



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE
UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**

AUTORES:

**CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN
GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY MGS.

Guayaquil, Ecuador

17 de Septiembre del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por
CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN y **GUERRERO VALLE, RICARDO**
AGUSTÍN como requerimiento para la obtención del título de **INGENIERO**
COMERCIAL.

f. _____

MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY MGS.

DOCENTE TUTOR

f. _____

BALLADARES CALDERÓN, ESTHER GEORGINA MGS.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN y GUERRERO VALLE,**

RICARDO AGUSTÍN

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**

previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

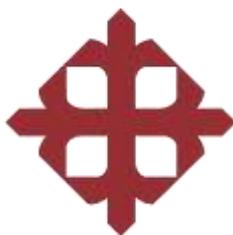
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

LOS AUTORES:

f. _____ f. _____

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN y GUERRERO VALLE,**

RICARDO AGUSTÍN

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

LOS AUTORES:

f. _____ f. _____

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN

REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, document details are shown: 'Documento' is 'TT Guerrero Calderón Tutora Carola Mena.docx (D41086876)', 'Presentado' is '2018-09-01 09:32 (-05:00)', 'Presentado por' is 'carolamenacampoverde@gmail.com', 'Recibido' is 'carola.mena.ucsg@analysis.orkund.com', and 'Mensaje' is '[TESIS 2014] [Mostrar el mensaje completo](#)'. A yellow highlight indicates '1% de estas 52 páginas, se componen de texto presente en 6 fuentes.' On the right, the 'Lista de fuentes' tab is active, showing a table of sources:

+	Categoría	Enlace/nombre de archivo	✓
+	[Icon]	https://www.gestiopolis.com/plan-de-negocios-y-planeacion-estrategica-empresarial-en-el-sj...	✓
+	[Icon]	TESIS - UCSG - KOLMENA-REVISADO A ENERO 1-2018.docx	✓
+	[Icon]	http://spanish.peopledaily.com.cn/n/2015/0116/c31620-8837362-10.html	✓
+	[Icon]	http://www.elmundofinanciero.com/noticia/75560/vehiculos-y-motor/crece-la-aceptacion-de...	✓
+	[Icon]	https://gananci.com/como-hacer-un-estudio-de-mercado/	✓
+	[Icon]	https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar...	✓

The bottom toolbar includes icons for search, navigation, and actions like '0 Advertencias', 'Reiniciar', 'Exportar', and 'Compartir'.

f. _____

MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY MGS.

DOCENTE TUTOR

f. _____

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN

f. _____

GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo quiero agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y responsabilidad, a mi novia Nabil Córdova por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio. También quiero agradecer a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, directivos y profesores que han hecho esto posible.

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quisiera agradecer a Dios que me ha dado la fortaleza para seguir y lograr esta meta.

A mi madre Shirley Enriqueta del Roció Valle Veliz y a mi padre Ricardo Valentín Guerrero Franco por estar conmigo cada día de mi vida aconsejándome, apoyándome, motivándome y respaldándome en todo momento. De verdad muchísimas gracias.

Y un especial agradecimiento a todos los que integran las familias Guerrero Franco y Valle Veliz por siempre estar allí dándome ánimos para seguir adelante.

GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, por darme fuerza para continuar en este proceso para obtener unos de mis objetivos más anhelados.

A mis padres, por su trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí, a mi novia Nabil Córdova que ha sido un pilar fundamental, a mis amigos que han hecho de esto una gran experiencia.

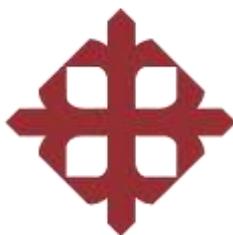
En fin a todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con total éxito.

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN

DEDICATORIA

*Quisiera dedicar esta tesis a DIOS, gracias a él he culminado mi carrera.
A mi madre Shirley Enriqueta del Roció Valle Veliz y a mi padre Ricardo Valentín
Guerrero Franco porque ellos son mi mayor bendición y lo mejor de este mundo.
Y una especial dedicatoria a Rosa Veliz, Blanca Franco, Francisco Guerrero y
Enrique Valle por ser ejemplo de vida, esfuerzo y superación.*

GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

BALLADARES CALDERÓN, ESTHER GEORGINA MGS.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

BALDEÓN TOLEDO, AMELIA JANETH MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY MGS.

DOCENTE TUTOR

f. _____

ARÉVALO AVECILLAS, DANNY XAVIER PhD (c)

DOCENTE OPONENTE

Guayaquil, 17 de Septiembre del 2018

Ingeniera

Paola Traverso Holguín

COORDINADORA UTE A-2018

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

En su despacho

De mis Consideraciones:

Ingeniera **CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **HENRY BRYAN CALDERÓN ZAMBRANO**, cúpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avalo el trabajo presentado por el estudiante **HENRY BRYAN CALDERÓN ZAMBRANO**, titulado “**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**” por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A - 2018 a mi cargo, en la que me encuentra(o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**” somos el Tutor (a) **CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE** y el Señor **HENRY BRYAN CALDERÓN ZAMBRANO**, y eximo de toda responsabilidad a la Coordinador de titulación y a la Dirección de Carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 DIEZ SOBRE DIEZ**

Atentamente,

f. _____

CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE, MGS.

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

CI #

f. _____

HENRY BRYAN CALDERÓN ZAMBRANO

ALUMNO

CI# 0951407121

Guayaquil, 17 de Septiembre del 2018

Ingeniera

Paola Traverso Holguín

COORDINADORA UTE A-2018

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

En su despacho

De mis Consideraciones:

Ingeniera **CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **RICARDO AGUSTÍN GUERRERO VALLE**, cúpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante **RICARDO AGUSTÍN GUERRERO VALLE**, titulado **“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A - 2018 a mi cargo, en la que me encuentra(o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR”** somos el Tutor (a) **CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE** y el Señor **RICARDO AGUSTÍN GUERRERO VALLE**, y eximo de toda responsabilidad a la Coordinador de titulación y a la Dirección de Carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 DIEZ SOBRE DIEZ**

Atentamente,

f. _____

CAROLA LUXARY MENA CAMPOVERDE, MGS.

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

CI #

f. _____

RICARDO AGUSTÍN GUERRERO VALLE

ALUMNO

CI# 0927202648

ÍNDICE

REPORTE URKUND	I
AGRADECIMIENTO	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	VIII
DEDICATORIA	VIII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VIII
CARTA	VIII
CARTA	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XVI
ÍNDICE DE TABLAS	XVII
RESUMEN	XVIII
ABSTRACT	XIX
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO	4
Capítulo I	9
1. Marco Teórico	9
1.1. Teorías del Marketing	9
1.2. Las teorías del consumidor	11
1.2.1. Teoría económica del comportamiento del consumidor – Marshall.	11
1.2.2. Teoría Psicológica Social – Veblen.	12
1.2.3. Teoría de Jerarquía de las necesidades – Maslow.	12
1.3. Análisis PEST	14
1.3.1. Factor Político.	15
1.3.2. Factor económico.	16
1.3.3. Factor Social.	16
1.3.4. Factor Tecnológico.	16
1.4. Análisis FODA	17
1.5. Modelo CANVAS	20
1.6. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	22
1.7. Marketing Mix: Las 4ps	24
1.8. Estudio de Mercado	27
1.8.1. Importancia y características de un plan de negocios.	28
1.8.2. Conocimiento de la empresa.	29

1.8.3.	Tipo de bienes o servicios.....	30
1.8.4.	Estudio de producción.....	30
1.9.	Herramientas para el estudio de mercado	31
2.	Marco Referencial	31
2.1.	Mercado automotriz mundial	31
2.2.	Marcas automotrices chinas alrededor del mundo	34
2.3.	Mercado automotriz ecuatoriano.....	37
3.	Marco Conceptual	39
4.	Marco Legal	41
4.1.	Constitución de una compañía	41
4.1.1.	Compañías de responsabilidad limitada.....	41
4.2.	Compañías anónimas	43
4.2.1.	Registro de importador.....	44
4.3.	Cumplimiento de normas (Concesionarios).....	45
4.3.1.	Restricciones de Importación de vehículos.....	45
4.4.	Contrato QMotors Ecuador S.A. – QOROS MOTORS Company.....	45
4.5.	Incentivos tributarios nacionales	48
Capítulo II.....		49
Análisis del Mercado		49
2.1.	Análisis PEST.....	49
2.1.1.	Aspecto Político.....	49
2.1.2.	Aspecto Económico.....	50
2.1.3.	Aspecto Sociocultural.....	50
2.1.4.	Aspecto Tecnológico.....	51
2.2.	Análisis FODA.....	52
2.2.1.	Fortalezas.....	53
2.2.2.	Oportunidades.....	54
2.2.3.	Debilidades.....	54
2.2.4.	Amenazas.....	55
2.3.	Modelo CANVAS	56
2.4.	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	59
2.4.1.	Fuerza 1: Rivalidad de competidores actuales.....	59
2.4.2.	Fuerza 2: Amenaza de nuevos entrantes.....	60
2.4.3.	Fuerza 3: La amenaza en el mercado de productos sustitutos.....	61
2.4.4.	Fuerza 4: Poder de negociación de los consumidores.....	62
2.4.5.	Fuerza 5: Poder de negociación de los proveedores.....	62

2.5. Marketing Mix.....	63
2.5.1. Precio.....	63
2.5.2. Producto.	64
2.5.3. Promoción.....	65
2.5.4. Plaza.....	66
Capítulo III.....	67
Metodología.....	67
3.1. Diseño de la investigación	67
3.2. Técnica o tipo de investigación	67
3.3. Alcance	67
3.4. Muestra	68
3.5. Técnica de recogida de datos	69
3.6. Análisis de datos.....	69
3.7. Conclusiones del estudio de mercado	74
Capítulo IV	75
Análisis de Viabilidad del Proyecto	75
4.1. Supuestos.....	75
4.2. Análisis Financieros.....	82
4.2.1. Proyección Escenario Base.....	82
4.2.2. Proyección Escenario Negativo.	89
4.2.3. Escenario Positivo.	94
4.2.4. Conclusiones de análisis de viabilidad	99
Capítulo V	100
5.1. Conclusiones	100
5.1. Recomendaciones	102
Anexos.....	7
Anexo No. 1: Diseño de la encuesta realizada.....	8
Anexo No. 2: Tributos correspondientes a la partida 8703.23.90.90	9

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz FODA	19
Figura 2. Matriz Base para elaborar un Canvas	21
Figura 3. Las 5 Fuerzas de Porter.....	22
Figura 4. Elementos del marketing mix	24
Figura 5. Productores de vehículos a nivel mundial	32
Figura 6. Participación de Producción del Mercado Automotriz	33
Figura 7. Participación de Producción del Mercado Automotriz	34
Figura 8. Ventas anuales de vehículos	37
Figura 9. Modelo Canvas QMotors Ecuador S.A.....	58
Figura 10. Qoros 5 // Qoros 3.....	65
Figura 11. Consumidores dispuestos a adquirir vehículos de marcas chinas	70
Figura 12. Rango de PVP aceptado por encuestados	70
Figura 13. Características determinantes para la compra de un vehículo.....	71
Figura 14. Preferencia de tipo de vehículos	72
Figura 15. Tipo de financiamiento.	72
Figura 16. Tiempo para realizar cambio de vehículos	73
Figura 17. Organigrama de QMotors S.A	77
Figura 18. Rol de pagos emitido por QMotors S.A.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nómina total QMotors SA.....	77
Tabla 2. Proyecciones de ventas año 1	79
Tabla 3. Proyecciones de ventas Año 2 - Año 5.....	80
Tabla 4. Costos de vehículos QOROS.....	80
Tabla 5. Estado de Pérdidas y ganancias	83
Tabla 6. Balance General.....	85
Tabla 7. Flujo de Caja del Accionista	85
Tabla 8. Flujo de Caja de la Empresa	86
Tabla 9. Flujo de la Deuda	86
Tabla 10. Indicadores financieros.....	87
Tabla 11. Balance General.....	90
Tabla 12. Estado de Pérdidas y Ganancias	91
Tabla 13. Flujo de Caja del accionista.....	92
Tabla 14. Flujo de Caja de la empresa.....	92
Tabla 15. Indicadores financieros.....	93
Tabla 16. Estado de Pérdidas y Ganancias	95
Tabla 17. Balance General.....	96
Tabla 18. Flujo de Caja del Accionista	97
Tabla 19. Flujo de Caja de la empresa.....	97
Tabla 20. Indicadores Financieros	98

RESUMEN

El presente proyecto busca determinar la viabilidad de la introducción de una nueva marca de vehículo chino en el mercado automotriz ecuatoriano por medio de la creación de una nueva compañía y la elaboración de un plan de negocios. Debido a la aceptación reciente que se ha suscitado en el país para los vehículos procedentes del continente asiático, se ha determinado que la apertura de un concesionario automotriz dedicado a la importación, distribución y comercialización de estos vehículos es una clara oportunidad de mercado, por lo que se busca demostrar que tendría un impacto positivo al ser llevado a cabo.

Palabras Clave: Mercado Automotriz, Vehículos de Procedencia Asiática, Plan de Negocios, China, Marketing, Viabilidad

ABSTRACT

The present study searches the determination of the viability of the introduction of a new Chinese automobile Brand in the Ecuadorian automobile market, this, by the creation of a new Company and the elaboration of a business plan for that new company. Due to the recent acceptance that vehicles that come from the Asian continent had have in the country, we have determined that the opening of a brand new automobile concessionary dedicated to the import, distribution and commercialization of these vehicles is a clear opportunity in the market, for this reason the investigators want to demonstrate the positive impact that these will have if it's done.

Key Words: Automobile Market, Asian Vehicles, Business Plan, China, Marketing, Viability.

INTRODUCCIÓN

El mercado automotriz es y será una revolución total dentro de la economía mundial, debido a sus altos niveles de inversión en I+D, y a su elevada aplicación de tecnología, lo cual hace que sea un mercado sumamente interesante y además de esto, que traiga consigo oportunidades de negocio que resultan óptimas para nuevos entrantes. La expansión mundial de las fábricas de vehículos automotores ha llegado a cada rincón del planeta lo que les ha permitido a los consumidores conocer productos de diferentes procedencias y de distintas características.

Actualmente el mercado automotriz asiático ha pasado por una expansión importante, la misma que ha convertido a estos países en los mayores exportadores de vehículos comerciales y livianos en el mundo, pasando de ser exportadores únicamente de partes y piezas de vehículos a ser exportadores de vehículos totalmente armados y abasteciendo a diferentes regiones.

Sin duda alguna, la aceptación mundial de los vehículos de procedencia asiática, especialmente de marcas chinas, han determinado de forma crucial lo económico y competitivo de sus valores, esto porque la producción en volúmenes permite a los exportadores de vehículos la reducción de sus costes lo cual concede a los mismos un poder de negociación muy tentador. (de Haro, 2016)

Se debe de reconocer que el mercado ecuatoriano no es la excepción de lo antes mencionado, ya que actualmente, dentro del mismo se encuentran muchas marcas chinas que han ganado prestigio debido a su correcta introducción y posicionamiento, lo mismo que se logró a través de estudios de mercado y de la evaluación de los consumidores; es por este motivo que el presente proyecto busca dejar en claro, que la introducción de nuevas marcas chinas en el país es

viable, si se realizan los análisis pertinentes. Marcas como Great Wall, Chery, BYD, entre otras; son algunas de las que se encuentran actualmente posicionadas en el país y las mismas han sabido obtener la confianza de sus clientes, es por esto que resaltan entre las compañías con ventas más prominentes a pesar de ser marcas que tienen una presencia en el mercado de no más de 10 años. (Heredia, 2017)

DESARROLLO

1. Propósito

Conocer a fondo la elaboración de un plan de negocios para el sector automotriz ecuatoriano.

El propósito del presente proyecto es determinar por medio de un plan de negocios cada uno de los pasos a seguir con el fin de lograr la introducción de una nueva marca china en el Ecuador, se busca mediante lo indicado, utilizar todas las herramientas indicadas por el mercado para demostrar que la idea de negocio es viable. Es necesario recalcar que el presente proyecto se encontrará basado en diferentes supuestos que harán posible la realización del mismo, a pesar de lo indicado, se busca que el mismo sea lo más apegado a la realidad actual del Ecuador, con el fin de poder afirmar o negar la viabilidad de lo indicado.

El conocer la forma en la que los consumidores se comportan es muy necesario debido a que las decisiones de los mismos son aquellas que permitirán que el negocio pueda llevarse a cabo, por la forma de operar de las concesionarias nacionales, se conoce que los planes de mercado son importantes, especialmente cuando se trata de una nueva marca y esto sucede no solamente en el mercado automotriz, sino en diferentes tipos de productos que se pueden encontrar en el mercado en general.

Por esto, el presente proyecto persigue el objetivo de crear una empresa ficticia, basada en supuestos apegados a la realidad, que permitan conocer la viabilidad de la introducción de una marca automotriz y las propiedades que se deben de tener en cuenta para la correcta ejecución de la misma.

2. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios mediante los análisis pertinentes para la positiva introducción de una nueva marca automotriz de procedencia asiática en el país

3. Objetivos Específicos:

Los objetivos específicos correspondientes al presente estudio son los siguientes:

- Elaboración de un marco teórico que englobe las teorías que permitan a los autores sustentar el proyecto a realizar
- Determinar el comportamiento del sector automotor en Ecuador.
- Realizar análisis estratégicos que permitan conocer los riesgos y ventajas de la introducción de la marca indicada en el país.
- Obtener indicadores financieros que permitan conocer la viabilidad del proyecto.

4. Planteamiento del problema

De acuerdo al mundo cambiante y más específicamente al mercado ecuatoriano automotriz, es necesario para una empresa realizar un sólido plan de negocios que le permita conocer el medio en donde se movilizarán, de esta forma será posible para la compañía iniciar correctamente el lanzamiento de las marcas y de esta forma verificar la aceptación del cliente.

Lo que busca una compañía al lanzar una nueva marca es tener los lineamientos necesarios y poseer la información correcta para que el negocio o plan funcione como se espera, por esta razón la construcción de un plan

orientado a la realidad del mercado es sumamente importante. (Nuñez Montenegro, 2017)

Localmente, el consumidor tiende a buscar mejores precios con equipamientos de calidad cuando se trata de la compra de un vehículo, lo que resalta una vez más lo importante que es el sector automotriz para el país y la oportunidad de desarrollo que el mismo representa. Los números correspondientes a la importación de vehículos indican que en el año 2017 el sector automotor tuvo un crecimiento del 94% en torno al año 2016; este tipo de crecimiento acelerado hace que este sector sea un área de oportunidades en donde se pueden desarrollar nuevas líneas de negocio, eso es lo que sucede con las marcas chinas en el país. (Castillo, 2018).

Debido a que el mercado automotriz y el consumo que se da dentro del mismo es tan vasto se crean las oportunidades de nuevos lanzamientos de marcas para segmentos cada vez más fragmentados y específicos, debido a esto cada día las marcas chinas ganan mercado en el país, de forma que en el 2017 el 34% de los autos vendidos fueron de procedencia China. (Castillo, 2018). Con la diversidad de modelos y equipamientos muy similares a los de marcas reconocidas las marcas chinas se encuentran ganando terreno día con día en el mercado ecuatoriano; esto puede sustentarse debido a que gracias a los precios de venta y al consumo de combustible que los mismos generan, siempre tomando en cuenta la comodidad del cliente. En lo que va del presente año la marca líder entre las marcas chinas es Great Wall con un 7% de participación en el mercado ecuatoriano. (Diario El Universo, 2018)

5. Justificación de la investigación

Debido a que es una nueva marca, es necesaria la implementación de un estudio previo, por la razón de que el vehículo que se encuentra detrás del lanzamiento indicado es un vehículo totalmente nuevo con tecnología que no ha sido lanzada en el país en ocasiones anteriores. Detrás de una elaboración de un plan de negocios se encuentra la construcción de campañas, indicadores financieros y diferentes tipos de análisis que permiten a las empresas llegar a la conclusión de si el negocio es viable o no lo es. (Alfaro, 2015)

Un plan de negocios que sea elaborado de manera correcta siempre permitirá a la compañía tener formas de abrirse las puertas. En Ecuador, el sector automotriz se ha convertido en uno de los más importantes de la economía, de acuerdo a las últimas cifras dadas a conocer por la AEDE existen 1.271 establecimientos dedicados a la venta de vehículos tanto nuevos como usados (AEDE, 2018)

Además, el sector genera altas fuentes de empleo, directo e indirecto, el mercado automotriz en sí genera 13.971 fuentes de empleo, las compañías ensambladoras generan 1.534 y está de más indicar que es un sector que se encuentra en una expansión constante debido a la aparición, adquisición y promoción de nuevas marcas y modelos de vehículos. Entre todas las empresas que son consideradas parte del sector el empleo generado es de aproximadamente 56.000 empleos. (IESS, 2016)

El sector ha promovido un amplio movimiento en el crédito que se genera en el país, de manera que el crédito prioritario suma aproximadamente \$375 millones de dólares y el crédito por consumo regular que se ha generado es de aproximadamente \$47 millones. Lo cual es sumamente importante para la

economía nacional, ya que promueve el crecimiento de la misma a partir del comercio de compra y venta (Superintendencia de Bancos, 2018)

6. Contextualización del tema u objeto de estudio

El objeto del estudio es el mercado automotriz ecuatoriano, ya que alrededor del comportamiento y las estadísticas mostradas se elaborará el plan indicado. La industria automotriz es realmente cambiante y es necesario, como en cualquier estudio de mercado o plan de negocios, conocerlo de forma correcta para orientarse a la correcta toma de decisiones (ESPAE, 2017).

Para el lanzamiento de una marca como la mencionada, es necesario conocer que la misma debe de ser desarrollada dentro de un mercado común y que se enfrentará a competencia directa de otras marcas que se encuentran posicionadas en el presente mercado. La administración de cada parte del plan de negocios debe de ser estratégica y basada en cada uno de los lineamientos que mueven al mismo, es por esto que el mercado automotriz ecuatoriano es el objeto principal del presente estudio y alrededor del mismo se llevara a cabo la elaboración del plan de negocios. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2008)

Capítulo I

1. Marco Teórico

1.1. Teorías del Marketing

Lo primero que se debe comprender para un correcto estudio de mercado, es el objeto de estudio del mismo; y aunque suene redundante una empresa siempre tiene que concentrarse en el mercado ya que es el ambiente en el que se desarrollará, crecerá, madurará y conseguirá el éxito de ser correcta la elaboración del mismo. Por esta razón es muy necesario hacer hincapié en una de las teorías más famosas de la economía actual: la teoría del mercado eficiente. (García Estévez, 2017)

Philip Kotler en su libro Fundamentos de Marketing indica reglas, pros y contras que deben de conocerse para que una empresa cumpla con sus objetivos. Dentro de los mismos Kotler hace hincapié en que una empresa exitosa o un negocio exitoso es aquel que se encuentra 100% focalizado en su segmento de mercado y en sus clientes correspondientes. (Kotler, 1990) Para él, la segmentación de mercados es sumamente importante, ya que si no se la hace de forma correcta la misma es altamente perjudicial por el simple hecho de que termina con un negocio dirigiéndose a muchos tipos de clientes de manera ineficiente.

En otra de sus obras, Kotler crea lo que se conoce como Los 10 Mandamientos del Marketing los mismos que son lineamientos estrictos que definen y explican el modus operandi correcto del marketing para una empresa o negocio. Dentro de esta obra Kotler explica un marketing más modernista apegado a la época que se vive actualmente, ya que el marketing avanza al

mismo ritmo que una sociedad de esta forma el marketing indicado por Kotler es una evolución del marketing tradicional. (Muñoz V. , 2016)

Para Kotler las reglas del juego son muy simples y se basan en lineamientos concretos, el amor por los consumidores y el respeto por los competidores es el principal mandamiento ya que ese amor al consumidor es sumamente importante para obrar de forma correcta en torno al mismo. Una empresa debe de encontrarse siempre preparada para la transformación y evolución no solo en torno a procesos productivos sino a la comunicación con proveedores; clientes e incluso competidores; una empresa que no está dispuesta a innovar y a transformarse para adaptarse con el mercado cambiante está destinada al fracaso.

La protección de la marca es clave, refuerzo legal, económico y público. A pesar de que el mercado es sumamente extenso en todos sus segmentos, es imposible llamar la atención de todos los consumidores al mismo tiempo; por esta razón debe de existir la concentración por los clientes más beneficiosos para tu empresa de cualquier otra forma, se desvía la importante atención y se genera insatisfacción en los clientes.

