número de reclamos de baterías por punto de distribución.	Llegar a tener un indicadores de reclamo al 1% de la facturación total en dólares hasta el quinto año del proyecto.
4. Mejoramiento de las competencias de los colaboradores con planes de crecimiento	Estabilidad laboral del staff de colaboradores y la disminución de rotación de personal.	Creación de planes de especialización, aprendizaje y desarrollo de habilidades para la promoción interna para el mejoramiento de procesos.

6.1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer el incremento anual en ventas en dólares mediante campañas de mercadeo trimestrales.
- Realizar eventos de activación de marca cada 60 días a los canales de distribución en especial en las reuniones de concejos de administración, eventos conmemorativos o de activación de marca.
- Establecer una capacitación técnica cada 30 días para el manejo de objeciones para la recepción de un reclamo de garantía de las baterías, para la correcta aplicación de una batería y técnicas de ventas.
- Reuniones semanales con la FFVV Juntas Operativas para la evaluación de las cifras y los avances de cumplimientos de objetivos, y

evaluación del desempeño personal de cada asesor para compensar con programas de incentivos y bonificaciones.

6.2. PLAN DE OPERACIONES

6.2.1. CADENA DE VALOR

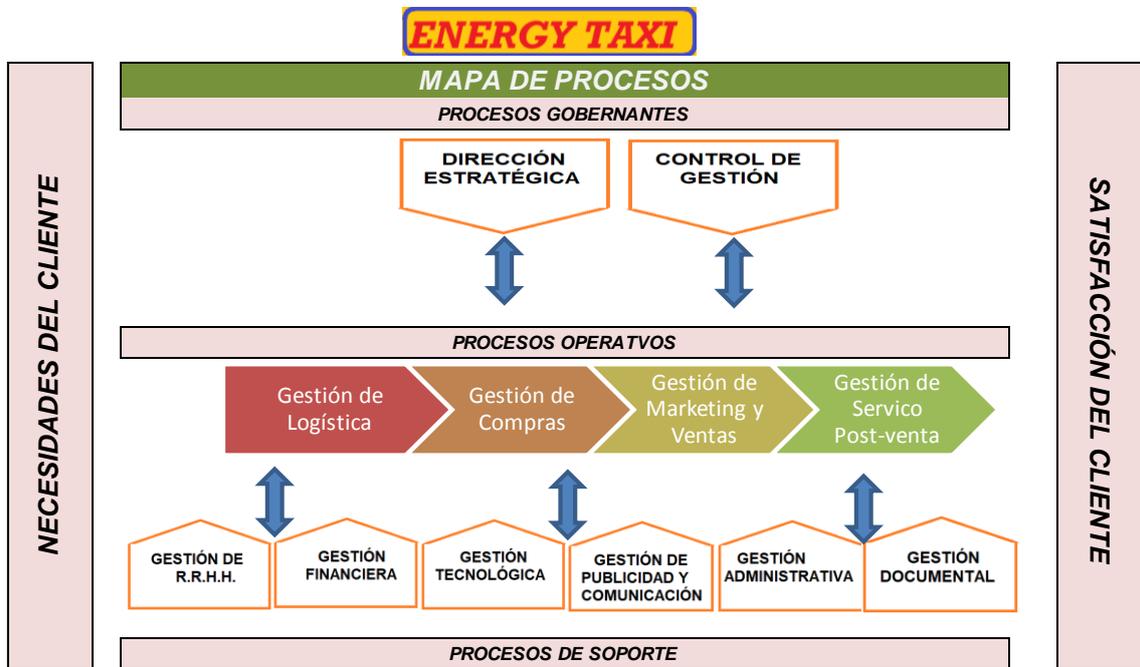
Para poder cumplir con los objetivos propuestos se establecen una serie de actividades para ofrecer productos y servicios con una cadena de valor que ayuda a cubrir las principales necesidades y expectativas de los clientes.

Tabla 10. Etapas de la cadena de valor de Energy Taxi

<i>ACTIVIDADES DE APOYO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	MARGEN
1. Infraestructura de la empresa	Ejecución de la planificación estratégica, cumplimiento de objetivos, manejo adecuado de las finanzas de la empresa.	
2. Gestión de recursos humanos	Gestión de competencias y habilidades con formación y profesionalización para promoción interna con políticas de retribución.	
3. Desarrollo de la tecnología	Implantación de programas integrales de administración, manejo de inventarios y atención a clientes (C.R.M.)	
4. Aprovisionamiento	Gestión de relacionamiento con el proveedor del exterior para el aprovisionamiento constante de baterías automotrices de acuerdo a las nuevas tecnologías.	
<i>ACTIVIDADES PRIMARIAS</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	
1. Logística Interior	Recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios de importación en bodegas debidamente acondicionadas con políticas de seguridad en almacenamiento de baterías automotrices	
2. Operaciones	Generación de pedidos de importación mensuales para mantener un inventario adecuado y de rotación para el cumplimiento de la entrega de los pedidos de los puntos de distribución.	
3. Logística exterior	Despacho y entrega con camiones propios de reparto en máximo 48 horas después de recibida la nota de pedido con personal calificado.	
4. Marketing y ventas	Planificación de visitas de acuerdo al tipo de cliente, con soporte técnico y comercial con activación de marca cada 60 días.	
5. Servicios post-venta	Visita técnica a cada punto de distribución para el chequeo de baterías en percha y su recambio en el caso que sea necesario y análisis de baterías que presente reclamos de garantía.	

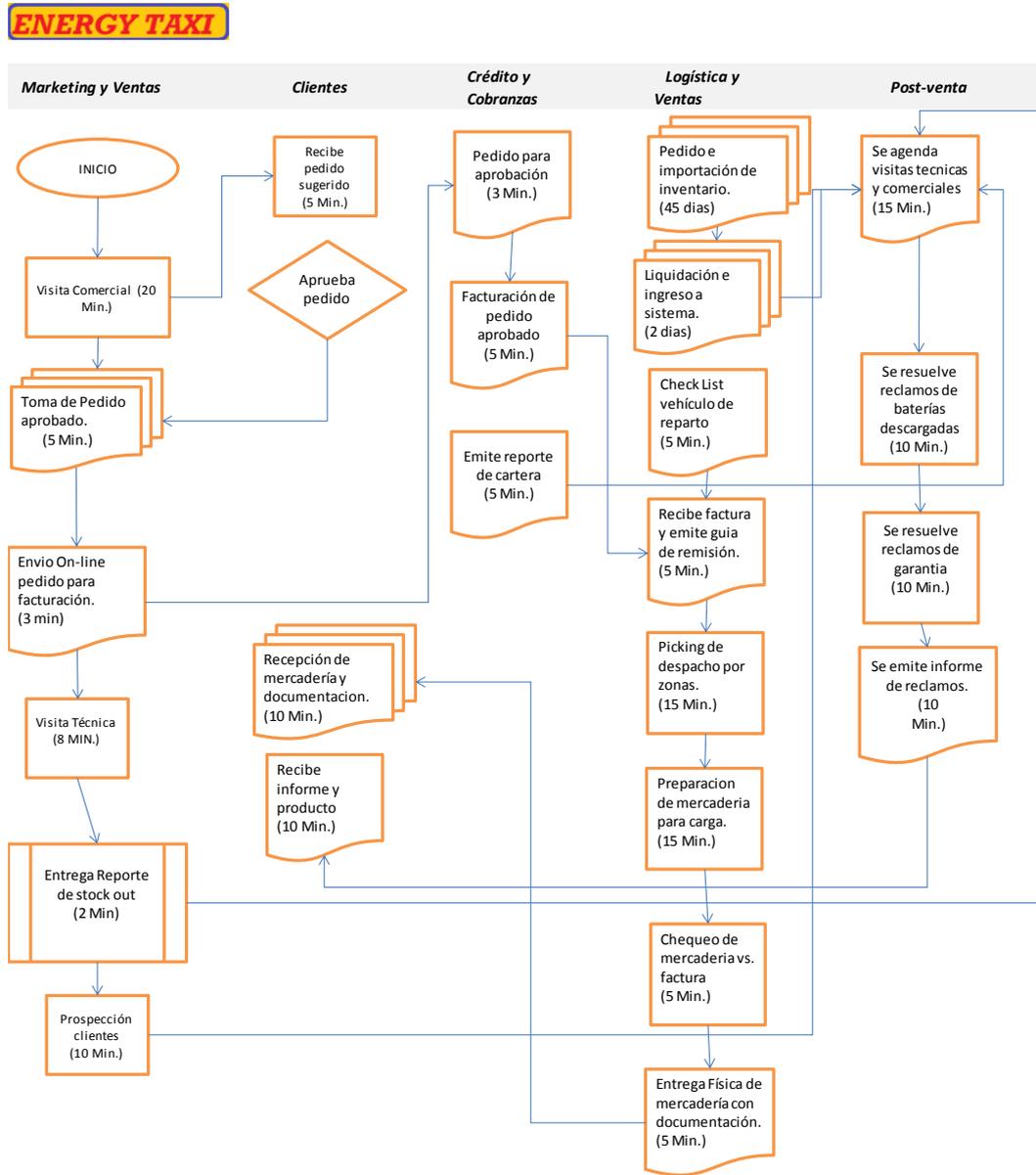
6.2.2. MAPA DE PROCESOS

Tabla 11. Mapas de Procesos.



