

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS  
UDLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACION Y COMERCIALIZACIÓN DE  
PINTURA AUTOMOTRIZ A LOS TALLERES DE LOS CONCESIONARIOS  
CHEVROLET A NIVEL NACIONAL**

**MARCO DURÁN SERRANO  
MARÍA AUGUSTA RICAURTE GARCÍA**

**AÑO 2006**

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
PINTURA AUTOMOTRIZ A LOS TALLERES DE LOS CONCESIONARIOS  
CHEVROLET A NIVEL NACIONAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS.  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIALE.**

**DIEGO RAZA.**

**MARCO DURÁN SERRANO.  
MARÍA AUGUSTA RICAURTE GARCÍA.**

**AÑO 2006.**



## **INFORME DE EVALUACION DEL TRABAJO DE TITULACION**

El trabajo de titulación que ha sido desarrollado por María Augusta Ricaurte García (matrícula 101312) y Marco Durán Serrano (matrícula 98526), relacionado al tema sobre la Importación y Comercialización de pintura automotriz para concesionarios Chevrolet, está correlacionado y guarda total coherencia en todo momento con el tema seleccionado para la elaboración del mismo y el plan de negocios planteado.

Cabe destacar que la redacción, ortografía y puntuación durante la elaboración del trabajo ha sido muy buena, aunque como es natural, se han debido corregir ciertos errores durante la preparación del mismo.

Los objetivos planteados durante el anteproyecto, así como su cronograma se han cumplido sin mayores novedades y muy pocas alteraciones.

La investigación con la que cuenta el trabajo de titulación, ha sido bien desarrollada y siempre ha estado relacionada con el tema planteado.

Durante el tiempo que pude ayudar a los autores en la elaboración de su plan de negocios, puedo afirmar que se han manejado de manera apropiada y han realizado un trabajo en equipo. Han demostrado apertura para recibir críticas y sugerencias, las mismas que han sido tomadas en cuenta para la elaboración de su borrador final.

Además, han asistido con regularidad y han demostrado total interés por culminar su trabajo de titulación.

En tal virtud, considero que, tanto María Augusta Ricaurte García como Marco Durán Serrano, de acuerdo a su aporte individual y colectivo para la ejecución del trabajo de titulación, merecen una calificación individual de 9.5/10 (NUEVE PUNTO CINCO SOBRE DIEZ) cada uno.

Atentamente,



**DIEGO RAZA CARRILLO**  
Profesor Guía

## RESUMEN EJECUTIVO

La idea de crear OPTIPAINT, nace luego de una experiencia personal que dejó varias inquietudes sobre el servicio de pintura automotriz, que brindan los concesionarios a sus clientes, y ante la escasa respuesta a los problemas que un consumidor puede presentar al momento de llevar su vehículo para ser reparado.

La satisfacción que un consumidor puede expresar, se refleja directamente en la imagen que una empresa proyecta al momento de ofrecer un bien o un servicio, y está involucrada hacia la fidelidad al momento de plantear de nuevo una necesidad.

Por estas razones, OPTIPAINT buscará dominar un nicho muy importante de mercado, como es el de pintura automotriz, ofreciendo calidad, variedad y seriedad.

OPTIPAINT, romperá muchas premisas, pero sobre todo, sabrá explicar con sus servicios y sus productos, porque en la actualidad, ha cambiado el lema de "el cliente siempre tiene la razón" por aquel que dice **"EL CLIENTE NO SIEMPRE TIENE LA RAZÓN PERO TIENE LA DECISIÓN DE COMPRA"**.

### 1.2.1 Objetivo General:

Realizar un plan de negocios para la importación y comercialización de pintura automotriz a los talleres de los concesionarios Chevrolet.

### 1.2.2 Objetivos específicos:

- Determinar el entorno en que se desenvolverá el negocio, al igual que las variables externas que serán una oportunidad o amenaza, a través del análisis de la industria y el mercado al que se dirigirá.
- Determinar el grado de aceptación del negocio por parte del consumidor, basado en encuestas, estableciendo así la viabilidad del proyecto.
- Establecer y determinar las estrategias adecuadas, mediante la planificación estratégica y el plan de marketing, con el fin de alcanzar los objetivos planteados dentro de la organización.
- Determinar el segmento de mercado al que se dirigirá el negocio.
- Determinar la misión y visión del negocio, al igual que sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Determinar el análisis financiero y las variables de riesgo del negocio.

En la investigación de mercado se pudo comprobar el nivel de insatisfacción que existen en los jefes de los talleres de los concesionarios chevrolet en relación a la garantía, asistencia técnica y calidad, y por ende esto brinda la oportunidad de entrar a competir y aprovechar la falta de fidelidad de los clientes.

El consumidor demuestra apertura e interés por probar nuevas tendencias, dado que el mercado se va innovando constantemente, esto amplía el mercado potencial del negocio.

Con el fin de iniciar este negocio se ha establecido tomar a 3 concesionarios de un total de 20 concesionarios para la venta de pintura dentro de la primera etapa del proyecto. Estos 3 concesionarios fueron escogidos, por ser los de mayor movimiento de vehículos reparados y por ser los potenciales primeros clientes de OPTIPAINTE luego del estudio de mercado, en el cual se obtuvieron los primeros datos del interés en buscar un nuevo proveedor de pintura para sus talleres.

El enfoque del negocio será la comercialización y atención a los clientes, que estará orientado a brindar un servicio inmejorable con un muy ambicioso plan de capacitación y abastecimiento. Todo este servicio adicional que se ofrecerá se verá complementado con la reconocida calidad a nivel mundial de los productos ofrecidos. OPTIPAINTE no pretende ingresar en el mercado ecuatoriano compitiendo por precios sino por calidad y una marcada diferenciación en servicios de primer nivel.

La inversión requerida del negocio es de \$ 149.973, que se financiará en un 67%, el mismo que se lo realizará con una institución financiera local (Banco del Pichincha), con un sistema multihipotecario, para lo cual y según exigencias de la institución, los socios deberán hipotecar sus bienes los mismo que ascienden a 371.000, valor del cual el Banco en mención otorgará un crédito de hasta el 70% del valor total del avalúo de los bienes. La empresa deberá pagar una tasa de interés del 16% anual, durante un período de 10 años. Con éste nivel de endeudamiento y con las ventas proyectadas se determinó que en el primer año el VAN será de \$ 429.028 resultando una TIR de 65.98%, confirmando en primera instancia la total viabilidad de este proyecto.

**CAPITULO I****ASPECTOS GENERALES**

1.1 Formación del Negocio.....	1-4
--------------------------------	-----

**CAPITULO II****LA INDUSTRIA**

2.1 El Sector.....	5-7
2.1.1 El Entorno del Sector.....	7
2.1.1.1 Producto Interno Bruto.....	7
2.1.1.2 Participación de Fabricación de equipo de transporte y comercialización de vehículos en el PIB total.....	8-9
2.1.1.3 Crecimiento de fabricación de equipos de transporte, industrias manufactureras, comercialización de vehículos y PIB total.....	9-10
2.1.1.4 Oferta de producción.....	10
2.1.1.4.1 Producción de vehículos.....	10-11
2.1.1.4.2 Producción por tipo de vehículo.....	12-13
2.1.1.4.3 Participación de las Ensambladoras en el total de producción Nacional.....	13-14
2.2 La Industria Automotriz .....	14
2.2.1 Importaciones.....	14-15
2.2.1.1 Distribución de la oferta total de vehículos.....	15-16
2.2.1.2 Importación por tipo de vehículo.....	16-17
2.2.1.3 Costos e impuestos gravables a vehículos importados...	17-18
2.2.1.4 Demanda de Venta de vehículos.....	19-20
2.2.1.5 Participación en venta total por tipo de vehículo.....	21
2.2.1.6 Ventas por tipo de vehículo.....	22
2.2.1.7 Precio promedio de venta.....	23

2.2.1.8 Participación de vehículos según rango de precios.....	24
2.2.1.9 Venta de vehículos por marca.....	25
2.2.2 Exportaciones.....	26-27
2.2.2.1 Exportación por tipo de vehículo.....	28
2.2.2.2 Parque Automotor e inventarios.....	28
2.2.2.3 Evolución del parque automotor Ecuatoriano.....	29
2.2.2.4 Repuestos y accesorios.....	29-30
2.2.2.5 Importación de repuestos y accesorios de vehículos.....	30
2.2.2.6 Aspectos a considerar.....	30-32
2.3 El Negocio.....	33
2.3.1 Definición del Negocio.....	33-35
2.4 Macroentorno.....	36
2.4.1 Factores Económicos que influyen en el negocio.....	36
2.4.1.1 Inflación.....	36-38
2.4.1.1.1 Distribución del Gasto.....	38
2.4.1.2 Desempleo.....	40-42
2.4.1.3 PIB.....	42-44
2.4.1.4 Remesas.....	44-46
2.4.2 Factores Sociales	
2.4.2.1 Migración.....	47
2.4.2.1.1 Migración Colombiana y Peruana.....	47-48
2.4.2.2 Accidentes de tránsito.....	49-51
2.4.3 Factores Políticos.....	52-54
2.4.3.1 Tratado de Libre Comercio.....	54-56
2.4.4 Factores Tecnológicos.....	56-57
2.4.5 Importaciones.....	57-61
2.5 Microentorno.....	62-63
2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	63-64
2.5.2 Poder de negociación de los proveedores.....	64-65
2.5.3 Poder de negociación de los compradores.....	65-66
2.5.4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	67-69
2.5.5 Rivalidad de la Industria.....	69-72

**CAPITULO III**

**INVESTIGACION Y ANALISIS DEL MERCADO**

3	Introducción.....	73
3.1	Objetivo General.....	73
3.1.1	Objetivos Secundarios .....	74
3.2	Metodología.....	74
3.2.1	Diseño de la Investigación.....	74-75
3.2.2	Herramientas de Mercado.....	75
3.3	Cinco etapas de la investigación de Mercado.....	75
3.3.1	Etapa I: Encuesta Piloto.....	76
3.3.2	Etapa II: Depuración de la información obtenida en la encuesta piloto.....	76-77
3.3.3	Etapa III: Formulación de la Encuesta .....	77
3.3.4	Etapa IV: Trabajo de Campo.....	77-78
3.3.5	Etapa V: Depuración y tabulación de información obtenida en encuesta final.....	78-79
	3.3.5.1 Conocimiento de los concesionarios acerca de las marca de Pintura.....	79-81
	3.3.5.2 Costumbre de los concesionarios en cuanto a la organización de trabajos de pintura.....	81-82
	3.3.5.3 Los concesionarios que poseen talleres propios o tercerizados.....	82-83
	3.3.5.4 Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la calidad.....	84
	3.3.5.5 Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la asistencia técnica.....	85-86
	3.3.5.6 Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la garantía.....	86-87
	3.3.5.7 Jefe de talleres Chevrolet dispuestos a cambiar de proveedor.....	87-88



3.4 Porcentajes de vehículos que se pintan en talleres propios y tercerizados.....	88-89
3.4.2 Porcentaje de participación de marcas de pinturas utilizadas por los concesionarios.....	90-91
3.4.3 Porcentaje de participación de los proveedores de los concesionarios.....	91-92
3.4.4 Número de vehículos que poseen contrato.....	93-94
3.5 Conclusiones.....	94-95

## CAPITULO IV

### LA EMPRESA

4.1 Introducción.....	96
4.2 Visión.....	96
4.3 Misión.....	96
4.4 Valores.....	97
4.5 Objetivos Generales.....	97
4.6 Objetivos por Área.....	98
4.6.1 Comercialización y Servicio.....	98
4.6.2 Financiero.....	98
4.7 Estrategias.....	99
4.7.1 Quiénes son los Clientes?.....	99
4.7.2 Qué productos y servicio ofrecemos?.....	99-100
4.7.3 Cómo se lo hará?.....	100
4.7.3.1 Logística de Entrada.....	102
4.7.3.1.1 Abastecimiento.....	102
4.7.3.1.2 Recepción.....	103
4.7.3.1.3 Verificación.....	103
4.7.3.1.4 Almacenamiento.....	103
4.7.3.2 Operaciones.....	104
4.7.3.2.1 Servicio Adicional.....	104
4.7.3.2.2 Operaciones en Servicio.....	105



4.7.3.2.2.1 Distribución.....	105-106
4.7.3.2.2.2 Atención al cliente.....	106
4.7.3.3 Logística de salida y distribución.....	106
4.7.3.3.1 Procedimientos de pedidos.....	106-107
4.7.3.3.2 Envío.....	107
4.7.3.4 Servicio al cliente.....	107
4.7.3.5 Actividades de Apoyo .....	109
4.7.3.5.1 Recursos Humanos.....	109
4.7.3.5.2 Administración general.....	110-111
4.8 Escala Estratégica del negocio.....	111-112
4.9 Análisis Estratégico.....	113
4.9.1 Fases de Insumos.....	113
4.9.1.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	113
4.9.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	114
4.9.1.3 Matriz del Perfil Competitivo.....	115-116
4.9.2 Fase de Ajuste y Adecuación.....	116
4.9.2.1 Matriz FODA.....	117-118
4.9.2.2 Matriz Externa – Interna.....	119
4.9.2.3 Matriz PEYEA.....	120-121
4.9.2.4 Matriz BGC.....	121
4.9.2.5 Matriz de la Gran Estrategia.....	122
4.9.3 Fase de decisión.....	122-124
4.10 Ambiente organizacional.....	124
4.10.1 Cultura de la empresa.....	124-125
4.10.2 Estructura de la empresa.....	125
4.10.2.1 Establecer las características requeridas del puesto...	126
4.10.2.2. Identificar las Fuentes.....	126-127
4.10.2.3. Selección de candidatos que cumplan con los requisitos solicitud.....	127
4.10.2.4. Contratar personal.....	127
4.10.2.5. Integrar al personal a la empresa. Se deberá explicar a cada empleado los valores, objetivos y normas de la empresa.....	127
4.10.3 Incentivos.....	127-128

4.10.4 Personal.....	128
4.10.4.1 Determinar el número de personas que se requieren..	128-130

## **CAPITULO V**

### **PLAN DE MARKETING**

5.1 Parte I. Oportunidad.....	131
5.1.1 Sección I. Situación.....	131-132
5.2 Sección II. Objetivos.....	132
5.2.1 Objetivos de Marketing.....	132-133
5.2.2.1.1 Objetivos de participación de mercado.....	133-135
5.3 Sección III. Consumidor.....	135-136
5.4 Sección IV. Mercado.....	137-138
5.5 Determinación de la demanda.....	138-141
5.6 Posicionamiento.....	141-142
5.7 Sección V. Marketing Mix.....	142-143
5.7.1 Producto.....	143-153
5.7.2 Precio.....	153-155
5.7.3 Distribución.....	156-161
5.7.4 Comunicación.....	162-176
5.8 Pronóstico de ventas.....	176-177
5.9 Conclusiones.....	177-178

## **CAPITULO VI**

### **EVALUACION FINANCIERA**

6.1 Análisis Financiero.....	179-183
------------------------------	---------

## **CAPITULO VII**

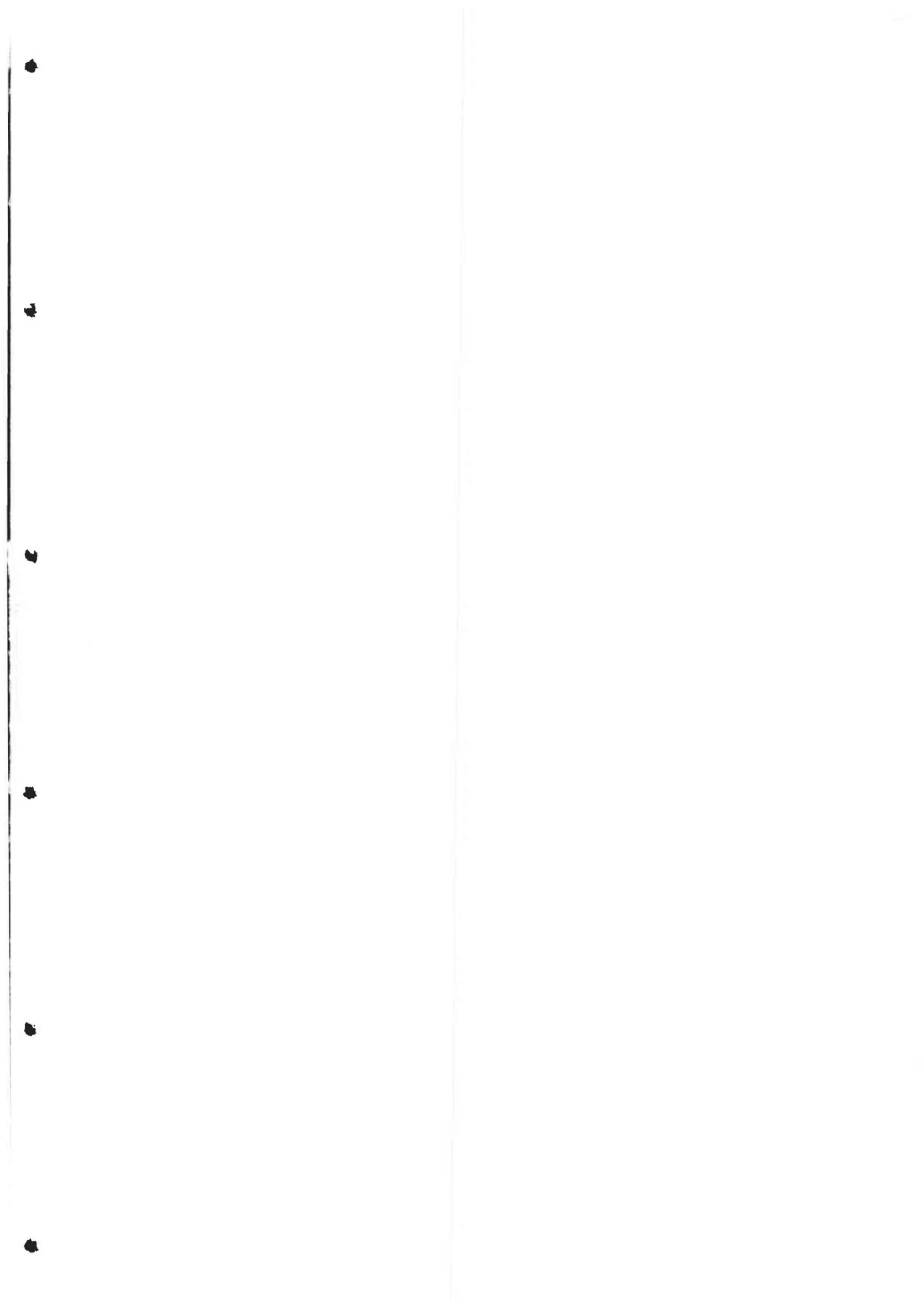
**EVALUACION DE RIESGO**

7.1 Análisis de Riesgo.....184-185

**CAPITULO VIII**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

8.1 Conclusiones.....186-187  
8.2 Recomendaciones.....188  
8.3 Bibliografía.....189-190  
8.4 Anexos.....191-237



## 1.1 PRESENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

En los últimos 5 años el parque automotor ha sufrido un aumento considerable; en el año de 1999, se vendieron 13 583 unidades, si se compara con el año 2004, en el cual las ventas fueron de 60.900 unidades, lo que representó un ingreso de 68 millones de dólares en divisas, por lo que el total en ventas a escala nacional superó los \$1.100 millones.<sup>1</sup>

El Parque Automotor juega un papel importante en la economía del país, como la recaudación fiscal, la generación de valor agregado y la creación de fuentes de trabajo. El sector automotor aporta aproximadamente con el 14% del PIB nacional y genera alrededor de 77.000 fuentes de empleo directas e indirectas.<sup>2</sup>

Todo apunta al fortalecimiento del sector automotor, y esto se ve reflejado en el hecho de que la demanda, en gran forma, supera a la oferta de vehículos.

El 50% de la venta total de los concesionarios de vehículos está en Pichincha, mientras que en Guayaquil está el 22%; en Azuay, el 7%; en Tungurahua e Imbabura, el 4%; Manabí, el 2% y en el resto de provincias, el 8% del mercado.<sup>3</sup>

Para OPTIPAIN, el mercado automotor se encuentra consolidado y es una clara oportunidad, en la medida en que aumente el número de vehículos existentes en el país. La demanda de automóviles Chevrolet ha incrementado sus niveles de una manera vertiginosa, esto ha causado que los niveles de producción nacional y de importación de automotores vayan de la mano con esta variación y así poder satisfacer dicha demanda, además que incrementaría el número de vehículos que ingresen en un taller especializado para revisión, reparación o pintura, incrementado la demanda del producto que se ofrece.

---

<sup>1</sup> [http://www.hoy.com.ec/sf\\_noticia.asp?row\\_id=175875](http://www.hoy.com.ec/sf_noticia.asp?row_id=175875)

<sup>2</sup> <http://www.expreso.ec/autos/sector2.asp>

<sup>3</sup> [http://www.hoy.com.ec/sf\\_noticia.asp?row\\_id=175875](http://www.hoy.com.ec/sf_noticia.asp?row_id=175875)

Por otra parte, el crecimiento del parque automotor ha inducido a que el número de accidentes de tránsito aumenten; esto sucede por falta de prudencia o irresponsabilidad de los usuarios como lo afirma el Distrito Metropolitano de Quito, donde de 862 accidentes de tránsito, el 92%, según «las hojas de registro» de la Dirección Nacional de Tránsito de la Policía Nacional, tienen como causa la impericia e imprudencia del conductor, sumado a esto que casi el 8% del total de accidentes fue por causa del «estado de embriaguez de los conductores».<sup>4</sup>

Para OPTIPAINT este segmento de mercado es importante, porque el 100% de los vehículos son llevados a reparación, cambio de repuestos y/o pintura.

OPTIPAINT, se enfoca al mercado de pinturas automotrices, donde las barreras de entrada son muy altas tomando en cuenta que los concesionarios Chevrolet demandan una alta calidad de sus productos y a nivel mundial los proveedores de estos productos son muy selectos y muy bien diferenciados.

OPTIPAINT tendrá un contrato con el proveedor BASF (Multinacional Alemana), respaldando esta labor y otorgará a la empresa una ventaja competitiva. Este contrato básicamente sustenta y avala las actividades de la empresa en territorio ecuatoriano, otorgándole la exclusividad de la marca Glasurit, así como también el compromiso por parte de BASF de proveer todo el Know How del negocio y el respaldo y asistencia técnica que la empresa necesite, tanto en territorio nacional como en sus respectivas plantas productoras en Brasil y Alemania.

#### **Ventajas del Producto:**

- Precios competitivos
- Calidad garantizada
- Variedad de colores
- Tecnología de última generación

---

<sup>4</sup> <http://www.quito.gov.ec>

Cabe destacar que la competencia no posee ninguna de éstas características, tal como se explica en los siguientes capítulos.

### **Ventajas competitivas de OPTIPAINT**

- Servicio personalizado
- Contrato con su proveedor BASF durante 3 años, garantizando de esta forma, precios fijos en todos los productos, despacho puntual de todos y cada uno de los requerimientos de producto que se realicen y las actualizaciones respectivas en cuanto a nuevos productos y nuevas tecnologías se refiere
- Plan de capacitación continua para clientes y colaboradores
- Respaldo de una marca posicionada en el mercado mundial de pintura automotriz como es Glasurit.
- Sistema de logística adecuado para poder responder oportunamente a los requerimientos de los clientes
- Actualización continua sobre nuevos productos y sistemas de pintura
- Asesoría permanente

Por un simple principio de causa-efecto en el aumento del parque automotor en todo el país, el mercado de pinturas automotrices ha sufrido una considerable alza en estos últimos años. Actualmente este mercado se encuentra conformado por 3 marcas, fuertemente introducidas en lo que a concesionarios respecta. PPG se lleva un 35% del mercado, Akso Sikkens un 23% y Dupont un 17%<sup>5</sup>.

Con este antecedente y ante una posibilidad muy atractiva de ingresar en este mercado, OPTIPAINT realizará una alianza estratégica con BASF, productor y distribuidor a nivel mundial de materias primas para la industria.

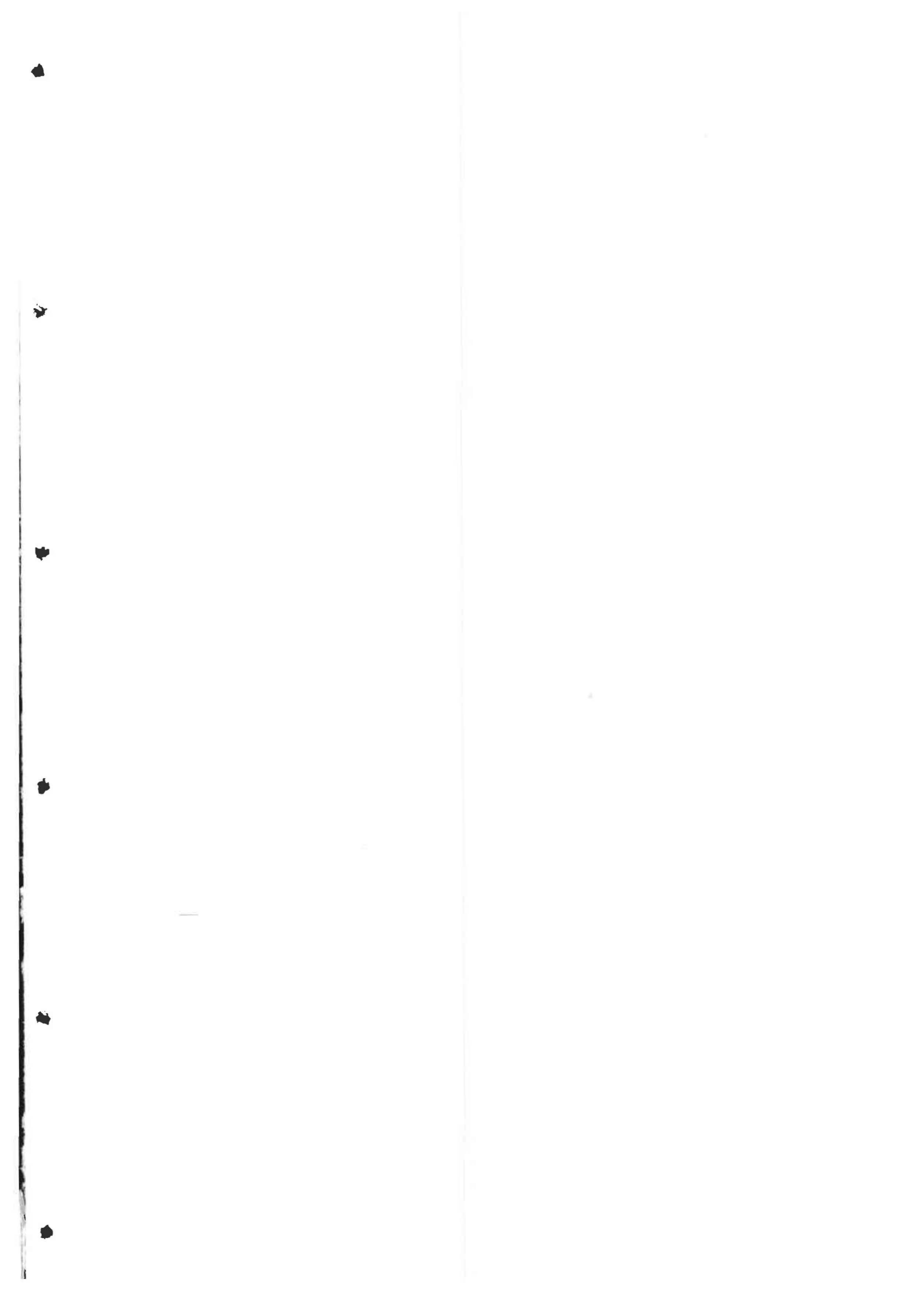
---

<sup>5</sup> Empresa Manifiestos

En lo que respecta a pintura automotriz BASF, cuenta con una gama inmensa de productos y servicios para satisfacer las demandas de una industria que día a día exige en sus productos, la calidad y durabilidad para sus vehículos, bienes que se han convertido en una inversión para la mayoría de propietarios, razón por la cual, prefieren calidad ante todo.

Hace más de 10 años, BASF luchó por captar la venta a las ensambladoras de GMC, en México y Brasil. Actualmente ya cuenta con la distribución para este gigante de la industria de vehículos a nivel mundial. Este particular, hace que OPTIPAINTE al momento de su ingreso en Ecuador, cuente con una carta de presentación que la respalde y avale su funcionamiento y su seriedad en sus productos y procesos. De esta misma forma se respalda también para abastecer de una manera eficiente a todos los clientes, contando con un tiempo de respuesta muy bajo, y con toda la gama de colores en el momento que ellos lo necesiten, brindando una atención personalizada con los concesionarios y ofreciéndoles continuamente asesoría, nuevos productos y tecnologías de punta para que de esta forma ellos puedan percibir el beneficio de trabajar con esta marca y puedan ofrecer a sus clientes los mejores productos del mercado.





## CAPITULO 2

### 2. LA INDUSTRIA

#### 2.1 SECTOR AL POR MAYOR DEL PARQUE AUTOMOTOR

Debido a la escasez de datos e información específica que ayuden a desarrollar un análisis del sector de pintura automotriz en el Ecuador, a continuación se detalla y se explica todos los aspectos concernientes a la industria automotriz, sector más cercano y con importante vinculación dentro del mercado de pintura automotriz.

La industria automotriz ha tenido gran dinamismo en los últimos años. De ahí que en la última década, esta industria ha llegado a representar algo más del 13.67% del PIB total, lo que a su vez se refleja en la generación de empleo y el crecimiento de varias industrias afines a ésta.

El sector automotor ecuatoriano se abastece de la importación, de la producción de las ensambladoras locales y de las empresas fabricantes de auto-partes establecidas en el país. Hay que tomar en cuenta que del total ofertado, aproximadamente el 30% se destina a exportaciones, según dato obtenido de la CINAIE (Cámara de la Industria Automotriz ecuatoriana), siendo el principal mercado el de Colombia y Venezuela pues existen preferencias

arancelarias con estos países. Es importante destacar que las dos fuentes principales (importación y exportación), para abastecer la demanda de vehículos, se han repartido históricamente el mercado local en una relación cercana al 50%. Tal y como sucedió en 1999, en los momentos en que el mercado se contrae crece la participación de los productores locales, mientras que en los años en los que el mercado se expande, crece la de los automotores importados.

Las ensambladoras locales son: General Motors – Omnibus B.B. propiedad casi en su totalidad y operada por General Motors, la cual produce vehículos Suzuki e Isuzu, todos comercializados como Chevrolet; Maresa, que produce principalmente vehículos Mazda y en una fracción reducida un modelo de Toyota, y Aymesa (Autos y Máquinas del Ecuador S.A.) que perteneciera hasta septiembre del 2005 mayoritariamente al grupo Eljuri y se encargaba de la producción de las marcas Lada y Kia.

El negocio en el sector automotor ha sido considerado desde el 2001 como un mercado en gran recuperación, llegando en este mismo año a triplicar las ventas del 2000. Esta situación se derivó de la implementación de la dolarización y de la inclinación de una gran cantidad de personas por adquirir bienes que sirvan como garantías tangibles de sus recursos, de esta manera se incrementó la demanda de automóviles en una porción superior y desde entonces ha mantenido un constante crecimiento.

El mercado nacional de automóviles es relativamente grande en relación a los países latinoamericanos ya que el promedio en Sudamérica según la revista América Economía, es de un auto por cada 17 habitantes, mientras que en el Ecuador según cifras publicadas por el INEC, es de uno por cada 15 habitantes y sólo en Quito la relación es de un auto por cada ocho habitantes

### **2.1.1 ENTORNO DEL SECTOR**

#### **2.1.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO**

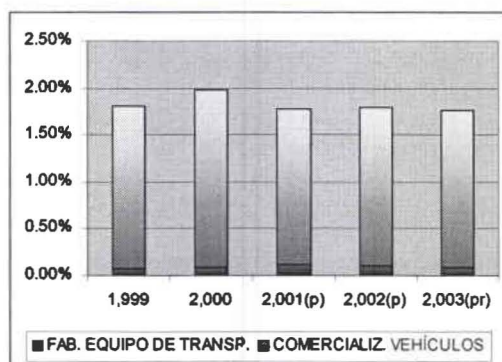
En el Ecuador, el sector automotor está clasificado en varios componentes del Producto Interno Bruto (PIB), por la importancia de los encadenamientos productivos. Por un lado, la actividad de ensamblaje de vehículos y fabricación de autopartes (repuestos y accesorios) se encuentra encasillada dentro de la rama “fabricación de equipo de transporte”, por otro lado, tanto los vehículos ensamblados en el país como los importados y autopartes están clasificados en la rama “comercialización de vehículos”.

Si se toman en cuenta las ramas fabricación de equipo de transporte y comercialización de vehículos, se observa que el comportamiento de su participación dentro del PIB ha sido muy estable entre los años 1999 al 2003.

#### **2.1.1.2 PARTICIPACIÓN DE FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN DE VEHÍCULOS EN EL PIB TOTAL.**

Gráfico N° 2.1

**PARTICIPACIÓN DE FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE Y  
COMERCIALIZACIÓN DE VEHÍCULOS EN EL PIB TOTAL**



(p) preliminar

(pr) previsión

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Los autores

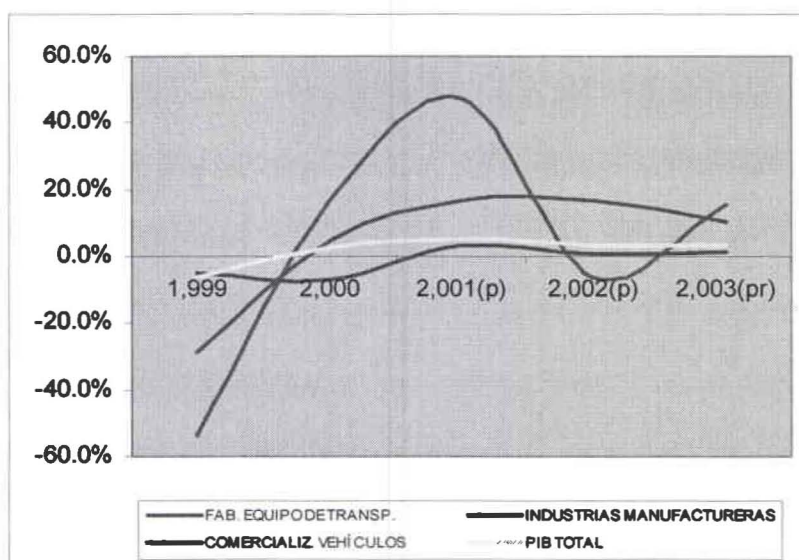
Como presenta el gráfico 2.1, el comportamiento de la participación de fabricación de equipo de transporte y comercialización de vehículos en el PIB total, en términos absolutos ha sido bastante regular. En 1999 esta rama sufrió una de sus peores crisis de la historia, decreciendo en un 53.5% con respecto al año anterior, mientras que la comercialización de vehículos decreció en 28.6%.

El sector recuperó su ritmo de crecimiento en los años 2000 y 2001 gracias a la estabilidad económica lograda por la aplicación del modelo de dolarización.

### 2.1.1.3 CRECIMIENTO DE FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE, INDUSTRIAS MANUFACTURERAS, COMERCIALIZACIÓN DE VEHÍCULOS Y PIB TOTAL

Gráfico N° 2.2

#### CRECIMIENTO DE FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE, INDUSTRIAS MANUFACTURERAS, COMERCIALIZACIÓN DE VEHÍCULOS Y PIB TOTAL



(p) preliminar

(pr) previsión

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Los autores

En el gráfico 2.2, se puede observar que el comportamiento de la rama de actividad "fabricación de equipo de transporte" presenta mayor variabilidad que "industrias manufactureras", "comercialización de vehículos" y que el PIB total.

De las veintiún ramas de actividad que comprenden las industrias manufactureras, “fabricación de equipo de transporte” ocupa por tamaño de aporte en dólares el décimo noveno lugar. Su participación es marginal.

El sector es un importante generador de mano de obra. De acuerdo a la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), en el sector automotor que comprende las actividades directas e indirectas de las ensambladoras, comercialización de vehículos, talleres de servicios, neumáticos y repuestos, laboraron en el año 2003, 21,267 personas.

#### **2.1.1.4. OFERTA DE PRODUCCIÓN**

En el Ecuador se ensamblan vehículos desde el año 1973. El primer modelo fue el Andino ensamblado por Aymesa. Otros vehículos que se ensamblaron posteriormente fueron buses Botar por parte de Omnibus BB a partir de 1975 y el automóvil Cóndor desde 1978 por Aymesa. Durante la década de los setenta no se logró superar las dos mil unidades producidas anualmente.

La producción de vehículos a la fecha se ha incrementado de forma importante. Históricamente, 1994 fue el año en el que se registró el mayor número de vehículos producidos, llegando a las 33,869 unidades. Luego de la crisis de

1999 y 2000, la producción de vehículos se pudo recuperar pero sin llegar a los niveles de los primeros años de los noventa.

#### 2.1.1.4.1 PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS

Tabla N° 2.1

#### PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS

	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
1)	9,764	13,076	28,397	27,181	31,201
2)		34%	117%	-4%	15%

1) Número de unidades producidas

2) Crecimiento anual

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

La producción en estos últimos cuatro años se ha podido recuperar gracias a la estabilidad económica que ha permitido la planificación a largo plazo y estabilidad cambiaria como lo demuestra la tabla 2.1, puesto que uno de los principales componentes para el ensamblaje, el CKD, es importado.

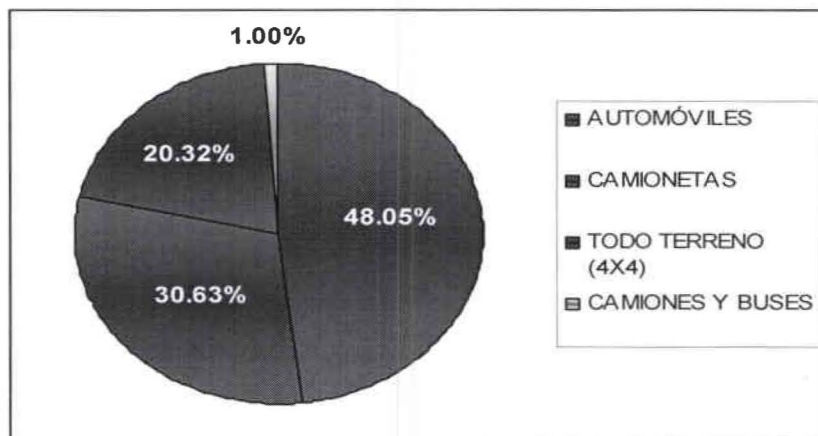


Desde 1998 las camionetas han sido el tipo de vehículos que más se han producido en el país. Recién en el 2003 se registra un cambio de preferencias por parte del consumidor y los vehículos familiares (automóviles) son los de mayor producción.

#### 2.1.1.4.2 PRODUCCIÓN POR TIPO DE VEHÍCULO

Gráfico N° 2.3

PRODUCCION POR TIPO DE VEHÍCULO AÑO 2003



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Los volúmenes de producción están atados al éxito comercial que tengan los diferentes modelos de vehículos ya que la producción es fundamentalmente multimarca. El gran porcentaje de participación de los automóviles en el año 2,003 se debe en gran parte al éxito comercial del Chevrolet Corsa Evolution, que pasó a ser el vehículo más vendido en ese año.

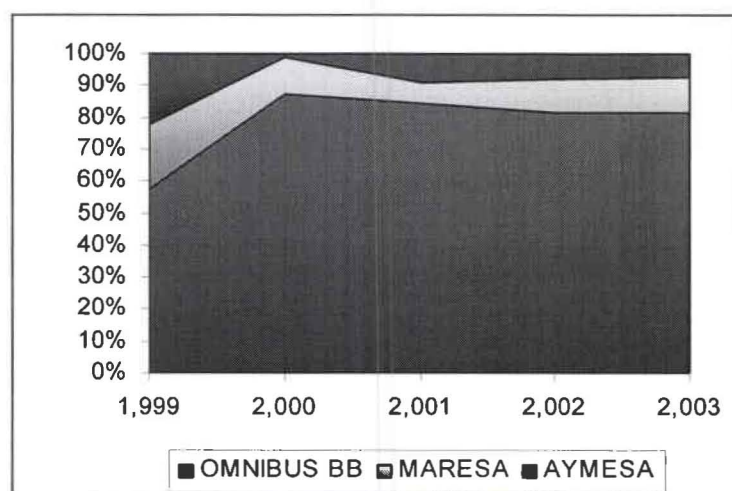
La producción nacional de vehículos está a cargo de tres ensambladoras: Aymesa (1973), Omnibus BB (1975) y Maresa (1980).

A partir de 1980 Omnibus BB se especializa en la producción de vehículos marca Chevrolet y desde el año 2000 se convierte en la única ensambladora de General Motors en el Ecuador (la primera marca en ventas del país). En el 2,003 participa con el 82% del total de vehículos producidos en ese año.

#### 2.1.1.4.3 PARTICIPACIÓN DE LAS ENSAMBLADORAS EN EL TOTAL DE PRODUCCIÓN NACIONAL

Gráfico N° 2.4

#### PARTICIPACIÓN DE LAS ENSAMBLADORAS EN EL TOTAL DE PRODUCCIÓN NACIONAL



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Maresa se ha especializado en el ensamblaje de vehículos de marca Mazda mientras que Aymesa en vehículos Lada Niva y Kia.

## 2.2 LA INDUSTRIA AUTOMTRIZ

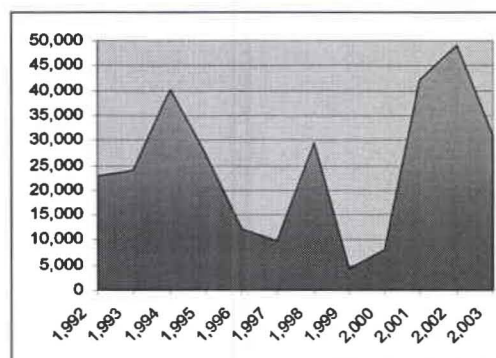
### 2.2.1 MPORTACIONES

La importación de vehículos hacia el Ecuador se apertura en 1992. En este año se importaron principalmente las marcas: Toyota, Lada, Mitsubishi y Ford.

Desde 1992 a la fecha, la importación de vehículos ha sido bastante irregular debido a los diferentes ciclos de crisis económica que ha sufrido el país, como lo señala el gráfico 2.5

Gráfico N° 2.5

### IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS (Importación en número de unidades)



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

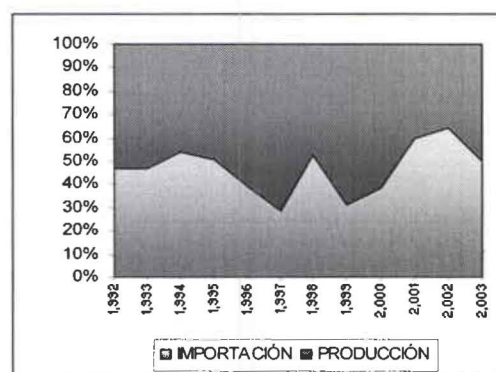
En el año 1999 la subida sin precedentes del tipo de cambio con respecto al dólar, trajo como consecuencia una reducción muy importante en el número de vehículos importados, llegando a su cifra más baja desde 1992.

Las importaciones de vehículos en el 2001 y 2002 registraron una notable recuperación, debido principalmente a que el país cuenta con una moneda dura (estabilidad cambiaria).

En el gráfico 2.6, se presenta la distribución de la oferta total, es decir, importación y producción nacional de vehículos.

Gráfico N° 2.6

### DISTRIBUCIÓN DE LA OFERTA TOTAL DE VEHÍCULOS: IMPORTADOS Y NACIONALES



Fuente: AEADE

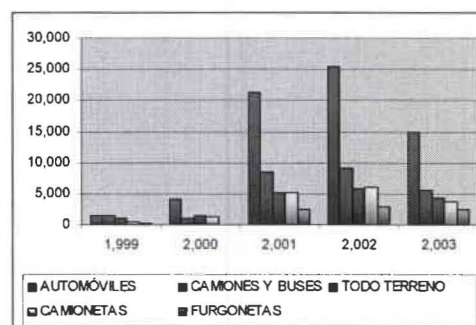
Elaboración: Los autores

En 1999 apenas el 31% de la oferta total correspondió a vehículos importados. Este porcentaje se incrementa en los siguientes años hasta alcanzar su tope en el 2002. En el 2003 disminuye al reducirse la actividad del sector.

Por tipo de vehículo, los automóviles han sido los que más se han importado, representando más del 50% del total de importaciones. Sin embargo, los automóviles y las furgonetas son los tipos de vehículos más sensibles a cambios de la economía. En épocas de crisis estos vehículos han reducido significativamente sus volúmenes de importación. Los "todo terreno", en cambio, presentan menor fluctuación ya que están dirigidos a un mercado de mayor capacidad adquisitiva, como se demuestra a continuación en el gráfico 2.7

Gráfico N° 2.7

### IMPORTACIÓN POR TIPO DE VEHÍCULOS (Importación en número de unidades)



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores



Las importaciones de vehículos provienen principalmente de Colombia, de donde se importan en su mayor parte vehículos livianos (Chevrolet, Toyota, Renault, Mazda, Ford y Mitsubishi), de Corea (con las marcas: Hyundai y Kia), y de Japón, que es el principal proveedor de camiones (Hino y Mitsubishi).

En el 2003, las diez más grandes empresas importadoras de vehículos del Ecuador participaron con casi el 70% del total de importaciones en ese año. Estas empresas son: General Motors del Ecuador (20%), AYASA (10%), Autocom (8%), Condervinsa (6%), Casabaca (6%), Importadora Tomebamba (5%), Eika (5%), Teojama Comercial (4%), Megamotors (3%) y Quito Motors (3%).

En la tabla 2.2, se detallan los costos y cargas tributarias que pagan los vehículos importados de los países con los que Ecuador no tiene preferencias arancelarias.

**Tabla N° 2.2**

### **COSTOS E IMPUESTOS GRAVABLES A VEHÍCULOS IMPORTADOS**

DETALLE	TASA - COSTO	BASE IMPONIBLE
Arancel	35.00%	CIF
Verificación	\$ 180	CIF
Almacenaje puerto	\$ 100 - \$ 150	CIF
Transporte	\$ 100	CIF

Pre entrega	\$ 200	CIF
FODINFA*	0.50%	CIF
Modernización*	0.05%	CIF
ICE*	5.15%	(CIF+arancel+FODINFA +Modernización) x 1.25
CORPEI*	0.025%	FOB
IVA*	12.00%	CIF+arancel+FODINFA +Modernización+ICE

\* Costos asumidos por vehículos importados y ensamblados en el país.

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Los vehículos importados de países del área andina tienen arancel cero, pero mantienen el resto de costos y gravámenes.

De la tabla anterior se puede observar que es muy significativo el incremento del precio sobre su valor CIF como producto de costos de importación y cargas tributarias.

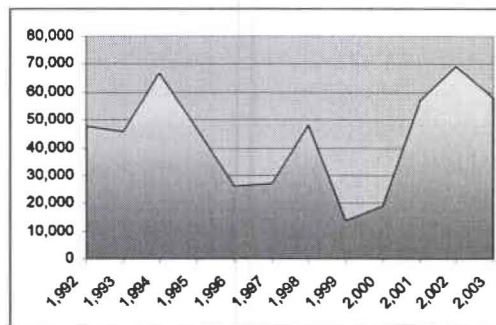
Si a estos valores se adiciona entre un 12 y 13% por efecto de costos de administración y ventas de las empresas comercializadoras y se asume un margen de utilidad entre un 7 y un 8%, el precio de venta de un vehículo importado al consumidor final puede llegar a incrementarse notablemente sobre su costo CIF hasta en un 20%.

#### 2.2.1.4 DEMANDA DE VENTA DE VEHÍCULOS

En 1999 la demanda de vehículos sufrió una contracción importante, recuperándose en los años 2001 y 2002, en los cuales se registraron records históricos de ventas, gracias a varios factores, principalmente: mayor poder adquisitivo de los consumidores, incremento de las remesas de inmigrantes, demanda contraída y mejoramiento de las condiciones de financiamiento para la adquisición de vehículos.

Gráfico N° 2.8

#### VENTA DE VEHÍCULOS (En número de unidades)



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Expertos en el sector estiman que la demanda interna se encuentra en alrededor de 45 a 50 mil vehículos anuales. En 1999 y en el 2000 existió



demanda contraída ya que solamente se vendieron 13,672 y 18,983 unidades, respectivamente, como se demuestra el gráfico 2.8

En el 2003 caen las ventas de vehículos debido a que fue satisfecha en gran parte la demanda contraída.

Las ventas en el primer trimestre del 2004 se ubicaron en 12,784 unidades, es decir un 11.88% inferior a las ventas logradas en igual período del 2003.

