

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Análisis de costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión: Plan de Negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas

AUTORA:

Martha Cecilia Mendoza Arteaga

Previo a la obtención de Grado Académico:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

Ing. Elsie Ruth Zerda Barreno, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2020



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **CPA Mendoza Arteaga, Martha Cecilia**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magister en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Elsie Ruth Zerda Barreno, Mgs.

REVISORA

Eco. Laura Zambrano Chumo, MBA

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2020



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mendoza Arteaga, Martha Cecilia

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación “**Análisis de costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión: Plan de Negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas**” previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2020

LA AUTORA

Mendoza Arteaga, Martha Cecilia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

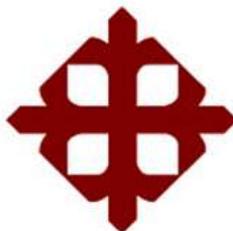
Yo, Mendoza Arteaga, Martha Cecilia

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previa a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas, titulada “Análisis de costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión: Plan de Negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2020

LA AUTORA

Mendoza Arteaga, Martha Cecilia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE DE URKUND

URKUND

Documento	TESIS FINAL CON CORRECCIONES (15 JULIO 2020).pdf (D78215447)
Presentado	2020-08-26 20:33 (-05:00)
Presentado por	marcecimendozaar@hotmail.com
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Tesis Martha Mendoza Arteaga Mostrar el mensaje completo 1% de estas 66 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

reformas económicas para el año en curso, donde se propuso el pago de un impuesto de 5% adicional a los vehículos valorados en \$ 20,000.00 o más, como una medida para afrontar la recesión económica que se enfrenta tanto por la caída del precio del barril del petróleo como por la pandemia del coronavirus. Sin embargo, a la fecha esta disposición no consta como una reforma oficial pues, desde el gobierno aún se anuncian modificaciones en las medidas económicas para el mes de abril 2020, como consecuencia de la grave crisis sanitaria que enfrenta el Ecuador en los tiempos actuales (Ecuavisa, 2020).

100% # 25 Activo

Ecuador está atravesando por una recesión o desaceleración de su economía como secuela de la reducción del precio del barril del petróleo, y

esto se puede evidenciar en el crecimiento

del producto interno bruto (PIB) que se utiliza como principal indicador para medir el crecimiento de la economía. En este caso, al analizar la variación del PIB durante el periodo 2014 - 2018 se pudo notar que la recesión empezó en 2015, donde hubo una tasa negativa (-2.5%), luego hubo una recuperación en 2017, alcanzando un crecimiento del 2.8%, pero en 2018 nuevamente se observó una tasa baja (0.90%). Para el año 2019 se pronostica que la variación del PIB mantendría esa tendencia, pudiendo ser entre 0.9% y 1.1%.

Figura 24. Evolución del PIB del Ecuador, periodo 2014-2018 Adaptado del Boletín de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, 2019 Los efectos de la recesión económica también se evidencian en otro indicador importante, como es el riesgo país que, desde el año 2015 ha presentado una tendencia al alza y esto es muy negativo para la economía porque de alguna manera genera incertidumbre

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradecer a Dios, por guiar mis pasos y otorgarme la salud, sabiduría y fortaleza para continuar con mis objetivos y propósitos para enriquecer mis conocimientos y mejorar mi vida profesional y personal.

A mi familia por todo el apoyo incondicional brindado en toda esta etapa de estudios y hacer posible cumplir con este propósito a bienestar de nuestra propia familia.

Mendoza Arteaga, Martha Cecilia

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios y a las personas más importantes y fundamentales como es mi familia, ya que son y siempre serán mi motor principal para seguir luchando por ellos y para ellos, y así continuar con nuestras metas y objetivos para alcanzar los éxitos necesarios y ser ejemplo a seguir para ellos.

Mendoza Arteaga, Martha Cecilia

Índice de Contenidos

Resumen.....	XVIII
Abstract.....	XIX
Introducción	1
Antecedentes.....	3
Planteamiento de la investigación	4
Objeto de estudio	4
Campo de acción.....	4
Planteamiento del problema	5
Formulación del problema	7
Justificación.....	8
Preguntas de investigación	10
Objetivos de la investigación	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Capítulo 1	12
Marco Teórico y Conceptual.....	12
Fundamentos teóricos	12
Teoría de la Decisión e Incertidumbre	12
Teoría del Desarrollo Económico	13
Teoría del Emprendimiento	15

Marco Conceptual.....	16
Estudio de Factibilidad.....	16
Análisis Estratégico.....	19
Cadena de Valor.....	22
Ventaja competitiva	24
Análisis de mercado	26
Plan Financiero	28
Modelo de negocios CANVAS	29
Capítulo 2.....	31
Marco Referencial	31
Planes de negocio a nivel internacional	31
Planes de negocio a nivel nacional	35
Marco Contextual	38
Aspectos demográficos	38
Aspectos sociales	39
Aspectos económicos	40
Sector automotor del Ecuador	42
Marco Legal	44
Constitución de compañía	44
Permisos de funcionamiento cantón Daule	44
Capítulo 3.....	46

Metodología y Resultados.....	46
Alcance de la investigación.....	46
Tipo de estudio	46
Enfoque	47
Técnicas para la recolección de datos	47
Población y muestra.....	48
Operacionalización de las variables.....	50
Resultados de la encuesta a clientes potenciales	51
Conclusión de la investigación de campo	61
Capítulo 4. La Propuesta.....	63
Descripción del Negocio	63
Misión	63
Visión	63
Descripción de los productos y servicios	64
Aspectos societarios	64
Análisis del Entorno.....	66
Análisis PEST.....	66
Conclusión del análisis PEST.....	75
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	76
Poder de negociación de proveedores	77
Poder de negociación de clientes	77

Amenaza de competidores entrantes.....	77
Amenaza de productos sustitutos.....	78
Rivalidad entre competidores existentes	78
Conclusión del análisis de Cinco Fuerzas de Porter	79
Análisis FODA estratégico.....	79
Modelo de negocios CANVAS	81
Socios Claves.....	81
Actividades Claves.....	81
Recursos Claves.....	86
Propuesta de Valor.....	87
Relaciones con los Clientes	88
Canales	88
Segmentos de Clientes	89
Plan Financiero	90
Estructura de costos	90
Evaluación financiera.....	97
Proyección de Estado de Situación Financiera.....	97
Proyección de Estado de Resultados.....	98
Proyección de Flujo de efectivos	99
Cálculo de la tasa de descuento	100
Análisis de rentabilidad: TIR – VAN	101

Conclusiones	103
Recomendaciones	105
Referencias	106
Apéndices	111

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Contribución del sector automotor en la generación de empleo</i>	9
Tabla 2. <i>Distribución del Valor Agregado Bruto de Daule</i>	41
Tabla 3. <i>Variables de investigación</i>	50
Tabla 4. <i>Personas que poseen vehículo</i>	52
Tabla 5. <i>Clientes que han comprado autopartes</i>	53
Tabla 6. <i>Marca de vehículo</i>	54
Tabla 7. <i>Tipo de autopartes comprada</i>	55
Tabla 8. <i>Lugar de compra de autopartes</i>	56
Tabla 9. <i>Percepción del precio que pagó por el producto</i>	57
Tabla 10. <i>La oferta de locales es suficiente para abastecer la demanda</i>	58
Tabla 11. <i>Disposición de adquirir autopartes en el cantón Daule</i>	58
Tabla 12. <i>Factor de decisión de compra de autopartes</i>	59
Tabla 13. <i>Medio de comunicación más efectivo para informarse sobre la venta de autopartes</i>	60
Tabla 14. <i>Propiedad accionaria de la empresa</i>	66
Tabla 15. <i>Tarifa para calcular el Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados</i>	67
Tabla 16. <i>Conclusión del análisis PEST</i>	75
Tabla 17. <i>Conclusión del análisis de Cinco Fuerzas de Porter</i>	79
Tabla 18. <i>Matriz estratégica FO FA DO DA</i>	80
Tabla 19. <i>Descripción de recursos claves de “AUTOPARTES MENDOZA”</i>	86
Tabla 20. <i>Estimación del mercado objetivo</i>	89
Tabla 21. <i>Inversión en propiedad, planta y equipo</i>	90
Tabla 22. <i>Estimación de los costos totales del negocio</i>	90
Tabla 23. <i>Política de pago a proveedores y cobranzas</i>	91

Tabla 24. <i>Cálculo del capital de trabajo</i>	91
Tabla 25. <i>Inventario inicial del negocio</i>	91
Tabla 26. <i>Inversión inicial del proyecto</i>	92
Tabla 27. <i>Fuentes de financiamiento</i>	92
Tabla 28. <i>Tabla de amortización del préstamo bancario</i>	93
Tabla 29. <i>Estimación de las unidades para la venta</i>	93
Tabla 30. <i>Presupuesto de costo de ventas</i>	94
Tabla 31. <i>Cálculo del precio unitario</i>	95
Tabla 32. <i>Presupuesto de ingresos</i>	95
Tabla 33. <i>Presupuesto de gastos de administración</i>	96
Tabla 34. <i>Presupuesto de gastos de ventas</i>	96
Tabla 35. <i>Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años</i>	97
Tabla 36. <i>Estado de Resultados proyectado a cinco años</i>	98
Tabla 37. <i>Flujo de efectivo proyectado a cinco años</i>	99
Tabla 38. <i>Cálculo del costo capital promedio ponderado</i>	100
Tabla 39. <i>Análisis de rentabilidad TIR – VAN</i>	101

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Problema de investigación, causas y efectos.....	7
<i>Figura 2.</i> Venta de vehículos durante el período 2016-2018.....	9
<i>Figura 3.</i> Estructura general de un proyecto	17
<i>Figura 4.</i> Las 5 Fuerzas de Porter.....	21
<i>Figura 5.</i> La Cadena de Valor	23
<i>Figura 6.</i> Nivel de analfabetismo en las parroquias rurales del cantón Daule	40
<i>Figura 7.</i> Distribución de la PEA del cantón Daule	41
<i>Figura 8.</i> Empleo en el sector automotor, año 2018.....	42
<i>Figura 9.</i> Participación de las ventas de vehículos durante el mes de enero 2020.....	43
<i>Figura 10.</i> Distribución por edad.....	51
<i>Figura 11.</i> Distribución por género.	51
<i>Figura 12.</i> Personas que poseen vehículo. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019	52
<i>Figura 13.</i> Clientes que han comprado autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	53
<i>Figura 14.</i> Marca de vehículo. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019	54
<i>Figura 15.</i> Tipo de autopartes comprada. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019	55
<i>Figura 16.</i> Lugar de compra de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	56
<i>Figura 17.</i> Percepción del precio que pagó por el producto. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	57
<i>Figura 18.</i> oferta de locales es suficiente para abastecer la demanda. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	58

<i>Figura 19.</i> Disposición de adquirir autopartes en el cantón Daule. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	59
<i>Figura 20.</i> Factor de decisión de compra de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019.....	60
<i>Figura 21.</i> Medio de comunicación más efectivo para informarse sobre la venta de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019	61
<i>Figura 22.</i> Logotipo propuesto para la empresa comercializadora de autopartes	63
<i>Figura 23.</i> Ilustración de autopartes a comercializarse.....	64
<i>Figura 24.</i> Evolución del PIB del Ecuador, período 2014-2018.....	68
<i>Figura 25.</i> Variación del Riesgo País, período 2014 - 2019.....	69
<i>Figura 26.</i> Evolución de la inflación, período 2014 - 2019.....	69
<i>Figura 27.</i> Tasa de Desempleo.....	70
<i>Figura 28.</i> Tasa de Subempleo	71
<i>Figura 29.</i> Venta de vehículos durante el período 2016-2019	71
<i>Figura 30.</i> Índice de Confianza del Consumidor.	72
<i>Figura 31.</i> Coeficiente de Gini.....	73
<i>Figura 32.</i> Crédito de consumo ordinario vs. Ventas de vehículos livianos, período 2016-2019.....	74
<i>Figura 33.</i> Acceso a Internet, período 2012 - 2018.....	75
<i>Figura 34.</i> Autopartes de mayor preferencia por los compradores	83
<i>Figura 35.</i> Plaza donde se enfocará el negocio.	84
<i>Figura 36.</i> Redes sociales más populares en Ecuador.	85
<i>Figura 37.</i> Ejemplos de video blogs publicados en YouTube.	86
<i>Figura 38.</i> Ilustración de la propuesta de valor de “AUTOPARTES MENDOZA”.....	87
<i>Figura 39.</i> Localización tentativa de la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”	88

<i>Figura 40.</i> Zonas de influencia de la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”	89
<i>Figura 41.</i> Modelo de negocios CANVAS aplicado a la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”	102

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo analizar la relación costo – beneficio de un plan de negocios de una empresa comercializadora de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas. La idea surge como una oportunidad de negocio detectada en este cantón, ante la falta de establecimientos que se dediquen a esta actividad comercial. Por ello, la metodología de investigación se hizo bajo un diseño no experimental, debido a que no hubo alteración de las variables analizadas; el alcance del estudio es de tipo exploratorio porque había pocas fuentes de información que respalden el tema del comercio de autopartes en el cantón Daule, pero también fue descriptivo porque se hizo una caracterización de ciertos patrones de comportamiento como: autoparte que tiene mayor opción de compra, disposición de compra, marca de vehículo, entre otras variables. El enfoque fue cuantitativo porque implicó la recogida de datos a través de la encuesta, la cual se aplicó a una muestra de 384 habitantes del cantón Daule. Luego se hizo un análisis del entorno a nivel macro y micro, para identificar estrategias que ayuden a crear una ventaja competitiva. Con esta información, se hizo un plan de negocios utilizando el modelo CANVAS para determinar la propuesta de valor que se debe entregar a los clientes para maximizar su nivel de satisfacción, y el resultado determinó que el proyecto podría comenzar con una inversión de \$ 45,561.28, la misma que sería viable en cinco años al arrojar una TIR de 39.02% y un VAN de \$29,344.74.