6.2.3. FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

Tabla 12. Flujogramas de procesos



6.2.4. CAPACIDAD INSTALADA

Tabla 13. Capacidad Instalada.

ACTIVO CORRIENTE

<i>Inventario Inicial</i>	<i>Cant.</i>	<i>V. Unit.</i>	<i>V. Total</i>	<i>Proveedor</i>
BATERIA 421700	220	\$ 35,42	\$ 7.792,40	Johnson Controls Inc
BATERIA 34850	180	\$ 47,02	\$ 8.463,60	Johnson Controls Inc
BATERIA 24950	140	\$ 45,89	\$ 6.424,60	Johnson Controls Inc
BATERIA 271000	160	\$ 54,13	\$ 8.660,80	Johnson Controls Inc
TOTAL INVENTARIO			\$ 31.341,40	

ACTIVOS FIJOS

<i>Equipos de computación</i>	<i>Cant.</i>	<i>V. Unit.</i>	<i>V. Total</i>	<i>Proveedor</i>
Computadora	7	\$ 450,00	\$ 3.150,00	HP Store Ecuador
Impresora	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00	HP Store Ecuador
copiadora y excaner	1	\$ 550,00	\$ 550,00	HP Store Ecuador
<i>Software</i>	<i>Cant.</i>	<i>V. Unit.</i>	<i>V. Total</i>	<i>Proveedor</i>
Programa administrativo	1	\$ 350,00	\$ 350,00	Ecuaquimica S.A.
<i>Muebles y enseres</i>	<i>Cant.</i>	<i>V. Unit.</i>	<i>V. Total</i>	<i>Proveedor</i>
Gerencia	1	\$ 507,00	\$ 507,00	Showroom Tenerife
Asistenta	1	\$ 364,00	\$ 364,00	Showroom Tenerife
Jefe Comercial	1	\$ 485,00	\$ 485,00	Showroom Tenerife
Asesores comerciales	3	\$ 242,00	\$ 726,00	Showroom Tenerife
Jefe bodega	1	\$ 364,00	\$ 364,00	Showroom Tenerife
Almacen de ventas	1	\$ 540,00	\$ 540,00	Showroom Tenerife
Bodega Central (Pallet racking)	5	\$ 1.350,00	\$ 6.750,00	Racks del Pacifico
Transpaletas	2	\$ 280,00	\$ 560,00	CONAUTO
<i>Vehículos</i>	<i>Cant.</i>	<i>V. Unit.</i>	<i>V. Total</i>	<i>Proveedor</i>
Chevrolet N300	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	Autolandia
Chevrolet NLR	1	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	Autolandia
Montacarga Baoli	1	\$ 21.500,00	\$ 21.500,00	CONAUTO
TOTAL INVENTARIO			\$ 74.896,00	
TOTAL CAPACIDAD INSTALADA			\$ 106.237,40	

6.2.5. MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

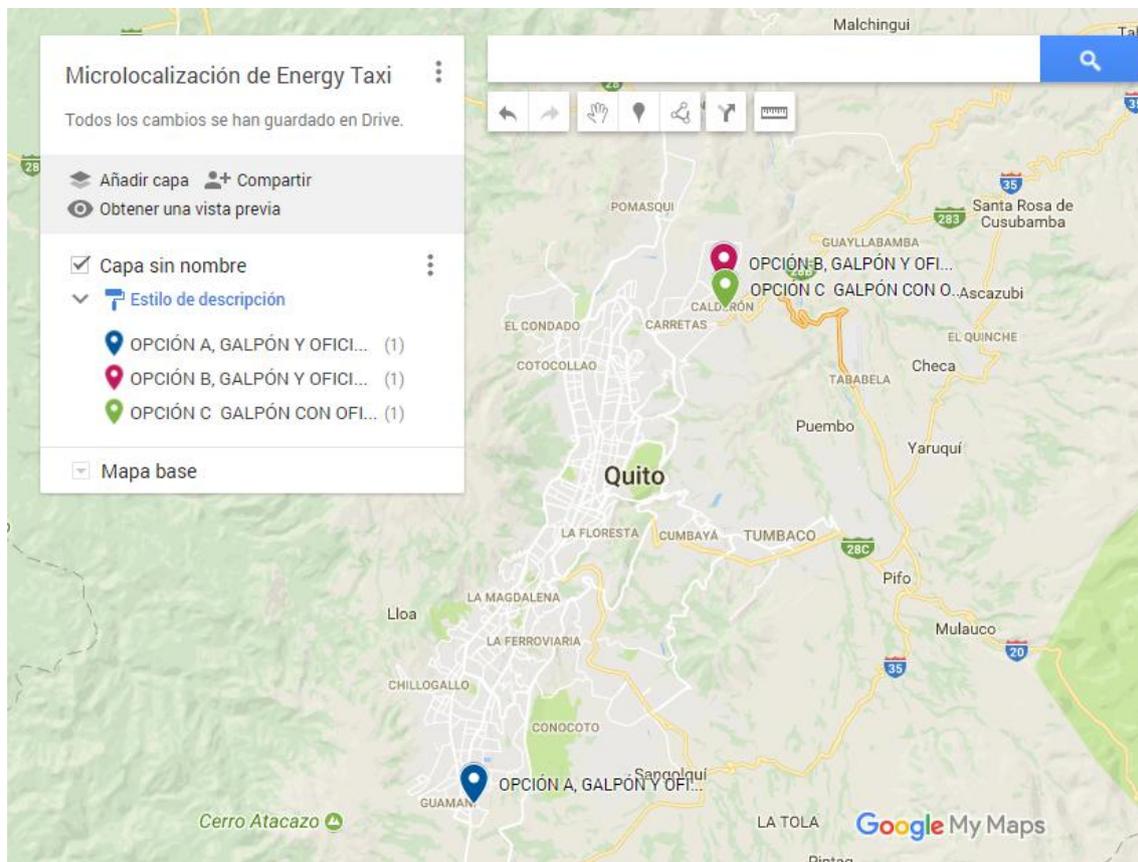


FIGURA 7. Micro localización de Energy Taxi

La ubicación del centro administrativo y de distribución estará localizada en la ciudad de Quito en el sector sur (La Ecuatoriana), con una estructura que contempla una oficina donde se administrará la parte operativa tanto de importaciones, comercialización y distribución, con oficinas de 125 metros de construcción con una bodega de 250 metros cuadrados para el almacenamiento del inventarios a comercializarse, que inicialmente será alquilado por un rubro no mayor a \$2.500,00 mensuales la estructura completa.