Las ventas mensuales de vehículos son estacionales. El mes en que generalmente se vende un mayor volumen de unidades es diciembre y los de menor venta son generalmente febrero y marzo.

Los automóviles son el tipo de vehículos de mayor volumen de ventas en el mercado nacional. Su participación dentro de las ventas totales incluso, se ha incrementado. Esta situación se debe a varios factores, entre los principales: a un cambio en el hábito de los consumidores (adquisición de vehículos más acordes a sus necesidades y menor precio), menor consumo de combustible y mejoramiento del estado de la red de carreteras del país, esta última situación ha permitido una mayor adquisición de vehículos bajos, en detrimento de la venta de vehículos todo terreno.

Tabla N° 2.3

**PARTICIPACIÓN EN VENTA TOTAL POR TIPO DE VEHÍCULO**

	<b>2,001</b>	<b>2,002</b>	<b>2,003</b>	<b>2,004</b>	<b>2,005</b>
AUTOMÓVILES	40.27%	42.23%	47.89%	47.67%	49.90%
CAMIONETAS	24.17%	23.21%	24.29%	24.99%	31.76%
TODOTERRENO	23.78%	18.61%	15.60%	16.02%	9.98%
CAMIONES Y BUSES	9.27%	12.11%	7.65%	7.11%	6.09%
VANS	2.51%	3.84%	4.57%	4.21%	2.27%
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Cabe mencionar que la venta de camiones y buses tuvo un incremento importante en el 2002 debido a que en este año se demandó un gran número de este tipo de vehículos por la construcción del OCP, como lo demuestra la tabla 2.3. Para los próximos años es posible que nuevamente se incremente la demanda gracias a los proyectos de construcción de los aeropuertos de Quito y Guayaquil y de la represa Mazar.

En valores monetarios, el valor de ventas de vehículos fue superior en el año 2002 en relación al 2001, y en el año 2003 este valor se contrajo nuevamente.

Tabla N° 2.4

**VENTAS POR TIPO DE VEHÍCULO**  
**(Millones de dólares)**

	2,001	2,002	2,003	2,004	2,005
AUTOMÓVILES	302	412	370	426	512
CAMIONETAS	236	286	238	301	376
TODO TERRENO	308	328	228	334	336
CAMIONES Y BUSES	159	294	138	297	286
VANS	28	57	54	59	54
<b>TOTAL</b>	<b>1,034</b>	<b>1,378</b>	<b>1,028</b>	<b>1417</b>	<b>1564</b>

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

El monto de ventas en el 2003 disminuyó debido principalmente a una reducción de volumen, más que de precios. Los precios promedios de los diferentes tipos de vehículos se han mantenido relativamente estables en estos últimos tres años. Los precios de camiones y buses son los que mayor variabilidad presentan, ya que en el 2003 registran una disminución con respecto al 2002 del orden del 7%. Esta variación afecta al precio promedio del resto de vehículos, como lo demuestra la tabla 2.5

Tabla N° 2.5

**PRECIO PROMEDIO DE VENTA**  
**(En dólares)**

	2,001	2,002	2,003	2,004	2,005
AUTOMÓVILES	13,969	14,077	13,933	13,664	13,595
CAMIONETAS	18,225	17,758	17,703	17,200	18,054
TODO TERRENO	24,149	25,417	26,307	27,491	26,920
CAMIONES Y BUSES	32,047	35,052	32,453	36,087	35,715
VANS	20,921	21,455	21,291	19,882	20,400
<b>TOTAL*</b>	<b>19,269</b>	<b>19,865</b>	<b>18,532</b>	<b>22,864.8</b>	<b>22,936.8</b>

\* Promedio ponderado

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

La tabla 2.6, confirma la tendencia del mercado de adquirir vehículos de menor precio. El 75% de los vehículos livianos vendidos se ubican en un rango de precios de hasta veinte mil dólares, y en el caso de vehículos pesados, el 70% se encuentra en un rango de precios de hasta treinta mil dólares.

Tabla N° 2.6

**PARTICIPACIÓN DE VEHÍCULOS SEGÚN RANGO DE PRECIOS****Año: 2,003**

RANGO DE PVP (en dólares)	LIVIANOS	PESADOS
MENOS DE 20,000	74.99%	24.15%
20,001 A 30,000	18.90%	45.86%
30,001 A 40,000	4.07%	1.41%
40,001 A 50,000	1.26%	21.72%
MÁS DE 50,000	0.78%	6.86%

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

La participación de General Motors se ha mantenido estable en más del 40% del mercado nacional. Le siguen las marcas coreanas Hyundai y KIA, las cuales en los últimos tres años han ganado importantes participaciones del mercado, tal como lo detalla la tabla 2.7 a continuación.

Tabla N° 2.7

**VENTA DE VEHÍCULOS POR MARCA**

MARCA	2,001	2,002	2,003
General Motors	44.79%	43.78%	44.08%
Hyundai	5.74%	7.58%	9.22%
KIA	2.93%	6.05%	6.71%
Mazda	4.49%	5.87%	6.71%
Toyota	6.58%	5.75%	6.21%
Volkswagen	6.45%	5.09%	5.82%
Nissan	N/D	3.52%	3.27%
Mitsubishi	2.60%	3.07%	2.72%
Renault	3.01%	2.53%	2.41%
Daewoo*	6.58%	3.58%	-

Fue adquirido por General Motors en el 2003.

Fuente: AEADE / El Comercio

Elaboración: Los autores

A nivel mundial las marcas más vendidas son: General Motors, Toyota y Ford, en ese orden.



### 2.2.2 EXPORTACIONES

Las exportaciones ecuatorianas de vehículos se inician en el año 1992. A partir de 1993 las exportaciones se incrementan significativamente y representan un importante porcentaje de la producción nacional.

Tabla N° 2.8

#### EXPORTACIÓN DE VEHÍCULOS

	1999	2000	2001	2002	2003
1)	2,792	5,012	7,493	5,077	8,574
2)	28.59%	38.33%	26.39%	18.68%	27.48%

1) Número de unidades exportadas

2) Participación de las exportaciones dentro de la producción total

Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

Las exportaciones ecuatorianas se dirigen casi en su totalidad a los mercados de Colombia y Venezuela. Otros mercados de destino han sido Perú y Bolivia, pero estas exportaciones han sido puntuales y muy pequeñas en volumen (en conjunto ha representado apenas el 0.31% de las exportaciones totales).



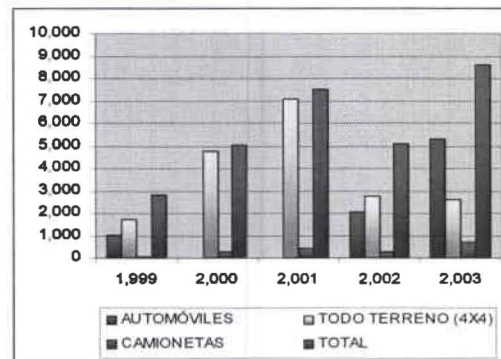
En el 2000 y 2001 la mayor parte de las exportaciones se dirigieron a Venezuela, pero debido a la política de restricción de divisas del gobierno venezolano, las exportaciones a ese país se redujeron significativamente y como consecuencia las exportaciones totales del Ecuador también disminuyeron considerablemente en el 2002. En el 2003 la gran mayoría de las exportaciones se dirigieron a Colombia (95% del total).

Omnibus BB es la ensambladora que realiza la casi totalidad de las exportaciones de vehículos. En el 2003, esta ensambladora exportó el 96.62% del total de exportaciones ecuatorianas de vehículos. La diferencia (3.38%) fue exportada por Aymesa. La ensambladora Maresa se enfoca exclusivamente al mercado interno.

En el 2003 del total de vehículos exportados, el 62% fueron de tipo automóviles, y de estos el 99.05% correspondió a una sola marca, el Chevrolet Corsa Evolution. Esta marca significa el 62.23% de las exportaciones hechas por Omnibus BB y el 61.09% del total de exportaciones de vehículos del Ecuador.

Gráfico N° 2.9

### EXPORTACIÓN POR TIPO DE VEHÍCULOS (En número de unidades)



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

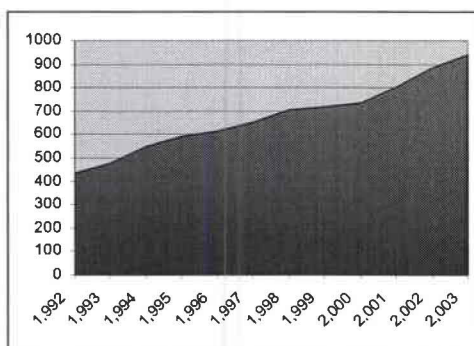
Una gran parte de los vehículos todo terreno era exportado hacia Venezuela, pero en el año 2002 debido a los problemas en el mercado venezolano indicados anteriormente, su exportación disminuyó drásticamente.

#### 2.2.2.2 PARQUE AUTOMOTOR E INVENTARIOS

De acuerdo al AEADE en el 2003 el parque automotor del Ecuador (incluye todo tipo de vehículos) alcanzó una cifra de más de 937 mil unidades. Desde 1992, año en el que el parque automotor era de 432 mil unidades, ha crecido a una tasa promedio anual del 7.36%.

Gráfico N° 2.9

### EVOLUCIÓN DEL PARQUE AUTOMOTOR ECUATORIANO (En miles de unidades)



Fuente: AEADE

Elaboración: Los autores

A partir de las cifras de oferta y demanda totales y considerando que en el año 2000 se agotó el stock de vehículos o que este inventario fue muy pequeño (las ventas durante el último trimestre del 2000 superaron los stocks de las comercializadoras, lo que provocó un desabastecimiento temporal), se estima que, para finales del 2001 los concesionarios mantuvieron un inventario de 6,114 vehículos, en el 2002 esta cifra se incrementó y en el 2003 volvió a caer.

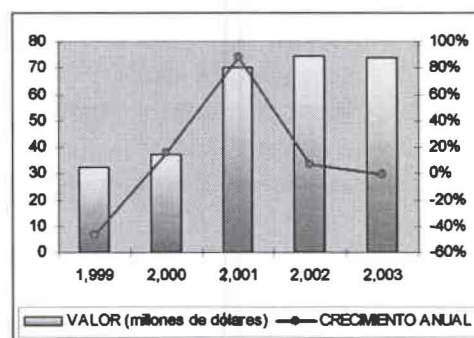
#### 2.2.2.4 REPUESTOS Y ACCESORIOS

Una de las actividades importantes del sector automotor es la comercialización de repuestos y accesorios. Se estima que más del 90% de estos productos son importados. Las importaciones se las realiza desde 45 países, entre los principales se encuentran: Japón, Estados Unidos, Brasil, Taiwán, Colombia y Alemania.

El comercio de estos productos también fue afectado de forma importante por la crisis de 1999. En este año el valor de las importaciones cayó en 46.52% con respecto a 1998. En el 2001 esta actividad logró recuperarse y se estabilizó para los años posteriores, como demuestra el gráfico 2.10

Gráfico N° 2.10

### IMPORTACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS



Fuente: El Comercio

Elaboración: Los autores

### 2.2.2.6. ASPECTOS A CONSIDERAR

El sector automotor es muy sensible a las variaciones de la macroeconomía, es así que en 1999 el sector sufrió su peor crisis en la historia, pero en los años posteriores logró recuperarse gracias a la estabilidad cambiaria, al incremento de la capacidad adquisitiva de la población, al ingreso de remesas de inmigrantes, a las mejoras en las condiciones de financiamiento (tasas más bajas y plazos más largos) y en los últimos tres años debido a la existencia de demanda contraída.

Sin embargo, la actividad del sector en el 2004 tiende a decrecer y estabilizarse en niveles considerados normales. Los conocedores del sector estiman que para el presente año se van a lograr niveles de ventas similares a los de reposición, es decir entre 45 a 50 mil unidades.

Las estadísticas confirman la tendencia por parte de la población de adquirir vehículos de precios bajos (hasta quince mil dólares).

Tomando en cuenta que una característica de los vehículos de precio bajo es que éstos en su mayoría se adquieren mediante financiamiento, para el 2004 y los años subsiguientes, el acceso a financiamiento va a tener un papel fundamental en el crecimiento del sector.

Las condiciones de financiamiento han mejorado sustancialmente. Esta situación se debe principalmente al incremento de inventarios de unidades modelo 2004, tomando en cuenta que a partir de junio salen al mercado vehículos modelo 2,005.

Actualmente las principales características de financiamiento de vehículos son: ampliación de plazos, hasta cinco años, reducción de las cuotas de entrada, algunos planes ofrecen financiamiento sin cuota de entrada, y reducción de la tasa de interés, se ofrece desde 4.3% en función del plazo y cuota de entrada.

Las decisiones que se adopten en el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos son de fundamental importancia para el futuro de las empresas ensambladoras nacionales. Se debe tomar en cuenta la alta protección arancelaria que ha atenuado la competencia de vehículos importados. En el caso de eliminarse esta protección se afectaría gravemente a la producción nacional.

En tal sentido, el gobierno nacional debe tomar ciertas consideraciones como el aporte del sector al PIB y a la generación de empleo, al momento de realizar estas negociaciones.

## **2.3 EL NEGOCIO**

Ante el vertiginoso crecimiento del parque automotor en el Ecuador durante la última década, la empresa ha detectado una oportunidad muy importante en el campo de la venta y distribución de pintura automotriz de la más alta tecnología.

El sector automotor cuenta con una gran cantidad de compañías que ofrecen servicios de pintura automotriz, acordes a las exigencias de los mismos y esto se refleja en el número de competidores que se encuentran en este segmento de mercado.

El motivo del proyecto es desarrollar la oportunidad de importar y comercializar pintura automotriz de alta calidad a un precio razonable, el mismo que no se ha explotado de una manera adecuada por parte de la competencia, contribuyendo como consecuencia, a la existencia de una demanda insatisfecha.

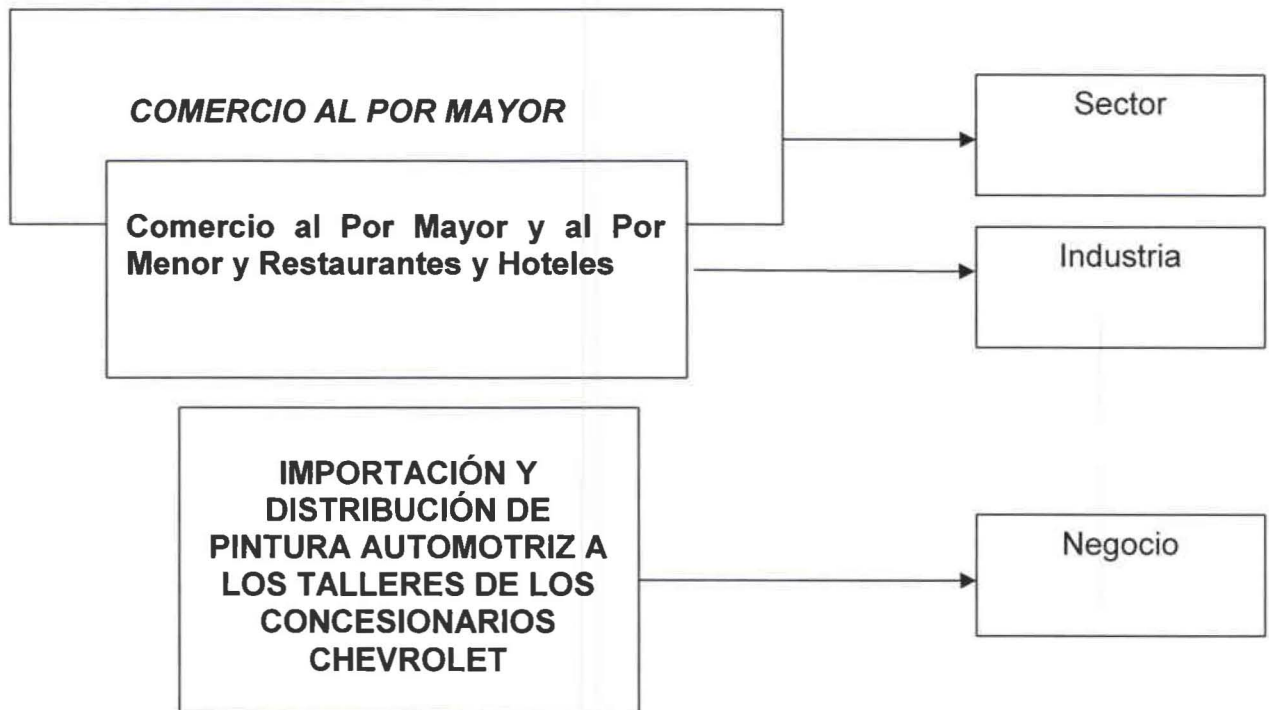
### **2.3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.**

Para definir debidamente el negocio es muy importante analizar e identificar el sector y a la industria a la que pertenece, lo que ayudará a conocer de forma precisa que servicios la empresa brindará y hacia que segmento de mercado se dirige.



En el gráfico 2.11, demuestra los diferentes análisis que reflejará que la empresa se encuentra en el área de Distribución de pintura automotriz, localizándose en la industria Importaciones.

Gráfico N° 2.11



Fuente: Superintendencia de Compañías  
Elaboración: Los Autores

El negocio se dedicará específicamente a la importación y comercialización de pintura automotriz a los talleres de los Concesionarios Chevrolet.

Chevrolet, es la marca más fuerte a nivel nacional con un 42% de participación de mercado, en el año 2004 según cifras publicadas por el CINAE (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana).

Como antecedente y afianzando aún mejor el posicionamiento que se pretende alcanzar, y bajo el resguardo de BASF en Brasil, se puede señalar que la marca de pintura que la empresa importará, es usada en las ensambladoras de varios países de la región, como es el caso de Argentina, Brasil y México, incluyendo también la planta de ensamblaje de OPEL (Chevrolet para Europa) en Alemania.

## **2.4 MACROENTORNO**

El análisis del macroentorno representa o constituye un estudio coyuntural de aquellas variables externas que se pueden tomar como una oportunidad o amenaza para la empresa, buscando la interacción de los actores de todo mercado (proveedores, clientes, competidores, distribuidores). Se escogieron los siguientes aspectos para el estudio.

### **2.4. 1. FACTORES ECONÓMICOS**

En lo que respecta al ambiente económico, se analizarán aquellos aspectos que inciden directamente en el consumidor en el momento de la decisión de compra, y por ende a la empresa. Estos aspectos son:

- Inflación
- Distribución del gasto
- Desempleo
- PIB
- Remesas

#### **2.4.1.1 Inflación**

La inflación es el crecimiento sostenido de los precios de bienes y servicios en un determinado período de tiempo, se la toma en base a una canasta familiar

básica, basada en el IPC (índice de precios del consumidor) tomando como referencia los servicios básicos.

Es indispensable el estudio de la inflación ya que este indicador sirve como termómetro en el comportamiento de los precios en una línea de tiempo, así como también el IPC para calcular la ponderación que los consumidores asignan a sus consumos.

Para la empresa la inflación es una oportunidad y una amenaza a su vez, y se explica a continuación:

Es una oportunidad, porque en el año 2000 hasta la actualidad la inflación a tenido una tendencia a la baja, y se puede competir en un mercado cerrado por la implementación de la dolarización y derivando los efectos colaterales que deja la utilización de una moneda dura como es el dólar, como lo demuestra la tabla 2.10.

Es una amenaza la inflación, ya que en el mes de septiembre del 2005 se realizó la devolución de los fondos de reserva, por la cantidad de \$ 305 millones,<sup>1</sup> incrementando la inflación en un 2.88%<sup>2</sup>, esto produce un aumento de los precios, erosionan el poder adquisitivo del dinero y de los demás activos financieros que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre.

---

<sup>1</sup> Revista Criterios, N° 8/ Año 9/ Noviembre 2005, Revista de la Cámara de Comercio de Quito

<sup>2</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflación](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación)

La inflación provoca un aumento de los beneficios, puesto que los salarios y los demás costes se modifican en función de las variaciones de precios, y por lo tanto se alteran después de que los precios hayan variado, lo que provoca aumento en la inversión de capital y en los pagos de dividendos e intereses.

Por otra parte, inflación anual acumulada será mayor a la registrada, para el año 2006, por la incertidumbre de las nuevas elecciones presidenciales y la inestabilidad política en que vive el país.

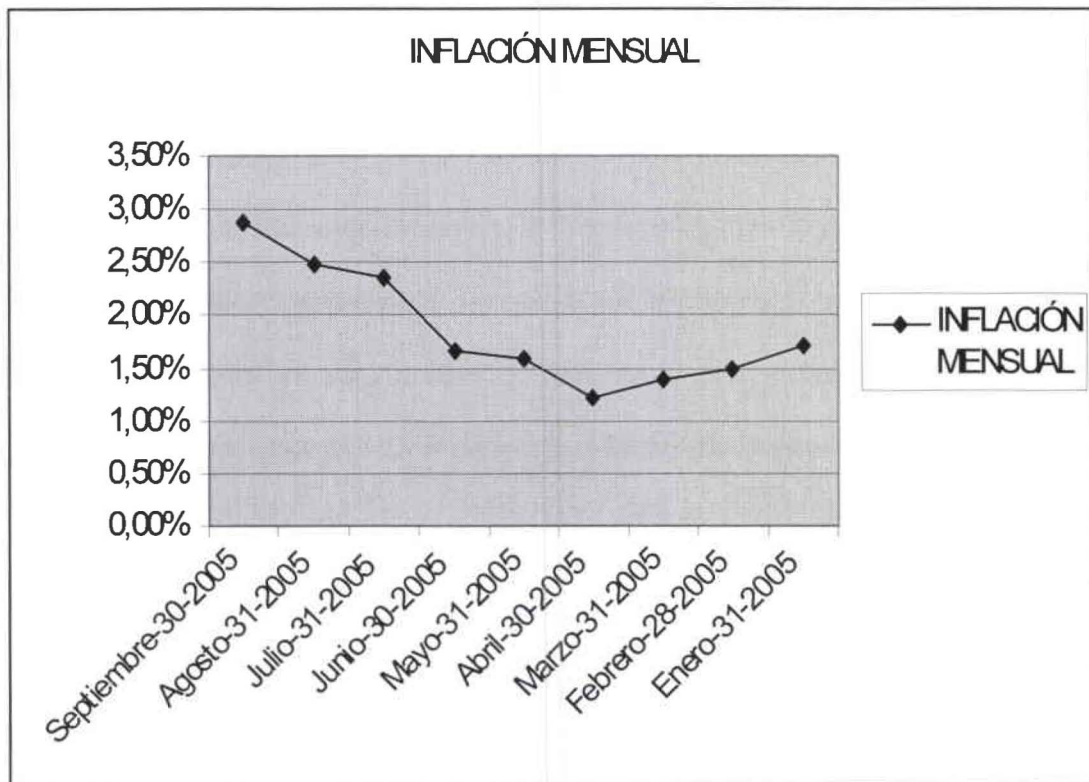
#### **2.4.1.1.1 Distribución del gasto**

Los datos de la distribución del gasto promedio de los ecuatorianos son muy atractivos ya que se puede observar en la población nacional un promedio de 7.1% a la asignación de gasto a la adquisición de vehículos vs. otros rubros como son, alimentación, vestido, servicios básicos y salud que se llevan un porcentaje igual cada uno (Ver Anexo 2.1), como se puede observar en el Gráfico N° 2.12<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflación](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación)

Gráfico N° 2.12



Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )

Elaboración: Los autores

Tabla N° 2.10

**INFLACIÓN MENSUAL**

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2005	2,88%
Agosto-31-2005	2,48%
Julio-31-2005	2,37%
Junio-30-2005	1,67%
Mayo-31-2005	1,60%
Abril-30-2005	1,21%
Marzo-31-2005	1,39%
Febrero-28-2005	1,49%
Enero-31-2005	1,71%

Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )

Elaboración: Los autores

### 2.4.1.2 Desempleo

El análisis de las tasas de desempleo permite observar los niveles de desocupación del país, así como también analizar la PEA (población económicamente activa) y determinar a futuro una estrategia sobre sectores y posibles mercados objetivos. También permite ver el nivel de ahorro que los consumidores pueden tener frente a sus ingresos reales, producto de una actividad económica. Se determinará también la eficiencia que la empresa tiene a nivel país sobre la utilización del recurso humano interno.

La variación de la tasa de desempleo para el año 2002 muestra un decrecimiento de aproximadamente 9 puntos porcentuales, frente al 16% de desempleo urbano existente en el país, en el año 1999 (último censo),<sup>4</sup>(Ver Anexo 2.2). Este dato en un principio muestra un aumento en la actividad económica del país durante esos 3 años, fortalecido gracias al proceso de dolarización, captación de inversión extranjera y reactivación económica.

El comportamiento en los últimos años de este indicador tiene una tendencia creciente (Ver Gráfico 2.13), esto se debe a falta de inversión y a la poca asignación de recursos hacia algunos aparatos productivos del Ecuador, como por ejemplo la agricultura, turismo, manufactura, construcción. En el año 2005 el desempleo nacional es de 9.7%, mientras que el subempleo es de 47.1%.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)

<sup>5</sup> [http://www.expreso.ec/especial\\_economia/desempleo.asp](http://www.expreso.ec/especial_economia/desempleo.asp)





El desempleo es una amenaza y una oportunidad a la vez. Es una oportunidad, ya que existe mano de obra disponible en el mercado laboral, se puede facilitar la ocupación de nuevas plazas de trabajo; y es una amenaza, porque el índice del empleo ha disminuido en 42,3%<sup>6</sup> en el mes de Julio del 2005, y como consecuencia trae la migración de la población, o indica que existen empresas que se vieron en la obligación de reducir plazas de trabajo por motivos económicos, inflacionarios y productivos.

#### **2.4.1.3.1 PIB ( Producto Interno Bruto )**

El Producto Interno Bruto (PIB) constituye la sumatoria final de todos los bienes y servicios, producidos por un país en un determinado período de tiempo. Analizado desde el punto de vista de consumidores finales y productores. El estudio del PIB permite desglosar de una manera global o específica los diferentes sectores productivos del país y su comportamiento, esto sumado a otras variables económicas relevantes otorgará una visión más amplia del comportamiento de la economía interna.

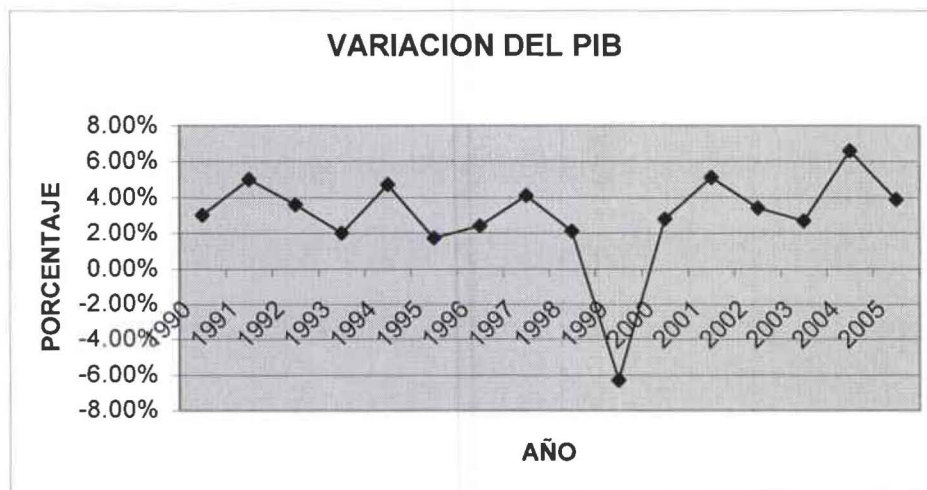
El Producto Interno Bruto del Ecuador en el año 2004 tuvo un crecimiento del 6,49% frente al 2003 (Ver Gráfico N° 2.14), este valor aún se presenta bajo, si se analiza y compara el PIB de algunos países de la región convertidos en una potencial competencia para la empresa, como Perú, Brasil, Colombia e incluso

---

<sup>6</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pib](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pib)

Argentina a pesar de su reciente crisis económica, frente a la débil economía ecuatoriana.<sup>7</sup>

Gráfico N° 2.14



Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )

Elaboración: Los Autores

Tabla N° 2.12

**PIB ANUAL EXPRESADO EN MILLONES DE DÓLARES**

FECHA	VALOR
Enero-01-2005	31722.20 millones de USD
Enero-01-2004	30281.50 millones de USD
Enero-01-2003	26844.40 millones de USD
Enero-01-2002	24310.90 millones de USD
Enero-01-2001	21024.00 millones de USD
Enero-01-2000	15933.00 millones de USD
Enero-01-1999	16675.00 millones de USD
Enero-01-1998	23255.00 millones de USD
Enero-01-1997	23635.00 millones de USD
Enero-01-1996	21268.00 millones de USD
Enero-01-1995	20195.00 millones de USD
Enero-01-1994	18573.00 millones de USD
Enero-01-1993	15056.00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )

Elaboración: Banco Central del Ecuador.

<sup>7</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pib](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pib)

El Producto Interno Bruto del Ecuador ha crecido cuatro veces durante los últimos 27 años, pero la economía del país sigue estancada, lo que es una amenaza para el negocio.

El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB.

Para el 2005, el Banco Central del Ecuador modificó el Producto interno bruto en 3.6%, esto se debe, a la reducción de volúmenes de producción de petróleo previsto para este año. Se prevé que el PIB posea un crecimiento del 3.3%, este incremento se podría explicar por la inyección de dinero en el mes de septiembre por concepto de devolución de los fondos de reserva, por la cantidad de \$ 305 millones.<sup>8</sup>

#### **2.4.1.4 Remesas**

Las remesas son importantes en la economía ecuatoriana, pues constituyen el segundo rubro de ingresos después del petróleo (Ver el Gráfico 2.15). En el año 2003, el Ecuador recibió 1.540 millones de dólares por concepto de remesas, esta cifra equivalió al 6% del PIB en ese año, según un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).<sup>9</sup> Por otra parte, las remesas han tenido un crecimiento relativamente estable en los últimos años, a diferencia del

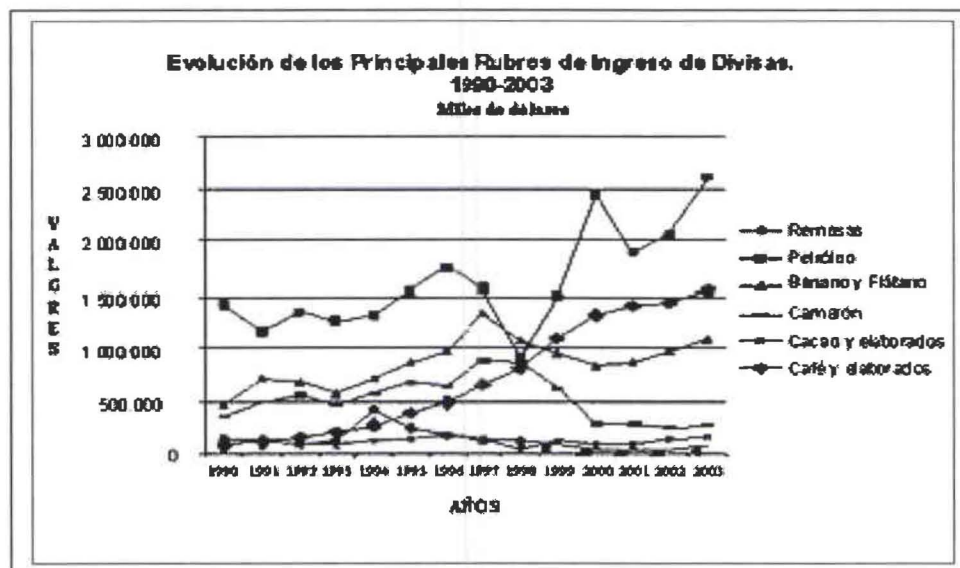
---

<sup>8</sup> Revista Criterios, N° 8/ Año 9/ Noviembre 2005, Revista de la Cámara de Comercio de Quito

<sup>9</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate1246.htm>

comportamiento volátil observado en las otras fuentes de divisas (exportaciones petroleras y no petroleras).

Gráfico N° 2.15



Fuente: Banco Central del Ecuador. 2003.  
Información Estadística Mensual No 1816, Junio 30 de 2003. Quito: BCE

Las remesas han ayudado a muchas familias ecuatorianas a mejorar su situación económica.

Se ha revelado que los receptores de remesas gastan mayoritariamente sus ingresos en bienes y servicios básicos (61%); casi un cuarto de los ingresos se invierte en negocios, ahorro, propiedades, y educación (22%); y una proporción menor (17%) se gasta en bienes de lujo, aparte del pago de deudas.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate1246.ht>



En el mercado de bienes y servicios, se constata mayor carestía en ciudades intermedias de emigración más antigua y consolidada como Cuenca y Loja. Ciudades con porcentajes de emigración importante, y economías como Quito y Guayaquil, en cambio, no registran mayores cambios en sus niveles de precios, respecto a la tendencia del promedio nacional.<sup>11</sup>

Para el negocio este aspecto es una oportunidad, ya que el volumen de dinero que ingresa vía remesas, ha ayudado a la reactivación de la economía del país, ha mejorado la situación económica de muchas familias ecuatorianas, y existe, cierta movilidad social, las grandes empresas han subido los rubros por concepto de la venta de bienes y servicios, este ejemplo se refleja claramente en el sector automotor el cual ha incrementado sus ventas en un 32.20% en el año 2004 con relación al 2000. (Ver el Gráfico 2.16).

Gráfico N° 2.16



Fuente: AEADE

Elaboración: Revista Ekos

<sup>11</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate1246.htm>

## 2.4.2 FACTORES SOCIALES

### 2.4.2.1 Migración

Durante los últimos 5 años, la migración fuera del país se ha convertido en un fenómeno central tanto desde la perspectiva económica como de la social. En la crisis que vivió el país en 1999 y tras la búsqueda de una situación más sostenible y una mayor cantidad y calidad de ingresos y de vida, muchos ecuatorianos decidieron migrar fuera de territorio ecuatoriano, buscando en España, Italia, EEUU, Inglaterra su localización y su sitio de trabajo, produciendo internamente una descompensación en la oferta de mano de obra calificada y no calificada, dejando muchas plazas vacantes. En el caso de la empresa este aspecto afecta, ya que al ser una empresa comercializadora, el capital humano requerido tiene que ser calificado.

En el ANEXO 2.3, se ve claramente este comportamiento, incluso llegando a duplicar el número de ecuatorianos que salieron del país en el año 1999, frente al año 1992, punto de partida del análisis. En el ANEXO 2.4, se puede ver claramente la migración por sexo de las principales ciudades del Ecuador.

#### 2.4.2.1.1 Migración Colombiana y Peruana.

La significativa emigración de ecuatorianos hacia Europa, Estados Unidos e incluso otros países de América Latina, sobre todo desde el sur del país, deja la



oportunidad de plazas de trabajo que están siendo aprovechadas por los colombianos e incluso peruanos.

La recepción de un alto número de población colombiana y peruana en situación de refugio con perspectivas de permanencia por tiempo indefinido en el país, debe cuestionarse no solo sobre las condiciones de vida que esas poblaciones tendrán, sino también sobre las condiciones de vida que afrontará el Ecuador. Tema que cuestiona además la capacidad del Estado Ecuatoriano para garantizar a las poblaciones el mejoramiento de su calidad de vida.

Es necesario tener presente las remesas, que inmigrantes colombianos y peruanos envían a sus respectivos países, las mismas que podrían tener una tendencia al crecimiento en los próximos años

Por otra parte, el Estado Ecuatoriano carece de un sistema de recopilación confiable sobre el fenómeno del refugio colombiano y peruano cuya situación migratoria es irregular.

Para el negocio este aspecto es beneficioso ya que podrá contar con mano de obra calificada mucho más barata, porque la migración ecuatoriana ha causado que muchas plazas de trabajo se encuentren vacantes y la migración de los países vecinos ayudan a tener un equilibrio del personal que se necesita, ya que al ser una empresa comercializadora, el capital humano requerido tiene que ser calificado.

### 2.4.2.2. Accidentes de Tránsito

En el Distrito Metropolitano de Quito, de 862 accidentes de tránsito, el 65.43%, según «las hojas de registro» de la Dirección Nacional de Tránsito de la Policía Nacional, tienen como causa la «Impericia e imprudencia del conductor», si a esto se suma que casi el 6.73% del total de accidentes fue por causa del «estado de embriaguez de los conductores», podemos concluir que del 100% de los accidentes, la responsabilidad debe ser atribuida al conductor en un 72.16% ( Ver Gráfico N° 2.17).<sup>12</sup>

Gráfico N° 2.17

FACTORES IMPLICITOS EN LOS ACCIDENTES DE TRANSITO		
Distrito Metropolitano de Quito		
Posibles Causas	Frecuencia	Porcentaje
Impericia o Imprudencia del Conductor	564	65,43
Causas Desconocidas	196	22,74
Embriaguez del Conductor	58	6,73
Impudencia del Peatón	17	1,97
Casos Fortuitos	12	1,39
Daños Mecánicos	6	0,70
Causas del Peatón y el Conductor	5	0,58
Por la Infraestructura en mal estado	3	0,35
Mixto	1	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>862</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Distrito Metropolitano de Quito ([www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec))  
Elaborado: Por los Autores

<sup>12</sup> <http://www.quito.gov.ec>

Durante el mes de mayo del 2005, la Policía, mediante sus acciones de control, ha detenido a 818 conductores en estado de ebriedad, retenido a 235 vehículos estacionados en zonas prohibidas y a 378 conductores por conducir sin licencia.<sup>13</sup>

Entre los accidentes de tránsito, el choque de vehículos, rozamientos y estrellamientos son los de mayor frecuencia, en el caso de los daños a personas, el atropellamiento tiene el mayor porcentaje, seguido de los arrollamientos; en todos los casos «la imprudencia e «impericia» son las principales causas para estos hechos (Ver Gráfico N° 2.18).

En el caso de accidentes de tránsito por estrellamiento o choque, la impericia o imprudencia del conductor tiene gran importancia, igual que en el resto de accidentes (Ver Gráfico 2.19).

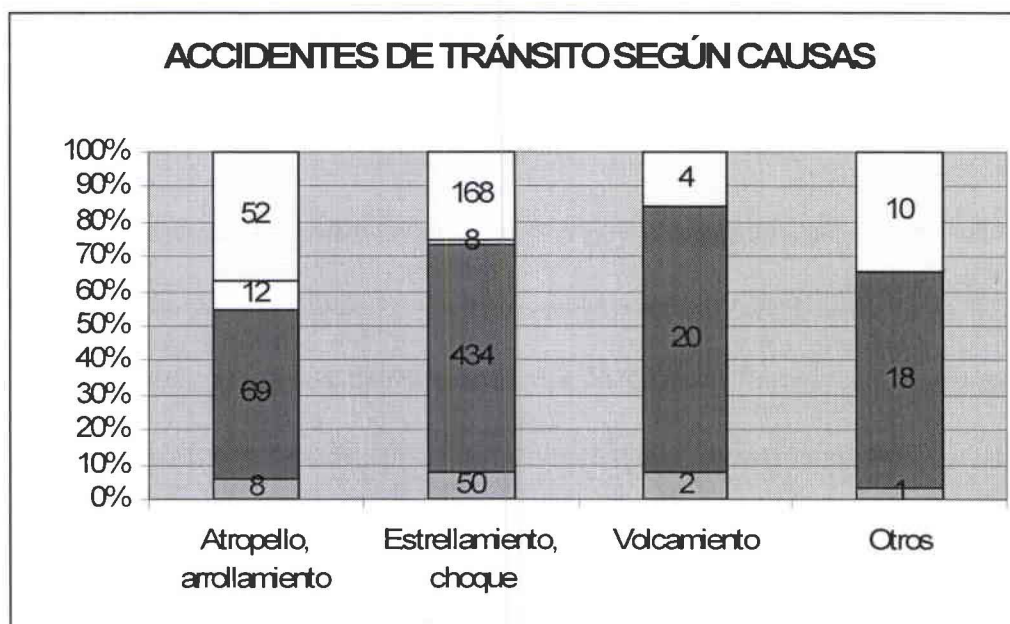
**Gráfico N° 2.18**

TIPO DE ACCIDENTES Y CAUSAS DEL ACCIDENTE DE TRANSITO						
Distrito Metropolitano de Quito * Enero - Mayo 2004						
Tipo de Accidentes	Embriaguez del conductor	Impericia del conductor	Impericia del peatón	Otros	Daños Mecánicos	TOTAL
Atropello Arrollamiento	8	69	12	52	1	142
Estrellamiento, choque o rozamiento	50	434	8	168		660
Vocamiento	2	20		14		36
Otros	1	18		10		29
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>541</b>	<b>20</b>	<b>244</b>	<b>1</b>	<b>867</b>

Fuente: Distrito Metropolitano de Quito ([www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec))  
Elaborado: Por los Autores

<sup>13</sup> [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)

Gráfico N° 2.19



Fuente: Distrito Metropolitano de Quito ([www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec))  
Elaborado: Por los Autores

El mercado automotor ha crecido, desde el año 2000 al 2004 en un 32.20%<sup>14</sup>, como también ha crecido el número de accidentes de tránsito ya sea por falta de pericia, prudencia o la simple irresponsabilidad de los usuarios. Para la empresa este segmento de mercado es importante, ya que de esta forma se eleva la cantidad de vehículos que son llevados a reparación, cambio de repuestos y pintura, incrementando la demanda del producto.

<sup>14</sup> Información AEADE de diciembre del 2004, boletín mensual.

### 2.4.3.- FACTORES POLITICOS

La economía de todo país dependerá, en su gran mayoría, de las decisiones que tome el gobierno de turno. Bajo este criterio, son las empresas el blanco más sensible al momento de un mal paso emprendido por el gobierno. Dentro de este entorno se debe estudiar muy bien las leyes que amparan o protegen a las empresas y mucho más a los consumidores.

En este momento el país atraviesa por una crisis a nivel legislativo y judicial, y tomando en consideración lo expuesto anteriormente, la empresa deberá vigilar los últimos movimientos con el objeto de acoplar sus estrategias a posibles problemas y/o cambios en leyes, que la afecten directa o indirectamente a través de sus clientes.

Otro aspecto importante, es la inestabilidad política que sufrió el país, tras la salida del ex presidente Lucio Gutiérrez el 20 de Abril de 2005; el Ecuador perdió credibilidad, ya que en ocho años ninguno de los Presidentes de la República ha podido culminar su mandato.

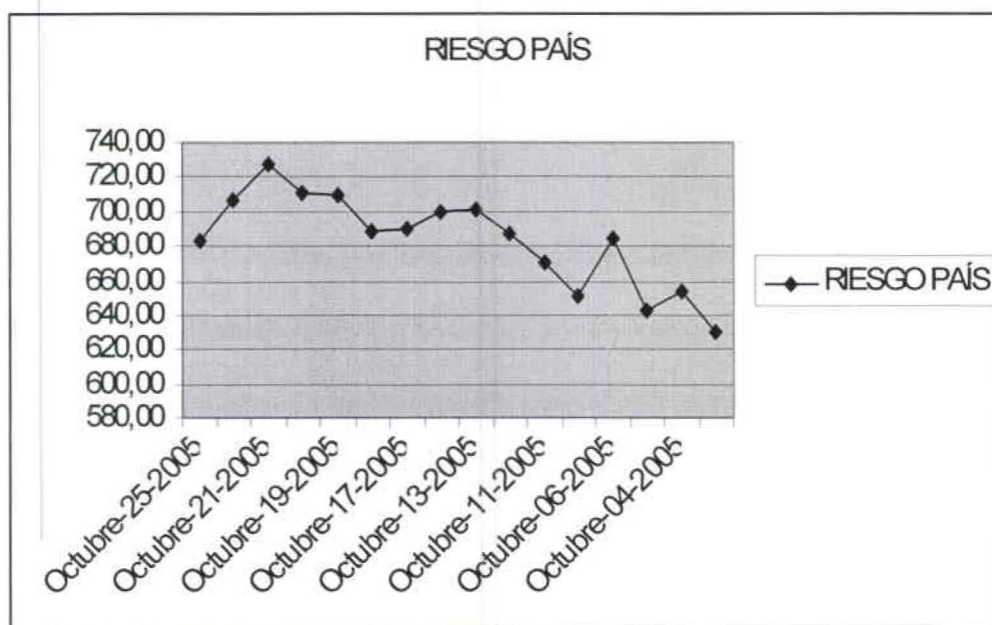
Lucio Gutiérrez deja tras de sí, la mayor crisis institucional de la historia contemporánea del Ecuador. Un país sin Corte de Justicia, con una institucionalidad débil y totalmente desacreditada, una falta de confianza en el manejo de la política pública, una crisis total de representación tanto de los partidos políticos, y de las organizaciones sociales.



Las políticas a emprender del nuevo gobierno, son enunciados que ratifican la agenda del anterior mandatario (Base de Manta, TLC) con lo que se define básicamente la amistad y alianza con el gobierno de los Estados Unidos.

Con los antecedentes expuestos, el país agudiza y desencadena en un tema muy importante para la economía, como son las inversiones extranjeras en mercados locales, ya que el riesgo país se encuentra en 683 puntos al 25 de Octubre del 2005( Ver Gráfico 2.20).

Gráfico N° 2. 20



Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )  
Elaboración: Por los autores

Tabla N° 2. 13

**RIESGO PAÍS**

FECHA	VALOR
Octubre-25-2005	683,00
Octubre-24-2005	706,00
Octubre-21-2005	727,00
Octubre-20-2005	711,00
Octubre-19-2005	709,00
Octubre-18-2005	688,00
Octubre-17-2005	690,00
Octubre-14-2005	700,00
Octubre-13-2005	701,00
Octubre-12-2005	687,00
Octubre-11-2005	670,00
Octubre-07-2005	651,00
Octubre-06-2005	684,00
Octubre-05-2005	642,00
Octubre-04-2005	654,00
Octubre-03-2005	630,00

Fuente: Banco Central del Ecuador ( [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) )

Elaboración: Por los autores

Los factores políticos son una amenaza para la empresa, ya que el país atraviesa en este momento, por una crisis legislativa y judicial que no posee una reforma constitucional y un Estado de derecho bien estructurado, además una consulta popular que no es muy clara, y una escándalo de lavado de dinero en la provincia de Machala.

**2.4.3.1 TLC en el Sector Automotor**

Un tratado de libre comercio (TLC) es un acuerdo internacional entre dos o más países o "Partes" cuyo objetivo principal es establecer reglas comunes para



normar sus relaciones comerciales. Un TLC incorpora reglas en materia de comercio de bienes, comercio de servicios, inversión, propiedad intelectual, mecanismos de defensa comercial y solución de controversias. Uno de los objetivos más importantes en estos acuerdos comerciales tiene que ver con “programas de reducción arancelaria”, a partir de los cuales las “Partes” se comprometen a reducir o eliminar sus impuestos arancelarios en un determinado período, por ejemplo 10 o 12 años. Al cumplirse este plazo, los productos importados de cada parte ingresarán al territorio nacional de la otra parte sin pagar esos impuestos.<sup>15</sup>

El tratado de libre comercio (TLC) es uno de los principales retos de la negociación con EEUU, es la reconciliación de intereses dentro de una misma industria como es el sector automotor, con importadores enfrentados con ensambladores locales.

Las importadoras quieren desgravación inmediata, mientras que las ensambladoras quieren el mayor plazo posible de protección. Es importante entender que la industria automotriz se mantiene como uno de los rezagos del modelo de sustitución de importaciones, que primaba en los años sesenta, y en base del cual se estableció el Pacto Andino.

El Pacto Andino puso en marcha el Convenio Automotor por medio del cual cada país ensamblaba un tipo específico de auto. Sin embargo el sector

---

<sup>15</sup>[http://www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt\\_keyword\\_inline=inflación&medio\\_inline=0&pagina=2&tipoFecha=1&tipoOrden=1&tipo\\_búsqueda=1](http://www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt_keyword_inline=inflación&medio_inline=0&pagina=2&tipoFecha=1&tipoOrden=1&tipo_búsqueda=1)

automotor ecuatoriano no aumentó su nivel de competitividad y ahora se encuentra en graves aprietos frente a la posible apertura comercial del sector con la firma del TLC.

Este sector de la industria automotriz ha mantenido niveles muy altos de protección y aún así no ha podido otorgar al consumidor ecuatoriano autos a precios cercanos a los precios internacionales.<sup>16</sup>

Es indispensable prevenir que tanto los ciudadanos como el Estado paguen el costo de una industria que difícilmente podrá ser eficiente, y cuya generación de empleo finalmente no parece ser justificable frente al costo que le genera al país.

En el caso de la empresa, el TLC viene a ser una clara oportunidad en la medida en la que el parque automotor amplíe su rubro existente en la actualidad, tomando en cuenta que el aumento de vehículos importados y de producción nacional, incrementaría el número de vehículos que ingresen en un taller especializado para revisión, reparación o pintura, incrementado la demanda del producto.