Precios justos y productos de calidad, este es quizás uno de los lineamientos más importantes debido a que para los consumidores, especialmente si aterrizamos esta teoría a un mercado de un país latinoamericano como es la intención del presente proyecto, es importante encontrar productos a un precio que sea lo suficientemente cómodo como para volver. Entre otros lineamientos expuestos por Kotler figuran la obtención de clientes, la accesibilidad del negocio hacia los clientes, la diferencia entre otros negocios similares siempre será la calidad y finalmente es importante mantener

siempre información relevante, que facilite la toma de decisiones en cuanto a los estudios realizados (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010)

La obra de Kotler se basa en un marketing de valores, además de moderno, ganarse al consumidor a partir de tener en cuenta cada una de las reglas que hacen que el mismo se sienta querido como consumidor

1.2. Las teorías del consumidor

Dentro del marco económico y el ambiente actual es muy necesario conocer al consumidor ya que el mismo es quien determina la efectividad del negocio en cuestión. Existen muchas teorías económicas que se desarrollan a partir de los consumidores, quienes como sabemos, resultan ser el core del negocio. Dentro de las diversas teorías que nacen del comportamiento y estudio de los consumidores contamos aquellas que resultan ser de suma importancia:

1.2.1. Teoría económica del comportamiento del consumidor – Marshall.

Le teoría de Marshall se desarrolla en el conocimiento que tiene el consumidor, lo que quiere decir que el mismo conoce el poder que ejercen sus necesidades sobre el mercado; desde un punto de vista económico, su satisfacción es igual a su utilidad máxima y por ende de igual manera lo serán sus decisiones. Para Marshall una de los lineamientos en donde más cuidado se debe de tener es en la relación costo beneficio, lo que nos lleva a pensar, nuevamente, que el costo o precio del bien a ofrecerse es sumamente importante para el consumidor y su decisión (Rodríguez & Rabadán, 2014).

De esta forma podemos decir que Marshall, indica que es importante para el consumidor, satisfacer sus necesidades y conseguir su utilidad máxima a partir de lo que busca obtener. Los lineamientos indicados por Alfred Marshall en su

obra son sumamente lógicos y sencillos, a menor precio mayor venta, es decir, que mientras más barato sea un bien (entre aquellos de su misma especie) el mismo tendrá mayor aceptación y salida en el mercado; de igual forma Marshall afirma que sucederá el efecto contrario, a mayor precio menor venta. Marshall también promueve los gastos promocionales, ya que indica que es la forma más rápida y directa de llegar al consumidor final. La teoría de Marshall resulta sumamente útil debido a que es una teoría que nace a partir de la conducta de los consumidores. (Martínez, 2018)

1.2.2. Teoría Psicológica Social – Veblen.

Para Veblen (2013), el comportamiento del consumidor no solo está normado por el costo o precio de los bienes que pretende adquirir, como lo indica Marshall en su teoría, sino que se encuentra determinado por un sinnúmero de características propias del individuo, como su personalidad, sus necesidades y deseos, etc. Adicional a esto, resulta para el individuo, muy importante y hasta determinante el ambiente en el que el mismo se desarrolla; debido a que se conoce que el ser humano puede llegar a ser altamente influenciado y por este motivo ceder ante las presiones y sugerencias de su derredor. La teoría de Veblen nos lleva a recordar una de las teorías más importantes del consumismo actual, como lo es la teoría de Maslow. (Figueras & Morero, 2013).

1.2.3. Teoría de Jerarquía de las necesidades – Maslow.

Esta teoría cita la famosa pirámide de las necesidades de Maslow, la teoría creada por Abraham Maslow en 1943, cita la motivación humana que se encuentra detrás de las necesidades de cada persona. Aparte de ser usada en la economía para comprender al consumidor desde una perspectiva económica, se usa para entender la psicología del individuo; ya que para comprender a un

consumidor y asegurar el éxito es sumamente importante entender sus necesidades. (Carrillo, 2017)

Para Maslow, las necesidades del ser humano van desde más importantes a menos importantes, de manera que las necesidades fisiológicas son las primordiales en el ser humano ya que son aquellas que le permiten su supervivencia, luego, se encuentran las necesidades de seguridad las mismas que hacen que el individuo se sienta seguro con su existencia y su hábitat; en tercer lugar, se encuentran las necesidades de afiliación que usualmente son satisfechas por el ser humano por medio de su convivencia diaria. La necesidad del autorreconocimiento que es aquella en la que el individuo busca que su autoestima se revalorice, y que lo que hace sea reconocido ante la sociedad, es decir, el ser humano busca que se logre el reconocimiento de lo que hace y de quién es y finalmente, se detalla la necesidad que corresponde a la autorrealización la cual va de la mano del desarrollo propio del individuo y de quién es. (Sergueyevna & Mosher, 2013)

Las teorías mencionadas se aterrizan al presente estudio debido a que son sumamente importantes para lograr comprender a los consumidores que se encuentran dentro del segmento de mercado al que se pretende llegar con el proyecto. El conocimiento de los clientes cuando se trata de la importación de vehículos es imperativo debido a que es necesario conocer que segmento se ganará con la misma y a qué tipo de consumidor se dirige el bien en sí, porque para todo tipo de empresa, especialmente en lanzamiento de productos o introducción de bienes a un mercado desconocido, es importante conocer a sus consumidores, ya que esto permite determinar las ventajas que el producto tendrá.

1.3. Análisis PEST

Un estudio de mercado, siempre debe de realizarse empezando de lo más macro a lo más micro, es decir que debe de tomarse en cuenta cuáles son las ventajas o desventajas externas primero con el fin de ajustar las características internas de la compañía determinando las ventajas que pueda ofrecer el entorno en el que se desarrolla el negocio. Este análisis del entorno es clave ya que va con el fin de conocer el mercado que es base de los proyectos, le permite a la compañía conocer posibles ventajas o desventajas que el medio otorga, así como también conocer las ventajas que el medio ofrece con el fin, de lograr una alineación estratégica específica que responda a las necesidades de los usuarios. (Ruiz Ballén, 2012).

De esta forma este análisis se convierte en una herramienta que permite a cada compañía lograr una definición de su entorno mediante el estudio de los factores más influyentes, cuyas propiedades son de alto impacto. Las iniciales de este análisis responden a aquellos factores, los mismos que son aquellos involucrados en los entornos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, en casos más modernos y dependiendo del giro de negocio de cada compañía se han añadido factores ecológicos y legales e incluso industriales, dependiendo del impacto que estos ameriten tener. Esta herramienta puede ser utilizada para diferentes casos, pero, principalmente las empresas mediante su aplicación, buscan conocer de manera sistemática la forma en la que se desarrolla el mercado en donde se desarrollarán sus proyectos, ya que, como se indicó anteriormente; este tipo de información permitirá conocer la manera correcta de buscar una orientación para el adecuado posicionamiento del negocio con información crucial que puede ser obtenida de manera sencilla. (Martín, 2017)

Se conoce que toda compañía se encuentra altamente influenciada por cada factor que la rodea debido a que ninguna compañía puede ser ajena a las fuerzas externas del mercado, la ventaja del análisis PEST es que permite el conocimiento de dichos factores de manera sistemática con el fin de que la empresa pueda adaptar aquellas ventajas a su favor y lograr una inmersión exitosa en el mercado. (Montoya, 2018)

Este tipo de análisis es sumamente adaptable y dependiendo de cada caso ofrece información sumamente útil para los usuarios, además es una herramienta que facilita la toma de decisiones ya que ayuda al conocimiento de los factores que se encuentran involucrados en el mercado y permite determinar por qué indicadores se encontrará el mercado en crecimiento o en decrecimiento; está de más decir que un análisis de ésta índole contiene enfoques proactivos que permiten a las compañías mantener una visión adelantada de lo que podría suceder en cuanto a tendencias, cambios o riesgos que podrían estar presentes en el futuro; también, la aplicación de este tipo de análisis es muy amplia ya que permite tomar decisiones o influye sobre diferentes aspectos, es decir, puede ser usado para conocer si la creación de una nueva empresa será exitosa, si es necesario tener algún tipo de apertura internacional o cómo se puede apuntar a la introducción exitosa de un nuevo producto. (Martín, 2017)

Los factores a estudiarse mediante un análisis PEST contienen lo siguiente:

1.3.1. Factor Político.

Los factores políticos son aquellas variables de índole gubernamental, ya sean estos tributos, políticas impuestas o también incentivos empresariales de

algún tipo los mismos son determinados por el gobierno de turno, el comercio exterior, regulaciones sobre empleo, entre otros. (Martín, 2017)

1.3.2. Factor económico.

El factor económico se deriva, en su mayor parte del sector macroeconómico del país, dependiendo del giro de negocio, sean estas tasas de interés, sueldos y salarios, tipos de cambio, de ser necesario considerarlos, adicionalmente se deben de considerar los escenarios políticos que hayan de por medio ya que la mayor parte del tiempo los mismos son sumamente influyentes en la parte económica. (Montoya, 2018)

1.3.3. Factor Social.

Los factores sociales se encuentran la mayor parte del tiempo relacionados con el comportamiento de los consumidores o con las tendencias de los mercados que se encuentran determinados por el estilo de vida de los mismos, es decir, es importante considerar cómo es el aspecto laboral del país o de la ciudad en donde se pretenda realizar el proyecto. Por esto es importante tomar en cuenta las tendencias religiosas, los gustos, las preferencias, modas, consumos y hábitos de la sociedad ya que los mismos serán indicadores de las tendencias sociales que pudieran afectar el bienestar del negocio. (Montoya, 2018)

1.3.4. Factor Tecnológico.

Este quizás es el factor más complicado de analizar ya que la misma gira en torno a la investigación y desarrollo de cada país, es necesario tomar en cuenta la brecha digital y la tendencia que presentan al uso de nuevas tecnologías. (Martín, 2017)

Sonaría como que este análisis realiza lo mismo que un análisis FODA, sin embargo, existen diferencias que por más que sean pequeñas son sumamente

importantes, por ejemplo, los factores que se analizan pueden repetirse en ambos análisis pero la manera en la que los mismos son visualizados, desde la empresa, no son similares ya que mediante un análisis PEST se pretende evaluar el entorno, es decir el marco que influirá de manera directa a cualquier proyecto que sea su objeto de investigación, mientras que un análisis FODA valora un negocio o un proyecto tomando en cuenta diferentes tipos de factores sean estos externos o internos. (Martín, 2017)

Se concluye que por medio de este análisis se puede determinar de una manera sencilla la perspectiva económica, política, social y tecnológica que las empresas se enfrentan una vez que las mismas han entrado a un mercado desconocido.

1.4. Análisis FODA

El análisis FODA se trata de una matriz creada por Albert S. Humphrey, las intenciones principales de la aplicación de esta matriz fueron probar que las planificaciones realizadas a largo plazo eran poco exitosas debido a que los objetivos de las mismas dejaban de ser realistas. Las siglas de este análisis significan, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas las mismas pueden referirse a una empresa, un segmento de mercado en general o la situación que se desee canalizar; este análisis se ha vuelto muy importante para la administración de las compañías más que nada para la elaboración de planes de negocios ya que le permite a la empresa conocer la situación real del ambiente en el que se desarrolla la compañía. (Riquelme Leiva, FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa , 2016)

Esta matriz se relaciona con la planificación estratégica de la empresa, ya que se lo realiza con el fin de desarrollar algo específico para la empresa, este

análisis permite a los autores del mismo conocer o hacer frente a diferentes amenazas de manera sencilla ya que busca recopilarlas e identificarlas clasificándolas logrando un enfoque que mejora la visión del empresario; de esta forma, obteniendo esta información el mismo logra afinar un poco la visión que le permitirá ser competitivo y eficaz frente a la competencia. (Riquelme Leiva, FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa , 2016)

La elaboración del análisis FODA es prácticamente una lluvia de ideas, cuanto más personas sean involucradas en la realización de la misma, es más eficiente, debido a que se logra tener una visión más diversa del mercado que se analiza; los objetivos de una matriz FODA buscan la determinación de las propiedades buenas y malas de la compañía, por ejemplo: cuando se refieren a fuerzas es importante destacar las destrezas o particularidades que la compañía posee y que le permitirán alcanzar los objetivos que busca, sean estos lanzamientos de productos o posicionamiento de los mismos. Las oportunidades se refieren a condiciones externas, es decir, dependen más del mercado, se atribuyen a ventajas de la industria o del segmento del mercado.

Las debilidades se refieren a aquellas características propias de la empresa que pueden ser perjudiciales a la hora de lograr los objetivos que se planteen alcanzar y finalmente las amenazas también son de índole externa, en la mayor parte del tiempo estas se refieren a la competencia externa que provoca que la compañía busque mejorar con el fin de buscar la supervivencia en el mercado. (Riquelme Leiva, FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa , 2016) De acuerdo a la figura No. 1 se

puede apreciar la forma correcta de elaborar la matriz necesaria para realizar la matriz FODA.

El FODA es una herramienta que resulta muy útil ya que es como un examen de consciencia para la compañía y le brinda las perspectivas necesarias para poder desempeñarse de manera eficiente.

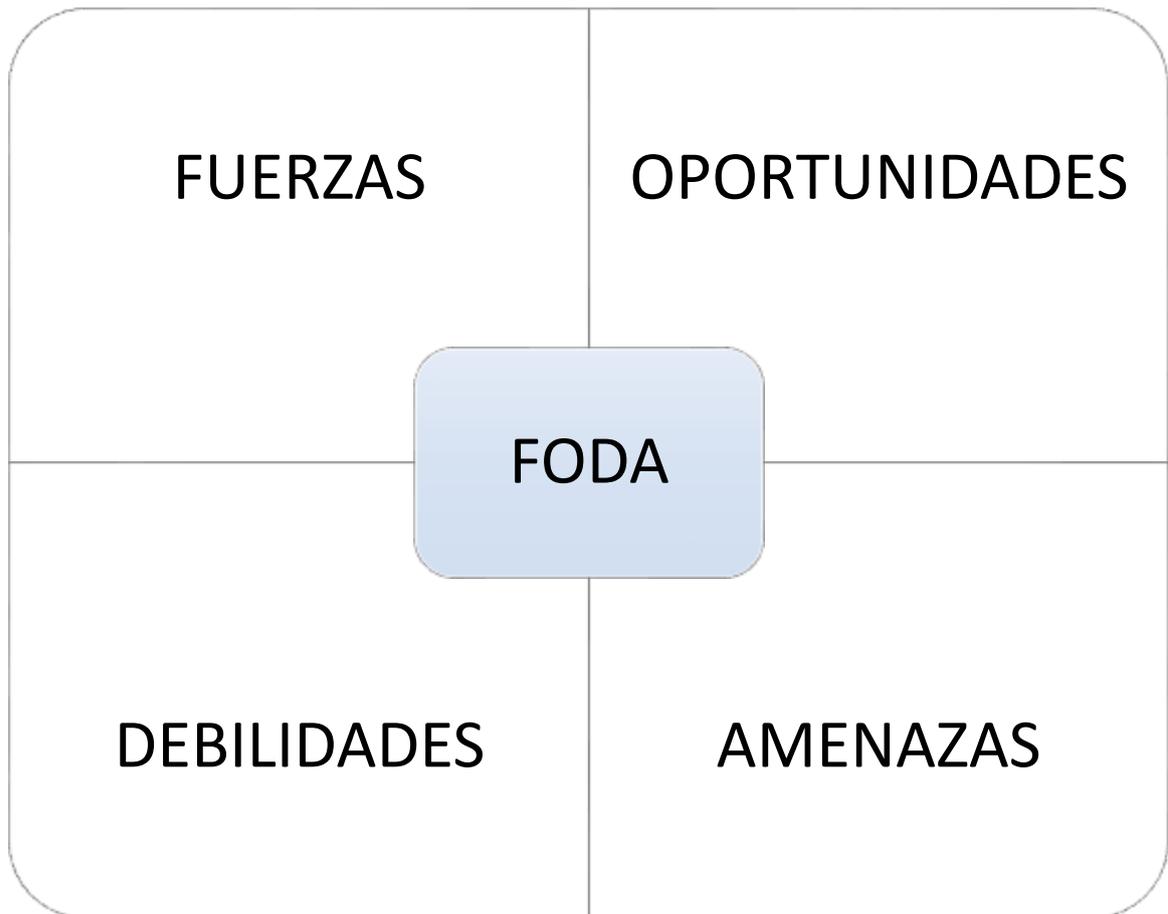


Figura 1. Matriz FODA

Elaboración: Los Autores

De esta forma se puede determinar que el FODA es un análisis situacional ya que por medio de la ejecución del mismo se busca conocer las condiciones mediante las cuales se desarrollará la operación del proyecto, lo que puede concretarse con el análisis de las variables principales de la matriz. Lo más importante de llevar a cabo este análisis es que es muy importante que la

empresa pueda visualizar tanto sus puntos débiles como sus puntos fuertes, debido a que la información que se genera a partir de un análisis de este tipo puede aprovecharse de manera importante; ya que permitirá la identificación de tendencias y la prevención de impactos o de algún tipo de problema futuro ya que es una puerta al conocimiento del ambiente en donde se desarrollará o se confirmará la viabilidad de los proyectos. (Ramírez Rojas, 2009)

1.5. Modelo CANVAS

Este análisis o matriz fue creado por Alexander Osterwalder, el mismo responde a diferentes preguntas que logran brindar a la compañía una aportación de valor con el fin de poder conocer diferentes aspectos que podrían ser convenientes o no para la compañía, tales como la propuesta de valor que la empresa oferta al cliente, los problemas que la empresa puede solucionar si se presentasen, por cada segmento de cliente cuál es el valor ofrecido y finalmente la compañía debe de analizar si la necesidad del cliente se encuentra solventada. De esta forma el modelo CANVAS tiene una implementación titular en la formulación de proyectos, sean estos nuevos o reestructurados. (Ferreira Herrera, 2015)

El modelo CANVAS abarca diferentes aspectos que son vitales para la empresa, el mismo considera el QUIÉN, que abarca a las relaciones principales de los negocios tales como socios claves y alianzas que pueden ser de ayuda o que permiten a la compañía el desarrollo y ejecución de sus actividades. También considera el QUÉ, lo que se supone como cuáles son los caminos para llevar a cabo las actividades principales del giro de negocio, considera también el CÓMO que indica la forma en la que la compañía puede resolver los problemas de sus

clientes y también engloba los canales que serán parte de la distribución del servicio o del producto. (Ferreira Herrera, 2015)

Adicionalmente esta matriz permite a la empresa realizar el análisis de cómo se va a manejar financieramente, es decir qué clase de recursos utilizará y también cuál será la forma en la que se encontrará distribuida su estructura de costes, y la manera en la que se alinearán sus recursos con el fin de que se cumplan los objetivos y metas establecidos para el proyecto. (Ferreira Herrera, 2015)

<u>Socios Clave</u> ¿Quiénes te ayudan?	<u>Actividades Clave</u> ¿A qué te dedicas?	<u>Propuesta de valor</u> ¿Qué es lo que haces diferentes? ¿Cómo ayudas?	<u>Relaciones con los clientes</u> ¿Cómo interactuas?	<u>Segmentos de Clientes</u> ¿A quién te diriges?
	<u>Recursos Clave</u> ¿Quiénes te ayudan a desenvolverte en tu negocio?		<u>Canales</u> ¿Cómo llegas a tus clientes?	
<u>Estructura de Costos</u> ¿Qué es lo que tienes para ofrecer?			<u>Fuentes de ingreso</u> ¿Qué es lo que obtienes? (\$)	

Figura 2. Matriz Base para elaborar un Canvas

Elaboración: Los autores

Este método tiene muchas utilidades para la empresa, una de las más importantes es que permite a la empresa tener una visión de la realidad en la que se desempeña facilitando a la compañía la comunicación con terceros quienes serán aquellos que le permitirán conocer las propuestas de valor ofrecidas a los

clientes y consumidores, entre otros. Además, facilita la comunicación corporativa, se debe de tener en cuenta que la realización de un CANVAS puede estar ligada a una “lluvia de ideas” por lo tanto, es una forma de amenizar el ambiente corporativo y a su vez apoya al ambiente creativo de la misma. (Linares, 2017)

1.6. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Este análisis, como su nombre lo dice fue creado por Michael Porter, las 5 fuerzas de Porter son sumamente utilizadas cuando se trata de negocios ya que mediante la misma las compañías aprenden acerca de la maximización de los recursos respectivos que permitan superar a la competencia sin importar el giro de negocio que se desempeñe. (Riquelme Leiva, 2015)

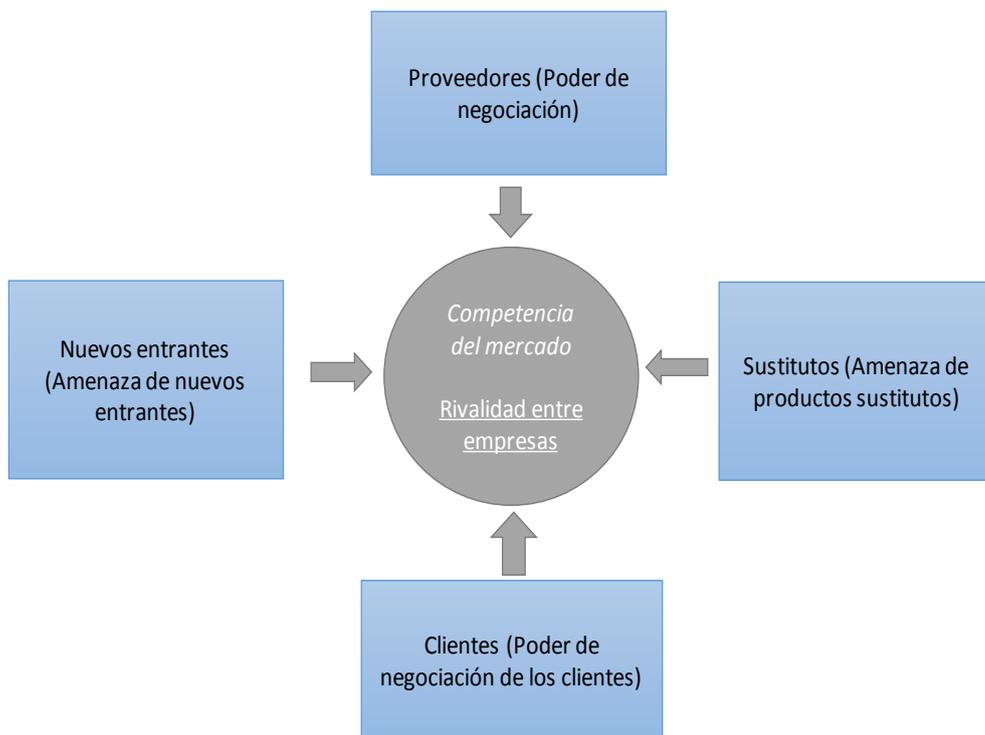


Figura 3. Las 5 Fuerzas de Porter

Elaboración: Los autores

Cada una de las fuerzas estipuladas por Michael Porter dentro de su análisis representan las reglas que existen en la competencia, por ejemplo, la amenaza de nuevos entrantes engloba una baja de precios, económicamente hablando cuando la existencia de los productores aumenta los precios bajos debido a un aumento de la producción, de esta forma también se vuelve más costos para una empresa mantener la competencia. (Muñoz S. , 2017)

El poder de los compradores hace que el sector tenga ganancias moderadas de manera que, los consumidores terminan reteniendo la mayor parte de la propuesta de valor de la compañía. La amenaza de la sustitución es una coacción inminente la misma coloca un límite al precio de venta, y es cuando la compañía deduce que, si se vende el producto más costoso, el suyo será reemplazado por uno más barato. (Muñoz S. , 2017)

El poder de los proveedores radica en la manera en la que los mismos crean márgenes de venta entre las empresas competidoras, lo que causa mejora en la renta de las empresas pertenecientes a la competencia, finalmente pero no por ello menos importante se encuentra la intensidad de la rivalidad entre competidores, lo que es similar a la amenaza que producen los nuevos entrantes, debido a que mantiene el mismo principio del aumento de la tensión entre empresas competidoras y de los costos así como también generan precios más bajos y le dan al consumidor final muchas más opciones para consumir. (Muñoz S. , 2017)

Debido al tipo de análisis que ejecuta Porter se puede concluir que mediante el mismo se puede medir la gestión completa de una compañía ya que toma en consideración aspectos tanto internos como externos, a pesar de que

puede ser repetitivo junto con los análisis PEST y FODA, se puede decir que el análisis de PORTER es más alineado hacia la situación de la empresa y no la de su entorno, a pesar de que el mismo llegue a tener afectación sobre el desempeño de la compañía. Por estas razones un análisis de Porter siempre permitirá a la compañía sacar el máximo rendimiento y buscar la eficiencia de su gestión. (Riquelme Leiva, 2015)