6.2.6. DISTRIBUCION DE LA PLANTA (Layout)

AV. PRINCIPAL

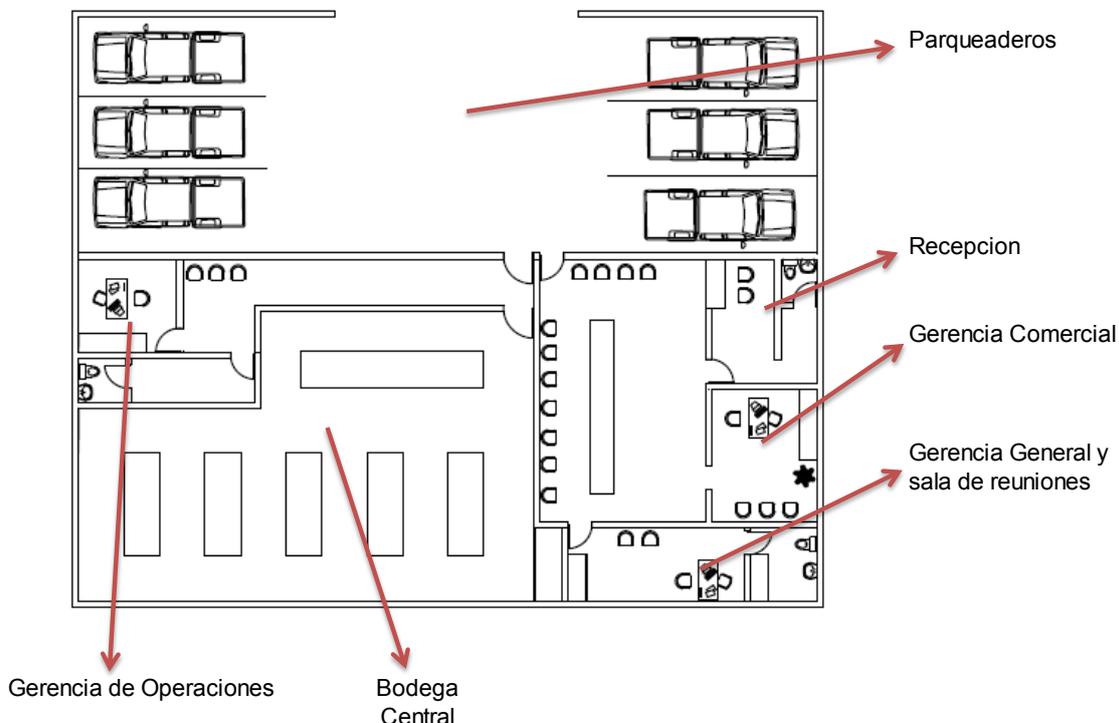


FIGURA 8. Layout de Energy Taxi

La bodega estará estructurada con una nave de almacenamiento cada una con cinco raks de tres plantas, un montacargas de 2.5 toneladas de capacidad de combustión diésel y dos trans-paletas, todo esto con el manejo de un programa de administración de bodega y control de inventarios.

6.2.7. Ciclo de operaciones:

Para el inicio del ciclo de operaciones se contará con un departamento de importaciones liderado por un Gerente de Operaciones que, apoyado por una asistente y un agente de aduana, procederá a realizar el pedido de importación a fábrica.

6.2.8. Pedido e importación:

Con la emisión de una carta de crédito a 90 días se emite el pedido a la fábrica de las baterías automotrices con la marca Energy Taxi, siendo el tiempo estimado de llegada del producto a la frontera norte, a la Aduana en Rumichaca-Carchi en 45 días desde emitida la orden de producción para su posterior nacionalización, transporte y desembarque para lo que se necesitan 48 horas adicionales para su llegada a las bodegas de la empresa en Quito.

6.2.9. Recepción y verificación del producto importado:

Las baterías llegarán debidamente paletizadas las cuales serán sometidas a una inspección física y técnica para descartar producto defectuoso, principalmente con su voltaje inicial, etiquetas y codificación.

Para la ejecución de la verificación técnica, se contará con dos equipos de análisis y diagnóstico electrónico que determina la idoneidad de las baterías y dos equipos de carga lenta de 10 baterías en serie de cada equipo.

6.2.10. Almacenamiento y distribución:

El producto pasa a la fase de almacenamiento de acuerdo a su código de producción, referencia, despacho y distribución será realizado bajo el principio de manejo de inventario FIFO para el despacho de los puntos de venta de acuerdo a la facturación realizada y a la oferta de tiempo de entrega con el camión asignado en esa operación.

6.2.11. Reposición de inventario:

El objetivo planteado de factor de rotación de inventario es de 5 para establecer un pedido de importación cada 75 días a fábrica y así cumplir con los objetivos de crecimiento planteados para los tres primeros años, tanto de referencias de mayor rotación como nuevas referencias por nuevos modelos de automotores que ingresen al país.

6.2.12. Recepción de baterías de reclamo:

Dentro de la ventaja competitiva está la garantía contra cualquier defecto de fabricación de la batería automotriz para lo cual se recibe el reclamo del distribuidor y se retira del punto de venta la batería para proceder a realizar un chequeo integral que contempla:

- Chequeo visual como es la estructura de la caja que no presente signos de golpes, roturas y de los bornes tengan signos de fundición por corto circuito intencional que esté fuera de la norma.
- Análisis químico del electrolito de la batería a través de los tapones de desfogue para descartar presencia de material quemado por sobrecarga.
- Análisis de densidad del electrolito (cantidad de ácido en agua destilada) con el uso de un densímetro que establece los valores requeridos para establecer descarga de voltaje de la batería.
- Análisis de desprendimientos de materiales internos de cada celda o vaso para establecer cortos circuitos internos por fallas de fabricación.

Establecido las condiciones para el otorgamiento o negación de una garantía técnica de una batería, en el caso de otorgamiento se entrega una batería nueva de las mismas características técnicas conservando la fecha de vigencia de la venta inicial conservando así la vigencia original de 12 meses de garantía.

En el caso de negarse un reclamo técnico, se procede a devolver la batería reclamada, previamente realizada un mantenimiento preventivo con una explicación sobre los posibles daños técnicos o mecánicos del vehículo que pueden haber ocasionado el daño a la batería.

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de Energy Taxi está dada por departamentalización por funciones una estructura posicional.

6.3.1. Estructura Legal

Energy Taxi Cia. Ltda. será la razón social de la empresa creada y constituida legalmente de responsabilidad limitada mediante la cual esta respaldará y responderá sus obligaciones sociales hasta por el monto de aportación de cada socio, cumpliendo todos los procesos y trámites de constitución en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

6.3.1.1. Requisitos para constitución

- Registro de la Marca Energy Taxi, logotipo e imagen debidamente registrado en el IEPI.
- Registro del Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas.
- Obtención del certificado digital para la firma electrónica y autenticación otorgados por el Banco Central del Ecuador y Security Data.
- Registro en el portal de ECUAPASS
- Contratación de un Agente de Aduana que brindará la asesoría necesaria.
- Inscripción en el Registro Mercantil
- Obtención de la Patente Municipal
- Obtención de la LUAE en el Municipio de Quito
- Permiso del cuerpo de Bomberos de Quito
- Obtención del número patronal en el IESS