Palabras Claves:

Vehículos, Autopartes, Modelo de Negocio, Competitividad, Estrategia, Comportamiento del Consumidor.

Abstract

This work aims at the cost-benefit ratio of a business plan of a commercial vehicle company in the city of Daule, Guayas province. The idea arises as a business opportunity detected in the canton, given the lack of business that is dedicated to this commercial activity. For this reason, the research methodology was under a non-experimental design, because there was no alteration of the analyzed variables; The scope of the study is exploratory in nature because there were few sources of information that supported the topic of auto parts trade in the Daule canton, but it was also descriptive because it made a characterization of behavioral patterns such as: autopart that has a greater choice of fence, disposition purchase, vehicle make, among other variables. The approach was quantitative because the data was collected through the survey, which was applied to a sample of 384 inhabitants of Canton Daule. Then, an analysis of the environment was made at the macro and micro levels, to devise strategies that help create a competitive advantage. With this information, a business plan was made using the CANVAS model to determine the value proposition that must be delivered to clients to maximize their level of satisfaction, and the determined result that the project could start with an investment of \$ 45,561.28, The same that would be viable in five years yielded an IRR of 39.02% and a NPV of \$ 29,344.74.

Keywords:

Vehicles, Auto Parts, Business Model, Competitiveness, Strategy, Consumer Behavior.

Introducción

Hasta el año 2019, la economía ecuatoriana parecía haberse recuperado de las secuelas ocasionadas por la caída de los precios del barril del petróleo en 2015, y luego el terremoto de 2016, situación que derivó en una contracción del producto interno bruto (PIB) de -3.4%, hasta el tercer trimestre del 2016. Durante el período 2017 – 2018, las tasas de variación del PIB mostraron un panorama más favorable, alcanzando crecimientos de hasta el 2.9% (Banco Central del Ecuador, 2018). Sin embargo, aún se perciben las secuelas de esta desaceleración económica, donde la tasa de desempleo urbano se ubica en 5.6%, y el subempleo se ubica en 19.1% hasta el primer semestre (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2019a); situación que podría complicarse aún más a causa del Covid-19.

Motivados por la difícil situación económica, muchos ecuatorianos decidieron emprender algunos proyectos de carácter familiar, lo que ayudó en gran medida a que esta recesión no se prolongara por mucho tiempo, y hoy, se percibe una situación más optimista, donde el emprendimiento se está consolidando cada vez más en las familias ecuatorianas. De acuerdo con Landívar (2018) “Ecuador es uno de los países más emprendedores de Latinoamérica” (p. 1), pero aún hay que trabajar mucho para garantizar la sostenibilidad de estos negocios, ya que la curva de crecimiento de estos emprendimientos suele decaer en el primer año. Mera & Bermeo (2017) manifestaron que para lograr que estos emprendimientos familiares puedan ser sostenibles en el tiempo, deben realizar un análisis económico que ayude a identificar ciertos aspectos que se pueden convertir en oportunidades, con el propósito de maximizar las fortalezas del negocio, y mitigar el impacto de las debilidades y posibles amenazas.

Por esta razón, el presente trabajo se fundamenta en la realización de un análisis costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión, debido a que es ahí donde existen oportunidades de negocio que se convierten en la base de la sostenibilidad de los

nuevos emprendimientos. De esta manera, con el análisis económico será posible identificar los aspectos necesarios con los que debe cumplir el proyecto, cuyo propósito permitirá la elaboración exitosa de un plan de negocios enfocado en la comercialización de autopartes para vehículos en Daule, considerada como una de las ciudades que mayor expansión y crecimiento económico ha presentado en la última década (Telégrafo, 2018), por lo que se convierte en un importante sector de influencia comercial para el desarrollo de este proyecto y otros más. Para abordar los temas más relevantes, este trabajo se divide en cuatro capítulos que se describen a continuación:

En el primer capítulo se muestra el marco teórico en donde se recopilan las principales teorías, así como conceptos de lo que conlleva el análisis económico, el plan financiero y el plan de negocios como tal, siendo la base de la propuesta; del mismo modo, en el segundo capítulo, se complementa con el estudio de un marco referencial, es decir, un conjunto de investigaciones similares a la actual para identificar los resultados que tuvieron durante su desarrollo, y detectar qué aspectos podrían ser adaptados o considerados dentro de este trabajo. También la situación actual del objeto de estudio y el marco regulatorio.

Una vez desarrollados el marco teórico y referencial, el tercer capítulo se desagrega en dos partes: por un lado, la metodología explica la forma en que se hizo la recopilación de datos durante la investigación de campo, dejando constancia de los métodos, tipo de estudio, enfoque de la investigación, así como la población y muestra; luego, la segunda parte consiste en el análisis de los resultados de la información recabada. Finalmente, el cuarto capítulo engloba la propuesta que consiste en las partes que integran el plan de negocios de una empresa de comercialización de autopartes en la ciudad de Daule, determinando aspectos como: estructura organizacional, estrategias de marketing, plan de operaciones y plan financiero, para determinar su viabilidad económica.

Antecedentes

Daule es un cantón de la provincia del Guayas que se caracteriza por ser uno de los cantones más antiguos, y de mayor producción agrícola en el litoral ecuatoriano, siendo el arroz el producto estandarte de esta localidad, cuya superficie total es de 534.86 km²; por ese motivo Daule es considerada como la “capital arrocera del Ecuador”, tendencia que se vio promovida por el impacto que tuvieron proyectos como el multipropósito “Daule-Peripa”, a cargo de la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA), y demás proyectos de electrificación que tuvieron más fuerza a mediados de la década de 1970, con la finalidad de mejorar la producción agropecuaria en la zona (G.A.D del cantón Daule, 2015).

En cuanto a temas de población, es uno de los cantones que mayor crecimiento ha tenido desde el año 2008, donde los diferentes proyectos inmobiliarios que se desarrollan en la parroquia satélite “La Aurora”, perteneciente a este cantón, dejó en evidencia uno de los crecimientos urbanísticos y comerciales más importantes en este sector (La Joya, 2017). En aquella época, esta zona no superaba los 5 000 habitantes, pero debido a que se convirtió en un lugar atractivo para la construcción inmobiliaria y proyectos de tipo comercial, pasó a tener una población que se estima en 85 000 habitantes, sólo en esta parroquia. De esta manera, el cantón Daule en conjunto con todas sus parroquias y su cabecera cantonal tiene una población total de 159 175 habitantes (G.A.D del cantón Daule, 2015).

Bajo este contexto, es evidente que Daule se ha convertido en una ciudad de gran expansión, cuya influencia comercial es atractiva no sólo para el sector inmobiliario, sino también para la generación de nuevas inversiones; por ende, es un polo de desarrollo económico con potencial para ofrecer nuevas plazas de trabajo; premisas que son parte del plan de gobierno del Alcalde Wilson Cañizares, posesionado en mayo del 2019, quien en una entrevista realizada a El Telégrafo (2018) manifestó que, a través del Municipio, dará incentivos tributarios locales y facilidades para que se dinamice la economía de Daule, para

lo cual ya se han entablado reuniones con la empresa privada, y entidades públicas como el Ministerio de Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, para el impulso de nuevos proyectos de inversión.

Por otra parte, el desarrollo urbanístico y comercial de Daule ha influenciado en el crecimiento de su parque automotor, debido a que cada vez se aprecia una mayor cantidad de vehículos que se movilizan en esta zona; situación que, alguna manera, ha impulsado la apertura de varios talleres de mecánica automotriz, los mismos que aún son escasos en la zona y no cubren la demanda local, ya que según datos de la Autoridad Nacional de Tránsito (ANT), existen al menos 20 000 vehículos livianos registrados en este cantón. Sin embargo, durante la investigación se pudo notar que no existen establecimientos que se dediquen a la venta de autopartes de vehículos, es decir, negocios que comercialicen guardachoques, puertas, capots, guías, faros y demás accesorios que son necesarios para que los vehículos puedan rodar sin ningún inconveniente en la zona. De esta forma, se considera que existe un nicho de mercado poco explotado que debe ser aprovechado para generar un dinamismo económico importante a través de la comercialización de autopartes.

Planteamiento de la investigación

Objeto de estudio

El objeto de estudio de este trabajo se fundamenta en el análisis costo – beneficio para la elaboración de un plan de negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule.

Campo de acción

Análisis costo – beneficio como herramienta para la formulación de un plan de negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, identificando aspectos que podrían convertirse en oportunidades para mitigar el impacto de las amenazas que se presenten en el entorno.

Planteamiento del problema

De acuerdo con datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018) en el cantón Daule existen 80 establecimientos constituidos con personería jurídica, de los cuales se destacan actividades como: la venta de material de construcción y ferretería, con un total de 13 negocios; la venta de víveres, frutas y legumbres con 9 establecimientos; y la comercialización de insumos para la industria agrícola, pesquera y acuícola en general, con un total de 6 empresas. En conjunto estas tres categorías abarcan el 35% de un total de 29 actividades económicas que se realizan en el cantón Daule. Para mayor detalle revisar los Apéndices D y E.

De esta manera, en el cantón Daule no se ha identificado una empresa que, formalmente, comercialice autopartes de vehículos, sino más bien existen comerciantes informales que se dedican a la venta de ciertos repuestos y accesorios, pero a precios altos que terminan perjudicando al consumidor final, ya que no sólo está el costo del producto sino que también se adicionan gastos por transporte, debido a que la mayoría de estos comerciantes se moviliza hasta ciudades como Guayaquil para la compraventa de las piezas que se requieren, y terminan revendiéndolas a precios exagerados.

Bajo este contexto, se puede determinar que más que una problemática, existe una oportunidad de mercado en el cantón Daule, donde la comercialización de autopartes de vehículos surge con el propósito de satisfacer las necesidades de la demanda en temas de abastecimiento y precios competitivos, a fin de que la compra de estas piezas no generen un impacto negativo en el presupuesto de las familias dauleñas, quienes al momento sólo tienen dos opciones: (1) compran autopartes en locales ubicados en la ciudad de Guayaquil, lo que demanda mucho tiempo durante la búsqueda de un producto que cumpla con sus necesidades; o (2) pagan a comerciantes informales, quienes se aprovechan de la nula oferta de negocios de autopartes en la zona, y los revenden al consumidor a precios elevados.

Por estas razones, resulta interesante llevar a cabo un proyecto de emprendimiento en el cantón Daule para la comercialización de autopartes de vehículos, considerando que este tipo de negocios en la zona no se ha llevado con anterioridad, debido a algunas de las siguientes causas:

Preferencia por negocios vinculados con la agricultura o ganadería, porque durante décadas la mayor parte de las zonas de este cantón se han desenvuelto en el contexto rural (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018).

Falta de iniciativas para abastecer las necesidades del parque automotor, se puede considerar que en Daule, por ser una ciudad en expansión, se ha enfocado más en el crecimiento de urbanizaciones y negocios enfocados más a la rama de alimentos, bebidas, restaurantes, comercio al por mayor y menor de productos de primera necesidad, actividades de ocio, y son pocos los establecimientos relacionados a la venta de repuestos, mecánica y autopartes (El Universo, 2019).

Falta de análisis económicos que, juntamente con estudios de mercado, ayuden a detectar nuevas oportunidades para que la empresa privada invierta en negocios locales, y así se genere un dinamismo económico en Daule (Carranza & Almeida, 2019).

Por tanto, el análisis costo – beneficio es vital para la elaboración de un plan de negocios que permita determinar la viabilidad de una empresa que se dedique a la comercialización de autopartes en el cantón Daule, a fin de aprovechar la oportunidad de mercado existente, ya que de no hacerlo es posible que se perciban algunos de los siguientes efectos:

Afectaciones en la economía familiar, debido al pago excesivo de los repuestos y autopartes que se están comercializando actualmente en Daule, de manera informal.

Desaprovechamiento de un importante nicho de mercado, como es la venta de autopartes de vehículos, lo que desmotivaría a la creación de nuevos canales de distribución de parte de importantes marcas del sector automotor.

Estancamiento económico del cantón Daule, ya que la falta de estudios económicos y de mercado no revelarían las oportunidades existentes en este sector, y como tal, se estaría perdiendo un importante flujo de inversión que podría generarse debido a la promoción de los emprendimientos locales. Por tanto, la figura 1 resume el planteamiento del problema desagregando sus causas y efectos:

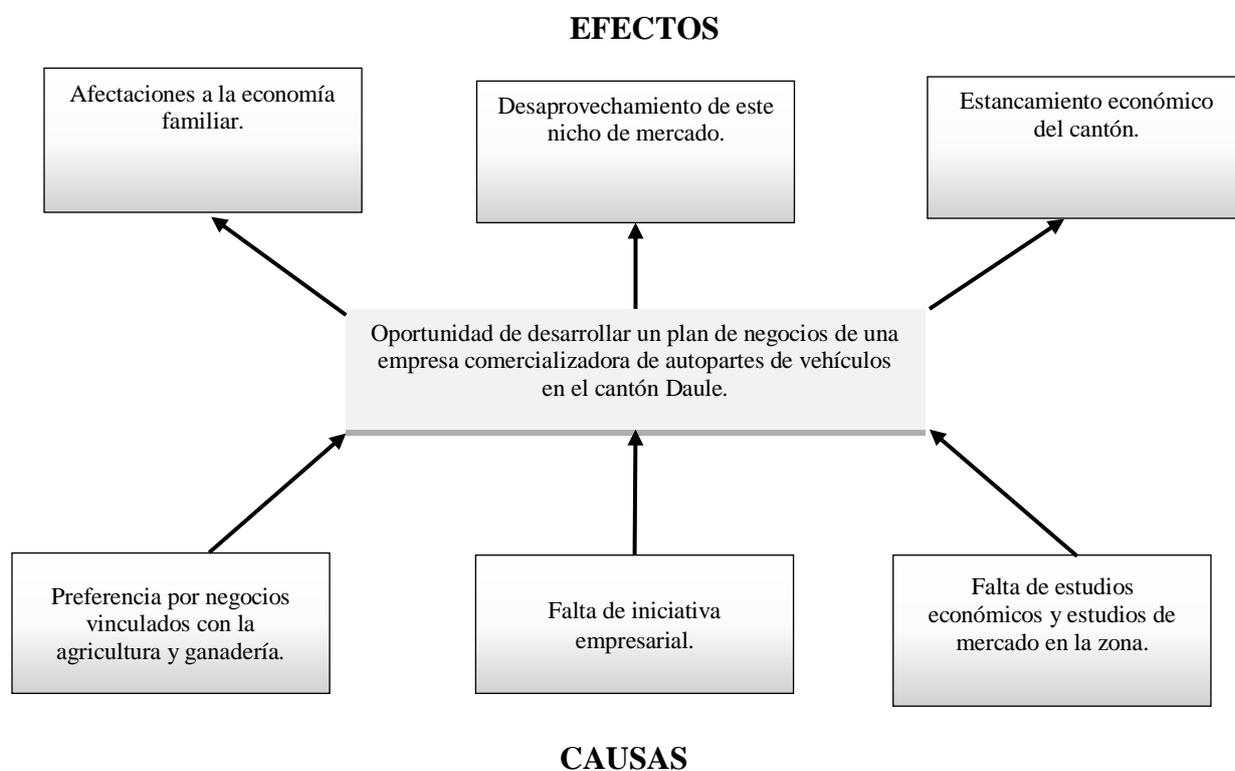


Figura 1. Problema de investigación, causas y efectos
Adaptado de Martínez y Fernández, 2019. *Árbol de problema y áreas de intervención*. Santiago de Chile.