#### **2.4.4.- FACTORES TECNOLOGICOS**

---

<sup>16</sup>[http://www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt\\_keyword\\_inline=inflación&medio\\_inline=0&pagina=2&tipoFecha=1&tipoOrden=1&tipo\\_búsqueda=1](http://www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt_keyword_inline=inflación&medio_inline=0&pagina=2&tipoFecha=1&tipoOrden=1&tipo_búsqueda=1)

La tecnología juega un papel fundamental dentro de un mercado, tanto de bienes como de servicios, las empresas deben acoplarse y ser flexibles al momento que se requiera de un cambio tecnológico y que le permita tener una ventaja competitiva dentro del mercado.

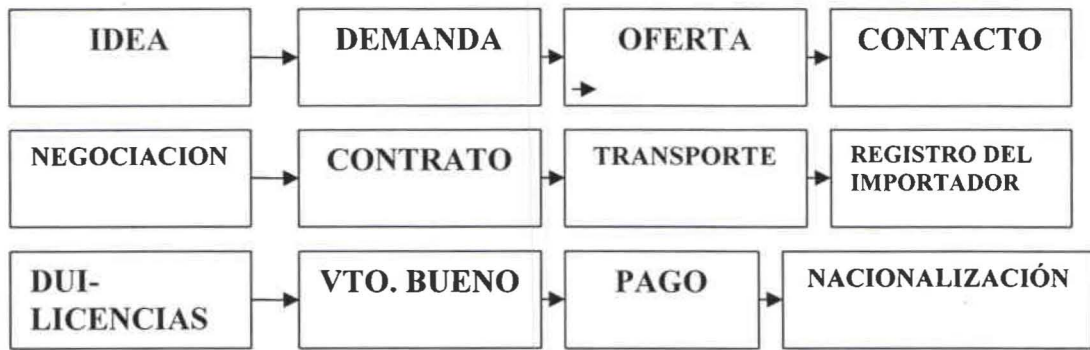
En el caso de la empresa, al ser una comercializadora de pinturas para los concesionarios de vehículos y no ser una empresa de producción de pinturas, la preocupación estará enfocada hacia los requerimientos de los clientes y sus exigencias tecnológicas para de esta forma transmitir estos requerimientos a los proveedores y cerrar satisfactoriamente el proceso de comercialización. De ser el caso, en el momento que las exigencias internacionales presionen por proveer productos con tecnología de punta, la organización tiene la capacidad de satisfacer dichas exigencias, ya que BASF está a la vanguardia de los cambios tecnológicos a nivel mundial.

#### **2.4.5 IMPORTACION**

Es el régimen Aduanero por el cual las mercancías extranjeras son nacionalizadas y puestas a libre disposición para su uso o consumo definitivo, **(ver Art. 55 de la Ley Orgánica de aduanas), (Ver Anexo 2.5).**

##### **2.5.5.1 Trámites y procedimientos de importación**

Figura 2.21



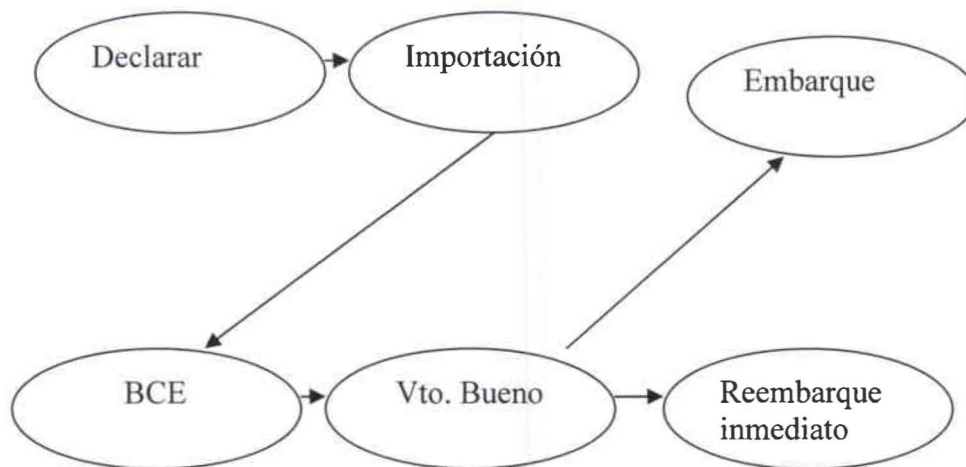
Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

En la figura 2.21, se presenta los procedimientos y trámites que deberá realizar la empresa al momento de la importación

**2.4.5.2. Proceso aduanero de importación a consumo (nacionalización) de mercancías**

**2.4.5.2.1. Requisitos previos a la importación**

Figura 2.22



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

El grafico 2.22, demuestra el visto bueno del Banco Central del Ecuador o de los Bancos corresponsales para mercaderías de \$4000 FOB dólares o más.

### 2.4.5.3 Arribo del medio de Transporte

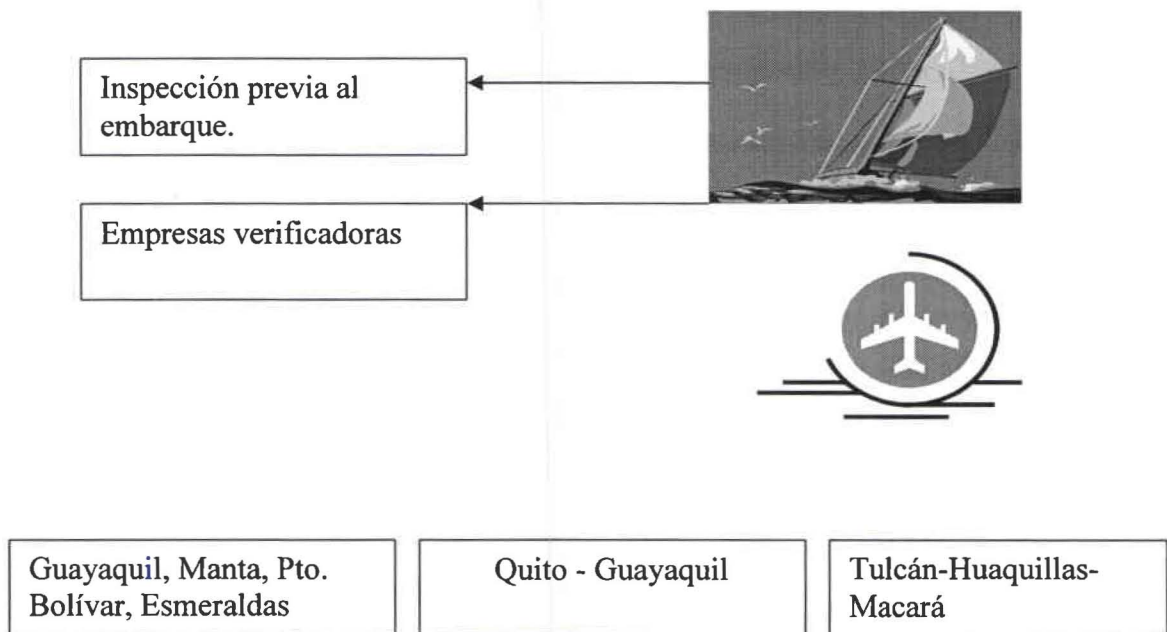
- Corresponde a la unidad de control de operaciones aduaneras de zona primaria la recepción de todo medio o unidad de transporte; declarar la libre práctica; coordinar con el servicio de vigilancia aduanera S.V.A. la recepción, traslado, carga, y descarga de la mercancía; y, la recepción y registro de la documentación legal de los medios de transporte.
- El medio de transporte es recibido por la autoridad aduanera y se reciben los documentos exigidos por Ley: **manifiesto de carga internacional, carta de porte, guía aérea, (depende el tipo de transporte) lista de pasajeros y tripulantes, lista de suministros y rancho, guía de valija postal.**
- Declaración de libre practica por la autoridad aduanera y adopción de medias cautelares sobre el medio de transporte.
- Descarga del medio de transporte y demás operaciones aduaneras y realización de la Tarja (abrir) los bultos y mercancía.
- Entrega de la mercancía por el transportista al almacén temporal dentro de las 24 horas siguientes al descargue.

**Artículos 31,32,37 y 38 de la LOA ; 25,34 y 35 del reglamento de la LOA; y 29 y 30 de la resolución del Directorio de la CAE(RO 363 del 18-I-2000**

**2.4.5.4. Cuando la mercadería llega al país**

- La aduana verifica la validez de la declaración y autorización y autoriza el pago de derechos, que puede hacerse en cualquier banco privado. Con el pago, la mercancía puede retirarse de la aduana. Este proceso toma dos días hábiles, como lo demuestra el gráfico 2.23.

**Figura 2.23**



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores



#### **2.4.5.5. Desaduanización**

- Autoliquidación del valor de los tributos a pagar.
- Para la declaración aduanera se requiere de un agente de aduanas:

-importaciones del sector Público

-Importaciones de mercadería >2000 dólares

-importaciones bajo regímenes especial

Tiempo de desaduanización: máximo hasta 15 días



## 2.5 MICROENTORNO

Se ha hecho el análisis de todas aquellas variables que influyen en la empresa desde un punto de vista más amplio y analizando aspectos del macroentorno y su influencia en el comportamiento de la empresa.

Por otro lado, existe otro tipo de fuerzas que también influyen directamente en la empresa, pero a su vez se constituyen en un factor primordial, al momento de contemplar la planificación estratégica de la misma. Es el caso de las variables del microentorno. Para el estudio se utilizará el esquema planteado por Michael Porter sobre las 5 Fuerzas Competitivas, y estas son:

Gráfico 2.24



Fuente: Ventaja Competitivas de Porter 1980

Elaboración: Los Autores

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Poder de negociación proveedores
- Poder de negociación compradores
- Amenaza productos sustitutos
- Rivalidad de la Industria

El análisis de Porter se refiere a la existencia de cinco fuerzas que pueden ayudar a determinar las repercusiones rentables en el largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La ventaja competitiva se genera en el hecho que la organización debe determinar y evaluar sus recursos y objetivos frente a estas 5 fuerzas que son el factor común en una competencia industrial.

### **2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Un mercado o un segmento de mercado no resultan atractivos tomando en cuenta si las barreras de entrada son bajas frente al ingreso de nuevos actores en el mercado, los cuales pueden entrar con nuevos recursos y las posibilidades para acaparar una porción del mercado cautivo.

Dentro del mercado de pinturas automotrices se ha determinado que las barreras de entrada son muy altas tomando en cuenta que los concesionarios (mercado meta) demandan una alta calidad de sus productos y a nivel mundial los proveedores de estos productos son muy selectos y muy bien

diferenciados. Al poseer una alianza estratégica con el proveedor BASF (Multinacional Alemana), se respalda y se otorga una ventaja competitiva, tanto para la empresa como para los productos de la misma.

### **2.5.2- Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o un segmento de mercado no resulta atractivo si se toma en cuenta que los proveedores se encuentran muy bien organizados, ya sea estos en gremios, dispongan de fuertes recursos y puedan imponer sus propias condiciones de precio y pedidos.

Este factor se complica aún más en el momento en el que la empresa dependa sustancialmente de este o estos proveedores, cuando se demanda de ellos, productos claves para la empresa, OPTIPAINTE contaría con un mayor poder de negociación frente a sus proveedores, ya que las situaciones adversas son casi nulas.

Como se mencionó anteriormente, el hecho que la empresa sea un distribuidor exclusivo de una importante empresa multinacional, consolida favorablemente las relaciones con los proveedores. Siguiendo este lineamiento la organización se asegura de mantener un margen de utilidad más alto y constante ya que no existen intermediarios.

***Ventajas con el proveedor:***

- Mantener precios estables
- Compromiso de exclusividad
- Compromiso de entrega de producto necesario para abastecer la demanda
- Mantenimiento de la calidad
- Capacidad de crear una ventaja competitiva en cuanto a precios y calidad
- Capacidad de manejar independientemente nuestros términos de venta

Todos estos factores numerados anteriormente le permiten a la empresa crear a su vez un vínculo muy estrecho con sus clientes, brindando como tal, todas las garantías de cumplimiento y seriedad que se necesitan para convertirse en socios estratégicos para sus negocios particularmente.

### **2.5.3.- Poder de negociación de los compradores**

De igual manera que el análisis del poder de negociación de los proveedores, en el caso de los clientes, el mercado se ve afectado al momento de encontrar compradores bien organizados, o el producto que buscan, en este caso las pinturas, tengan muchos sustitutos, o simplemente encuentren una diferenciación en la calidad y el precio del producto. Mientras mejor organizados se encuentren los clientes, mayores serán las exigencias por una mayor reducción de precios, mejor calidad y mayores y mejores servicios complementarios.

El mercado meta se enfoca en los concesionarios de vehículos Chevrolet, los cuales en su sección de taller, cuentan con autonomía total al momento de decidirse por el uso de una u otra marca de pintura, esto mantiene abierta la posibilidad que se pueda negociar por separado con cada uno de los concesionarios, reduciendo las posibilidades de presión por parte de ellos como un grupo negociador específico. De esta forma la empresa podrá mantener los márgenes y jugar con ellos dependiendo el caso de negociación y otros términos de venta, los cuales se detallará posteriormente.

La empresa no puede descartar que algún momento, los clientes decidan o promueven internamente una integración hacia atrás, lo cual afectaría a la organización.

Es por esto que la clave para poder mantener esta ventaja, radica en la posibilidad de conservar la relación con el proveedor, así como también conservar la fidelidad de los clientes, manteniéndolos motivados y satisfechos frente a los productos que se puedan ofrecer.

Como un estudio adicional se ha analizado la incidencia que tienen las aseguradoras dentro del mercado automotor y su participación al momento de asignar y enviar los vehículos a uno u otro concesionario específicamente, por tal motivo se enfatizan a las aseguradoras como un rubro importante como proveedor de clientes a los concesionarios.

El antes mencionado estudio ha arrojado cifras reales sobre el número de siniestros que son manejados por intermedio de las aseguradoras (Ver Anexos 2.6 y 2.7), en el cual se resumen dichas cifras.

#### **2.5.4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado se ve afectado, cuando en el mismo existen productos sustitutos reales o potenciales. Un producto potencialmente sustituto es la importación directa de piezas, las cuales por facilidad de ensamblaje y reducción de tiempo de mano de obra, vienen ya terminadas y pintadas.

Este tipo de productos existentes, perjudica y disminuye la participación de mercado que la empresa podría captar, pero a la vez puede ayudar a que se fortalezca, debido a que las exigencias de calidad son muy altas y una diferencia podría ser que al importar las piezas no se obtenga un color uniforme en el vehículo.

La empresa tomará los siguientes aspectos para contrarrestar la posibilidad y la amenaza del ingreso de productos sustitutos, con el objeto de implantar nuevas barreras de entrada al mercado, estos aspectos son:

##### **a) *Economías de escala***



La empresa actuará mucho con este factor a pesar de no ser productor. Esperando contar con una alta demanda de los productos, la negociación directa con el proveedor dará la posibilidad de manejar descuentos por volúmenes de compra, lo cual permite bajar los costos, tratando de mantener el nivel de utilidad y de esta forma ser altamente competitivos frente a la competencia y poniendo una barrera de entrada en lo que a precios respecta. Si la empresa mantiene el margen de utilidad y no se ve afectada u obligada a reducir sus precios por la competencia, estará en la capacidad de destinar esos recursos a nuevas inversiones, incremento de tecnología y mayores beneficios para nuestros clientes, y de esta forma hacerse más fuerte cada vez.

**b) *Diferenciación del producto***

La organización buscará un posicionamiento y una diferenciación de sus productos específicamente, con esto logrará que los posibles nuevos entrantes analicen la posibilidad de hacer una fuerte inversión para el posicionamiento de sus productos ofrecidos o bien sea de sustitutos.

Actualmente no hay un trabajo intenso de posicionamiento de las marcas de pinturas existentes en el mercado, ni tampoco un gasto exagerado de publicidad. El hecho de enfocarse directamente hacia los concesionarios, se puede traducir esta inversión, en servicios y beneficios, como asesoría técnica, cursos sobre nuevos métodos de pintura, constante capacitación, cursos sobre productos nuevos e incluso auspicios en talleres, tema que no ha sido contemplado por la competencia y que se constituye en una enorme diferencia



entre los productos y servicios existentes en el mercado en la actualidad, y los que van a ser lanzados por la empresa.

### 2.5.5.- Rivalidad de la Industria

La industria puede contar con mejoras tecnológicas, o pueden entrar en el mercado con precios menores, y de esta forma reducir los márgenes de utilidad de la organización y de una forma más global.

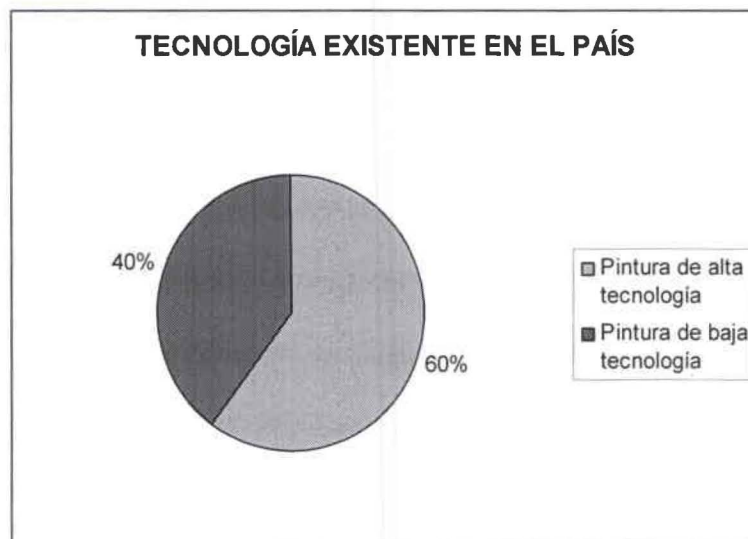
Dentro de territorio ecuatoriano, se ha podido diferenciar claramente los siguientes competidores:

- **Pintuco:** Fabricación y distribución de pinturas, esmaltes y barnices para la industria, automotores y la construcción.
- **Glidden:** "Somos el color de la vida". Es una de las empresas más grandes de pintura en América Latina.
- **Renner Dupont:** ofrecen un servicio integral en la refacción de carrocerías de todas las marcas, con equipos de tecnología inédita en el mercado, y un avanzado producto con la calidad del Sistema ChromaSystem que hace posible el programa de 5 años de garantía escrita y real de Renner Dupont
- **PPG:** Se especializan en el tratamiento de pintura - PPG poliéster (Revestimiento en polvo termoconvertible) - como en los materiales tratados.

- **Akso Sikkens:** Ofrecer soluciones basadas en la ciencia que marcan la diferencia del mercado automotriz con respecto a la pintura.

Existe en el mercado una gran cantidad de subdistribuidores, lo cual contrae mucho al mercado, pero este tipo de comportamientos se estudiará posteriormente en el análisis del mercado y también la incidencia de los subdistribuidores en el negocio, así como también su participación en el mismo. La línea de pintura automotriz se encuentra dividida en 2 segmentos claramente diferenciados, pintura con alta tecnología<sup>17</sup>, y pintura de baja tecnología<sup>18</sup>, la primera ocupa el 60% del total de la venta de pintura automotriz y por consiguiente la pintura de baja tecnología acapara el restante 40% de mercado (Ver Gráfico N° 2.25).

Gráfico N° 2.25



Fuente: Empresa de Manifiestos  
Elaboración: Empresa de Manifiestos

<sup>17</sup> Calidad de pintura que necesita maquinaria especial en sus procesos.

<sup>18</sup> Calidad de pintura de uso rudimentario y sin bases tecnológicas. Procesos elementales.

Según publicación de la Empresa de Manifiestos en el año 2002, año en el cual Glasurit era el distribuidor más importante para la ensambladoras ecuatorianas, el mercado cautivo de pintura automotriz de alta tecnología se encontraba conformado por 5 marcas principales y en una minoría por marcas que no representaban rubros considerables para el análisis, se puede ver una mayoritaria participación de la marca Glasurit con el 36% de mercado y Akso con un 23% (Ver Gráfico 2.26). A continuación se mostrará un cuadro con la participación de mercado de la competencia con porcentajes de participación y volúmenes de ventas para el año 2002 (Ver Tabla 2.14).

Gráfico N° 2.14

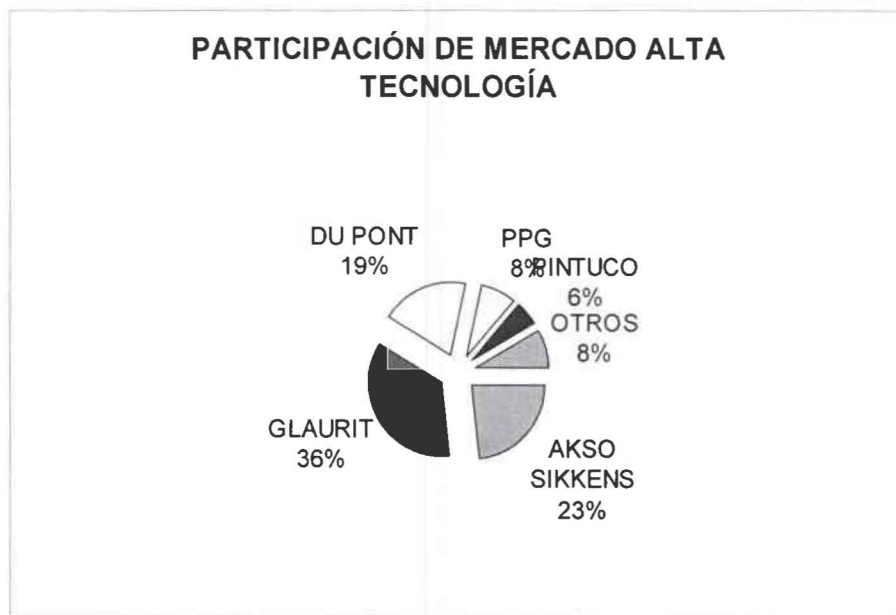
## CUANTIFICACIÓN POR VOLUMENES DE COMPRAS

COMERCIALIZADOR	MARCA	US\$	
PINTURAS CONDOR	AKSO SIKKENS	850,000	23%
PINFRE	GLASURIT	671,000	18%
ACSUIN	GLASURIT	628,000	17%
MEGAPINTURAS	RENNER DUPONT	712,000	19%
PINTURAS ECUATORIANAS	PINTUCO	209,000	6%
JAYCO	PPG	230,000	6%
COLPISAMOTRIZ	PPG	57,000	2%
OTROS		300,000	8%
<b>ALTA TECNOLOGIA</b>		<b>3,657,000</b>	<b>60%</b>
<b>BAJA TECNOLOGIA</b>		<b>2,438,000</b>	<b>40%</b>

Fuente: Empresa de Manifiestos

Elaboración: Por los Autores

Gráfico N° 2.26



Fuente: Empresa de Manifiestos

Elaboración: Por los autores

Otro factor decisivo a tomarse en cuenta dentro de la industria es la que tiene que ver con la comercialización de vehículos localmente, ya que este factor es determinante para el negocio si se toma en cuenta que dichos vehículos usarán la pintura que se comercializará.

La demanda de automóviles en los últimos años ha incrementado sus niveles de una manera vertiginosa, esto ha causado que los niveles de producción nacional y de importación de automotores vayan de la mano con esta variación y así se pueda satisfacer la alta demanda.

En los Anexos 2.8, 2.9, 2.10, 2.11 y 2.12, se muestra la comparación entre los niveles de producción nacional, importación y exportación, para el año 2004, así como también la evolución de dichos rubros desde el año 1992.



**CAPITULO 3****INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO****3. INTRODUCCIÓN**

Del análisis del macroentorno y microentorno se determinaron aquellas variables externas e internas que se pueden tomar como una oportunidad o amenaza para la empresa, buscando la interacción de los actores de todo mercado (proveedores, clientes, competidores, distribuidores). De la determinación del macroentorno y microentorno, se empezó a dar forma la investigación de mercado, realizada por los autores; se enfocó exclusivamente hacia los talleres de los concesionarios Chevrolet a nivel nacional, segmento al cual el negocio está dirigido, y en especial al nicho de siniestros.

**3.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar la composición, comportamiento y determinación de los siniestros para determinar la estimación de la demanda de pinturas automotrices en los talleres de los Concesionarios Chevrolet, para definir posibles acciones y estrategias.



### 3.1.1. OBJETIVOS SECUNDARIOS

- Determinar el volumen de vehículos que ingresan a los talleres de los concesionarios para ser repintados.
- Determinar qué sistema de pintura usa el concesionario en su taller
- Determinar qué variedad de pintura utiliza el concesionario en su taller
- Determinar cuáles son los proveedores actuales de pintura automotriz a los concesionarios
- Determinar si los proveedores actuales poseen un contrato con el concesionario
- Establecer el grado de satisfacción del servicio y producto de los actuales proveedores
- Determinar que servicios adicionales ofrecen actualmente los proveedores al concesionario
- Determinar la recordación de marcas de pinturas en los concesionarios
- Determinar un posible precio referencial de la competencia
- Establecer la importancia de los atributos a la hora de decidir los beneficios de la marca y los componentes de la pintura automotriz.
- Determinar posibles promociones con que cuentan actualmente los concesionarios por parte de sus proveedores.

## **3.2. METODOLOGÍA**

### **3.2.1. Diseño de la investigación**

En un inicio se determinó cuáles son los objetivos de la investigación, tanto el objetivo general como secundarios, para de esta forma establecer y definir las preguntas que posteriormente se encontrarán en la encuesta. La encuesta que se realizó es tipo censo, en este caso al 100% de los Concesionarios Chevrolet a nivel nacional, todo esto en la búsqueda de nichos de mercado no atendidos, para medir y determinar el mercado potencial.

### **3.2.2. Herramientas de Mercado**

La utilización de una encuesta tipo censo, se la realizó ya que el universo del mercado meta, es un mercado cerrado, lo cual arroja una muestra al 100% del total de concesionarios Chevrolet a nivel nacional.

Todo este proceso de investigación esta enfocado a recabar información útil para la elaboración del proyecto, y estuvo dirigido hacia los jefes de los talleres de los concesionarios, ya que estos son los encargados de todo el manejo interno del taller, así como la respectiva relación con los proveedores.

### **3.3. La investigación de mercado constó de cinco etapas:**

- **ETAPA I:** Encuesta piloto.
- **ETAPA II:** Depuración de la información obtenida en encuesta piloto.

- **ETAPA III:** Formulación encuesta final.
- **ETAPA IV:** Trabajo de Campo.
- **ETAPA V:** Depuración y tabulación de información obtenida en encuesta final.

### **3.3.1 ETAPA I: ENCUESTA PILOTO.**

La encuesta piloto constó de 24 preguntas, las que fueron realizadas a los 20 concesionarios Chevrolet a nivel nacional, con la finalidad de constatar la importancia que perciben los jefes de taller sobre la calidad de los productos, asistencia técnica y garantía de la pintura automotriz, además de conocer el número de vehículos que ingresan mensualmente a los talleres. De los resultados obtenidos se observó que de las 24 preguntas realizadas para la investigación, hubo una apertura a brindar la información que se necesitó por parte de los jefes de los talleres, la misma que fue realizada telefónicamente.

En un primer acercamiento, se pudo demostrar la existencia de preguntas primarias y secundarias, es decir, preguntas que no aportaban mucho con los objetivos planteados desde el inicio.

La apertura que se obtuvo por parte de los jefes de talleres a brindar respuesta a una encuesta telefónica fue escasa, teniendo únicamente un 15% de efectividad en este proceso, es decir del total de 30 jefes de talleres (números totales de concesionarios), apenas el 15% accedió a una breve entrevista telefónica.

### **3.3.2. ETAPA II: DEPURACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN ENCUESTA PILOTO.**

Con el antecedente de no contar con la apertura necesaria de los entrevistados y ante la realidad de haber obtenido conclusiones muy escuetas, se dejó al descubierto la necesidad primordial de reformular la encuesta, para buscar la misma información pero con preguntas rediseñadas y más abiertas, que no comprometan tanto los intereses del concesionario.

### **3.3.3. ETAPA III: FORMULACIÓN DE LA ENCUESTA FINAL.**

De las 24 preguntas iniciales, fueron eliminadas 5, ya que en la encuesta piloto realizada, estas preguntas no tenían trascendencia, tanto para los intereses del proyecto, así como para los jefes de taller, que evitaron contestar las mismas por no tener relación con el medio (Ver ANEXO 3.1).

### **3.3.4. ETAPA IV: TRABAJO DE CAMPO.**

Para realizar la encuesta final, por motivos de estructuración y ubicación geográfica se dividió el trabajo de campo en 2 zonas: **ZONA 1 y ZONA 2.**

La Zona 1 comprendió todo el territorio de la sierra, donde existen concesionarios Chevrolet, es decir, Pichincha, Imbabura, Chimborazo, Cotopaxi

y Tungurahua, mientras que la Zona 2 abarcó el territorio de la costa y el Austro, en provincias como Guayas, y Azuay.

Es de importante mención que la mayoría de concesionarios existentes en la sierra, tienen filiales en otras provincias a lo largo del país, y mantienen sus políticas a nivel nacional, ya que son de un mismo dueño o en su defecto del mismo grupo empresarial.

Previa a la realización de la encuesta se concentró una cita con los jefes de los talleres involucrados, exponiéndoles la temática y el fin de la encuesta.

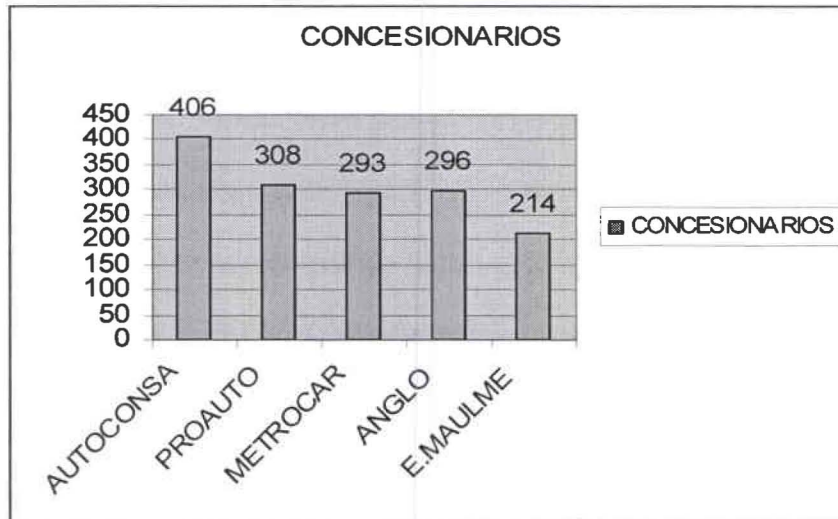
Este proceso fue muy complicado, ya que no se pudo obtener fácilmente las citas en mención, pero ante la insistencia y con la ayuda de algunos conocidos se logró realizar la encuesta en su totalidad.

El trabajo de campo se lo realizó personalmente en las provincias de Pichincha, Guayas, Imbabura y vía telefónica en las provincias de Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua y Azuay.

### **3.3.5. ETAPA V: DEPURACIÓN Y TABULACIÓN DE INFORMACIÓN OBTENIDA EN ENCUESTA FINAL.**

Al realizar la investigación de mercado, se obtuvo como resultado la siguiente información (Ver ANEXO 3.2):

GRÁFICO N° 3.1



Elaborado por: Autores  
Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

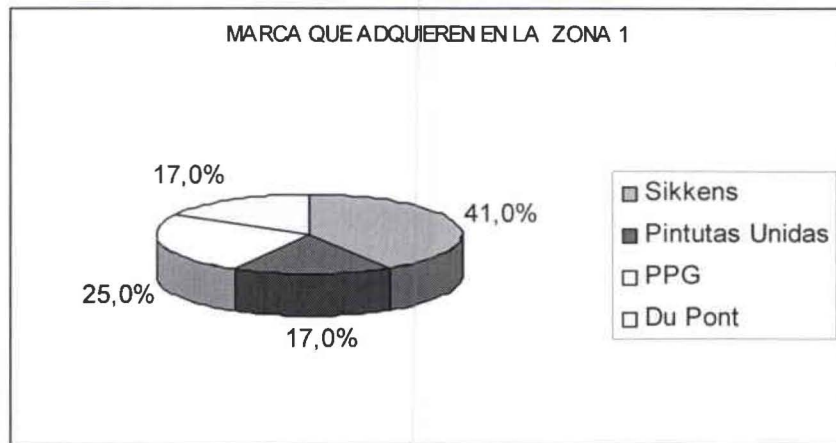
De las 20 encuestas realizadas a los concesionarios Chevrolet, se determinó que la mayor afluencia de vehículos repintados se encuentra en la Zona 1 con el 66,96%, en relación con la Zona 2 con el 33,04%, es decir, que de los 31596 vehículos que ingresan anualmente a los talleres Chevrolet, la mayor participación de mercado se encuentra en la Zona 1 en relación a la Zona 2.

### 3.3.5.1 Conocimiento de los concesionarios acerca de las marca de Pintura



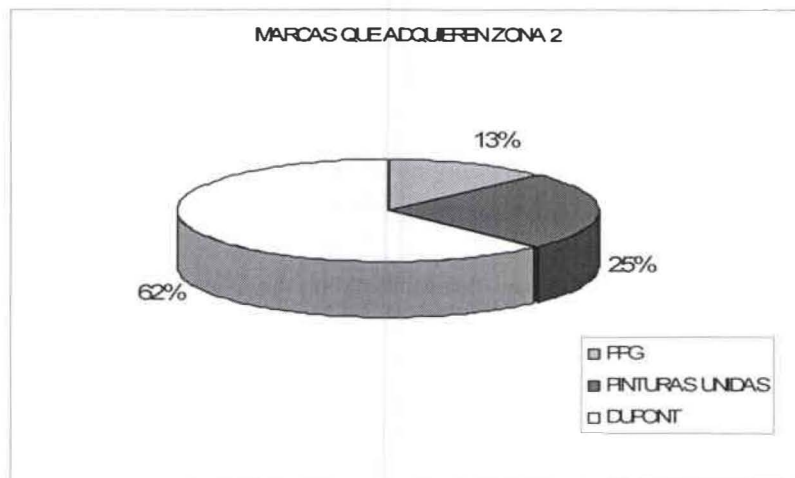
Es importante determinar el conocimiento de los jefes de los talleres acerca de las marcas de pintura, ya que permiten establecer qué marcas pueden considerarse competencia para la empresa.

Gráfico N° 3.2



Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

Gráfico N° 3.2.1



Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

La preferencia de los concesionarios Chevrolet en marcas de pintura como lo demuestra el gráfico 3.2 se observa que en la Zona 1, la marca preferida es Sikkens con el 41% y en la Zona 2 como lo demuestra el gráfico 3.2.1 es Du Pont con el 63%, estas diferencias permite observar como un mercado tan cerrado como el sector automotor puede variar en sus preferencias al momento de escoger la marca de pintura que van a utilizar. La empresa observó además como estas marcas ya se encuentran posicionadas dentro del sector automotor tanto en la Zona 1 como la Zona 2; para que la empresa se encuentre dentro de este segmento tendrá que crear estrategias que convencen a los clientes sobre las diferencias y beneficios del producto que la empresa brindará, en relación con la competencia.

#### **3.3.5.2 Costumbre de los concesionarios en cuanto a la organización de trabajos de pintura**

Tabla Nº 3.1

**Costumbre de los concesionarios en cuanto a la organización de trabajos de pintura**

NO DE VEHICULOS QUE SE PINTAN AL MES	% DE TRABAJOS DE PINTURA		
	25%	50%	100%
406	67%	25%	8%
80	85%	15%	
120	50%	45%	5%
75	80%	20%	
68	25%	75%	
120	75%	25%	
140	80%	20%	
150	65%	35%	
80	80%	20%	
293	70%	28%	2%
308	75%	25%	
180	70%	30%	
<b>2020</b>	<b>68,50%</b>	<b>30,25%</b>	<b>1,25%</b>
296	60%	30%	10%
80	75%	25%	
50	80%	20%	
80	70%	30%	
197	80%	20%	
70	60%	30%	10%
150	65%	25%	10%
214	85%	15%	
<b>1137</b>	<b>72%</b>	<b>24%</b>	<b>4%</b>

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

Para registrar el porcentaje de trabajo de pintura que se realiza se estableció los siguientes rangos:

1. 25% son puertas del vehículo.
2. 50% son puertas y capot.
3. 100% Todo el vehículo

Como lo demuestra la tabla 3.1, se determinó que los mayores porcentajes de trabajos pintados se encuentran en el 25%, ya que los consumidores requieren este servicio con más frecuencia que los otros.

### 3.3.5.3 Los concesionarios que poseen talleres propios o tercerizados.

Gráfico N° 3.3



Elaborado por: Autores  
Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

Gráfico N° 3.3.1



Elaborado por: Autores  
Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

El principal motivo por el que los concesionarios tercerizan sus trabajos, es por la facilidad que este servicio les brinda con respecto a las obligaciones que contraen con el personal de los concesionarios y con los clientes, en relación al poseer un taller propio, donde hay más responsabilidad, gastos y poseen una relación más directa con el cliente satisfaciendo sus necesidades.

Esto se refleja en el gráfico 3.3.1, en que se muestra que la Zona 2 tiene preferencias tanto a tercerizar como a poseer un taller propio, en relación a la Zona 1 donde la mayoría de los concesionarios prefieren tener talleres propios, ya que prefieren brindar un mejor servicio a sus clientes, tener una relación duradera, y además de recibir rubros más significativos.

#### 3.3.5.4. Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la calidad.

Tabla N° 3.2

VALOR PERCIBIDO VS CALIDAD		
A	M	B
1		
1		
	1	
1		
1		
	1	
	1	
	1	
1		
1		
1		
<b>7</b>	<b>5</b>	
1		
	1	
	1	
	1	
1		
	1	
	1	
<b>2</b>	<b>6</b>	

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

A: Calidad Alta

B: Calidad Media

C: Calidad Baja

En la tabla 3.2, se puede apreciar que en los concesionarios como en la Zona 1 el valor percibido Vs calidad es aceptable, en relación a la Zona 2 donde los concesionarios no se encuentran muy conformes con la calidad del producto que reciben.

**3.3.5.5. Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la asistencia técnica**

Tabla N° 3.3

VALOR PERCIBIDO VS ASISTENCIA TÉCNICA		
A	M	B
	1	
1		
	1	
	1	
1		
	1	
	1	
		1
1		
	1	
	1	
<b>3</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
	1	
	1	
	1	
	1	
		1
		1
	1	
		1
<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores



A: Asistencia Técnica Alta

B: Asistencia Técnica Media

C: Asistencia Técnica Baja

En la tabla 3.3, se muestra que los concesionarios poseen una asistencia más o menos satisfactoria con relación al Valor percibido Vs. Asistencia Técnica, es decir, que la asistencia que ellos necesitan de los distribuidores no es muy buena al momento de adquirir la pintura automotriz, tanto en la Zona 1 como en la Zona 2.

La empresa podrá generar una ventaja competitiva del valor percibido del producto Vs asistencia técnica, donde se podrá brindar una asistencia técnica constante sobre las nuevas tendencias de pinturas y tecnología, y el valor percibido del producto será de mejor calidad en relación a lo que brinda la competencia.

**3.3.5.6 Valores percibidos por los concesionarios con respecto a la garantía.**

Tabla N° 3.4

VALOR PERCIBIDO VS GARANTIA		
A	M	B
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
1	1	
	1	
<b>1</b>	<b>11</b>	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
<b>0</b>	<b>8</b>	

Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

A: Garantía Alta

B: Garantía Media

C: Garantía Baja

En la tabla 3.4, se demuestra las dificultades que los concesionarios tienen al momento de recibir la garantía por medio de los distribuidores de pintura. La mayor dificultad constituye como determinar los intereses que tienen los concesionarios sobre esta propuesta, ya que la mayoría de distribuidores no garantizan el producto de una manera adecuada al momento que el concesionario recibe el stock de pintura necesario.

La empresa garantizará su producto, creando una relación más formal con los jefes de los talleres de los concesionarios, además que los clientes se sentirán más seguros por el producto que ellos recibirán por parte de la empresa.

### 3.3.5.7 Jefe de talleres Chevrolet dispuestos a cambiar de proveedor.

Tabla N° 3.5

CONCESIONARIO	ESTA DISPUESTO EN ESTE MOMENTO A CAMBIAR DE PROVEEDOR		
	SI	NO	TALVEZ
<b>ZONA 1</b>			
AUTOCONSA UIO	1		
AUTOLANDIA			1
ASSA AMBATO		1	
ASSA RIOBAMBA			1
ASSA LATACUNGA			1
CHEVYCON	1		
EQUAUTO	1		
IMBAUTO	1		
LAVCA	1		
METROCAR	1		
PROAUTO	1		
VALLEJO A. UIO	1		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>ZONA 2</b>			
ANGLO	1		
AUTOLASA			1
AUTOCONSA GYE			1
INDUAUTO			1
E. MAULME	1		
MIRASOL		1	
METROCAR Cuenca	1		
VALLEJO A. GYE	1		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

Del total de 20 concesionarios, el 60% mostró su interés en cambiar su proveedor de pintura, el 25% expuso que tal vez, y el 15% que no están interesados por el momento, como lo demuestra la tabla 3.5.

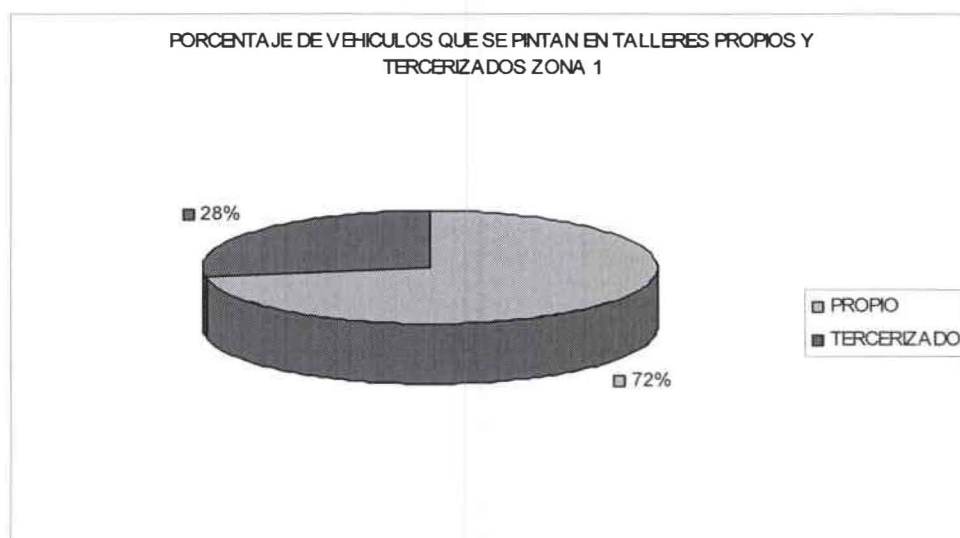
La encuesta demuestra que el 60% de los clientes se encuentran insatisfechos con los proveedores, por lo cual, esto es una oportunidad para el negocio.

### 3.4 Porcentajes de vehículos que se pintan en talleres propios y tercerizados

La depuración de la información se la realizó en el transcurso de la tabulación de las encuestas, donde se efectuó un cruce de la información obtenida de la investigación de campo, donde es primordial conocer en las preguntas que los encuestados mostraron mayor interés a las alternativas que el negocio les ofrecerá.

Entre los resultados más importantes se pueden destacar:

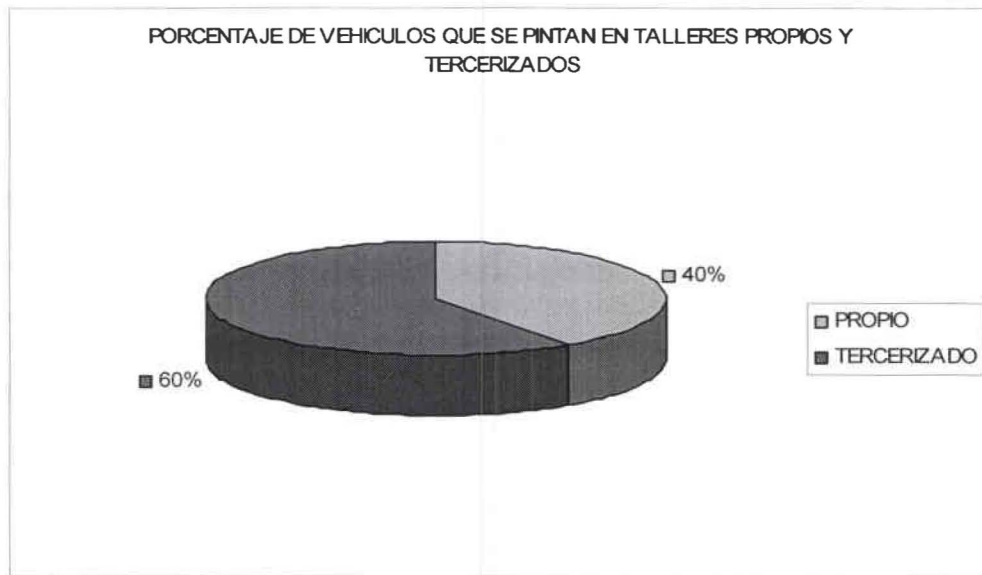
Gráfico 3.4



Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

GRÁFICO N° 3.4.1



Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

En el gráfico 3.4 y 3.4.1, se puede observar el cruce de información entre los vehículos que se pintan en talleres propios y en talleres tercerizados, donde se observa que la Zona 1 y la Zona 2 no poseen los mismos intereses de poseer un taller propio o un taller tercerizado, encontrándose una diferencia de 32% en ambos casos<sup>1</sup>.

### 3.4.2 Porcentaje de participación de marcas de pinturas utilizadas por los concesionarios.

<sup>1</sup> Investigación de Mercado realizada por los Autores

GRÁFICO Nº 3.5



Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

GRÁFICO Nº 3.5.1



Elaborado por: Autores  
 Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

En el cuadro 3.5 y 3.5.1, se representan el cruce entre los intereses de los concesionarios y el porcentaje de participación de marcas de pinturas. Según estos gráficos, quienes presentan mayores participaciones en el mercado son Sikkens con el 50% seguido Pinturas Unidas con el 23%, Du Pont con el 19% y por último PPG con el 8% en la Zona 1, mientras Du Pont tiene una participación en la Zona 2 del 66%, seguido por Pinturas Unidas en un 26% y por último PPG con el 8%. Se debe tomar en cuenta que estas marcas de pinturas son utilizadas en los talleres propios como tercerizados.