6.3.2. Organigrama estructural

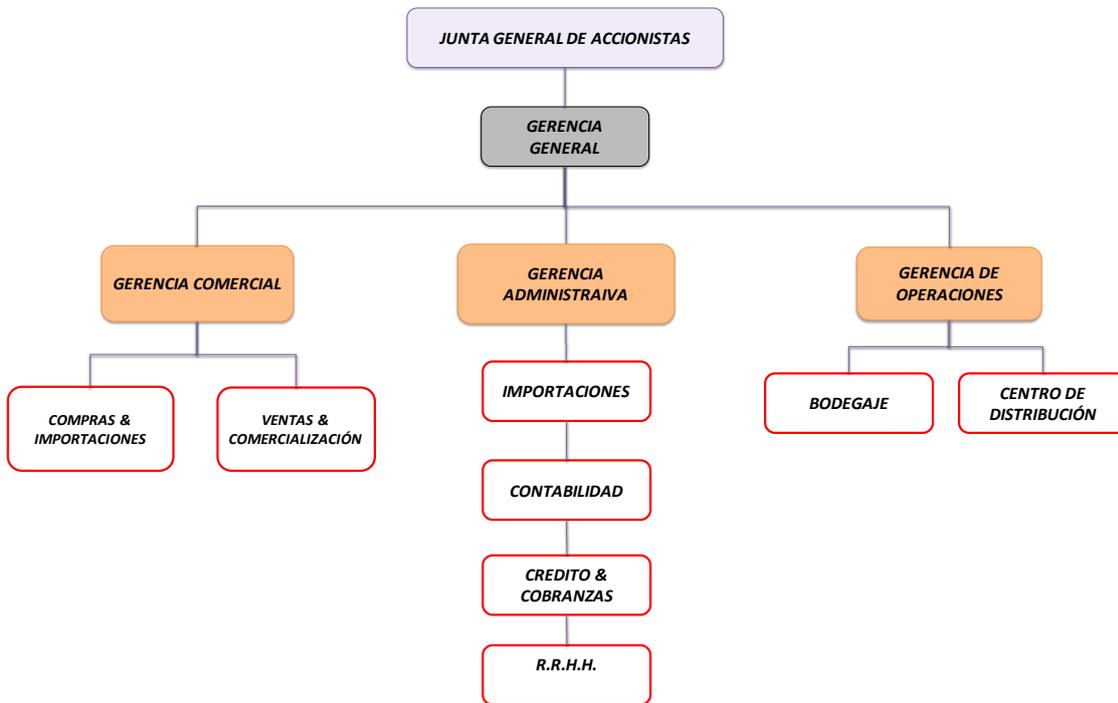


FIGURA 9. Organigrama estructural

6.3.3. Descripción de puestos

Tabla 14. Descripción de Puestos

<i>Cargo</i>	<i>#</i>	<i>Perfil</i>	<i>Responsabilidades</i>	<i>Sueldo Base</i>
Gerente General	1	Título de tercer y cuarto nivel en Administración de empresas	Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la organización el cual establecerá las políticas generales para la operación de la empresa, definiendo objetivos y los desarrollándolos para el cumplimiento del mismo. Será el responsable de la aprobación de los balances y estados financieros, presupuestos de ingresos y gastos, y su cumplimiento, será el apoyo comercial a clientes en la parte comercial y con los proveedores tanto locales como internacionales	\$2.000,00
Asistente de Gerencia	1	Título de tercer nivel en Administración de empresas.	Responsable de llevar la agenda de actividades de la gerencia tanto comerciales como administrativas, soporte en el manejo administrativo de la empresa tanto operativo como legal, apoyo en el manejo de las importaciones y compras locales, le reportará a la Gerencia General.	\$400,00
Gerencia Comercial	1	Título de tercer nivel y experiencia en el mercado automotriz	Es el responsable del manejo comercial y aplicación de las políticas de comerciales de la organización para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, estará a cargo del seguimiento y acompañamiento comercial a cada asesor a su cargo y del soporte a cada uno de los clientes, será el responsable de realizar la proyección de compra para compra local o importaciones de acuerdo a la necesidad del mercado y objetivos de penetración, le reportará directamente a la Gerencia General.	\$1.000,00
Asesores Comerciales	3	Título de tercer nivel en Administración de empresa y experiencia.	Serán los responsables del cumplimiento de los objetivos asignados a cada uno de ellos de acuerdo a una zona asignada y a un cupo tanto en unidades como en dólares de presupuestos, realizarán una planificación semanal tanto de visitas con su proyección de ventas como también de prospecciones, dichas actividades serán reportadas con su respectivo documento de visita semanal, los cuales reportarán a la Gerencia Comercial.	\$386,00
Gerencia de Operaciones	1	Título de tercer nivel en Logística y operaciones con experiencia en el mercado,	Será el responsable del seguimiento de los puntos de ventas de los clientes que tengan en sus instalaciones un exhibidor de baterías, el cual realizará visitas programadas para el chequeo técnico del producto garantizando que esté óptimo para su uso inmediato y control de inventario como soporte para el área comercial, y dará el respaldo necesario para resolver los reclamos de garantía de baterías en sitio, aprobando o negando una garantía de acuerdo a las condiciones dadas por el fabricantes del productos, controlará y supervisará que el producto que llegue de importación tenga las condiciones óptimas para su entrega inmediata, dando soporte técnico en el punto de venta para los clientes que realicen reclamos de garantía, reportará directamente a la Gerencia General.	\$800,00

7 CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos:

El valor proyectado de ingresos por ventas se establece en base a la comercialización de aproximadamente **6.084** baterías automotrices el primer año con un precio promedio de cada una **US\$69,75** teniendo como ingreso proyectado promedio en el primer año de **US\$424.339,57** con una rentabilidad adecuada para la organización, y de acuerdo a las estrategia comerciales de comercialización y distribución se tiene proyectado un crecimiento del **32%** a partir del segundo año, **26%** el tercer año, **27%** el cuarto año y el **27%** el quinto año.

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

El valor inicial que se requiere para este proyecto será de **US\$108.686,00**, y se establece como capital de trabajo la suma **US\$35.625,56** lo cual dará a la empresa facilidades para la disposición de recursos para su operación desde el inicio del proyecto. La estructura de capital está formada con un aporte de capital fresco de **\$40.000,00** que servirá para el cubrimiento de costos fijos, adquisición de muebles y oficina y el abastecimiento del inventario inicial, en los activos fijos se ha decidido realizar compra de equipos usados que estén en condiciones óptimas de funcionamiento para cubrir los requerimientos de la operación comercial en los primeros períodos,

La diferencia se financiará con un crédito del sistema bancario por la suma de **US\$65.211,60** la cual tendrá una tasa anual de **11,23%** a 60 meses plazo generando una cuota mensual de **US\$1.425,35**.

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

Las utilidades proyectadas tendrán un incremento significativo a partir del segundo año y a partir del tercer al quinto año será más constante todo de

acuerdo a la planificación y estrategia comercial planteada, estas utilidades no serán distribuidas sino acumuladas hasta el quinto año lo cual reflejará un incremento considerable del patrimonio con lo cual se podrá establecer un valor proyectado del patrimonio de **US\$619.398,13** al quinto año con una valoración de la organización de **US\$723.600,03**

En la situación financiera los activos se proyectan a crecer de **US\$216.749,13** en el primer año a **US\$726.600,03** en el quinto año esto debido al crecimiento constante de las ventas dentro del tiempo proyectado, los activos corrientes tienen una mayor tendencia de crecimiento llegando de **US\$161.580,98** a **US\$725.500,03** en el quinto año, no así los Activos no corrientes decrecerán principalmente por la depreciación de los mismos, al igual que los pasivos, el patrimonio de la organización proyectará un crecimiento del primer año en **US\$108.480,01** al quinto año llegando a **US\$619.398,13**, debido principalmente a las utilidades retenidas en los primeros cinco ejercicios contables

Dentro de la proyección de resultados del plan de negocios los activos van a tener un incremento dentro de los primeros cinco años de actividad al igual que los pasivos de corto plazo en especial por la actividad comercial, los pasivos de largo plazo decrecerán ya que se cancelará la deuda contratada de **US\$65.211,60** a 60 meses plazo.

Dentro del análisis del estado de flujo de efectivo la organización comienza su actividad con una liquidez primeramente por el crédito otorgado a cinco años plazo y al incremento de las ventas proyectadas especialmente a partir del segundo año, lo cual genera una proyección en positivo teniendo como flujo en el primer año con **US\$72.596,84** llegando al quinto año con **US\$519.156,9** lo cual da una pauta de la eficiencia del manejo de la parte comercial para recurrir en los menos posible a un crédito del sistema financiero local.

Mediante el flujo anual proyectado de caja se tiene que la organización no tiene liquidez el primer año debido al inicio de las operaciones, teniendo una recuperación a partir del segundo año del **70%** llegando al quinto año con un incremento del **49%** en sus flujos, teniendo una cifra positiva desde el tiempo inicial del proyecto; y los flujos de caja del inversionista tienen también una

tendencia de crecimiento mayor a la organización llegando de un incremento del **87.59%** en el segundo año a un **77,80%** al quinto año, por lo cual podemos concluir que la organización tiene un estable crecimiento con los primeros 60 meses de operaciones que asegura generar utilidades desde el primer año.

Esto hace que sea más atractivo contar con nuevos socios inversionistas que buscan organizaciones que preferentemente tengan flujos positivos de acuerdo a las políticas de crédito de venta establecidas para este proyecto que pago a 30 y 60 días plazo en factura con un promedio de días promedio de 45 días, con lo cual se proyectaría en el incremento de activos fijos en especial en el área comercial y operativa para abastecimiento de mayores puntos de venta.

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

Dentro de los índices dados para los flujos de inversionista se cuenta con un VPN de **US\$550.069,83** partiendo de una inversión inicial baja, siendo esta superior a la tasa WACC, siendo su período de recuperación con un factor de **2,81** años.

Realizado la proyección de ingresos, costos fijos y/o variables y determinado los flujos de efectivo del proyecto se establece como VAN el valor de **US\$589.503,72** ya descontado a una tasa WACC, el valor determinado como TIR está en **115,75%** con un período de recuperación en un factor **2,86** años por lo cual podemos concluir que el proyecto es factible y fiable para su aplicación y ejecución a mediano y largo plazo.

Podemos concluir dentro de este análisis con los datos arrojados en la evaluación financiera que son Valor presente Neto, Tasa interna de Retorno, y período de recuperación el proyecto es atractivo para su ejecución e inversión para nuevas inversiones.