Formulación del problema

¿De qué manera el análisis de costo – beneficio incide en la viabilidad financiera de un plan de negocios de una empresa que comercialice autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas?

Justificación

El presente trabajo se justifica por la importancia que tiene el desarrollo nuevos emprendimientos en ciudades que se encuentran en expansión, debido a que permite atender a las necesidades locales de forma más eficiente, y también promueve el dinamismo económico del cantón, debido a que la nueva inversión genera empleo, el empleo fomenta el consumo y el ahorro, y el ahorro produce riqueza; de manera que el ciclo se vuelve a repetir, dando lugar a lo que se conoce como el efecto multiplicador (Novelo, 2016). En este escenario, el presente proyecto busca convertirse en una solución económica para las familias dauleñas que necesiten adquirir alguna parte de su vehículo como capots, guías, faros, puertas, guardachoques y demás autopartes que deben ser reemplazadas, ya sea por deterioro, choque o robo de dicho producto, debido a que no disponen del tiempo para ir hasta la ciudad de Guayaquil para obtener una mejor oferta de precios y servicios.

Por otra parte, está el hecho de que los comerciantes del cantón Daule, además de cobrar precios excesivos, no cuentan con el inventario suficiente que permita abastecer la necesidad de la demanda, especialmente considerando el crecimiento del parque automotor que, durante el 2018 vendió un total de 137 615 unidades, lo que significó un 31% más con relación al año 2017, donde se comercializaron 105 007 (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019), presentando una tendencia a la alza en los últimos 3 años, tal como se aprecia en la figura 2.



Figura 2. Venta de vehículos durante el período 2016-2018
Tomado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019

Asimismo, la formulación del presente plan de negocios pretende dinamizar aún más el sector automotor que, de acuerdo con datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2019) en el último año empleó a un total de 63 214 personas, de los cuales la venta de autopartes se ubicó en la segunda casilla, representando prácticamente el 35% del sector, con una contribución de plazas de trabajo para 22 116 personas, tal como se aprecia en la tabla 1.

Tabla 1.
Contribución del sector automotor en la generación de empleo

Actividad	# Trabajadores	% Participación
Mantenimiento de vehículos	22 857	36%
Venta de Autopartes	22 116	35%
Venta de vehículos	15 610	25%
Venta y mantenimiento de motocicletas	2 631	4%
Total	63 214	100%

Adaptado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019

Es así que se justifica el desarrollo del presente trabajo debido a que sí contribuye favorablemente en el aspecto socioeconómico del cantón Daule, pero, además, se relaciona con las líneas de investigación de la maestría, específicamente en el dominio que se fundamenta en la economía para el desarrollo social y empresarial que impulsa la igualdad, la

cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial. De igual forma la línea de investigación del programa de Maestría en Administración de Empresas, fundamentada en este dominio responde a las líneas de “modelo de desarrollo económico”, “organización y dirección de empresas” y “producción, comercialización y distribución de bienes y servicios”, tomando en cuenta que se trata de un plan de negocios para la comercialización de autopartes en el cantón Daule. También guarda relación con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo que en su objetivo 2 promueve una economía al servicio de la sociedad (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

Preguntas de investigación

- ¿Qué fundamentos teóricos se relaciona con el análisis costo-beneficio y el plan de negocios?
- ¿Qué estudios académicos se han abordado a nivel nacional e internacional sobre planes de negocios que sirvan de respaldo para el presente trabajo?
- ¿Cuál es el grado de atractivo del mercado de Daule sobre la comercialización de autopartes para vehículos?
- ¿Es viable en términos financieros el plan de negocios de una empresa de venta de autopartes para vehículos?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la relación costo – beneficio de un plan de negocios para una empresa comercializadora de autopartes de vehículos, para determinar la viabilidad financiera de su ejecución en la ciudad de Daule, provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

- Analizar los fundamentos teóricos relacionados con el análisis costo-beneficio y el plan de negocios.

- Abordar estudios académicos a nivel nacional e internacional sobre planes de negocios que sirvan de respaldo para el presente trabajo y la caracterización de la zona objeto de estudio.
- Determinar el marco metodológico necesario para la identificación del grado de atractivo de una empresa comercializadora de autopartes de vehículos en Daule.
- Evaluar la viabilidad financiera del plan de negocios de una empresa de venta de autopartes para vehículos.

Capítulo 1

Marco Teórico y Conceptual

En este capítulo se presentan cada una de las teorías y conceptos que deben ser conocidos para que el estudio pueda ser comprendido en su totalidad, para lo cual se han recabado teorías elaboradas por autores reconocidos en distintas áreas como el estudio de mercado y la forma en que se puede crear un nuevo negocio.

Fundamentos teóricos

Teoría de la Decisión e Incertidumbre

El origen de esta teoría es atribuido a Frank Knigth y John M. Keynes en 1921, en su obra “Risk, Uncertainty and Profit”, que determina aquella situación donde hay certeza sobre el resultado de la decisión, aunque se conoce la probabilidad de los diversos resultados alternativos. Las situaciones de incertidumbre se caracterizan por el hecho de desconocer el resultado final, y la falta de predicción de estos en términos objetivos. Por tanto, uno de los problemas que enfrenta esta teoría se relaciona con determinar uno o varios criterios que ayuden a escoger una acción en situaciones de incertidumbre.

En un contexto más actual, el autor Aguiar (2004) manifestó que la decisión se encarga de analizar la forma en que una persona elige llevar a cabo una acción, entre un grupo de acciones potenciales, con el propósito de lograr un mejor resultado conforme a sus preferencias. Por ejemplo, si hay que invertir o no en equipos de operación, qué persona es la más idónea para realizar un trabajo en particular, y demás aspectos que generar una incertidumbre en las personas. Sin embargo, en un contexto más formal que adopta la teoría, lo único que importa es que dichas preferencias sean capaces de cumplir con ciertos requisitos esenciales y lógicos; en este sentido, Peñaloza (2010) manifestó que hay ciertos elementos que deben estar presentes en la toma de decisiones:

Sujeto: es el que toma la decisión.

Alternativas: deben ser como mínimo dos.

Criterio: requisitos que hacen que una alternativa sea elegible.

En términos formales, se podría decir que la toma de decisiones tiene que ver con el hecho de escoger una alternativa por sobre otra, debido a que conforme al análisis de los diferentes criterios o requisitos que debe cumplir, dicha alternativa permitirá obtener el mejor resultado posible, para los intereses de la compañía. Asimismo, Peñaloza (2010) distinguió tres tipos de decisiones:

Decisiones en condiciones de certeza: hay información clara, precisa y concisa de la alternativa analizada, por tanto, es más fácil escogerla.

Decisiones en condiciones de riesgo: en este caso, hay información parcial sobre el tema y, por tanto, implica un factor de riesgo asociado.

Decisiones en condiciones de incertidumbre: es el caso más crítico, donde el sujeto que toma decisión desconoce totalmente cuál sería el impacto de la alternativa, debido a que la información no es clara, o su obtención es muy costosa, por tanto, el riesgo es muy alto.

Teoría del Desarrollo Económico

Esta teoría surgió entre 1945 – 1957, período en el cual hubo mayor interés por evaluar la economía del desarrollo, y como tal, dio origen a varios planteamientos entre los que se destaca Jhon M. Keynes, como el principal exponente de esta teoría. Sin embargo, la influencia del keynesianismo en las teorías del desarrollo ha sido objeto de debate pues, algunos la critican como Johnson, mientras que otros la reconocen y destacan, como el caso de Singer. El punto es que Keynes favoreció al surgimiento de las teorías del desarrollo económico, introduciendo un análisis económico desde una perspectiva dinámica y macroeconómica, frente al análisis estático y microeconómico que se caracterizaba en los pensadores neoclásicos. De esta forma, en términos concretos, la teoría se fundamenta en la necesidad de identificar las condiciones socioeconómicas y las estructuras económicas que se

requieren para lograr un verdadero desarrollo humano, en términos de crecimiento económico y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

El desarrollo económico es un tema que todas las economías a escala mundial intentan lograr, mediante la formulación de políticas públicas que incentiven a los sectores productivos; por ello, el índice que se emplea para evaluar el crecimiento económico de una nación es el producto interno bruto (PIB). Según Callen (2008) se conoce como PIB al valor monetario de todos los bienes y servicios que se producen en un país durante un año contable; sin embargo, a veces este término suele ser confundido con el producto nacional bruto (PNB) que es un concepto distinto, debido a que abarca todo lo que producen los residentes de un país, inclusive fuera de sus fronteras comerciales. Por tanto, para tener más claro el concepto del PIB, podría decirse que corresponde al valor monetario que un país produce dentro de sus fronteras comerciales; y como resultado de ello, es posible que haya un aumento o reducción de dicha producción.

Es así como Coyle (2018) explicó que el PIB es un reflejo del desempeño de las políticas públicas, y por tanto, si hay un crecimiento o desarrollo económico, es porque dichas políticas han sido favorables para los sectores productivos y han permitido que exista mayor número de inversiones, empleo y consumo; mientras que si hay una reducción del PIB, indica un escenario contrario. Pero, si bien el crecimiento del PIB podría suponer un desarrollo económico, autores como Guillen, Badii, Garza y Acuña (2015) manifestaron que no necesariamente implica un indicador de bienestar social, y es ahí donde entra el índice de desarrollo humano, la redistribución de la riqueza, el acceso a la educación, el índice de alfabetización, el índice de felicidad, y demás aspectos que estén asociados al desarrollo económico.

Bajo este contexto, se puede establecer que el desarrollo económico no es un tema exclusivo de riqueza en términos monetarios, sino también que debe ir de la mano con

aspectos sociales que impliquen un mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de un país, quienes son capaces de satisfacer sus necesidades porque disponen de bienes y servicios que son accesibles, y permiten mantener su poder adquisitivo. Por tanto, no sólo satisfacen una necesidad económica, sino que se sienten a gusto con las condiciones del entorno donde se desenvuelven.

Teoría del Emprendimiento

El término “emprender” proviene del latín (*in, en y prendere*) que significan coger, atrapar o tomar, por lo que podría decirse que el emprendimiento se refiere a tomar o atrapar una oportunidad y llevarla a cabo como una idea de negocio. Según Azqueta (2018) explica que los orígenes del emprendimiento se remontan entre los siglos XVI y XVII donde el término *entrepreneur* (emprendedor en francés) se utilizó como sinónimo de pionero y se lo utilizaba para calificar a los primeros viajeros europeos que realizaron las expediciones al continente americano, en busca de una nueva oportunidad, sin considerar lo que les esperaba en esas tierras nuevas. Ya en un contexto más moderno, el término emprendimiento se utilizó para calificar las actividades económicas, a partir de 1724, en el Diccionario Universal de Comercio de Savary des Brulons, donde el término fue descrito como “aquel que emprende una obra, sea empresario de manufactura, construcción, un fabricante o un maestro” (Azqueta, 2018).

De esta manera, se conoce por emprendimiento a toda actividad que realice una persona denominada “empresaria”, respecto a la puesta en marcha de una iniciativa de carácter empresarial (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2014); por tanto, esta persona crea su propia empresa solo o asociado a más personas, y asumiendo los riesgos financieros que esto implica, contribuyendo en la dirección de dicho negocio. Podría decirse que, la motivación de quien crea este proyecto de emprendimiento, lo hace bajo el compromiso de hacer real una idea de negocio, y busca mecanismos para que se consolide en el tiempo.

Autores como Quejada y Ávila (2016) manifiestan que es del núcleo familiar donde surgen estos emprendimientos, donde hay dos factores que motivan a su desarrollo: 1) la necesidad y 2) la oportunidad. El emprendimiento por necesidad surge como una motivación que tiene la familia para obtener dinero suficiente que le permita subsistir y cubrir aspectos básicos, es decir, se centran más en la supervivencia, debido a que el o los jefes de hogar perdieron su empleo o no tienen los recursos suficientes para completar el presupuesto familiar, entonces lo hacen temporalmente hasta poder equilibrar su situación; por esta razón, este tipo de negocios no duran mucho tiempo en el mercado, y en la mayoría de ocasiones sobreviven hasta los dos primeros años.