### 3.4.3 Porcentaje de participación de los proveedores de los concesionarios

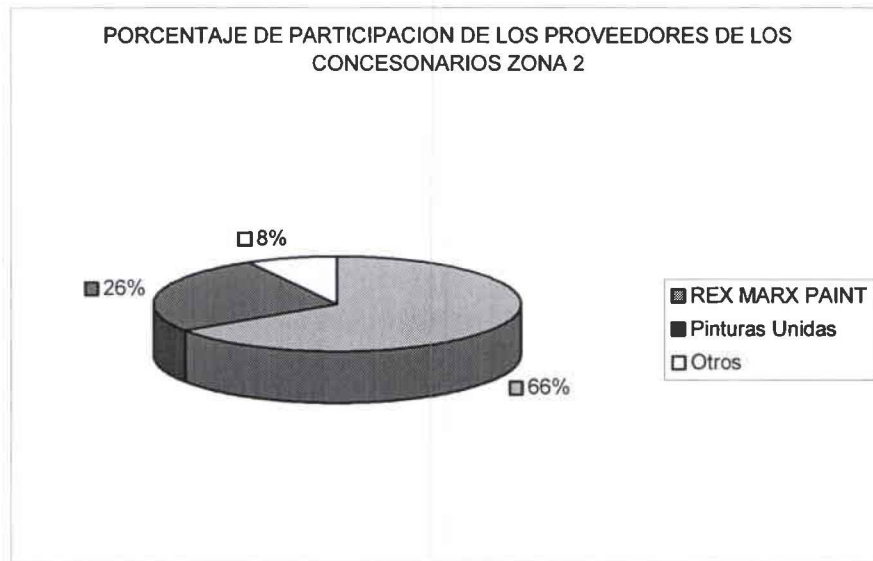
Gráfico N° 3.6



Elaborado por: Autores  
Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores



Gráfico N° 3.6.1



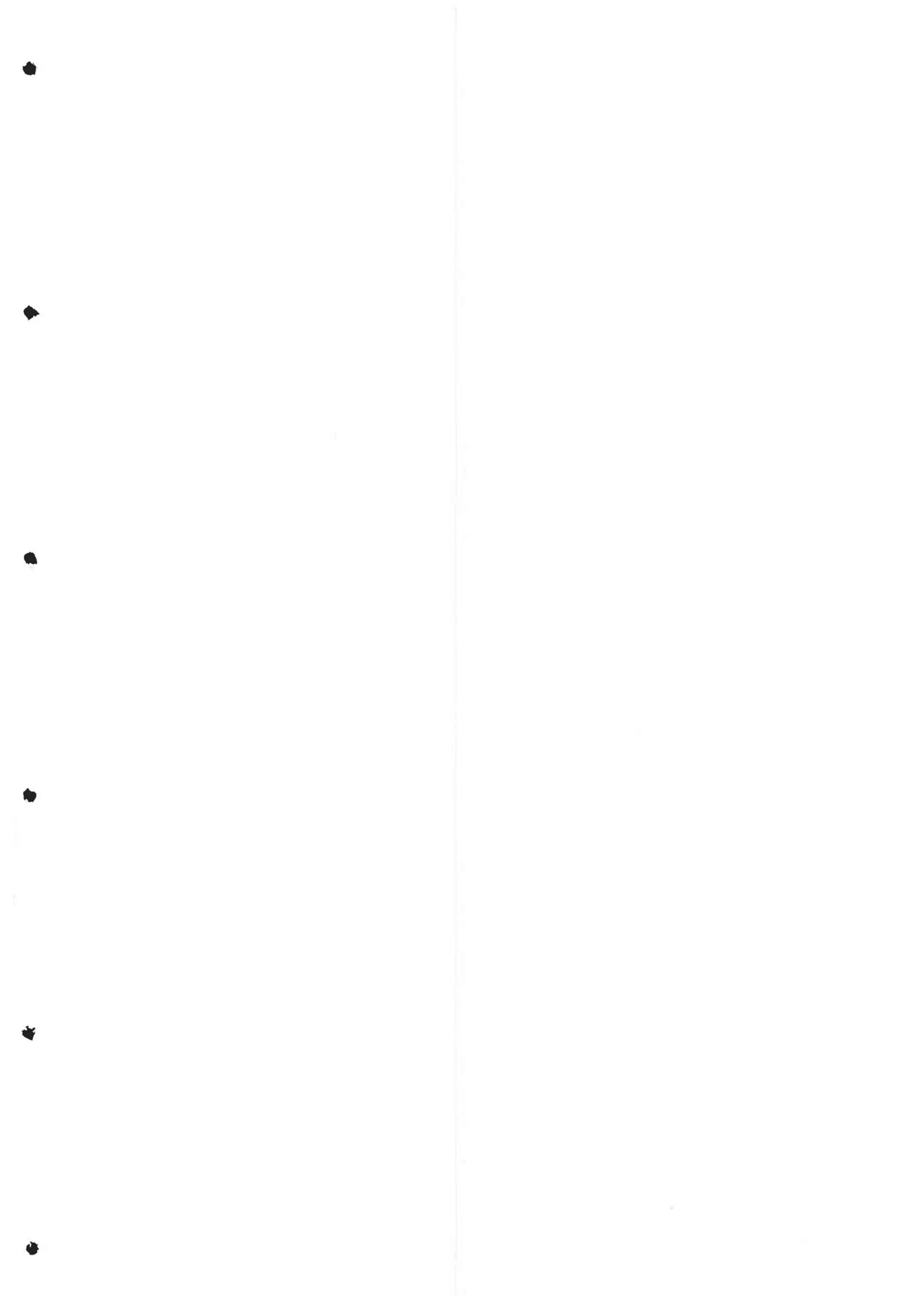
Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercado realizada por los autores

Como se mencionó en el Capítulo II la rivalidad en la industria es muy fuerte ya que se cuenta con competidores muy bien posicionados en sus zonas, los mismos que poseen una cartera de clientes definida y muy estrecha, esto se demuestra en los gráficos 3.6 y 3.6.1, donde en la Zona 1 el mayor distribuidor de los concesionarios Chevrolet es Colours Pinturas con el 57% del mercado, mientras que en la Zona 2 es Rex Marx Paint con una participación del 65,52%, la diferencia entre ambos distribuidores esta alrededor del 8.8%, lo que no es muy significativa ya que ambos distribuidores se encuentran establecidos en zonas específicas.<sup>2</sup>

#### 3.4.4. Número de vehículos que poseen contrato

<sup>2</sup> Investigación de Mercado realizada por los Autores



## CAPITULO 4

### LA EMPRESA

#### 4.1 INTRODUCCIÓN

Se determinó que el nombre más apropiado para el negocio es: **OPTIPAIN**, ya que expresa encanto, gusto, estatus y se encuentra relacionado con el giro del negocio, además de ser un nombre innovador y llamativo para el cliente.

#### 4.2 VISIÓN

Ser una empresa reconocida en todos los talleres mecánicos a nivel nacional, que se caracterice por la constante innovación, avances tecnológicos y la mejora continua de procesos y servicios, posicionándose como líderes en el mercado nacional en un tiempo máximo de 5 años.

#### 4.3 MISIÓN

La misión de la empresa será de comercializar pintura automotriz, ofreciendo a los usuarios los mejores productos del mercado y estará respaldada en abastecer de una manera eficiente a los clientes, contando con un tiempo de respuesta bajo, y con toda la gama de colores en el momento que ellos los necesiten, brindando también una atención personalizada a los talleres de los concesionarios y ofreciéndoles continuamente asesoría, nuevos productos y tecnologías, para que de esta forma ellos también se beneficien al trabajar con la empresa y ofrecer a sus clientes los mejores productos del mercado.

#### 4.4 VALORES

- La distribución de pintura se desarrollará con responsabilidad y honestidad.
- Dar un precio justo por el producto que el cliente esta recibiendo.
- Asegurar un trabajo de calidad.
- Difundir una actitud amable y cordial con el personal y el cliente.
- Capacitar constantemente a los jefes de taller de las nuevas tendencias de pinturas automotrices.
- Tomar cada decisión pensando en el bienestar del cliente y en el beneficio del negocio.
- Fomentar constantemente aspiraciones de superación entre el personal de la empresa, manteniendo la responsabilidad, fidelidad y honestidad, que permita obtener un ambiente positivo y un trabajo de alta calidad.
- Compromiso de entrega de producto necesario para abastecer la demanda.

#### 4.5 OBJETIVOS GENERALES

Lograr que **OPTIPAINT**, sea reconocida por los jefes de los talleres de los concesionarios Chevrolet a nivel nacional, al cabo de un año. Además se contará con una alianza estratégica con el Proveedor, el mismo que es productor a nivel mundial de materias primas de la más alta tecnología, brindando un servicio de alta calidad y precio razonable.

## 4.6 OBJETIVOS POR ÁREA

### 4.6.1 Comercialización y Servicio

- Poseer un sistema de distribución de tal manera que permita disminuir el tiempo de llegada del producto a los talleres de los concesionarios Chevrolet.
- En el año 2006 ampliar la gama de productos ofrecidos, introduciendo en el mercado una nueva tecnología de pintura automotriz.
- Obtener una participación del mercado del 2% en el plazo del primer año.
- Implementar (4) sucursales de OPTIPAINT en las principales ciudades a nivel nacional (Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato) en un periodo de 2 años.
- Aumentar las ventas en un 8% anualmente con respecto al periodo anterior.

### 4.6.2. Financiero

- Reinvertir el 60% de capital obtenido por la **distribución de pintura**, este factor dependerá del crecimiento que vaya teniendo la empresa que será determinado al finalizar cada año.

## **4.7 ESTRATEGÍAS**

Este proceso de planificar las estrategias a seguir, será el pilar y el sustento a futuro de las ventas, así como también de la concepción que se alcance en el momento decisivo de compra, por parte de los consumidores. La empresa concentrará sus esfuerzos en la diferenciación del servicio brindado así como también en la constante innovación que tengan los productos, los convenios y los logros institucionales que se alcancen en toda la industria automotriz, desde el proceso de ensamblaje, hasta la labor de los talleres.

Las estrategias a seguirse son las siguientes

### **4.7.1 ¿Quiénes son los clientes?**

- Son todos los concesionarios Chevrolet que posean talleres propios o tercerizados, dirigidos a los jefes de taller, ubicados a nivel nacional.

### **4.7.2 ¿Qué producto y servicio se ofrece?**

Los talleres Chevrolet y talleres calificados, básicamente necesitan que el producto contenga las siguientes características:

1. Durabilidad (Calidad certificada ISO 9000, ISO 14000)
2. Rendimiento



3. Precio competitivo
4. Cumplimiento en volúmenes requeridos
5. Servicio técnico
6. Implant de laboratorio ( laboratorio para preparación de colores )
7. Capacitación frecuente.

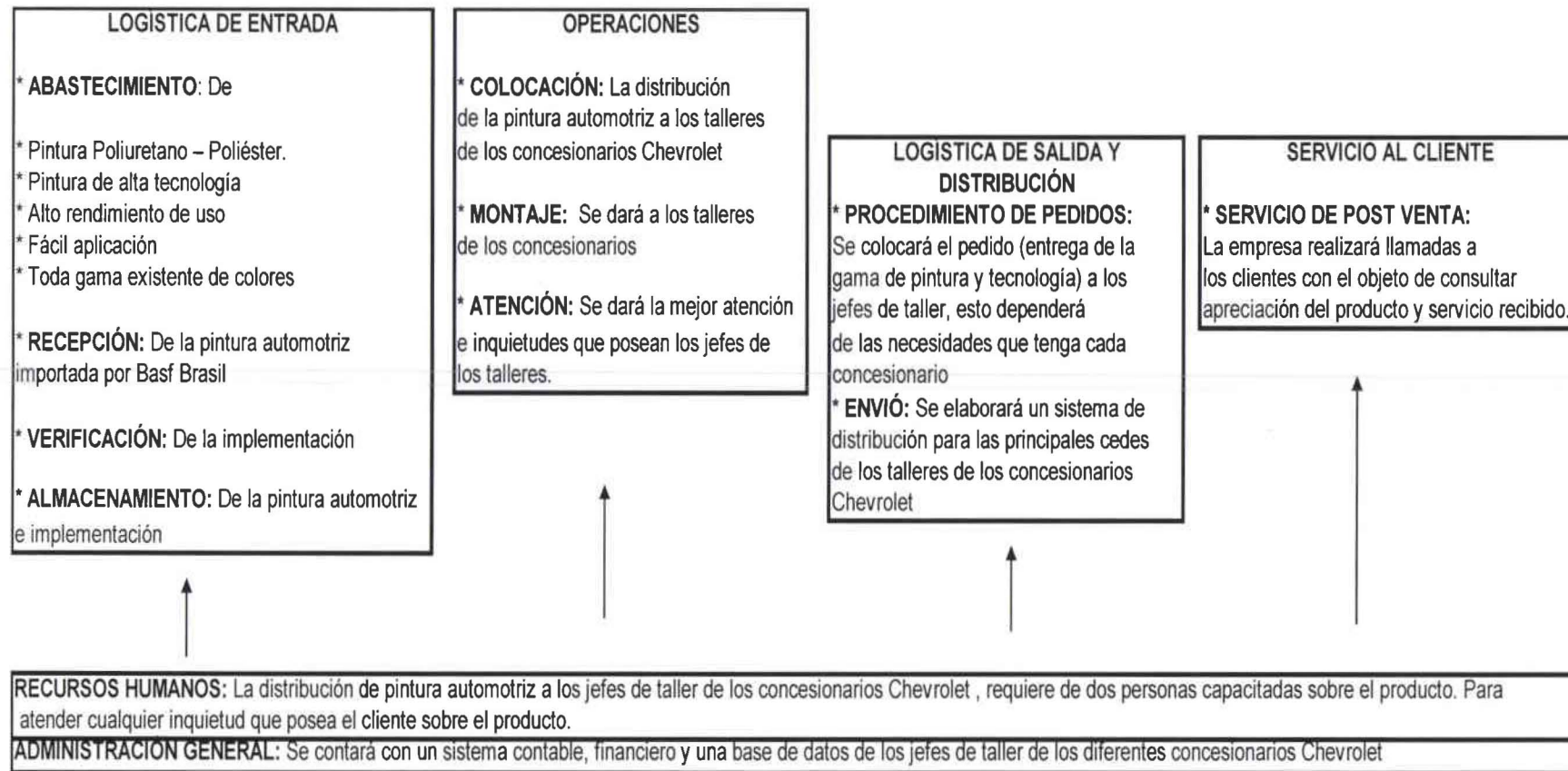
#### **4.7.3. ¿Cómo se lo hará?**

El negocio que se desea establecer al inicio, es una distribuidora de pintura automotriz, que prestará su servicio a los talleres de los concesionarios Chevrolet a nivel nacional.

A continuación se presenta el diagrama de la cadena de valor de Thompson – Strickland, que identifica las diferentes actividades, funciones y procesos que mantendrá la empresa, para generar un valor agregado a los clientes.

Figura 4.1

**DIAGRAMA DE CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO**



### 4.7.3.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA

#### 4.7.3.1.1 Abastecimiento

Los productos que se van a comercializar en el mercado ecuatoriano, son productos de última generación en Sudamérica. Las características con que cuenta el producto son las siguientes:

- Pintura Poliuretano – Poliéster.
- Pintura de alta tecnología
- Alto rendimiento de uso
- Fácil aplicación
- Toda la gama existente de colores

Una característica muy importante del producto y que resalta una ventaja comparativa en el mercado, es el hecho que esta pintura utiliza la misma tecnología con la que cuentan las ensambladoras al momento de pintar los vehículos nuevos.

La pintura que la empresa comercializará es de última tecnología. Sin descartar que en un mediano y largo plazo, se vea la necesidad de implementar nuevos y mejores sistemas de pintura, tal como exigen las políticas de los concesionarios en el aspecto del uso de pintura, así como también las corrientes externas que lleguen al país y la región.

#### **4.7.3.1.2 Recepción**

Una vez obtenida la pintura importada del Brasil por la empresa, esta será recibida por el personal de la empresa.

#### **4.7.3.1.3 Verificación**

Con la objetivo de ofrecer un excelente producto a los jefes de los talleres, es necesario verificar la calidad de la pintura automotriz que se emplearán a los diferentes concesionarios Chevrolet a nivel nacional.

La verificación consistirá en realizar un análisis de la pintura con especialistas sobre este campo y el estado en que se reciben.

#### **4.7.3.1.4 Almacenamiento**

La pintura automotriz que receptorá la empresa se almacenará en un sitio que garantice su cuidado y seguridad. Además se mantendrá un inventario para analizar la frecuencia de rotación del producto, que permita reducir el tiempo necesario para la entrega del mismo.

### **4.7.3.2 OPERACIONES**

#### **4.7.3.2.1 Servicios adicionales**

Los servicios adicionales a los diferentes concesionarios Chevrolet a nivel nacional constará de lo siguiente:

1. Colocar un sofisticado laboratorio de preparación de colores (IMPLANT DE LABORATORIO )

El Implant de laboratorio a ser instalado, básicamente cuenta con:

- Computador
  - Mezclador especial de colores
  - Mezclador especial de formulas
  - Tambores de pintura
  - Pantone Industrial computarizado
- 
2. Un colorimetrista y su perfil consiste en:
    - Técnico especialista en pinturas
    - Especialista en manejo de colores
    - Especialista en manejo de equipo de laboratorio
    - Especialista en preparación de fórmulas y colores
    - Elaboración de pedidos según necesidades

#### **4.7.3.2.2. Operaciones de Servicio**

Para prestar un mejor servicio al cliente, durante la distribución de la pintura automotriz, se realizarán las siguientes actividades que se describirán a continuación:

#### 4.7.3.2.2.1 Distribución

La distribución de la pintura automotriz se realizará a los jefes de los talleres de cada concesionario Chevrolet a nivel Nacional, incluyendo diversas actividades.

- Distribución de pintura automotriz a los principales concesionarios Chevrolet, así como también a las sucursales de los mismos en la zona específica que se encuentren.
- La fuerza de ventas será el principal canal de distribución con que cuente la empresa, sin necesidad de vinculación con sub-distribuidores, realizando a su vez una función de soporte para los concesionarios si así lo necesitan.
- La empresa brindará a sus clientes un sistema de capacitación continua a través de su fuerza de ventas, los mismos que no únicamente cumplirán las funciones de agentes comerciales sino también ofrecerán capacitación técnica continua en cada visita.
- Con el propósito de elevar el nivel técnico del personal, se impartirán cursos formales con un mínimo de 20 horas de asistencia. Estos cursos serán impartidos para necesidades generales y específicas del taller.
- Control de inventarios eficiente, esto se logrará con la atención personalizada a los talleres de los concesionarios Chevrolet, en el cuál se conseguirá optimizar el tiempo de despacho del producto.

Todo lo expuesto en el plan de distribución, se encuentra detallada en el plan financiero.

#### **4.7.3.2.2 Atención al cliente**

Se realizará charlas técnicas, una vez cada tres meses. Serán teórico prácticas y fuera del horario de servicio del taller.

De la misma forma, cada seis meses un técnico del exterior realizará visitas puntuales y charlas generales.

#### **4.7.3.3 LOGÍSTICA DE SALIDA Y DISTRIBUCIÓN**

##### **4.7.3.3.1 Procedimiento de pedidos**

Los pedidos se realizarán vía telefónica. Los concesionarios que tengan un volumen de compras mensuales mayor a US\$ 10.000, tendrán un implant consistente de: Inventario de pinturas, masillas, catalizadores y otros, un colorista tiempo completo.

Las compras del concesionario o taller calificado serán realizadas a través de la fuerza de ventas, los mismos que remitirán los pedidos a la oficina central, donde el pedido será ingresado en el sistema y automáticamente enviado a



bodega central donde el encargado preparará el pedido y en un máximo de 2 días será despachado al cliente.

#### **4.7.3.3.2 Envío**

Con el fin de evitar que los concesionarios queden desprovistos de producto, el jefe de taller del concesionario, el encargado del implant y bodega de producto y el vendedor encargado, deberán planear de forma trimestral un programa el cual incluya las compras de los siguientes 6 meses ya que el promedio de tiempo que demora un pedido en llegar a las bodegas es de 94 días, con esto la empresa poseerá un stock mínimo, con lo cual los clientes quedaran suministrados de la pintura que necesiten.

La empresa realizará el pedido a la fábrica en Brasil con un 15% de aumento, para otorgar al cliente la posibilidad de hacer un pedido mayor mientras llega su reposición. En el caso de colores especiales, el cliente está obligado a solicitarlo con un mínimo de 120 días de anticipación.

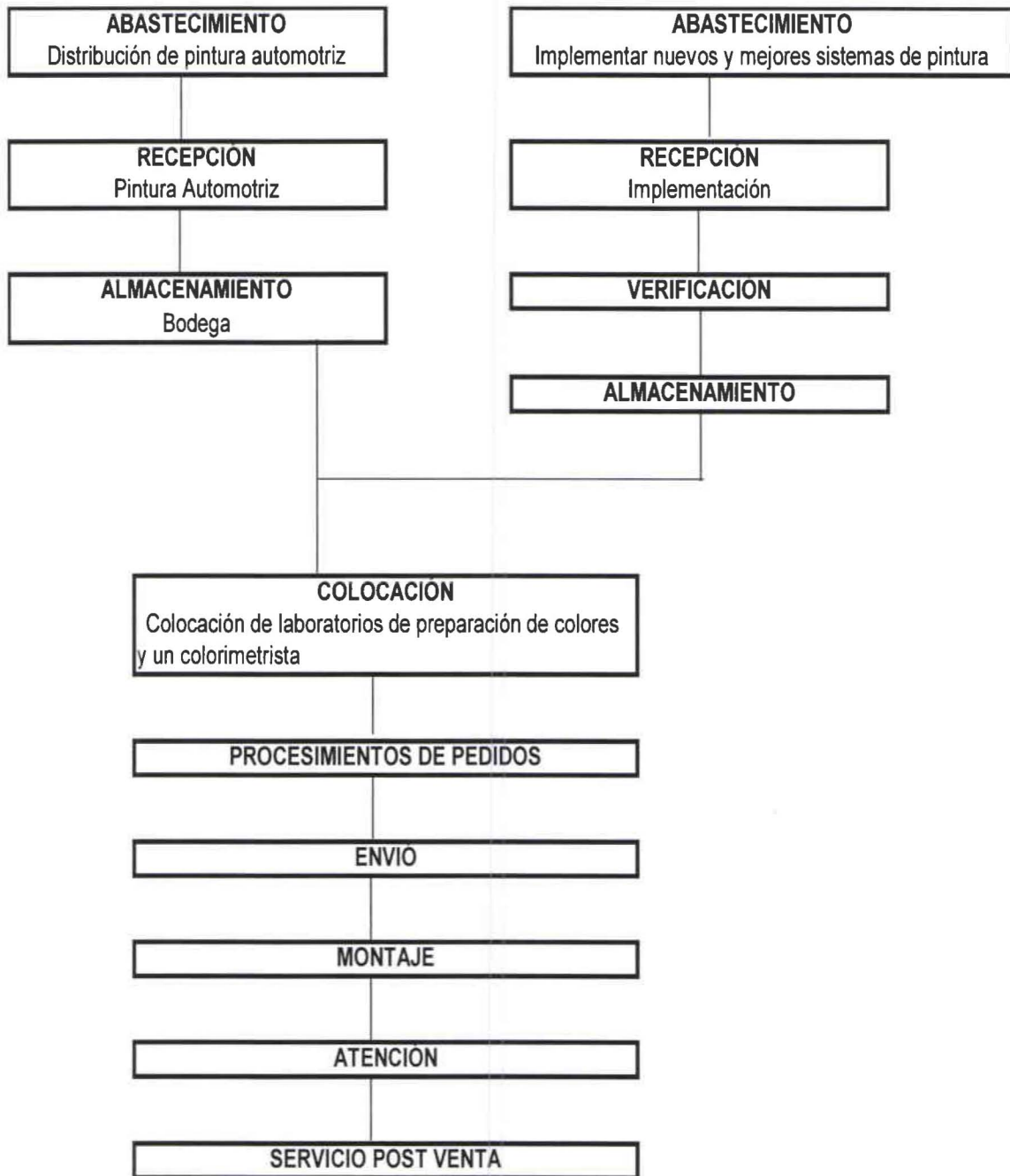
#### **4.7.3.4 Servicio al Cliente**

El servicio al cliente consistirá como objetivo primordial una comunicación constante con el fin de consultar su apreciación del producto y servicio recibido. Además se solicitará sugerencias a los jefes de cada taller para poder mejorar los servicios y productos brindados.

A continuación se mostrará un diagrama de las actividades que la empresa llevará a cabo:

**DIAGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Figura 4.2**



Elaborado: Por los Autores

### 4.7.3.5 ACTIVIDADES DE APOYO

#### 4.7.3.5.1 Recursos Humanos

Para la conformación del personal que la empresa necesitará será la siguiente:

- Gerente General.
- Asistente.
- Jefe de Ventas Nacionales
- Vendedores, que conozcan el producto y que fortalezcan una comunicación larga y continúa con el cliente, brindando alternativas.
- Jefes Financiero.
- Asistente de Contabilidad.
- Colometrista
- Mensajero.
- Bodeguero
- Asistente del Bodeguero

Con el personal expuesto, la empresa desea implementar una contratación que permita optimizar las obligaciones laborales y mantener una adecuada relación laboral con el personal a ser contratado.

El personal con el que contará la empresa se encontrará detallado en la parte financiera.

#### 4.7.3.5.2 Administración General

La empresa contará con un sistema contable, financiero, sistema de inventarios y una base de datos de los talleres de los concesionarios Chevrolet a nivel Nacional.

- **Sistema Contable:** La Contabilidad que realizará la empresa será mensualmente y al final del año, en el cual se ejecutará un análisis contable general, establecidas por la NEC.
  
- **Sistema Financiero:** Se ejecutará semestralmente un análisis financiero con el fin de conocer la situación en la que se encontrará la empresa.
  
- **Sistema de Inventarios:** Se utilizará un sistema computarizado, que permitirá registrar la frecuencia de rotación de la mercadería.
  
- **Base de Datos:** La empresa contará con una base de datos de los jefes de los talleres de los concesionarios Chevrolet, para saber las preferencias, la frecuencia de compra, gustos y hábitos del consumidor, que permita obtener la siguiente información:
  - Nombre del jefe de taller y concesionario donde trabaja.
  - Dirección del Concesionario.
  - Dirección electrónica.
  - Fechas de entrega de la mercadería

La base de datos se actualizará trimestralmente, con el objetivo que la empresa pueda dar a conocer a sus clientes los nuevos productos y servicios que ofrecerá OPTIPAIN.T.

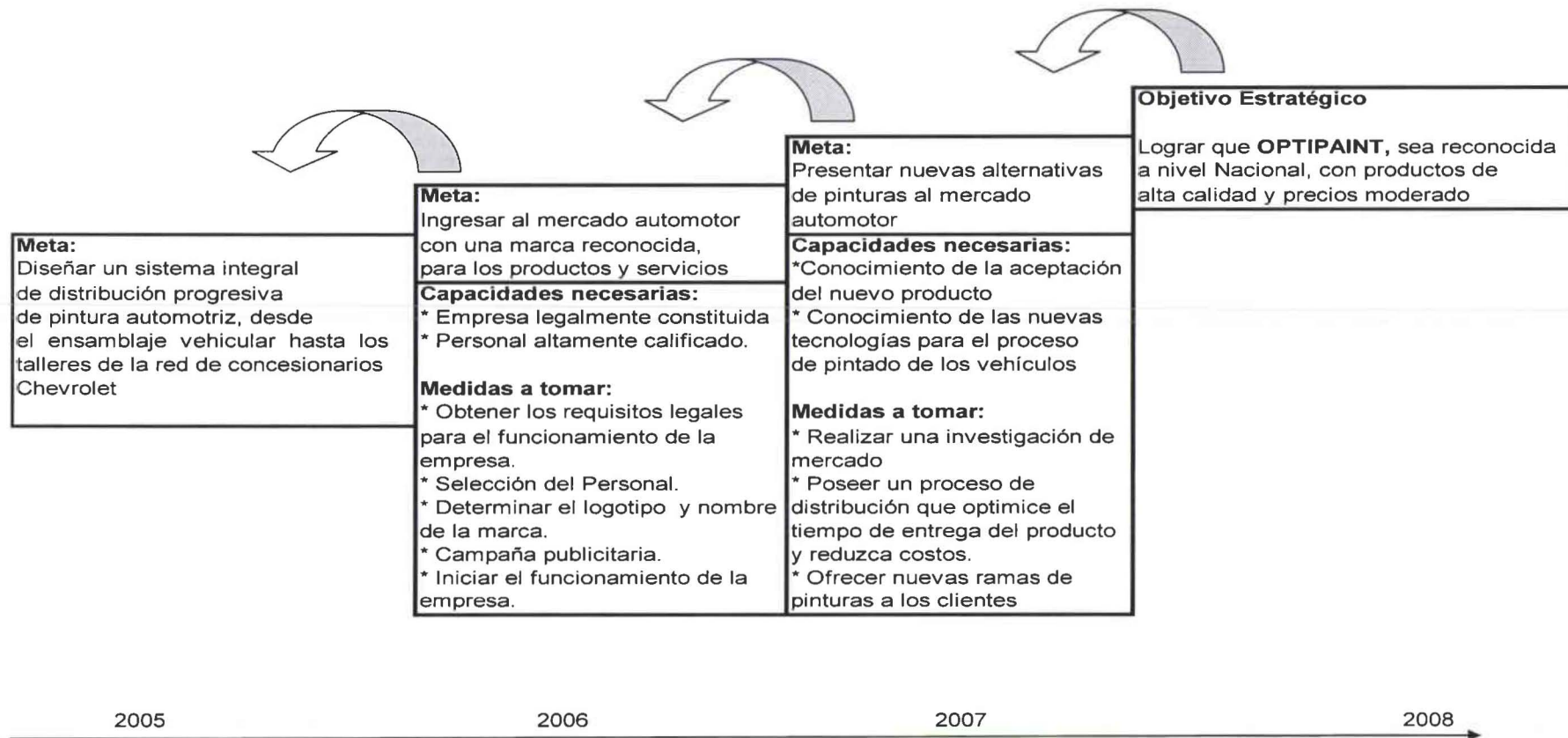
#### **4.8. ESCALA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA**

Para obtener una Ventaja Competitiva frente a los competidores, es necesario desarrollar una escala estratégica con el objeto de identificar las nuevas destrezas y capacidades que la empresa irá desarrollando.

A continuación se detallará la escala estratégica:

ESCALA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

Figura 4.3.



## 4.9. ANÁLISIS ESTRATEGICO

### 4.9.1 FASE DE INSUMOS

En esta primera etapa tiene como propósito realizar un análisis de la empresa y la competencia, con la finalidad de generar una relación entre las mismas.

#### 4.9.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
Crecimiento sostenido del parque automotor en el país	0,1	4	0,4
Venta directa, sin necesidad de vinculación con sub distribuidores	0,07	3	0,21
Venta con exclusividad de una marca reconocida a nivel mundial	0,07	3	0,21
Trabajo con concesionarios chevrolet, marca con mayor participación de mercado en el país	0,08	4	0,32
Nicho de mercado de pintura automotriz en gran crecimiento	0,07	3	0,21
Alto crecimiento del parque automotor ha reflejado un crecimiento en el número de accidentes	0,08	3	0,24
Inflación estable en los últimos periodos y según proyecciones	0,06	2	0,12
Se posee una moneda dura al momento de negociar tanto con clientes como con los proveedores de la empresa	0,05	3	0,15
Altas barreras de entrada en el mercado	0,05	2	0,1
Los concesionarios brindan garantía de 3 años a sus vehículos nuevos, lo que permite un flujo constante de dicho cliente en ese periodo	0,07	4	0,28
<b>AMENAZAS</b>			
Preferencias de los consumidores hacia productos con mayor precio pero con mayor valor agregado	0,04	1	0,04
Potencialidad de posibles entrantes	0,05	2	0,1
Inestabilidad política y económica del país	0,04	2	0,08
Nuevas tecnologías con un tiempo de vida útil reducido	0,07	3	0,21
Tasas de interés altas para obtención de financiamiento	0,06	2	0,12
Los dueños de los autos no siempre llevan sus vehículos a los concesionarios	0,02	2	0,04
Los talleres particulares tratan de imitar el sistema de trabajo de los concesionarios	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

**El total ponderado muestra un valor de 2,85, que se encuentra por encima de la media que es 2,5. Esto nos indica que la empresa cuenta con una respuesta optima frente a factores externos ( oportunidades y amenazas ), por encima de la media que es de 2,5**



## 4.9.1.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
Fuerza de ventas capacitada que no sólo realiza gestión de ventas sino también de servicio técnico.	0,07	4	0,28
Óptimo servicio post-venta	0,03	3	0,09
Control de inventarios eficiente al ubicarse en cada punto de venta, es decir en cada concesionario	0,03	4	0,12
Personal capacitado y bien entrenado	0,05	4	0,24
Sistema de beneficios adicionales por rendimiento del personal	0,03	3	0,09
Alta gestión financiera	0,05	4	0,2
Buena relación comercial con los principales clientes de este segmento	0,04	4	0,16
Respaldo de venta de pintura que se usa ya en las ensambladoras	0,05	4	0,24
Contratos fijos de exclusividad	0,04	3	0,12
Poseer productos diferenciados de los de la competencia	0,03	3	0,09
Manejo eficiente de presupuestos por centro productivo	0,02	3	0,06
Capacidad de instalar un laboratorio en los concesionarios	0,03	4	0,12
Ubicar un técnico de la empresa en cada concesionario	0,03	4	0,12
Óptimo sistema de distribución	0,03	3	0,09
Ofrecer pintura automotriz a concesionarios chevrolet, marca líder del mercado automotor ecuatoriano	0,02	4	0,08
Amplia variedad en la gama de colores que se ofrecen	0,02	4	0,08
Bajo tiempo de respuesta a pedidos	0,02	4	0,08
Atención personalizada	0,02	3	0,06
Continuo desarrollo de nuevos productos	0,03	4	0,12

## DEBILIDADES

No se llega a consumidor final ( el dueño del vehículo no elige la pintura que será usada en su auto )	0,05	1	0,05
Escasez de datos históricos	0,08	1	0,08
Dificultad para encontrar mano de obra calificada ( colorimetristas )	0,03	2	0,06
Poca relación comercial con mercado potencial	0,05	1	0,05
No se posee una sólida imagen corporativa	0,01	2	0,02
Alta inversión inicial	0,05	1	0,05
Hasta lograr el posicionamiento adecuado, no se puede llegar a tener economías de escala	0,02	1	0,02
Poco poder de negociación por ser empresa nueva en el mercado	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,82</b>

**El total ponderado muestra un valor de 2,82, que se encuentra por encima de la media que es 2,5. Esto nos indica que la empresa cuenta con una posición interna muy fuerte y sólida**

## 4.9.1.1.3. Matriz del Perfil Competitivo

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	Optipaint		Acsuin		Mega Pinturas	
		Calificacion	Peso Ponderado	Calificacion	Peso Ponderado	Calificacion	Peso Ponderado
Fuerza de ventas capacitada que no sólo realiza gestión de ventas sino también de servicio técnico.	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
Participación del mercado	0,12	1	0,12	4	0,48	4	0,48
Alta gestión financiera	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Continuo desarrollo de nuevos productos	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
Calidad del servicio	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Respaldo de venta de pintura que se usa ya en las ensambladoras	0,2	4	0,8	1	0,2	1	0,2
Contratos fijos de exclusividad	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22
No se llega al consumidor final	0,09	1	0,09	3	0,27	3	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>		<b>3,07</b>		<b>2,99</b>

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
Elaborado: Por los Autores

Los factores críticos para la empresa son la participación en el mercado por ser una empresa nueva, y al no llegar al consumidor final. Para **OPTIPAINT** la fuerza de ventas y de servicio técnico, el desarrollo de nuevos productos y el respaldo de ventas de pintura que se usan en las ensambladoras son los puntos más fuertes, que le otorga a la empresa tener un buen lugar en relación a las empresas como Mega Pinturas que ocupa el primer lugar y Acsuin, que poseen la mayor participación de mercado de pintura automotriz.

#### **4.9.2. FASE DE AJUSTE O ADECUACIÓN**

En esta segunda etapa, se trata de generar un conjunto de posibles estrategias que la empresa utilizará.

##### **4.9.2.1 Matriz FODA.**

En la Matriz FODA, se detallará las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, además de las estrategias combinadas, que a continuación se presenta:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.-Fuerza de ventas capacitada que no sólo realiza gestión de ventas sino también de servicio técnico.	1.- No se llega a consumidor final ( el dueño del vehículo no elige la pintura que será usada en su auto )
2.- Optimo servicio post-venta	2.- Escasez de datos históricos
3.- Control de inventarios eficiente al ubicarse en cada punto de venta, es decir en cada concesionario	3.- Dificultad para encontrar mano de obra calificada ( colorimetristas )
4.- Personal capacitado y bien entrenado	4.- Poca relación comercial con mercado potencial
5.-Sistema de beneficios adicionales por rendimiento del personal	5.- No se posee una sólida imagen corporativa
6.- Alta gestión financiera	6.- Alta inversión inicial
7.- Buena relación comercial con los principales clientes de este segmento	7.- Hasta lograr el posicionamiento adecuado, no se puede llegar a tener economías de escala
8.- Respaldo de venta de pintura que se usa ya en las ensambladoras	8.- Poco poder de negociación por ser empresa nueva en el mercado
9.- Contratos fijos de exclusividad	
10.- Poseer productos diferenciados de los de la competencia	
11.-Manejo eficiente de presupuestos por centro productivo	
12.- Capacidad de instalar un laboratorio en los concesionarios	
13.- Ubicar un técnico de la empresa en cada concesionario	
14.- Optimo sistema de distribución	
15.- Ofrecer pintura automotriz a concesionarios chevrolet, marca líder del mercado automotor ecuatoriano	
16.- Amplia variedad en la gama de colores que se ofrecen	
17.- Bajo tiempo de respuesta a pedidos	
18.- Atención personalizada	
19.- Continuo desarrollo de nuevos productos	

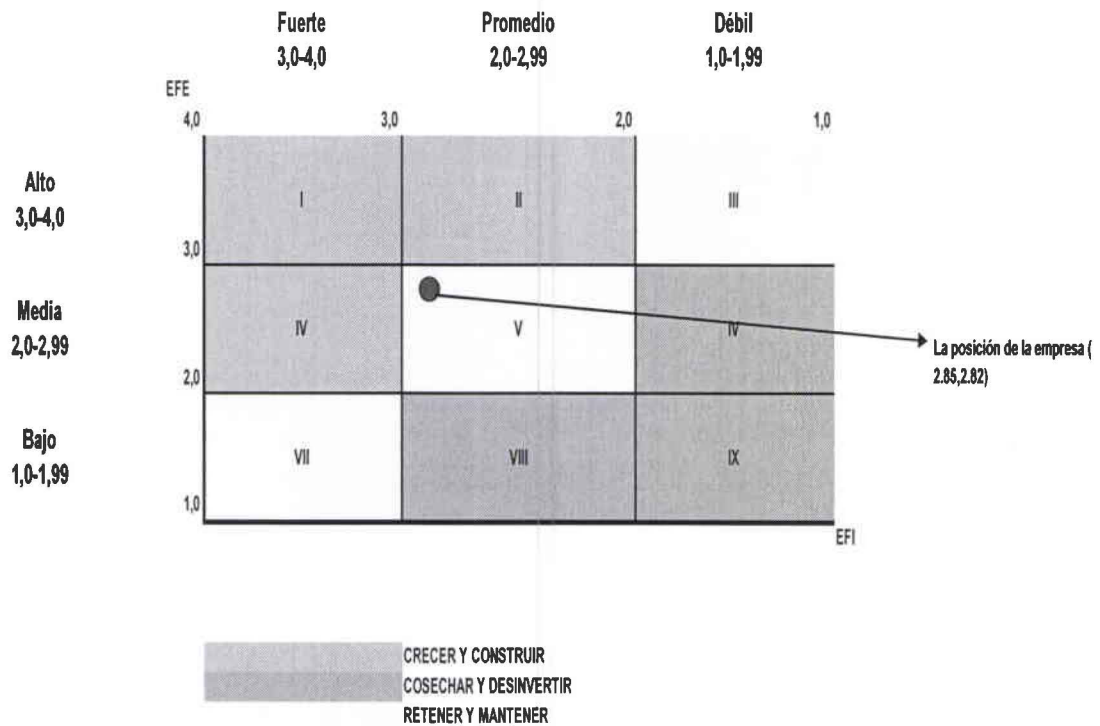
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.- Crecimiento sostenido del parque automotor en el país	1.- DESARROLLO DEL PRODUCTO ( F11, O8, O9 )	1.- ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION DE CALIDAD ( D3, D5, O2)
2.- Venta directa, sin necesidad de vinculación con sub distribuidores	2.- DESARROLLO DEL PRODUCTO/SERVICIO ( F1, F2, F3, F17, O1, O3, )	2.- ESTRATEGIA DE FIDELIDAD DEL CLIENTE ( D5, O2, O7 )
3.- Venta con exclusividad de una marca reconocida a nivel mundial	3.- ESTRATEGIA DE CADENA DE INTEGRACION ( F3, F4, O3, O4, O5 )	
4.- Trabajo con concesionarios chevrolet, marca con mayor participación de mercado en el país	4.- ESTRATEGIA DE PENETRACION (F1, F4, F12, F15, F18, F19, O5, O6 )	
5.- Nicho de mercado de pintura automotriz en gran crecimiento	5.- ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION DE CALIDAD ( F8, O11 )	



AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.- Preferencias de los consumidores hacia productos con mayor precio pero con mayor valor agregado	1.- ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTO ( F1, F4, A2, A4 )	1.- PENETRACIÓN EN EL MERCADO ( D5, A2, A1, A6 )
2.- Potencialidad de posibles entrantes	2.- ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DE LA IMAGEN ( F4, F6, F7, F8, F10, F14, A1, A6, A7 )	
3.- Inestabilidad política y económica del país		
4.- Nuevas tecnologías con un tiempo de vida útil reducido		
5.- Tasas de interés altas para obtención de financiamiento		
6.- Los dueños de los autos no siempre llevan sus vehículos a los concesionarios		
7.- Los talleres particulares tratan de imitar el sistema de trabajo de los concesionarios		

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
Elaborado: Por los Autores

4.9.2.2. Matriz Externa – Interna



Según los valores de los totales ponderados de las matrices EFI y EFE, ubicados en el gráfico, la localización de la empresa es en cuadrante V, en donde se debe enfocar las estrategias para "RETENER Y MANTENER". Con esto se debe concentrar los esfuerzos hacia utilizar las estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del producto.

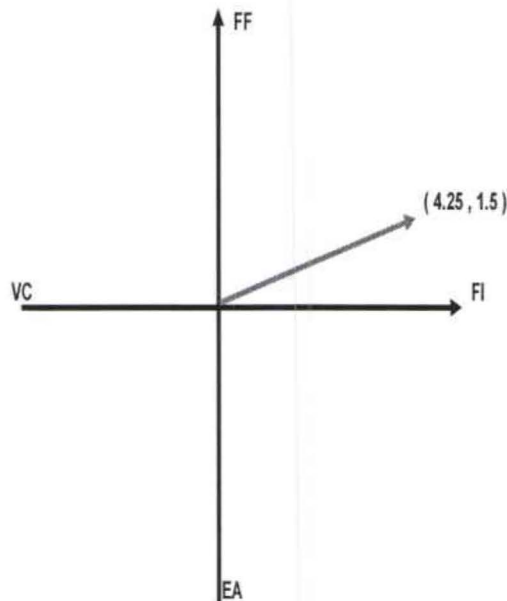
Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
 Elaborado: Por los Autores

**4.9.2.3. Matriz PEYEA**

Posición estratégica interna	Calificaciones	Posición estratégica externa	Calificaciones
<b>Fuerza Financiera (FF)</b>		<b>Estabilidad del Ambiente (EA)</b>	
Alta gestión financiera	+4	Crecimiento sostenido del parque automotor en el país	-1
Manejo eficiente de presupuestos por centro productivo	+5	Inflación estable en los últimos periodos y según proyecciones	-4
		Tasas de interés altas para obtención de financiamiento	-5
		Altas barreras de entrada en el mercado	-4
<b>Ventaja Competitiva (VC)</b>		<b>Fuerza de la Industria (FI)</b>	
Calidad del producto	-1	Crecimiento del sector	+6
Personal altamente capacitado	-2	Alto conocimiento tecnológico	+5
Alianza estratégica con el proveedor	-1	Bajas barreras de entrada	+5
Se comercializa la pintura que se usa en las ensambladoras	-1	Fácil acceso a nuevas tecnologías	+6

<b>PROMEDIO FF</b>	<b>4.5</b>	<b>PROMEDIO EA</b>	<b>-3.5</b>
<b>PROMEDIO VC</b>	<b>-1.25</b>	<b>PROMEDIO FI</b>	<b>5.5</b>

EJE X =  $-1.25 + (+5.5) = 4.25$   
 EJE Y =  $-3.5 + (+4.5) = 1.5$

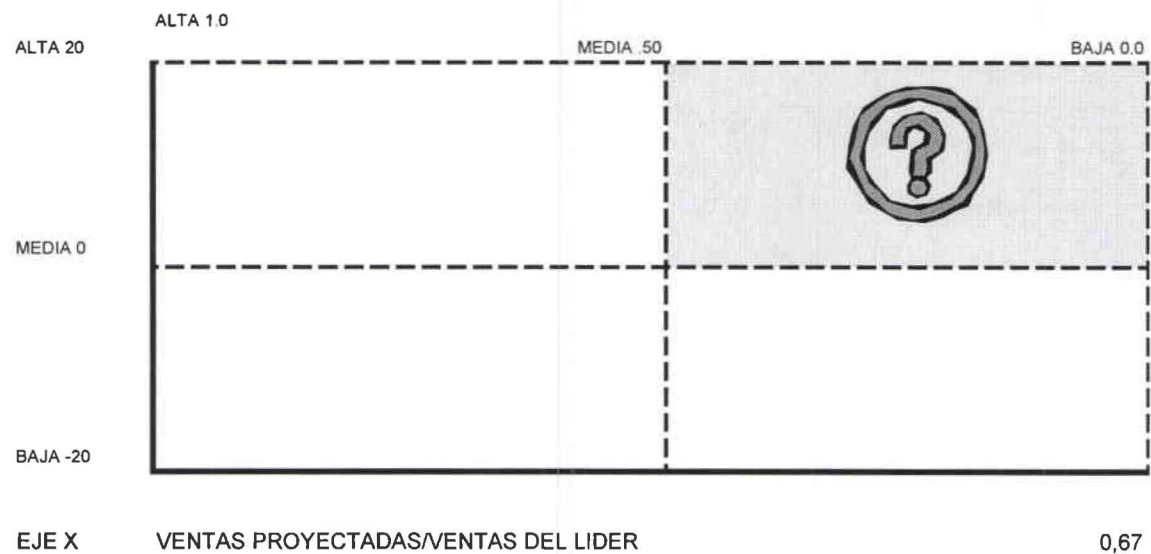


Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
 Elaborado: Por los Autores



La Matriz PEYEA, da como resultado que la empresa se encuentra en un cuadrante de perfil agresivo financieramente fuerte, que ha obtenido ventajas competitivas importantes en una industria estable y creciente. El concepto de esta matriz es llegar al mercado y quitar participación del mercado a la competencia, con mejor tecnología, variedad de productos y servicio.

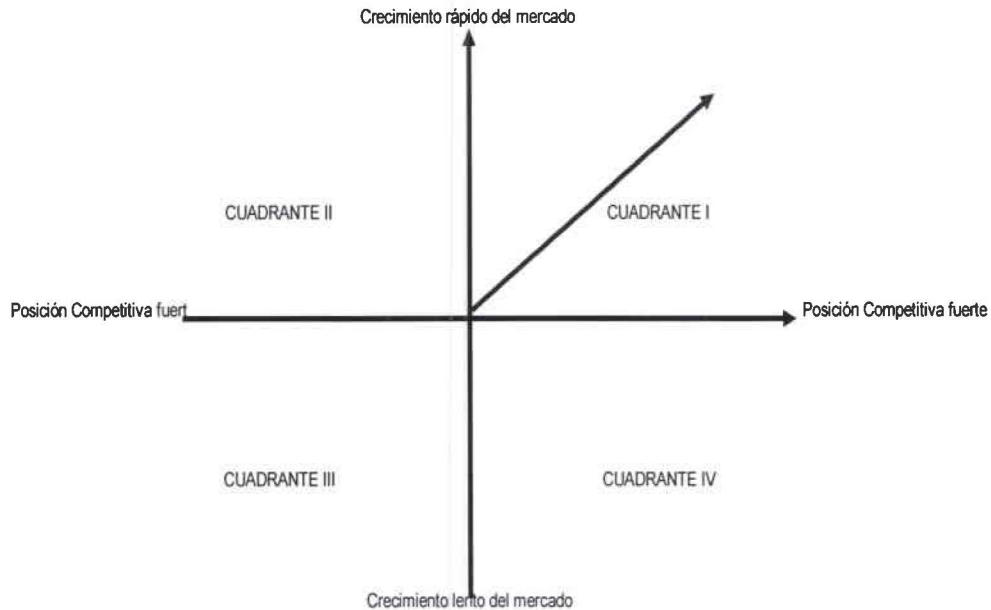
#### 4.9.2.4. Matriz BGC



Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
Elaborado: Por los Autores

En la matriz BCG, ubica a la pintura automotriz en el cuadrante de la interrogante, ya que al inicio abarcan una parte pequeña del mercado, pero compiten en una industria de crecimiento, es necesario reforzar con una estrategia intensiva como es la penetración en el mercado

#### 4.9.2.5. Matriz de la Gran Estrategia



Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
Elaborado: Por los Autores

Las estrategias que utilizará la empresa para concentrarse en el mercado son las estrategias de penetración de mercado y desarrollo del producto. El desarrollo del producto consiste en implementar nueva tecnología en la manera de pintar los automóviles, que incluirá una nueva marca y un eslogan que las diferenciará de la competencia que existe en el mercado, para lograr posicionamiento en los talleres de los concesionarios Chevrolet.

#### 4.9.3. FASE DE DECISIÓN

En la fase de decisión, permite seleccionar estrategias a la empresa con el fin de crear ventajas sobre la competencia.