7.5. Índices financieros

Para este proyecto los datos arrojados con respecto a los índices financieros resaltamos los más relevantes como son:

Rotación de inventario: Se establece un factor que va desde el año uno con un factor de **19,27** que gira el inventario por año lo que establece que cada **19 días** el inventario pasa a ser efectivo por efecto de las ventas.

Tabla 15. Rotación de Inventario.

Rotacion del inventario

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas/Inventario	19,27	19,18	19,42	18,18	-

Dias de venta de inventario

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
365/Rotación de inventario	18,94	19,03	18,79	20,08	-

Rotación de cuentas por cobrar: En la proyección establecida tenemos un factor de **5,56** lo cual significa que se provee una rotación de cuenta por cobrar de **5,56** veces al año que incidirá directamente en la liquidez de la empresa.

Tabla 16. Rotación de cuentas por cobrar.

Rotacion de cuentas por cobrar

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas/Cuentas por Cobrar	5,56	5,54	5,51	5,50	5,55

Ciclo del efectivo: Este factor incrementa la liquidez de la organización que en este caso llegaría hasta **22** días desde que se nacionaliza las importaciones hasta cerrar el ciclo de las cuentas por cobrar.

Tabla 17. Ciclo de Efectivo.

Ciclo de Efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de CxC+Rotación del Inventario-rotación de cuentas por pagar	16,42	16,87	16,84	8,87	(5,14)

Días de ciclo de efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
365/ciclo de efectivo	22,23	21,64	21,68	41,13	(71,06)

Razón circulante: Durante el tiempo proyectado se incrementará su liquidez en el primer año llegando a **US\$8,99** y de **US\$8,88** al quinto año.

Tabla 18. Razón circulante.

Razon circulante

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos circulantes/Pasivos Circulantes	8,99	3,03	4,37	6,25	8,88

Razón de deuda total: La organización comienza con un **49,95%** en el primer año disminuyendo en los próximos cinco años para llegar a **14,75%** al quinto año.

Tabla 19. Razón deuda total.

Razón de Deuda Total

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Totales - Capital Contable Total/Activos totales	49,95%	40,46%	30,21%	25,22%	14,75%

Margen de Utilidad: La proyección del margen para el año 1 es baja comparado con los siguientes que va desde **5,89%** por los costos de inversión inicial para la implementación del proyecto y llega al quinto año a un **17,83%**.

Tabla 20. Margen de utilidad.

Margen de utilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta / Ventas	5,89%	10,73%	14,69%	15,85%	17,83%

Rendimiento sobre activos: La inversión sobre los activos fijos a proyectado una utilidad de **10,62%** desde el primer año con una proyección al quinto año para llegar a **28,10%** de utilidades.

Tabla 21. Rendimientos sobre activos.

Rendimientos sobre activos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta/Activos totales	10,62%	20,49%	26,21%	25,58%	28,10%

Rendimiento sobre Capital: Para los accionistas se proyecta una rendimiento de **21,43%** sobre el capital en el primer año, llegando al final del quinto año por **32,99%**.

Tabla 22. Rendimientos sobre capital.

Rendimiento sobre capital

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta/Capital contable	21,43%	34,76%	37,81%	34,32%	32,99%

8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

A partir del 24 de mayo de 2017 existe un nuevo gobierno el cual ha realizado cambios sustanciales en la política de comercio exterior como es el cambio de % del IVA del 14% al 12%, el desmontaje de las salvaguardias a todos los productos gravados entre los cuales están los repuestos automotrices como son las baterías automotrices, lo cual permite a la empresa ENERGYTAXI ofertar un portafolio más amplio de baterías automotrices para un segmento que se encuentra en crecimiento como es el de servicio público.

Como parte de la industria automotriz la batería tiene como producto sustituto las baterías híbridas las cuales no son competencia relevante en este mercado ya que por sus costos de importación y venta son para un segmento diferente al de servicio público.

Los usuarios finales tienen un comportamiento de compra que van de acuerdo al servicio post-venta que se le ofrezca en el tiempo de vida útil de la batería acompañando de un precio accesible con disponibilidad en todos los puntos de venta, lo cual es una oportunidad de negocio para este proyecto.

ENERGYTAXI como organización parte de este plan de negocios está en la capacidad de ofrecer a sus clientes un producto que cumple y excede los requerimientos mínimos requeridos por el fabricante de sus vehículos en especial los que ofrecen servicio público, tanto en durabilidad, calidad, garantía, servicio post-venta y precio con disponibilidad inmediata en cada requerimiento.

El mercado objetivo establecido es el sur de Quito, y en un mediano plazo se realizará la cobertura del norte de Quito y sus valles aledaños como son Los Chillos, Tumbaco y Guayllabamba.

El nicho de mercado establecido son los usuarios de vehículos livianos de servicio público a través de sus agremiaciones como son las cooperativas, compañías o unión de cooperativas de taxis serán el canal de distribución que

serán los puntos de venta ya que la gran mayoría tienen autogestión en mantenimiento como son lubricadoras o almacenes propios de repuestos.

Se ha estructurado una red de distribución basada en cooperativas y empresas de transporte que están agremiados en el servicio público como puntos de atención en ventas y servicio técnico.

La publicidad que se va a utilizar será basada en dos frentes como son las redes sociales con la asesoría de una empresa que masificará la presencia de la marca como tal y la identificación de los puntos de venta y distribuidores.

Existirá una estructura comercial que se fundamentará en el cumplimiento de objetivos planteados bajo un esquema de organización, zonificación, geolocalización y visitas constantes a todos los clientes de acuerdo a una categorización establecida previamente.

REFERENCIAS

- AEADE. (2016). *AEADE*. Obtenido de AEADE.
- AEADE. (2016). *SECTOR EN CIFRAS*. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2016/12/Bolet%C3%ADnNov.pdf>
- AEADE. (2017). *AEADE*. Obtenido de CIFRAS DEL SECTOR: <http://www.aeade.net/perfil-del-sector-automotor-del-ecuador/>
- AEADE. (2018). *AEADE*. Obtenido de AEADE: <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2017/12/boletin%2015%20espanol%20resumido.pdf>
- AEADE. (2018). *AEADE*. Obtenido de AEADE: <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2017/12/boletin%2015%20espanol%20resumido.pdf>
- AEADE. (2018). *AEADE*. Obtenido de AEADE: <http://www.aeade.net/perfil-del-sector-automotor-del-ecuador/>
- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (s.f.). *En vigencia el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados*. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/reglamento-sanitario-de-etiquetado-de-alimentos-procesados-para-el-comsumo-humano/>
- Aguilar. (2003).
- Aguilar. (2003).
- Aguilar, J. (2006). *Marco Teorico 5 Fuerzas de Porte*. Obtenido de www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf
- Aguirre, E. (2015). Chef.
- ANT. (2017). *PLAN RENOVA*. Obtenido de PLAN RENOVA: <http://www.ant.gob.ec/index.php/servicios/plan-renova/que-es-plan-renova#.WK3OYW997IU>
- Arthur A. Thompson, John E. Gamble, Margaret A. Peteraf, A. J. Strickland III. (2012). *Administración Estratégica - Teoría y Casos* (18 ed.). Mc Graw Hill.
- ASAMBLEA NACIONAL. (2016). *CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ECUADOR*. Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Asamblea Nacional, R. d. (29 de Abril de 2016). *Registro Oficial Suplemento 744*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filasambleanacionalnameuid-29/Leyes%202013-2017/214%20ley-equilibrio-finanzas-31-03-2016/RO-Ley-Equilibrio-Finanzas-Publicas.pdf>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2016). *INEC*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2018). Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (01 de 2018). Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Central del Ecuador, B. (2014-2015). Obtenido de Inflación: <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201512.pdf>
- Banco Central del Ecuador, B. (Diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador, B. (2015). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA REGISTRÓ UN CRECIMIENTO ACUMULADO EN LOS TRES TRIMESTRES DE 2015 DE 1.1%, RESPECTO A IGUAL PERÍODO DEL AÑO ANTERIOR*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/853-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-un-crecimiento-acumulado-en-los-tres-trimestres-de-2015-de-11-respecto-a-igual-per%C3%ADodo-del-a%C3%B1o-anterior>
- Banco Central del Ecuador, B. (30 de Septiembre de 2015). *PIB*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador, B. (Marzo de 2016). *Tasas de Interés - Marzo 2016*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BANCO MUNDIAL. (2016). *BANCO MUNDIAL*. Obtenido de BANCO MUNDIAL: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Boletín Anuario 37, B. (2015). *Boletín Anuario 37, BCE*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- COMERCIO, E. (09 de 05 de 2017). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/importaciones-aumento-salvaguardias-recuperacion-economia.html>
- COMEX. (2015). *COMEX*. Obtenido de SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS: <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- COMEX. (2016). *COMEX*. Obtenido de COMEX: <http://www.comercioexterior.gob.ec/comex-hace-efectivo-eliminacion-de-salvaguardias-a-llantas-y-productos-necesarios-para-matriz-energetica-y-el-desarrollo-turistico/>
- COMEX. (2016). *COMEX*. Obtenido de COMEX: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/11/Resolucio%CC%81n-033-2016.pdf>
- COMPAÑIAS, S. D. (01 de 2018). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS*. Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolde

r%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Económica%20(CII

Constitución de la República del Ecuador, L. (2008).