A diferencia del emprendimiento por oportunidad, donde el emprendedor o grupo de emprendedores han podido detectar un mercado que ha sido poco explotado por la competencia, y más bien, hay muchas probabilidades de éxito porque se busca cubrir una necesidad poco satisfecha en el mercado. Esta situación es más favorable para las economías porque son más sostenibles en el tiempo, si se maneja una administración seria y responsable de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y todo aquello que concierne al negocio. Por ese motivo, las personas que emprenden por oportunidad se caracterizan por consolidar su negocio ya que se adaptan a las necesidades del mercado y desarrollan ventajas competitivas que, evidentemente, aportan valor para los consumidores.

Marco Conceptual

Estudio de Factibilidad

Generalidades

Previo a que un plan de negocios se lleve a cabo se presenta una etapa se desarrolla una etapa denominada como *pre inversión* en la que se determina la factibilidad de la idea de negocio que se propone. Esto no únicamente se basa en la estructura del plan de negocios como tal, sino en la calidad de la información que se ha recopilado para su creación, lo que permitirá garantizar su confiabilidad y un mayor grado de aceptación por parte de futuros

inversionistas, agentes bancarios, así como del Estado (Delgado & Vérez, 2016). Conforme exista un mayor grado de profundización y veracidad dentro del estudio, entonces, mayores serán las posibilidades de que este sea considerado para su realización, ya que si se evidencian datos o cifras que generen dudas o inseguridades para los inversionistas, entonces no se llevaría a cabo. Por lo mencionado previamente, autores como Delgado y Vérez (2016) manifestaron que es necesario que se reduzcan las incertidumbres que puedan darse en las variables que tienen influencia en el proyecto a desarrollarse.

Como ocurre con la realización de un plan de negocios, no existe un modelo estricto para realizar la evaluación de un proyecto, puesto que es necesario adaptar a las necesidades de este; sin embargo, de acuerdo con la apreciación de Castañeda y Macías (2016) para comercializar algún bien o servicio hay que considerar, como mínimo, los aspectos claves que se presentan a continuación:

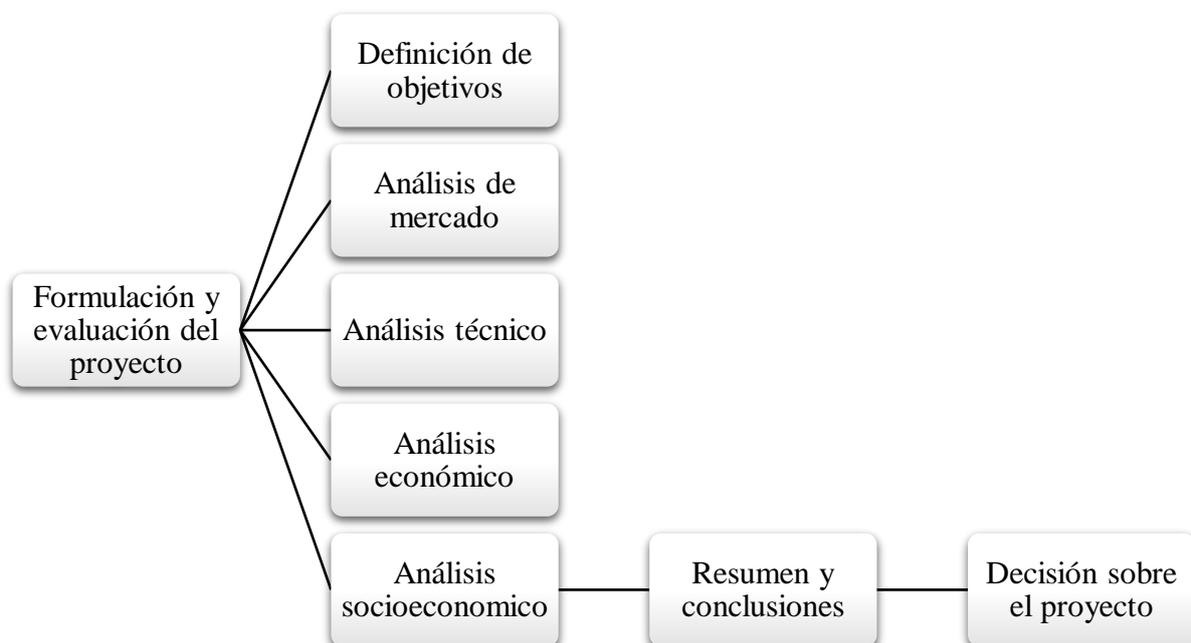


Figura 3. Estructura general de un proyecto
Adaptado de Castañeda y Macías, 2016. Guía metodológica para la elaboración de un estudio de factibilidad.
Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Aspectos que debe incluir un estudio de factibilidad

Si bien no existe un modelo rígido en cuanto a la formulación de un estudio de factibilidad, diversos autores coinciden en que deben contemplar ciertos parámetros que a continuación se describen:

Introducción y marco de desarrollo: El punto inicial del proyecto requiere la realización de un marco de desarrollo, el que se establece como un breve resumen de los antecedentes que generaron la idea de negocio, así como los factores sociales y económicos que inciden en esta (Burneo, Delgado, & Vérez, 2016).

Estudio de mercado: En esta fase se selecciona el mercado meta, lo que se traduce en el tipo de población que será el foco principal al cual el producto o servicio de la empresa va dirigido; es importante indicar que esto no significa que los individuos que se encuentren dentro del grupo seleccionado no puedan adquirirlos, sin embargo, la publicidad, el precio, los canales de distribución estarán diseñados exclusivamente para el grupo seleccionado (Kotler & Armstrong, 2017).

Estudio técnico: Se procede a aplicar los datos que se han obtenido en el estudio de mercado realizado, lo que se traduce en efectuarlo de acuerdo a las necesidades de la población objetivo, el sitio de desarrollo del proyecto, los procesos de producción, calidad o comercialización, así como los recursos con los que se cuenta y el tamaño de la empresa; es importante que también se consideren las disposiciones legales para la creación de la organización, y para el cumplimiento de los requisitos para la obtención de los permisos de funcionamiento pertinentes (Armendáriz et al., 2015).

Estudio financiero: En esta etapa se realizan las proyecciones de los estados financieros que tendría la empresa a ser creada, así como la inversión inicial que se requiere, pudiendo mostrar la rentabilidad y el tiempo en que la inversión se recuperará; este punto es considerado el de mayor importancia, ya que las ganancias económicas son la principal causa por la que un negocio se desarrolla (Sapag, 2011).

Análisis y administración del riesgo: Dentro de este punto se analizan los riesgos que se podrían dar cuando el proyecto se desarrolle, ya sean estos de índole económico, ambiental o sociales (Filion, Cisneros, Mejía-Morelos, & Amador, 2011).

Los pasos mencionados previamente son de gran utilidad para la formulación de un plan de negocios de una empresa que comercialice autopartes en el cantón Daule, debido a que primeramente se debe analizar el mercado objetivo, así como los antecedentes en cuanto a la necesidad de los productos propuestos; y finalmente, establecer si se conseguirá un nivel de rentabilidad que justifique la creación del negocio. Con el fin de lograr los estudios antes mencionados, es necesario considerar varias herramientas que permitan evaluar todos los factores que interactúan con el posible negocio con el fin de respaldar la toma de decisiones, eligiendo de manera correcta la ruta a seguir a futuro de acuerdo a los cambios que se presenten y las demandas que el mercado o el entorno requieran, esto permitirá obtener mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes o servicios ofrecidos.

Análisis Estratégico

Análisis del entorno Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST)

Para realizar una correcta planificación estratégica es necesario seguir pasos como los de análisis, formulación, implementación y control; ya que primero se debe efectuar el correspondiente análisis externo de la empresa, esto permitiría visualizar las oportunidades, amenazas que el mercado se desarrolla. Se establecen dos herramientas para realizar la evaluación externa, siendo estas el análisis PEST, el cual permite identificar distintos aspectos que se encuentran en el entorno de la empresa.

Según Pilco y Ruiz (2015) el análisis del entorno externo o PEST involucra ciertos aspectos que tienen influencia en los resultados de un proyecto de inversión, tomando en cuenta ciertas resoluciones o normativas de carácter político que pudieran significar una oportunidad o amenaza, así como regulaciones para realizar alguna actividad, aranceles, impuestos o requisitos para acceder a créditos. Por otra parte, el contexto económico

determina como las variables macroeconómicas de inflación, riesgo país, o tasas de interés podrían afectar a los presupuestos del negocio; en el ámbito social, se consideran estadísticas del comportamiento del mercado objetivo relacionados con temas de empleo, subempleo, desempleo, formas de negociación, confianza del consumidor, entre otros; y finalmente, en el aspecto tecnológico, se debe explicar la forma en que el proyecto utilizará la tecnología de comunicación e información para llegar a su público objetivo; o en su defecto, si su bien o servicio estará elaborado con tecnología que es amigable en el contexto ambiental.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter sirve para medir la rivalidad de los competidores, la amenaza de que aparezcan nuevos competidores, la amenaza de los productos sustitutos existentes, el poder de negociación de los proveedores de la empresa y el poder de negociación de los clientes existentes (Porter, 2007). Además, radica en el hecho de que a través de este modelo se pueden estudiar las formas en que los competidores se encuentran en relación con la organización, pudiendo de esta manera medir las fuerzas existentes y los niveles de amenaza en factores como productos sustitutos, clientes o proveedores. Para Porter (2008a) cada una de las fuerzas que intervienen se relacionan de la siguiente forma:

1) Amenaza de entrada de nuevos competidores, se analizan las barreras que posee el mercado para que en este puedan ingresar a desarrollar actividades nuevos participantes; 2) Poder de negociación de los compradores, los clientes de una empresa de acuerdo a su nivel de organización se encuentran en una mejor o peor posición para negociar el precio del bien que desean adquirir; 3) Poder de negociación de los proveedores, el nivel de organización de los proveedores de un material indispensable para el desarrollo del negocio influencia en los precios por los cuales lo comercializarán; 4) Amenaza de ingreso de productos sustitutos, son los productos similares que podrían satisfacer en cierta medida las necesidades que posee el mercado objetivo; y 5) Rivalidad entre los competidores, el nivel de competitividad en el

mercado se encuentra determinado por la cantidad de competidores que se encuentran en este llevando a cabo sus acciones.

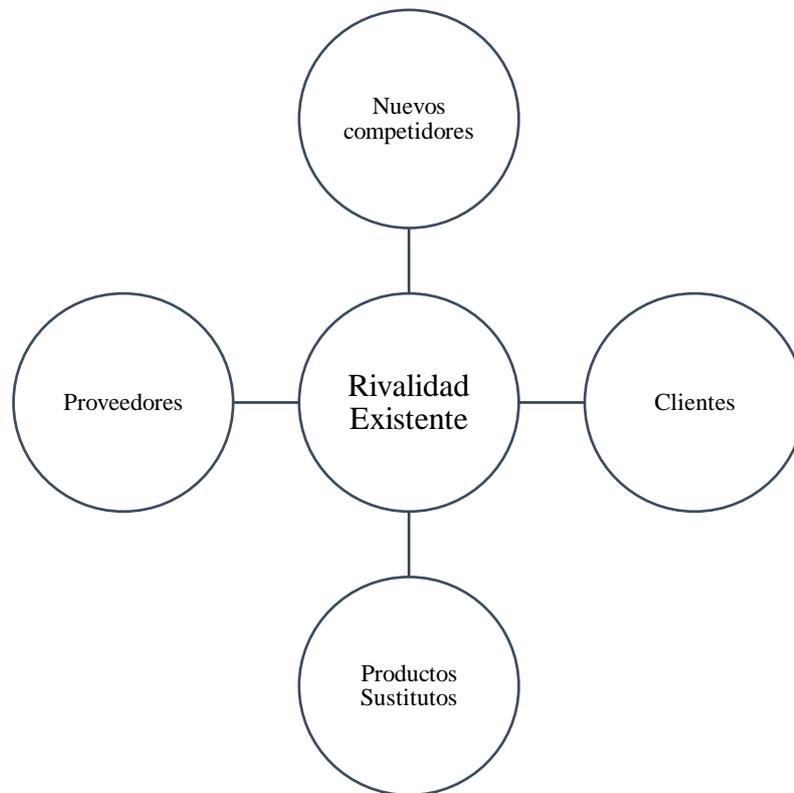


Figura 4. Las 5 Fuerzas de Porter

Tomado de Porter, 2008. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales de la competencia. In Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (13th ed.). Retrieved from http://www.delfabro.cl/Estrategia-Competitiva_Michael_porter.pdf

Análisis FODA

Para la evaluación del ambiente interno se evalúan aspectos como los objetivos, la visión, misión y el plan de acción; esto con la ayuda del análisis FODA, el mismo que permite identificar fortalezas y debilidades en su campo interno, así como oportunidades y amenazas externas. Posteriormente, se formulan las estrategias para que estas sean implementadas en la empresa, estas estrategias resultan del análisis FODA, estableciéndose las estrategias FO, las estrategias FA, las estrategias DO y las estrategias DA. De acuerdo Lucas (2017) el análisis FODA cuenta con cuatro aspectos, que se detallan a continuación:

1) Fortalezas, son todos los aspectos que le brindan a la empresa la posibilidad de estar firme en su posición, lo que estos deben ser empleados para mejorar la ubicación en el

mercado; 2) Oportunidades, son los aspectos que están en el mercado y que pueden ser aprovechados mediante la utilización de las fortalezas con las que cuenta la empresa; 3) Debilidades, son aquellos puntos débiles de la empresa y que deben ser mejorados para entonces poder evitar que esta pierda posición en el mercado en relación los competidores; 4) Amenazas, son todas las situaciones que podrían presentarse y afectar a la empresa de manera negativa.

La implementación estratégica se fundamenta en realizar los análisis y estrategias establecidas previamente dentro de la estructura organizacional de la empresa; esta implementación toma más en cuenta el liderazgo que se emplea dentro de la cultura e identidad organizacional que deben poseer todos los departamentos de la compañía (González & Martínez, 2014).