FORTALEZAS	PESO	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION							
		PENETRACION EN EL MERCADO		DIFERENCIACION DE LA IMAGEN		DESARROLLO DEL PRODUCTO		DIFERENCIACION DE LA CALIDAD	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
Fuerza de ventas capacitada que no sólo realiza gestión de ventas sino también de servicio técnico.	0.07	4	0.28	4	0.28	2	0.14	2	0.14
Óptimo servicio post-venta	0.03	3	0.09	3	0.09	2	0.06	1	0.03
Control de inventarios eficiente al ubicarse en cada punto de venta, es decir en cada concesionario	0.03	2	0.06	1	0.03	3	0.09	3	0.09
Personal capacitado y bien entrenado	0.06	4	0.24	4	0.24	2	0.12	2	0.12
Sistema de beneficios adicionales por rendimiento del personal	0.03	1	0.03	2	0.06	1	0.03	1	0.03
Alta gestión financiera	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2	2	0.1
Buena relación comercial con los principales clientes de este segmento	0.04	4	0.16	4	0.16	2	0.08	3	0.12
Respaldo de venta de pintura que se usa ya en las ensambladoras	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24
Contratos fijos de exclusividad	0.04	4	0.16	2	0.08	1	0.04	2	0.08
Poseer productos diferenciados de los de la competencia	0.03	3	0.09	4	0.12	4	0.12	4	0.12
Manejo eficiente de presupuestos por centro productivo	0.02	2	0.04	2	0.04	3	0.06	2	0.04
Capacidad de instalar un laboratorio en los concesionarios	0.03	3	0.09	4	0.12	4	0.12	4	0.12
Ubicar un técnico de la empresa en cada concesionario	0.03	2	0.06	3	0.09	4	0.12	4	0.12
Óptimo sistema de distribución	0.03	2	0.06	3	0.09	1	0.03	2	0.06
Ofrecer pintura automotriz a concesionarios chevrolet, marca líder del mercado automotor ecuatoriano	0.02	4	0.08	4	0.08	4	0.08	4	0.08
Amplia variedad en la gama de colores que se ofrecen	0.02	2	0.04	3	0.06	4	0.08	4	0.08
Bajo tiempo de respuesta a pedidos	0.02	2	0.04	3	0.06	3	0.06	2	0.04
Atención personalizada	0.02	1	0.02	3	0.06	3	0.06	2	0.04
Continuo desarrollo de nuevos productos	0.03	2	0.06	4	0.12	4	0.12	3	0.09
<b>DEBILIDADES</b>									
No se llega a consumidor final ( el dueño del vehículo no elige la pintura que será usada en su auto )	0.06	4	0.24	1	0.06	2	0.12	1	0.06
Escasez de datos históricos	0.08	2	0.16	1	0.08	4	0.32	1	0.08
Dificultad para encontrar mano de obra calificada ( colorimetristas )	0.03	2	0.06	2	0.06	3	0.09	2	0.06
Poca relación comercial con mercado potencial	0.05	3	0.15	3	0.15	1	0.05	3	0.15
No se posee una sólida imagen corporativa	0.01	3	0.03	4	0.04	1	0.01	4	0.04
Alta inversión inicial	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Hasta lograr el posicionamiento adecuado, no se puede llegar a tener economías de escala	0.02	2	0.04	3	0.06	3	0.06	2	0.04
Poco poder de negociación por ser empresa nueva en el mercado	0.04	2	0.08	3	0.12	1	0.04	1	0.04
<b>OPORTUNIDADES</b>									
Crecimiento sostenido del parque automotor en el país	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Venta directa, sin necesidad de vinculación con sub distribuidores	0.07	1	0.07	3	0.21	1	0.07	3	0.21
Venta con exclusividad de una marca reconocida a nivel mundial	0.07	3	0.21	4	0.28	4	0.28	4	0.28
Trabajo con concesionarios chevrolet, marca con mayor participación de mercado en el país	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
Nicho de mercado de pintura automotriz en gran crecimiento	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14	2	0.14
Alto crecimiento del parque automotor ha reflejado un crecimiento en el número de accidentes	0.08	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Inflación estable en los últimos períodos y según proyecciones	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06
Se posee una moneda dura al momento de negociar tanto con clientes como con los proveedores de la empresa	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	2	0.1
Altas barreras de entrada en el mercado	0.05	3	0.15	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Los concesionarios brindan garantía de 3 años a sus vehículos nuevos, lo que permite un flujo constante de dicho cliente en ese período	0.07	2	0.14	3	0.21	1	0.07	4	0.28
<b>AMENAZAS</b>									
Preferencias de los consumidores hacia productos con mayor precio pero con mayor valor agregado	0.04	3	0.12	2	0.08	3	0.12	4	0.16
Potencialidad de posibles entrantes	0.05	4	0.2	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Inestabilidad política y económica del país	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04
Nuevas tecnologías con un tiempo de vida útil reducido	0.07	2	0.14	4	0.28	4	0.28	4	0.28
Tasas de interés altas para obtención de financiamiento	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12	1	0.06
Los dueños de los autos no siempre llevan sus vehículos a los concesionarios	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.02	2	0.04
Los talleres particulares tratan de imitar el sistema de trabajo de los concesionarios	0.02	2	0.04	3	0.06	1	0.02	1	0.02
TOTAL			5.53		5.45		4.79		4.86

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, Fred David  
Elaborado: Por los Autores

La Matriz MCPE da como resultado que se deberá aplicar estrategias de penetración de mercado, diferenciación de imagen y diferenciación de la calidad, porque el producto requiere ser diferenciado en relación a la competencia, ya que el mercado de pintura automotriz es un mercado muy cerrado.

#### **4.10. AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Para estimar el número de empleados que estarán trabajando en la empresa, se necesitará alcanzar los objetivos planteados por la organización.

El ambiente organizacional está compuesto por cuatro elementos fundamentales:

- Cultura
- La Estructura
- Los incentivos
- El personal

##### **4.10.1 Cultura de la Empresa**

Está conformada por normas y valores que fortalecerán la relación con los jefes de talleres de los concesionarios Chevrolet.

La empresa tendrá una cultura organizacional, fundamentada en los siguientes principios:

**4.10.2.1. Establecer las características requeridas del puesto:**

- Los jefes de las áreas Financiera y Ventas deberán tener conocimientos profundos sobre la actividad que van a desempeñar, deberán formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permitan a la empresa alcanzar los objetivos planificados, y por lo menos deberán poseer tres años de experiencia.
- Funciones del Colorimetrista: Será controlar y manejar el laboratorio, apoyo y soporte técnico a los talleres de los concesionario, controlar el stock de pinturas y productos necesarios para los procesos y controlar el plan de abastecimiento, y deberá contar con tres años de experiencia.
- Los vendedores deberán tener conocimientos del producto, para tener una buena comunicación con el cliente y brindar alternativas y poseer por lo menos dos años de experiencia sobre la rama de pinturas.
- Los asistentes de cada área van a tener una calificación A, B y C:
  - A: Poseer experiencia laboral de un año.
  - B: Poseer experiencia laboral de seis meses.
  - C: Aprendiz.

**4.10.2.2. Identificar las Fuentes:**

- Para capturar el personal que conformará parte de la empresa y parte de cada área se realizarán anuncios en medios de comunicación como

periódicos, en el que se especificará las características de personal que la empresa necesitará.

#### **4.10.2.3. Selección de candidatos que cumplan con los requisitos solicitados.**

#### **4.10.2.4. Contratar personal**

#### **4.10.2.5. Integrar al personal a la empresa. Se deberá explicar a cada empleado los valores, objetivos y normas de la empresa.**

El ambiente organizacional de la empresa se encontrará resumido en la Figura 4.4

### **4.10.3 Incentivos**

Los incentivos que la empresa "OPTIPAINT" cumplirá con sus empleados son los siguientes:

- Se remunerará al personal de acuerdo a su área, actividad y dificultad que posea el trabajo.
- Capacitación continúa a los vendedores, asistentes y bodegueros.
- Se premiará a los empleados que realicen sugerencias sobre la manera de optimizar el tiempo de entrega de la mercadería.



- Se celebrará fechas importantes como: cumpleaños, navidad, año nuevo, fundación de la empresa entre otros.

Un factor muy importante para la motivación del personal consistirá en satisfacer las necesidades que requieran las personas que conforman la empresa. Las necesidades que la empresa realizará son las siguientes:

- Crecer: capacitando continuamente al personal.
- Tener: Dando remuneraciones de acuerdo a actividad que realizan y si el empleado brindará una retroalimentación a la empresa.
- Pertenecer: Que el personal se sienta parte importante de la empresa.
- Ser Reconocidos: Reconocer mediante simple gestos que los empleados cumplen con sus obligaciones dentro del área que se encuentra.
- Sentir Seguridad: Firmar contratos de cada empleado.

#### **4.10.4 . Personal**

La empresa realizará los siguientes pasos para la capacitación, contratación e integración del personal.

##### **4.10.4.1. Determinar el número de personas que se requieren:**

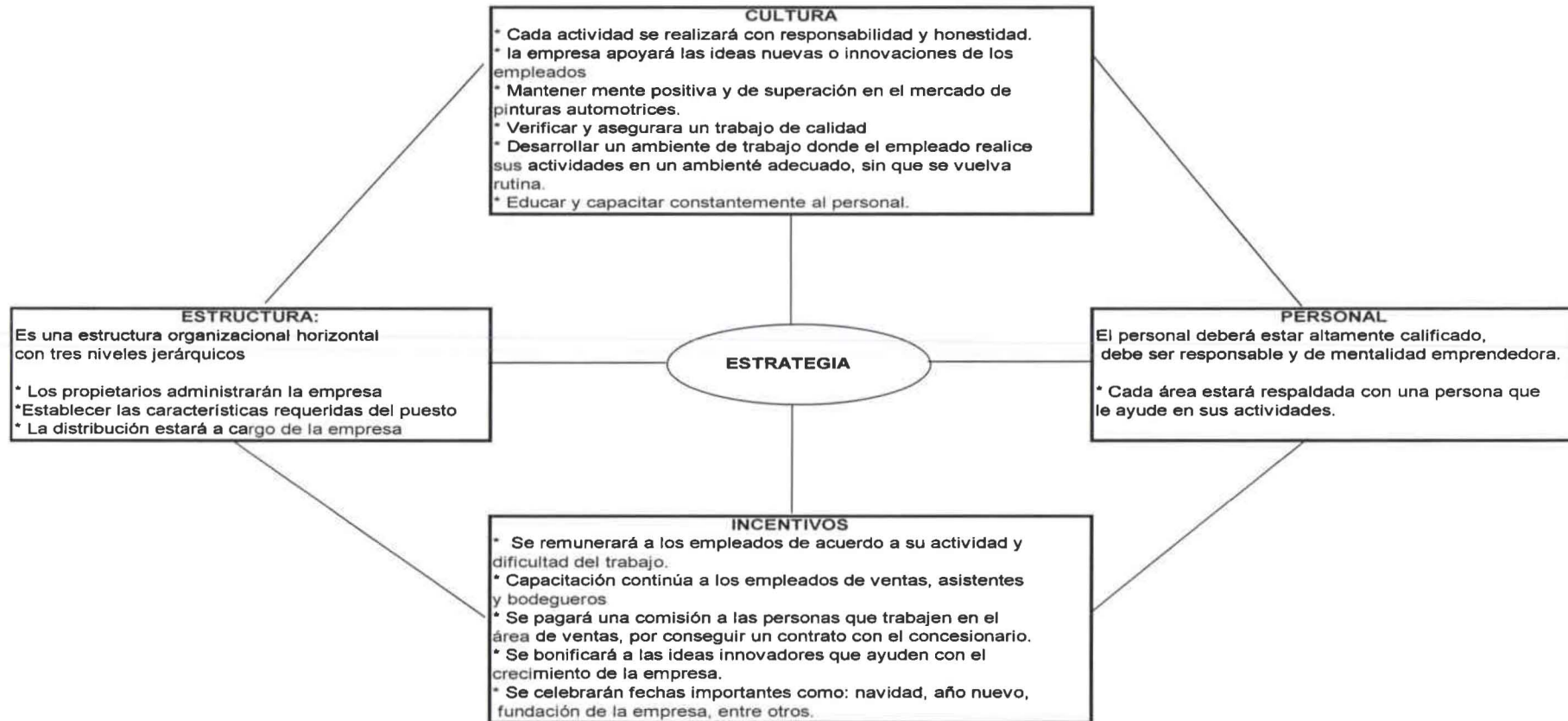
- El gerente de la empresa necesitará un asistente A, que le ayude y le brinde apoyo en las actividades que el gerente le delegue.



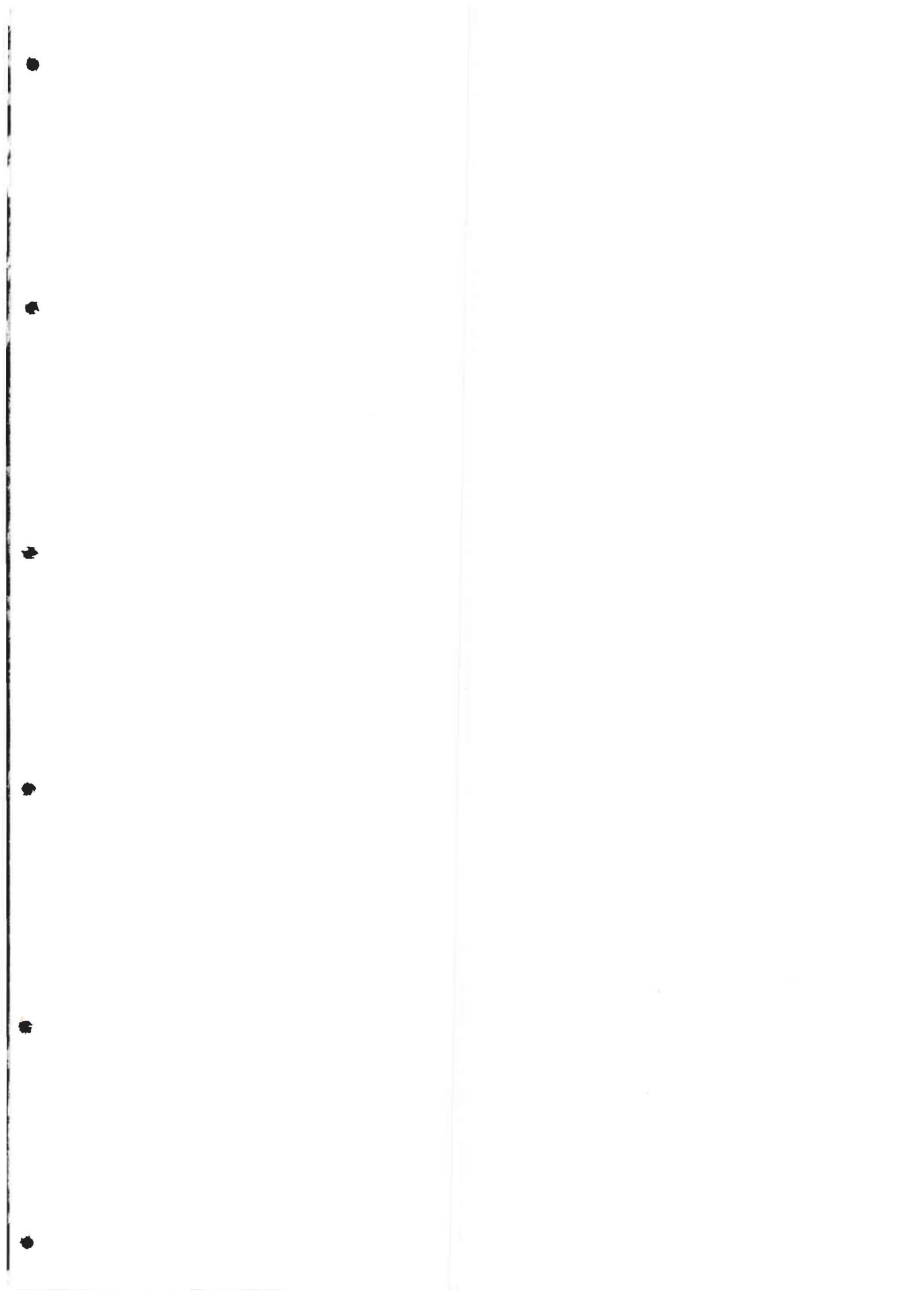
- Para el área financiera se necesitará un asistente B, que posea amplios conocimientos de contabilidad y de finanzas.
- Para el departamento de ventas consistirá en un jefe a nivel nacional, un jefe de ventas local y un asistente B, que tenga conocimiento sobre el producto y que sepa desenvolverse en el medio.
- En el área de colometrista sólo se necesita una persona bien capacitada y que conozca la rama de pintura automotriz.
- El área de bodega tendrá una persona a cargo con un asistente C, que le colabore con la elaboración de los inventarios y despacho de la mercadería.
- El Mensajero será el encargado de hacer trámites que la empresa necesite como cobros, pagos, etc.

**AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**

Figura 4.4



Markides Constantinos, en la Estrategia está el éxito



## CAPITULO 5

### PLAN DE MARKETING

#### 5.1 PARTE I. OPORTUNIDAD

##### 5.1.1 Sección I. Situación

El plan de marketing está enfocado hacia la determinación de estrategias globales que le permitan a la empresa llegar a tener un óptimo posicionamiento de sus productos, acaparar mercado, así como también alcanzar los objetivos de la organización planteados, en un corto, mediano y largo plazo.

Este plan desglosará todas las variables decisivas para la organización al momento de penetrar en el mercado local así como también presentará una serie de opciones de acciones a seguir luego de un minucioso estudio de mercado, del cual se ha podido dilucidar y confirmar la importancia del ingreso de OPTIPAINT en este segmento, no sólo para beneficio de la empresa sino también de sus clientes, que a la larga se convertirán en socios estratégicos

Por otra parte el Plan de Marketing facilitará a la empresa a:<sup>1</sup>

- La asignación correcta de los recursos
- Ayuda a coordinación de esfuerzos internos y externos.
- Su puesta en marcha

---

<sup>1</sup> Fuente: Plan de Marketing, Tercera edición, Carlo Cutropía Fernández, Pág. 18

- Acortar plazos de ejecución de los trabajos
- Asignar responsabilidades y exigir el cumplimiento de los objetivos
- Establecer elementos de control.

La empresa cuenta con los medios necesarios para poder acceder de una manera eficiente hacia los clientes y las áreas de interés dentro de las mismas donde la empresa pretende enfocar sus esfuerzos y brindar todo el soporte necesario que sea determinante al momento de la decisión final de compra, logrando de a poco consolidar una estrecha relación

Los productos que se van a comercializar en el mercado ecuatoriano, son productos de última generación en Sudamérica. Las características con que cuenta el producto son las siguientes:

- Pintura Poliuretano – Poliéster.
- Pintura de alta tecnología
- Alto rendimiento de uso
- Fácil aplicación
- Toda la gama existente de colores

Una característica muy importante del producto y que resalta una ventaja comparativa en el mercado, es el hecho que esta pintura utiliza la misma tecnología con la que cuentan las ensambladoras al momento de pintar los vehículos nuevos.

La pintura que la empresa comercializará es de última tecnología. Sin descartar que en un mediano y largo plazo, se vea la necesidad de implementar nuevos y mejores sistemas de pintura, tal como exigen las políticas de los concesionarios en el aspecto del uso de pintura, así como también las corrientes externas que lleguen al país y la región.

Además de pinturas, la empresa ofrecerá una gama de productos alternativos y complementarios que avalizan aún más el proceso de pintura de un vehículo y su calidad. Estos productos son:

- Catalizadores
- Diluyentes
- Masillas
- Reguladores
- Estabilizadores
- Barnices

## **5.2 Sección II. Objetivos**

### **5. 2.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

1.- Introducción de los productos de Optipaint en la red de concesionarios Chevrolet a nivel nacional que cuenten con un taller de reparación y pintura.



2.- Introducción de los productos de Optipaint en talleres calificados por GM para proveer el servicio de pintura automotriz.

Esta segmentación está dirigida al 100% de los concesionarios, ya que por políticas de GM internacional, los estándares de calidad requeridos son los mismos para todos sus integrantes, en el caso de los representantes o concesionarios de todo el país.

#### **5.2.1.1 OBJETIVOS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO**

##### **CONCESIONARIOS CHEVROLET**

Para lograr captar en su totalidad este segmento, la empresa se enfrenta a la realidad de trabajar con varios factores externos que en un inicio serán determinantes al momento de vender los productos ofrecidos.

Entre estas variables y como la más importante se encuentra el hecho que el 16.89% de los concesionarios cuentan con un contrato con sus actuales proveedores de pintura, lo cual obliga a la empresa a hacer la siguiente proyección (cuadro # 5.1), con el fin de ir descomponiendo paulatinamente el mercado hasta acapararlo:

##### **Cuadro 5.1**

## PROYECCION ANUAL DE ATENCION A CONCESIONARIOS

PERIODO	# concesionarios	% mercado
<b>AÑO 1</b>	4 concesionarios	20%
<b>AÑO 2</b>	8 concesionarios	40%
<b>AÑO 3</b>	12 concesionarios	60%
<b>AÑO 4</b>	16 concesionarios	80%
<b>AÑO 5</b>	120 concesionarios	100%

Elaborado por: Autores

Según esta proyección al finalizar el primer año la empresa deberá haber ingresado ya en 5 concesionarios en el país, 3 de estos en la sierra, especialmente en Quito y 2 para la costa, específicamente en Guayaquil. Tomando como partida el estudio de mercado realizado previamente, Optipaint durante el primer año ya será proveedor de los siguientes concesionarios:

**QUITO**

1. Automotores Continental ( 3 sucursales )
2. Pro auto ( 2 sucursales )
3. Retrocar ( 3 sucursales )

**GUAYAQUIL**

1. Anglo ( 1 sucursales )
2. E. Maule ( 2 sucursales )

A partir del cuarto año y una vez afianzada la relación con Chevrolet, y habiendo acaparado y posicionado en el 100% de los Concesionarios Chevrolet, el siguiente objetivo será ampliar nuestra cobertura hacia otras marcas importantes como: Volkswagen, Hyundai, Mazda, sin descartar que en este lapso de tiempo y según las posibilidades existentes en el mercado y contando con la capacidad para abastecer satisfactoriamente a estos nuevos clientes, se pueda adelantar este proceso, para lo cual se deberá reorganizar este plan y se tomará en consideración la actualidad del mercado en dicho momento.

### **5.3 Sección III. Consumidor**

Optipaint al vender un producto o insumo que será utilizado en brindar un servicio, no estará enfocado al consumidor final sino al proveedor de dicho servicio, en este caso el consumidor directo de los productos serán todos aquellos concesionarios Chevrolet que posean un taller de reparación vehicular, en especial la sección de enderezada y pintura. Estos a su vez dentro de los servicios prestados por concepto de pintura y repintura, deben tener adoptado un sistema de pintura de alta tecnología, es decir pintura poliéster, la misma que para su utilización debe contar con un horno especial para el terminado de la pintura. Según el estudio de mercado previo realizado por los autores se pudo determinar que el 100% de los concesionarios Chevrolet existentes en el país utilizan en sus procesos, productos de alta tecnología los mismos que serán comercializados por OPTIPAINT, confirmando la importancia de atender a este segmento y enfocarse directamente hacia los

concesionarios de la marca número uno de vehículos en el país, en primera instancia.

#### **5.4 Sección IV. Mercado**

El mercado de pintura automotriz en el Ecuador se inició a finales del año 1991, con la aparición de los primeros ensambladores en el país. De ahí en más su evolución está dada por el comportamiento del parque automotor hasta la fecha, en este lapso de tiempo.

El total de vehículos existentes en el parque automotor, viene dado por los vehículos de producción local y los vehículos importados, asignando un peso más alto a la producción local, en los últimos años.

Para este estudio y como consecuencia del enfoque en el mercado objetivo que tiene la empresa, se realizará el análisis de los vehículos tanto importados como producidos en el país, dejando de lado aquel rubro que representan a las exportaciones de dichos automóviles.

Según el AEADI, desde el año 92, el total de autos importados y producidos localmente, entre automóviles y camionetas asciende a 723.246 unidades.

Según dato obtenido del Ministerio de Comercio Exterior en el 2004, se han importado por concepto de pinturas y otros componentes similares 2'751.738 litros, según se detalla en el cuadro 5.2.

Cuadro 5.2

## IMPORTACION DE PINTURA AUTOMOTRIZ EN EL ECUADOR

	PINTURA	BARNICES	SOLVENTES	ABRILLANTADORES	TOTAL
PINTURAS CONDOR	305.000	180.000	84.300	114.000	683.300
PINFRE	199.000	141.000	60.000	142.000	542.000
ACSUIN	210.510	200.900	56.100	21.900	489.410
MEGAPINTURAS	48.300	222.300	46.900	72.300	389.800
PINTUCO	194.000	333.000	1.020	16.500	544.520
JAYCO	23.700	78.000			101.700
COLPISA MOTRIZ	375	-	633	-	1.008
				<b>TOTAL</b>	<b>2.751.738</b>

\* En litros

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaboración: Los autores

### 5.5 Determinación de la demanda

La determinación de la demanda, parte de la obtención del número de vehículos que ingresan a los concesionarios para ser reparados y que necesitan un servicio de pintura. Cada concesionario maneja un nivel diferente de vehículos dependiendo de la capacidad existente en el taller y la infraestructura que dispongan, es por esto que los valores del número de vehículos que ingresan a los diferentes talleres son diferentes para cada uno de estos.

El nivel de la demanda de pintura en los concesionarios Chevrolet, según muestra la investigación de mercado realizada, refleja un nivel de 2633 vehículos que son pintados mensualmente en los diferentes concesionarios de



todo el país. Según los datos obtenidos el 69% de estos vehículos ingresan a los talleres por una pintura parcial del 25% del vehículo, el 27% ingresan a talleres por una pintura parcial del 50% del vehículo y el 4% restante ingresan para ser pintados en su totalidad y tomando como base las referencias de consumos en cada caso de pintura se puede definir según muestra el cuadro 5.3 la demanda de pintura de los concesionarios Chevrolet.

### Cuadro 5.3

#### CANTIDAD DE PINTURA Y SUS COMPONENTES UTILIZADA EN LOS CONCESIONARIOS CHEVROLET

# VEHICULOS	% VEHICULO	PINTURA	BARNIZ	CATALIZADOR	PRIMER	CAT. PRIMER	MASILLA	F. FOSFATIZ.	SOLVENTE
1817	25%	1362.75	681.375	681.375	681.375	681.375	1362.75	681.375	1362.75
711	50%	1066.5	533.25	533.25	533.25	533.25	1066.5	533.25	1066.5
105	100%	315	157.5	157.5	157.5	157.5	315	157.5	315
<b>TOTAL</b>	<b>1.75</b>	<b>2744.25</b>	<b>1372.125</b>	<b>1372.125</b>	<b>1372.125</b>	<b>1372.125</b>	<b>2744.25</b>	<b>1372.125</b>	<b>2744.25</b>

NOTA: Un vehículo se pinta con 3 lts.de pintura, 1.5 lts.de barniz, 1.5 lts.de catalizador, 1.5 lts.de primer, 1.5 lts.de catalizador de primer, 3 lts.de masilla, 1.5 lts.de fondo fosfatizante y 3 lts.de solvente

\* En litros

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Los autores

El total se expresa en litros de cada componente necesario para cada proceso de pintura.

Se puede mostrar claramente según los datos obtenidos en el INEC, que los accidentes de tránsito, en este caso cifras de las cuales se parte para dimensionar las cantidad de vehículos que necesitan ser pintados, no poseen una estacionalidad determinada, por lo cual claramente se puede deducir que el producto que se comercializa no sigue ninguna regla estacional o es consumido en ciertas épocas específicas, con lo cual se garantiza que la

proyección realizada se podrá utilizar en los estudios respectivos, en donde se necesitan datos claros y reales de los diferentes escenarios que pueda presentar el mercado.

En el mercado local de pintura desde hace aproximadamente 6 años se ha utilizado el sistema de pintura que la empresa comercializará, es decir la pintura poliéster, o más conocida como pintura al horno, sin desmerecer que aún se continúa utilizando el sistema antiguo poliuretano, que no requiere de un horno. La tendencia ha sido mejorar los talleres y acoplar las nuevas tecnologías existentes en mercados extranjeros, se han mejorado los productos, sus rendimientos e incluso sus precios, pero en el país la generalidad continúa siendo la utilización de sistemas básicos de pintura, llamados básicos ya que en otros países en especial de Europa existen tecnologías mucho más avanzadas de las disponibles en Ecuador. Es por esto que el impacto que nuevas tecnologías pueda tener a futuro es decisivo, siempre y cuando dichos sistemas sofisticados ingresen en este mercado tomando en cuenta la realidad del mismo, y la realidad del país, especialmente hablando de inversión, ya que implementar un sistema más sofisticado de pintura en nuestro medio involucra una inversión muy alta.

El enfoque de la empresa en un mediano y largo plazo es buscar un sistema de financiamiento con el proveedor de pintura en Brasil, para que se instalen talleres especializados con nuevas tecnologías en el país, esto beneficiaría a la empresa notablemente ya que las corrientes de nueva tecnología que empezarán a llegar al Ecuador los próximos años obligarán a los talleres a



actualizarse, con esto Optipaint podrá contar para ese entonces con una ventaja con respecto a sus competidores.

## 5.6 POSICIONAMIENTO

OPTIPAINT no utilizará estrategias para posicionar la marca que distribuye, en su defecto, se concentrará en posicionar a la empresa como tal y sus servicios adicionales que brinda a sus clientes.

El nivel de recordación que la empresa pretende alcanzar en sus clientes es muy ambiciosa, y como se mencionó anteriormente lo logrará proyectando el alto nivel de calidad de sus productos y sus servicios complementarios, tales como:

- Asistencia técnica
- Capacitación continúa
- Mejora continua de los talleres y sus equipos necesarios para pintura
- Alta calidad de los nuevos sistemas de pintura
- Manejo eficiente de los laboratorios de preparación de colores, sin salir del taller
- Contar siempre con una persona capacitada en sus instalaciones, a la cual pueden acudir el momento en el que lo necesiten.

Todo lo anteriormente expuesto, le otorga a OPTIPAINT una inmejorable ventaja diferencial dentro del mercado de pintura automotriz, brindando

siempre a sus clientes las soluciones a sus problemas, el momento en el que se necesiten.

## **5.7 Sección V. MARKETING MIX**

### **5.5.1 Producto.**

Como se ha mencionado a lo largo de este capítulo, el enfoque que se pretende alcanzar con la pintura que comercializa la empresa se centra en la necesidad de los concesionarios de contar no sólo con un precio justo y representativo del mismo, sino también enfocar y encaminar a los talleres hacia un nuevo estilo de pintar los vehículos, fortaleciendo más sus procesos y otorgándoles un valor agregado que difícilmente encontrarán con otros proveedores, es decir dándoles un servicio inmejorable y un constante seguimiento a sus compras.

Es por todo lo antes mencionado que Optipaint ha buscado un producto que cumpla con todas las normas de calidad exigidas localmente y que por consiguiente hacen que el trabajo complementario que se realice con todos y cada uno de los concesionarios se vea respaldado por un sinnúmero de atributos que el producto posee. De cierta manera se busca separar lo relacionado al producto por una parte y al servicio por otra, para conducir a estos dos hacia un resultado, que será la entera satisfacción del cliente, los concesionarios Chevrolet, en este caso.

La empresa comercializará 8 líneas de productos que son:

**Línea 1:** Pinturas

**Línea 2:** Barnices

**Línea 3:** Catalizadores

**Líneas 4:** Primers

**Línea 5:** Fondos fosfatizantes

**Línea 6:** Masillas

**Línea 7:** Solventes


Las líneas de pinturas y catalizadores, cuentan con una profundidad de 5600 subproductos y 2 subproductos respectivamente. Esto se explica ya que en el caso de las pinturas existen 5 colores básicos para la preparación del color deseado llegando a tener de manera computarizada más de 5500 colores, mientras que en el caso de los catalizadores, al ser reactivos químicos para ciertos materiales, dentro del proceso de pintura tanto la pintura como el primer necesitan un catalizador.






A continuación se detallan todos los productos a ser comercializados así como también sus características principales, sus envases y sus presentaciones.

#### **5.5.1.1 PRODUCTO 1**

#### **PINTURA POLIESTER**



<b>Nombre del Producto: 55 - Poliéster Alto-Sólidos</b>		<b>Código: 0155.</b>
<b>Composición: Resina Poliéster</b>		
<b>Material:</b>	55 - Poliéster Alto-Sólidos Thinner 2255 Thinner Rápido p/ 21 y 54	
<b>Aplicación / Propiedades:</b>	Indicado para pinturas generales, parciales y retoques de vehículos automotrices nacionales y importados (colores lisos bicapas, metálicos y perlados). Posee secado rápido, excelente adherencia, fidelidad mayor del color, excelente durabilidad y cobertura. Tests de resistencia correspondientes al Barniz utilizado.	
<b>Sustrato / Pretratamiento:</b>	Primer PU 0022 Primer PU Gris 0072 Primer Tinteable HS 285-95 Primer HS Gris 285-60 Pintura Original	
<b>Observaciones:</b>	Debe ser diluido exclusivamente con el Thinner 2255 o Thinner Rápido p/ 21 y 54. El Thinner Rápido p/ 21 y 54 sólo deberá ser utilizado en días con temperaturas inferiores a 20°C.	
<b>Informaciones Técnicas</b>	<b>55-Poliéster Alto-Sólidos</b>	
<b>Composición</b>	Resina Poliéster, pigmentos, cargas, aditivos y solvente orgánicos.	
 <b>Sistema</b>	55 - Poliéster	
 <b>Relación</b>	2 partes en volumen de 55-Poliéster Alto-Sólidos	
 <b>Thinner</b>	1 parte en volumen del Thinner 2255 o Thinner Rápido p/ 21 y 54	

 <p><b>Presión pistola</b> HVLP</p>	<p>30 a 40 lbs/pol<sup>2</sup>: 1,4 a 1,5 mm</p>
 <p><b>Presión al aire:</b></p>	<p>45 a 55 lbs/pol<sup>2</sup>: 1,7 – 1,8 mm</p>
<p><b>Espesor de la película seca</b></p>	<p>15 - 20 my</p>
 <p><b>Manos</b></p>	<p>2 - 3 manos</p>
 <p><b>Flash Off time</b></p>	<p>5 - 10 minutos</p>
<p><b>Secado al aire libre - 25°C</b></p>  <p><b>Sec. estufa - 60°C</b></p>	<p>10 - 15 minutos, para aplicación del Barniz 923-155 HS.</p>
<p><b>Rendimiento</b></p>	<p>35 - 40 m<sup>2</sup>/galón</p>
<p><b>Comentarios:</b></p>	<p>Rev08/01</p>

**5.5.1.2 PRODCUTO 2**





**CATALIZADOR RAPIDO POLIESTER**



**Nombre del Producto: Catalizador Rápido 0028 p/ PU**

**Código: 53338655 (0,5L) - 52865365 (1L) - 54844226 (5L)**




<b>Composición: Isocianatos Alifáticos</b>	
<b>Material:</b>	Catalizador Rápido 0028 para PU
<b>Aplicación / Propiedades:</b>	Utilizado para promover el secado y el curado de los productos 2K Poliuretánicos. Es indicado tanto para los acabados, como para los complementos que forman parte del sistema Ratio. Para los acabamientos, utilizarlo solamente en días con temperaturas abajo de 20°. Peso Especifico 0,950 à 1,100 g/cm³ % Sólidos 40 +/- 3% Viscosidad Original 12 +/- 3 segundos Copa DIN 4 Validez 1 año
<b>Sustrato / Pretratamiento:</b>	Correspondiente al producto principal
<b>Observaciones:</b>	Producto a base de isocianatos. Utilizar en locales bien ventilados con equipos de protección adecuados.
<b>Composición</b>	Isocianatos alifáticos y solventes orgánicos
 <b>Sistema</b>	21 - Poliuretano
 <b>Relación</b>	Consultar Boletín Técnico del producto principal
 <b>Catalizador</b>	NO
 <b>Thinner</b>	NO
<b>Comentarios:</b>	El producto posee una gran absorción de humedad, debiendo ser abierto solamente en el momento del uso, para ser cerrado inmediatamente después. Rev08/01








## 5.5.1.3 PRODUCTO 3

## BARNIZ



<b>Nombre del Producto:</b> Barniz PU 923-155 HS  <b>Composición:</b> Resina Acrilica Poliuretánica	<b>Código:</b> 52832293 (1L) - 54858218 (3L)
<b>Material:</b>	Barniz PU 923-155 HS Catalizador 0071 para PU Catalizador Rápido 0028 para PU Thinner 2255 / Thinner Rápido p/ 21 y 54
<b>Aplicación / Propiedades:</b>	Barniz PU 923-155 HS, indicado para aplicación sobre 54 y 55 Poliéster, resultando en un acabamiento con excelente brillo y retención del color, con mayor resistencia a la intemperie (exterior). Peso específico 0,910 a 1,010 g/cm <sup>3</sup> Viscosidad Original 28 +/- 2 segundos Copa DIN 4 % Sólidos 43 +/- 3% Brillo 60° 90 mínimo Humedad mínimo de 72 horas Salt-Spray mínimo de 240 horas Q.U.V. mínimo de 240 horas Playa mínimo de 1 año SO2 3 rondas 2 litros ausencia de calcinación y oxidación Adherencia 80 a 100% GR=1 Validez 2 años
<b>Sustrato / Pretratamiento:</b>	54 - Poliéster y 55 - Poliéster
<b>Observaciones:</b>	El Catalizador Rápido 0028 p/ PU y el Thinner Rápido p/ 21 y 54, solamente deberán ser utilizados en días con temperaturas inferiores a 20°C.
<b>Informaciones Técnicas</b>	Barniz PU 923-155 HS
<b>Composición</b>	Resina Acrilica Poliuretánica, solventes orgánicos y aditivos.
 <b>Sistema</b>	22 - Poliuretano











 <p>Relación</p>	2 partes en volumen de Barniz PU 923-155 HS
 <p>Catalizador</p>	1 parte en volumen de Catalizador 0071 p/ PU y Catalizador Rápido 0028 p/ PU
 <p>Thinner</p>	10% Thinner 2255 o Thinner Rápido 21 y 54
 <p>Presión pistola HVLP</p>	25 -30 lbs/pol <sup>2</sup> con boquilla: 1,4 mm
 <p>Presión al aire:</p>	40 a 50 lbs/pol <sup>2</sup> con boquilla: 1,8 mm
<p><b>Espesor de la película seca</b></p>	55 a 65 my

## 5.5.1.4 PRODUCTO 4

## PRIMER



<p><b>Nombre del Producto: Primer Tinteable HS 285-95</b></p> <p><b>Composición: Resina Acrílica Poliuretánica y Resina Epoxi</b></p>	<p><b>Código: 54181779 (1L)</b></p>
<p><b>Material:</b></p>	<p>Primer Tinteable HS 285-95 Catalizador 0071 para PU Catalizador Rápido 0028 p/ PU Thinner 2255 / Thinner Rápido p/ 21 y 54</p>
<p><b>Aplicación / Propiedades:</b></p>	<p>Indicado para preparación de superficies metálicas especialmente para recibir acabados 21/22-Poliuretano y 54/55-Poliéster. Producto indicado para recibir tinción de base PU (Línea 21 y Línea 22) aproximando la tonalidad del primer a la tonalidad del acabado permitiendo un número menor de manos aplicadas.</p> <p>Existe en el Sistema Mixing Glasurit colores establecidos que podrán ser utilizados.</p> <p>También puede ser utilizado sin tinción.</p> <p>Peso Específico 1,670 +/- 0,03 g/cm<sup>3</sup> % Sólidos 74 +/- 3% Viscosidad Original 130 +/- 2KU Fineza 6 NS mínimo Humedad 48 horas mínimo Salt-spray 240 horas mínimo Q.U.V. 240 horas mínimo SO2 (3 rondas) 2 litros ausencia de calcinación y oxidación Adherencia 80 a 100% = GR1 Validez 2 años</p>
<p><b>Sustrato / Pretratamiento:</b></p>	<p>Fondo Fosfatizante Anticorrosivo Masilla Poliéster Blanca 0040 Masilla Poliéster Gold 0080 Masilla Poliéster Cartucho 839-70 Pintura Original Sustrato: acero carbono, galvanizados, aluminio y fibra de vidrio.</p>
<p><b>Observaciones:</b></p>	<p>Este producto será vendido normalmente sin estar tinteado, teniendo en cuenta que esta tinción será realizada con bases existentes en el Sistema Mixing de la línea 21 o 22</p>

	poliuretano.
<b>Informaciones Técnicas</b>	<b>Primer Tinteable HS 285-95</b>
<b>Composición</b>	Resina Acrílica Poliuretánica, Resina Epoxi, pigmentos orgánicos e inorgánicos, cargas inertes, aditivos y solventes orgánicos
 <b>Sistema</b>	22 - Poliuretano
 <b>Relación</b>	4 partes en volumen del Primer Tinteable HS 285-95
 <b>Catalizador</b>	1 parte en volumen de Catalizador 0071 p/ PU o Catalizador Rápido 0028 p/ PU
 <b>Thinner</b>	1 parte en volumen de Thinner 2255 o Thinner Rápido p/ 21 y 54
 <b>Presión pistola</b> HVLP	25 a 30 lbs/pol <sup>2</sup> : 1,8 a 1,9mm
 <b>Presión al aire:</b>	40 a 50 lbs/pol <sup>2</sup> : 1,7 a 1,8mm
<b>Espesor de la película seca</b>	60 a 70 my
 <b>Manos</b>	2 a 3 manos
 <b>Flash Off time</b>	5 a 10 minutos
 <b>Secado al aire libre - 25°C</b>	12 a 16 hs final con Catalizador 0071 p/ PU / 6 a 8 horas final con Catalizador Rápido 0028 p/ PU
 <b>Sec. estufa - 60°C</b>	40 minutos con Catalizador 0071 p/ PU o Catalizador Rápido 0028 p/ PU INFRARROJO - 25 minutos con distancia de 50 a 60cm con Catalizador 0071 p/ PU o Catalizador Rápido 0028 p/ PU
<b>Lijado</b>	Lija 400 a 600
<b>Rendimiento</b>	30 a 40 m <sup>2</sup> /galón
<b>Comentarios:</b>	El producto debe ser inmediatamente homogeneizado, después se agrega la base PU, pues apenas de esta forma

este tendrá todas las características citadas. Recordamos que a % máximo de base es de 30 a 40% sobre el volumen del Primer.Rev08/01

### 5.5.1.5 PRODUCTO 5

#### MASILLA POLIESTER



<b>Nombre del Producto: Masilla Poliéster en Cartucho</b>		<b>Código: 56377251</b>
<b>Composición: Resina Poliéster Insaturada</b>		
<b>Material:</b>	Masilla Poliéster en Cartucho Catalizador para Masilla en Cartucho Dosador Automático de Catálisis	
<b>Aplicación / Propiedades:</b>	Posee alto poder de relleno, siendo indicada para la corrección de defectos de superficie, sustituyendo a la masilla plástica y la masilla rápida en una única aplicación. Peso específico 1,80 +/- 0,05 g/cm <sup>3</sup> Viscosidad 18-21s Mobilómetro Gardner con 3kg. Adherencia 80 à 100% GR=0 - 1 Humedad 48 hs en el mínimo Validez 1 año	
<b>Sustrato / Pretratamiento:</b>	Es necesario que el sustrato este bien limpio y desengraxado, debiendo se evitar sobre fondo fosfatizante. Eliminar mediante lijado de las oxidaciones de las áreas a ser reparadas. En el caso de pintados, removerlas en el local de reparación. Solución Desengraxante Desengraxante Hidrosoluble 700-1	
<b>Observaciones:</b>	El uso de la lija de hierro en masilla poliéster provoca pérdida de rentabilidad, danifica el superficie y empasta en la lija.	
<b>Informaciones Técnicas</b>	<b>Masilla Poliéster en Cartucho</b>	
<b>Composición</b>	Resina Poliéster Insaturada, pigmentos, cargas, aditivos y manómetros especializados.	



 <b>Sistema</b>	Producto Auxiliar
 <b>Relación</b>	100 partes de la Masilla Poliéster en Cartucho
 <b>Catalizador</b>	2-3 partes del Catalizador para Masilla Poliéster en Cartucho
<b>Espesor de la película seca</b>	Depende de la aplicación
 <b>Secado al aire libre - 25°C</b>	40-60 minutos para lijado
<b>Sec. estufa - 60°C</b>	
<b>Lijado</b>	Lija grano 80 y lija grano 150
<b>Comentarios:</b>	Por se tratar de un producto toxico, indicamos la utilización de los siguientes equipos de seguridad: máscaras para gases y guantes de PVC. Aplicar con un maseador. REv08/2001


**5.5.1.6 PRODUCTO 6**

**DILUYENTE**



<b>Nombre del Producto: Thinner 2255</b>	<b>Código: 52864040 (1L) - 52864093 (5L) - 52863987 (18L) - 52864146 (200L)</b>
<b>Composición: Hidrocarbonetos aromáticos y ésteres</b>	
<b>Material:</b>	Thinner 2255
<b>Aplicación / Propiedades:</b>	Debe ser utilizado como diluyente exclusivamente para las líneas 22 poliuretano y 55 poliéster, en la proporción de 30 a 50% respectivamente, para obtener la viscosidad de la aplicación adecuada para estos productos, incluyendo



	algunos complementos correspondientes a estas líneas. Peso Específico 0,832 a 0,932 g/cm <sup>3</sup>
<b>Observaciones:</b>	Producto exento de alcohol y agua, compuestos clorados e benceno.
<b>Informaciones Técnicas</b>	<b>Thinner 2255</b>
<b>Composición</b>	Hidrocarbonetos aromáticos y ésteres
 <b>Sistema</b>	Producto Auxiliar
<b>Comentarios:</b>	Rev08/01

### 5.5.2 Precio

La selección de un nivel de precios óptimo ha radicado en las políticas y estrategias de la empresa de enfocarse a los servicios que se brinde con un mayor valor agregado al comprador, más no hacia una diferenciación de los productos de la competencia por precios. Para esto se ha realizado una investigación de campo en varias empresas que venden pinturas en el mercado local, concluyendo que la mejor política de precios a ser utilizada es la de mantener el precio promedio de mercado para cada producto, este nivel de precios se lo obtiene tomando los precios de venta de la competencia y sacando un promedio, tal como se muestra en el cuadro # 5.5, con los precios de los diferentes productos a ser comercializados.

Cuadro 5.5

## PRECIOS DE VENTA CONCESIONARIOS

PRODUCTO	PRECIO VTA CONCESIONARIOS
PINTURA POLIESTER	26.14
BARNIZ	10.38
CATALIZADOR	19.98
PRIMER	5.53
CAT. PRIMER	20.56
MASILLA	5.87
FONDO FOSFATIZANTE	4.73
SOLVENTE	2.18

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Los autores

Por su parte en el mercado local encontramos una variedad muy significativa de empresas que venden pintura para vehículos con líneas de productos muy competitivas en cuanto a precio. Para este estudio se ha tomado en cuenta productos de la competencia que se acercan en características de los que serán comercializados por OPTIPAINT. Estas diferencias de los productos de la competencia básicamente son: menor durabilidad, menor rendimiento, menor brillo, mejor tiempo de secado, mejor precio. Tal como lo muestra el cuadro # 5.6, este segmento se caracteriza por tener una alta competencia en precios.

Cuadro 5.6

## PRECIOS DE VENTA COMPETENCIA

PRODUCTO	ACSUIN	MEGAPINTURAS	EXICOLOR	PINTULAC
PINTURA POLIESTER	28.15	26.16	23.99	26.26
BARNIZ	11.47	9.41	9.68	10.96
CATALIZADOR	21.8	17.76	21.75	18.64
PRIMER	6.3	4.6	5.76	5.49
CAT. PRIMER	22.5	19.4	20.34	20
MASILLA	6.2	5.4	5.65	6.23
FONDO FOSFATIZANTE	4.8	4.9	5	4.22
SOLVENTE	2.3	2.37	1.9	2.15

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Los autores

Las condiciones de pago serán las mismas para todas las redes de concesionarios, y funcionará de la siguiente manera.

Cada estación satélite emitirá un reporte mensual a la Gerencia de Ventas en donde detallará todos los consumos de los productos en dicha estación, para luego ser facturados durante los cinco primeros días de cada mes, a partir de la fecha de facturación el concesionario tendrá treinta días calendario para cancelar dicha factura, es decir que únicamente se facturará lo que se ha consumido durante el mes más no lo que se ha despachado a la bodega de cada estación satélite.

### 5.5.3 Distribución

#### 5.5.3.1 PUNTO DE VENTA

Según lo previsto en los objetivos que la empresa pretende alcanzar tanto a corto como a largo plazo, dentro del primer año de funcionamiento se ha previsto trabajar con 5 concesionarios en todo el país. Para estos fines la empresa cuenta con un sistema muy novedoso en cuanto a ventas y distribución se refiere.

La idea de Optipaint es crear en toda la red de concesionarios Chevrolet, estaciones satélites de funcionamiento, es decir que en cada concesionario se ubicará un punto de venta, tácticamente identificado como tal. Para describir de una mejor manera este concepto de estaciones satélites se debe explicar mejor el funcionamiento de los concesionarios. Actualmente cada concesionario realiza la compra directa de pintura a sus proveedores, los cuales entregan sus productos directamente a cada concesionario, ya con la pintura en el concesionario un despachador de bodega entrega dicha pintura al personal a cargo de pintar el vehículo, para posteriormente ser pintado. Este proceso desde el momento que se pide la pintura hasta que es despachado para su uso, puede demorar como mínimo 24 horas y como máximo 72 horas.