1.7. Marketing Mix: Las 4ps

El marketing mix es uno de los elementos más básicos del marketing actualmente, a pesar de que su creación despunta de los años 60, el marketing mix debe su nombre a sus cuatro elementos básicos: producto, precio, plaza y promoción y de aquí nace el nombre de las 4P las mismas que se derivan de las palabras expresadas anteriormente en el idioma inglés, estas variables son aquellas que son consideradas tradicionales dentro de una empresa y son consideradas como el puente que una compañía posee para el cumplimiento de sus objetivos y metas. (Espinosa, 2014)

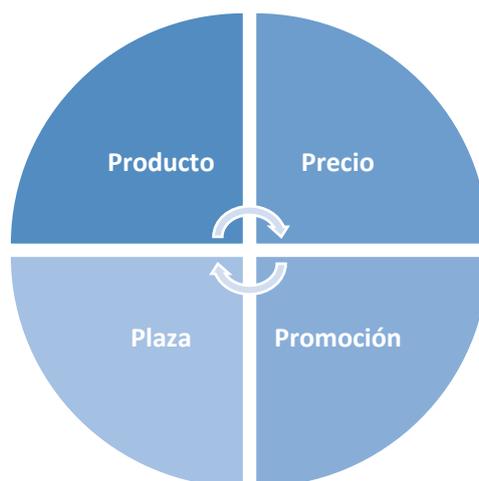


Figura 4. Elementos del marketing mix

Elaboración: Los autores

Cada una de las variables involucradas dentro del marketing mix representan una parte importante de la compañía, las mismas se pueden desarrollar de la siguiente manera:

- **Producto:** que se puede definir como la variable principal del análisis, el marketing mix siempre será efectuado con el fin de introducir una nueva compañía, o un nuevo producto al mercado y el producto siempre será la representación del bien o del servicio que ofrece una empresa, anteriormente la preocupación de las compañías era que el producto fuese lo suficientemente bueno, actualmente es más importante concentrarse en que el producto ofertado sea capaz de satisfacer la necesidad del consumidor al que se encuentra orientado; es importante conocer que las características por las cuáles una compañía debe preocuparse radican alrededor de la imagen, la marca e incluso servicios post-venta, lo cual depende mucho del giro del negocio. (Espinosa, 2014)
- **Precio:** esta es la variable que regula los ingresos de una empresa, debido a que el mismo influirá de manera directa a las cuentas contables de las compañías. Sin embargo, previo a la fijación de precios una empresa debe tener en cuenta diferentes aspectos tales como el tipo de consumidor al que se dirigirá el producto, el medio en el que se desenvolverá, el tipo de mercado, los costos que influyen de forma directa e indirecta en los precios, entre otros. Una compañía sabrá que el precio se fijó de forma correcta de acuerdo a las decisiones del consumidor. Se debe tener en cuenta que la fijación de precios siempre es algo delicado, pero es esta variable la que permitirá llevar a cabo el correcto posicionamiento del producto en el mercado. (Espinosa, 2014)

- **Plaza:** la plaza se refiere a la distribución o logística que se necesita con el fin de lograr que los productos o los servicios lleguen al cliente final, ya sea mediante diferentes puntos de venta o de forma directa. Es necesario que la logística se desarrolle de forma adecuada ya que es mediante esta variable que el producto final logrará ser entregado al cliente en el momento indicado, de acuerdo a lo estipulado con el mismo. La logística o distribución estará ligada a las diferentes características del mercado, así como también se encontrará ligada a el giro de negocio, el tipo de producto, los recursos disponibles. Para el análisis del marketing mix, la plaza o distribución también abarca factores como el almacenamiento, los movimientos de los inventarios de la compañía, el transporte, los procesamientos de los pedidos o las órdenes, la localización de los puntos de ventas, entre otros. (Espinosa, 2014)
- **Promoción:** la promoción es importantísima para cualquier compañía, especialmente cuando la misma se encuentra en medio del lanzamiento o de la introducción de un nuevo producto al mercado. Un producto bien promocionado permitirá a la compañía dar a conocer, al segmento de mercado al que se dirigen, el producto ofrecido. Para esto, las herramientas de comunicación se vuelven cruciales, y la publicidad es primordial, se pueden identificar diferentes formas de comunicación para la promoción de un producto, pueden ser telemarketing, publicidad radial, páginas web, marketing personal o directo, entre otros. Es necesario destacar que incluso la publicidad dependerá del giro de negocio y del mercado en donde se desarrollen los proyectos respectivos. (Espinosa, 2014)

1.8. Estudio de Mercado

Existen diferentes definiciones para lo que podría conocerse como un estudio de mercado, diferentes autores exponen la definición de formas ciertas pero diferentes; por ejemplo, para algunos autores, consiste en la recopilación de información la misma que permite realizar una planificación y un análisis de los datos importantes con el fin de que éstos hablen por sí solos y le permitan al emprendedor tomar decisiones de acuerdo al mercado en el que se desarrollará el proyecto; éstos mismos datos permiten determinar la situación del mercado. (Neme-Chavez, 2017)

Por otro lado, (Gananci, 2015) lo define como la información necesaria para ejercer un control total sobre las acciones del marketing y por ende la toma de decisiones, es decir Randall define el estudio de mercado como esa ventana que permite conocer el mercado y por ende conocer el modus operandi apropiado para obtener competitividad. Con los autores (Malthora & Satyabhusan, 2016) se tiene una visualización más compleja de lo que significa un estudio de mercado asimismo de lo que requiere y para lo que sirve. Malthora en su libro indica que los estudios no solo permiten conocer al mercado de manera superficial para saber cómo operar en el mismo; sino que permiten conocer su tamaño, lo cual la mayor parte de las veces se lo realiza conociendo una muestra de los individuos, determina la facilidad de conseguir proveedores, clientes, poder adquisitivo, entre otras características que son realmente determinantes.

Las interrogantes de una compañía son la clave del éxito de un estudio de mercado, la compañía debe de preguntarse ¿Qué situación atraviesa el mercado al que se encuentra apuntando?, ¿Cuáles son las tendencias determinantes del mismo?, ¿Cuáles son mis competidores, sus fortalezas y debilidades?, ¿Qué

opiniones tienen los consumidores acerca de los distintos tipos de productos presentados? Todas estas preguntas permitirán al ejecutor del estudio llevar a cabo una correcta estructuración y toma de decisiones. (Gananci, 2015)

El estudio de mercado es fundamental para un nueva emprendedor ya que se basa en aprovechar las oportunidades que el mercado brinda, por ende, el estudio permite conocer números sencillos que serán sumamente determinantes para el nuevo emprendedor. Por ende, un estudio de mercado correctamente realizado se convierte en una guía para el emprendedor, le demuestra a través de datos recolectados hacia donde se puede ir y qué es lo que necesita para mantenerse en el mismo. Como sabemos un negocio tiene varias etapas de desarrollo del mismo, de esta forma, un correcto estudio siempre será la clave para “sobrevivir” dentro del mercado (Bassat, 2011)

1.8.1. Importancia y características de un plan de negocios.

La práctica nos indica que un plan de negocios o de acción es sumamente importante cuando se trata de posicionar una marca, esto es lo que indica el comercio indistintamente del mercado en el que se aterrice lo antes expuesto. Un plan de negocios no es más que una visión al futuro; un análisis profundo de la empresa y su marca tanto de forma interna como externa. (Herrera, 2013).

Como se ha indicado con anterioridad un plan de negocios equivale a un plan de factibilidad, el mismo que responde a objetivos definidos por la empresa; es decir, la correcta forma de desarrollo de un plan de negocios es la de orientarse de manera directa a lo planificado por la compañía. La atención de una empresa hacia un plan de negocios es lo que ha permitido, en los últimos años, el crecimiento a un ritmo acelerado de las diferentes ramas de negocio al igual que de las pequeñas empresas. (Zorita LLoreda, 2013).

Un plan de negocios exitoso responde a diferentes aspectos y realiza varios estudios que permiten conocer el ambiente en donde se desarrollara, dentro de estos podemos indicar que un plan de negocios contempla estudios que determinan el “core” de una empresa, es decir sus actividades, giros de negocio, sector productivo en el que se desarrolla, etc. Un punto sumamente importante es aterrizar el plan indicado a los productos o servicios que desean ser vendidos. (Zorita LLoreda, 2013)

Una vez que se conozcan este tipo de determinantes el plan debe de comenzar con el desarrollo del estudio de mercado en general, un estudio de la producción (en caso que la hubiere), un estudio de la organización de la compañía, de las finanzas y finalmente debe de contemplar un resumen ejecutivo que permita resumir los objetivos que deben de ser alcanzados por medio del mismo. (Méndez, 2016)

1.8.2. Conocimiento de la empresa.

La descripción de una compañía es una identificación indirecta del mercado en el que funciona, ya que mediante la misma se puede determinar a qué se dedica y por ende conocer el centro de actividad de ésta. ¿Cuál es el mercado en el que la misma se va a desenvolver? ¿A qué se dedica la empresa? ¿Cuál es el fuerte de la misma? Cuando estas preguntas se responden es mucho más fácil identificar cuál es el mercado en el que la empresa se moviliza. La idea de desarrollar un conocimiento avanzado en esta índole es la de sacar a la empresa de su zona de confort. (Fleitman, 2015)

El conocimiento del Core de una compañía, la lleva a una correcta planeación estratégica, la misma que permite la optimización de recursos sean estos de capital humano, financiero o de insumos, este tipo de optimización

también será un hilo importante al momento de la elaboración de un plan exitoso. (Fleitman, 2015)

1.8.3. Tipo de bienes o servicios.

La importancia de conocer el tipo de bienes ofrecidos radica en que la empresa sabrá a través del plan de negocios a qué se enfrenta. De esta forma, sabrá también como competir. En el caso del proyecto indicado, lo que será posicionado mediante el plan de negocio a elaborarse es un producto ya que se trata de desarrollárselo en el mercado automotriz. Los productos deben de pasar por evaluaciones que determinen la calidad, atributos y características del mismo ya que los productos siempre son importantísimos para el posicionamiento y reconocimiento de una empresa o marca. (Fleitman, 2015)

1.8.4. Estudio de producción.

En el caso del plan de negocios que se pretende realizar, la producción no es un tema a estudiarse tan profundamente debido a que lo que le presentaremos al mercado será un producto 100% importado y producido en el exterior; por lo que la importancia del éxito del proyecto radica en la publicidad y un estudio del mercado. (Fleitman, 2015)

Por lo anterior expuesto es importante el conocimiento del estudio de mercado, cómo se desarrolla el mismo, cuáles son sus objetivos y la forma en la que se elabora. Recordando que un plan de negocios es quizás una de las herramientas más importantes del marketing tradicional que permite la visualización de cualquier empresa con ideas nuevas de emprendimiento. (Fleitman, 2015)

Una vez que conocemos la importancia, del plan de negocios que se debe elaborar y que también se conocen los lineamientos que deben de ser respetados y conocidos para la elaboración del mismo debemos aterrizar la situación actual

para que poder comprender lo que es necesario para realizar un estudio de mercado acertado con el proyecto. (Fleitman, 2015)

1.9. Herramientas para el estudio de mercado

Existen diferentes formas de utilizar herramientas que ayudarán a realizar un estudio de mercado, las herramientas más conocidas son las entrevistas, las encuestas, los focus groups; entre otros, sin embargo, estas herramientas son aquellas que sirven básicamente para obtener la data que permitirá realizar a la compañía proyecciones de ventas, de estados financieros, entre otros. (Escalante Barragan, 2015)

2. Marco Referencial

2.1. Mercado automotriz mundial

La industria automotriz a nivel mundial consiste en un grupo de compañías, las mismas que se encargan del desarrollo, distribución, manufactura, marketing y venta de diferentes tipos y modelos de vehículos la misma se inició en los años 1890, y uno de los países más importantes dentro del desarrollo de esta industria ha sido Estados Unidos, quienes han sido los encargados de la manufactura y distribución mundial de automóviles desde sus inicios. En los tiempos de la segunda guerra mundial acerca del 75% de la demanda mundial fue solventada por Estados Unidos. (Plunkett Research, 2017).

En la actualidad, la industria automotriz está atravesando por un momento revolucionario en su historia, las empresas se encuentran desarrollando la investigación y desarrollo (I + D) con el afán de darle la vuelta al sistema actual de manufactura, exportación, importación y distribución de los vehículos, lo que busca desarrollar cambios productivos en muchos países e impulsar la innovación

y la tecnología en aquellas partes del mundo que carecían de incentivos para la industria indicada. Los principales desarrolladores de este modus operandi se encuentran en América del Norte, Europa y Asia ya que los mismos cuentan con marcas automotrices arraigadas que son bien conocidas en diferentes mercados del mundo. (Diario El Telégrafo, 2017).

De esta forma y por todos los ámbitos que entran en juego es que el sector automotriz tiene la importancia e influencia en el mercado que vivimos en el mundo actual. El mismo continuo en un estrepitoso crecimiento debido al desarrollo de nuevas potencias especialmente con el desarrollo del sector en China, este mismo país es el que ha liderado la producción y las ventas de vehículos en los últimos años. (Alegret, 2016).

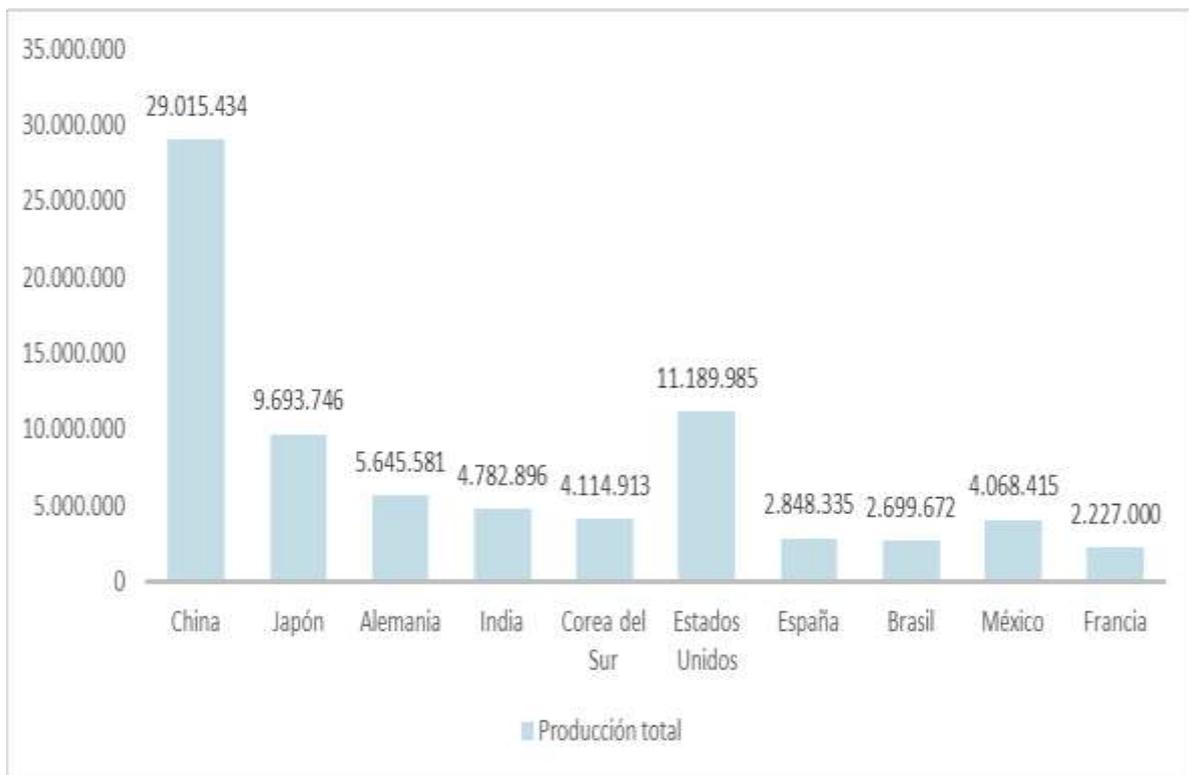


Figura 5. Productores de vehículos a nivel mundial

Fuente: International Organization of Motor Vehicle Manufacturers

Elaboración: Los Autores

De acuerdo a la figura No. 4, la producción y la venta de la industria, a pesar de ser liderada por China es compartido por algunos otros países los mismos que se pueden apreciar en la figura mostrada anteriormente.

De acuerdo al gráfico expuesto en la página anterior podemos darnos cuenta que la participación de China en el mercado automotriz es sumamente importante. Además de China, en el figura No. 4 se puede apreciar a los 10 productores de vehículos más importantes del mundo, este gráfico nos permite darnos cuenta de cómo ha cambiado el mundo con la aparición de los mercados emergentes como China y Japón.

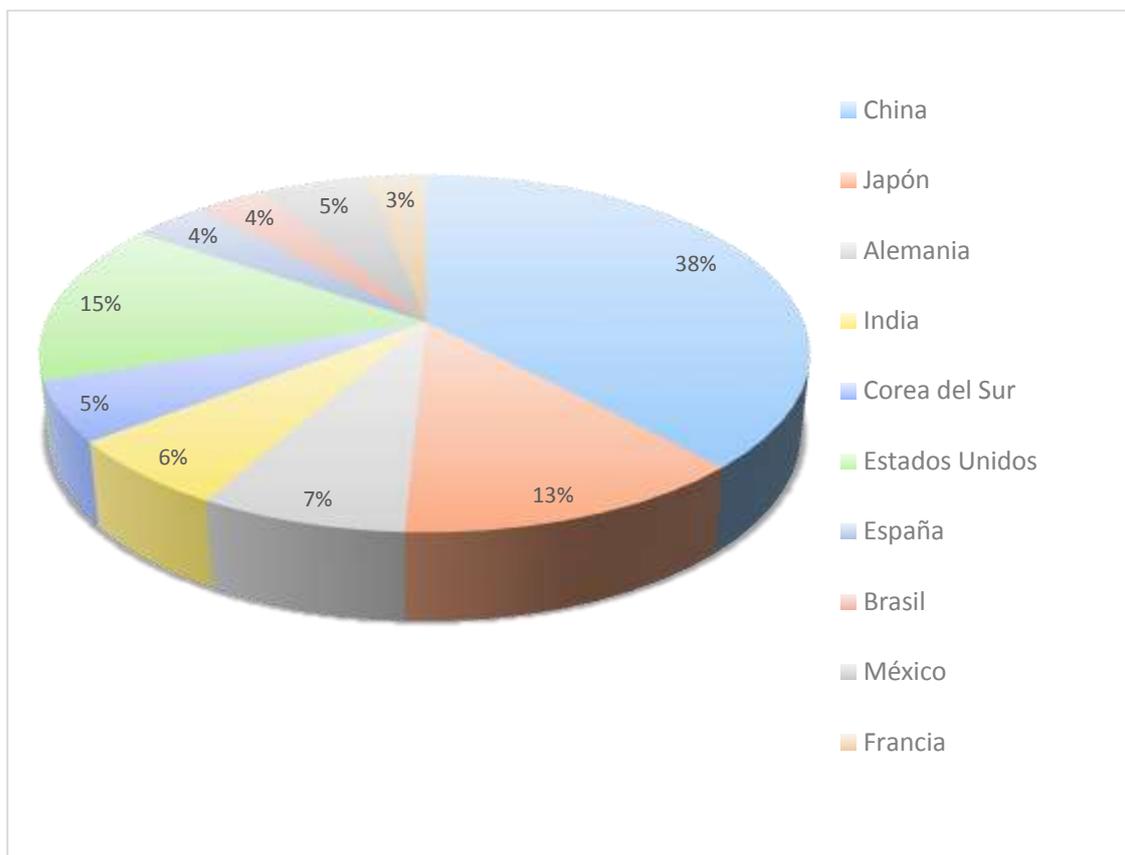


Figura 6. Participación de Producción del Mercado Automotriz

Fuente: International Organization of Motor Vehicle Manufacturers

Elaboración: Los Autores

Las figuras No. 4 y 5 pueden ayudarnos a entender de la manera en la que ha cambiado el sector automotriz en los últimos años. En el nacimiento del parque automotriz, el productor más grande del mundo era Estados Unidos, quien conquistó el mercado con las creaciones de Henry Ford de la compañía de FORD MOTOR COMPANY, quien, a pesar de no ser el inventor del automóvil, tuvo la idea de la producción de vehículos de bajo costo en cadena lo cual dio pie a la cadena de venta y distribución actual de los vehículos. (Ford Foundation, 2017).

2.2. Marcas automotrices chinas alrededor del mundo

Como indican las cifras demostradas con anterioridad, China se ha vuelto uno de los fabricantes de automóviles más importantes del mundo, el país ofrece más de diez marcas de diferentes precios, modelos, diseños y tecnologías para todo tipo de consumidores.

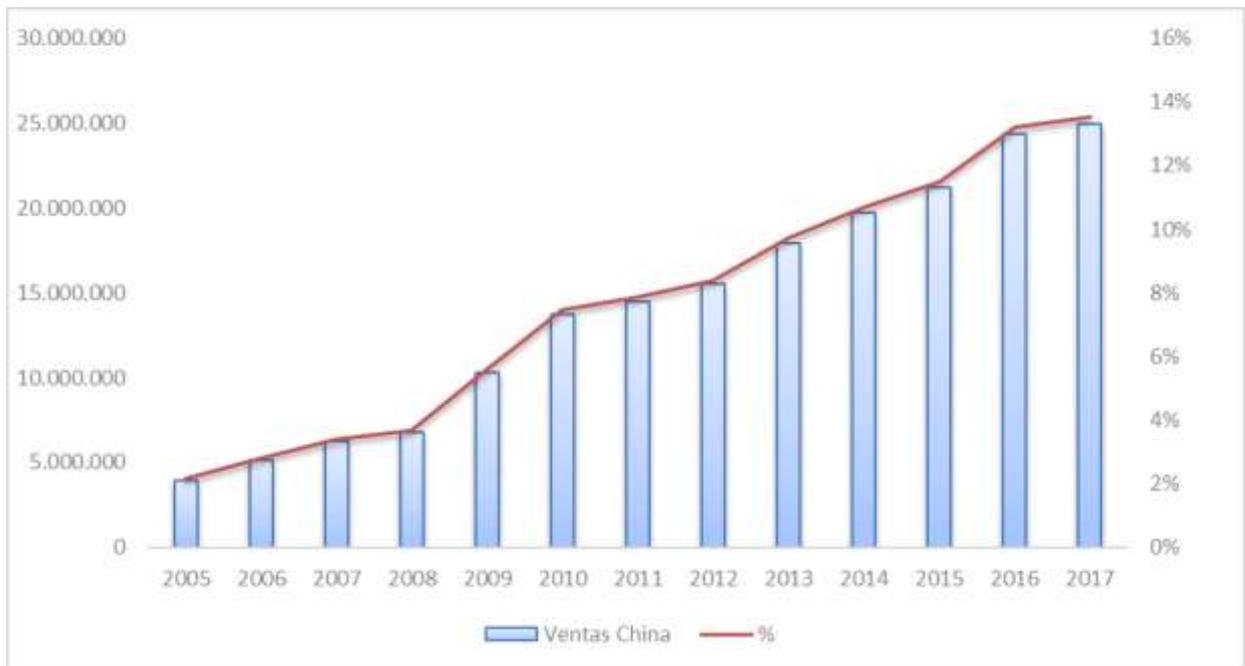


Figura 7. Participación de Producción del Mercado Automotriz

Fuente: International Organization of Motor Vehicle Manufacturers

Elaboración: Los Autores

Dentro de China existen fabricantes realmente importantes, que cuentan con marcas, actualmente, muy reconocidas a nivel mundial como Chery, Great Wall, DongFeng, entre otras; entre los vehículos producidos por China no solo figuran livianos, sino también furgones, autobuses y camiones, es por esto que China también tiene una alta participación en vehículos comerciales. Lo cual queda demostrado en la información proporcionada en la figura No. 6

De acuerdo con la información proporcionada por la OICA el volumen de negocio de China es elevado ya que aporta con un aproximadamente un 89,3 asimismo presenta altas inversiones, sin embargo, la información indica que el financiamiento de las empresas automotrices en China y en Asia en general se da por el sector privado ya que no registra ingresos para el sector público. La industria automotriz se encuentra en un importante desarrollo y China es una prueba clara de eso, es por esto que en China la industria ha contribuido de una forma muy importante para que se vuelva una potencia mundial y sea una de las economías emergentes más notorias y seguras del mundo (OICA, 2018).

Dentro del mercado de ventas y producción de China existen muchos productores sin embargo existen compañías con ventas excepcionales en los últimos años, las mismas que son conocidas mundialmente. Desde el año 2013 hasta la actualidad se han vendido aproximadamente más de 20 millones de vehículos anualmente, y estas estadísticas se encuentran en constante aumento año a año.