De la Cruz Andres, E. (Septiembre de 2015). Administrador Gastronómico. (J. T. P., Entrevistador)

DEFAZ, F. (11 de 01 de 2017). ING. .

EL COMERCIO. (2016). REFORMAS TRIBUTARIAS. págs.

<http://www.elcomercio.com/actualidad/impuestos-ecuador-economia-sri-terremoto.html>.

El Comercio, D. (15 de Abril de 2015). Facebook es la red social más utilizada en el Ecuador y no tiene competencia. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/tendencias/facebook-redes-sociales-ecuador-inec-usuarios.html>

Google AdWords, w. (s.f.). Obtenido de <https://www.google.com/ec/adwords/>

Hitt, M. (2006). Administración 9na. edición. En M. Hitt. Mexico D.F.: Pearson Educación.

Hitt, P. y. (2006). En P. y. Hitt.

IEPI. (2017). *IEPI*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

IEPI. (2018). Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/tarifario-de-tasas-con-descuentos.pdf>

INEC. (2010). *Censo Poblacional*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0*. Obtenido de INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>

INEC. (2013). *Anuario de Estadísticas Vitales: Nacimientos y Defunciones 2013*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/Publicaciones/Anuario_Nacimientos_y_Defunciones_2013.pdf

INEC. (05 de Septiembre de 2014). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/diabetes-y-enfermedades-hipertensivas-entre-las-principales-causas-de-muerte-en-el-2013/>

INEC. (Diciembre de 2014 - 2015). *Pobreza: Ciudades principales*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Diciembre_2015/Presentacion_pobreza_y_desigualdad_dic_15.pdf

INEC. (2016). Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

- INEC. (2016). *INEC*. Obtenido de http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
- INEC. (2016). *NOTICIAS DEL PARQUE AUTOMOTOR*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-parque-automotor-de-ecuador-crecio-57-en-cinco-anos/>
- INEC. (01 de 2018). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de INFLACIÓN 2017: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf
- INEC, CIIU 4.0. (2012). *CIIU 4.0*. Obtenido de CIIU 4.0: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Información, M. d. (2014). Obtenido de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/4.-Informe-MINTEL-IRC-2014-PRELIMINAR.pdf>
- KOTLER, P Y ARMSTRONG, G. (2013). En *Fundamentos de Marketing*. 11va. Edición. (pág. 107). Naulcapan de Juárez, México: Pearson Educación.
- LIDERES, R. (02 de 01 de 2018). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/banco-central-economia-ecuatoriana-crecio.html>
- LIDERES, R. (02 de 01 de 2018). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/banco-central-economia-ecuatoriana-crecio.html>
- Métodos de Fijación de Precios, p. (s.f.). *PRECIO*. Obtenido de http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/5-ano/produccion-y-comercializacion/aportes-teoricos/PRECIO_Modo_de_compatibilidad.pdf
- MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES. (2016). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/usd-375-sera-el-salario-basico-que-regira-en-el-2017/>
- Ministerio de Salud Pública, M. (2013). *Acuerdo Ministerial 4522 - Etiquetado de Alimentos*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/reglamento-de-etiquetado-de-alimentos-procesados-para-el-consumo-humano.pdf>
- Ministerio de Salud Pública, M. (2015). *Acuerdo Ministerial 4439, MSP*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/listo-acuerdo-ministerial-para-regular-contenido-de-grasas-trans/>
- Ministerio de Salud Pública, s. (s.f.). *Elige Bien para Vivir*.
- Ministerio de Trabajo, M. (21 de Diciembre de 2015). *USD 366 SERÁ EL SALARIO BÁSICO QUE REGIRÁ EN EL 2016*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/usd-366-sera-el-salario-basico-que-regira-en-el-2016/>
- Phillip R. Cateora, M. C. (2009). *Marketing Internacional* (14 ed.). Mc. Graw Hill.
- Presidencia República del Ecuador, s. (s.f.). La Presidencia.

- PROECUADOR. (2012). *PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR:
http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_AUTOMOTRIZ1.pdf
- Proecuador. (Enero de 2015). *Banco Mundial reduce pronóstico de crecimiento económico global para 2015 y 2016. – Enero 2015*. Obtenido de
<http://www.proecuador.gob.ec/pubs/banco-mundial-reduce-pronostico-de-crecimiento-economico-global-para-2015-y-2016/>
- PROECUADOR. (2016). *PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR:
<http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/automotriz/>
- REVISTA LIDERES. (2016). *REVISTA LIDERES*. Obtenido de REVISTA LIDERES:
<http://www.revistalideres.ec/lideres/pib-internannual-economia-negocios-dinero.html>
- REVISTA LIDERES. (2017). *REVISTA LIDERES*. Obtenido de REVISTA LIDERES:
<http://www.revistalideres.ec/lideres/gabrielrovayo-empresas-economia-crisis-negocios.html>
- REVISTA LIDERES. (2017). *REVISTA LIDERES*. Obtenido de REVISTA LIDERES:
<http://www.revistalideres.ec/lideres/recuperar-mercado-desafio-economia-negocios.html>
- SENPLADES. (2012). *Folleto Informativo - Matriz Productiva*. Obtenido de
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Superintendencia de Compañías, V. y. (s.f.). Obtenido de
<http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

ANEXOS

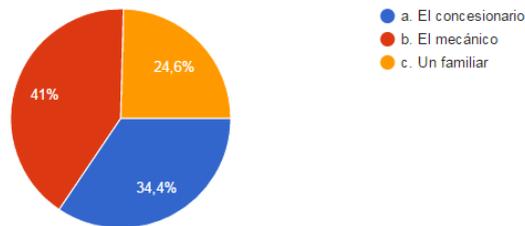
Anexo 1

ENCUENCUESTAS:

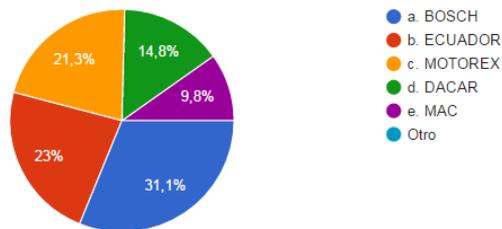
https://docs.google.com/forms/d/17R3SA64RYWVXOsDgDsrLMDCKntxRf0vrFRRJR7_LmYY/edit#responses

1. Al momento que tiene que cambiar la batería de su vehículo, a quien recurre para la compra de la misma?:

(61 respuestas)

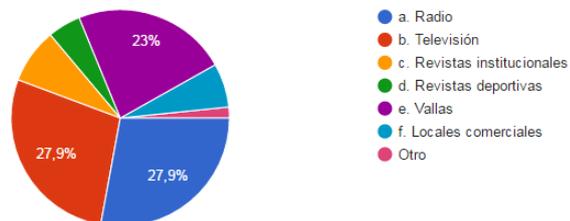


2. Que marca de batería es de su preferencia actualmente?: (61 respuestas)



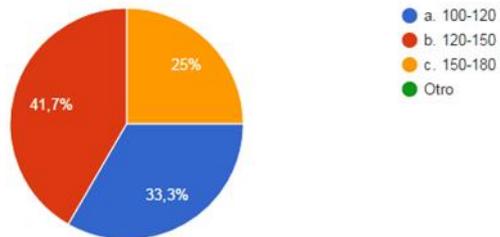
3. En que medios ha visto o escuchado usted la publicidad de baterías de uso automotriz:

(61 respuestas)