Optipaint analizando este sistema de distribución, implementará un sistema que logre disminuir el tiempo de respuesta en los pedidos de los concesionarios y respalde tanto al taller como a sus miembros en todos los procesos que involucren el proceso de pintura. Es por esto que se ha diseñado un novedoso

sistema de distribución de la pintura dentro del concesionario, en las llamadas estaciones satélites. Este nuevo sistema se compone de un espacio físico dentro de cada concesionario, el mismo que tendrá las siguientes características:

- Un encargado del funcionamiento de la estación satélite, el cual hará las funciones de colorimetrista, es decir un especialista en mezcla y preparación de colores y pinturas, y a su vez se encargará de los despachos internos del concesionario.
- Tendrá la función de bodega de producto exclusivo y según las necesidades del concesionario.
- Contará con un implant de laboratorio para el preparado de los colores y mezclas necesarias.
- Contará con el stock necesario para poder proveer al concesionario de forma inmediata.

A continuación se detallan ciertas actividades dentro de la cadena de abastecimiento:

### **5.5.3.2 VENTAS**

Adicionalmente y como complemento la empresa contará con dos vendedores uno por cada zona, es decir uno para Quito y otro para Guayaquil. Los vendedores serán los encargados de brindar todo el soporte técnico necesario tanto a los jefes de taller, pintores, y funcionarios de las estaciones satélites. A su vez cada vendedor será el encargado de la recepción y transmisión de los

pedidos de las estaciones satélites a la bodega. Es muy importante mencionar que cada vendedor aparte de la atención y soporte a los concesionarios, también tendrá a su cargo la introducción de los productos en más concesionarios y talleres autorizados.

#### **5.5.3.3 BODEGA CENTRAL**

Será la encargada de la preparación y despacho de los pedidos que llegan de las estaciones satélites. De igual manera tendrá la función de ser el centro de acopio de todas las importaciones de producto que se realicen. La empresa contará con una bodega principal en Quito y una secundaria en Guayaquil.

#### **5.5.3.3 TRANSPORTE**

El transporte y entrega de los productos pedidos estará bajo la responsabilidad de cada vendedor que para dicho efecto cuenta con un vehículo totalmente equipado para la realización de los despachos.

#### **5.5.3.4 LOGISTICA**

La logística necesaria para los despachos será coordinada según las necesidades de cada vendedor y según el volumen de despachos que se presenten.

#### **5.5.3.5 UBICACIÓN**



La ubicación de cada estación satélite, dependerá de la ubicación de cada concesionario. Existen redes de concesionarios que cuentan hasta con 3 sucursales, según el estudio de mercado no todos los concesionarios que se pretende alcanzar durante el primer año podrán contar con una estación satélite en todas sus sucursales, únicamente se dará prioridad a los concesionarios que cuenten con su propio taller. A continuación se describe la distribución de las estaciones satélites por red de concesionario:

### **QUITO ( ZONA 1 )**

#### **AUTOMOTORES CONTINENTAL**

SUCURSAL 1: 10 de agosto y amazonas, sector Labrador

SUCURSAL 2: Panamericana Norte Km. 3 ½ ( CENTRO DE COLISIONES )

#### **PROAUTO**

SUCURSAL 1: Eloy Alfaro y De los Granados.

SUCURSAL 2: Vía Interoceánica, sector Miravalle 1.

#### **METROCAR**

SUCURSAL 1: 10 de Agosto y Orellana.

SUCURSAL 2: San Ignacio 1346

### **GUAYAQUIL ( ZONA 2 )**

**ANGLO AUTOMOTRIZ**

SUCURSAL 1: Presidente Luis Cordero y Sufragio Libre Cda. Naval Norte.

**E. MAULME**

SUCURSAL 1: Av. De las Américas y S/N y calle 13ra. Frente a la Escuela de  
Aviación del Ejercito

SUCURSAL 2: Av. 9 de Octubre y San Juan de la Cruz



#### **5.5.4 Comunicación**

Todo este estudio se ha enfocado en explicar minuciosamente la dirección de la empresa en el mercado y sus posibles acciones a tomarse en base a estudios realizados, que han determinado y de cierta forma han mostrado la realidad del mercado de pinturas y en especial el segmento, de pintura automotriz y su comportamiento; pero el pilar fundamental dentro de todo el contexto de este análisis se direcciona hacia sustentar algo que todos se pueden preguntar: porqué un concesionario utilizará la pintura de Optipaint?

Esta pregunta podría ser muy difícil de responder si se toma en cuenta que la competencia fácilmente puede ofrecer un sistema similar de pintado, un precio muy competitivo y hasta un plazo de crédito mayor.

Para poder entrar a competir con estas variables tan decisivas para el mercado, la propuesta que Optipaint presenta, trata de mezclar tanto la buena calidad de sus productos como un inmejorable servicio post-venta. Para este fin se ha elaborado un plan promocional que se caracteriza por otorgar al cliente el mayor beneficio en todas sus compras, a continuación se detallan los planes en las diferentes áreas:

##### **5.5.4.1 Promoción**

Dentro de la promoción, la empresa ha visto la necesidad de crear un plan a nivel de los talleres de los Concesionarios Chevrolet, con el fin de equipar y

preparar a los concesionarios hacia un nuevo y revolucionario estilo de pintar vehículos, rompiendo los convencionalismos que existe actualmente, los diferentes planes a seguir se detallan a continuación

#### **5.5.4.1.1 PLAN TALLERES**

Ubicación: Talleres de los Concesionarios Chevrolet y/o talleres autorizados GM.

Fecha de inicio: 9 de enero del 2006

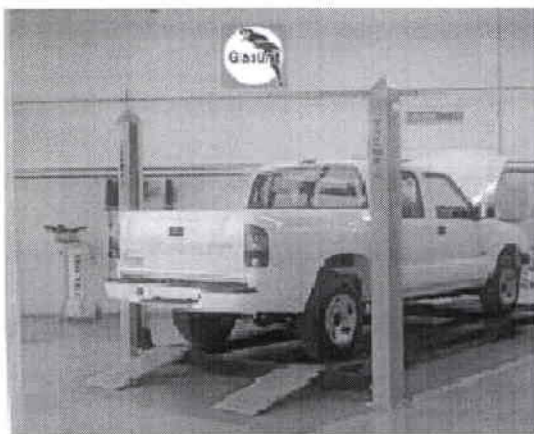
Fecha de terminación: 9 de enero del 2007

Descripción: Este plan consiste en la ubicación de propaganda alusiva a la marca Glasurit, así como también a la nueva decoración de la sección de pintura automotriz de los talleres.

Imagen:







#### 5.5.4.1.2 PLAN MATERIALES DE TRABAJO

Ubicación: Talleres de los Concesionarios Chevrolet y/o talleres autorizados GM.

Fecha de inicio: 9 de enero del 2006

Fecha de terminación: 9 de enero del 2007

Descripción: Este plan consiste en equipar a todo el personal que trabaja en la sección de pintura automotriz, con todos los implementos necesarios para realizar su trabajo de una manera cómoda y segura, siguiendo estándares internacionales de seguridad industrial. El material a ser entregado será:

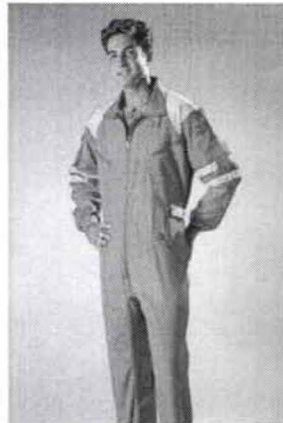
- Mascarillas industriales 3M especial para pintura automotriz



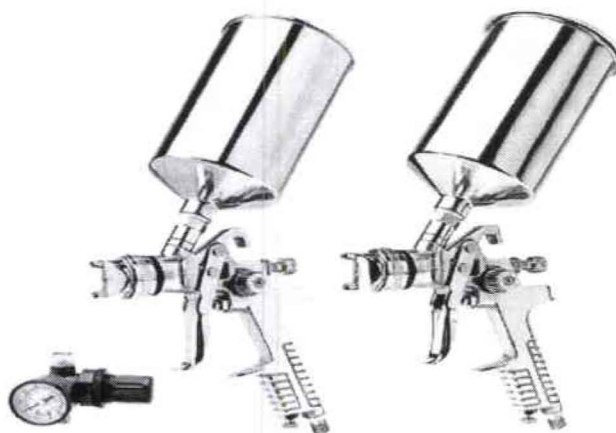


- Gafas industriales 3M

- Overoles Industriales



- Pistolas sopletes de pintura poliéster última generación marca Nicholls.



Estos implementos serán entregados según el tiempo de vida de cada uno, y cada estación satélite dispondrá del inventario necesario para poder entregar al momento de necesitarlo.

#### **5.5.4.1.3 PLAN CAPACITACION GENERAL**

##### **Curso continuo de actualización y capacitación**

Ubicación: Talleres de los Concesionarios Chevrolet y/o talleres autorizados GM.

Fecha: enero y julio del 2006

Grupo objetivo: jefes de taller, personal de pintura general.

Tema: Métodos de pintura alta tecnología y actualizaciones.

Datos generales del curso:

Este curso consta de 3 etapas, y tiene una duración de 60 horas. El propósito es preparar al personal de cada Concesionario sobre el uso de materiales, uso de la pintura y sus mezclas y optimización de recursos y eficiencia en los procesos. Es 100% presencial y se pretende constituir una escuela en donde los participantes interactúen con los expertos de esta rama para solventar inquietudes y consolidar conocimientos, mezclando la parte empírica de los procesos con la práctica de campo en laboratorios armados para este efecto.

Cada etapa será evaluada por el instructor a cargo, de donde se sacarán los 10 mejores trabajadores del curso y serán premiados con un viaje al final del año a las instalaciones de Glasurit en Brasil, en donde podrán ser parte del mundo Glasurit y a su vez recibirán una capacitación adicional.

### **Etapa I Inducción (15 horas)**

1. Introducción
2. Historia Glasurit
3. Modos existentes de pintura de vehículos
4. Las pinturas de Glasurit y sus usos
5. Estándares mundiales de pintura de vehículos

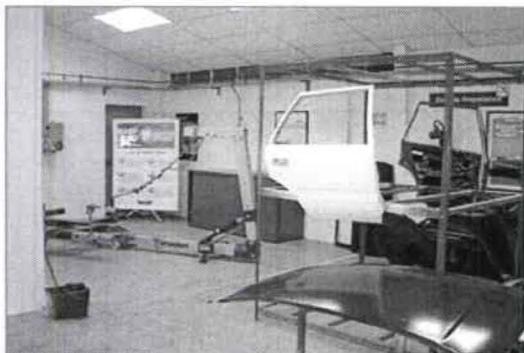
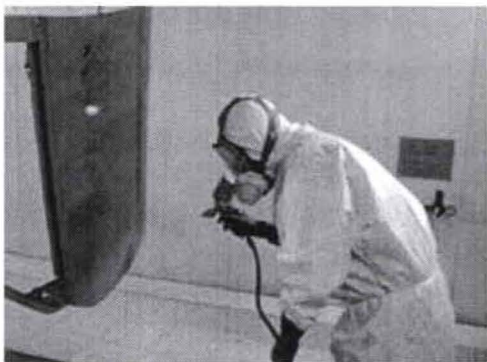
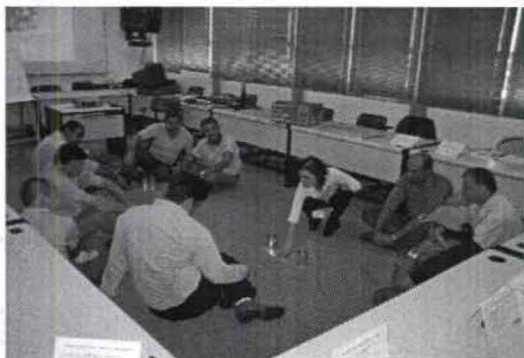
### **Etapa II Ambientación (35 horas)**

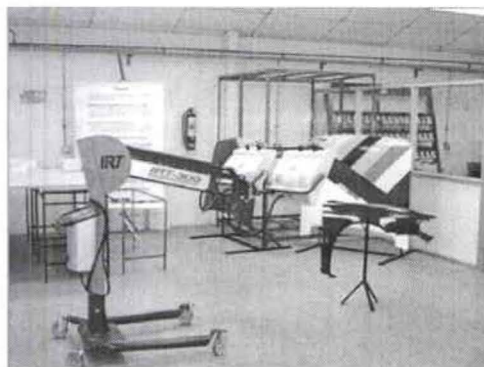
1. Introducción
2. La pintura poliéster, sus usos y sus beneficios
3. Conocer el mejor ambiente para pintar un vehículo
4. Los colores Glasurit
5. Superficies de pintado
6. Componentes para pintar un vehículo
7. Como pintar un vehículo
8. La durabilidad de la pintura Glasurit y sus componentes
9. Práctica de laboratorio

**Etapa III Práctica directa (30 horas)**

En esta etapa los participantes del curso ponen en práctica todo lo aprendido a lo largo del mismo, para lo cual reciben la visita de un técnico de la planta de Glasurit Brasil en donde realizan pequeñas pruebas con materiales reales y en situaciones convencionales.

A continuación se muestran imágenes de un curso realizado en Argentina en agosto del 2005, con un grupo de 30 participantes, en las instalaciones de un concesionario Chevrolet.





### **Curso capacitación Seguridad Industrial**

Ubicación: Talleres de los Concesionarios Chevrolet y/o talleres autorizados GM.

Fecha: enero y julio del 2006

Grupo objetivo: Todo el personal del Concesionario

Tema: Seguridad Industrial

Datos generales del curso:

Este curso es importante para los participantes ubicados en cualquier rama industrial pues crea conciencia en la importancia de los principios básicos de una buena práctica laboral, de conseguir y mantener un ambiente físico sano y de cómo prevenir posibles incidentes que vayan en contra del trabajador, la empresa o la comunidad.



Objetivo General: Conocer los principios de la organización para implementar un sistema efectivo de seguridad e higiene industrial y su aplicación en la industria automotriz.

Objetivos Específicos:

- Conocer y aplicar los modelos para la prevención de potenciales accidentes.
- Conocer y aplicar los métodos de control y prevención de accidentes.
- Visualizar la seguridad como sistema.
- Identificar la filosofía de la organización hacia los aspectos de seguridad y salud ocupacional.
- Preparar un plan estratégico
- Conocer los principios de una auditoria de seguridad industrial.
- Identificar los principios de la higiene Industrial

### **Metodología.**

El sistema de trabajo requiere de la presencia de los participantes en al menos el 80% de las horas destinadas al curso. El instructor será un guía en el proceso de aprendizaje. Sin embargo, el estudiante deberá estar preparado en todo momento para responder acerca del material recibido.



Al tratarse de un curso puramente técnico, cada estudiante deberá proponer un sistema de mejoramiento en Seguridad Industrial para el departamento en el cual trabaja.

**Temario:**

- Presentación y expectativas del curso
- Perspectiva histórica de la seguridad
- Control de sobrantes
- Sistema administrativo de Prevención de accidentes
- La Seguridad como sistema
- Planeación estratégica
- Metodología en la investigación de accidentes
- La higiene Industrial
- La Seguridad e higiene Industrial en la Industria automotriz

**Curso capacitación en gestión de calidad**

Ubicación: Talleres de los Concesionarios Chevrolet y/o talleres autorizados GM.

Fecha: mayo del 2006

Grupo objetivo: Todo el personal del Concesionario. Gerentes, Ejecutivos, Administradores, Gerentes de Calidad y Productividad, Supervisores y demás profesionales que tengan bajo su responsabilidad la producción , calidad,

implantación de nueva tecnología, certificación y recertificación en normas de calidad.

### **Datos generales del curso:**

Objetivo.- Formar especialistas que administren y mejoren la calidad y la productividad integral en las organizaciones de producción, manufactureras y servicios. Este programa les permitirá obtener habilidades para promover, encaminar, guiar, implantar y mantener en las empresas los programas de CERTIFICACIÓN en calidad conforme a las necesidades de la globalización.

## **MODULO 1**

### **CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

- La calidad y la productividad como estrategias de competitividad
- Proyectos de mejora continua de calidad y productividad
- El sistema administrativo para la calidad
- Ingeniería de productividad
- Las Normas y su evolución a través del tiempo.
- La tendencia de la normativa en el mundo.
- Las Auditorias globales.
- Las certificaciones y los organismos de acreditación.

## **MODULO 2**

**Norma ISO 9000**

- Presentación y Objetivos
- Introducción a los Sistemas de Gestión de Calidad
- Documentación de los sistemas de Gestión de Calidad
- La norma ISO 9001
- La Norma ISO 9004
- Manejo de las no conformidades.

**MODULO 3****Norma ISO 14000**

- Presentación y Objetivos
- Introducción a los Sistemas de Gestión de Medio Ambiente
- Documentación de los sistemas de Gestión de Medio Ambiente
- La norma ISO 14001
- La Norma ISO 14004
- Manejo de las no conformidades.

**MODULO 4****Norma de Seguridad OHSAS 18000**

- 5,6, de Noviembre /04
- Presentación y Objetivos
- Introducción a los Sistemas de Gestión de Seguridad Industrial
- Documentación de los sistemas de Gestión de Seguridad Industrial

- La norma OHSAS 18001
- Manejo de las no conformidades.

## **MODULO 5**

### **Introducción al las Auditorias Integrales de Calidad y de Medio Ambiente**

- ISO 19000; Introducción a las auditorias integrales incluyendo OHSAS 18001.
- Auditor Interno ISO 9000; Auditor Interno ISO 14000 y Auditor Interno OHSAS 18000.
- Introducción a las auditorias. La fusión de las normas 10011 y la 14010
- Certificación de auditores
- Técnicas de auditoria.
- Plan y Desarrollo de Auditoria.
- No conformidades
- Como auditar ISO 9000
- Como auditar ISO 14000
- Como auditar OHSAS 18000
- Acciones Correctivas y su seguimiento
- La Norma ISO 19000 para auditorias integrales

## **MODULO 6**

### **Taller Ejercicios y Casos prácticos de los sistemas integrales.**

- ISO 9000,14000,19000 y OHSAS 18000

Objetivo: A través de casos prácticos, poder tener mucho más claro todos los conceptos vertidos durante el programa, cada participante llevará la información para complementar las actividades de los módulos anteriores o para encaminar sus procesos de calidad, certificación y recertificación.

#### **5.5.4.1.4 PLAN DE CONTROL DE LOS CONCESIONARIOS**

Optipaint ha creado un interesante sistema de control para los Concesionarios. Este sistema comprende varias etapas y está enfocado en brindar a los concesionarios la oportunidad de mejorar sus procesos, mejorar sus instalaciones y controlar y motivar el continuo desarrollo de sus colaboradores, encaminado hacia una entera satisfacción del consumidor final, en este caso los dueños de los vehículos.

Se ha denominado a este control un SHAPE GLASURIT, la palabra SHAPE en inglés significa, formar o dar forma a algo, pero se han tomado las letras de estas palabras para complementar su significado y de esta forma tenemos lo siguiente:

S = Security ( seguridad )

H = Health ( salud )

A = Attitud ( actitud )

P = People ( gente )

E = Enviroment ( medio ambiente )

Cada uno de estos componentes serán evaluados en visitas de calificación una vez al año en todos los concesionarios y se podrá determinar en que estado se encuentra el mismo según los parámetros a ser evaluados, dentro del formato de evaluación se muestran todos los ítems que serán revisados y analizados dentro del SHAPE GLASURIT y constituirán en el termómetro de la situación tanto laboral, estructural y de infraestructura de los concesionarios, cabe mencionar que dicho control se lo realizará durante le primer año como una prueba piloto para inducir al concesionario dentro de la estructura y normas del SHAPE, ya para el segundo año será un requisito fundamental que cada concesionario cumpla con un mínimo del 85% de la calificación final.

#### **5.5.4.2 Relaciones Públicas**

La empresa, de manera temporal, no ha visto la necesidad de trabajar en este campo.

#### **5.5.4.3 Venta personal**

Ver sección 5.5.3.1 de éste capítulo, referente a " Punto de Venta ".

#### **5.6.6 PRONÓSTICO DE VENTAS**

La proyección de ventas que tiene Optipaint para el primer año está estructurado en base al número de concesionarios que se atenderá durante ese período, tomando como referencia el número de vehículos que son pintados en cada Concesionario y con la referencia de cuanta pintura y sus



componentes se usa para un vehículo. Con este antecedente el resultado de la proyección se muestra en el cuadro 5.4 presentado a continuación:

Cuadro 5.4

### PROYECCIÓN DE VENTAS PRIMER AÑO

CONCESIONARIO		% DEL VEHICULO			PINTURA	BARNIZ	CATAL.	PRIMER	CAT. PRIM.	MASILLA	F. FOSFAT.	SOLVENTE
CONCESIONARIO	# VEHICULOS	25%	50%	100%	3	1.5	1.5	1.5	1.5	3	1.5	3
AUTOCONSA	4870	3263	1217.50	389.6	5442.225	2721.113	2721.113	2721.113	2721.113	5442.225	2721.113	5442.225
PROAUTO	3700	2775.0	925.0	.0	3468.750	1734.375	1734.375	1734.375	1734.375	3468.750	1734.375	3468.750
METROCAR	3520	2464.0	634	422	4065.60	2032.80	2032.80	2032.80	2032.80	4065.60	2032.80	4065.60
ANGLO	3552	2131	1066	355	4262.40	2131.20	2131.20	2131.20	2131.20	4262.40	2131.20	4262.40
E.MAULME	2570	2056	514	.0	2313.0	1156.50	1156.50	1156.50	1156.50	2313.0	1156.50	2313.0

TOTAL	19554.975	9777.488	9777.488	9777.488	9777.488	19554.975	9777.488	19554.975
-------	-----------	----------	----------	----------	----------	-----------	----------	-----------

\* En litros

Fuente: Investigación de mercado

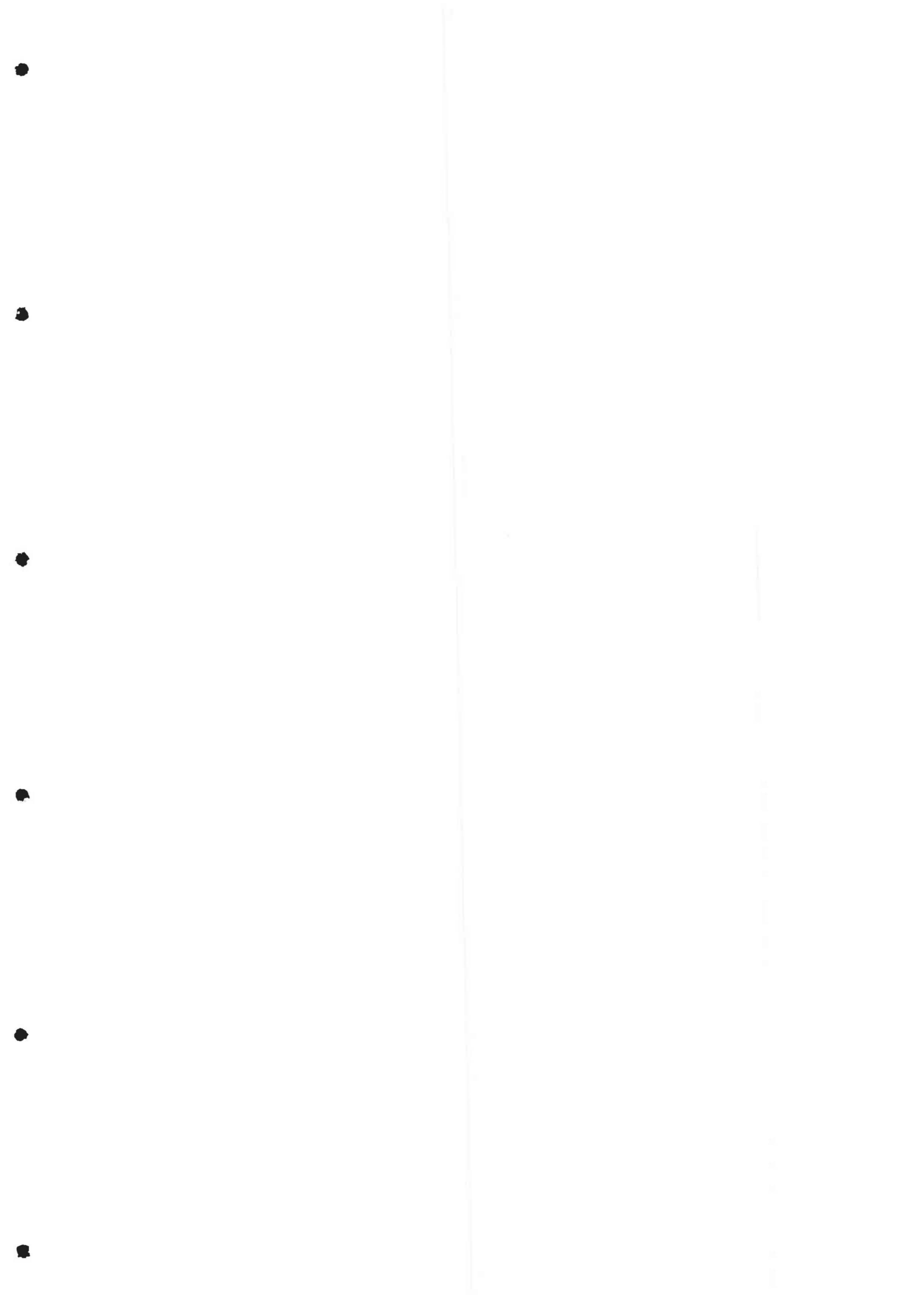
Elaboración: Los autores

Como se puede observar claramente, la proyección de ventas únicamente está elaborada en base a los 5 concesionarios proyectados durante el primer año y con el número de vehículos que son pintados en cada uno de los concesionarios mensualmente. Todos los datos que se pueden encontrar en el cuadro # son reales.

## 5.9 CONCLUSIONES

Como se podrá observar claramente a lo largo de este plan de marketing propuesto por la empresa, el enfoque de comercialización y atención a los clientes está orientado hacia brindar a todos los clientes un servicio inmejorable con un muy ambicioso plan de capacitación y abastecimiento. Todo este servicio adicional que se ofrecerá se verá complementado con la reconocida

calidad a nivel mundial de los productos ofrecidos. OPTIPAIN'T no pretende ingresar en el mercado ecuatoriano compitiendo por precios sino por calidad y una marcada diferenciación en servicios de primer nivel.



**CAPITULO 6****ANÁLISIS FINANCIERO****6.1 Análisis financiero**

- La factibilidad económica del proyecto se basará en un presupuesto de ingresos y egresos, así como también en una proyección de las fuentes de financiamiento requeridas durante la instalación y ejecución del proyecto.
- La estructura legal de la compañía estará sustentada en la figura de una empresa de responsabilidad limitada, debido a que por ser una empresa nueva, se considerará a esta estructura como la más apropiada para limitar sus responsabilidades.
- La empresa para efecto de su inversión inicial ha decidido desglosar la misma de la siguiente manera:

**Capital propio: 33%**

**Crédito bancario: 67%**

El capital propio ( 33% de la inversión inicial total ) será por un valor de 49.973 usd, el mismo que será desembolsado por los 2 socios, es decir cada socio aporta con el 50% del total del capital propio.

El crédito bancario ( 67% de la inversión inicial total ) será por un valor de 100.000 usd., el mismo que se lo realizará con una institución financiera local ( Banco del Pichincha ), con un sistema multihipotecario, para lo cual y según exigencias de la institución, los socios deberán hipotecar sus bienes los mismo que ascienden a 371.000, valor del cual el Banco en mención otorgará un crédito de hasta el 70% del valor total del avalúo de los bienes. La empresa deberá pagar una tasa de interés del 16% anual, durante un período de 10 años. (Ver Anexo 6.1 y 6.3)

- Se ha estimado un capital de trabajo para iniciar el proyecto de \$ 22 649 usd., correspondiente a una estimación para 12 meses de trabajo, el mismo que detalla los gastos por concepto de nómina. (Ver Anexo 6.2)
- La depreciación de los activos fijos se la realizó en base al modelo de depreciación de activos en línea recta con los porcentajes de ley correspondientes a cada activo, según exigencias tributarias del SRI.
- Las inversiones para el primer año ascienden a \$ 149.973 usd. . Este monto contempla rubros como: Equipos, muebles y equipos de oficina, vehículos, publicidad, etc.
- Los gastos generales para el primer año ascienden a 70.624 usd. Este monto contempla rubros como: arriendos, luz, agua, teléfono, guardianía, etc.( Ver Anexo 6.2)

- Según el plan de marketing elaborado, se ha determinado una proyección de ventas para todos los productos que la empresa importará y comercializará durante el primer año y se componen de la siguiente manera: pintura poliéster: 15.372 lts., barniz: 8.784 lts., catalizador pintura 8.784 lts., primer: 8.784 lts., catalizador primer: 8.784 lts., fondo fosfatizante 8.784 lts., masilla: 15.372 lts., solvente: 15.372 lts., los mismos se detallan en los anexos y se explican en el plan de marketing (ir a plan de marketing). (Ver Anexo 6.4 y 6.5)
- Los costos indirectos de los productos importados se han desglosado de la siguiente manera: (Ver Anexo 6.8)
  - Costo por concepto del arancel: Cada producto presenta un diferente porcentaje de arancel para la importación, dicho valor es el siguiente:

Pintura poliéster: 15% valor FOB

Barniz: 15% valor FOB

Catalizador pintura: 0%

Primer: 15% valor FOB

Catalizador primer: 0%

Fondo fosfatizante: 15%

Masilla: 15% valor FOB

Solvente: 10% valor FOB



- Costo de nacionalización de producto: El agente afianzado cobra un 2% del valor C+F de la importación
  
- Los precios de los productos se fijaron de acuerdo al estudio de mercado realizado y al plan de marketing correspondiente y son los siguientes:
  1. Pintura poliéster: 26.14 usd x litro.
  2. Barniz: 10.38 usd x litro.
  3. Catalizador: 19.99 usd x litro.
  4. Primer: 5.54 usd x litro.
  5. Catalizador de primer: 20.56 usd x litro.
  6. Masilla: 4.73 usd x litro.
  7. Fondo fosfatizante: 5.87 usd x litro.
  8. Solvente: 2.18 usd x litro.

Estos precios se encuentran más detallados en el plan de marketing (ir a plan de marketing).

- Los flujos de caja se han proyectado con un horizonte de tiempo de 10 años. ( Ver Anexo 6.7)
  
- Se ha contemplado en el análisis financiero de este proyecto las tasas actuales vigentes de las obligaciones de Participación a Trabajadores e Impuesto a la Renta, 15% y 25% respectivamente.(Ver Anexo 6.9)

- Para todo este análisis financiero y como se ha descrito anteriormente, se ha estimado un horizonte de tiempo de 10 años.
- La tasa que los inversionistas esperan recibir por su inversión en este proyecto es del 19.7%, valor obtenido del rendimiento patrimonial de la industria.( Ver Anexo 6.1)
- La tasa de descuento utilizada en el análisis financiero de este proyecto es de 17.11, resultante de la ponderación entre la tasa impuesta por el banco por el crédito obtenido y la tasa de beneficio que los inversionistas esperan recibir por su inversión.
- Una vez completados los datos del modelo financiero correspondiente se obtuvo un VAN de 499.718, confirmando en primera instancia la total viabilidad de este proyecto.(Ver Anexo 6.7)
- Una vez completados los datos del modelo financiero correspondiente se obtuvo una TIR de 73.71%, valor muy por encima del costo de oportunidad calculado para estos fines, que asciende a 17.23% confirmando también la total viabilidad de este proyecto.(Ver Anexo 6.7).



**CAPITULO 7****ANÁLISIS DE RIESGO****7.1 Análisis de riesgo**

Una vez finalizado el análisis financiero correspondiente, es de relevante importancia mencionar y analizar el riesgo que presenta este proyecto. Para dicho análisis se ha utilizado el modelo de Montecarlo, el mismo que permite asignar y relacionar ciertas variables críticas de riesgo, previamente analizadas.

Para el caso de Optipaint, se han tomado en cuenta ocho variables de riesgo, las mismas que se relacionan con la cantidad de pintura y sus demás componentes que un concesionario pueda utilizar. Se ha determinado a estas como las variables más importantes para este estudio ya que en base a la cantidad demandada de pintura y demás componentes por parte de los Concesionarios Chevrolet parte el estudio financiero que se mencionó anteriormente. Además estas variables también han sido calificadas como riesgosas por afectar directamente a la empresa al momento de proyectar y prever los stocks necesarios para poder cumplir con todos los clientes, influyendo directamente en el rendimiento de la empresa.

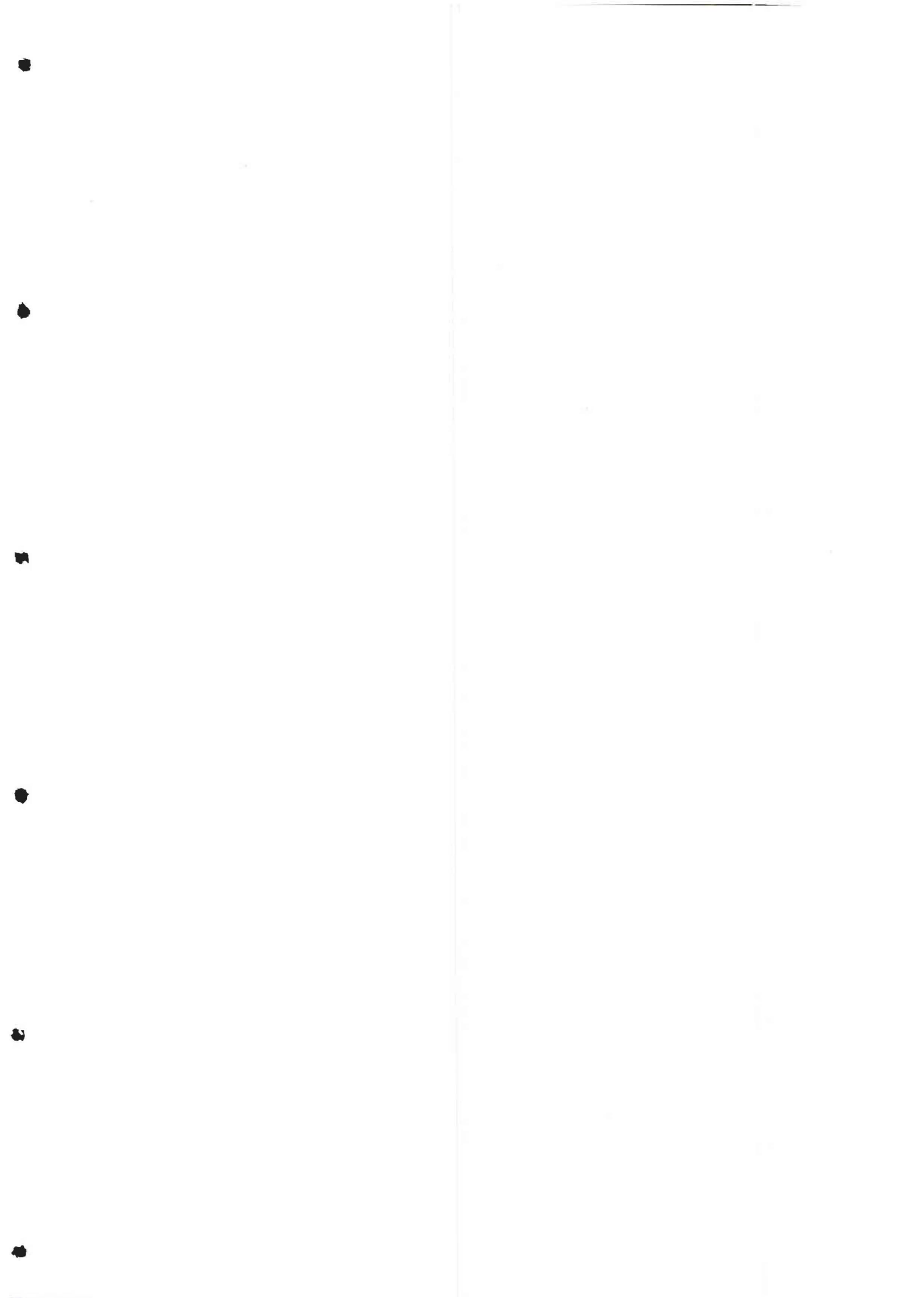
Para realizar la aplicación del modelo financiero al modelo de Montecarlo, se separó a los 5 concesionarios con los cuales se trabajará durante el primer

año, cada uno de estos concesionarios dividen sus trabajos de pintura en 3, en el primer escenario se tienen el número de vehículos que son pintados en una proporción correspondiente al 25% del total del vehículo, en el segundo escenario se tiene una proporción del 50% del total de vehículo y en el tercero el 100% vehículo. En cada uno de estos escenarios cada concesionario tiene una cantidad de vehículos que cumplen con dichas características. Partiendo de que 1 auto se puede pintar con 3 lts de pintura, 3 lts. de masilla, 3 lts de solvente y 1.5 lts de los demás componentes, se proyectaron las cantidades utilizadas por cada concesionario dependiendo del producto obteniendo las cantidades que se muestran en el anexo # 7.1.

De las cantidades obtenidas en cada concesionario por cada tipo de producto se calculó un promedio de consumo de los 8 productos que se van a comercializar, así como su respectiva desviación estándar. Los resultados se encuentran en el anexo # 7.2.

Ya con los datos necesarios, se los relacionó en el modelo financiero en la sección del pronóstico de ventas, considerando varios valores probables para dicho efecto.

Al momento de correr el modelo de Montecarlo, se obtuvo un valor probable de que este proyecto ocurra del 89%, lo cual nos indica que hay una probabilidad del 89% de que con la tasa que se obtuvo de la TIR el VAN se convierta en cero.

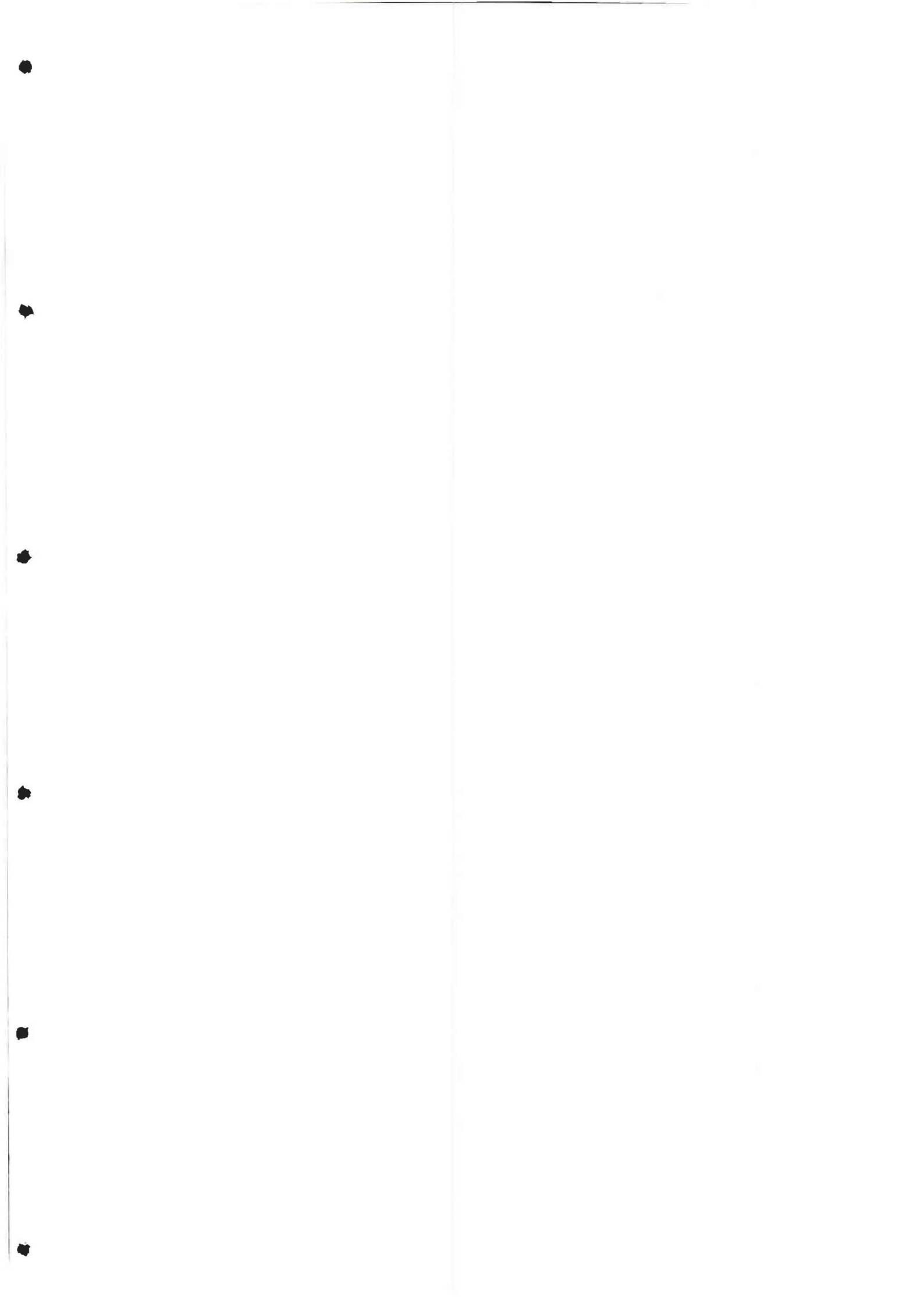




## CONCLUSIONES

- El mercado de pintura automotriz es un mercado cerrado, ya que las barreras de entrada y de salida son muy altas, tomando en cuenta que los concesionarios Chevrolet (mercado meta) demandan una alta calidad de sus productos y a nivel mundial, los proveedores de estos productos son muy selectos y muy bien diferenciados.
- La comercialización de pintura automotriz cuenta con altas posibilidades de aceptación dentro del mercado nacional, ya que los jefes de los talleres de los concesionarios Chevrolet se encuentran insatisfechos con la calidad, la asistencia técnica y la garantía del producto que la competencia les brinda, además el 60% de los concesionarios Chevrolet están dispuestos a cambiar de proveedor; respuestas de la investigación realizada en el estudio de mercado.
- La introducción de los productos será exitosa en el mercado nacional, debido al enfoque de comercialización y atención a los clientes, la cuál está orientada a brindar un servicio inmejorable con un muy ambicioso plan de capacitación y abastecimiento. Todo este servicio es adicional. La empresa no pretende ingresar en el mercado ecuatoriano compitiendo por precios sino por calidad y una marcada diferenciación en servicios de primer nivel.

- Las inversiones para el primer año ascienden a \$ 149.973 usd. ., Este monto contempla rubros como: Equipos, muebles y equipos de oficina, vehículos, publicidad, etc.
- La tasa que los inversionistas esperan recibir por su inversión en este proyecto es del 19.7%, valor obtenido del rendimiento patrimonial de la industria
- En el análisis de riesgo se obtuvo un valor probable de que este proyecto ocurra del 81.3%, lo cual nos indica que hay una probabilidad del 81.3% de que con la tasa que se obtuvo de la TIR el VAN se convierta en cero como mínimo esperado, o en su defecto sea positivo
- Los autores del presente trabajo de titulación concluyen que el proyecto es financieramente rentable y debe ser puesto en marcha.

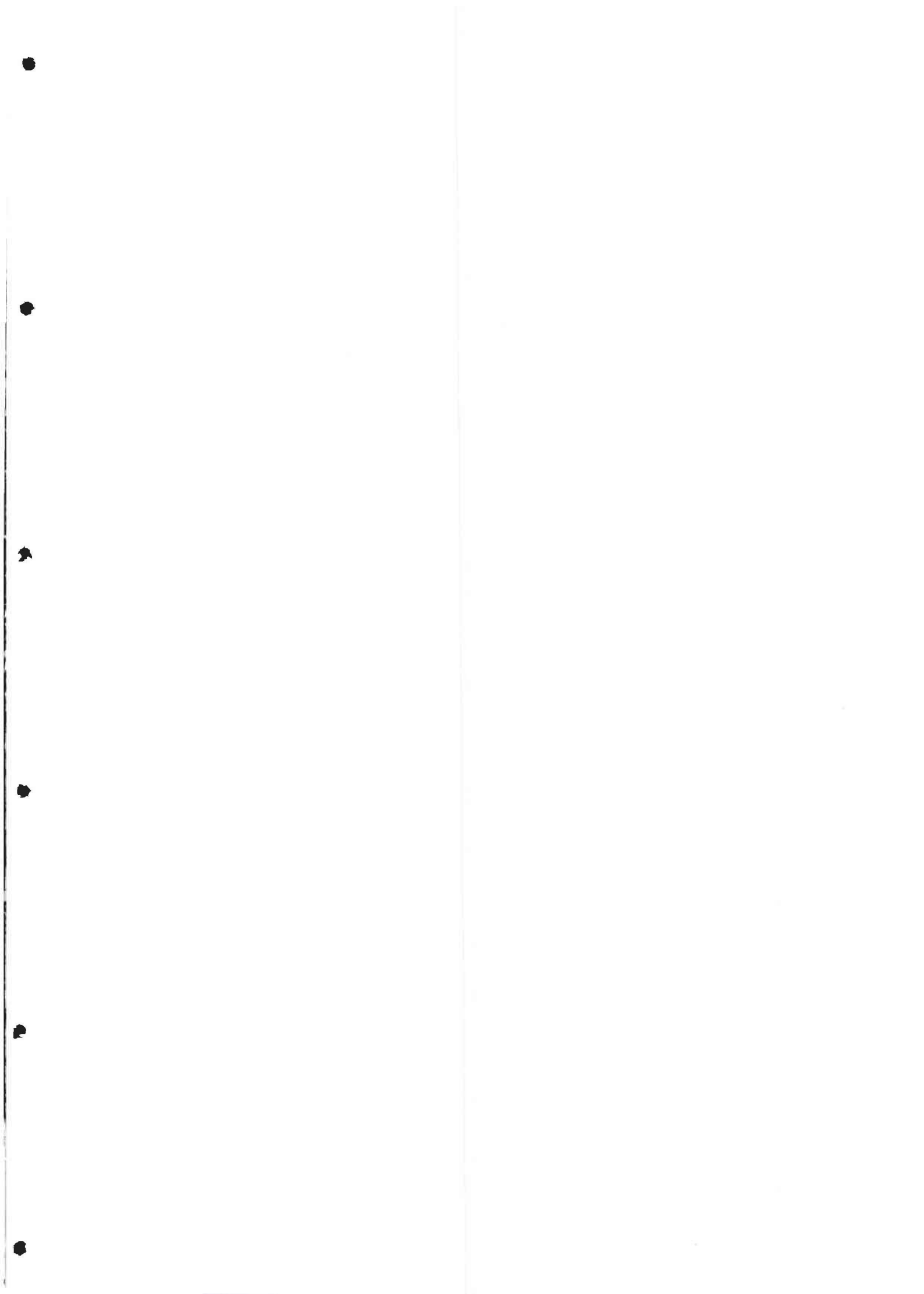


## BIBLIOGRAFÍA

- El Hoy. ParqueAutomotor. Internet. [www.hoy.com.ec/sf\\_noticia.asp](http://www.hoy.com.ec/sf_noticia.asp).
- El Expreso. Internet. [www.expreso.ec/autos/sector2.asp](http://www.expreso.ec/autos/sector2.asp).
- El Hoy. Internet. [www.hoy.com.ec/sf\\_noticia.asp?row\\_id=175875](http://www.hoy.com.ec/sf_noticia.asp?row_id=175875)
- Distrito Metropolitano de Quito. Accidentes de tránsito. Internet. [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec).
- Empresa Manifiestos. Encuestadora. Quito – Ecuador.
- Revista Criterios, N° 8. Revista de la Cámara de Comercio de Quito. /Año 9/ Noviembre 2005.
- Banco Central del Ecuador. Informe Mensual de la Inflación. Internet. [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflación](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación).
- Banco Central del Ecuador. Informe Mensual del desempleo. Internet. [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo).
- Diario Expreso. Desempleo en el Ecuador. Internet. [www.expreso.ec/especial\\_economia/desempleo.asp](http://www.expreso.ec/especial_economia/desempleo.asp)
- Banco Central del Ecuador. Informe Mensual del Pib. Internet. [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pib](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pib).
- Revista Criterios, N° 8. Revista de la Cámara de Comercio de Quito. /Año 9/ Noviembre 2005.
- La hora. Desempleo. Internet. [www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate1246.htm](http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate1246.htm)
- AEADE. Boletín mensual. Diciembre del 2004.
- El Comercio. Tratado de Libre Comercio. Internet. [www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt\\_keywo](http://www.elcomercio.com/buscar2005.asp?cantPaginasInline=10&txt_keywo)

rd\_inline=inflación&medio\_inline=0&pagina=2&tipoFecha=1&tipoOrden=1&tipo\_búsqueda=1

- Administración Estratégica. Esquema de análisis de: Thompson – Strickland, conceptos y casos. Pg 124.
- Malkides Constantinos. En la Estrategia está el éxito. Pg 141.
- Fred David. Conceptos de Administración estratégica.
- Carlo Cutropía Fernández. Plan de Marketing. Tercera edición .Pág. 18.
- Revista de General Motors. Producción Record. Diciembre del 2005. Quito- Ecuador.