En un análisis realizado por un sitio web chino las marcas que más automóviles distribuyen y venden en orden jerárquico son las siguientes: Brilliance Auto Group, Faw Auto Group, Zhejiang Geely Holding Group Co, BYD Co, Chery Automobile Co, BAIC Motor Co, Great Wall Motor Co, Dongfeng Motor Co,

Chongqing Changan Automobile Co, SAIC Motor Corp. Las mismas también son las marcas más reconocidas a nivel mundial y las de mayor salida desde China. (Chen & Huang, 2015)

Los fabricantes de automóviles chinos no solo tienen su fama debido a los vehículos, sino porque mucho de antes de que algunas de las compañías mencionadas en el párrafo anterior, se fundaran, China ya era un importante proveedor de autopartes para el mundo, lo que ha logrado hacer crecer la aceptación de los automotores de procedencia y producción china en el mundo. (Xinhua, 2018)

Los fabricantes chinos, aumentan la expansión de su mercado por América Latina, con la aceptación de su propio mercado se han ayudado a incursionar en el resto del mundo, como es de conocimiento general, América Latina tiene un tipo de consumidor diferente el mismo que ayuda a la popularidad actual de los autos chinos en el mercado, ya que los mismos, aparte de presentar cualidades sumamente atractivas y competitivas en los parques automotores de diferentes países, también presentan precios altamente accesibles que vuelven a los automotores chinos en opciones ideales para los diferentes tipos de consumidores.

Es por esto que las razones económicas son aquellas que dominan a un consumidor al momento de decidirse por una marca proveniente de china. Una comparación sencilla se da en el parque automotor de Brasil que es ensamblador de una marca alemana muy importante, sin embargo, una marca china, la misma que es importada en su totalidad, puede adquirirse a dos tercios menos del precio de la marca alemana; este tipo de ahorro indirecto es crucial en la fama de las marcas chinas. (América Economía, 2012)

2.3. Mercado automotriz ecuatoriano

El mercado automotriz ecuatoriano es sumamente cambiante, y debido a la introducción de diferentes marcas a lo largo de los años se ha convertido en un mercado bastante difícil de predecir, sin embargo, de acuerdo con estadísticas provistas por la AEDE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador) es un mercado que vende millones de dólares y genera más de 50.000 puestos de trabajo a nivel nacional; es por esto que es sumamente importante conocerlo de la manera correcta. (AEDE, 2018)

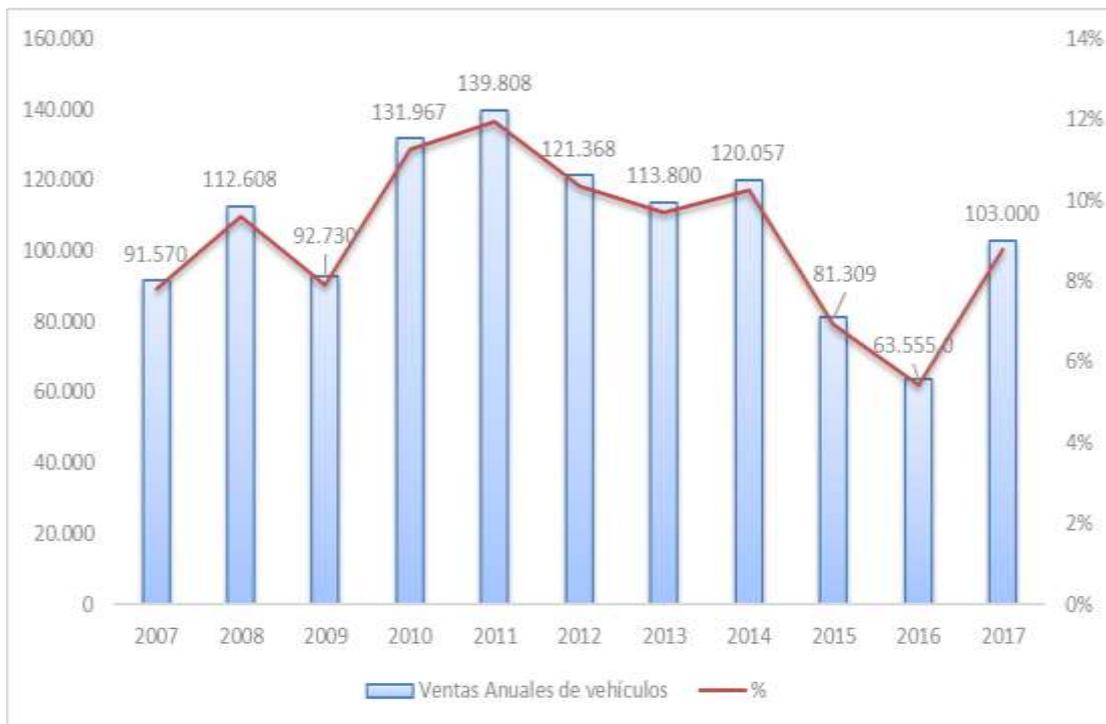


Figura 8. Ventas anuales de vehículos

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

Elaboración: Los Autores

De acuerdo con las estadísticas realizadas por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos Guayas y Pichincha son las provincias que lideran el consumo del sector automotriz, de acuerdo con datos de los últimos cinco años el parque automotor tuvo un crecimiento de aproximadamente el 57%, las estadísticas indican que aproximadamente 1'900.000 vehículos fueron matriculados y de este total; el 55% de los automóviles que circulan alrededor del país son nuevos. Asimismo, la marca líder actualmente a nivel nacional es Chevrolet. (INEC, 2016).

A pesar de la dura situación económica mundial, el aporte del sector automotriz en el país es notorio, es por esto que la recuperación que enfrentó el sector en el año 2017, debido al ingreso de nuevas marcas y modelos al país; fue determinante para la recuperación de la economía a pesar de seguir por debajo del promedio comparado a años anteriores; en la figura No. 7 se puede apreciar la cantidad de vehículos que han sido vendidos en el país en un periodo de aproximadamente 10 años.

Las marcas chinas han tenido mucha influencia en la recuperación del sector en el país debido a la versatilidad de sus modelos y a las atracciones de sus precios para los clientes, como se puede observar en el gráfico anterior el año 2017 fue un muy buen año para el sector automotriz pero las marcas chinas y su creciente oferta ha tenido excelentes resultados, a pesar de que la participación del mercado de este tipo de marcas no sobrepasa el 10% se predice un alto crecimiento para este tipo de vehículos, ya que los mismos, dependiendo de su equipamiento y tecnología pueden encontrarse desde \$13.000,00 hasta \$36.000,00. Siendo las marcas más importantes actualmente, Chery y Great Wall. (Zumba, 2017).

A pesar de que entre las marcas más vendidas en el Ecuador no figuran marcas chinas, las mismas se van abriendo camino de a poco, un gran ejemplo de lo mencionado es la marca Great Wall, que en el año 2016 ocupó el quinto lugar entre las más vendidas en el país, a pesar que, de acuerdo con estadísticas antes expuestas, el 2016 fue uno de los peores años que atravesó el sector. (AEADE, 2016) por lo antes expuesto, es notorio que el mercado de las marcas automotrices chinas en el país se encuentra en expansión debido a que se siguen apreciando nuevas marcas que llegan adquiridas por diferentes concesionarios. Con la reciente introducción de marcas chinas que se han convertido en líderes mundiales se busca modificar la demanda automotriz en el país. (Diario La República, 2018)

3. Marco Conceptual

- 7. Parque automotor:** es la definición teórica de las estadísticas de las diferentes empresas y marcas que se encuentran interactuando en la industria automotriz. (Shuan, 2010)
- 8. Industria automotriz:** se conoce como el grupo de compañías que se encuentran encargadas del desarrollo, manufactura, marketing y ventas de automóviles (Shuan, 2010)
- 9. Plan de negocios:** Es un documento es donde se detalla información acerca del proyecto que se piensa emprender, en un sentido un poco más profundo podría asumirse como un libreto en donde se señalan los lineamientos de una empresa o un negocio específico. (Vega - García, 2004)

- 10. Estudio de Mercado:** Un estudio de mercado es una recopilación de información, la misma que puede darse de manera sistemática, que lleva al análisis de datos acerca de los clientes o consumidores es la base para la creación de un plan de negocios ya que proporciona los datos pertinentes y útiles para conocer los mercados. Un estudio de mercado correcto implica estudios internos como encuestas, focus groups, entre otros. (Vega - García, 2004)
- 11. Modelo CANVAS:** es un estudio que sirve para generar modelos de negocio, se ha indicado que es muy útil para realizar un modelo de negocio rentable el mismo que está basado en el valor que un consumidor le otorga al bien que se encuentra dentro del modelo. (Quijano, 2013)
- 12. EBITDA:** Earnings before interests, taxes, depreciation and amortization (ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) término financiero que se utiliza como indicador de bienestar de compañía. (Briseño Ramírez, 2006)
- 13. EBIT:** Earnings before interests and taxes (Briseño Ramírez, 2006)
- 14. ROA:** Relación entre los beneficios logrados de la empresa y sus activos. (Briseño Ramírez, 2006)
- 15. ROE:** Rendimiento obtenido de los accionistas vs lo que han invertido en la sociedad. (Briseño Ramírez, 2006)
- 16. TIR:** Tasa interna de retorno. Mide el interés y la rentabilidad de una inversión. (Briseño Ramírez, 2006)
- 17. EURO NCAP:** Programa de seguridad para los nuevos automóviles lanzados al mercado, rankea con estrellas la seguridad de los vehículos,

tomando en cuenta la seguridad de pasajeros, conductores y peatones al momento de una colisión. (NCAP, 2018)

18.SUV: Suburban VAN, es un tipo de vehículo conocido como un todo terreno, en algunos casos. (INEN, 2018)

19.SEDÁN: Es un tipo de automóvil más pequeño por lo general se reconoce debido a que la tapa del maletero es independiente del vidrio trasero. (INEN, 2018)

4. Marco Legal

4.1. Constitución de una compañía

4.1.1. Compañías de responsabilidad limitada.

La constitución de una compañía debe de cumplir con requisitos formales que se encuentran normados por el ente regulatorio del país, es decir, la Superintendencia de Compañías, tanto para registrar una compañía como una sociedad anónima como para registrar una compañía como unas de responsabilidad limitada se deben de tener en varios lineamientos. Para la presentación de la solicitud de una constitución ante la Superintendencia de compañías es necesario que se haya realizado previamente la escritura de constitución por un abogado, dentro de esta escritura constarán cuáles serán las relaciones jurídicas de la compañía, los estatutos y manuales que determinarán las reglas de la misma, así como los datos imprescindibles de la compañía a constituirse tales como, nombre de la compañía, nombre de socios, domicilio y capital social así como la descripción del giro de negocio. (Superintendencia de Compañías, 2008)

El nombre de la compañía no debe de ser coincidente con nombres de compañías que ya han sido previamente establecidas, esta es una propiedad de inconfundibilidad y peculiaridad que se encuentra establecida de acuerdo al Art. 16 de la Ley de Compañías, con esto se refiere a la distinción a la que el nombre de la empresa debe de responder. Lo cual nos lleva al Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, en la que se busca tener un derecho sobre las marcas, nombres comerciales, que la Superintendencia de Compañías haber aprobado.

Con la solicitud a la Superintendencia de Compañías se debe dar a conocer la capacidad de contratación la misma que debe de encontrarse de acuerdo a lo indicado en el Art. 99 de la Ley de Compañías; así como el número mínimo y máximo de socios este aspecto es muy importante ya que se encuentra normado por el inciso primero del Art. 92 de la Ley de Compañías en donde establece que de pasar el máximo de socios permitidos debería de transformarse en otra compañía.

El capital de la compañía, como mínimo debe de ser un capital de \$400,00 las aportaciones de capital deben de ser pagadas o en dólares o en bienes, de esta manera estas especies deben de corresponder al objeto de la compañía, si la aportación de capital se realiza con un bien, se debe de presentar la escritura del mismo como constancia de que cubre el valor correspondiente tal como lo indica el Art. 102 y 103 de la Ley de Compañías, la Ley mencionada también contempla el aporte de intangibles dentro de sus Art. 1 y 10.

Una compañía de responsabilidad limitada puede tener como objeto social podrá tener como objetivo la realización de diferentes tipos de actividades concernientes al comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley con

excepción de operaciones financieras de bancos y seguros tal como lo expresa el Art. 94 de la Ley de Compañías.

4.2. Compañías anónimas

Las compañías anónimas deben de regirse a los cumplimientos de presentación de escrituras, aceptación de nombres, y los mismos requisitos que deben de cumplir las Compañías de Responsabilidad limitada. Sin embargo, la forma de constitución es diferente ya que puede darse de manera simultánea, es decir, que la misma se constituye en un solo acto en donde se determinan escrituras y acciones lo cual se encuentra normado por los Art. 148 y 149 de la Ley de Compañías; o, puede constituirse de forma sucesiva la misma que se da por suscripción pública de acciones.

Las compañías anónimas deben establecer, sin importar su forma de constitución, su capacidad de contratación de acuerdo con el Art. 145 de la Ley de Compañías. Así mismo debe de constar el número de accionistas una sociedad anónima necesita dos o más accionistas para subsistir de acuerdo a lo establecido en el Art. 147 de la Ley de Compañías y el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada

La compañía deberá presentar un capital de \$800,00 el mismo que deberá ser entregado de manera íntegra y se manejará un pago de aproximadamente un 25% del valor de cada acción. Este capital también podría presentarse en forma de bienes, sean estos muebles o inmuebles, o también en forma de intangibles, las compañías anónimas pueden dedicarse a diferentes giros de negocio, al igual que las compañías de responsabilidad limitada.

Debido a que la sociedad anónima permite establecer un modus operandi un poco más libre es la mejor opción para la compañía QMotors Ecuador. El

capital mínimo es un poco mayor al de las compañías de responsabilidad limitada, sin embargo, una sociedad anónima permite que las acciones sean de libre transmisión, no tiene límites de socios y le confiere a los mismos responsabilidad de acuerdo al capital que los mismos aporten, además debido al volumen de negocio que se plantea y que se proyecta la sociedad anónima resulta mucho más útil y apropiada.

Una vez que la compañía se encuentra constituida es necesario las realizaciones pertinentes ante los organismos patronales y tributarios.

4.2.1. Registro de importador.

Debido a que el giro de negocio ronda la distribución e importación de automóviles uno de los requisitos legales más importantes es el registro de importador, el mismo que dará la autorización por parte de los organismos correspondientes para que QMotors Ecuador S.A. sea libre.

De acuerdo a la SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador) para obtener el registro correspondiente es necesario obtener lo siguiente:

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) que es generado por el Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Obtener el certificado digital para la firma electrónica que es otorgado por el Banco Central del Ecuador
- Registrarse en el portal Ecuapass
- Considerar un agente de aduana para poder realizar los trámites pertinentes para la realización de la importación.

Estas son las normas para autorizarse como importador de acuerdo al Código Orgánico de Comercio e Inversiones. Se deberá tener en cuenta las restricciones que hay que cumplir de acuerdo a la importación del tipo de bien.

Los vehículos tienen algunas restricciones que deben de ser cumplidas a previas a su importación. Sin embargo, en diciembre del 2017 de acuerdo con el COMEX se venció la restricción de cupos de importación en cuanto a vehículos por lo que los mismos pueden entrar libremente, en su lugar actualmente se encuentran restricciones ambientales y de seguridad; los vehículos deben de cumplir con este tipo de normas para que puedan ingresar al país, las mismas son establecidas por reglamentos realizados por el INEN (Instituto de Normalización Ecuatoriano)

4.3. Cumplimiento de normas (Concesionarios)

4.3.1. Restricciones de Importación de vehículos.

De acuerdo con el INEN la entrada de un vehículo a Ecuador debe darse luego de que el mismo cumpla con normas y reglamentos determinados por el país, existe el reglamento 034, correspondiente a normas de seguridad, en donde indica que el vehículo debe de cumplir con distintos tipos de lineamientos los mismos que deben de ser soportados por pruebas realizadas por fábrica y documentos entregados directamente al distribuidor.

Adicionalmente, se deben de cumplir normas de emisiones de gases que son las normas ambientales determinadas por el INEN con los que deben de cumplir los vehículos, las mismas que se encuentran determinadas en el Reglamento 017. Para obtener esta licencia también es necesario cumplir con documentación que es proporcionada directamente por el fabricante. Luego, el INEN autoriza una licencia la misma que sirve para un embarque determinado.

4.4. Contrato QMotors Ecuador S.A. – QOROS MOTORS Company

Las franquicias son representaciones que una empresa internacional otorga a otra con el fin de que su marca sea vendida y reconocida overseas, lo

cual significa que la empresa debe de encontrarse preparada desde un contrato original con el fabricante o distribuidor en donde se la declara apta para ser una representante de la marca, la franquicia es considerada una herramienta que responde al actual proceso de globalización. Para una marca china, una franquicia internacional es una inversión ya que es una forma de expandir su red de ventas. (Yan, 2016)

La empresa Qoros Motors Co. Entrega un contrato en donde consta el cupo de crédito directo de 1'000.000,00 anuales, el mismo que se ofrece, ser revisado año a año para que de acuerdo a las ventas pueda aumentar o disminuir en necesidad de la concesionaria; dentro de este cupo constan tanto los repuestos como los vehículos, negociar de esta forma con la compañía es una ventaja debido a que se evita la creación de cartas de crédito bancarias y de préstamos que generan intereses.

El crédito directo que otorga QOROS es de 60 días, de manera que las importaciones de los vehículos deberán pagarse con un crédito de 60 días. El contrato entre QMotors Ecuador Co. y QOROS Motors Co., indica que se mantiene una relación de distribuidor e importador entre ambas partes, de esta forma QOROS ha cedido el derecho a QMotors Ecuador Co., de distribuir los vehículos en el territorio indicado ya que el importador ha determinado el interés en beneficiarse y ha determinado estar preparado en la obtención de todas las autorizaciones y licencias para la importación de los vehículos por lo cual se ha dado el consentimiento para que el mismo se convierta en un importador de QOROS.

El importador se compromete a la obtención de las licencias correspondientes y las homologaciones en el país de origen para que no se

presenten inconvenientes al momento de las importaciones; asimismo el importador se compromete anualmente a completar una cuota de ventas para cumplir con los lineamientos del contrato.

Los términos de entrega de los vehículos serán acordados por ambas fábricas, los términos de negociación serán pactados por las partes y los mismos representarán parte del pago correspondiente del distribuidor autorizado al fabricante.

El importador tiene que cumplir con las obligaciones estipuladas por el fabricante, las mismas que son la organización de la distribución adecuada en el territorio indicado, así como la provisión de un servicio de post-ventas para el consumidor final el marketing promocional para los productos deberá ser determinado por el fabricante y deberá ir dentro de los lineamientos indicados por el mismo.

De igual forma, el fabricante estará a cargo de determinar el marketing de los puntos de venta, de los colores corporativos, logos y demás temas pertenecientes a la promoción de los productos finales con los clientes, las ventas, el servicio postventas y demás debe de ser reportado periódicamente a fábrica para el seguimiento correspondiente. La capacitación del personal que se hará cargo de todos los vehículos correspondientes a QOROS Motors Co., deberán estar a cargo de QMotors Ecuador S.A.

Las penalidades correspondientes por el incumplimiento del contrato serán aplicadas por la empresa fabricante hacia el importador una vez que la gravedad de las mismas haya sido determinada, ya que las mismas quedarán establecidas entre las partes, y la reincidencia será penalizada con la terminación del contrato celebrado entre los involucrados.

4.5. Incentivos tributarios nacionales

En el ambiente tributario nacional, se brindan varios incentivos para las nuevas empresas y las nuevas inversiones que se desarrollen en el país, este tipo de incentivos se encuentran a cargo del Servicio de Rentas Internas, los mismos resultan ser muy importantes ya que representan ventajas para las empresas nacientes.

Uno de los incentivos más importante es la exoneración de impuesto a la renta que se realiza los primeros tres años a la empresa, los lineamientos que deben de cumplir para acceder a estos son los de generar empleo y valor agregado a la economía, lo que es una de las funciones de la empresa que los investigadores proponen, entre otros beneficios tributarios importantes se encuentran devoluciones y beneficios por contrataciones de personas que pertenezcan a la economía popular y solidaria, entre otros. (Servicio de Rentas Internas, 2018)

Capítulo II

Análisis del Mercado

2.1. Análisis PEST

Un análisis PEST permite a la compañía conocer el entorno en el que la misma se desarrolla, se conoce, por los antecedentes expuestos que el mercado automotriz ecuatoriano brinda grandes oportunidades de crecimiento en el presente año, a pesar de ser un mercado bastante sensible.

2.1.1. Aspecto Político.

Políticamente hablando, el ambiente ecuatoriano siempre ha referido ser un poco volátil, aunque es necesario recalcar que luego de haber tenido durante 10 años la misma corriente de gobierno se ha podido llegar a cierto modus operandi que ha permitido la inmersión del comercio internacional y el establecimiento de relaciones internacionales claves para este tipo de negocio.

Para la compañía QMotors, es necesario tomar en cuenta que los temas políticos pueden ser muy influyentes, más que nada aquellos que son de carácter normativo y reglamentario, se conoce que actualmente la importación de vehículos se encuentra normada por reglamentos internos que exigen documentación y cumplimiento de normas locales como condicionales para que la importación de los mismos sea aceptada y los mismos sean aptos para ser matriculados en el país.

La empresa debe de tener en cuenta que los ámbitos reglamentarios y normativos son los que pueden afectar de manera directa el giro de negocio, ya que las falencias en estos aspectos pueden llevar a demoras en los tiempos de

nacionalización que posteriormente causarán molestias a los clientes finales por incumplimiento en las entregas.

2.1.2. Aspecto Económico.

Teniendo en cuenta que, en los últimos años, el mercado automotriz ecuatoriano, se ha recuperado económicamente, lo mismo que se demuestra en las estadísticas de importaciones observadas, se debe de recalcar que, en tiempos actuales, los vehículos soportan un gran peso tributario. Uno de los puntos más importantes que se deben de tomar en cuenta es que los vehículos de procedencia asiática cumplen con un pago del 40% de aranceles, lo cual se ha asignado por la partida y es un tributo impuesto por la aduana del Ecuador, adicional a esto, los vehículos deben de cumplir con pagos de otros tipos de impuestos como el impuesto a consumos especiales (ICE) que son tributos que dependen directamente del precio de venta asignado al vehículo, además de diferentes rubros, en su mayor parte aduaneros, que influyen sobre los costos de los vehículos.

Es importante tener en cuenta, que a pesar de que los valores negociados directamente con fábrica sean muy bajos; los productos de procedencia asiática no poseen preferencias arancelarias de ningún tipo ya que no existen acuerdos con estos países; por lo que se debe de considerar que la competencia, serán vehículos europeos o procedentes de otros países de Latinoamérica que pueden ser, a la larga más competitivos.

2.1.3. Aspecto Sociocultural.

Una de las ventajas actuales del aspecto sociocultural, es que cada vez más consumidores se encuentran interesados en el mundo automotriz, lo que se puede atribuir a que en tiempos actuales el vehículo es considerado como una

necesidad y no como un lujo, lo cual funciona de la misma manera en distintas partes del mundo; por lo que cada vez más familias y usuarios buscan obtener un vehículo.

El mercado automotriz presenta muchas opciones, vehículos que van desde \$10.000,00 hasta \$50.000,00 y los mismos se adaptan a las necesidades de cada uno de los usuarios y a lo que los mismos buscan, sea diseño, precio, o alguna característica en especial, sin embargo, la característica determinante para los usuarios son los precios, debido a que usualmente los mismos buscan obtener un valor que sea cómodo y que no tenga afectación dentro de la economía de la familia.

Es por este motivo que los vehículos de procedencia china se han vuelto populares en el mercado ecuatoriano, ya que como se ha mencionado anteriormente los vehículos de esta procedencia manejan valores más bajos en referencia a modelos similares de otras marcas, por esta razón se genera la oportunidad de la introducción de marcas chinas que puedan cumplir con las características que son perseguidas por los clientes en Ecuador actualmente, cabe recalcar que el círculo social en donde se desarrolla este negocio, que es la ciudad de Guayaquil tiene mucha influencia de manera directa en los beneficios que la compañía QMotors Ecuador S.A. podría ser capaz de perseguir.

2.1.4. Aspecto Tecnológico.

En este aspecto, los vehículos que ingresan al país cumplen cada vez más con lineamientos específicos que requieren de inversión tecnológica por parte de las fábricas, y como Ecuador es un país que posee plantas de ensamble, conoce cuáles son los reglamentos y lineamientos a cumplir para ser correctamente clasificados y aceptados en el mercado. Los vehículos chinos en la actualidad

han superado fronteras en diferentes aspectos, sean estos tecnológicos, de diseño, de seguridad, entre otros.