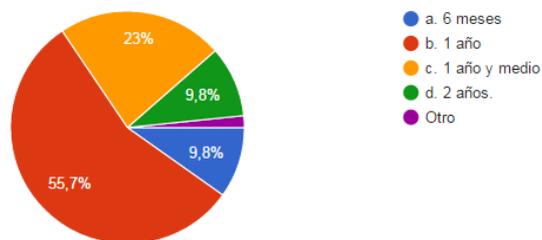
4. En que rango de precio estaría dispuesto a pagar usted por la compra de su batería automotriz:

(60 respuestas)



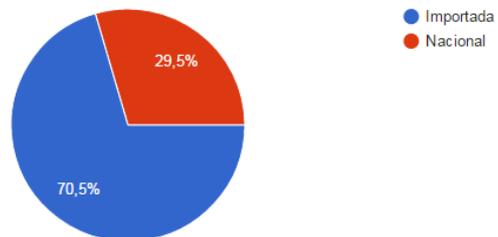
5. Cuanto tiempo de garantía le ofrece su marca de confianza de baterías:

(61 respuestas)



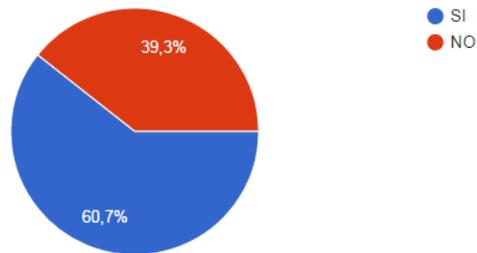
6. Usted preferiría comprar una batería de producción local o importada

(61 respuestas)

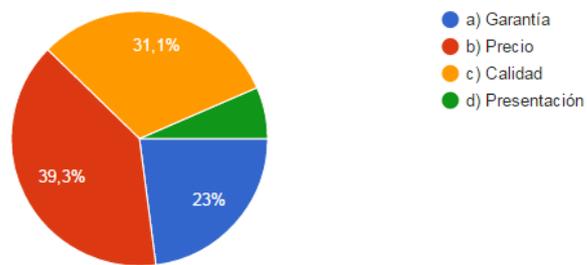


7. Estaría dispuesto usted a comprar una batería de mayor rendimiento en tiempo y calidad que sea importada al mismo precio de una de producción local?

(61 respuestas)



8. Porque prefiere comprar su batería automotriz? (61 respuestas)



ANEXO 2

Grupo de enfoque

Metodología

Se dio inicio al grupo de enfoque dándoles una cordial bienvenida a un grupo de siete personas los cuales son profesionales del volante en el campo de vehículos de servicio público dándoles a conocer que esta dinámica es para la realización de un plan de negocios de la UDLA, en la cual se va a plantear ciertas preguntas con el único afán de conocer sus criterios del uso y recomendaciones en el mantenimiento de su vehículo que es su herramienta de trabajo.

Se estableció un scrip de preguntas donde inicialmente cada asistente se presenta dando su nombre, su tiempo que está en su actividad, su tipo de vehículo y la actividad del mismo, ya en la parte medular de la reunión se establecieron preguntas que generaron debate ya que contábamos con profesionales tanto hombre como mujeres.

Preguntas a los asistentes:

¿Cuáles son los elementos más importantes que son fundamentales para el funcionamiento del vehículo?

¿Si su batería necesita mantenimiento usted realiza un chequeo preventivo y como lo hace o lo lleva a su técnico de confianza?

¿Qué síntomas presentó su batería cuando no estuvo funcionando de manera adecuada?

¿A quién recurre en el caso que su batería no funcionara oportunamente?

¿Al que tiempo presento su batería daños de funcionamiento aproximadamente?

¿Cuánto tiempo ha durado su batería en su vehículo?

¿Usted conoce cual es voltaje que tiene o debe tener su batería en dos condiciones en su vehículo?

Con el carro encendido

Con el carro apagado

Se expone algunas marcas de baterías que existen en el mercado en el siguiente orden para conocer su preferencia:

ECUADOR

BOSCH

MOTOREX

EXIWIL

DACAR

AC/DELCO

¿Si tuviera un incidente en el cual su vehículo quedara sin funcionar y tuviera que cambiar de batería de manera urgente un día domingo y se va a un Megamaxi, que marca de batería comprara?

¿Si su vehículo fuera nuevo y estuviera dentro de la garantía y presentare un desperfecto emergente concerniente a la batería, a quien recurre, al concesionario o a su mecánico de confianza?

¿Si su vehículo es nuevo y está dentro del período de garantía y requiere un mantenimiento a quien recurre para el mismo, al concesionario o a su mecánico de confianza?

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una batería que sea la adecuada a su vehículo?

¿Qué tiempo cree usted y se sentiría complacido con la duración de su batería automotriz?

¿Cada que tiempo realiza usted el mantenimiento de su baterías, y si lo hace es por cuenta propia o lo recomiendo su mecánico de confianza?

EVIDENCIA FOTOGRÁFICA:





Anexo 3

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 424.339,57	\$ 558.866,95	\$ 706.664,19	\$ 901.088,49	\$ 1.146.045,51	
Costo de Ventas	\$ 243.111,90	\$ 319.592,53	\$ 395.657,39	\$ 524.295,41	\$ 668.470,08	
UTILIDAD BRUTA	\$ 181.227,67	\$ 239.274,42	\$ 311.006,80	\$ 376.793,08	\$ 477.575,43	
Sueldos y salarios	\$ 103.389,58	\$ 109.811,43	\$ 116.719,93	\$ 124.966,62	\$ 134.658,24	
Depreciaciones	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	
Amortización	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	
Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.134,40	\$ 12.270,31	\$ 12.407,73	\$ 12.546,70	
Seguros	\$ 2.609,11	\$ 2.579,89	\$ 2.550,99	\$ 2.522,42	\$ 2.494,17	
Servicios básicos	\$ 5.448,00	\$ 5.448,00	\$ 5.448,00	\$ 5.448,00	\$ 5.448,00	
Promoción y publicidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	\$ 42.801,79	\$ 94.321,50	\$ 159.038,37	\$ 216.469,10	\$ 307.449,12	
Gastos financieros						
Gastos intereses	\$ 7.261,40	\$ 5.961,30	\$ 4.507,44	\$ 2.881,64	\$ 1.063,57	
UAI (Base Imponible)	\$ 35.540,39	\$ 88.360,20	\$ 154.530,93	\$ 213.587,46	\$ 306.385,55	
15 %Participación trabajadores	\$ 5.331,06	\$ 13.254,03	\$ 23.179,64	\$ 32.038,12	\$ 45.957,83	
22 % Impuesto a la Renta	\$ 6.646,05	\$ 16.523,36	\$ 28.897,28	\$ 39.940,86	\$ 57.294,10	
UTILIDADES	\$ 23.563,28	\$ 58.582,81	\$ 102.454,01	\$ 141.608,49	\$ 203.133,62	

MARGEN BRUTO	42,71%	42,81%	44,01%	41,82%	41,67%
MARGEN OPERACIONAL	10,09%	16,88%	22,51%	24,02%	26,83%
MARGEN NETO	5,55%	10,48%	14,50%	15,72%	17,72%