## ANEXO 2.1

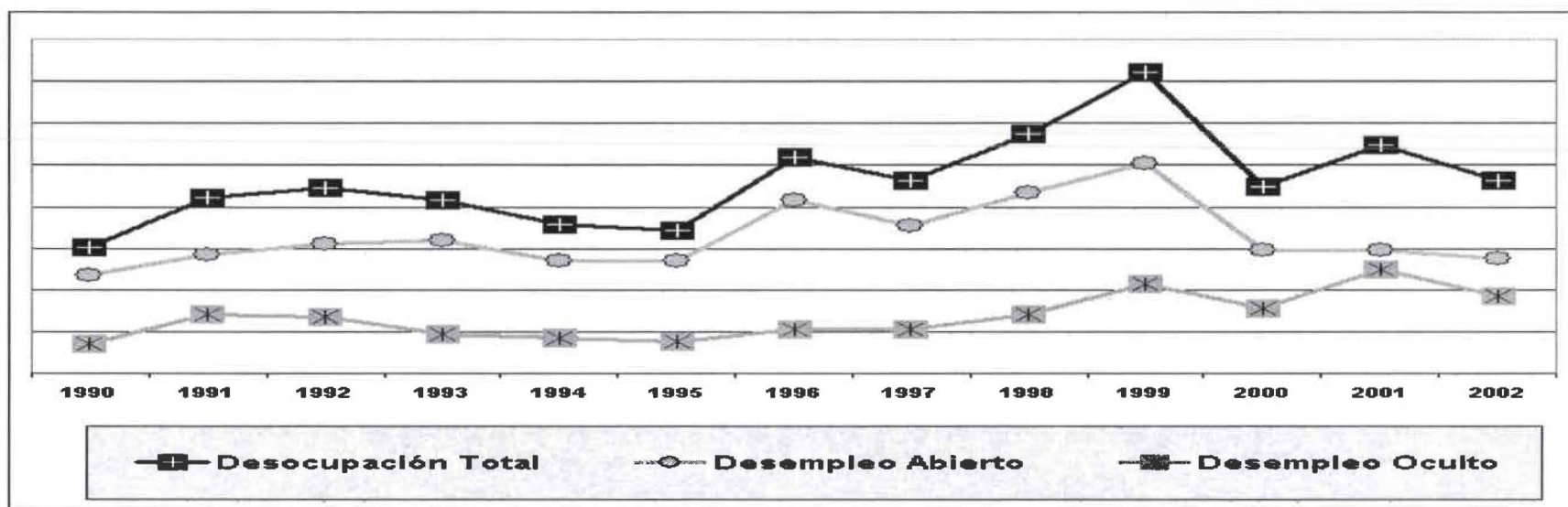
4.1.1 Índice de precios al consumidor de área urbana																		
Familias de ingresos bajos y medios																		
Base: septiembre, 1994-agosto, 1995=100																		
Periodo	Total Ponderación: 100.0%				32.1% Variación		Vestido Y Calzado 11.2%		y otros 11.7%		Mantenimiento de vivienda 6.8%		Salud 3.4%		Transporte 9.8%		Esparcimiento y Cultura 1.7%	
	Índice	Variación Porcentual		Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	Índice	Porcentual anual	
		Anual	Mensual															
Promedio anual																		
1998	241.0	36.1	3.1	253.0	39.6	205.0	22.6	303.9	54.2	206.2	28.5	225.3	32.6	255.3	41.5	192.2	30.0	
1999	367.0	52.2	4.1	351.8	39.0	323.4	57.8	481.1	58.3	348.8	69.2	363.7	61.4	438.8	71.9	361.7	88.2	
2000	719.6	96.1	5.6	776.8	120.8	709.2	119.3	632.3	31.4	748.4	114.6	774.3	112.9	816.7	86.1	776.0	114.5	
2001	990.7	37.7	1.7	1023.0	31.7	926.3	30.6	956.6	51.3	971.7	29.8	1061.7	37.1	1211.7	48.4	952.8	22.8	
2002	1114.4	12.5	0.8	1106.9	8.2	939.5	1.4	1403.9	46.8	1027.9	5.8	1195.0	12.6	1233.3	1.8	964.4	1.2	
2003	1202.8	7.9	0.5	1133.8	2.4	883.9	-5.9	1806.3	28.7	1013.0	-1.4	1257.6	5.2	1426.4	15.7	942.2	-2.3	
2004	1235.8	2.7	0.2	1147.4	1.2	822.0	-7.0	2021.6	11.9	998.2	-1.5	1281.1	1.9	1436.6	0.7	881.2		
A diciembre																		
1998	279.2	43.4	0.8	274.9	35.4	237.5	30.1	395.4	85.4	242.1	38.6	264.0	42.1	304.3	62.0	235.6	46.6	
1999	448.7	60.7	5.6	431.9	57.2	426.4	79.5	528.9	33.8	460.8	90.3	470.6	78.3	522.5	71.7	525.1	122.9	
2000	857.0	91.0	2.5	897.4	107.8	873.0	104.7	750.6	41.9	873.2	89.5	970.3	106.2	936.0	79.1	897.5	70.9	
2001	1049.3	22.4	0.7	1067.8	19.0	948.1	8.6	1118.2	49.0	1018.3	16.6	1134.9	17.0	1211.3	29.4	981.6	9.4	
2002	1147.5	9.4	0.4	1131.9	6.0	914.7	-3.5	1581.1	41.4	1015.6	-0.3	1219.6	7.5	1230.6	1.6	952.8	-2.9	
2003	1217.1	6.1	0.0	1117.9	-1.2	858.8	-6.1	1955.5	23.7	1004.9	-1.1	1283.3	5.2	1430.6	16.3	922.7	-3.2	
2004	1240.8	1.9	-0.1	1136.9	1.7	784.0	-8.7	2075.7	6.1	988.4	-1.6	1281.9	-0.1	1441.4	0.8	853.6	-7.5	
2002	Enero	1068.2	16.5	1.8	1093.3	14.4	949.2	7.8	1158.8	41.4	1025.6	14.5	1146.8	16.6	1230.1	2.1	992.8	9.7
	Febrero	1079.6	14.4	1.1	1099.1	8.5	947.6	6.2	1204.1	45.0	1028.2	11.3	1157.6	16.0	1230.2	2.0	999.0	9.1
	Marzo	1091.8	13.3	1.1	1104.4	6.5	958.0	5.4	1251.7	45.4	1033.8	9.6	1176.0	15.7	1233.9	1.8	968.9	4.8
	Abril	1108.1	13.0	1.5	1111.1	6.5	954.4	4.4	1302.4	47.5	1033.9	8.8	1188.1	15.6	1235.3	1.9	966.0	3.9
	Mayo	1113.5	13.4	0.5	1117.0	9.3	949.6	3.0	1328.9	45.5	1034.4	7.6	1189.5	14.3	1236.7	2.0	959.0	0.6
	Junio	1117.8	13.3	0.4	1105.6	9.1	946.6	1.4	1432.4	52.3	1027.5	5.2	1196.3	13.8	1238.8	1.4	943.9	-1.8
	Julio	1117.0	12.9	-0.1	1096.1	8.8	944.0	0.8	1456.4	50.5	1032.0	5.3	1198.1	13.1	1236.8	1.7	949.3	-1.3
	Agosto	1121.9	12.9	0.4	1094.9	9.4	938.7	-0.5	1501.5	51.3	1029.5	4.0	1204.3	11.9	1235.3	1.7	959.6	-0.7
	Septiembre	1128.4	11.3	0.6	1090.7	6.9	928.8	-1.6	1524.9	49.3	1025.8	2.7	1220.7	11.0	1235.2	2.1	956.7	-1.7
	Octubre	1135.7	10.7	0.7	1112.4	7.6	921.5	-2.4	1542.3	47.2	1027.0	2.0	1220.6	9.0	1229.2	1.5	958.9	-1.7
	Noviembre	1143.5	9.7	0.7	1125.9	6.1	920.5	-2.9	1562.8	44.2	1021.4	0.7	1222.8	8.0	1229.1	1.5	965.8	-1.8
	Diciembre	1147.5	9.4	0.4	1131.9	6.0	914.7	-3.5	1581.1	41.4	1015.6	-0.3	1219.6	7.5	1230.6	1.6	952.8	-2.9
2003	Enero	1176.0	10.1	2.5	1149.1	5.1	910.6	-4.1	1598.0	37.9	1018.9	-0.7	1229.0	7.2	1416.7	15.2	948.9	-4.4
	Febrero	1185.0	9.8	0.8	1150.7	4.7	909.0	-4.1	1630.1	35.4	1028.6	0.0	1227.4	6.0	1426.7	16.0	954.8	-4.4
	Marzo	1191.7	9.2	0.6	1155.8	4.7	895.9	-6.5	1662.2	32.8	1024.8	-0.9	1230.2	4.6	1427.6	15.7	957.4	-1.2
	Abril	1203.3	8.6	1.0	1150.4	3.5	893.8	-6.4	1745.7	34.0	1018.8	-1.5	1236.4	4.1	1426.5	15.5	949.7	-1.7
	Mayo	1205.4	8.3	0.2	1146.7	2.7	892.0	-6.1	1774.4	33.5	1019.1	-1.5	1244.0	4.6	1426.5	15.4	947.7	-1.2
	Junio	1202.9	7.6	-0.2	1129.7	2.2	888.9	-6.1	1813.5	26.6	1010.5	-1.7	1258.9	5.2	1426.8	15.4	948.8	0.5
	Julio	1203.3	7.7	0.0	1123.2	2.5	878.3	-7.0	1845.2	26.7	1006.2	-2.5	1270.4	6.0	1423.4	15.1	944.6	-0.5
	Agosto	1204.0	7.3	0.1	1122.2	2.5	875.0	-6.8	1876.2	25.0	1003.0	-2.6	1274.6	5.8	1424.0	15.3	954.7	-0.5
	Septiembre	1213.5	7.5	0.8	1123.8	3.0	871.9	-6.1	1904.3	24.9	1008.9	-1.7	1275.8	4.5	1428.4	15.6	929.9	-2.8
	Octubre	1213.6	6.9	0.0	1118.4	0.4	865.8	-6.0	1924.5	24.8	1005.6	-2.1	1278.9	4.8	1428.9	16.3	925.8	-3.5
	Noviembre	1217.6	6.5	0.3	1119.6	-0.6	866.9	-5.8	1948.6	24.6	1007.3	-1.4	1282.0	4.8	1430.1	16.4	921.8	-4.6
	Diciembre	1217.1	6.1	0.0	1117.9	-1.2	858.8	-6.1	1955.5	23.7	1004.9	-1.1	1283.3	5.2	1430.6	16.3	922.7	-3.2
2004	Enero	1222.1	3.9	0.4	1126.8	-1.9	855.3	-6.1	1969.1	23.2	1005.1	-1.4	1283.2	4.4	1430.9	1.0	921.5	-2.9
	Febrero	1230.5	3.8	0.7	1145.7	-0.4	857.0	-5.7	1983.3	21.7	1006.3	-2.2	1282.9	4.5	1431.2	0.3	914.4	-4.2
	Marzo	1239.1	4.0	0.7	1170.3	1.2	844.9	-5.7	1993.5	19.9	1006.8	-1.8	1284.1	4.4	1431.7	0.3	888.8	-7.2
	Abril	1247.2	3.6	0.7	1186.2	3.1	839.9	-6.0	1997.3	14.4	1009.0	-1.0	1288.1	4.2	1431.5	0.3	883.4	-7.0
	Mayo	1241.3	3.0	-0.5	1173.7	2.4	834.6	-6.4	2000.8	12.8	1004.3	-1.5	1288.0	3.5	1431.1	0.3	881.2	-7.0
	Junio	1237.4	2.9	-0.3	1160.9	2.8	823.7	-7.3	2017.1	11.2	999.1	-1.1	1285.5	2.1	1442.0	1.1	870.5	-8.3
	Julio	1229.8	2.2	-0.6	1141.8	1.7	813.9	-7.3	2026.4	9.8	994.6	-1.2	1280.9	0.8	1438.7	1.1	877.9	-7.1
	Agosto	1230.1	2.2	0.0	1138.4	1.4	812.2	-7.2	2038.0	8.6	995.3	-0.8	1282.5	0.6	1439.7	1.1	873.5	-8.5
	Septiembre	1233.0	1.6	0.2	1124.0	0.0	804.6	-7.7	2044.5	7.4	990.2	-1.9	1268.8	-0.5	1441.0	0.9	877.1	-5.7
	Octubre	1236.4	1.9	0.3	1123.9	0.7	799.2	-7.7	2053.4	6.7	988.4	-1.7	1271.9	-0.6	1440.2	0.8	872.9	-5.7
	Noviembre	1241.5	2.0	0.4	1140.1	1.8	794.2	-8.4	2060.1	5.8	991.1	-1.6	1275.2	-0.5	1440.3	0.7	859.5	-6.8
	Diciembre	1240.8	1.9	-0.1	1136.9	1.7	784.0	-8.7	2075.7	6.1	988.4	-1.6	1281.9	-0.1	1441.4	0.8	853.6	-7.5



ANEXO 2.2

EVOLUCION DEL DESEMPLEO EN EL ECUADOR 1990-2000

CONDICIÓN	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Desocupación Total	6,10%	8,50%	8,90%	8,30%	7,10%	6,90%	10,40%	9,20%	11,50%	14,40%	9,00%	10,90%	9,20%
Desempleo Abierto	4,70%	5,70%	6,20%	6,40%	5,40%	5,40%	8,30%	7,10%	8,70%	10,10%	5,90%	5,90%	5,50%
Desempleo Oculto	1,40%	2,80%	2,70%	1,90%	1,70%	1,50%	2,10%	2,10%	2,80%	4,30%	3,10%	5,00%	3,70%

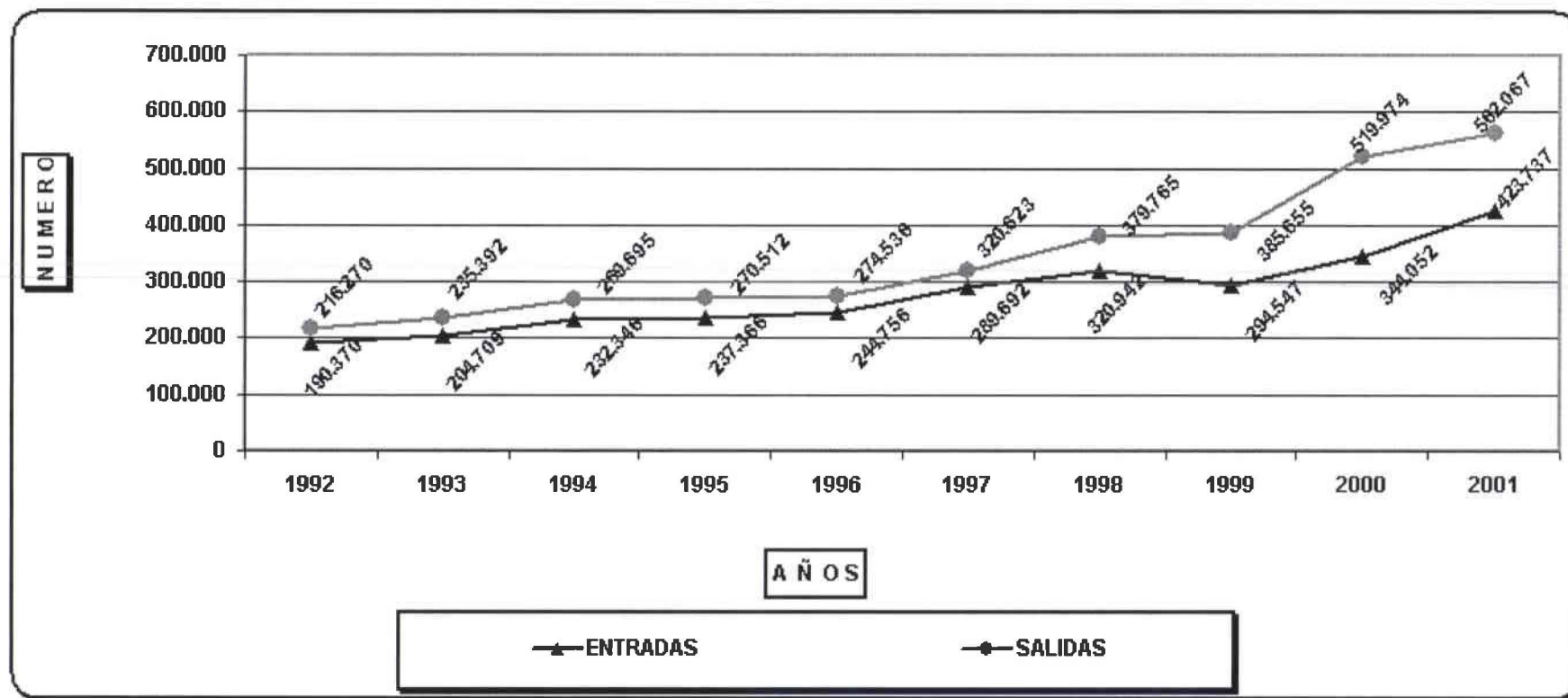


Fuente: INEC

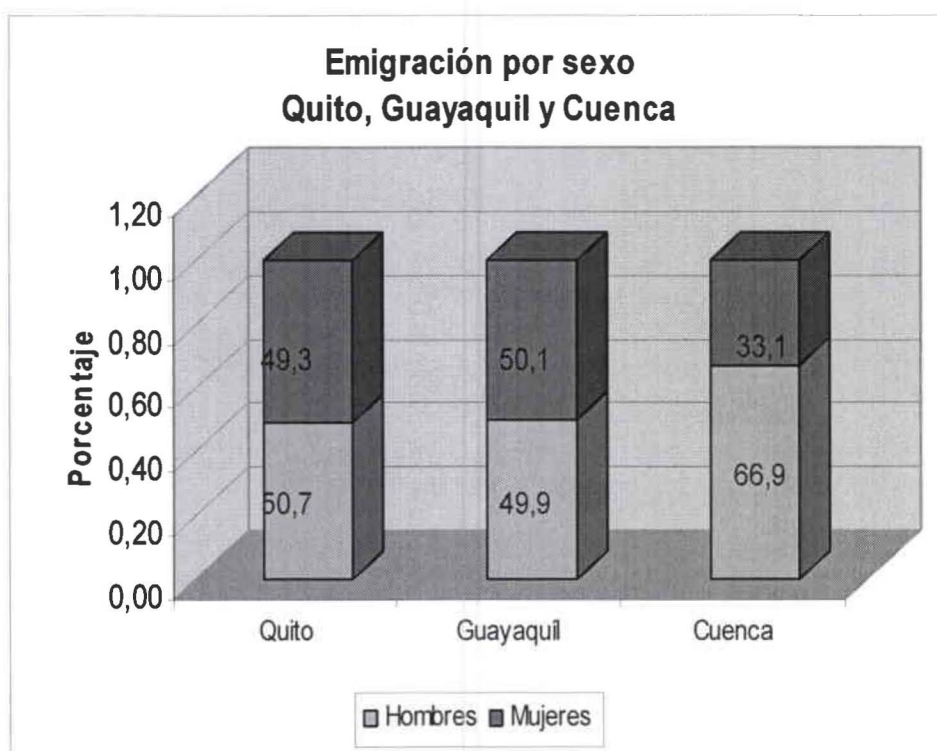


ANEXO 2.3

SALIDA DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA HACIA OTROS PAISES



Anexo 2.4



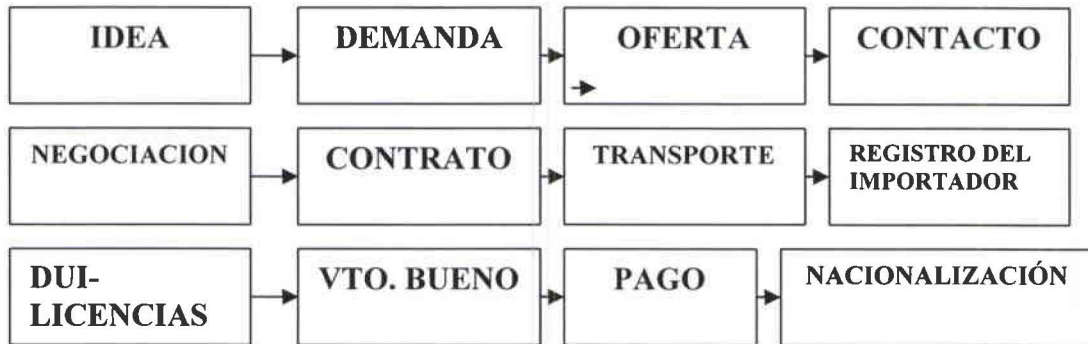
Fuente: Encuesta del Mercado Laboral Ecuatoriano, FLACSO, 2003

## ANEXO 2.5

### IMPORTACION

Es el régimen Aduanero por el cual las mercancías extranjeras son nacionalizadas y puestas a libre disposición para su uso o consumo definitivo, (ver Art. 55 de la Ley Orgánica de aduanas).

### TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS DE IMPORTACION



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

### CONOCIMIENTOS BASICOS



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores



## ¿QUIÉN ES EL IMPORTADOR?

- Persona natural o jurídica.
- Saber si la mercadería es de prohibida importación.
- Compra mercadería en el exterior.
- Nacionalizar
- Comercializar en el mercado nacional.

FRECUENTE

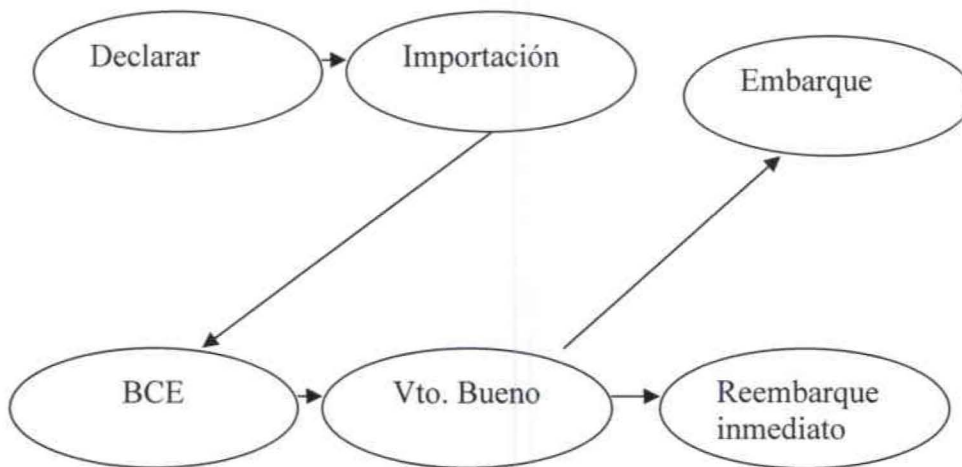
OCASIONAL

## REQUISITOS PARA SER IMPORTADOR (esto solo se hace 1 sola vez)

- Obtener el RUC
- Obtener la tarjeta de Identificación de Importador (BCE y Bcos. Corresponsales)
- No haber perdido los derechos de ciudadanía
- Documentos personales

## PROCESO ADUANERO DE IMPORTACION A CONSUMO (NACIONALIZACION) DE MERCANCIAS

### REQUISITOS PREVIOS A LA IMPORTACION



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

- Visto bueno del Banco central del Ecuador o de los Bancos corresponsales para mercaderías de \$4000 FOB dólares o más. **(Codificaciones de la Junta Monetaria Capítulo I-Título segundo-Libro II Política cambiaria)** y de las Licencias de Importación o autorizaciones Previas según la naturaleza o clase de las mercancías **(Resolución del COMEXI N.- 183 RO Edición especial N.-6 del 5-V-03)**
- Inspección Previa al embarque en el exterior de todas las mercancías de importación cuyo valor FOB sea superior a \$4000 dólares **(excepto las**

mercancías que establece la reforma LOA N.- 2003-2 RO n.-73 del 2-V-03).

### **Arribo del medio de Transporte**

- Corresponde a la unidad de control de operaciones aduaneras de zona primaria la recepción de todo medio o unidad de transporte; declarar la libre práctica; coordinar con el servicio de vigilancia aduanera S.V.A. la recepción, traslado, carga, y descarga de la mercancía; y, la recepción y registro de la documentación legal de los medios de transporte.
- El medio de transporte es recibido por la autoridad aduanera y se reciben los documentos exigidos por Ley: **manifiesto de carga internacional, carta de porte, guía aérea,( depende el tipo de transporte) lista de pasajeros y tripulantes, lista de suministros y rancho, guía de valija postal.**
- Declaración de libre practica por la autoridad aduanera y adopción de medias cautelares sobre el medio de transporte.
- Descarga del medio de transporte y demás operaciones aduaneras y realización de la Tarja (abrir) los bultos y mercancía.
- Entrega de la mercancía por el transportista al almacén temporal dentro de las 24 horas siguientes al descargue.

**Artículos 31,32,37 y 38 de la LOA ; 25,34 y 35 del reglamento de la LOA; y 29 y 30 de la resolución del Directorio de la CAE(RO 363 del 18-I-2000)**

### **Recepción de la mercancía por el Concesionario del Almacén Temporal**

- Dentro de las 24 hrs. De descargada la mercancía o de su desconsolidación.
- Responsabilidad del concesionario de las bodegas por las mercancías recibidas ante el dueño o propietario y ante el fisco por el pago de tributos en factura comercial según el valor CIF para las importaciones.
- Responsabilidad del dueño o consignatario de la mercancía derivado de la naturaleza o peligrosidad de las mismas por no haberlo manifestado en los documentos de embarque o a quienes tienen la custodia(Almacén temporal)
- Derecho del propietario o consignatario de señalar la bodega de entrega de las mercancías para el almacenaje temporal, en el Manifiesto de carga y documento de transporte según la vía utilizada.
- Obligación del concesionario del almacén temporal de pasar reportes diarios por medio magnético o electrónico al gerente distrital de las mercancías que hayan recibido las entregadas y las que mantiene en stock, así como las que han caído en abandono tácito, poniéndolas a su orden.

- Derecho del Prop. De la mercancía para efectuar el reconocimiento de las mismas, previa la presentación de la Declaración aduanera, mediante solicitud y autorización de la aduana, a fin de verificar la exactitud de estas con la documentación recibida.
- Plazo de almacenaje Temporal de las mercancías: hasta quince días hábiles siguientes a la llegada de las mercancías.

**Artículos 39,40 y 41 de la LOA; 36 al 40,41 al 43 del reglamento de la LOA y 30 de la resolución del directorio de la CAE.**

#### **Declaración aduanera a Consumo:**

- Presentación del DAU-e mediante transmisión electrónica por el propietario o consignatario de la mercancía o por un agente de aduana, en el formulario o diseño correspondiente. La declaración puede ser aceptada o rechazada por el sistema para su corrección.
- Si es aceptada el DAU-e se le da un número de refrendo o validación por la aduana con la fecha de aprobación y la sigla del funcionario actuante.
- El declarante con una copia impresa de la DAU-e aceptada se presenta en la ventanilla de Documentos de intercambio electrónico, de la unidad de importación; en los casos que exista la falta de alguno de los documentos de acompañamiento (doc. De transporte o factura) se acepta la garantía correspondiente, con autorización del dep. de Garantías de la CAE por el plazo de 30 días y en ciertos casos por 30 días adicionales.
- Puede presentarse una sola declaración, cualquiera sea la cantidad de conocimientos de embarque, guías aéreas, o cartas de porte según sea el caso, siempre que concurren simultáneamente el mismo medio de transporte, viaje y régimen aduanero.
- Se ingresa al sistema el código del agente de aduana, número de formulario, que tenga los documentos de respaldo y se imprime la hoja de ruta con el número de orden secuencial y la hora de recepción. Se entrega por el responsable de la recepción la "Guía de entrega de Documentos".
- Se examina que la declaración contenga los datos que requiere el formulario, que tenga los documentos de acompañamiento y que no tenga borrones, tachones o enmendaduras, pasándose la misma a la oficina de comprobación.
- Las declaraciones que cuenten con el certificado de Inspección se entregan a la empresa verificadora correspondientes para que confirmen la autenticidad del mismo.
- En caso de tener observaciones se devuelve la DAU al declarante para su corrección dentro de los 3 días hábiles siguientes.

**Art. 44-45 de la LOA; 48- al 52 del reglamento de la LOA ; y 31 de la resolución del directorio de la CAE.**

#### **Comprobación:**



- La oficina de comprobación recibe las DAU en orden secuencial y realiza una revisión documental detallada cotejando los datos del formulario con los correspondientes a los documentos de acompañamiento y se coteja también los datos del manifiesto con los del contenido de embarque, relacionados con el peso, cantidad, número de bultos, flete, consignatario, fecha de arribo, empresa de transporte, y nombre del transporte.
- Importa especialmente chequear la fecha de embarque con la correspondiente al visto bueno del Bco. corresponsal, ya que si aquella es anterior o la misma de ésta, se debe presentar copia certificada del manifiesto de carga o quedar sujeto a la sanción por contravención.
- Cuando se trate de mercancías exoneradas se debe comprobar la existencia de los documentos que respalden la liberación del pago de los tributos al comercio exterior.
- Si es afirmativa la comprobación se controlan las sanciones por contravenciones o faltas reglamentarias o si ha caído en abandono tácito y se registra automáticamente la liquidación del formulario "C"
- La aceptación de la declaración implica el refrendo automático con la siguiente información: código de la aduana, fecha de aceptación, régimen aduanero, número secuencial, número del dígito verificador, fecha de presentación de la declaración, nombre del funcionario, número de la DAU y el número de orden asignado automáticamente por el sistema, registro del tipo de aforo, documento del medio de transporte.
- En caso de tener observaciones se devuelve la declaración para su corrección durante los 3 días hábiles siguientes.
- De no aceptarse la observación por el declarante, la declaración se considera firme sujetándose la mercancía en forma obligatoria al aforo Físico.
- Con firma del comprobador en la hoja de ruta se estampa la hora de salida del módulo para el módulo de distribución de aforo.

**Art. 43 al 45 y 75.2c de la LOA; 46 al 48, 49, al 52, 149 c y 150 del reglamento y 31 de la Resolución s/n del Directorio de la CAE.**

## **AFORO**

- La declaración pasa al módulo de canal de Aforo asignado, que puede ser Documental si teniendo el CI no sale sorteada por el sistema aleatorio; o de aforo físico por la empresa aforadora o por la aduana, que es obligatorio para las mercancías menores de \$4000 dólares o para aquellas que contando con el CI salen sorteadas por el sistema por el sistema aleatorio. También deben ser aforadas físicamente toda mercancía que proviene de zonas francas, puertos libres y paraísos fiscales.
- Si el aforo es documental la declaración pasa de inmediato a la liquidación.
- Si es sorteado para aforo físico se manda mediante hoja de ruta con firma y fecha de recepción de quien recibe la documentación.
- Por disposición de la autoridad aduanera, el departamento de valoración y aforo le corresponde efectuar el aforo físico de las mercaderías en

todos los casos en los cuales se reconozca exoneraciones de derechos arancelarios o del IVA .

- A la empresa aforadora le corresponde hacer el aforo físico según lo dispone el art. 4 del acuerdo ministerial N.- 014, mediante la elaboración de informe con la firma y sello de identificación de la empresa que efectuó el aforo, el que se remite con la documentación correspondiente al jefe del departamento de aforo de la aduana.
- La ausencia del declarante en el aforo en el plazo de cinco días hábiles desde la fecha señalada para dicho acto, determina el abandono tácito de la mercancía.
- En caso de existir alguna novedad se entrega mediante hoja de ruta al funcionario del modulo de reincidencia, para la realización de ajustes y cobro de multa correspondiente.
- Si existiere presunción de delito aduanero, se remite la documentación con oficio del jefe del departamento de Comprobación, a través del departamento Legal, para el inicio de las acciones que corresponden.
- En caso que el sistema se sortee para el aforo físico en destino mercancía que cuente con certificado de inspección y como resultado del mismo exista discrepancia entre uno y otro se aplicarán las disposiciones sobre el procedimiento para la solución de Discrepancias de la resolución del directorio de la CAE N.-18-2002-R7(RO N.- 729 del 20 – XII-2002)

Artículos: 46-47 de la LOA; 53 al 56 y 59 del reglamento de la LOA; 31 de la Resolución s/n del Directorio de la CAE.

## **LIQUIDACIÓN**

- En el menú “servicio a operadores de comercio” se obtiene la autorización de acceso a la opción “Consulta a base de datos de Liquidaciones” descarga de Liquidación de DAU-e y con el número de refrendo se verifica el estado de la liquidación correspondiente.
- Si el estado es de autorización de pago pendiente se espera hasta que cambie de estado.
- Si el estado es de pago autorizado, se imprime el formato C de la liquidación para el pago en el banco.
- En caso de existir diferencia en la liquidación se analiza la existencia de error que debe ser modificado en el módulo de modificación.
- Rectificada la información se continúa con la liquidación remitiéndose la declaración a la ventanilla de entrega de documentos.
- La liquidación es imprimada por el sistema mediante el registro de 4 columnas: la denominación de los tributos al comercio exterior; liquidación de cada uno de los tributos; liberación; cantidad a pagar por diferencia entre lo liquidado y lo liberado; y día en que vence el pago de los tributos, dos días hábiles, caso contrario cae en abandono tácito.

**Artículo 49 y 51 LOA; 62 del reglamento de la LOA; y 31 de la resolución s/n del directorio de la CAE.**

## **ENTREGA Y SALIDA DE LA MERCANCIA**

- Procede cuando: se comprueba el pago de los tributos; o cuando se garantizó el pago de los mismos; o cuando se presenta el certificado de exención o liberación.
- Realizadas en este Módulo comprobaciones pertinentes, se graba en el sistema y se realiza la operación de desglose de la documentación mediante juegos para: el archivo de gerencia Distrital; Banco central del Ecuador; ;SRI; Importador; Agente de aduana; Almacén Temporal.

**Art. 50 LOA y 31 de la Resolución del Directorio de la CAE.**

#### **DOCUMENTOS PARA ENTREGAR A LA ADUANA**

- DUI
- Nota de Pedido
- Factura comercial o póliza de Seguro
- Original o copia del conocimiento de embarque, carta de porte o guía aérea.
- Licencia
- Certificado de inspección
- Certificado de origen
- Visto bueno

#### **DOCUMENTOS PARA ENTREGAR AL BCE**

- DUI (original y 6 copias)
- Copia de nota de Pedido
- Formulario y Autorizaciones Previas o Licencias (original y 3 copias)
- Visto Bueno
- Certificado de cumplimiento de obligaciones conferido por la superintendencia de compañías o de Bancos, según corresponda.

#### **DOCUMENTOS A ENTREGAR A LA VERIFICADORA**

- Nota de Pedido
- Solicitud de verificación de Importación

**Entrega: Certificado de inspección (la verificadora)**

#### **NOTA DE PEDIDO**

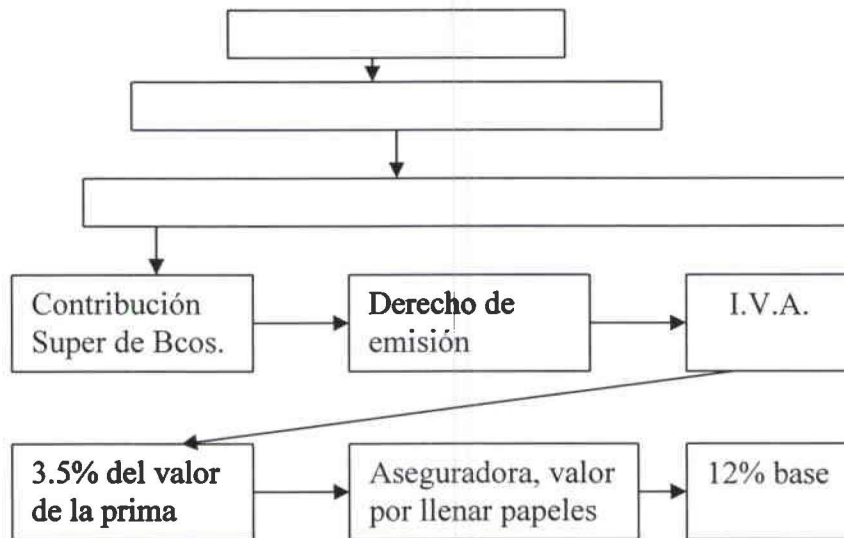
**Obligatorio, Aduana, Verificadora y BCE**



### Contiene:

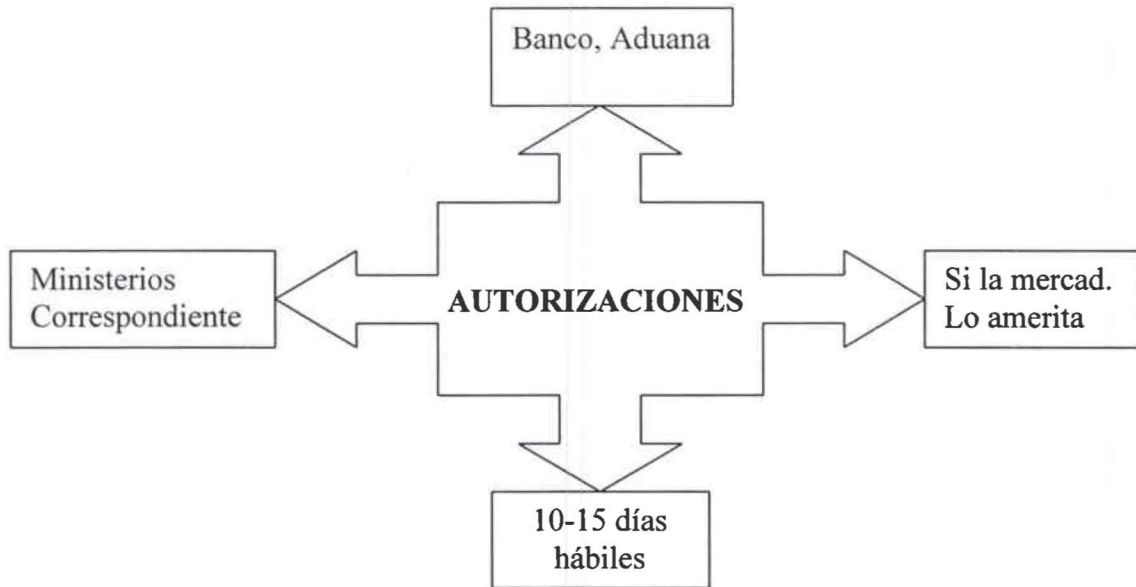
- Fecha
- N.- Pre- impreso
- Nombre y dirección del imp. O exp.
- País de origen
- Lugar de embarque y destino
- Vía (aérea, terrestre, marítima)
- Moneda de transacción
- Forma de pago
- Fecha de inicio de la negociación

### POLIZA DE SEGURO



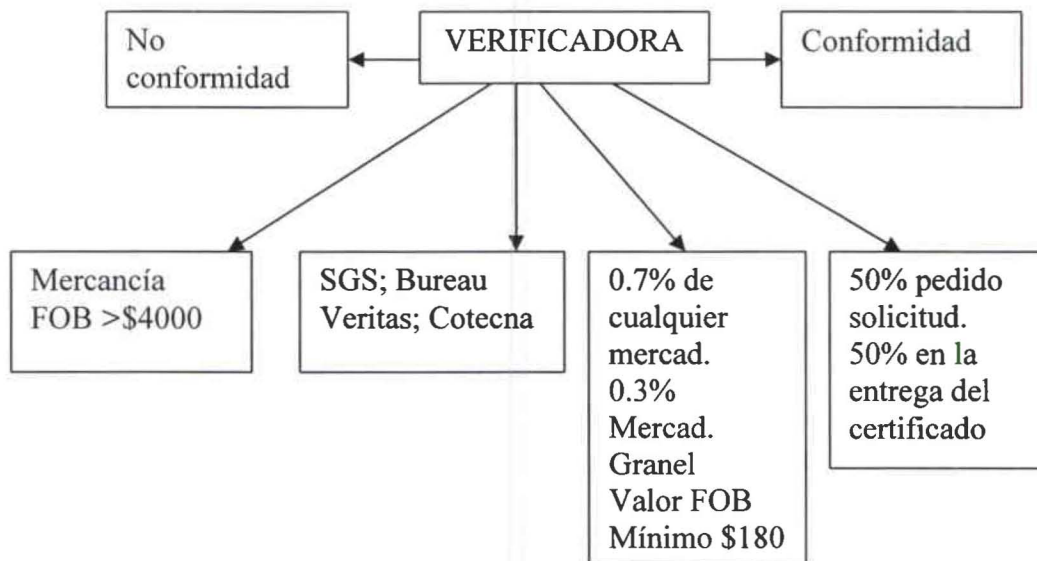
Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

### AUTORIZACIONES



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

### SOLICITUD DE VERIFICACION DE IMPORTACION



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

## **CERTIFICADO DE INSPECCIÓN**

- Entrega Aduana
- Proporciona la verificadora
- Valor FOB >\$4000
- Sin el Certificado de inspección la mercadería no puede ser nacionalizada.
- Electrónica

## **CERTIFICADO DE ORIGEN**

- Entrega a la aduana
- Programa de Liberación
- Indica la procedencia de la mercadería.

## **MANIFIESTO DE CARGA**

- Viene con la mercadería que llega a la aduana
- Indica el medio de transporte, el lugar determinado y fecha de embarque, saber si el DUI tiene el Vto. Bueno, mercadería será embarcada.
- Mercadería llega en mayor cantidad=menos tributos si es mayor al 10%  
= delito = multas.

## **DOCUMENTOS DE EMBARQUE**

- Entrega a la Aduana
- Mercadería viene en contenedores=precinto=sello de seguridad=posee código= debe estar registrado.
- Varios importadores en un contenedor=existe conocimiento guía madre y luego guías hijas.

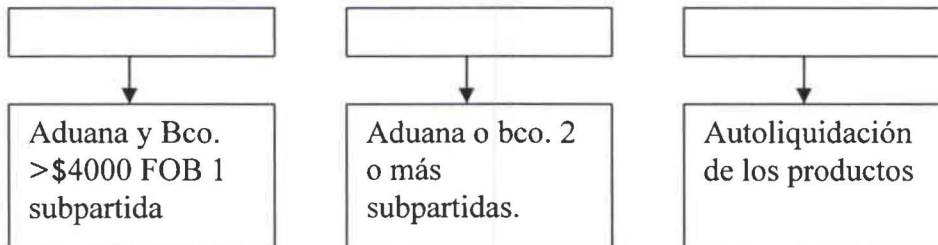
## **FACTURA COMERCIAL**

- Entrega a la Aduana
- Sirve de base para la declaración aduanera

## **DUI – DOCUMENTO UNICO DE IMPORTACION**

- Documento oficial que constituye una declaración de la importación.
- Permite la declaración aduanera
- Base para el cálculo de los derechos aduaneros.

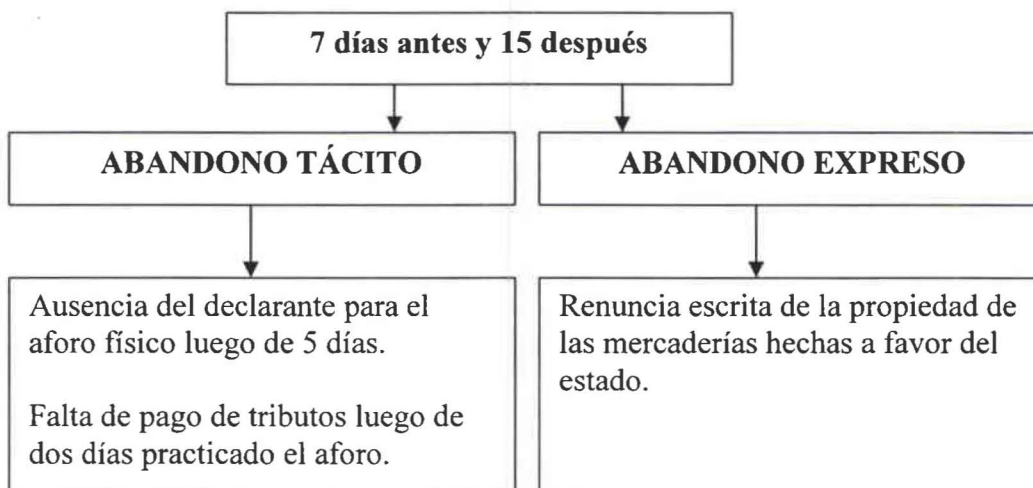
El DUI con el visto bueno tiene validez indefinida, aunque es válido para un solo embarque.  
 Cuando las mercaderías están sujetas a autorización previa deberán ser embarcadas dentro del plazo de validez de dichas autorizaciones.



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

### LIMITES DE TOLERANCIA DEL DUI

- Si la mercadería importada supera a la declarada en el DUI, ya sea en cantidad o en valor, estará sujeto al pago de una multa.
- Los bienes que requieren de autorización previa estarán sujetos a un límite de tolerancia, independientemente de su valor, de hasta el 10% sobre la cantidad de mercancía declarada.
- De superarse este límite la mercadería tendrá que ser reexportada.



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
 Elaboración: Los Autores

## **CONSIDERACIONES DEL DUI**

Luego de esto el importador debe efectuar una solicitud al gerente distrital y éste mediante providencia y previo el pago de la multa autoriza que la mercancía pueda ser nacionalizada hasta su remate (60 días)

### **VISTO BUENO**

- Autorización del BCE. O corresponsales para la importación.
- Existen dos tipos:
- Físico y electrónico

### **VISTO BUENO FISICO**

Otorgado por los 16 bancos corresponsales:

- Internacional
- Pacífico
- Pichincha
- Produbanco
- Lloyds bank
- Bolivariano

### **DECLARACION ADUANERA DE VALOR (DAV)**

- Documento obligatorio para el comercio andino
- Juramento de que el valor consignado es el verdadero
- Se declara si somos representantes, si cobramos comisión, si existe vinculación comercial (fabricante e importador)

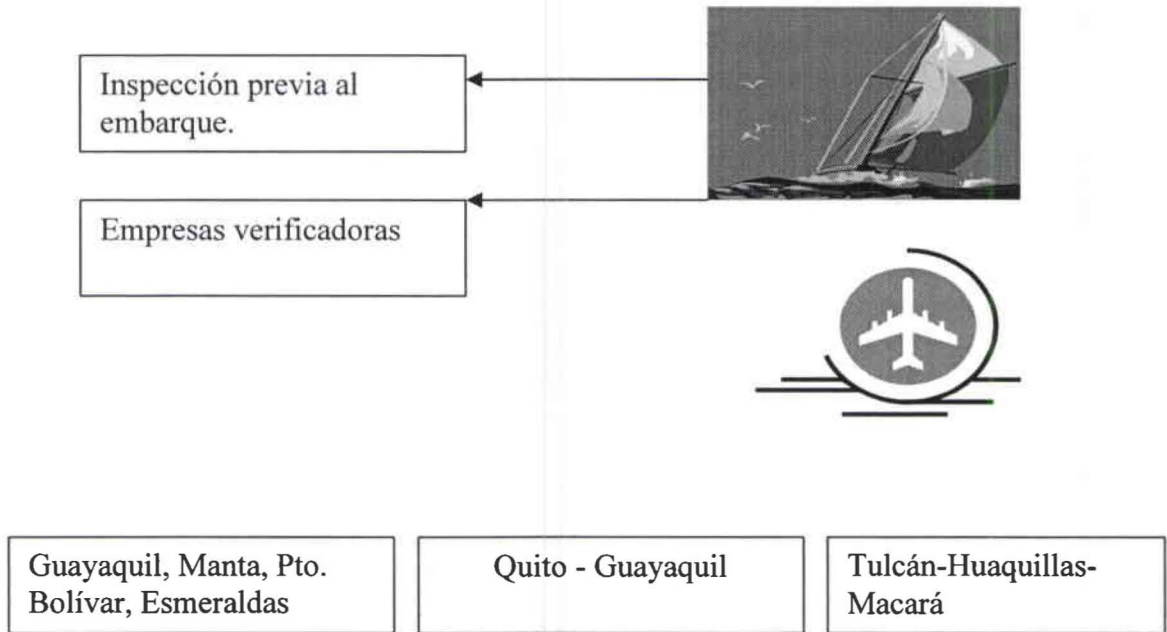
### **CUANDO LA MERCADERIA LLEGA AL PAIS**

Se presenta:

- DUI
- Nota de pedido
- La factura comercial
- Licencia de importación
- Certificado de inspección
- Manifiesto de carga
- La auto-declaración de Aduana en la oficina de Aduana dónde se localiza la mercancía.