Tecnológicamente hablando, los vehículos presentados no necesitan de características inusuales por lo que los talleres que se crearán dentro del concesionario podrán atenderlos sin ningún inconveniente y brindar el mejor servicio al cliente, actualmente las empresas que se dedican a la fabricación de vehículos chinos funcionan con alianzas estratégicas que se han ido desarrollando con el tiempo, como es el caso de Qoros Motors Company quien nació con una alianza estratégica con Chery Automobile, lo que asegura la calidad que brindan los motores y la seguridad de cada unidad fabricada por esta empresa.

Los vehículos a nivel mundial deben de cumplir con lineamientos tecnológicos que los obligan a poseer tecnología que no sea dañina para el medio ambiente, y que permita el funcionamiento correcto de los aspectos principales de seguridad.

2.2. Análisis FODA

Debido a que en el pasado año 40% de las importaciones de vehículos en el país fueron de procedencia china, nace la oportunidad de negocio de introducir una nueva marca de esta procedencia en el país, para tener más clara la oportunidad que el mercado brinda se realiza un análisis FODA, el mismo que se muestra en la Ilustración No. 1, en donde podremos observar de una manera más clara las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que el negocio puede enfrentar.

La matriz FODA no solo es utilizada para conocer la forma en la que el mercado se desarrollará o se comportará, sino que es útil para definir cuál será la

línea de investigación correcta que se deberá de mantener y que es lo que deberá de ser realizado por la empresa con el fin de tener éxito al momento de la implementación de un negocio. (Villagomez Cortés, Mora Brito, Barradas Troncoso, & Vázques Salem, 2014).

Para QMotors Ecuador un análisis FODA es sumamente importante por la justa razón de que actualmente en el Ecuador existe competencia similar y sustituta la misma que puede llegar a invadir el segmento de mercado que se ha elegido para la presente investigación. Como se expuso anteriormente el FODA es el análisis cercano que se nos permite realizar al mercado por lo que las conclusiones a las que se han llegado mediante la realización del mismo son las siguientes:

2.2.1. Fortalezas.

- El diseño exterior e interior de los vehículos que tienen esa línea de diseño de vehículos europeos o americanos por un precio sumamente inferior y una calidad similar.
- Marca innovadora con certificaciones de seguridad de primera calidad, respaldadas por el EuroNCAP, lo cual asegura la seguridad de sus pasajeros.
- Marca pionera en el país, la fábrica de Qoros Motors Company fue fundada con una alianza estratégica con una compañía que es conocida en Ecuador: Chery Automobile, lo cual brinda más seguridad sobre el desempeño y diseño de los vehículos ofertados
- Precio altamente competitivo ubicado entre las brechas de \$20.000,00 y \$30.000,00. Se debe de recalcar que actualmente en el Ecuador existen varias ofertas de diferentes tipos de vehículos por los precios indicados, los

mismos que cumplen a su vez, con diferentes características. Es por esto que es una fortaleza notoria que los vehículos ofertados se encuentren en un campo de precios competitivos en el mercado.

2.2.2. Oportunidades.

- Capacitación de personal para atención al cliente oportuna y personalizada, con el fin de dejar en claro que el servicio al cliente es importante para el concesionario.
- La realización de un estudio de mercado para conocer el segmento de mercado hacia donde se dirige el giro del negocio, así como también la actualización del estudio de cada uno de los factores influyentes para conocer las tendencias y la forma de orientar a la empresa de forma correcta con el paso del tiempo.
- Ubicación correcta del concesionario, en una zona de fácil acceso para los clientes pertenecientes al nicho de mercado.
- Servicios de post venta como mantenimientos preventivos que son realizados de acuerdo al kilometraje de los vehículos o bonos que ofrezcan mantenimientos básicos incluidos con la compra del vehículo.

2.2.3. Debilidades.

- Marcas chinas competidoras que ofrecen vehículos con propiedades similares y se encuentran posicionadas de mejor manera en el mercado debido a la trayectoria que tienen dentro del mismo.
- Tendencia a mejora de capacidad instalada debido a que con los movimientos de la demanda es posible que la misma llegue a ser insuficiente, y se deban de realizar inversiones inesperadas conforme a los

movimientos o ventas que se vayan dando de acuerdo a la aceptación de la marca en el mercado.

- La inexperiencia en el mercado ecuatoriano, ser una empresa novata en el mercado puede ser una debilidad ya que, en el mercado automotriz, dependiendo del crecimiento de las ventas de las unidades, los repuestos pueden llegar a ser escasos y la importación de los mismos puede llegar a ser insuficiente, siempre y cuando las ventas no se comporten conforme a lo esperado o se disparen de manera descontrolada.

2.2.4. Amenazas.

- Ingreso de vehículos europeos al mercado ecuatoriano exentos de aranceles.
- Situación actual en Ecuador, ambiente de normas y regulaciones cambiantes, especialmente para el área de post-venta, lo que impide que la importación de partes y piezas fluya de manera óptima en ciertas ocasiones y genera escasez de repuestos.
- No tener la venta esperada de los vehículos, lo cual causaría disminución de los ingresos de la compañía y pone en riesgo su bienestar financiero y su operatividad.
- Es necesario tomar en cuenta que las preferencias y gustos de los consumidores son sumamente cambiantes, y en algunos la mala publicidad de realizada hacia los vehículos chinos se encuentra arraigada, por este motivo que se necesita publicidad correcta para cambiar la mente del consumidor.

El análisis FODA nos permite conocer la forma en la que el mercado se encuentra desarrollándose actualmente, permite observar las características

principales a las que el negocio tendrá que enfrentarse y de igual forma sirve para mejorar el plan de acción que debería de realizarse tanto para sobrellevar las amenazas como para fortalecer las debilidades que existen.

2.3. Modelo CANVAS

El modelo CANVAS es un modelo de negocio que permite aterrizar la idea de un plan y convertirla de acuerdo al entorno del mercado, examinando las características más importantes que permiten que una empresa cree valor y pueda transmitirlo a sus clientes. Las características de este modelo responden a diferentes tipos de preguntas como la relación que se busca tener con los clientes, por ende, trata la oferta de valor que una empresa puede realizar frente al nicho de mercado al que la misma se vaya a dedicar; también se enfoca en los beneficios y los ingresos que se percibirán a partir de la satisfacción de dicha oferta. (Marbaise, 2017)

El modelo CANVAS es un parte importante para los emprendedores de negocios, debido a que mediante el mismo se un empresario se permite tener una visión de lo fundamental, además de ser parte de una metodología muy simplificada permite añadir valor a cualquier tipo de negocio. Su creador, Alexander Osterwalder lo simplificó en 9 cortos pasos para tener un rápido conocimiento del entorno.

1. Segmentación de los clientes: se trata de la clara definición del mercado al que se dirige el negocio
2. Propuesta de valor: ¿Cuál es la innovación detrás del negocio propuesto?
¿Cuál es la diferencia entre lo que ofrece la competencia?

3. Canales: Los medios por los cuáles la empresa se valdrá para desarrollarse y cumplir sus objetivos, ¿qué estrategia utilizaré para llegar a mis clientes y cómo pienso satisfacer sus necesidades?
4. Relación empresa – cliente: Se vuelve sumamente importante determinar cuáles son las estrategias que serán determinantes para obtener clientes fieles
5. Recursos Económicos: Es necesario identificar bajo que lineamientos económicos se deberá trabajar, ya sea financiamiento propio, recursos otorgados por terceros, entre otros
6. Activos y recursos claves: Las herramientas que serán necesarias para que la empresa cumpla con sus objetivos, cumpla con su segmento de clientes y permita satisfacer las necesidades de los mismos.
7. Actividades clave: es necesario conocer lo que hará que el negocio sea clave frente a otros competidores
8. Socios clave: Identificar cuáles son las alianzas estratégicas que permitirán que el negocio se mantenga
9. Estructuras de costos: La estructura de costos que se realice, será determinante para conocer el impacto de la misma en el cliente

Estos pasos son bastantes sencillos, pero logran simplificar de una manera sumamente útil lo necesario para enfocarse en lo que es realmente importante para una compañía. (Bernardo, 2013)

<u>Socios Clave</u>	<u>Actividades Clave</u>	<u>Propuesta de valor</u>	<u>Relaciones con los clientes</u>	<u>Segmentos de Clientes</u>
- Empresa fabricante de vehículos - Proveedores locales - Personal administrativo y técnico	- Comercialización y distribución de vehículos - Asesoría al cliente en compra de vehículos y repuestos	- Automóviles de gama media alta con normas de seguridad Euro NCAP - Precios competitivos - Diseños innovadores - Motores de alta calidad - Atención al cliente pre y post venta	- Atención necesaria por medio de asesores y técnicos - Asesoría telefónica y presencial - Calidad de atención y servicio	- Clientes con preferencias de precios entre \$20.000,00 y \$40.000,00 - Hombres y mujeres entre 25 y 45 años partes de la PEA de Guayaquil - Estrato de clase media alta
	<u>Recursos Clave</u> - Financiamiento directo con la QOROS MOTORS - Alianzas productivas con fabricantes conocidos		<u>Canales</u> - Entrega física de automóviles - Centro de distribución de partes y piezas en concesionario autorizado	
	<u>Estructura de Costos</u> - Concesionario con showroom - Personal autorizado para asesoría de ventas y post ventas - Talleres y bodega de almacenamiento de partes y piezas		<u>Fuentes de ingreso</u> - Venta de automóviles - Ventas de partes y piezas - Mantenimientos preventivos - Financiamiento con Banca Privada	

Figura 9. Modelo Canvas QMotors Ecuador S.A.

Elaboración: Los Autores

De acuerdo con las necesidades que se han ido presentando en el mercado y con el levantamiento de información que se ha realizado, se ha generado un modelo CANVAS aplicable para el análisis de viabilidad que se llevará a cabo en el presente estudio; el mismo que busca cubrir cada uno de los aspectos necesarios para que el negocio tenga éxito. Dentro de la Ilustración No.

1 se pueden visualizar los 9 pasos indicados por el modelo CANVAS para conocer el ambiente de mercado en el que se desarrollará el estudio de mercado.

Analizando el CANVAS que muestra la Ilustración No. 1 se permite conocer lo que se vuelve realmente crucial para la viabilidad del proyecto. La misma muestra cómo la empresa Qoros Motors, fabricante y distribuidor de la marca china que se pretende introducir en el país es el socio clave más importante ya que es quien será proveedor del core del negocio, es decir, de los repuestos y los vehículos.

El financiamiento es clave para que el negocio tome su ritmo de manera adecuada, así como también lo es cuidar el crédito directo que se mantendrá con Qoros Motors. Una de las propuestas de valor y diferenciación de producto que hace que los vehículos Qoros sean innovadores es que cuentan con certificado Euro NCAP, y es considerado un auto sumamente seguro ya que fue valorado con 5 estrellas por los estándares de seguridad. La mayor fuente de ingresos será la comercialización y distribución de vehículos.

Por medio del CANVAS realizado, se puede conocer cuáles son los lineamientos que se han considerado importantes para el negocio que se pretende emprender.

2.4. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

2.4.1. Fuerza 1: Rivalidad de competidores actuales.

La rivalidad actual que enfrentaría la empresa son las marcas chinas que se encuentran arraigadas en el país y fueron lanzadas con anticipación, es decir marcas más grandes como Great Wall, Chery, Faw, que ya han adquirido la confianza del consumidor debido al marketing realizado. La rivalidad aparece

debido a que las condiciones y a que los productos se manejan dentro de las mismas brechas de precios, modelos, entre otros.

Los competidores actuales representan amenazas debido a que gran parte de ellos conoce el mercado debido a la experiencia que han tenido en el mismo lo cual puede llevarlos a realizar mejoras de su servicio, campañas publicitarias más agresivas, lanzamiento de nuevos productos e incluso descuentos en los precios de venta con bonos y ofertas, con el fin de impedir la entrada de una nueva marca.

Esta fuerza es la que permitirá a la empresa conocer a sus competidores directos y analizarlos para poder prever de manera productiva los movimientos de los mismos y poder prepararse metódicamente para enfrentar dichos movimientos.

2.4.2. Fuerza 2: Amenaza de nuevos entrantes.

Una de las fortalezas de la presente investigación es, de igual forma su mayor amenaza. Debido a que la empresa en sí es un nuevo entrante dentro del mercado y que el ambiente resulta favorable para la apertura de la misma, es necesario tener en cuenta que el ambiente también resulta favorable para nuevos entrantes con características similares o iguales.

Actualmente, el mercado automotriz ecuatoriano ha mostrado una tendencia y una inclinación al consumo de marcas automotrices chinas, lo cual hace que se vuelva atractiva la idea de que más marcas de esta procedencia entren al país, y adicionalmente debido al cambiante mercado las marcas nuevas pueden mejorar lo que las marcas actualmente introducidas en el país no han podido, con el fin de atraer al cliente y por el deseo de adquirir una participación en el mercado ecuatoriano.

Dentro de esta fuerza, una amenaza muy intensa es la presión que los nuevos entrantes van ejerciendo sobre los precios de venta, costos e inversiones necesarias para ser competitivos, se debe reconocer que los nuevos entrantes no necesariamente serán vehículos de la misma procedencia y se debe de recordar que existen condiciones en el país, como acuerdos comerciales internacionales, que pueden hacer crecer la industria y lograr que la inclinación de los consumidores se desvíe.

2.4.3. Fuerza 3: La amenaza en el mercado de productos sustitutos.

Probablemente lo que indica la tercera fuerza de Porter, es una de las partes más complicadas para el lanzamiento de la marca china en el mercado ecuatoriano teniendo en cuenta que los bienes o productos sustitutos no necesariamente deben de ser otros medios de transporte, sino vehículos chinos que quizás cumplan con características similares a las ofrecidas por los vehículos Qoros a un menor precio.

Por otro lado, un bien sustituto en este caso, pueden ser todos los vehículos ofrecidos a los clientes por precios menores, siendo más específicos, se puede apuntar a la creciente oferta de vehículos europeos en el país, que en 4 años exonerarán aranceles logrando precios menores con tecnología europea; a pesar de que la tecnología china puede ser igual de competitiva, los precios menores, concentrándonos en el mercado ecuatoriano, siempre serán determinantes y convertirán a este tipo de vehículos en bienes sustitutos; teniendo en cuenta a su vez que los cambios que se den en la tecnología crearán también, con el tiempo bienes sustitutos.

2.4.4. Fuerza 4: Poder de negociación de los consumidores.

La rivalidad de la actual oferta en Ecuador, complica el poder de negociación de los consumidores, ya que cada uno de ellos es consciente de alternativas que pueden obtener con el mismo presupuesto por ende el poder de negociación de los consumidores en este caso será sumamente alto, cabe recalcar que cuando se trata de compra-venta de automóviles las negociaciones que realizan los consumidores no necesariamente son monetarias.

A los consumidores, les agrada negociar beneficios más que descuentos en efectivos, como, por ejemplo, mantenimientos gratis, accesorios para los vehículos, entre otros. Por ende, conociendo este comportamiento y por ser una marca nueva, la fuerza No. 4 de Porter puede indicar los beneficios que deben de ofrecerse para ganar la confianza del consumidor.

Debido a la creciente demanda de marcas chinas en Ecuador, y a que actualmente se cuenta con marcas reconocidas de esta procedencia en el país, se debe de contemplar que este tipo de marcas se vuelven cada vez más atractivas para los consumidores ya que las mismas son más apropiadas para los estratos sociales con los que cuenta el país; los consumidores ejercerán un poder fuerte hasta que la marca sea totalmente introducida en el país, una vez que la marca se posicione y las ventas aumenten, las ventas perdidas tendrán menos influencia sobre la compañía.

2.4.5. Fuerza 5: Poder de negociación de los proveedores.

El principal proveedor para que se desarrolle el negocio es el proveedor internacional, que recordando el tipo de contrato de QMotors es quien provee a la empresa tanto de los vehículos como de sus diferentes autopartes. Por lo antes expuesto el proveedor internacional tiene un altísimo poder de negociación, ya

que el mismo conoce que es estrictamente necesario para que el negocio funcione.

De alguna forma el proveedor internacional tiene todo poder total de negociación sobre el importador, lo que significa que siempre buscará que las condiciones y lineamientos que el mismo indique sean cumplidas a cabalidad, la ventaja del importador es la existencia de un contrato en donde se establecen cláusulas que obligan a ambas partes a cumplir sus condicionales y a revisarlos luego de un periodo de tiempo para que se negocien las condiciones favorables para ambos.

2.5. Marketing Mix

Es importante realizar un marketing mix cuando se trata de un producto nuevo, ya que el mismo permitirá a la compañía conocer las fortalezas del producto ofertado y la manera de llegar al mercado con el mismo.

2.5.1. Precio.

La empresa ofertará dos tipos de productos diferentes, por ende, los mismos manejaran niveles diferentes de precios, es necesario tener en cuenta que actualmente en el mercado existe competencia por precios muy similares, es por esto que el precio de los productos se determinó tomando en cuenta cada uno de los costos involucrados en el proceso de importación, movilización y diferentes tipos de costos que pueden irse involucrando a medida que se desarrolle la operación.

El primer producto es el vehículo modelo Qoros 5, el mismo es un SUV que maneja un PVP de \$24.990,00 y el Qoros 3, que es un sedán que se encontrará disponible por un PVP de \$17.990,00. Ambos tipos de vehículo se encuentran dentro de la brecha de precios que maneja la competencia; vehículos como el

Qoros 5 pueden encontrarse en un rango de precios desde \$30.000,00 hasta \$50.000,00 dependiendo de la marca y procedencia del mismo y de igual forma; modelos similares al Qoros 3, se pueden encontrar en rangos desde \$15.000,00 hasta \$30.000,00 también dependiendo de la marca y procedencia de los vehículos. Los precios de los repuestos que también serán ofertados y de los mantenimientos y servicios serán determinados de acuerdo a los movimientos mercado automotriz actual.

2.5.2. Producto.

Como se indicó anteriormente, QMotors Ecuador S.A. ofrece al mercado dos modelos diferentes de vehículos, los mismos que son tratados como dos productos diferentes.

Por un lado, se oferta el modelo Qoros 5, el mismo que es un SUV de tamaño medio, cuenta con un sistema de tracción integral por lo que el mismo puede ser resistente para viajes y no tendría ningún tipo de inconvenientes en terrenos que se encuentren fuera del camino. Con 1.67 metros de altura el mismo se convierte en un SUV llamativo y compacto, con un motor de 1.6 CC y una transmisión de 6 velocidades que lo hace un vehículo rápido con la capacidad de generar 156 caballos de fuerza al momento del arranque, funciona a gasolina y es ideal para 5 pasajeros.

Por otro lado, tenemos el Qoros 3, un vehículo más sobrio y un modelo sedán muy llamativo de 4 puertas, con espacio para 5 pasajeros que funciona a gasolina, con motor de 1,5 CC y la potencia de 126 caballos de fuerza, lo que lo hace un sedán bastante potente, además de ser un vehículo con un diseño bastante amplio y cómodo ha pasado por las pruebas de seguridad necesarias

para que sea considerado como un vehículo de 4 estrellas y media de acuerdo con los lineamientos de seguridad.



Figura 10. Qoros 5 // Qoros 3

2.5.3. Promoción.

La promoción del producto, se pretende realizar mediante publicidad, la misma que puede ser implementada por medio de banners, cerca de la localización del concesionario, así como también por medio de propagandas televisivas que ayuden a la promoción de ambos vehículos y del concesionario como tal.

Se presupuesta el 2% de lo ganado por las ventas para que sean destinados a gastos de publicidad, por lo tanto, se espera realizar inversiones en marketing por páginas web, radio y redes sociales. Se busca la creación de una página web que permita al usuario cotizar los vehículos de su preferencia por medio de cotizadores en línea, los mismos que facilitarán el contacto de los asesores con los clientes finales, además para la promoción de los vehículos se implementará dentro de la página web y del concesionario los test drives, que permitirán al cliente final realizar pruebas de manejo que le permitan conocer de manera más afín los modelos de vehículos ofertados.

La importancia de la promoción radica en que la marca es nueva y se deben de realizar buenas campañas de publicidad para que el público llegue a conocerla y esto se traduzca en números de ventas favorables para la compañía.

2.5.4. Plaza.

El producto será impulsado por medio del showroom que se encontrará localizado en el concesionario, la distribución del mismo, por el momento y debido a que no existen más concesionarios, será realizada solo para la ciudad de Guayaquil directamente desde el puerto una vez que los vehículos arriben. La entrega de los mismos y la posición física de los vehículos todo el tiempo se llevará a cabo dentro del concesionario ya que se contempla que el mismo tenga un espacio para alojar los vehículos que no se encuentren expuestos en el showroom. Por esta razón la distribución de los vehículos no será elaborada, sino hasta que los concesionarios no se extiendan a nivel nacional.

Capítulo III

Metodología

3.1. Diseño de la investigación

De acuerdo con lo que se busca analizar dentro de la presente investigación, se puede llegar a la conclusión de que el estudio se realizará por medio de una investigación descriptiva, ya que para analizar la viabilidad de un negocio como es la importación y distribución de vehículos, se deben tomar en cuenta aspectos tanto cualitativos como cuantitativos y por ser un negocio que se ha desarrollado antes, la investigación tiene antecedentes de donde se puede conocer cómo se desarrolla el giro del negocio automotriz.

De acuerdo con la información que es manejada en la investigación, existen muchos aspectos que son considerados cualitativos, como la apreciación del cliente de qué modelo de automóvil prefiere sobre otro, o las características que son más importantes para ellos; así como también se encuentran aspectos cuantitativos como el precio.

3.2. Técnica o tipo de investigación

El tipo de investigación que resulta óptimo para determinar la viabilidad de un negocio como el propuesto es la encuesta, debido a que la misma permitirá conocer la apreciación del público que a su vez representa el nicho de mercado ideal para el negocio. Se escogió esta técnica debido a que es rápida y acertada para los usuarios. Por medio de un cuestionario o encuesta se da un acercamiento al cliente final.

3.3. Alcance

El alcance de la presente investigación se basa en lograr analizar la viabilidad de introducir una marca automotriz china completamente nueva en el

país, empezando por la ciudad de Guayaquil, debido a que la misma actualmente es la ciudad más poblada del país. Realizando un análisis de viabilidad con los datos recolectados en esta ciudad se sabrá si es viable o no realizar una extensión del negocio a otras ciudades.

3.4. Muestra

Considerando una población total en el Ecuador de 16'526.175 de habitantes, se tomará como dato principal para cumplir los objetivos del presente estudio a la ciudad de Guayaquil; cuya población total de acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada por el INEC en diciembre del 2017, es de 2' 644.891 habitantes. Debido a que el presente análisis de viabilidad toma en consideración la adquisición de un bien, la población objeto de estudio se reduce únicamente a la población económicamente activa de la ciudad, la misma que corresponde a **1'647.768** y concierne a una tasa del 62,3% de la población total mencionada anteriormente.

Con estos datos se procede al cálculo de la muestra que será determinante en los resultados de la presente investigación, para la ejecución del mismo se tomarán en cuenta los siguientes datos:

- Tamaño de la Población: 1'647.768 ciudadanos
- Nivel de confianza: 95%
- Margen de error: 5%

Con los datos anteriormente expuestos el valor de la muestra a evaluar es de **385**.

3.5. Técnica de recogida de datos

Para el presente análisis se utilizará el método de la encuesta. Tomando en consideración lo indicado por las Técnicas de la Información (TIC's) y conociendo que la globalización es una herramienta para la obtención de datos e información; se usará como sistema fundamental para la recolección de los mismos el aplicativo online Google Drive ya que éste permite realizar la toma de datos por medio de encuestas en línea optimizando tiempo e interacción con el encuestado.

En el Anexo 1, se podrá encontrar el modelo de la encuesta utilizada.

3.6. Análisis de datos

Se presentarán los datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a la muestra anteriormente expuesta.

Se puede atribuir a la forma en la que están cambiando las tendencias sociales que cada vez más usuarios se encuentren dispuestos al a adquisición de vehículos de procedencia asiática lo cual indica a las compañías dispuestas a obtener este giro de negocio las oportunidades que el mercado brinda.

Analizando las encuestas realizadas de acuerdo a la muestra indicada, el 93,8% de los encuestados; tal como puede observarse en la figura No. 7 dijo estar interesado en la adquisición de un auto de procedencia china, por medio de la respuesta obtenida en esta pregunta se puede confirmar que la idea de introducir una marca china en el país, puede resultar realizable, ya que basándonos en el análisis podríamos tener la certeza de que la misma será aceptada, sin embargo es necesario tener en cuenta el resto de preguntas que pueden dar una visión más clara de la perspectiva de los usuarios.