Se debe mantener un control estratégico, el cual busca que la ejecución de los procesos sea realizada eficientemente para que se puedan optimizar recursos; los sistemas se basan principalmente en la retroalimentación de las actividades efectuadas por la empresa, lo que permite encontrar a tiempo errores y corregirlos previo a que sucedan grandes pérdidas en la productividad de la organización. El control que se emplee debe encontrarse supeditado a las políticas y objetivos de la empresa, esto según los aspectos que se deseen incentivar, pudiendo ser la reducción de costos, diversificación, eficiencia de procesos, entre otros (González & Martínez, 2014).

Cadena de Valor

La Cadena de Valor fue una teoría desarrollada por el conocido autor Michael Porter para desarrollar un adecuado análisis en el campo de la planificación estratégica, principalmente en lo que respecta en el estudio de diferentes aspectos referentes con la actividad empresarial, mediante la utilización de esta herramienta se logran evidenciar las diferentes partes que forman parte de una organización, pudiendo así definirse las fuentes que le otorgan una

ventaja competitiva para lo cual se hace uso de las correspondientes acciones generadoras de valor (Vergíú Canto, 2014). La ventaja competitiva puede alcanzarse en el momento en el que una organización genera e integra las diferentes actividades que posee su cadena de valor de la manera en la que incurra en una menor cantidad de costos o se muestre diferente en comparación a las acciones que realizan los participantes de la competencia; es por ello que la cadena de valor se encuentra conformada por las acciones generadoras de valor y los márgenes que estas dan, pudiendo dividirse en dos partes:



Figura 5. La Cadena de Valor

Tomado de Vergíú, (2014). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Industrial Data*, 16(1), 17–28. <https://doi.org/10.15381/idata.v16i1.2944>

1) Actividades primarias: Son todas las acciones que se requiere para efectuar la creación física de un producto, así como las actividades que se encuentran relacionadas con la venta y la postventa. Vergíú (2014) consideró que estas actividades se desagregan en: a) logística interna, que abarca las actividades que se dan en la recepción, el almacenamiento y la distribución de las materias primas; b) las operaciones, corresponden a todo lo inherente a la creación del producto, es decir, aquello que se requiere para el respectivo procesamiento de las materias primas que se emplean para la transformación y así dar paso al producto final; c) logística externa, es el almacenamiento de los productos finales que la empresa elabora, los cuales posteriormente se harán llegar a los distribuidores; d) marketing y ventas, son todas las

acciones que se encuentran dirigidas a promocionar un producto o servicio; y e) servicio de post venta, donde se encuentran todas aquellas acciones que son necesarias para mantener y realzar el valor del producto mediante la aplicación de garantías.

2) Actividades secundarias: Se refiere a las acciones que se necesitan para auxiliar o apoyar a las actividades primarias, siendo estas las siguientes: las actividades que ayudan al mejoramiento de la infraestructura de la organización en los sectores como el de planificación, finanzas y el de contabilidad; la dirección de los recursos humanos que brindan la posibilidad de buscar, contratar y motivar al personal de una entidad; el desarrollo de la tecnología, la investigación y el desarrollo que permiten que la organización presente los respectivos costes y valores; y las compras que se deben llevar a cabo en los distintos departamentos de la entidad (Vergíú, 2014).

Ventaja competitiva

De acuerdo con Porter (2008b) “la competitividad es la habilidad de explotar un determinado potencial frente a los demás competidores bajo las mismas condiciones de mercado” (p. 3), este término es utilizado dentro de la planeación estratégica para crear un factor diferenciador que permita garantizar el éxito de la empresa, su permanencia y una posición favorable frente a la competencia, por tal motivo es preciso que las organizaciones establezcan una valor agregado o ventaja competitiva sostenible que perdure en el tiempo y pueda ser innovada de acuerdo a las necesidades fluctuantes del mercado y la actividad comercial a la que se dedica el negocio. La ventaja competitiva abarca varios aspectos como la ubicación de la empresa, la calidad del producto o servicio, innovación, tecnología, atención al cliente, precios, entre otros (Rice & Alejandro, 2013); esta ventaja única o diferenciadora es percibida por los clientes y proyectada hacia el mercado en general, generando una ampliación de mercado producto del incremento de las ventas y mayor rentabilidad. De acuerdo con Rice y Alejandro (2013) la ventaja competitiva como factor

diferenciador de una empresa, se traduce en diferentes estrategias que buscan captar clientes y generar marca:

Obtener resultados: Medir los resultados de una estrategia de ventaja competitiva servirá para determinar cuan ventajosa es su aplicación o si existe alguna incidencia de mejora que proyecte resultados más favorables y rentables para la empresa.

Garantizar la sostenibilidad Es necesario que toda estrategia de ventaja competitiva sea innovada de acuerdo a las necesidades del entorno, el mismo que comprende: clientes, competencia, tecnología, aspectos sociales, económicos y políticos; ya que todo factor interno y externo puede afectar positiva o negativamente la competitividad de la empresa llevándola hacia el éxito o fracaso; por tal motivo es preciso mantenerse alerta de los cambios que se puedan generar para crear una ventaja competitiva innovadora y sostenible en el tiempo.

Difícil de imitar: Es necesario mantenerse innovando frente a la competencia, sin embargo, es importante que las características de la ventaja competitiva selecta para nuestro negocio no sean fáciles de imitar por la competencia, por lo que es preciso analizar todos los parámetros y alcance de la estrategia, así como salvaguardar la propiedad de esta a través de patente o algún recurso legal.

De igual manera las condiciones que permiten a un negocio obtener una ventaja competitiva no siempre es la misma para otro negocio que posea una actividad comercial parecida o similar, debido al dinamismo del mercado, por tal motivo es importante cuidar el privilegio que se tiene ante el cliente dándole un seguimiento permanente a la ventaja competitiva. Las empresas pueden emplear diferentes formas de generar una ventaja competitiva; sin embargo, cualquier manera de obtener un factor diferenciador se alinea a los siguientes tipos de ventaja competitiva según explicó Porter (2008b):

Ventaja competitiva por coste:

Este tipo de ventaja competitiva está asociada al precio es así como la empresa busca la manera de reducir costos ya sea de materia prima, producción, gastos administrativos o de

venta que le permita mantener el mismo margen de ganancia o utilidad a un precio inferior que el de la competencia. Este tipo de ventaja competitiva atrae muchos clientes debido a la tendencia económica de los consumidores, sin embargo, si se afecta la calidad del producto o servicio por la reducción de costos se tendría un impacto desfavorable para la entidad.

Ventaja competitiva por diferenciación:

La ventaja competitiva por diferenciación se direcciona en ofrecer un producto o servicio con mayor valor agregado es decir que en este aspecto juega un papel muy importante la calidad, la misma que es percibida por el cliente y referida por la satisfacción del mismo, ya que cumple sus expectativas; este tipo de ventaja genera fidelidad en el cliente hacia la marca del producto o servicio, donde su preferencia no está relacionada al factor económico sino a la satisfacción de sus necesidades llegando a un mercado selectivo que no responde a la ley de la oferta y demanda donde los compradores se direccionan hacia el precio más bajo, sino que genera un efecto conocido como Veblen que al subir el precio se convierte en apetecible para aquella exclusiva demanda.

Análisis de mercado

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) el término económico un mercado es la composición de compradores y vendedores que establecen una estrecha relación comercial con la finalidad de ejecutar transacciones a diferente precio. Es así como, por factores geográficos, diversidad del clima y ubicación se generan barreras de comercialización en los diferentes tipos de mercado quienes buscan desarrollar sus actividades venciendo los diferentes obstáculos con la finalidad de aumentar las ventas y el consumo; los principales componentes que dinamizan la gestión del mercado son los vendedores a quienes se los conoce como oferta y los compradores a quienes se los llama la demanda.

El análisis de mercado es un estudio que se efectúa con la finalidad de determinar las incidencias, gustos y preferencia de los clientes, además de identificar las oportunidades para innovar y evaluar las necesidades del mercado a través de métodos estadísticos, que ayudan a

conocer el comportamiento de los clientes, de acuerdo a parámetros como género, edad, educación, situación laboral, económica, entorno familiar, etc.; es así que el estudio de mercado se utiliza como una estrategia de marketing donde se selecciona una población objeto de estudio que tienen características similares como ubicación, sector económico, comercial o social, con la finalidad de cuestionar, valorar y analizar el comportamiento de la población estudiada, estos resultados permiten tomar mejores decisiones y estrategias de marketing que sirven de guía, orientación y mitigación del riesgo, debilidades y amenazas que se puedan suscitar en el mercado de estudio.

Según la perspectiva de Malhotra (2008) los principales parámetros que se pueden determinar en un análisis de mercado son: necesidad del cliente, incentivos de consumo, costumbres de compra, apreciación de determinado producto y de la competencia, valoración del precio, opinión sobre el producto o servicio, prueba de aceptación, análisis de la competencia, aceptación de la presentación del producto, preferencia de los canales de distribución, y percepción de la publicidad

Los mercados están clasificados según su capacidad para cubrir los requerimientos de la demanda; por tanto, Pilco y Ruiz (2015) consideraron que los mercados pueden distinguirse por los siguientes aspectos: a) el mercado total corresponde a todas las necesidades generales que necesitan ser abastecidas por la oferta de una entidad; b) el mercado potencial está compuesto por la totalidad de un mercado que posee las condiciones económicas de pagar por un bien o servicio que es demandado ansiosamente; c) el mercado meta es la segmentación del mercado potencial, que se utiliza como gestión de marketing con la finalidad de obtener una mayor captación de este tipo de segmento más accesible; d) el mercado real corresponde a los clientes que han sido captados como recurrentes, es decir el mercado con el que actualmente la empresa está trabajando.

Los tipos de mercado asignados de acuerdo con volumen de venta de un producto se conocen como mayoristas y minoristas. En el primero se destinan grandes cantidades de mercadería a un precio especial, con la finalidad de que esta llegue al cliente final a través de cadenas de distribución, donde estos intermediarios también buscan obtener un margen de ganancia específico. El mercado minorista está compuesto por compradores que adquieren un determinado producto en menor cantidad, por lo general es para uso personal o familiar donde el consumidor escoge el tipo y marca del producto que va a utilizar.

Plan Financiero

Generalidades del plan financiero

Sapag (2011) explicó que el plan financiero es una forma de análisis de los métodos de inversión, que sirven para determinar la viabilidad de un proyecto en base a indicadores de rentabilidad, donde se determina su sostenibilidad en el tiempo para cubrir los costos y gastos operativos, administrativos y financieros obteniendo una rentabilidad satisfactoria para los inversionistas. Para efectuar un plan financiero, es necesario realizar una valoración de los recursos necesarios para emprender un proyecto y esta etapa se conoce como inversión inicial, donde se deben considerar aspectos como: investigación de mercado, estudios técnicos, protocolos de constitución de la empresa, patentes o licencias, elementos para la producción como maquinaria e instalaciones, arriendo o edificación y demás equipos que garanticen la operatividad del negocio. De esta manera, Sapag (2011) manifestó que la inversión inicial se distingue en tres partes: inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo

Los costos son los rubros que están relacionados directamente con la producción de un bien o servicio y tienen una estrecha relación en la transformación de materia prima en producto terminado o en los valores que se incurre para ofrecer un servicio. Los costos pueden segregarse en costos de venta y gastos administrativos, tienen una gran incidencia en la gestión de la materia prima y mano de obra relacionada al área operacional del negocio y

producción del bien o servicio, también se consideran aspecto como promoción, distribución, mantenimiento, control de calidad; mientras que como gastos: servicios básicos, arriendo, depreciaciones, etc. Para la elaboración de un plan financiero es necesario establecer las fuentes de financiamiento que servirán para apalancar económicamente el proyecto; es así que se debe analizar las diferentes forma de financiamiento a las que se puede tener acceso, como por ejemplo a través del aporte de socios, préstamos a la banca privada o préstamos a una Institución Financiera del sector público; de tal forma que se debe analizar los requisitos que cada una de estas fuentes de financiamiento exige para acceder algún tipo de crédito.

Evaluación de un proyecto de inversión: TIR y VAN

Por medio de la evaluación de un proyecto de inversión se puede establecer la conveniencia de su implementación al estudiar los fondos proyectados en el flujo de efectivo, a través de dos indicadores como el valor actual neto VAN y la tasa interna de retorno TIR. El Valor Actual Neto (VAN) es el resultado que se obtiene después de haber descontado la inversión, este indicador también establece el valor del dinero en el tiempo a través de la tasa de descuento del proyecto donde se analizan aspectos como la inflación, riesgo país y la tasa de interés. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el porcentaje de retorno que hace que el van sea igual a cero, donde se determina el porcentaje de rendimiento que se compara con la tasa de descuento TMAR (Tasa mínima, atractiva de retorno) esperando que la TIR sea mayor a la TMAR, para que el proyecto sea viable (Burneo *et al.*, 2016).

Modelo de negocios CANVAS

En la actualidad el modelo CANVAS se ha convertido en una herramienta muy útil y simple al momento de plantear una idea de negocios, debido a que permite apreciar en conjunto los diferentes elementos que forman parte de él. Este modelo parte del análisis de la propuesta de valor de la idea del proyecto, por lo que hace mucho énfasis en la actividad económica del negocio propuesto en cuanto a comercialización de productos y servicios, pero identificando cuál es el factor diferenciador, y como esto puede ser vinculado con los clientes

potenciales, a través de los canales de comunicación, y la forma de distribuir los bienes y servicios.