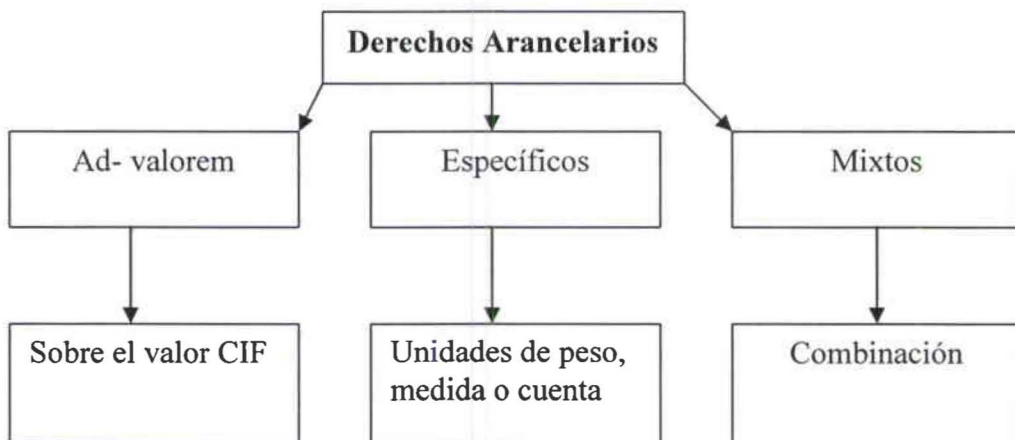
## QUE PASA CUANDO LA MERCADERIA LLEGA AL PAIS

- La aduana verifica la validez de la declaración y autorización y autoriza el pago de derechos, que puede hacerse en cualquier banco privado. Con el pago, la mercancía puede retirarse de la aduana. Este proceso toma dos días hábiles.



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

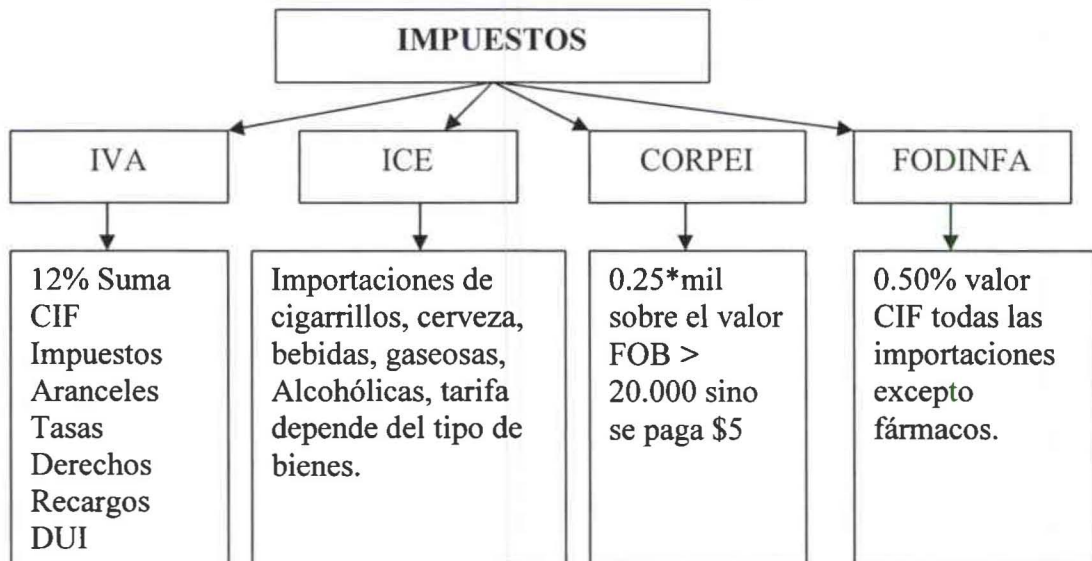
## TRIBUTOS A LA IMPORTACION



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

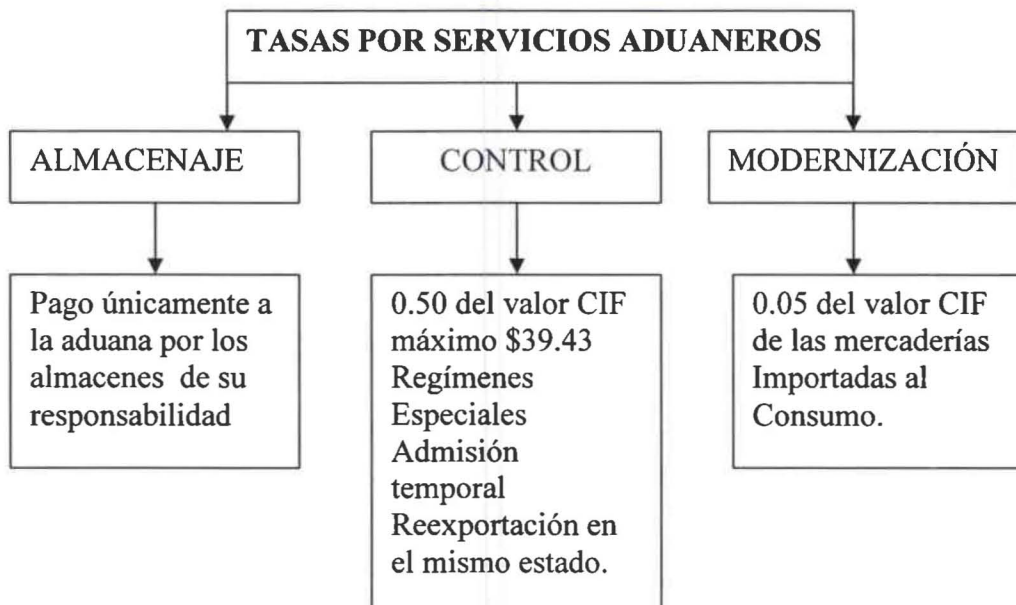


## IMPUESTOS



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

## TASAS POR SERVICIOS ADUANEROS



Fuente: Ley Orgánica de Aduanas  
Elaboración: Los Autores

## **DESADUANIZACIÓN**

- Autoliquidación del valor de los tributos a pagar.
- Para la declaración aduanera se requiere de un agente de aduanas:

-importaciones del sector Público  
-Importaciones de mercadería >2000 dólares  
-importaciones bajo regímenes especiales

Tiempo de desaduanización: máximo hasta 15 días

## ANEXOS 2.6

ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA CLIENTE ELIGE					
COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$408.420,9	58%	356	72%	\$1.147,25
CHOQUE TOTAL	\$61.324,5	9%	6	1%	\$10.220,75
ROBO TOTAL	\$43.613,5	6%	6	1%	\$7.268,92
ROBO PARCIAL	\$60.900,8	9%	100	20%	\$609,01
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
OTROS	\$129.472,6	18%	27	5%	\$4.795,28
TOTAL	\$703.732,4	100%	495	100%	\$1.421,68

ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA CHEVY SEGURO					
COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$94.392,4	13%	110	22%	\$858,11
CHOQUE TOTAL	\$47.873,4	7%	5	1%	\$9.574,68
ROBO TOTAL	\$21.439,8	3%	1	0%	\$21.439,77
ROBO PARCIAL	\$25.771,4	4%	48	10%	\$536,90
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
OTROS	\$16.468,3	2%	3	1%	\$5.489,44
TOTAL	\$205.945,2	29%	167	34%	\$1.233,20

ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA SEGURO GRATIS					
COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$38.746,9	6%	27	5%	\$1.435,07
CHOQUE TOTAL	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
ROBO TOTAL	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
ROBO PARCIAL	\$4.899,9	1%	7	1%	\$699,98
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%		0%	\$0,00
OTROS	\$1.336,5	0%	2	0%	\$668,23
TOTAL	\$44.983,2	6%	36	7%	\$1.249,53

Fuente: Seguros Integral

**ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA CLIENTE ELIGE**

COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$862.009,2	66%	595	69%	\$1.448,75
CHOQUE TOTAL	\$74.378,6	6%	7	1%	\$10.625,52
ROBO TOTAL	\$160.516,9	12%	19	2%	\$8.448,26
ROBO PARCIAL	\$125.405,2	10%	219	25%	\$572,63
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
OTROS	\$85.290,5	7%	19	2%	\$4.488,97
TOTAL	\$1.307.600,4	100%	859	100%	\$1.522,24

**ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA CHEVY SEGURO**

COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$196.156,0	15%	180	21%	\$1.089,76
CHOQUE TOTAL	\$19.444,6	1%	2	0%	\$9.722,29
ROBO TOTAL	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
ROBO PARCIAL	\$18.232,4	1%	45	5%	\$405,16
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%	0	0%	\$0,00
OTROS	\$39.258,9	3%	4	0%	\$9.814,73
TOTAL	\$273.091,9	21%	231	27%	\$1.182,22

**ANALISIS DE SINIESTROS PROGRAMA SEGURO GRATIS**

COBERTURA	PAGOS	% Participación	No RECLAMOS	% Participación	PROMEDIO
CHOQUE PARCIAL	\$98.263,9	8%	83	10%	\$1.183,90
CHOQUE TOTAL	\$0,0	0%		0%	\$0,00
ROBO TOTAL	\$826,1	0%	1	0%	\$826,13
ROBO PARCIAL	\$18.559,2	1%	38	4%	\$488,40
DESGRAVAMEN	\$0,0	0%		0%	\$0,00
OTROS	\$8.159,5	1%	2	0%	\$4.079,75
TOTAL	\$125.808,8	10%	124	14%	\$1.014,59

Fuente: Seguros Integral

Anexo 2.7

Sucursal	Causas	Cantidad	Valor
QUITO	ACCIDENTES PERSONALES/GASTOS MEDICOS	50	200.000
	DAÑO PARCIAL	2.400	2.420.000
	DAÑO TOTAL	80	780.000
	RESPONSABILIDAD CIVIL	80	40.000
	ROBO PARCIAL	600	330.000
	ROBO TOTAL	80	300.000
<b>Total QUITO</b>		<b>3.290</b>	<b>4.070.000</b>
GUAYAQUIL	ACCIDENTES PERSONALES/GASTOS MEDICOS	30	80.000
	DAÑO PARCIAL	600	710.000
	DAÑO TOTAL	30	270.000
	RESPONSABILIDAD CIVIL	10	10.000
	ROBO PARCIAL	130	100.000
	ROBO TOTAL	30	70.000
<b>Total GUAYAQUIL</b>		<b>830</b>	<b>1.240.000</b>
CUENCA	DAÑO PARCIAL	130	130.000
	DAÑO TOTAL	10	20.000
	RESPONSABILIDAD CIVIL	10	10.000
	ROBO PARCIAL	30	10.000
	ROBO TOTAL	10	10.000
<b>Total CUENCA</b>		<b>190</b>	<b>180.000</b>
<b>Total</b>		<b>4.310</b>	<b>5.490.000</b>

Fuente: Seguros Equinoccial



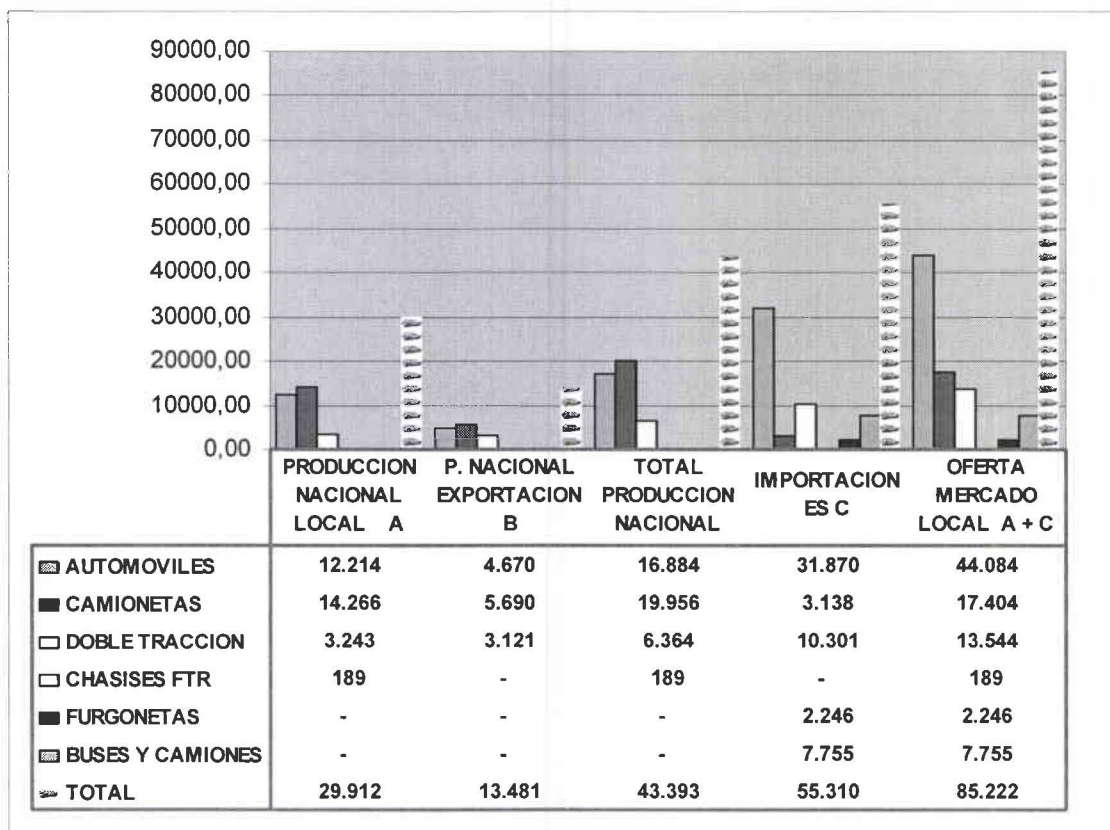
Anexo 2.8

**ECUADOR: OFERTA TOTAL DE VEHICULOS A DICIEMBRE/05**

TIPO DE VEHICULO	PRODUCCION NACIONAL LOCAL A	P. NACIONAL EXPORTACION B	TOTAL PRODUCCION NACIONAL A + B	IMPORTACIONES C	OFERTA MERCADO LOCAL A + C
AUTOMOVILES	12.214	4.670	16.884	31.870	44.084
CAMIONETAS	14.266	5.690	19.956	3.138	17.404
DOBLE TRACCION	3.243	3.121	6.364	10.301	13.544
CHASISES FTR	189	-	189	-	189
FURGONETAS	-	-	-	2.246	2.246
BUSES Y CAMIONES	-	-	-	7.755	7.755
<b>TOTAL</b>	<b>29.912</b>	<b>13.481</b>	<b>43.393</b>	<b>55.310</b>	<b>85.222</b>

Fuente: Empresa de Manifiestos  
Elaboración: Empresa de Manifiestos

Anexo 2.9



Fuente: AEADI, INEC  
Elaboración: CINAIE



Anexo 2.10

ESTRUCTURA DEL PARQUE AUTOMOTOR HASTA EL AÑO 2005							
TIPO VEHICULO	2005	2005	2005	TOTAL AÑO		2005	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTADOS UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVILES	16.884	4.670	31.870	44.084	51,7	447.301	39,7
BUSES Y CAMIONES	-	-	7.755	7.755	9,1	139.461	12,4
CAMIONETAS	19.956	5.690	3.138	17.404	20,4	337.433	29,9
CHASIS FTR 32M	189	-	-	189	0,2	1.621	0,1
DOBLE TRACCION	6.364	3.121	10.301	13.544	15,9	156.164	13,9
FURGONETAS (2)	-	-	2.246	2.246	2,6	42.886	3,8
OTROS (3)	-	-	-	-	-	2.326	-
<b>TOTAL</b>	<b>43.393</b>	<b>13.481</b>	<b>55.310</b>	<b>85.222</b>	<b>100</b>	<b>1.127.192</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	2004	2004	2004	TOTAL AÑO		2004	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTADOS UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVILES	14.405	5.551	19.979	28.833	48,0	403.217	38,7
BUSES Y CAMIONES	-	-	5.975	5.975	10,0	131.706	12,6
CAMIONETAS	9.976	669	4.289	13.696	22,7	320.029	30,7
CHASIS FTR 32M	136	-	-	136	0,2	1.432	0,1
DOBLE TRACCION	6.568	3.088	6.251	9.731	16,2	142.620	13,7
FURGONETAS (2)	-	-	1.754	1.754	2,9	40.640	3,9
OTROS (3)	-	-	-	-	-	2.326	-
<b>TOTAL</b>	<b>31.085</b>	<b>9.308</b>	<b>38.248</b>	<b>60.025</b>	<b>100</b>	<b>1.041.970</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	2003	2003	2003	TOTAL AÑO		2003	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTADOS UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVILES	14.991	5.238	14.830	24.583	45,9	374.384	38,1
BUSES Y CAMIONES	-	-	5.646	5.646	10,5	126.731	12,8
CAMIONETAS	9.557	708	3.779	12.628	23,6	306.433	31,2
CHASIS FTR 32M	312	-	-	312	0,6	1.296	0,1
DOBLE TRACCION	6.341	2.628	4.303	8.016	15,0	132.889	13,5
STATION WAGON (2)	-	-	2.384	2.384	4,5	38.886	4,0
OTROS (3)	-	-	-	-	-	2.326	-
<b>TOTAL</b>	<b>31.201</b>	<b>8.574</b>	<b>30.942</b>	<b>53.569</b>	<b>100</b>	<b>981.945</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	2002	2002	2002	TOTAL AÑO		2002	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTAD UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVIL	5.973	2.064	25.403	29.312	41	349.801	38
BUSES Y CAMIONES	-	-	9.088	9.088	13	120.085	13
CAMIONETAS	10.509	282	6.077	16.304	23	293.805	32
CHASIS FTR 32M	366	-	-	366	1	984	0
DOBLE TRACCION	10.333	2.731	5.714	13.316	19	124.873	13
STATION WAGON (2)	-	-	2.807	2.807	4	36.502	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>27.181</b>	<b>6.077</b>	<b>49.089</b>	<b>71.193</b>	<b>100</b>	<b>928.376</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	2001	2001	2001	TOTAL AÑO		2001	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTAD UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVIL	2.735	-	21.187	23.922	38	320.489	37
BUSES Y CAMIONES	-	-	8.385	8.385	13	110.997	13
CAMIONETAS	9.010	423	5.035	13.622	22	277.601	32
CHASIS FTR 32M	618	-	-	618	1	618	0
DOBLE TRACCION	15.972	7.070	5.062	13.964	22	111.557	13
STATION WAGON (2)	-	-	2.491	2.491	4	33.695	4
OTROS (3)	0	0	0	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>28.335</b>	<b>7.493</b>	<b>42.160</b>	<b>63.002</b>	<b>100</b>	<b>867.183</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	2000	2000	2000	TOTAL AÑO		2000	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTACION UNID. ( D )	IMPORTAD UNID. ( E )	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOMOC UNID.	%
AUTOMOVILES	1.236	-	4.130	5.366	33	296.567	37
BUSES Y CAMIONES	-	-	1.029	1.029	6	102.612	13
CAMIONETAS	3.918	250	1.277	4.945	31	263.879	33
DOBLE TRACCION	7.922	4.762	1.491	4.661	29	97.593	12
STATION WAGON (2)	-	-	92	92	1	31.204	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>13.076</b>	<b>5.012</b>	<b>8.019</b>	<b>16.083</b>	<b>100</b>	<b>794.181</b>	<b>100</b>

TIPO VEHICULO	1999	1999	1999	TOTAL AÑO		1999	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTAC UNID. (D)	IMPORTAD UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	2.812	1.008	1.300	3.104	27	291.201	37
BUSES Y CAMIONES	-	-	1.389	1.389	12	101.583	13
CAMIONETAS	4.212	58	442	4.596	40	258.934	33
DOBLE TRACCION	2.740	1.726	1.009	2.023	18	92.942	12
STATION WAGON (2)	-	-	254	254	2	31.112	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>9.764</b>	<b>2.792</b>	<b>4.394</b>	<b>11.366</b>	<b>100</b>	<b>778.098</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	1998	1998	1998	TOTAL AÑO		1998	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTAC UNID. (D)	IMPORTA UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	7.860	1.720	12.523	18.663	36	288.097	38
BUSES Y CAMIONES	-	-	6.614	6.614	13	100.194	13
CAMIONETAS	10.699	-	3.359	14.058	27	254.338	33
DOBLE TRACCION	8.082	3.211	5.736	10.607	21	90.919	12
STATION WAGON (2)	-	-	1.463	1.463	3	30.858	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>26.641</b>	<b>4.931</b>	<b>29.695</b>	<b>51.405</b>	<b>100</b>	<b>766.732</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	1997	1997	1997	TOTAL AÑO		1997	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTAC UNID. (D)	IMPORTAD UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	9.837	4.354	7.456	12.939	37	269.434	38
BUSES Y CAMIONES	-	-	2.913	2.913	8	93.580	13
CAMIONETAS	7.766	63	2.718	10.421	30	240.280	34
DOBLE TRACCION	7.215	3.513	3.753	7.455	21	80.312	11
STATION WAGON (2)	139	-	993	1.132	3	29.395	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>24.957</b>	<b>7.930</b>	<b>17.833</b>	<b>34.860</b>	<b>100</b>	<b>715.327</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	1996	1996	1996	TOTAL AÑO		1996	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTAC UNID. (D)	IMPORTAD UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	8055	2264	6200	11991	46	256.495	38
BUSES Y CAMIONES	0	0	1556	1556	6	90.667	13
CAMIONETAS	6164	1020	1665	6809	26	229.859	34
DOBLE TRACCION	4547	1795	2258	5010	19	72.857	11
STATION WAGON (2)	158	0	613	771	3	28.263	4
OTROS (3)	0	0	0	0	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>18.924</b>	<b>5.079</b>	<b>12.292</b>	<b>26.137</b>	<b>100</b>	<b>680.467</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	1995	1995	1995	TOTAL AÑO		1995	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTACI UNID. (D)	IMPORTAD UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	11021	4484	14477	21014	45	244.504	37
BUSES Y CAMIONES	0	0	5549	5549	12	89.111	14
CAMIONETAS	11795	1399	2401	12797	27	223.050	34
DOBLE TRACCION	3029	891	3315	5453	12	67.847	10
STATION WAGON (2)	365	0	1484	1849	4	27.492	4
OTROS (3)	0	0	0	0	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>26.210</b>	<b>6.774</b>	<b>27.226</b>	<b>46.662</b>	<b>100</b>	<b>654.330</b>	<b>100</b>
TIPO VEHICULO	1994	1994	1994	TOTAL AÑO		1994	
	P.NACIONAL UNID. (C)	EXPORTAC UNID. (D)	IMPORTAD UNID. (E)	C - D + E UNID.	%	TOTAL PARQ.AUTOM UNID.	%
AUTOMOVILES	16409	5239	19719	30889	46	223.490	37
BUSES Y CAMIONES	0	0	8867	8867	13	83.562	14
CAMIONETAS	13248	628	3680	16300	24	210.253	35
DOBLE TRACCION	4210	1263	3750	6697	10	62.394	10
STATION WAGON (2)	2	145	4036	3893	6	25.643	4
OTROS (3)	0	0	0	0	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>33.869</b>	<b>7.275</b>	<b>40.052</b>	<b>66.646</b>	<b>100</b>	<b>607.668</b>	<b>100</b>

TIPO VEHICULO	1993	1993	1993	TOTAL AÑO		1993	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTAC UNID. ( D )	IMPORTAD UNID. ( E )	C - D + E		TO, PARQ.AUTOMOT	
AUTOMOVILES	13407	4926	13363	21844	48	192.601	36
BUSES Y CAMIONES	86	0	3177	3263	7	74.695	14
CAMIONETAS	10661	715	2887	12833	28	193.953	36
DOBLE TRACCION	2991	532	1891	4350	10	55.697	10
STATION WAGON (2)	495	72	2800	3223	7	21.750	4
OTROS (3)	0	0	0	0	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>27.640</b>	<b>6.245</b>	<b>24.118</b>	<b>45.513</b>	<b>100</b>	<b>541.022</b>	<b>100</b>

TIPO VEHICULO	1992	1992	1992	TOTAL AÑO		1992	
	P.NACIONAL UNID. ( C )	EXPORTAC UNID. ( D )	IMPORTAD UNID. ( E )	C - D + E		TO, PARQ.AUTOMOTO	
AUTOMOVILES	13.565	855	11.196	25.616	52	170.757	34
BUSES Y CAMIONES	33	-	3.121	3.154	6	71.432	14
CAMIONETAS	8.872	-	737	9.609	19	181.120	37
DOBLE TRACCION	2.634	1	4.323	6.958	14	51.347	10
STATION WAGON (2)	681	-	3.448	4.129	8	18.527	4
OTROS (3)	-	-	-	-	0	2.326	0
<b>TOTAL</b>	<b>25.785</b>	<b>856</b>	<b>22.825</b>	<b>49.466</b>	<b>100</b>	<b>495.509</b>	<b>100</b>

FUENTE: AEADI, INEC

ELABORACION: CINA E

NOTA: (1) Para determinar el Parque al 92, se tomó como base las estadísticas del INEC-89 y se sumaron las importaciones y ensamblaje del 90 al 92

(2) Incluye furgonetas

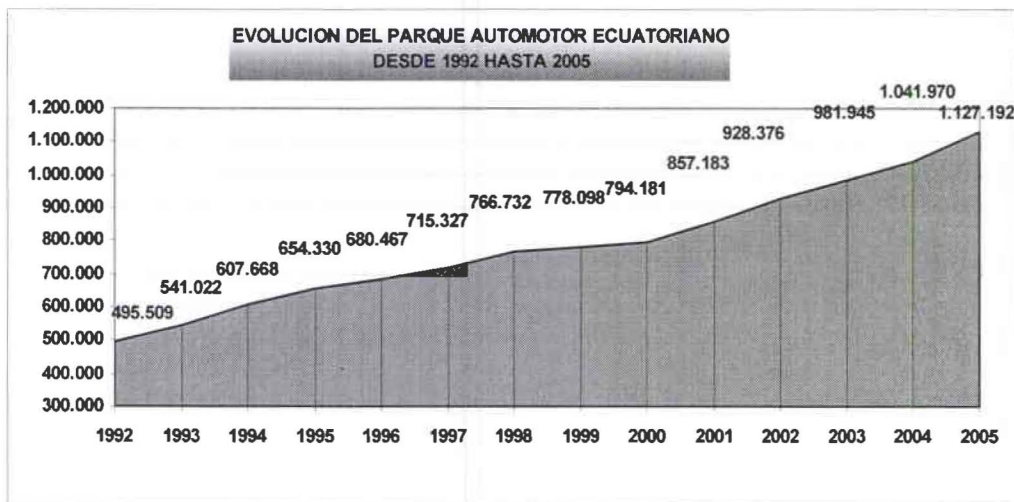
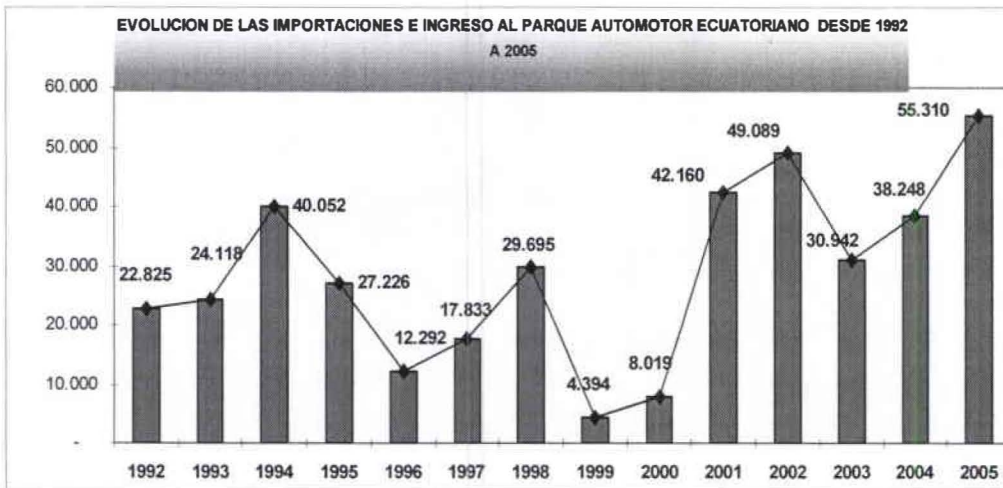
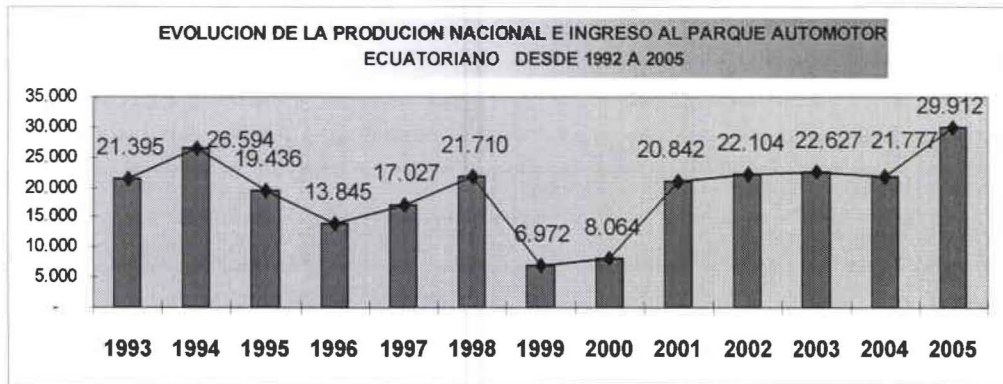
(3) Motobombas, ambulancias, etc.

Solo Vehiculos de más de 3 ruedas.

Fuente: Empresa de Manifiestos  
Elaboración: Empresa de Manifiestos



Anexo 2.11



Fuente: Empresa de Manifiestos  
 Elaboración: Empresa de Manifiestos



**CAMARA  
DE LA INDUSTRIA  
AUTOMOTRIZ  
ECUATORIANA**

**Resumen Mensual por Tipo de Vehículo Año  
2005**

**RESUMEN DE PRODUCCION DE VEHICULOS**

TIPO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTI	OCTUB	NOVIE	DICIEM	TOTAL
AUTOMOVILES	1.271	1.492	1.567	1.508	1.413	1.574	1.294	1.334	1.397	1.424	1.396	1.214	16.884
CAMIONETAS	1.385	1.309	1.579	1.537	1.433	1.664	1.688	1.882	1.913	2.009	1.946	1.611	19.956
DOBLE TRACCION	330	579	502	450	470	504	655	668	646	577	551	432	6.364
CHASISES	3	15	17	18	2	2	20	21	13	30	24	24	189
<b>TOTAL</b>	<b>2.989</b>	<b>3.395</b>	<b>3.665</b>	<b>3.513</b>	<b>3.318</b>	<b>3.744</b>	<b>3.657</b>	<b>3.905</b>	<b>3.969</b>	<b>4.040</b>	<b>3.917</b>	<b>3.281</b>	<b>43.393</b>
VARIACION		406	270	-152	-195	426	-87	248	64	71	-123	-636	

**RESUMEN DE EXPORTACION DE VEHICULOS**

TIPO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTI	OCTUB	NOVIE	DICIEM	TOTAL
AUTOMOVILES	368	333	484	480	565	565	318	284	277	215	242	539	4.670
CAMIONETAS	228	444	379	331	433	411	514	598	553	478	665	656	5.690
DOBLE TRACCION	79	294	322	237	186	376	263	297	349	316	135	267	3.121
<b>TOTAL</b>	<b>675</b>	<b>1.071</b>	<b>1.185</b>	<b>1.048</b>	<b>1.184</b>	<b>1.352</b>	<b>1.095</b>	<b>1.179</b>	<b>1.179</b>	<b>1.009</b>	<b>1.042</b>	<b>1.462</b>	<b>13.481</b>
VARIACION		396	114	-137	136	168	-257	84	0	-170	33	420	

**RESUMEN DE IMPORTACION DE VEHICULOS**

TIPO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTI	OCTUB	NOVIE	DICIEM	TOTAL
AUTOMOVILES	2.523	4.043	2.348	3.898	1.774	2.895	2.552	3.221	1.630	2.038	2.445	2.503	31.870
CAMIONETAS	376	146	303	318	196	317	241	336	285	238	147	235	3.138
DOBLE TRACCION	1.117	1.132	390	1.188	379	1.118	736	1.104	266	931	937	1.003	10.301
FURGONETAS	362	164	42	339	106	314	288	202	71	130	53	175	2.246
BUSES CAMIONES	661	492	545	390	659	773	601	651	555	599	1.128	701	7.755
<b>TOTAL</b>	<b>5.039</b>	<b>5.977</b>	<b>3.628</b>	<b>6.133</b>	<b>3.114</b>	<b>5.417</b>	<b>4.418</b>	<b>5.514</b>	<b>2.807</b>	<b>3.936</b>	<b>4.710</b>	<b>4.617</b>	<b>55.310</b>
VARIACION		938	-2349	2505	-3019	2303	-999	1096	-2707	1129	774	-93	

Fuente: Empresa de Manifiestos  
Elaboración: Empresa de Manifiestos

## Anexo 3.1

### ENCUESTA

Empresa:

Persona de contacto:

Fecha:

---

---

---

### CUAL ES LA MARCA DE MAS RECUERDA

Du Pont

Glasurit

PPG

Pintuco

Asko Sikkens

Otros

---

---

---

---

---

### INFRAESTRUCTURA

Nr de vehiculos que se pintan al mes

---

Porcentaje de trabajos de pintura

Taller

Cámara de Pintura :

Implant de laboratorio :

	25%	50%	100%
Propio		Tercerizado	Quién?
SI		NO	
SI		NO	

### PRODUCTO

Marcas que adquieren:

Tecnología: Poliuretano

poliuretano /poliester	acrílico
------------------------	----------

Cuál es el proveedor?

---

Tienen un contrato?

Cumplen con los requerimientos de compra?

Frecuencia de compra

SI	NO	
SI	NO	
1 vez a la semana	cada 15 días	1 vez al mes

### COMPETENCIA

Cuál es su marca de confianza?

---

### PRECIO

Valor percibido vs calidad

Valor percibido vs asistencia técnica

Valor percibido vs garantía

alto	medio	bajo
alto	medio	bajo
alto	medio	bajo

### PROMOCIÓN / ASISTENCIA TÉCNICA

Reciben servicio técnico de su distribuidor?

Recibe capacitación el personal del taller?

Están permanentemente informados sobre tendencias y nuevos productos?

		FRECUENCIA
SI	NO	
SI	NO	
SI	NO	

Esta dispuesto en este momento a cambiar de proveedor?

SI	NO
----	----





% DE TRABAJOS DE PINTURA			EL TALLER ES :		SI ES TERCERIZADO, QUIEN ES:	POSEE CAMARA DE PINTURA		IMPLANT DE LABORATORIO	
25%	50%	100%	PROPIO	TERCERIZADO	PROVEEDOR	SI	NO	SI	NO
67%	25%	8%	1			1		1	
85%	15%			1	Hnos Cundinamarca		1		1
50%	45%	5%	1			1		1	
80%	20%		1			1			1
25%	75%		1			1			1
75%	25%		1			1		1	
80%	20%		1			1		1	
65%	35%			1	RMP Respuestos y servicios		1		1
80%	20%			1	Hnos Cundinamarca		1		1
70%	28%	2%	1			1		1	
75%	25%		1			1		1	
70%	30%			1	Talleres de Marca S.A.		1		1
<b>68,50%</b>	<b>30,25%</b>	<b>1,25%</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
60%	30%	10%		1	Mapuche Reparaciones		1	1	
75%	25%			1	Todo Carro		1	1	
80%	20%		1			1		1	
70%	30%		1			1		1	
80%	20%			1	Cerro Alto Talleres		1	1	
60%	30%	10%	1				1		
65%	25%	10%	1			1		1	
85%	15%			1	Cornelio Mosquera		1	1	
<b>72%</b>	<b>24%</b>	<b>4%</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	

MARCAS QUE ADQUIEREN		PROVEEDOR	TIENEN UN CONTRATO		CUMPLEN LOS REQUERIMIENTOS DE COMPRA		FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR
MARCA	TECNOLOGÍA		SI	NO	SI	NO		
Sikkens	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS		1	1		1 VEZ A LA SEMANA	1
Sikkens	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS	1		1		2 VECES AL MES	1
Glasurit	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS		1	1		2 veces al mes	
PPG	poliuretano / poliester	MPX REPRESENTACIONES	1		1		2 veces al mes	1
PPG	poliuretano / poliester	MPX REPRESENTACIONES	1		1		2 veces al mes	1
Sikkens	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS		1	1		2 VECES X SEMANA	
glasurit	poliuretano / poliester	ACSUIN		1	1		1 VEZ A LA SEMANA	
Glasurit	poliuretano / poliester	ACSUIN	1		1		3 veces x semana	
Du Pont	poliuretano / poliester	MPX REPRESENTACIONES	1		1		2 veces al mes	
Sikkens	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS		1	1		2 VECES X SEMANA	1
Du Pont	poliuretano / poliester	MPX REPRESENTACIONES		1	1		3 veces x semana	1
Sikkens	poliuretano / poliester	COLOURS PINTURAS		1	1		2 veces por semana	1
			<b>5</b>	<b>7</b>	<b>12</b>			<b>7</b>
Du Pont	poliuretano / poliester	REX MARX PAINT		1	1		1 VEZ POR SEMANA	1
Du Pont	poliuretano / poliester	REX MARX PAINT		1	1		1 VEZ AL MES	
Du Pont	poliuretano / poliester	REX MARX PAINT	1		1		2 VECES POR SEMANA	
P Unidas	poliuretano / poliester	Pinturas Unidas	1		1		3 VECES POR SEMANA	
Du Pont	poliuretano / poliester	REX MARX PAINT		1	1		2 VECES POR SEMANA	1
Glasurit	poliuretano / poliester		1		1		CADA QUINCE DÍAS	
P Unidas	poliuretano / poliester	Pinturas Unidas		1	1		2 VECES POR SEMANA	
Du Pont	poliuretano / poliester	REX MARX PAINT		1	1		CADA QUINCE DÍAS	
			<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>			<b>2</b>



PERCIBIDO VS CALIDAD		VALOR PERCIBIDO VS ASISTENCIA TÉCNICA			VALOR PERCIBIDO VS GARANTIA			ASISTENCIA TÉCNICA DE	
M	B	A	M	B	A	M	B	SI	NO
			1			1		1	
		1				1		1	
1			1			1		1	
			1			1		1	
		1				1		1	
1			1			1		1	
1			1			1		1	
1			1			1		1	
1				1		1		1	
		1			1			1	
			1			1		1	
			1			1		1	
<b>5</b>		<b>3</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>11</b>		<b>12</b>	
			1			1		1	
1			1			1		1	
1			1			1		1	
1			1			1		1	
				1		1		1	
1				1		1		1	
1			1			1		1	
1				1		1		1	
<b>6</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>8</b>		<b>7</b>	<b>0</b>

L DISTRIBUIDOR	CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL TALLER			INFORMACIÓN SOBRE TENDENCIAS Y NUEVOS PRODUCTOS			ESTA DISPUESTO EN ESTE MOMENTO A CAMBIAR DE PROVEEDOR			
	FRECUENCIA	SI	NO	FRECUENCIA	SI	NO	FRECUENCIA	SI	NO	TALVEZ
2 VECES A LA SEMANA	1		3 X AÑO		1			1		
1 VEZ AL MES	1		1 X AÑO		1					1
2 veces al mes	1		2 X AÑO		1				1	
2 VECES A LA SEMANA	1		2 X AÑO		1					1
2 VECES A LA SEMANA	1		2 X AÑO		1					1
2 VECES A LA SEMANA	1		1 VEZ AL AÑO		1			1		
3 VECES AL MES	1		2 VECES AL AÑO		1			1		
3 VECES AL MES	1		2 VECES AL AÑO		1			1		
1 VEZ POR SEMANA	1		2 VECES POR AÑO		1			1		
1 vez po semana	1		2 VECES POR AÑO		1			1		
1 vez por semana	1		1 vez por año		1			1		
1 vez por semana	1		1 vez por año		1			1		
	12				12			8	1	3
1 vez x semana	1		1 vez al año		1			1		
2 veces x semana		1			1					1
1 vez x semana	1		1 vez al año		1					1
1 vez cada quince días		1			1					1
1 vez cada quince días	1		2 veces al año		1			1		
		1			1				1	
1 vez x semana	1		2 veces al año		1			1		
2 veces x semana	1		1 vez al año		1			1		
	5	3			8			4	1	3

Anexo 6.1

CUADRO N° 1

FINANCIAMIENTO DE INVERSION

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	49.973	33%
CREDITO	100.000	67%
TOTAL	149.973	100%

COSTO PONDERADO DEL CAPITAL

0,197 CAPITAL PROPIO  
 0,16 CREDITO LARGO PLAZO  
 CREDITO CORTO PLAZO  
 25844,74322  
 COSTO  
 PROMEDIO  
 PONDERAD  
 O DEL

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
49.973	93.115	153.657	233.369	333.937	457.210
100.000	68.895	49.360	26.576	0	0
0,16					
149.973	16.000	11.023	7.898	4.252	0
10,67%	6,80%	3,89%	1,64%	0,00%	0,00%
	162009,2	203017,577	259944,94	333937,4994	457210

CUADRO N° 2

costo de oport 0,172328944

INVERSIONES

RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	
OBRAS CIVILES	-
EQUIPOS	30.660
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	-
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2.778
VEHICULOS	30.000
CAPITAL DE TRABAJO	22.649
INVERSION PUBLICITARIA	41.400
GASTOS DE CONSTITUCION	4.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	8.487
OTROS COSTOS PREINV.	2.000
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	8.000
TOTAL	149.973

4300X5 (PINTURA CONCESIONARIOS ), 900 MENSUALES A CADA TALLER ( 5 TALLERES )  
 5X814,50(OFICINA), 5X814.50 (LABORATORIOS), 3X1600 (LAPTOPS GERENTES)

2344,4167  
 14066,5





Anexo 6.3

CUADRO N° 5

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO

PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	100.000				100.000
1		8.000	6.903	14.903	93.097
2		7.448	7.455	14.903	85.642
3		6.851	8.052	14.903	77.590
4		6.207	8.696	14.903	68.895
5		5.512	9.391	14.903	59.503
6		4.760	10.143	14.903	49.360
7		3.949	10.954	14.903	38.406
8		3.073	11.830	14.903	26.576
9		2.126	12.777	14.903	13.799
10		1.104	13.799	14.903	0

Anexo 6.4

CUADRO N° 6

PROYECCION DE VENTAS

AÑO	PINTURA		BARNIZ		CATALIZADORES		PRIMER		catalizador primer		masilla		fondo fosfatizante		SOLVENTE	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0																
1	15.372	26,14	8.784	10,38	8.784	19,99	8.784	5,54	8.784	20,56	15.372	4,73	8.784	5,87	15.372	2,18
2	16.602	26,14	9.487	10,38	9.487	19,99	9.487	5,54	9.487	20,56	16.602	4,73	9.487	5,87	16.602	2,18
3	17.930	26,14	10.246	10,38	10.246	19,99	10.246	5,54	10.246	20,56	17.930	4,73	10.246	5,87	17.930	2,18
4	19.365	26,14	11.066	10,38	11.066	19,99	11.066	5,54	11.066	20,56	19.365	4,73	11.066	5,87	19.365	2,18
5	20.914	26,14	11.951	10,38	11.951	19,99	11.951	5,54	11.951	20,56	20.914	4,73	11.951	5,87	20.914	2,18
6	22.587	26,14	12.907	10,38	12.907	19,99	12.907	5,54	12.907	20,56	22.587	4,73	12.907	5,87	22.587	2,18
7	22.587	26,14	12.907	10,38	12.907	19,99	12.907	5,54	12.907	20,56	22.587	4,73	12.907	5,87	22.587	2,18
8	22.587	26,14	12.907	10,38	12.907	19,99	12.907	5,54	12.907	20,56	22.587	4,73	12.907	5,87	22.587	2,18
9	22.587	26,14	12.907	10,38	12.907	19,99	12.907	5,54	12.907	20,56	22.587	4,73	12.907	5,87	22.587	2,18
10	22.587	26,14	12.907	10,38	12.907	19,99	12.907	5,54	12.907	20,56	22.587	4,73	12.907	5,87	22.587	2,18

Anexo 6.5

CUADRO N° 7

PROYECCION DE VENTAS

ANO	VALOR
0	
1	1.055.669
2	1.140.123
3	1.231.333
4	1.329.839
5	1.436.226
6	1.551.124
7	1.551.124
8	1.551.124
9	1.551.124
10	1.551.124





CUADRO N° 15

## FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.
	149.973					(149.973)
1		958.758	10.151	14.380	1.055.669	72.380
2		1.010.305	14.245	20.181	1.140.123	95.392
3		1.074.232	18.756	26.571	1.231.333	111.774
4		1.143.273	23.663	33.523	1.329.839	129.380
5		1.217.837	29.005	41.091	1.436.226	148.293
6		1.298.366	36.247	51.350	1.551.124	165.161
7		1.298.366	36.247	51.350	1.551.124	165.161
8		1.298.366	36.247	51.350	1.551.124	165.161
9		1.298.366	36.247	51.350	1.551.124	165.161
10		1.298.366	36.247	51.350	1.578.869	192.906
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>						
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>						<b>65,98%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>				<b>0,172328944</b>	<b>429.028</b>	
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTO</b>						<b>1,08</b>



Anexo 6.8

CUADRO N° 16

INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS

	PINTURA	BARNIZ	CATALIZADORES	PRIMER	catalizador primer	masilla	fondo fosfatizante	SOLVENTE
<b>COSTOS UNITARIOS DIRECTOS</b>	26,14	10,38	19,99	5,54	20,56	4,73	5,87	2,18
<b>MARGEN DE COSTOS</b>								
<b>COSTO DEL PRODUCTO</b>	9,02	4,15	6,11	3,6	7,15	6,31	4,16	1,14
<b>ARANCEL</b>	1,353	0,6225	0,9165	0,54	1,0725	0,9465	0,624	0,171
<b>VERIFICACION</b>	0,06314	0,02905	0,04277	0,0252	0,05005	0,04417	0,02912	0,00798
<b>TRANSPORTE</b>	0,1804	0,083	0,1222	0,072	0,143	0,1262	0,0832	0,0228
<b>SEGURO</b>	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
<b>ALMACENAJE, BODEGAJE, ESTIBAJE</b>	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
<b>TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS</b>	0,411114767	0,4831	0,3663	0,7883	0,4156	1,5976	0,8563	0,6751

Anexo 6.9

**ANEXO DE PARAMETROS**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVENTARIO PRODUCTOS TEMINADOS (MESES VTA)	1				
GASTOS DE VENTAS (COMISIONES)	5,00%				
IMPREVISTOS	5,00%				
TASA INTERES CRED. CORTO PLAZO	16,00%				
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (% SOBRE VTAS)	8,00%				
INDICE DE APALANCAMIENTO FINANCIERO					
PLAZO DE VENTAS A CREDITO DIAS	30				

**VALOR DE RESCATE ACTIVOS FIJOS**

RUBRO	VALOR RESCATE	TASA DEP. ANUAL
TERRENO	100,00%	
OBRAS CIVILES	10,00%	5%
EQUIPOS	5,00%	10%
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	5,00%	20%
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	5,00%	10%
VEHICULOS	10,00%	20%
EQUIPOS DE COMPUTACION	5,00%	33%

DEPRECIACION	TASA ANUAL
OBRAS CIVILES	5%
EQUIPOS	10%
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	20%
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	10%
VEHICULOS	20%
EQUIPOS DE COMPUTACION	33%
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES	15%
IMPUESTO A LA RENTA	25%

IVA POR PRODUCTO	
PINTURA	
BARNIZ	
CATALIZADORES	
PRIMER	
catalizador primer	
masilla	
fondo fosfatizante	
SOLVENTE	
	12%
	12%
	12%

ANEXO 7.1

**CANTIDAD TOTAL DE COMPONENTES UTILIZADOS POR LOS CONCESIONARIOS**

CONCESIONARIO	VEHICULO	% DEL VEHICULO			PINTURA	BARNIZ	CATAL.	PRIMER	CAT. PRIM.	MASILLA	F. FOSFAT.	SOLVENTE
		25%	50%	100%								
					3,5	2	2	2	2	3,5	2	3,5
<b>AUTOCONSA</b>	4870	3263	1217,50	389,6	6349,263	3628,150	3628,150	3628,150	<b>3628,150</b>	6349,263	3628,150	6349,263
<b>PROAUTO</b>	3700	2775,0	925,0	,0	4046,875	2312,50	2312,50	2312,50	<b>2312,50</b>	4046,875	2312,50	4046,875
<b>ANGLO</b>	3552	2131	1066	355	4972,80	2841,60	2841,60	2841,60	<b>2841,60</b>	4972,80	2841,60	4972,80
<b>TOTAL</b>					15372,438	8784,250	8784,250	8784,250	8784,250	15372,438	8784,250	15372,438

\* En litros