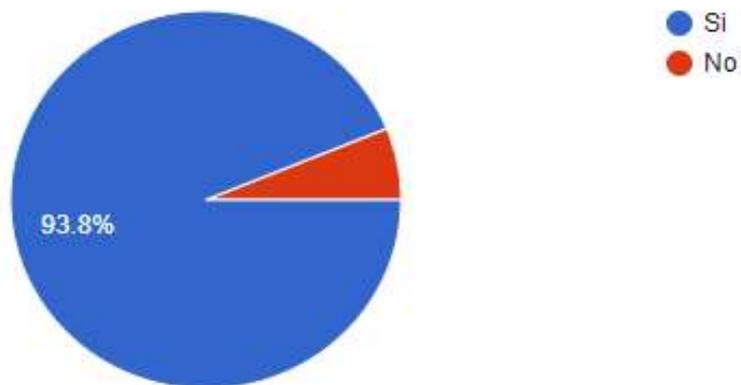


Figura 11. Consumidores dispuestos a adquirir vehículos de marcas chinas

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

De acuerdo con lo que se muestra en la figura No.8. El 70,9% de los encuestados dijeron que estarían dispuestos a pagar entre \$20.000,00 y \$30.000,00 por un vehículo nuevo chino, el 22% de los encuestados indicó que estarían dispuestos a pagar entre \$30.000,00 y \$40.000,00. Lo que amplía el rango de PVP que el público se encuentra dispuesto a pagar por el bien ofertado.

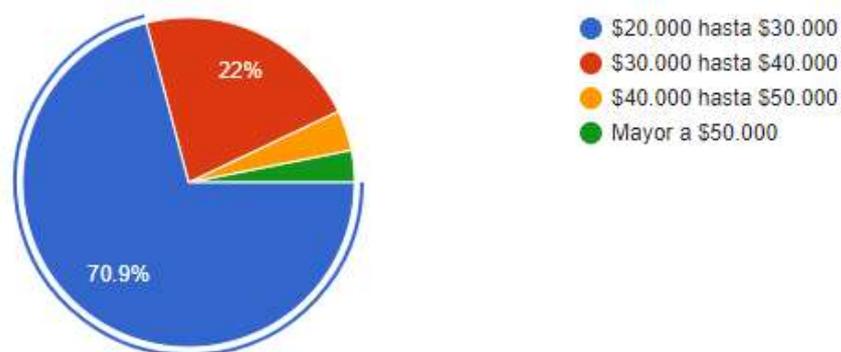


Figura 12. Rango de PVP aceptado por encuestados

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

Para los encuestados, al momento de adquirir un auto nuevo, las características determinantes son el precio, la potencia del motor y el diseño exterior tomando en cuenta la seguridad que brinda el diseño del vehículo, sin embargo, se determinaron 6 características que también pueden ser importantes para cada uno de los usuarios, las mismas que se pueden apreciar en el gráfico No. 7.

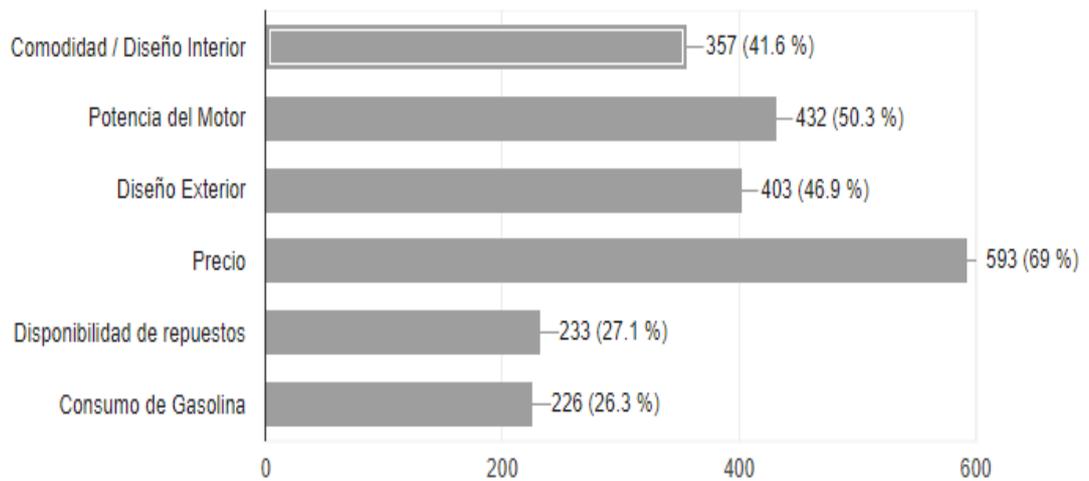


Figura 13. Características determinantes para la compra de un vehículo

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

Los encuestados indicaron que sus necesidades son determinantes para conocer el tipo de vehículo por el cual tienen preferencia. De esta forma, el gráfico No 8 demuestra que el mercado se encuentra más interesado en obtener vehículos más familiares y amplios como tipo SUV que vehículos tipo SEDAN.

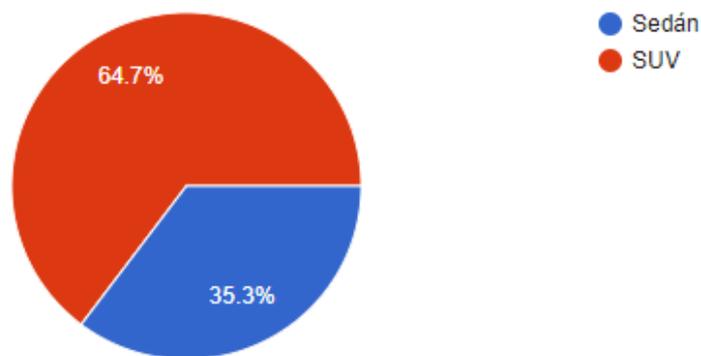


Figura 14. Preferencia de tipo de vehículos

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

Se ofrecieron a los encuestados 3 escenarios diferentes para realizar la adquisición de los vehículos, crédito directo, financiándose con la concesionaria, crédito bancario y compra de contado. De acuerdo con los resultados obtenidos los consumidores tienen preferencia a trabajar con el crédito directo de la compañía como lo muestra el gráfico No. 9.

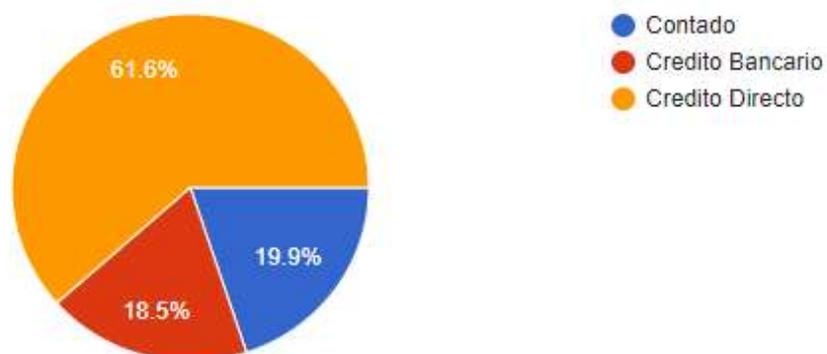


Figura 15. Tipo de financiamiento.

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

Finalmente, se consultó a los encuestados cada cuanto tiempo creían que era necesario realizar un cambio de vehículo, aunque no fuera su caso, los mismos indicaron que la lógica es cambiarlos una vez culminada su vida útil, es decir, a los 5 años que es cuando un vehículo comienza a depreciarse. Podemos apreciar el porcentaje de sus respuestas en el grafico No. 10.

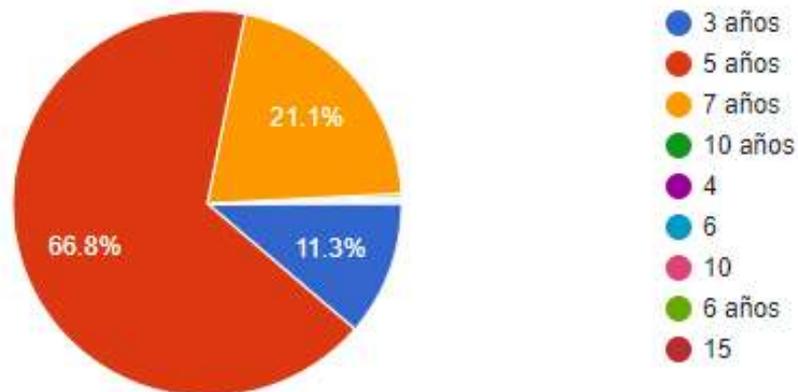


Figura 16. Tiempo para realizar cambio de vehículos

Fuente: Encuesta realizada por los autores

Elaboración: Los Autores

Los datos antes expuestos nos permitirán aterrizar y proyectar la situación de la compañía y analizar la viabilidad de un negocio como el propuesto, a partir de los datos recolectados se realizarán las proyecciones y análisis financieros pertinentes que ayudarán a llegar a la conclusión de si el proyecto es viable o no, así como, permitirán conocer que podría cambiarse con el ánimo de darle la viabilidad necesaria al proyecto expuesto.

3.7. Conclusiones del estudio de mercado

Luego de realizar las encuestas a la muestra sugerida por el presente estudio, analizar las gráficas y cada uno de los datos que fueron obtenidos a partir de las mismas, se ha podido deducir lo siguiente:

- La mayor parte de los encuestados indicó estar dispuesto en la adquisición de un vehículo de marca china, lo cual soporta la idea de la introducción de una nueva marca de esa procedencia en el país
- Los consumidores, concentrándonos en la muestra adquirida, prefieren la obtención de vehículos cuyo precio se encuentre en el rango de \$20.000,00 y \$30.000,00. Lo cual representa una ventaja para la empresa debido a que los vehículos que se introducen, ambos modelos, se encuentran dentro del rango preferido por los encuestados.
- Los encuestados demostraron estar más interesados en un tipo específico de vehículo, es decir SUV, a pesar de que un porcentaje de encuestados también tuvo una inclinación por los vehículos tipo SEDAN. Se demostró a los mismos cómo lucían los vehículos que la empresa pretende importar.
- En cuanto al tipo de financiamiento para la obtención y compra del vehículo, se ofrecieron tres alternativas, los consumidores tomaron preferencia por trabajar con crédito directo.
- En cuanto al tiempo para realizar un cambio de vehículo los consumidores indicaron que lo prudente es realizar dicho cambio en 5 años.

Analizando los resultados, se logra obtener un ambiente favorable que lleva a los investigadores a realizar un análisis de viabilidad para aterrizar de una forma más realista el proyecto de la constitución de la compañía importadora y la introducción de la nueva marca en el país.

Capítulo IV

Análisis de Viabilidad del Proyecto

El presente análisis busca conocer y determinar la posibilidad de la exitosa introducción de una marca asiática mundialmente rankeada en el Ecuador; para esto se han llevado a cabo extensos análisis financieros que han permitido a los autores llegar a emitir conclusiones y recomendaciones sobre lo anteriormente expuesto.

Cabe recalcar que el presente análisis trata de una proyección financiera y de la recreación de una compañía importadora y distribuidora automotriz; para que el análisis sea más realista los autores han decidido recrear diferentes tipos de supuestos que permitirán llevar a cabo los cálculos pertinentes, de manera adicional y tomando en cuenta los supuestos mencionados se recrearán 3 escenarios los mismos que serán realizados simulando movimientos negativos y positivos que podrían pasar mientras el negocio se desarrolla, esto, con el fin de evaluar la forma en la que se afectarían las finanzas de la compañía.

4.1. Supuestos

La operación que desempeñará la empresa QMotors Ecuador S.A. ha sido basada en los siguientes supuestos:

- La inversión realizada será a 10 años, sin embargo, el análisis ha sido realizado únicamente por 5 años debido a que se desarrolla con fines netamente educativos.
- El valor de inversión es de \$1.5MM de dólares, donde \$1.00MM dólares serán financiados con un préstamo bancario privado.
- El saldo restante de la inversión inicial será financiado por los miembros del directorio.

- El préstamo será amortizado con pagos de \$100.000 con una tasa de interés máxima del 10,31% anual. Cabe recalcar que el método de amortización utilizado es el Método Alemán.
- La inversión corresponde a la adquisición de un terreno con sus instalaciones para establecer el concesionario correspondiente; el mismo que funcionará como el punto de venta y post venta.
- El proyecto tiene como un supuesto didáctico para demostrar la influencia de la depreciación que el terreno se depreciará a un periodo de 10 años
- Las ventas de vehículos y repuestos son estimadas en base a la demanda obtenida de las encuestas; lo cual quiere decir que las mismas cuentan con crecimientos variables que se detallan en el estado financiero de Pérdidas y Ganancias (tabla No. 5)
- Los costos de los productos están calculados en base a los tributos, fletes, seguros, entre otros rubros involucrados que se detallados dentro de la tabla No. 4
- Los Gastos administrativos, estarán conformados por la nómina, comisiones, gastos de publicidad, servicios básicos y gastos operativos; los mismos que se detallan en porcentajes sobre las ventas totales anuales, según tabla No. 5
- La empresa contará con una estructura que será pequeña, pero concentrará al personal necesario para que la compañía desempeñe sus funciones de manera eficiente. La misma que se encuentra representada de acuerdo al organigrama indicado a continuación:

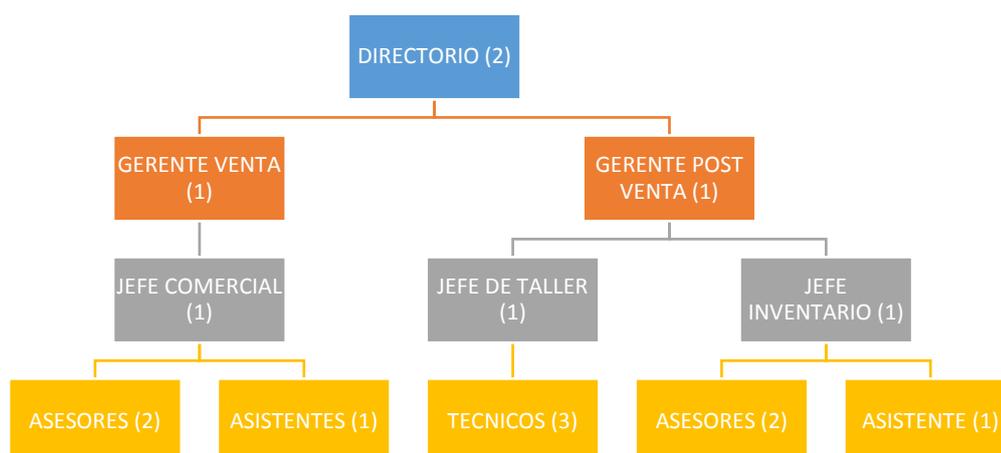


Figura 17. Organigrama de QMotors S.A

Elaboración: Los autores

- Los sueldos y salarios estarán establecidos por cada cargo de acuerdo con la Tabla No. 1 lo cual supondrá una nómina de \$12.100,00

Tabla 1. Nómina total QMotors SA.

CARGO	SUELDO MENSUAL	¿COMISIONA?
DIRECTOR 1	\$ 1.800,00	NO
DIRECTOR 2	\$ 1.800,00	NO
GERENTE VENTA	\$ 1.300,00	SI
GERENTE POST VENTA	\$ 1.300,00	SI
JEFE COMERCIAL VENTA	\$ 800,00	SI
ASESOR VENTA 1	\$ 450,00	SI
ASESOR VENTA 2	\$ 450,00	SI
ASISTENTE VENTA 1	\$ 450,00	NO
JEFE DE TALLER	\$ 800,00	SI
JEFE INVENTARIO	\$ 1.000,00	NO
TECNICO 1	\$ 500,00	NO
TECNICO 2	\$ 500,00	NO
TECNICO 3	\$ 500,00	NO
ASISTENTE POST VENTA 1	\$ 450,00	NO

Elaboración: Los autores

- Para efectos del siguiente proyecto, es necesario indicar que uno de los supuestos principales ampare que no se tomarán en cuenta todos los rubros involucrados y determinados por la ley, por esta razón la nómina será menor que en un proyecto real. Con el afán de aclarar este aspecto, se considera los siguientes rubros:

- Sueldo bruto incluyendo fondos de reserva y,
- Descuentos del IESS conforma a la ley.

De manera que el rol de pagos sería emitido de la siguiente forma

ROL DE PAGOS EMPLEADOS			
NOMBRE DEL COLABORADOR	RICARDO AGUSTIN GUERRERO VALLE		MES: ENERO
CARGO	DIRECTOR 1		AÑO: 2021
	INGRESOS		EGRESOS
SUELDO	\$ 1.800,00	IESS	\$ 170,10
FONDO DE RESERVA	\$ 149,94		
TOTAL INGRESOS	\$ 1.949,94	TOTAL EGRESOS	\$ 170,10
TOTAL A RECIBIR	\$ 1.779,84		
PAGO REALIZADO POR	DEPOSITO BANCARIO		
BANCO	BANCO DEL PICHINCHA		
TIPO DE CUENTA	AHORRO		
NO. CUENTA	XXXXXXXXXXXXXXXXXX		
		_____ FIRMA DE ACEPTACIÓN COLABORADOR	

Figura 18. Rol de pagos emitido por QMotors S.A.

Elaboración: Los autores

- Las ventas se cobrarán a 30 días, considerando que cada año tiene 360 días.
- Las cuentas por pagar se cancelan a los 30 días y se calculan sobre los costos de venta
- El inventario necesario para operar es 30 días y se calcula sobre los costos de venta
- La caja mínima se estima en 35 días sobre los gastos totales del año siguiente.
- No se pagará impuesto a la renta, debido que, la ley beneficia a toda nueva empresa exonerando los 5 primeros años.
- La utilidad para los trabajadores será del 15% sobre la Utilidad antes de impuestos.
- La empresa iniciaría sus operaciones financieras y comerciales en enero del 2019.
- La proyección de ventas elaborada para la compañía consiste en la planificación trimestral por un periodo de 5 años, lo que considera el movimiento de los vehículos y repuestos en el primer año, en este se importará la siguiente cantidad de vehículos y repuestos.

Tabla 2. Proyecciones de ventas año 1

Modelo	Cantidad importada	Valor FOB	Valor FOB repuestos (por modelo)
QOROS 5	36	\$7,200	\$15,000
QOROS 3	24	\$4,950	\$15,000

Elaboración: Los Autores

Para los años siguientes, se estima que la fluctuación de las importaciones realizadas por QMotors varíe de la siguiente forma; tomando en cuenta que el movimiento de la compañía se desarrollará en un periodo de 5 años.

Tabla 3. Proyecciones de ventas Año 2 - Año 5

Modelo / Repuesto	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
QOROS 5	72%	23%	0%	18%
QOROS 3	17%	50%	10%	0%
Repuestos QOROS 5	107%	47%	20%	42%
Repuestos QOROS 3	40%	80%	31%	20%

Elaboración: Los Autores

Para la importación de los vehículos los siguientes rubros fueron considerados, ya que los mismos han permitido a la compañía la determinación de los precios de venta al público de cada modelo.

Los costos explicados dentro de la tabla No. 4 son aquellos que influyen de manera directa en el producto, se debe de recordar que el producto que se pretende introducir al mercado es de importación, por lo que además de los valores cancelados al exterior como lo es el FOB, se deben de tomar en cuenta valores establecidos de manera gubernamental, como lo son los aranceles, recaudados por la Aduana del Ecuador, y diferentes tipos de impuestos que son a su vez destinados a la recaudación del fisco, los mismos son el ad valorem (40%) que es un porcentaje establecido por las aduanas nacionales, impuestos como el ICE que es dependiente siempre del valor del producto, fodinfa que es una recaudación especial determinada por el gobierno y rubros como la logística, almacenamiento y nacionalización de los vehículos que son estimados mediante la cuenta de gastos locales, entre otros.

Tabla 4. Costos de vehículos QOROS

MODELO	QOROS 5	QOROS 3
FOTO		
SUBPARTIDA	8703.23.90.90	8703.23.90.90
VALOR FOB (VALOR FABRICA)	\$7.200,00	\$4.950,00
FLETE (RORO)	\$540,00	\$540,00
CFR	\$7.740,00	\$5.490,00
SEGURO (0,07%)	\$5,42	\$3,84
CIF (PRIMERA BASE IMPONIBLE)	\$7.745,42	\$5.493,84
AD VALOREM 40%	\$3.098,17	\$2.197,54
FODINFA 0,5%	\$38,73	\$27,47
SEGUNDA BASE IMPONIBLE	\$10.882,31	\$7.718,85
SALVAGUARDIA	\$0,00	\$0,00
TERCERA BASE IMPONIBLE	\$10.882,31	\$7.718,85
ICE 10%	\$1.360,29	\$482,43
CUARTA BASE IMPONIBLE	\$12.242,60	\$8.201,28
IVA	\$929,45	\$659,26
QUINTA BASE IMPONIBLE	\$13.172,05	\$8.860,54
GASTOS LOCALES 2.5%	\$180,00	\$123,75
ISD 5%	\$360,00	\$247,50
COSTO TOTAL	\$13.712,05	\$9.231,79
PVP	\$24.990,00	\$17.990,00
Ganancia	\$11.277,95	\$8.758,21

Elaboración: Los Autores

Los costos indicados en la tabla No. 4 consideran cada uno de los rubros que intervienen en el proceso de importación, se debe considerar que el arancel a pagar es de 40% debido a que no existe un acuerdo comercial entre China y Ecuador que reduzca el porcentaje establecido para la partida pertinente, sin embargo, es notorio que la ventaja de los vehículos chinos son sus precios FOB que se encuentran por debajo del promedio. De acuerdo con la consulta de la partida en el Ecuapass (Anexo 2) la misma no graba salvaguardias directamente, y se considera al IVA fuera del costo del producto debido a que es un tributo que se graba sobre la distribución y comercialización del producto, lo indica que la compañía lo recupera al grabarlo en el PVP del vehículo.

Para el caso de los repuestos, los valores detallados en la tabla No. 1 son equivalentes al conjunto de ítems necesarios para efectuar los mantenimientos preventivos de los vehículos; cómo, por ejemplo, filtros de combustible, aire, aceite, polen, pastillas de freno, entre otros.

Se estimará que el valor FOB de los repuestos antes mencionados debe multiplicarse por un factor de importación de aproximadamente 1.20, lo que significa que por cada dólar FOB del costo del producto la empresa deberá invertir 1.20 dólares. El factor antes mencionado es calculado por medio de un promedio histórico obtenido de bases de datos de empresas importadoras de repuestos, el cual se puede consultar en la página de la superintendencia de compañías del Ecuador.

4.2. Análisis Financieros

Para efecto del presente proyecto y bajo los supuestos expuestos anteriormente se han logrado obtener las siguientes proyecciones financieras, donde, como se indicó con anterioridad se considerarán al menos 3 posibles escenarios, el escenario base, escenario positivo, y el escenario negativo.

4.2.1. Proyección Escenario Base.

El escenario base contempla únicamente las proyecciones efectuadas de manera inicial y arroja los resultados obtenidos a partir de los movimientos contables realizados en base a los supuestos, por lo que el mismo mostrará los indicadores de la empresa de una forma no alterada.

4.2.1.1. Estado de pérdidas y ganancias.

Los estados de pérdidas y ganancias son registros anuales de los movimientos de ingresos y egresos generados por la compañía; principalmente por la venta de sus productos o servicios, donde se obtiene la utilidad bruta la que

incluye los costos de venta incurridos y los ingresos generados a partir de la misma.