Anexo 4

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO ANUAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 166.008,35	\$ 221.864,58	\$ 285.894,67	\$ 390.824,08	\$ 553.642,74	\$ 722.894,28
Activos corrientes	\$ 90.012,35	\$ 160.847,78	\$ 239.857,07	\$ 359.765,68	\$ 537.563,54	\$ 721.794,28
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excedente de efectivo	\$ 80.000,00	\$ 71.863,65	\$ 122.343,42	\$ 211.117,57	\$ 344.885,50	\$ 515.451,24
CxC	\$ -	\$ 76.369,55	\$ 100.854,89	\$ 128.275,19	\$ 163.840,37	\$ 206.343,04
Inventarios	\$ 10.012,35	\$ 12.614,59	\$ 16.658,75	\$ 20.372,92	\$ 28.837,67	\$ -
Activos no corrientes	\$ 75.996,00	\$ 61.016,80	\$ 46.037,60	\$ 31.058,40	\$ 16.079,20	\$ 1.100,00
Propiedad planta y equipo	\$ 74.546,00	\$ 74.546,00	\$ 74.546,00	\$ 74.546,00	\$ 74.546,00	\$ 74.546,00
Eq. Comp	\$ 15.046,00	\$ 15.046,00	\$ 15.046,00	\$ 15.046,00	\$ 15.046,00	\$ 15.046,00
Vehículos	\$ 59.500,00	\$ 59.500,00	\$ 59.500,00	\$ 59.500,00	\$ 59.500,00	\$ 59.500,00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 14.909,20	\$ 29.818,40	\$ 44.727,60	\$ 18.636,50	\$ 74.546,00
Intangibles	\$ -	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00
Gastos de constitución	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Software	\$ -	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
Amortizacion acum GC	\$ -	\$ 70,00	\$ 140,00	\$ 210,00	\$ 87,50	\$ 350,00
	\$ -					
PASIVOS	\$ 79.609,95	\$ 111.902,91	\$ 117.350,18	\$ 119.825,58	\$ 141.035,75	\$ 107.153,67
Pasivo corriente	\$ 10.012,35	\$ 53.298,50	\$ 55.144,25	\$ 57.808,19	\$ 60.800,72	\$ 63.393,84
CxP proveedores	\$ 10.012,35	\$ 50.458,34	\$ 71.039,06	\$ 87.261,61	\$ 60.800,72	\$ 107.153,67
CxP Empleados	\$ -	\$ 1.706,41	\$ 66.635,02	\$ 81.491,69	\$ 54.032,55	\$ 94.373,29
CxP 15% Empleados	\$ -	\$ 504,64	\$ 1.745,23	\$ 1.782,81	\$ 4.370,50	\$ 1.895,11
CxP SRI Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 629,11	\$ 1.183,45	\$ 1.774,68	\$ 1.067,21	\$ 4.845,08
	\$ -					
Pasivos no corrientes	\$ 69.597,60	\$ 58.604,41	\$ 46.311,12	\$ 32.563,97	\$ 17.191,02	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 69.597,60	\$ 58.604,41	\$ 46.311,12	\$ 32.563,97	\$ 17.191,02	\$ 0,00
	\$ -					
	\$ -					
PATRIMONIO	\$ 86.398,40	\$ 109.961,68	\$ 168.544,49	\$ 270.998,50	\$ 412.606,99	\$ 615.740,60
Capital Suscrito	\$ 86.398,40	\$ 86.398,40	\$ 168.544,49	\$ 86.398,40	\$ 86.398,40	\$ 86.398,40
Utilidades del ejercicio retenidas	\$ -	\$ 23.563,28	\$ 86.398,40	\$ 184.600,10	\$ 326.208,59	\$ 529.342,20
COMPROBACION	\$ -					
Valoración de la empresa	\$ 166.008,35	\$ 221.864,58	\$ 285.894,67	\$ 390.824,08	\$ 553.642,74	\$ 722.894,28
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ 35.685,64	\$ 62.369,40	\$ 90.839,92	\$ 131.877,32	\$ 142.949,20
INCREMENTO	\$ -	\$ 35.685,64	\$ 26.683,76	\$ 28.470,52	\$ 41.037,40	\$ 11.071,88
ACTIVO	\$ 166.008,35	\$ 221.864,58	\$ 285.894,67	\$ 390.824,08	\$ 553.642,74	\$ 722.894,28
PASIVO	\$ 79.609,95	\$ 111.902,91	\$ 117.350,18	\$ 119.825,58	\$ 141.035,75	\$ 107.153,67
PATRIMONIO	\$ 86.398,40	\$ 109.961,68	\$ 168.544,49	\$ 270.998,50	\$ 412.606,99	\$ 615.740,60

Anexo 5

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 2.856,84	\$ 62.773,07	\$ 102.521,30	\$ 149.140,88	\$ 187.756,76
Utilidad Neta	\$ -	\$ 23.563,28	\$ 58.582,81	\$ 102.454,01	\$ 141.608,49	\$ 203.133,62
+ Depreciación	\$ -	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20	\$ 14.909,20
+ Amortizaciones	\$ -	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
- Δ CxC	\$ -	\$ (76.369,55)	\$ (24.485,34)	\$ (27.420,29)	\$ (35.565,18)	\$ (42.502,67)
- Δ Inventario	\$ 10.012,35	\$ (2.602,24)	\$ (4.044,17)	\$ (3.714,17)	\$ (8.464,75)	\$ 28.837,67
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 10.012,35	\$ 40.445,99	\$ 16.176,68	\$ 14.856,68	\$ 35.072,84	\$ (22.191,24)
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$ -	\$ 1.706,41	\$ 38,82	\$ 37,58	\$ 56,39	\$ 55,91
+ Δ CxP 15% PT	\$ -	\$ 504,64	\$ 678,81	\$ 591,23	\$ 647,13	\$ 2.423,27
+ Δ CxP SRI	\$ -	\$ 629,11	\$ 846,25	\$ 737,06	\$ 806,76	\$ 3.021,01
	\$ -	\$ -				
	\$ -	\$ -				
Actividades de Inversión	\$ (75.996,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE	\$ (75.996,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 115.996,00	\$ (10.993,19)	\$ (12.293,29)	\$ (13.747,15)	\$ (15.372,95)	\$ (17.191,02)
+ Δ Doc por Pagar	\$ -	\$ -				
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 69.597,60	\$ (10.993,19)	\$ (12.293,29)	\$ (13.747,15)	\$ (15.372,95)	\$ (17.191,02)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 46.398,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 40.000,00	\$ (8.136,35)	\$ 50.479,78	\$ 88.774,15	\$ 133.767,93	\$ 170.565,74
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 40.000,00	\$ 80.000,00	\$ 71.863,65	\$ 122.343,42	\$ 211.117,57	\$ 344.885,50
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 80.000,00	\$ 71.863,65	\$ 122.343,42	\$ 211.117,57	\$ 344.885,50	\$ 515.451,24

Anexo 6

Estructura de capital

INVERSIONES PPE	\$ 74.546,00
INVERSION INTANGIBLE	\$ 1.450,00
GASTOS EFECTIVO	\$ 40.000,00
TOTAL INVERSIONES INICIAL	\$ 115.996,00

PROPIO	40,00%	\$ 46.398,40
DEUDA LARGO PLAZO	60,00%	\$ 69.597,60
TOTAL	100,00%	\$ 115.996,00

150,00%

MONTO	\$ 69.597,60					
Tasa interes	11,23%	ANUAL	0,94%	mensual	suma de cuotas	\$ 91.272,94
Plazo	5	años	60	meses	carga financiera	\$ 23.452,90
Sistema de amortización:	Francés					

PAGO MENSUAL	\$ 1.521,22
--------------	-------------

Anexo 7

FLUJOS DE CAJA

<u>FLUJO DE CAJA PROYETADO</u>					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (75.996,00)	\$ 6.269,18	\$ 111.496,16	\$ 197.156,75	\$ 256.842,39	\$ 445.381,49
\$ (75.996,00)	\$ (69.726,82)	\$ 41.769,34	\$ 238.926,09	\$ 495.768,47	\$ 109.716,57
CRECIMIENTO DE FLUJOS		1678,48%	76,83%	30,27%	73,41%

<u>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTAS</u>					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(6.398,40)	\$ (9.538,32)	\$ 95.250,53	\$ 180.421,16	\$ 239.558,91	\$ 427.485,32
\$ (6.398,40)	\$ (15.936,72)	\$ 79.313,81	\$ 259.734,97	\$ 499.293,88	\$ 105.813,46
CRECIMIENTO DE FLUJOS		-1098,61%	89,42%	32,78%	78,45%

Anexo 8

TABLA No. 23 Matriz EFE:

<i>DETERMINACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MATRIZ EFE</i>				
<i>DETERMINACION DE LAS OPORTUNIDADES CLAVES DE LA EMPRESA</i>		<i>PESO</i>	<i>CALIFICACIÓN</i>	<i>TOTAL PONDERADO</i>
O1	Nuevos usuarios de servicio público	8%	3	0,24
O2	Precio de importación competitivos	10%	3	0,30
O3	Producto con mejor eficiencia y calidad	8%	4	0,32
O4	Un solo proveedor del exterior	12%	3	0,36
O5	Apoyo del fabricante del exterior	10%	2	0,20
		48%		1,42
<i>DETERMINACION DE LAS AMENAZAS CLAVES DE LA EMPRESA</i>		<i>PESO</i>	<i>CALIFICACIÓN</i>	<i>TOTAL PONDERADO</i>
A1	Nuevas comercializadoras de baterías	6%	2	0,12
A2	Restricción a las importaciones	11%	4	0,44
A3	Variación de precios Internacionales	12%	4	0,48
A4	Ingreso de nuevos importadores y comercializadores	8%	2	0,16
A5	Estabilidad económica del país	15%	3	0,45
		52%		1,65
TOTAL		100%		3,07