Por otra parte, también se incluyen aspectos claves de la organización y la identificación de los recursos que permitirán cumplir los objetivos, ya sea a través de personas, infraestructura o tecnología. Estos recursos deben ir de la mano con las alianzas o socios claves que son los que permitirán que una oportunidad se convierta en una fortaleza para el negocio. Y, por último, evalúa la estructura de costos, los ingresos y beneficios que obtendría la propuesta, una vez que se ponga en marcha dichas acciones. Es así como este modelo se desagrega en 9 partes:

- 1) Segmento de clientes: que corresponde el nicho de mercado y la zona de influencia del proyecto.
- 2) Propuesta de valor: que determina el factor de diferenciación de los bienes y servicios que ofrece el negocio.
- 3) Canales de distribución: la forma en que se hará llegar el producto o servicio al cliente.
- 4) Relaciones con los clientes: la forma en que se interactúa con ellos para atender sus requerimientos y afianzar un ambiente de fidelidad.
- 5) Flujos de ingresos: fijación de las metas de ventas del negocio.
- 6) Recursos claves: corresponde al conjunto de recursos de carácter humano, económico o tecnológico que hacen posible que la empresa cumpla sus objetivos.
- 7) Actividades claves: todo tipo de acción necesaria para crear valor agregado.
- 8) Red de asociados: corresponde a las alianzas y colaboradores que ayudarían a cumplir el objetivo, por lo general, son externos a la empresa.
- 9) Costos: La inversión necesaria para llevar a cabo el plan de negocios.

Capítulo 2

Marco Referencial

Dentro de este capítulo se abordan los antecedentes de otros trabajos de titulación e investigaciones que son muy similares al presente estudio, ya sea porque son planes de negocios o porque comercializan autopartes o repuestos del sector automotor. Para este caso, se ha hecho una clasificación entre aquellos trabajos que se han podido encontrar tanto a nivel internacional, como a nivel nacional. El contenido que se expone de cada trabajo citado permitirá conocer el tema, el objetivo, la problemática, los resultados más importantes y las conclusiones a las que llegaron estos autores para replicarlas en el presente trabajo y tomarlos como punto de partida para el desarrollo de un plan de negocios de venta de autopartes en el cantón Daule.

Planes de negocio a nivel internacional

En Guatemala, Quintanilla (2011) analizó una oportunidad de mercado que se presentó en aquella época por el importante crecimiento del parque automotor de dicha ciudad, que se calculó en una tasa del 5% anual; por consecuencia, la demanda de repuestos, accesorios, venta de autopartes, y demás productos relacionados con esta rama, también empezaron a presentar un dinamismo económico; por tanto, se determinó que había una industria automotriz muy atractiva para la elaboración de un proyecto de inversión que permita satisfacer las necesidades del mercado.

En cuanto a la problemática de estudio, se determinó que las actuales distribuidoras de repuestos y autopartes de vehículos, no ofrecían productos de calidad para sus clientes, lo que se traducía en un alto nivel de insatisfacción por parte del comprador, quien adquiría productos de mala calidad, ya que a los pocos meses se dañaban y dichos repuestos o autopartes debían ser reemplazados; todo esto como parte de una forma de motivar las ventas y aprovecharse del mercado. Asimismo, la falta de stock era otro inconveniente que el cliente

padecía, y para adquirir un producto que cumpla con sus requerimientos debía pagar un valor adicional, lo que de alguna forma, afectaba también su presupuesto personal (Quintanilla, 2011).

Con los antecedentes expuestos, el autor decidió crear un plan de negocios de una empresa comercializadora de repuestos y autopartes, la misma que se denominó “CENTRACASA”, y cuya misión se fundamentó en abastecer al mercado guatemalteco de una amplia variedad de repuestos y autopartes de alta calidad, complementándolo con un servicio de excelencia, a fin de cumplir con las expectativas de sus clientes para contribuir al desarrollo económico del país y el bienestar de sus colaboradores. En lo que respecta a la estructura organizacional de este proyecto, se desagregó en: Presidencia, como el cargo de mayor jerarquía en toda la empresa, y debajo de este se encontraba el Gerente General, que a su vez lideraba la Gerencia Comercial y la Gerencia Financiera. Dentro del área comercial se encontraba el encargado de la tienda, el encargado de bodega, los vendedores de campo y el área de sistemas; mientras que en el área financiera estaba el jefe de contabilidad y el jefe de crédito. En cuanto a la jornada laboral el horario de atención se fijó desde las 8.00 am hasta las 17.30 pm, considerando un horario de almuerzo de 90 minutos.

Además, para justificar las cifras del negocio se realizó un estudio de mercado y un análisis financiero. El estudio de mercado confirmó la existencia de una demanda potencial muy atractiva, y con el estudio financiero se calcularon los recursos económicos que se requerían para la implementación del proyecto, con la finalidad de determinar su viabilidad. La inversión de este proyecto se estimó en 2.8 millones de quetzales, lo que en dólares representa alrededor de US\$ 372 mil, durante la evaluación del VAN se determinó que a 6 años sería 748 mil quetzales a una tasa del 12.06%, es decir un monto estimado en US \$ 97 mil, lo que significó que la TIR sería de 145% concluyendo que el proyecto es viable.

En Colombia, Torres y Peraza (2016) llevaron a cabo un plan de negocios que buscaba convertirse en una solución para la demanda de los consumidores de autopartes, ofreciendo un factor diferenciador, el mismo que se fundamentaba en la intermediación para la instalación de estas piezas a precios competitivos. Es decir, la propuesta de negocio no era sólo vender el producto, sino también ganar una comisión por derivación de estos clientes a talleres de mecánica donde se realizaría la instalación de estos productos, de tal manera que el cliente sólo tenga contacto con esta empresa y deje en sus manos la solución de este problema; por ello, su modelo de negocios se enfocó la realización de alianzas estratégicas con centros de mecánica automotriz que cuenten con alto prestigio en la ciudad bogotana, a fin de apoyar en la comercialización, instalación y el respectivo soporte técnico.

Bajo este contexto, el proyecto propuso fortalecer la compraventa de autopartes de todas las marcas de vehículos que se comercializan en el mercado colombiano, tomando en consideración un crecimiento importante en la venta de vehículos en los últimos cinco años. Sin embargo, la situación en el mercado bogotano no es del todo sencillo, debido a que existen competidores fuertes que ofrecen un amplio portafolio de productos, pero normalmente limitado a unas pocas marcas. Es así como nace “Boutique Car Store”, el cual busca estar a la vanguardia de la compraventa de autopartes, ofreciendo la mayor satisfacción para los clientes, ajustándose a las necesidades del cliente, a precios competitivos.

Para que el plan de negocio se consolide en este nicho, se hizo una descripción del sector de autopartes para la ciudad de Bogotá, el mismo que se complementó con un estudio de mercado, todo esto con el propósito de formular estrategias que permitan la viabilidad del proyecto. Sin embargo, durante el estudio se identificaron algunas barreras de entrada, relacionadas con la dependencia de los proveedores, la falta de proyección de la marca en el mercado, la competencia directa con la producción nacional, y el bajo nivel de confianza en el uso de las TIC.

A pesar de esto, los autores realizaron un plan financiero en donde determinaron que la inversión de este proyecto sería de \$ 50 millones de pesos, lo que en dólares equivale a US\$ 14 946; mientras que el flujo de ventas de Boutique Car Store al primer año sería de 1 275 millones de pesos colombianos, y hasta el año 5 se incrementaría a 1 734 millones; lo que en dólares equivale a un ingreso entre US \$ 381 mil y \$ 518 mil durante los primeros cinco años de operaciones, proyectando tasas de variación anual entre el 5%, 7% , 8.5% y 10%, como meta de ventas para abarcar la mayor parte del sector de autopartes de vehículos. Posteriormente, se calculó el VAN cuyo resultado a cinco años arrojó la cifra de \$ 13 millones de pesos, lo que equivale a US\$ 3,886 dólares, a una tasa de descuento del 10%. Mientras que la TIR del proyecto fue 18%, es decir apenas un 8% por encima del proyecto, lo que permitió concluir la viabilidad del negocio en términos financieros, aunque los resultados de la TIR estuvieron muy cercanos a la tasa de descuento, se podría decir que el proyecto fue elaborado bajo un escenario conservador, por lo que en la práctica es posible que estos indicadores de rentabilidad sean mucho mayores.

En Perú, Alvarado y Chambi (2017) realizaron un plan estratégico para una empresa dedicada a la distribución de accesorios y autopartes para vehículos en la ciudad de Arequipa, Perú, el mismo que tuviera una proyección para el período 2017 – 2022. En primera instancia, este proyecto se fundamentó en la estructura del libro “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia” por Fernando D’Alessio Ipinza, el mismo que sirvió de base para la elaboración de esta investigación. El resultado de este proyecto derivó en el análisis de los factores del entorno en donde se desenvuelve esta empresa, determinando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; todo esto con la finalidad de posicionar a la empresa Auto Accesorios Susy en el mercado de Arequipa, Perú, como una de las distribuidoras mayoristas más importantes en cuando a accesorios y autopartes para vehículos se refiere, permitiendo un crecimiento sostenible de este negocio para el año 2022.

Por este motivo, el plan estratégico de este proyecto contempló varios objetivos para los años posteriores al 2020, siendo los más importantes los que se detallan a continuación:

Para el 2022, se espera que este proyecto genere nuevas alternativas de ingresos que contribuyan con el 20% de las ventas totales, especialmente mediante la integración vertical con Talleres de mecánica automotriz. Asimismo, para este año se espera optimizar el control de los inventarios y expandir la marca hacia nuevos segmentos de mercados, a fin de consolidarse con un 15% de la participación del mercado de Arequipa.

Para el año 2023, se espera incrementar las ventas a una tasa del 30% anual, y distribuir el 50% de los productos que presentan una mayor rotación.

Finalmente, en el año 2025 se espera que el proyecto se posicione como la marca en el sector comercial automotriz del Sur del Perú.

Al final del proyecto se realizó un análisis beneficio – costo de la implementación del plan estratégico y se estimó una inversión inicial de 18 mil soles, que en dólares significa alrededor de US\$ 6,000.00; mientras que la utilidad neta sería 27 mil soles, que corresponde a un poco más de US \$ 9,000.00, lo que dejó en evidencia a una relación de 1.5; es decir que por cada dólar invertido en el plan estratégico, el negocio generaría beneficios netos por \$ 0.50

De esta forma, una vez que se han tomado en consideración proyectos similares al propuesto, pero a nivel internacional, se hará una descripción de los principales proyectos que se han elaborado en los últimos cinco años, pero a nivel nacional, tanto en el cantón Daule, como en otras ciudades del país.

Planes de negocio a nivel nacional

En Machachi, Benalcázar (2016) llevó a cabo un proyecto para comercializar repuestos automotrices para vehículos livianos en el cantón Mejía, más conocido como Machachi, de la provincia del Pichincha, debido a que las distribuidoras de repuestos no

tienen la capacidad para abastecer la demanda local, situación que obliga a que los consumidores deban trasladarse hasta otras ciudades como Quito, para adquirir el repuesto que necesitan para el arreglo de su automóvil.

A fin de cumplir con los requerimientos de los clientes, se ha destinado un lugar central dentro de la parroquia para la instalación del negocio, debido a que el propósito de este modelo de negocios es evaluar la factibilidad de una comercializadora de repuestos que apoye a talleres de mecánica, rectificadoras, cooperativas de taxis y público en general, para ofrecer repuestos multi marcas, pero principalmente de las más reconocidas del mercado ecuatoriano como: Chevrolet, Hyundai, Mazda, Kia, Toyota y demás.

Para llevar a cabo a este proyecto, se calculó una inversión inicial por \$ 32,401.56, la cual se destinaría para la compra de activos fijos y capital de trabajo. El horizonte de tiempo que se utilizó para la proyección fue de 5 años, y se estimaron ingresos entre \$ 347 mil y \$ 490 mil, lo que después de restar todos los egresos operativos, como participación de utilidades y pago de impuestos, se obtuvo un flujo neto que varía entre \$ 2,891.47 y \$ 61,965.73, lo que permitió calcular una TIR del 24%, la cual fue mayor a la TMAR, la misma que dio como resultado 16.11% después de calcularla bajo el método del costo capital promedio ponderado. Finalmente, el VAN calculado fue \$ 10,035.21, y la relación beneficio – costo fue 1.31. Sin embargo, la recuperación de la inversión recién se estaría realizando al quinto año de operaciones.

En Esmeraldas, Toscano (2016) elaboró un proyecto para crear una empresa que comercialice repuestos automotrices en para este cantón. Las razones que la motivaron al desarrollo del presente proyecto estuvieron vinculadas con el crecimiento del sector comercial que se ha percibido en esta ciudad, el cual se ha convertido en un aspecto muy atractivo para el ingreso de nuevas empresas y el posicionamiento de nuevas marcas. La problemática del estudio se relaciona con la falta de establecimientos que ofrezcan repuestos

automotrices de calidad, lo que obliga a que muchos compradores tengan que movilizarse hasta la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, que hasta hoy es considerada como la plaza más completa y cercana en cuanto a repuestos mecánicos se refiere. Ante la falta de este tipo de negocios, surge la necesidad de crear de manera urgente un centro que se dedique a la venta de repuestos y, asimismo, brinde servicios de asistencia técnica especializada, teniendo como cobertura el mercado esmeraldeño.

El objetivo general de este proyecto es la creación de un centro de comercialización de repuestos que se especialice en la venta de una gama completa de productos y servicios de excelente calidad, a precios competitivos, con un personal técnicamente preparado para cumplir con las exigencias de los consumidores. Para identificar el grado de aceptación de los consumidores se llevó a cabo un estudio de mercado, a una población de 9 773 personas que poseen vehículos en esta ciudad, pero luego de aplicar un muestreo con un margen de error del 4% y un nivel de confianza del 95% se calculó una muestra de 565 propietarios.