Tabla 5. Estado de Pérdidas y ganancias

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD QOROS 3		24	28	42	46	46
PVP QOROS 3		17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00
VENTA QOROS 3		431.760,00	503.720,00	755.580,00	827.540,00	827.540,00
VENTA RPTOS. QOROS 3		22.500,00	31.500,00	56.700,00	74.520,00	89.424,00
CANTIDAD QOROS 5		36	62	76	76	90
PVP QOROS 5		24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00
VENTA QOROS 5		899.640,00	1.549.380,00	1.899.240,00	1.899.240,00	2.249.100,00
VENTA RPTOS. QOROS 5		22.500,00	31.000,00	45.600,00	54.720,00	77.760,00
VENTA TOTAL		1.376.400,00	2.115.600,00	2.757.120,00	2.856.020,00	3.243.824,00
COSTO VTA. QOROS 3		221.562,93	258.490,08	387.735,12	424.662,28	424.662,28
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 3		15.000,00	21.000,00	37.800,00	49.680,00	59.616,00
COSTO VTA. QOROS 5		493.633,85	850.147,19	1.042.115,91	1.042.115,91	1.234.084,63
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 5		15.000,00	31.000,00	45.600,00	54.720,00	77.760,00
COSTO VTA. TOTAL		745.196,78	1.160.637,27	1.513.251,04	1.571.178,19	1.796.122,91
UTILIDAD BRUTA		631.203,22	954.962,73	1.243.868,96	1.284.841,81	1.447.701,09
NOMINA		145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00
COMISIONES (0,5%)		6.882,00	10.578,00	13.785,60	14.280,10	16.219,12
GASTOS PUBLICIDAD (3%)		41.292,00	63.468,00	82.713,60	85.680,60	97.314,72
SERV. BASICOS (0.1%)		1.376,40	2.115,60	2.757,12	2.856,02	3.243,82
GASTOS OPERATIVOS (1%)		13.764,00	21.156,00	27.571,20	28.560,20	32.438,24
GASTOS TOTALES		208.514,40	242.517,60	272.027,52	276.576,92	294.415,90
EBITDA		422.688,82	712.445,13	971.841,44	1.008.264,89	1.153.285,18
AMORTIZACIÓN		100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
INTERES (PRESTAMO)		103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
DEPRECIACIÓN		150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
EBIT		69.588,82	369.655,13	639.361,44	686.094,89	841.425,18
IMPUESTOS (22%)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD TRABAJADORES (15%)		10.438,32	55.448,27	95.904,22	102.914,23	126.213,78
UTILIDAD NETA		59.150,50	314.206,86	543.457,23	583.180,66	715.211,41

Elaboración: Los Autores

La tabla No. 5 muestra la proyección de los ingresos y egresos anuales, los mismos que durante los 5 años son positivos y muestran un crecimiento sostenido; lo que indica que las proyecciones de unidades, análisis de costos y precios de venta establecidos han logrado generar una utilidad neta atractiva para la empresa para cada uno de los años proyectados.

Es necesario recalcar que cada uno de los gastos mostrados en la tabla No. 5 ha sido calculado en base a los resultados de las ventas anuales, por lo que

se puede concluir que en cuánto la empresa aumente sus ventas, de igual forma aumentará sus gastos.

Por otro lado, a pesar de haber realizado un préstamo por un monto considerable para iniciar el negocio y de que se hayan proyectado pagos anuales para cubrir el mismo, se puede observar que dicha obligación no tiene un mayor impacto en la utilidad antes de impuesto que es generada en la proyección.

Adicionalmente, es necesario recalcar que el beneficio tributario del NO pago del impuesto a la renta anual por ser una empresa nueva influye en la utilidad positiva generada en la proyección de los 5 años.

Debido a la positiva respuesta del mercado que contribuye con la utilidad, se puede cumplir con la obligación del pago de utilidades a los trabajadores.

4.2.1.2. Balance General.

En base a los supuestos previamente mencionados, y generando las proyecciones pertinentes para simular los años de operaciones; se obtiene como resultado los siguientes balances generales proyectados de la compañía, el mismo que permite conocer la manera en la que se distribuyen las diferentes cuentas involucradas en la operación de la compañía y la influencia que tienen en el bienestar de la compañía.

Financieramente hablando, los movimientos de las ventas resultan favorables y los ingresos permiten soportar los egresos de manera que el préstamo, la depreciación y la amortización del mismo no afectan de manera radical a la utilidad.

Tabla 6. Balance General

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA	20.272,23	23.578,10	26.447,12	26.889,42	28.623,77	0,00
CUENTAS X COBRAR	0,00	114.700,00	176.300,00	229.760,00	238.001,67	0,00
INVENTARIO	62.099,73	96.719,77	126.104,25	130.931,52	149.676,91	0,00
TERRENO E INSTALACIONES	1.500.000,00	1.350.000,00	1.200.000,00	1.050.000,00	900.000,00	750.000,00
ACTIVO	1.582.371,97	1.584.997,87	1.528.851,37	1.437.580,94	1.316.302,34	750.000,00
CUENTAS POR PAGAR	62.099,73	96.719,77	126.104,25	130.931,52	149.676,91	0,00
DEUDA	1.000.000,00	900.000,00	800.000,00	700.000,00	600.000,00	500.000,00
PASIVO	1.062.099,73	996.719,77	926.104,25	830.931,52	749.676,91	500.000,00
CAPITAL	520.272,23	520.272,23	520.272,23	520.272,23	520.272,23	520.272,23
UTILIDAD RETENIDA		59.150,50	373.357,35	916.814,58	1.499.995,23	2.215.206,64
DIVIDENDOS		8.855,37	-290.882,47	-830.437,39	-1.453.642,03	-2.485.478,87
PATRIMONIO	520.272,23	588.278,10	602.747,12	606.649,42	566.625,44	250.000,00
PASIVO + PATRIMONIO	1.582.371,97	1.584.997,87	1.528.851,37	1.437.580,94	1.316.302,34	750.000,00
NOF	20.272,23	138.278,10	202.747,12	256.649,42	266.625,44	0,00

Elaboración: Los Autores

Debido que, el presente proyecto tiene fines educativos, la proyección de los estados financieros es de 5 años, suponiendo que se desconoce la información del año 6, por lo tanto, no pueden ser proyectados.

4.2.1.3. Flujo de Caja del Accionista.

El flujo de caja del accionista corresponde a los ingresos y egresos que tendrá que tendrá el accionista durante la duración del presente proyecto

Tabla 7. Flujo de Caja del Accionista

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	0,00	59.150,50	314.206,86	543.457,23	583.180,66	715.211,41
ACTIVO (DEPRECIACIÓN)	-1.500.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
DEUDA	1.000.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00
NOF	-20.272,23	-118.005,87	-64.469,02	-53.902,30	-9.976,01	266.625,44
FLUJO DE CAJA	-520.272,23	-8.855,37	299.737,84	539.554,92	623.204,64	1.031.836,84

Elaboración: Los Autores

Se observa la tendencia positiva durante los 5 años, donde se puede concluir que el negocio tendrá rentabilidad para el accionista a pesar de que se

haya realizado un único aporte de \$500.000 dólares de capital propio al inicio del negocio.

4.2.1.4. Flujo de Caja de la Compañía.

Al igual que el flujo de caja del accionista, el flujo de caja de la empresa corresponde a todo ingreso y egresos de dinero que tenga la compañía:

Tabla 8. Flujo de Caja de la Empresa

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ECF FLUJO DE CAJA ACCIONISTA	-520.272,23	-8.855,37	299.737,84	539.554,92	623.204,64	1.031.836,84
REVERSO INTERES	0,00	103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
ESCUDO FISCAL		-15.465,00	-13.918,50	-12.372,00	-10.825,50	-9.279,00
RESERVA DE LA DEUDA	-1.000.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
FLUJO DE CAJA LIBRE	-1.520.272,23	178.779,63	478.609,34	709.662,92	784.549,14	1.184.417,84

Elaboración: Los Autores

4.2.1.5. Flujo de la Deuda.

Este estado financiero permite revisar y analizar la tendencia del flujo de la deuda adquirida y sus efectos en cada año, y el impacto contable y tributario que genera adquirir un préstamo.

Tabla 9. Flujo de la Deuda

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEUDA	1.000.000,00	900.000,00	800.000,00	700.000,00	600.000,00	500.000,00
INTERESES		103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
FLUJO DE LA DEUDA	1.000.000,00	-203.100,00	-192.790,00	-182.480,00	-172.170,00	-161.860,00
ESCUDO FISCAL		15.465,00	13.918,50	12.372,00	10.825,50	9.279,00
REVERSO DEUDA	1.000.000,00	-187.635,00	-178.871,50	-170.108,00	-161.344,50	-152.581,00

Elaboración: Los Autores

4.2.1.6. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros han sido calculados en base a los estados financieros elaborados anteriormente, se debe recalcar que los mismos son resultados de los movimientos de cada una de las cuentas y los rubros

establecidos dentro de los balances y los estados de resultados; los mismos permitirán conocer la situación financiera en la que la empresa se pondría tomando en cuenta los supuestos explicados anteriormente.

Tabla 10. Indicadores financieros

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE (RETORNO SOBRE PATRIMONIO)		10,05%	52,13%	89,58%	102,92%	
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)		4,38%	26,18%	51,76%	64,80%	
EBITDA SOBRE VENTA		30,71%	33,68%	35,25%	35,30%	
TIR (TASA DE RETORNO SOBRE INVERSIÓN)	25,05%					
VAN	\$742.302,95					
PAYBACK	3 años 3 meses					
BETA (AUTOMOTRIZ)	0,40					
WAACC	19,45%					
TASA DE DESCUENTO	9,35%					

Elaboración: Los Autores

Cada indicador financiero permite analizar la viabilidad del presente proyecto, el indicador ROE (Retorno sobre el Patrimonio) muestra cuantos dólares invertidos en patrimonio generan utilidad neta, donde muestra que, en el año 1 el ROE es de 10%, es decir, 10 centavos y finalizaría en el año 4 con un 102%, es decir, que por cada dólar en patrimonio se genera 1,02 dólares en utilidad neta.

El ROA (Retorno sobre el Activo) corresponde a la cantidad de utilidad neta generada por los activos. El ROA en el año 1 es de 4,38%, lo que indica que, por cada dólar invertido en Activo, genera a la compañía aproximadamente 4 centavos de dólar, sin embargo, para el año 4, por cada dólar invertido en activos, genera al menos 64 centavos de utilidad neta.

La tasa de descuento, indica el porcentaje de la tasa mínima que la empresa podría invertir su dinero en un banco y generen los mismos márgenes de ganancias que invertir en el presente proyecto, el cálculo arrojó que la tasa de descuento es de 9,35%.

Por otro lado, se procede a calcular el WACC el mismo que una tasa, esta no puede ser mayor a la TIR, puesto indicaría que el proyecto no sería rentable ni viable, al proceder con el cálculo, se llega al resultado de 19,45% demostrando que es menor a la Tasa Interna de Retorno, por lo tanto, se puede concluir que el proyecto presentado es rentable y viable. El indicador EBITDA sobre venta, representa cuantos dólares se generan de utilidad antes de impuesto por cada dólar en ventas. En el año 1, se puede apreciar un valor de 30,71%, es decir que, por cada dólar vendido se genera 30 centavos de utilidad antes de impuesto. Así mismo, para el año 4, corresponde al 35%, mostrando un crecimiento de casi 4 puntos, que representaría un incremento de 4 centavos en utilidad antes de impuesto por cada dólar generado por ventas.

La Tasa Interna de Retorno muestra la tasa máxima que la empresa puede aceptar para considerar su proyecto rentable, dado que, calcula la tasa de cada uno de los flujos generados y los trae a valor presente. La TIR para este proyecto es de 25,05%; De igual forma este indicador estará relacionado con el indicador VAN (Valor Actual Neto) dado que indica la rentabilidad en dólares que generará el proyecto es de 742.302,95 dólares.

El Payback del presente proyecto, es el año 3 en el tercer mes, dado que, es ese el tiempo donde el valor invertido inicialmente se recuperará en su totalidad.

En conclusión, en base a los resultados obtenidos en los indicadores financieros, se determina que el proyecto genera rentabilidad, es decir, genera los ingresos suficientes para cubrir los egresos, y los indicadores eficacia, eficiencia indican que el proyecto es totalmente rentable y viable.

4.2.2. Proyección Escenario Negativo.

Para el presente análisis, se decidió añadir un escenario negativo que muestre la proyección financiera en caso de cumplirse con los supuestos, el escenario negativo contempla una disminución en las ventas anuales, una reducción de 3 unidades por año en cada modelo para ser específico, no se realizó una reducción notoria en las ventas debido a que el mercado automotriz es sumamente sensible, lo cual se debe a los precios de venta y a lo que representan dentro de la ganancia de las compañías, de igual forma se realizaron aumentos en los gastos operativos que suelen ser gastos no controlados por las compañías, también la ralentización del flujo de liquidez de la compañía mediante la rotación lenta de inventarios, caja y cuentas por cobrar y la disminución de los tiempos de crédito, los mismos que logran que la compañía disponga de menos efectivo para poder realizar sus operaciones diarias.

4.2.2.1. Balance General y Estado PyG.

De los supuestos antes presentados, se estima que las cuentas por pagar, los días de inventarios, y los días de caja no sean los estimados y los gastos operativos aumentos así mismo como las cuentas por cobrar sean mayores, se obtuvieron los siguientes resultados, se debe de recalcar que los valores deberán influenciar de forma negativa a los indicadores, pero se espera que la empresa sea lo suficientemente estable para que los movimientos que se realizaron no la afecten de una manera muy radical.

Tabla 11. Balance General

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA	26.102,56	30.826,59	34.940,69	35.584,28	38.238,69	0,00
CUENTAS X COBRAR	0,00	138.606,67	220.942,74	292.648,14	303.865,51	0,00
INVENTARIO	75.151,70	121.490,68	160.990,62	167.595,46	194.473,40	0,00
TERRENO E INSTALACIONES	1.500.000,00	1.350.000,00	1.200.000,00	1.050.000,00	900.000,00	750.000,00
ACTIVO	1.601.254,25	1.640.923,94	1.616.874,05	1.545.827,88	1.436.577,60	750.000,00
CUENTAS POR PAGAR	37.575,85	60.745,34	80.495,31	83.797,73	97.236,70	0,00
DEUDA	1.000.000,00	900.000,00	800.000,00	700.000,00	600.000,00	500.000,00
PASIVO	1.037.575,85	960.745,34	880.495,31	783.797,73	697.236,70	500.000,00
CAPITAL	563.678,41	563.678,41	563.678,41	563.678,41	563.678,41	563.678,41
UTILIDAD RETENIDA		7.798,14	267.614,08	754.589,39	1.281.237,66	1.946.904,60
DIVIDENDOS		108.702,06	-94.913,74	-556.237,64	-1.105.575,16	-2.260.583,00
PATRIMONIO	563.678,41	680.178,60	736.378,74	762.030,15	739.340,91	250.000,00
PASIVO + PATRIMONIO	1.601.254,25	1.640.923,94	1.616.874,05	1.545.827,88	1.436.577,60	750.000,00
NOF	63.678,41	230.178,60	336.378,74	412.030,15	439.340,91	0,00

Elaboración: Los Autores

Observando el balance general se puede, a simple vista y en comparación con el escenario base, notar que la utilidad generada año a año ha disminuido, sin embargo, la misma los años contables proyectados no acaban en pérdida a pesar de sufrir impactos directos en las ventas de las unidades de cada modelo que causan disminución de los ingresos directos de la compañía.

Tabla 12. Estado de Pérdidas y Ganancias

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD QOROS 3		21	25	39	43	43
PVP QOROS 3		17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00
VENTA QOROS 3		377.790,00	449.750,00	701.610,00	773.570,00	773.570,00
VENTA RPTOS. QOROS 3		22.500,00	32.142,86	60.171,43	79.611,43	95.533,71
CANTIDAD QOROS 5		33	59	73	73	88
PVP QOROS 5		24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00
VENTA QOROS 5		824.670,00	1.474.410,00	1.824.270,00	1.824.270,00	2.199.120,00
VENTA RPTOS. QOROS 5		22.500,00	32.181,82	47.781,82	57.338,18	82.944,00
VENTA TOTAL		1.247.460,00	1.988.484,68	2.633.833,25	2.734.789,61	3.151.167,71
COSTO VTA. QOROS 3		193.867,56	230.794,72	360.039,76	396.966,91	396.966,91
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 3		15.000,00	21.428,57	40.114,29	53.074,29	63.689,14
COSTO VTA. QOROS 5		452.497,70	809.011,04	1.000.979,76	1.000.979,76	1.206.660,53
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 5		15.000,00	32.181,82	47.781,82	57.338,18	82.944,00
COSTO VTA. TOTAL		676.365,26	1.093.416,14	1.448.915,62	1.508.359,14	1.750.260,59
UTILIDAD BRUTA		571.094,74	895.068,53	1.184.917,63	1.226.430,47	1.400.907,13
NOMINA		145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00
COMISIONES (0,5%)		6.237,30	9.942,42	13.169,17	13.673,95	15.755,84
GASTOS PUBLICIDAD (3%)		37.423,80	59.654,54	79.015,00	82.043,69	94.535,03
SERV. BASICOS (0.1%)		1.247,46	1.988,48	2.633,83	2.734,79	3.151,17
GASTOS OPERATIVOS (1,5%)		18.711,90	29.827,27	39.507,50	41.021,84	47.267,52
GASTOS TOTALES		208.820,46	246.612,72	279.525,50	284.674,27	305.909,55
EBITDA		362.274,28	648.455,81	905.392,13	941.756,20	1.094.997,57
AMORTIZACIÓN		100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
INTERES (PRESTAMO)		103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
DEPRECIACIÓN		150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
EBIT		9.174,28	305.665,81	572.912,13	619.586,20	783.137,57
IMPUESTOS (22%)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD TRABAJADORES (15%)		1.376,14	45.849,87	85.936,82	92.937,93	117.470,64
UTILIDAD NETA		7.798,14	259.815,94	486.975,31	526.648,27	665.666,94

Elaboración: Los Autores

Sea aprecia una reducción de las utilidades antes de impuesto, por lo tanto, la utilidad neta es menor en cada uno de los periodos, siempre y cuando se cumplan las condiciones antes mencionadas, así mismo, en el balance general, la empresa seria de menor tiene sus efectos por las cuentas por cobrar y pagar.

4.2.2.2. Flujos de Caja de la empresa y Accionista

Debido a los mismos supuestos, los flujos de caja tanto del accionista como de la empresa sufren variaciones, tales lo muestran las tablas No. 12 y 13 respectivamente:

Tabla 13. Flujo de Caja del accionista

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	0,00	7.798,14	259.815,94	486.975,31	526.648,27	665.666,94
ACTIVO (DEPRECIACIÓN)	-1.500.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
DEUDA	1.000.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00
NOF	-63.678,41	-166.500,19	-106.200,14	-75.651,41	-27.310,75	439.340,91
FLUJO DE CAJA	-563.678,41	-108.702,06	203.615,80	461.323,90	549.337,52	1.155.007,84

Elaboración: Los Autores

Tabla 14. Flujo de Caja de la empresa

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ECF FLUJO DE CAJA ACCIONISTA	-563.678,41	-108.702,06	203.615,80	461.323,90	549.337,52	1.155.007,84
REVERSO INTERES	0,00	103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
ESCUDO FISCAL		-15.465,00	-13.918,50	-12.372,00	-10.825,50	-9.279,00
RESERVA DE LA DEUDA	-1.000.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
FLUJO DE CAJA LIBRE	-1.563.678,41	78.932,94	382.487,30	631.431,90	710.682,02	1.307.588,84

Elaboración: Los Autores

4.2.2.3. Indicadores.

Como se conoce de precedentes, realizar cambios en las cuentas contables siempre afectará de manera directa el rendimiento de la compañía lo mismo que puede traducirse de manera directa en el cálculo de los indicadores financieros, es por esto que, al realizar un análisis con pronósticos negativos, se aprecia un cambio significativo en los indicadores financieros, según lo muestra la tabla No. 15:

Tabla 15. Indicadores financieros

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE (RETORNO SOBRE PATRIMONIO)		1,15%	35,28%	63,90%	71,23%	
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)		0,58%	21,65%	46,38%	58,52%	
EBITDA SOBRE VENTA		29,04%	32,61%	34,38%	34,44%	
TIR (TASA DE RETORNO SOBRE INVERSIÓN)	20,03%					
VAN	\$519.591,30					
PAYBACK	3 años y 8 meses					
BETA (AUTOMOTRIZ)	0,40					
WAACC	20,02%					
TASA DE DESCUENTO	9,35%					

Elaboración: Los Autores

El ROA y ROA tienen una reducción significativa, debido que las ventas no serán según lo planificada, se obtienen gastos operativos más elevados, reduciendo así la Utilidad neta, factor importante al momento de calcular dichos indicadores.

Por otro lado, la utilidad antes de impuestos es menor, afecta directamente a la contribución sobre la venta, donde solo se obtendría 34 centavos de dólar al cuarto año.

La Tasa interna de Retorno de igual forma es afectada y decrece en 5 puntos, lo que indica que el proyecto se torna menos rentable, brindando la posibilidad de invertir en un banco que pueda pagar la misma tasa.

El Payback crece, subiendo 5 meses llegando a los 3 años y 8 meses para la recuperación completa de la inversión en comparación de los 3 años y 3 meses del escenario base.

El Valor Actual Neto (VAN), sigue siendo positivo, sin embargo, menor en comparación al escenario base por al menos \$300 mil dólares.

Tasa WACC es de 20,02%, siendo ligeramente a la TIR, por lo tanto, al igual que el VAN demuestran que el proyecto sigue siendo rentable, a pesar de un escenario negativo, sin embargo, se puede determinar que no es recomendable descuidar las estrategias de venta que tenga en cuenta la compañía ya que la disminución de las mismas impactaría negativamente a la compañía.

4.2.3. Escenario Positivo.

Se ha determinado, que es necesario tener diferentes visiones al momento de realizar una proyección, es por esto que siempre será importante la consideración de diferentes escenarios, una vez realizado un escenario negativo, se debe de tener una visión optimista que causará que se genere un escenario positivo, el mismo que consiste en tener una rotación mucho mayor del dinero, en caja y cuentas por cobrar, así mismo como créditos mayores en cuanto al a cuentas por pagar, y una mayor rotación en los días de inventario. Todos los movimientos proporcionan un escenario favorable para el desarrollo de la compañía.

4.2.3.1. *Balance General y Estado PyG*

El estado de pérdidas y ganancias demuestra la forma en la que las cuentas contables se afectan, en este caso de manera positiva para a posteriori, poder determinar cómo difieren los resultados del escenario base.

Tabla 16. Estado de Pérdidas y Ganancias

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD QOROS 3		29	33	47	51	51
PVP QOROS 3		17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00	17.990,00
VENTA QOROS 3		521.710,00	593.670,00	845.530,00	917.490,00	917.490,00
VENTA RPTOS. QOROS 3		22.500,00	30.724,14	52.510,34	68.375,17	82.050,21
CANTIDAD QOROS 5		41	67	81	81	95
PVP QOROS 5		24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00	24.990,00
VENTA QOROS 5		1.024.590,00	1.674.330,00	2.024.190,00	2.024.190,00	2.374.050,00
VENTA RPTOS. QOROS 5		22.500,00	29.414,63	42.673,17	51.207,80	72.070,24
VENTA TOTAL		1.591.300,00	2.328.138,77	2.964.903,52	3.061.262,98	3.445.660,45
COSTO VTA. QOROS 3		267.721,87	304.649,03	433.894,07	470.821,22	470.821,22
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 3		15.000,00	20.482,76	35.006,90	45.583,45	54.700,14
COSTO VTA. QOROS 5		562.194,11	918.707,45	1.110.676,17	1.110.676,17	1.302.644,89
COSTO VTA. RPTOS. QOROS 5		15.000,00	29.414,63	42.673,17	51.207,80	72.070,24
COSTO VTA. TOTAL		859.915,98	1.273.253,87	1.622.250,30	1.678.288,65	1.900.236,49
UTILIDAD BRUTA		731.384,02	1.054.884,90	1.342.653,21	1.382.974,33	1.545.423,96
NOMINA		145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00	145.200,00
COMISIONES (0,5%)		7.956,50	11.640,69	14.824,52	15.306,31	17.228,30
GASTOS PUBLICIDAD (3%)		47.739,00	69.844,16	88.947,11	91.837,89	103.369,81
SERV. BASICOS (0.1%)		1.591,30	2.328,14	2.964,90	3.061,26	3.445,66
GASTOS OPERATIVOS (0,5%)		7.956,50	11.640,69	14.824,52	15.306,31	17.228,30
GASTOS TOTALES		210.443,30	240.653,69	266.761,04	270.711,78	286.472,08
EBITDA		520.940,72	814.231,21	1.075.892,17	1.112.262,55	1.258.951,88
AMORTIZACIÓN		100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
INTERES (PRESTAMO)		103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
DEPRECIACIÓN		150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
EBIT		167.840,72	471.441,21	743.412,17	790.092,55	947.091,88
IMPUESTOS (22%)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD TRABAJADORES (15%)		25.176,11	70.716,18	111.511,82	118.513,88	142.063,78
UTILIDAD NETA		142.664,61	400.725,03	631.900,34	671.578,67	805.028,10

Elaboración: Los Autores

Se estima incremento en las ventas que permitan que la utilidad bruta sea mayor al escenario base, por lo tanto, su Utilidad antes de impuesto de cada año será mayor, debido que, sus gastos operativos también se reducirán por eficiencia, y finalmente su utilidad Neta será mayor.