El nombre comercial de este proyecto fue Servi-Repuestos Cartos y la inversión inicial se calculó en \$ 154,045.77 para la compra de activos fijos y capital de trabajo. El financiamiento fue mixto, donde el 23% se hizo mediante capital propio y la diferencia (77%) a través de un préstamo bancario por \$ 118,115.32, a una tasa de interés del 10.21% a un plazo de cinco años. Luego de calcular los presupuestos de ingresos, costos y gastos se determinó un flujo de efectivo neto que entre 10 años oscilaría entre \$ 45,335.16 y \$ 145,281.79, lo que dejó como resultado un valor actual neto por un monto de \$ 161,794.09, lo que dejó una TIR equivalente a 27.56%, esto dejó una relación costo – beneficio de 3.31, lo que significa que por cada dólar invertido, el negocio dejó beneficios por 2.31 adicionales.

Marco Contextual

Daule es un cantón perteneciente a la provincia del Guayas, que posee una superficie de 534.86 km². Esta zona se caracteriza por poseer los mayores cultivos de arroz, y tal mérito le ha llevado a ser considerada la “Capital Arrocerera del Ecuador”. No obstante, además de la agricultura y la ganadería, el sector inmobiliario ha tenido una importante contribución en la economía de este cantón, a tal punto que Daule es considerado como uno de los polos de desarrollo más importantes en la última década. De acuerdo con Zumba (2018) “el crecimiento urbano atrae inversiones que inyectan dinámica y trabajo en esta zona habitada por más de 100.000 personas” (p. 1).

Este comentario se justifica por el hecho de que, si bien en la cabecera cantonal se aprecian importantes obras públicas en temas de vialidad, aceras, bordillos, iluminación y agua potable, en parroquias urbanas como La Aurora se notan importantes proyectos comerciales y empresariales, que sólo en 2018 sumaron más de \$ 30 millones de dólares en inversión inicial. Bajo este contexto, Daule es considerada como una ciudad en expansión, y las expectativas indican que se avecina un mayor crecimiento y progreso para sus habitantes, aunque aún hay algunos mercados que faltan ser atendidos, pero de a poco se van sumando nuevas propuestas de inversión en favor de la comunidad. Por esta razón, es importante analizar ciertos socioeconómicos según el Plan de Ordenamiento Territorial del GAD Municipal del cantón Daule.

Aspectos demográficos

La población oficial del cantón Daule, incluyendo la parroquia urbana La Aurora, corresponde a un total de 159.175 habitantes. Asimismo, conforme a la propuesta de regionalización administrativa planteado por SENPLADES, este cantón forma parte de la Región 5, que incluye a las provincias Los Ríos, Santa Elena, Bolívar, Galápagos y Guayas, excepto los cantones de Guayaquil, Samborondón y Durán. La mayor parte de los

asentamientos de Daule son de carácter rural, pero desde 2008 se observa un importante crecimiento urbanístico, combinando así la zona rural con la zona urbana, influenciada principalmente por la conurbación de la ciudad de Guayaquil. En lo que concierne al rango altitudinal, Daule se encuentra entre 8 y 25 metros sobre el nivel del mar. En cuanto a límites geográficos, este cantón limita: al norte, con Santa Lucía; al sur, con Guayaquil; al Este con Urbina Jado (Salitre), Samborondón y Guayaquil; y al oeste, con Nobol y Lomas de Sargentillo. Finalmente, de acuerdo con el INAMHI la temperatura promedio del cantón oscila entre los 25°C y 26°C (G.A.D del cantón Daule, 2015).

Aspectos sociales

En lo que respecta al acceso de servicios básicos como: agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, desechos sólidos y energía eléctrica, se puede decir que hay una polarización de la infraestructura de estos servicios en la zona urbana y en la zona rural. Y en este aspecto, se puede notar que, en la zona urbana, prácticamente el 99% de habitantes tiene acceso a estos servicios; mientras que en la zona rural la tasa es relativamente baja, pues un 75% de la población rural se encuentra dentro del nivel de pobreza con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), y la pobreza extrema en el cantón llega al 46% de la población (G.A.D del cantón Daule, 2015).

Por otra parte, en temas de educación, se puede decir que Daule maneja uno de los niveles de analfabetismo más altos del país, pues representa el 10% de la población de este cantón, a diferencia del nivel promedio a nivel nacional que se mantiene en 5%; y esta estadística se ve más agravada en las zonas rurales donde parroquias como El Laurel, tienen tasas mayores al 17%, siendo un poco más alto el índice de analfabetismo en hombres, tal como se aprecia en la figura 6.



Figura 6. Nivel de analfabetismo en las parroquias rurales del cantón Daule
Tomado del Plan de Ordenamiento Territorial del GAD de Daule, 2018

En temas de salud, el cantón Daule tiene seis subcentros de Nivel 1, los cuales se localizan en la zona rural, y un hospital básico de Nivel 2, que se encuentra en la cabecera cantonal, el mismo que es insuficiente para atender a una demanda de más de 100 mil habitantes, ya que el Ministerio de Salud Pública - MSP manifiesta que la demanda de atenciones supera en 25 veces a la capacidad operativa instalada en salud, siendo que el nivel de camas es de 1.5 por cada mil habitantes; de igual manera, hay un médico general por cada 4.000 habitantes, y 1 médico especialista por cada 10.000 habitantes. Aspectos que determinan que en Daule, el tema de salud es una tarea pendiente que necesita ser abordada por los gobiernos de turno para mejorar el nivel de atenciones médicas y aportar favorablemente a la calidad de vida de sus habitantes (G.A.D del cantón Daule, 2015).

Aspectos económicos

En lo que respecta a la situación de trabajo y empleo, según datos del INEC se determina que el cantón tiene una población económicamente activa (PEA) conformada por unas 45.309 personas, de las cuales el 60% se encuentran en el sector urbana, y el 40% restante en la zona rural (G.A.D del cantón Daule, 2015). Asimismo, en cuanto a la distribución de la PEA por género, es evidente una mayor participación del hombre (72%) con relación a la mujer (28%), tanto a nivel rural como a nivel urbano, tal como se aprecia en la figura 7.

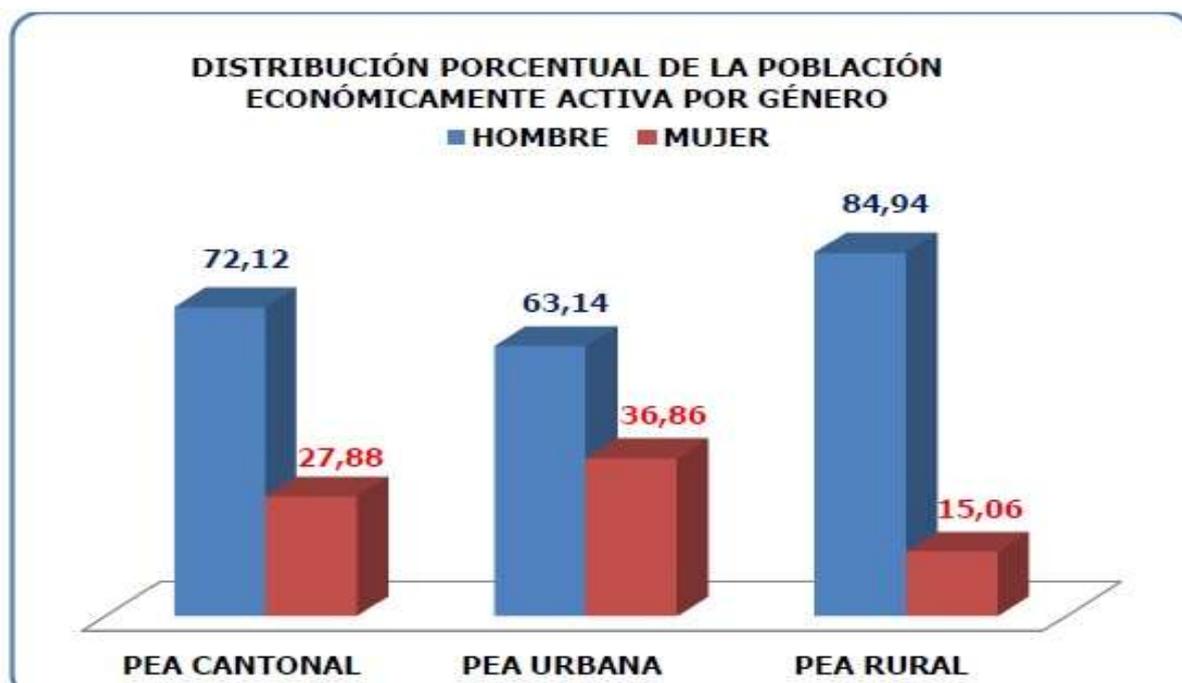


Figura 7. Distribución de la PEA del cantón Daule
Tomado del Plan de Ordenamiento Territorial del GAD de Daule, 2018

Además, las actividades que aportan al valor agregado bruto (VBA) del cantón Daule son tres: 1) Comercio, con más de \$ 59.2 millones; 2) Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, con casi \$ 42.4 millones; y 3) construcción con \$ 24.3 millones de dólares de inversión (G.A.D del cantón Daule, 2015). Asimismo, otras actividades como: Alojamiento, explotación de minas y canteras, manufactura y suministro de agua tienen aportación en el cantón, pero en menor medida, tal como se aprecia en la tabla 2.

Tabla 2.
Distribución del Valor Agregado Bruto de Daule

Actividad Económica	2009		2010		Variación Anual
	Miles US\$	%	Miles US\$	%	%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	\$ 42,480.82	19.88	\$ 30,952.47	16.45	-27.14
Explotación de minas y canteras	\$ 1,800.54	0.84	\$ 1,153.69	0.61	-35.93
Manufacturas	\$ 9,857.28	4.61	\$ 7,984.11	4.24	-19
Suministro de electricidad y de agua	\$ 175.72	0.08	\$ 326.88	0.17	86.02
Construcción	\$ 24,316.39	11.38	\$ 22,414.37	11.91	-7.82
Comercio	\$ 59,260.76	27.73	\$ 41,046.57	21.82	-30.74
Actividades de alojamiento y comidas	\$ 1,642.05	0.77	\$ 2,111.17	1.12	28.57

Tomado del Plan de Ordenamiento Territorial del GAD de Daule, 2018

Todo este análisis determina que en el cantón Daule, hay una oportunidad de mercado muy interesante, especialmente porque la actividad comercial es la que concentra prácticamente el 30% de los negocios en la zona, y además, existe un importante crecimiento poblacional que trae consigo un mayor dinamismo económico, que pronostica mayores oportunidades progreso y desarrollo para sus habitantes.

Sector automotor del Ecuador

De acuerdo con el boletín estadístico de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEDE), el parque automotor generó 68.115 empleos en el año 2018, de los cuales se subdividen en dos grupos: 4.941 empleados dedicados a la fabricación de vehículos, que incluye carrocerías, autopartes, remolques y semirremolques; mientras que 63.214 trabajadores en áreas como la venta de vehículos, mantenimientos, venta de autopartes y venta y mantenimiento de motocicletas, tal como se describe en la figura 8.



Figura 8. Empleo en el sector automotor, año 2018.

Tomado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEDE) 2020

Por otro lado, en lo que concierne a la participación de las ventas de vehículos livianos y comerciales, a nivel provincial, se puede determinar que Pichincha es la provincia

con mayor cantidad de unidades vendidas hasta el mes de enero 2020, representando el 37% en el campo de vehículos livianos y 32% en la venta de vehículos comerciales, que incluyen VAN, Camiones y buses. Mientras que, Guayas se ubica en el segundo lugar con una participación del 29% en venta de vehículos livianos, y 30% en venta de vehículos comerciales. De manera que sólo entre estas dos provincias se comercializa entre el 62% y 66% de vehículos comerciales y livianos, por lo que se puede entender que, en la provincia del Guayas, y específicamente, los cantones de Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule, seguramente son los que concentran la venta de mayor cantidad de vehículos livianos y comerciales, aunque no se ha podido detectar una estadística específica a nivel cantonal.

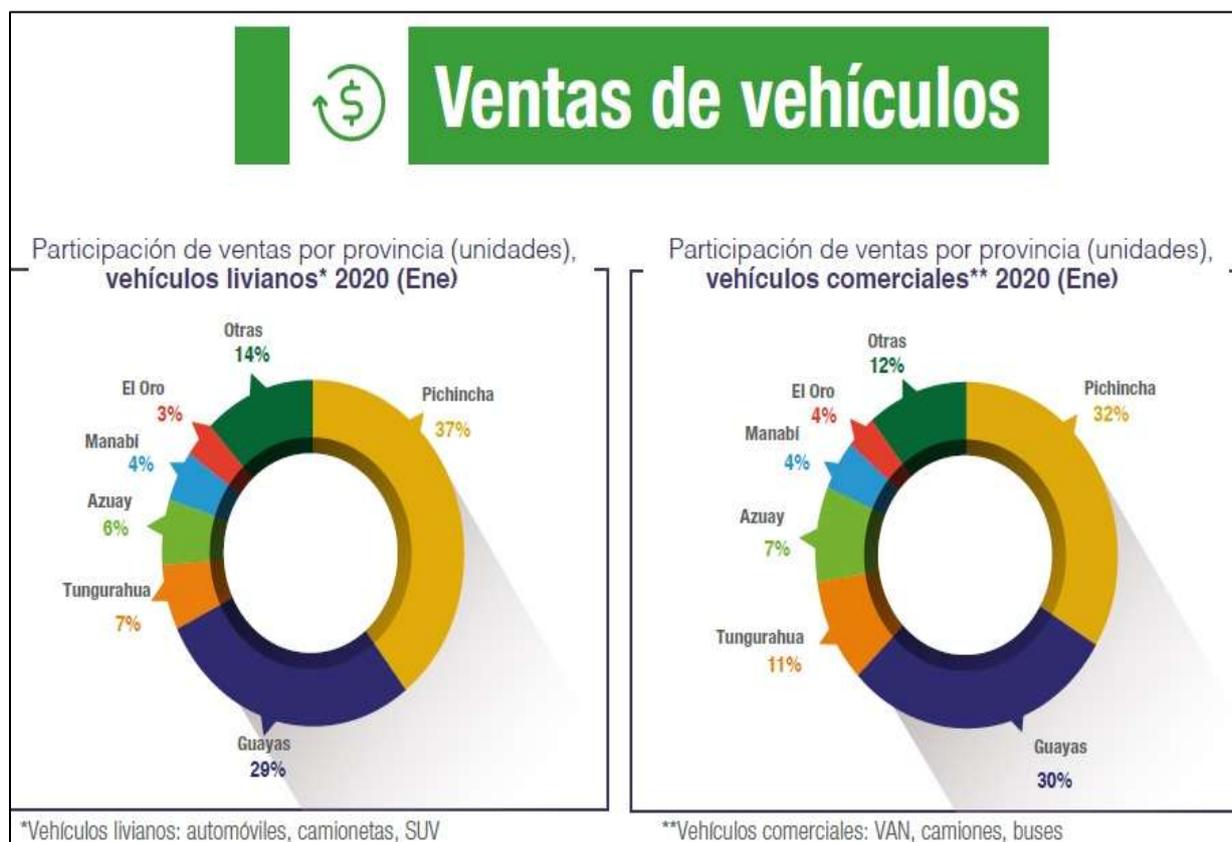


Figura 9. Participación de las ventas de vehículos durante el mes de enero 2020. Tomado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEDE) 2020

Marco Legal

Constitución de compañía

Previo al inicio del negocio, es importante constituir una compañía y cumplir con ciertos requisitos legales que son exigidos por los entes de control. A continuación, se detallan los documentos más importantes, según datos del Gobierno Autónomo

Descentralizado del Cantón Daule (2019):

- Permiso de funcionamiento aprobado por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Daule.
- El Acta de constitución de la empresa obtenida en la Superintendencia de Compañías.
- El Registro Único de Contribuyente obtenido en el Servicio de Rentas Internas.
- Emisión del bloc de facturas con autorización del SRI.
- Inscripción de la plantilla de empleados en el IESS.
- El permiso del Cuerpo de Bomberos (G.A.D del cantón Daule, 2015).