Tabla 17. Balance General

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA	14.614,12	16.712,06	18.525,07	18.799,43	19.893,89	0,00
CUENTAS X COBRAR	0,00	88.405,56	129.341,04	164.716,86	170.070,17	0,00
INVENTARIO	47.773,11	70.736,33	90.125,02	93.238,26	105.568,69	0,00
TERRENO E INSTALACIONES	1.500.000,00	1.350.000,00	1.200.000,00	1.050.000,00	900.000,00	750.000,00
ACTIVO	1.562.387,23	1.525.853,94	1.437.991,13	1.326.754,55	1.195.532,75	750.000,00
CUENTAS POR PAGAR	95.546,22	141.472,65	180.250,03	186.476,52	211.137,39	0,00
DEUDA	1.000.000,00	900.000,00	800.000,00	700.000,00	600.000,00	500.000,00
PASIVO	1.095.546,22	1.041.472,65	980.250,03	886.476,52	811.137,39	500.000,00
CAPITAL	466.841,01	466.841,01	466.841,01	466.841,01	466.841,01	466.841,01
UTILIDAD RETENIDA		142.664,61	543.389,64	1.175.289,98	1.846.868,65	2.651.896,75
DIVIDENDOS		-125.124,33	-552.489,55	-1.201.852,96	-1.929.314,29	-2.868.737,75
PATRIMONIO	466.841,01	484.381,29	457.741,10	440.278,03	384.395,37	250.000,00
PASIVO + PATRIMONIO	1.562.387,23	1.525.853,94	1.437.991,13	1.326.754,55	1.195.532,75	750.000,00
NOF	-33.158,99	34.381,29	57.741,10	90.278,03	84.395,37	0,00

Elaboración: Los Autores

La empresa al igual que los otros dos escenarios, sufre cambios en su balance general, debido a los cambios en su PyG sin embargo, presenta un crecimiento anual sostenible para cada año del presente proyecto, principalmente por los cambios en la rotación de Caja, Cuentas por Cobrar y Pagar, en su patrimonio por las utilidades retenidas.

4.2.3.2. Flujo de Caja de la empresa y Accionista.

Posterior a la proyección del escenario positivo para el presente análisis, se calcula los flujos de caja tanto de la empresa y del accionista para determinar sus ingresos y egresos generados en cada periodo, los mismos tienen, de igual forma variaciones positivas y logran disminuir el tiempo en el que se recupera la inversión, el flujo de caja del accionista sigue presentando números favorables a pesar de que los mismos hacen una aportación única por un capital de \$500.000,00 al inicio del negocio.

Tabla 18. Flujo de Caja del Accionista

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	0,00	142.664,61	400.725,03	631.900,34	671.578,67	805.028,10
ACTIVO (DEPRECIACIÓN)	-1.500.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
DEUDA	1.000.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00	-100.000,00
NOF	33.158,99	-67.540,28	-23.359,81	-32.536,93	5.882,67	84.395,37
FLUJO DE CAJA	-466.841,01	125.124,33	427.365,22	649.363,41	727.461,33	939.423,46

Elaboración: Los Autores

Según la tabla No. 18, es notorio el incremento del flujo de caja que tiene el accionista en caso de existir el escenario positivo (Ventas mayores a las proyectadas) y debido que las demás variables son constantes. Su flujo acumulado superaría los \$2.9MM al 5to año de operaciones.

De igual forma, el flujo de la compañía, al estar compuesta del flujo de caja del accionista, tiene una relación directa, es decir que si un flujo incrementa, el otro flujo crecerá de igual forma, así lo muestra la tabla No. 19.

Tabla 19. Flujo de Caja de la empresa

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ECF FLUJO DE CAJA ACCIONISTA	-466.841,01	125.124,33	427.365,22	649.363,41	727.461,33	939.423,46
REVERSO INTERES	0,00	103.100,00	92.790,00	82.480,00	72.170,00	61.860,00
ESCUDO FISCAL		-15.465,00	-13.918,50	-12.372,00	-10.825,50	-9.279,00
RESERVA DE LA DEUDA	-1.000.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
FLUJO DE CAJA LIBRE	-1.466.841,01	312.759,33	606.236,72	819.471,41	888.805,83	1.092.004,46

Elaboración: Los Autores

El Flujo de caja acumulado de la compañía para el 5to año sería aproximadamente de \$3.9 millones de dólares, indicando un incremento en cada uno de sus años.

4.2.3.3. Indicadores

Posterior al cálculo de cada uno de los estados financieros antes presentados, en la tabla No. 20 se procede a presentar los indicadores financieros calculados a partir de los mismos, estos indicadores permiten determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

Tabla 20. Indicadores Financieros

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE (RETORNO SOBRE PATRIMONIO)		29,45%	87,54%	143,52%	174,71%	
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)		10,57%	33,39%	60,18%	74,62%	
EBITDA SOBRE VENTA		32,74%	34,97%	36,29%	36,33%	
TIR (TASA DE RETORNO SOBRE INVERSIÓN)	33,18%					
VAN	\$1.082.628,34					
PAYBACK	2 años 9 meses					
BETA (AUTOMOTRIZ)	0,40					
WAACC	18,70%					
TASA DE DESCUENTO	9,35%					

Elaboración: Los Autores

Los indicadores ROA y ROE que muestran el retorno sobre los activos y patrimonio respectivamente, presentan un incremento, debido que, al incrementar las utilidades netas de cada año, impactan a este indicador; de igual forma al porcentaje de utilidad antes de impuesto sobre ventas, llegando a 36 centavos de dólar de utilidad neta por cada dólar generado en ventas.

La TIR es del 33% mostrando ser un negocio muy rentable siempre y cuando se cumplan las condiciones del escenario positivo.

El Payback se reduce a 2 años 9 meses en comparación del escenario base; y el WACC se reduce al 18% siendo menor a la TIR, demostrando que el presente proyecto sigue siendo rentable.

4.2.4. Conclusiones de análisis de viabilidad

Posterior a los análisis de resultados realizados, se ha podido determinar que el proyecto presentado es viable, la intención de los autores al momento de realizar los tres escenarios explicados previamente, fue la de sustentar que aún con movimientos negativos, tales como el decrecimiento de las ventas, la rotación más lenta de dinero, los aumentos de los gastos y la rotación más rápida de las cuentas por pagar, que reducen y afectan directamente a la liquidez de la compañía, el proyecto sigue siendo realizable; sin embargo, se debe de tener en cuenta que el presente proyecto se encuentra sustentado en supuestos que permiten a la compañía realizar movimientos que favorecen a la proyección.

Se conoce que uno de los aspectos principales que afectan a las empresas y perjudican su bienestar económico, es el decrecimiento de las ventas; el mercado automotriz no es la excepción ya que, debido a los montos que se manejan por cada venta, incluso la pérdida de una unidad es un impacto bastante elevado, especialmente cuando se trata de un negocio en su fase inicial, es por esto que para el escenario negativo se consideró la disminución de 5 unidades de cada modelo en la proyección de ventas realizada, y, por lo contrario, para el escenario positivo se consideró la venta de 5 unidades adicionales de cada modelo, lo cual a su vez repercute de manera negativa y positiva respectivamente en los indicadores financieros.

Lo más importante de cada uno de los escenarios es que a pesar de los movimientos sean estos negativos, estables o positivos los indicadores arrojan resultados favorables para la compañía lo que demuestra la estabilidad financiera que la misma representa.

Capítulo V

5.1. Conclusiones

El marco teórico permite a los autores conocer y determinar cuáles son las herramientas a utilizarse en un estudio de mercado que pretende demostrar la viabilidad de un proyecto en específico, el mismo demuestra que lo importante de un proyecto es el conocimiento del mercado en particular, así como también el conocimiento del consumidor.

Dicho esto, y de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, es viable la importación y distribución de los vehículos que se pretende introducir al país, debido a que la respuesta del público en cuanto a los automotores mostrados fue positiva inclinándose al tipo de vehículo SUV, representado por el modelo Qoros 5. Lo anteriormente expuesto dio pie a la realización de los diversos análisis y proyecciones financieras demostradas en la presente investigación.

Las encuestas también permitieron a los autores conocer que el consumidor se inclina hacia la compra con crédito directo ya que el 61,6% de la muestra indicó estar interesado por esta opción. Uno de los resultados más importantes de las encuestas fue conocer el rango de precios preferido por el consumidor, este rango permitió a los autores realizar la proyección financiera de su balance de pérdidas y ganancias, conociendo que los vehículos a importarse estaban dentro del rango de precios preferido por los encuestados.

El análisis CANVAS permitió identificar los socios y recursos claves de este negocio los mismos que se centralizan en la fábrica distribuidora de los repuestos y vehículos que son el giro del negocio, por lo tanto, requieren una atención

personalizada, prioritaria, tanto en pagos, servicio al cliente, y compromiso de compra.

Los indicadores financieros obtenidos demuestran un ROE en el año 2 de 52,13% y un ROA del 26,18% en el mismo año, en los años siguientes la tendencia de crecimiento de ambos indicadores se da de forma exponencial. Esto significa que en el año mencionado por cada dólar en activos fijos se obtendrán 0,26 centavos de utilidad neta y por cada dólar perteneciente al patrimonio se obtendrán 0,52 centavos de utilidad neta.

Se demostró que la utilidad neta no fue negativa en ninguno de los periodos antes analizados, este superávit logrado por la empresa permite que la misma se encuentre financieramente capaz de cancelar el 15% de utilidad a los trabajadores lo cual ayuda a los autores a cumplir uno de los supuestos indicados.

Recreando tres tipos de escenarios se puede notar que el proyecto es viable, a pesar de que los mismos han sido afectados tanto de manera positiva como de forma negativa, los indicadores afirman que la rentabilidad del proyecto no se ve afectada ni aún con el decrecimiento de las ventas por lo cual se responde al objetivo general indicando que la introducción de una nueva marca china en el país, teniendo en cuenta las propiedades de Qoros, es viable.

5.1. Recomendaciones

A manera de recomendaciones se sugiere lo siguiente:

- Una vez que los modelos de vehículos se encuentren introducidos en el mercado y sea más fácil para la compañía la venta y distribución de los mismos, se recomienda a la empresa la afiliación a la AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador) con el fin de tener más consenso y fortaleza en el mercado.
- Realizar movimientos contables y de proyecciones de ventas, dentro de los estados financieros y balances generales tomando en cuenta el efecto que generaría la realización de una proyección a 10 años, incluyendo más modelos de vehículos para determinar la nueva viabilidad del proyecto.
- Involucrar supuestos nuevos como el trámite de pagos garantizados a la aduana mediante una garantía aduanera, permisos de funcionamiento, documentos del SRI, entre otros, considerando un avance más profundo en la parte legal de la compañía, debido a que estos aspectos no se encuentran considerados en el presente proyecto.
- Se recomienda realizar un análisis la competencia mediante la investigación de las ventas de los vehículos de marcas asiáticas, para conocer el movimiento real que vehículos similares que posee en el mercado ecuatoriano actualmente.
- Se recomienda que para efectos del presente proyecto es necesaria la aplicación de matemáticas financieras, administración de empresas, fundamentos de marketing y demás materias afines a la carrera de Ingeniería Comercial, los mismos que fueron herramientas sumamente útiles para la generación del presente proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- AEADE. (2016). Las marcas de autos más vendidas en Ecuador en 2016. *Patio de Autos*.
- AEDE. (2018, ENERO). *AEDE*. Obtenido de <http://www.aeade.net/en-2017-el-sector-automotor-registro-una-recuperacion-alineada-con-la-economia-nacional/>
- AEDE. (2018). *Automotive Sector in Figures*. Quito: AEDE.
- Alegret, X. (2016, Marzo 02). ¿Cuántos coches circulan por el mundo? *EDeconomíaDigital*.
- Alfaro, Y. (2015, Junio 22). *InformaBTL*. Obtenido de <https://www.informabtl.com/5-campanas-de-marcas-de-autos-que-fueron-premiadas-en-cannes-lions-2015/>
- Aragónés, J. R., & Mascareñas, J. (1994). La Eficiencia y El Equilibrio en los Mercados . *Universidad Complutense de Madrid*.
- Aspers, P. (2011). *Markets*. Cambridge Polity Press.
- Bancos, S. d. (2018). *Estadísticas*. Quito.
- Bassat, L. (2011). *Inteligencia Comercial*. PLATAFORMA.
- Bernardo, A. (2013, Septiembre 4). *Blogthinkbig*. Obtenido de Blogthinkbig: <https://blogthinkbig.com/modelo-canvas-9-pasos-exito-negocio/>
- Carrillo, A. (2017). *La Pirámide de Maslow dentro del marketing*. MKTotal.
- Castillo, M. A. (2018, Febrero 28). Lo que más importó el país el 2017 fueron autos y medicinas. *El Comercio*.
- Chen, F., & Huang, R. (2015). *Los 10 fabricantes chinos de automóviles que más vendieron en 2014* . Obtenido de Los 10 fabricantes chinos de automóviles

que más vendieron en 2014 :
<http://spanish.peopledaily.com.cn/n/2015/0116/c31620-8837362-10.html>

de Haro, I. (2016, Septiembre 01). *AutoBild*. Obtenido de AutoBild:
<https://www.autobild.es/reportajes/mejores-coches-chinos-245533>

Definición. (2018). *Definición de Consumidor*. Obtenido de Definición de Consumidor: <https://definicion.de/consumidor/>

Economía, A. (2012, Marzo 30). *América Economía*. Obtenido de Fabricantes de autos chinos aceleran su expansión por A. Latina: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/fabricantes-de-autos-chinos-aceleran-su-expansion-por-latina>

Economipedia. (2018, 06 03). *Economipedia*. Obtenido de Utilidad: <http://economipedia.com/definiciones/utilidad.html>

Emprendedores. (2017). Que es el Estudio de Mercado. *Emprendedores*.

Escalante Barragan, L. (2015). *Decisiones Mercadológicas*. Tecnológico de Martínez.

ESPAE. (2017). Industria Automotriz. *Estudios Industriales - ESPAE*.

Espinosa, R. (2014). *Marketing Mix: Las 4Ps*. Estrategia y Marketing.

Ferreira Herrera, D. C. (2015). *El modelo CANVAS en la formulación de Proyectos*. Medellín: Cooperativismo y desarrollo .

Figueras, A. J., & Morero, H. A. (2013). La Teoría del Consumo y de los Ciclos en Thorstein Veblen. *Revista de Economía Institucional* .

Fleitman, J. (2015, Octubre 14). *Plan de negocios y planeación estratégica empresarial en el siglo XXI*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/plan-de-negocios-y-planeacion-estrategica-empresarial-en-el-siglo-xxi/>

- Gananci, A. (2015, Septiembre 03). *Cómo hacer un estudio de mercado para tu negocio en 13 pasos*. Obtenido de <https://gananci.com/como-hacer-un-estudio-de-mercado/>
- García Estévez, P. (2017). *Teoría del Mercado Eficiente*. Harvard Deusto.
- Heredia, V. (2017, Febrero 05). *Marcas de Corea y China ganaron en el mercado automotriz*. *El Comercio*.
- Herrera, C. (2013, 05 10). *Importancia del Plan de Negocios para la rentabilidad de las MIPYMES*. Querétaro. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- IESS. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- INEC. (2016). *El parque automotor de Ecuador creció 57% en cinco años*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos .
- Johnson, R., & Kuby, P. (2005). *Estadística Elemental*. Thomson.
- Kotler, P. (1990). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Barcelona: LID.
- Linares, J. R. (2017). *2 Preguntas y 3 Utilidades del Método CANVAS*.
- Malthora, N. K., & Satyabhusan, D. (2016). *Marketing Research*. En N. K. Malthora, *Marketing Research*. Pearson.
- Marbaise, M. (2017). *El Modelo Canvas*. En M. Marbaise, *El Modelo Canvas*.
- Marketing. (2018). *¿QUÉ ES EL MARKETING?* Obtenido de *¿QUÉ ES EL MARKETING?*: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/marketing/100.htm>
- Martín, J. (2017). *Estudia tu entorno con un PEST-EL*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.

- Martínez, E. (2018, 05 25). *Teoría Económica de Marshall*. Obtenido de Scribd:
<https://es.scribd.com/doc/52384545/Teoria-Economica-Marshall>
- Méndez, R. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores*. Bogotá: USCO.
- Montoya, L. F. (2018). *Análisis Estratégico del Entorno*. Medellín.
- Muñoz, S. (2017). *Ciclo de Vida Industrial (CVI) y 5 Fuerzas de Porter*. UNAB - IEDE.
- Muñoz, V. (2016). *MARKETING EN EL SIGLO XXI SEGÚN KOTLER* .
- Neme-Chavez, S. (2017). Investigación de Mercado. En S. Neme-Chavez, *Fundamentos de mercadeo* (págs. 93-124). Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Núñez Montenegro, E. (2017, 03). *FundaPymes*. Obtenido de FundaPymes:
<https://www.fundapymes.com/4-razones-para-elaborar-tu-plan-de-negocios/>
- OICA. (2018, 06 01). *Organización internacional de fabricantes de vehículos de motor*. Obtenido de Organización internacional de fabricantes de vehículos de motor: <http://www.oica.net/category/economic-contributions/>
- Quijano, G. (2013, Marzo 10). *Marketing y Finanzas*. Obtenido de Modelo Canvas, una Herramienta para Generar Modelos de Negocios:
<https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Ramírez Rojas, J. L. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planificación estratégica en las empresas*. IIESCA.
- República, L. (2018, Abril 6). Nuevos autos de China llegan al mercado ecuatoriano. *La República*.

Research, P. (2017). *Automobile Industry Market Research*. Obtenido de Plunkett Research Statistics:

<https://www.plunkettresearch.com/industries/automobiles-trucks-market-research/>

Riquelme Leiva, M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Santiago de Chile.

Riquelme Leiva, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago de Chile.

Rodríguez, D., & Rabadán, B. (2014). *Teorías del Consumidor*.

Ruiz Ballén, X. (2012). *Guía Análisis PEST*. Bogotá.

Sergueyevna, N., & Mosher, E. (2013). *Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento*. Carácas: Revista Negotium.

Servicio de Rentas Internas. (2018). *NUEVOS BENEFICIOS TRIBUTARIOS CON LA LEY PARA LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA*. Quito.

Superintendencia de Compañías. (2008, Diciembre 29). Ley de Compañías. *Ley de Compañías*. Quito, Pichincha, Ecuador: Superintendencia de Compañías.

Telégrafo. (2017, Septiembre 27). La industria automotriz enfrenta 3 desafíos. *El Telégrafo*.

Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2008). *Administración Estratégica*. En Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, *Administración Estratégica*. México: McGraw Hill.

Universo, D. e. (2018, Mayo 11). Autos chinos buscan conquistar el segmento SUV. *Diario el Universo*.

Vega - García, P. (2004).

http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf. *Publicaciones del Instituto de la Empresa*.

Vera, A. (2018). *Los repuestos de Mavesa*. Guayaquil : MAVESA .

Villagomez Cortés, J. A., Mora Brito, Á. H., Barradas Troncoso, D. S., & Vázquez Salem, E. (2014). *El Análisis FODA como la herramienta para la definición de líneas de investigación*. Torreón : REDALYC.

Xinhua. (2018, Mayo 20). *El mundo financiero*. Obtenido de VEHÍCULOS CHINOS CADA VEZ MÁS ADQUIRIDOS POR PRECIO, ROBUSTEZ Y FIABILIDAD: <http://www.elmundofinanciero.com/noticia/75560/vehiculos-y-motor/crece-la-aceptacion-de-los-motores-chinos-en-el-extranjero.html>

Yan, H. (2016, Junio 20). Chinese car firms gain greater overseas foothold. *China Daily*.

Zorita LLoreda, E. (2013). *Plan de Negocio*. ESIC.

Zumba, L. (2017, Diciembre 23). Las marcas de carros chinos aceleran su oferta en el país. *Expreso*.

Anexos

Anexo No. 1: Diseño de la encuesta realizada

1. ¿Estaría dispuesto usted a adquirir un auto de procedencia china?
 - SI
 - NO

2. ¿Cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por un vehículo chino?
 - \$20.000,00 - \$30.000,00
 - \$30.000,00 - \$40.000,00
 - \$40.000,00 - \$50.000,00
 - Mayor a \$50.000,00

3. ¿Cuáles son las características principales que busca en un vehículo? Máximo 3 características
 - Comodidad / diseño interior
 - Potencia de motor
 - Diseño exterior
 - Precio
 - Disponibilidad de repuestos
 - Consumo de combustible

4. De acuerdo a sus necesidades. ¿Qué tipo de vehículos prefiere?
 - SUV
 - Sedán
 - Camioneta
 - VAN

5. ¿Qué método de pago prefiere?
 - Contado
 - Crédito bancario
 - Crédito directo

6. ¿Cada cuánto tiempo cree usted que una persona debería de renovar su vehículo?
 - 3 años
 - 5 años
 - 7 años
 - Otros

Anexo No. 2: Tributos correspondientes a la partida 8703.23.90.90 –Los demás. (Autos de CC entre 1 y 3 de gasolina)

Descripción de Elemento: Subpartida 8703239090

Resultado: 51

Resultado: 9

Exportar Excel

Subpartida	Código de Tributo	Código de Aplicación de Tributo	Valor del Tributo	Criterio de Variación de Tributo	Código Complementario	Código Suplementario	Fed
8703239090	PORCENTAJE TECHO CON	BASE IMPONIBLE	0	0000	0000	0000	
8703239090	AMTDUMPING	BASE IMPONIBLE	0	0000	0000	0000	
8703239090	FONDIRFA	BASE IMPONIBLE	0.5	0000	0000	0000	
8703239090	ICE ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	0	PRECIO DE VENTA	0000	0000	
8703239090	ARANCEL ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	40	0000	0000	0000	
8703239090	SALVAGUARDIA	BASE IMPONIBLE	0	0000	0000	0000	
8703239090	INCREMENTO ICE	BASE IMPONIBLE	25	0000	0000	0000	
8703239090	AEC	BASE IMPONIBLE	0	0000	0000	0000	
8703239090	IVA	BASE IMPONIBLE	12	0000	0000	0000	

Consulta de tributos fijos de mercancías

Consulta de porcentaje de liberación y preferencias

Adm. de comisiones de remediación arlos en otras mercancías

Consulta de las mercancías de restricción y prohibición

Consulta de tributos fijos de mercancías

Adm. de tributos variables de mercancías



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN** ; con C.C: # **0951407121** autor del trabajo de titulación: **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**, previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

f. _____

CALDERÓN ZAMBRANO, HENRY BRYAN

C.C: 0951407121



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN** ; con C.C: # **0927202648** autor del trabajo de titulación: **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR**, previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

f. _____

GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN

C.C: 0927202648



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA MARCA AUTOMOTRIZ CHINA EN EL ECUADOR		
AUTOR(ES)	CALDERON ZAMBRANO, HENRY BRYAN ; GUERRERO VALLE, RICARDO AGUSTÍN		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY MGS.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS		
CARRERA:	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
TÍTULO OBTENIDO:	INGENIERO COMERCIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de septiembre del 2018	No. DE PÁGINAS:	107
ÁREAS TEMÁTICAS:	Empresas, Negocios, Industrias, Compañías		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Mercado Automotriz, Vehículos de Procedencia Asiática, Plan de Negocios, China, Marketing, Viabilidad, Automobile Market, Asian Vehicles, Business Plan, China, Marketing, Viability.		

RESUMEN/ABSTRACT:

El presente proyecto busca determinar la viabilidad de la introducción de una nueva marca de vehículo chino en el mercado automotriz ecuatoriano por medio de la creación de una nueva compañía y la elaboración de un plan de negocios. Debido a la aceptación reciente que se ha suscitado en el país para los vehículos procedentes del continente asiático, se ha determinado que la apertura de un concesionario automotriz dedicado a la importación, distribución y comercialización de estos vehículos es una clara oportunidad de mercado, por lo que se busca demostrar que tendría un impacto positivo al ser llevado a cabo.

The present study searches the determination of the viability of the introduction of a new Chinese automobile Brand in the Ecuadorian automobile market, this, by the creation of a new Company and the elaboration of a business plan for that new company. Due to the recent acceptance that vehicles that come from the Asian continent had have in the country, we have determined that the opening of a brand new automobile concessionary dedicated to the import, distribution and commercialization of these vehicles is a clear opportunity in the market, for this reason the investigators want to demonstrate the positive impact that these will have if it's done.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2-891740 – 0997534075	E-mail: henrybryan_1995@hotmail.com // ricardoquerrero800@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):::	Nombre: TRAVERSO HOLGUÍN, PAOLA ALEXANDRA MGS.	
	Teléfono: +593 - 999406190	
	E-mail: ptraverso2008@hotmail.com	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		