Permisos de funcionamiento cantón Daule

Patente Anual

Los requisitos para obtener la patente municipal que otorga el GAD del cantón Daule (2019), son los siguientes:

- Fotocopia de la cédula de identidad del dueño
- Fotocopia del Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Fotocopia del pago del Cuerpo de Bomberos
- Tasa de Trámite, la cual se compra en la ventanilla 4 de la municipalidad
- Certificado de no adeudar al Municipio, que se obtiene en la ventanilla previamente indicada

- Tasa de Inspección para negocios por primera vez, en ventanilla 4.
- Fotocopia de los pagos anteriores
- Fotocopia de la última declaración del Impuesto a la Renta
- Fotocopia de la última declaración del Impuesto al Valor Agregado IVA
- Certificado de ser afiliado a la Cámara de Comercio de Daule
- Carnet de Afiliado a la Sociedad de Artesanos
- Resolución de la Junta nacional de Artesanos (G.A.D. Ilustre Municipalidad del Cantón Daule, 2019).

Luego de esto, se realiza el trámite para liquidar la tasa de habilitación, cuyo fin es habilitar y controlar los establecimientos dedicados a la actividad comercial e industrial, para que cumplan con las ordenanzas municipales. Estos requisitos son:

- Fotocopia del Registro Único Contribuyente (R.U.C)
- Tasa de trámite
- Certificado de no ser deudor a la I. Municipalidad
- Fotocopia de Pagos anteriores (G.A.D. Ilustre Municipalidad del Cantón Daule, 2019).

Capítulo 3

Metodología y Resultados

Alcance de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño de tipo no experimental, porque las variables objeto de estudio no fueron alteradas o modificadas, sino que se expuso su compartimiento tal cual cómo se manifestaron en su entorno (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016). En este caso, por tratarse de un plan de negocios para determinar la viabilidad de una empresa que comercialice autopartes de vehículos en el cantón Daule, se trató de una investigación de mercado que ayude a definir el nivel de aceptación o atractivo por parte del mercado objetivo, y así determinar un mercado potencial para estimar la demanda de ingresos que podría percibir el negocio propuesto. Este alcance se caracteriza por tratarse de estudios *ex post facto*, ya que se analizan hechos que ya han ocurrido y se desea establecer el grado de interés por parte de los clientes, en este caso, si a través del desarrollo del plan negocios, será viable o no el proyecto.

Tipo de estudio

Por tratarse de una investigación de mercado, el estudio fue abordado desde dos perspectivas: en primera instancia, fue de alcance exploratorio debido a que Hernández *et al*, 2016 manifiestan que esto se justifica cuando hay pocas o nulas fuentes de información que respalden el tema, y por tanto, al no haber un estudio sobre el sector comercial de autopartes en Daule, no hay una referencia del comportamiento del consumidor; por esa razón, fue necesario hacer un levantamiento de información en este cantón, para tomar en cuenta la opinión de la ciudadanía respecto al interés de contar con un establecimiento que comercialice autopartes de vehículos. Posteriormente, el estudio fue descriptivo porque como explica Arias (2014), este tipo de estudios permite hacer una presentación formal de cada una de las características que posee un grupo de individuos que forman parte del estudio, donde

se identifican comportamientos, actitudes y formas de relacionarse dentro del mercado. En este caso, es descriptivo porque la investigación ayudará a elaborar un perfil del consumidor, en base a sus patrones de comportamiento, pudiendo determinar variables como: grado de aceptación, tipo de autopartes que demanda, precio que estaría dispuesto a pagar, entre otros aspectos claves para determinar la viabilidad del negocio.

Enfoque

El método que se aplicó para la recogida de datos fue de carácter cuantitativo porque se valió de técnicas como la encuesta, que luego de la toma de datos implica la elaboración de una base de datos, posteriormente, esta información debe ser tabulada y descrita a través de datos numéricos y estadísticos, como frecuencias absolutas y relativas. Arias (2014) argumenta que el método cuantitativo se relaciona con “la obtención, el análisis y la comprobación de información y datos, porque implica el uso de técnicas para la correlación de las variables objeto de estudio” (p. 72). Bajo este contexto, a través del análisis cuantitativo se podrá determinar cuál es el mercado objetivo, qué porcentaje de personas está interesado en adquirir productos de la compañía, y determinar su frecuencia de compra, a fin de estimar una demanda que permita calcular el escenario financiero y establecer su viabilidad económica.

Técnicas para la recolección de datos

Como se mencionó, la técnica que se empleó para la recogida de datos fue la encuesta porque se trata de una herramienta muy versátil, fácil de utilizar y que, a su vez, permite recolectar gran cantidad de información en poco tiempo, ayudando a tener una idea superficial del comportamiento del consumidor. Esta técnica se caracteriza por utilizar un instrumento conocido como el cuestionario de preguntas cerradas, donde cada pregunta ya posee una respuesta predeterminada, y ante lo cual, los encuestados deben escoger aquella que se acerque más a su opinión.

Para la construcción del cuestionario se hizo un análisis de los cuestionarios validados en otros trabajos de investigación ya publicados, y descritos en el marco referencial, de donde se formuló un total de 15 preguntas inicialmente, las cuales fueron depuradas hasta llegar a un total de 10 preguntas, con la finalidad de identificar los patrones de comportamiento del consumidor en aspectos como: marca de vehículo que posee, tipo de autoparte que ha comprado, lugar donde ha comprado el producto, precio que pagó y posibles empresas competidores, todo esto con el propósito de confirmar que, en Daule, no hay una empresa formal que se dedique a la venta de autopartes de vehículos, y así demostrar que hay una oportunidad de mercado que debe ser aprovechada. El cuestionario de encuesta puede observarse en el apéndice A.

Población y muestra

Para Arias (2014) se conoce como población a un conjunto de individuos que forman parte de un estudio, debido a que poseen características que los hacen similares; en este caso, esa característica similar se determina en el hecho de que deben ser habitantes del cantón Daule; por tanto, la población de este proyecto está conformada por un total de 159 175 habitantes. Sin embargo, si bien se trata de una población finita, porque existe un registro oficial que ha delimitado el número personas, también se trata de una población poco accesible porque implica un alto número de personas, y como tal, resulta más conveniente aplicar un muestreo; es decir, a través del muestreo es posible hallar un número más accesible para la recogida de información. Bajo este contexto, para hallar la muestra se realizó un cálculo estadístico que utilizó las siguientes variables:

n/c=	95%	n =	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
z=	1.96	n =	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (159.175)}{(159.175 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$
p=	50%	n =	$\frac{152871.67}{398.80}$
q=	50%	n =	384
N=	159.175		
e=	5%		
n=	?		

Esto quiere decir que, si se aplica un muestreo con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, se debería realizar una encuesta como mínimo a un número de 384 personas que habiten en el cantón Daule, a fin de obtener una percepción preliminar sobre el interés que tienen estas personas sobre una empresa que comercialice autopartes para vehículos.

Operacionalización de las variables

Tabla 3.

Variables de investigación

Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Ítem	Unidad de análisis	Técnica	Instrumento
Plan de Negocios Consiste en un documento que abarca aspectos estratégicos, comerciales y organizacionales, sobre la forma en que debe operar un negocio.	Atractivo de la industria.	Análisis PEST Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	¿Hay empresas que ofrezcan autopartes de vehículos en la zona?	Población del cantón Daule	Encuesta	Cuestionario de preguntas cerradas.
	Aceptación del Mercado	Grado de aceptación del proyecto	¿Estaría dispuesto a comprar autopartes de vehículos en la zona?			
Variable Dependiente	Dimensión	Indicadores	Ítem	Unidad de análisis	Técnica	Instrumento
Análisis beneficio - costo Herramienta que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos, ya sea de forma individual o por departamento	Rentabilidad neta	ROI - ROE	¿Cuál es la rentabilidad del proyecto?	Proyecciones financieras	Análisis Financiero	Estados Financieros
	Retorno de la Inversión	TIR - VAN	¿En cuánto tiempo se recupera la inversión?			

Resultados de la encuesta a clientes potenciales

a) Edad:

Los resultados de la encuesta determinaron que la mayor parte de los participantes tenían edades relativamente jóvenes pues, el 44% se enmarcó dentro de los grupos etarios de 20 a 30 años; seguido por el 32% cuya edad estaba dentro del rango de 31 a 40 años. Apenas un 24% de la muestra era mayor a 40 años.

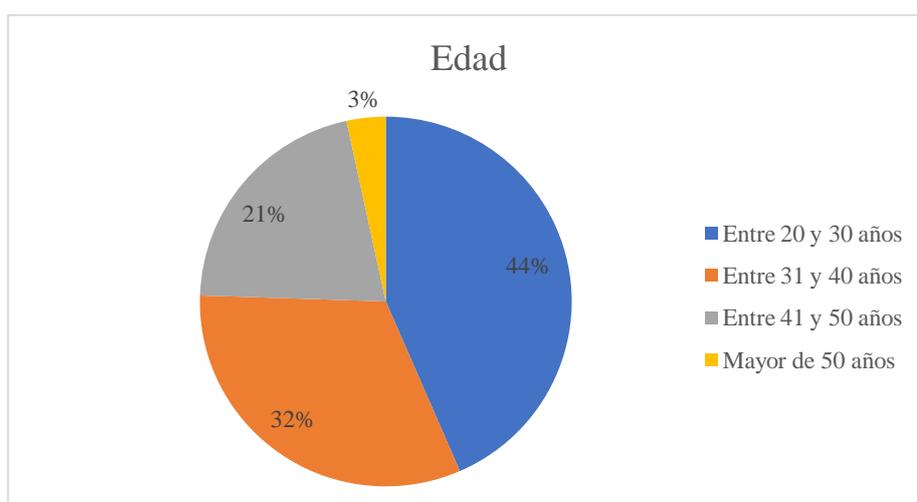


Figura 10. Distribución por edad. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

b) Género:

En cuanto a la distribución del género, se notó mayor presencia de hombres en la encuesta, representando el 79% de la muestra, a diferencia de las mujeres que apenas representó un 21%.

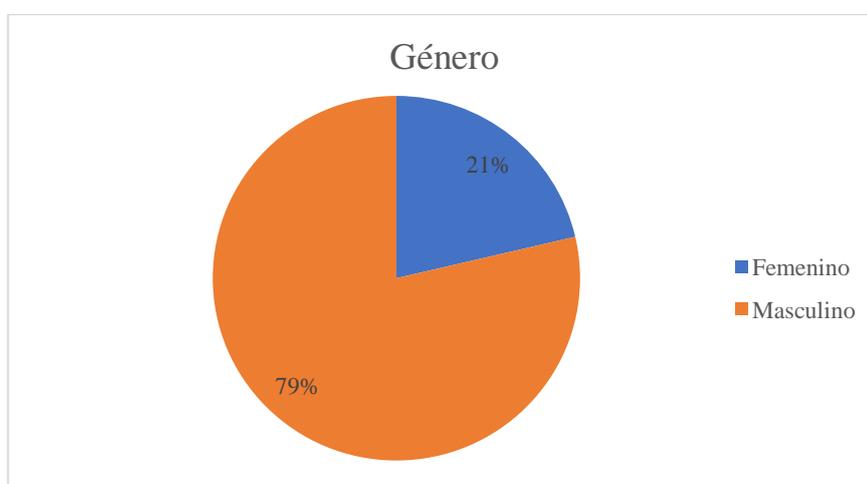


Figura 11. Distribución por género. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

Conforme el resultado del cálculo de la muestra, se determinó que debía encuestarse a un total de 384 personas, y de este grupo se determinó el 93%, es decir 356 personas que participaron en la encuesta manifestaron que sí tenían un vehículo. Mientras que el 7% restante indicó que no. Por tanto, de aquí en adelante, se observará un 7% de la muestra que estará representada por la consigna “sin respuesta”

Tabla 4.
Personas que poseen vehículo

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	28	7%
Sí	356	93%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

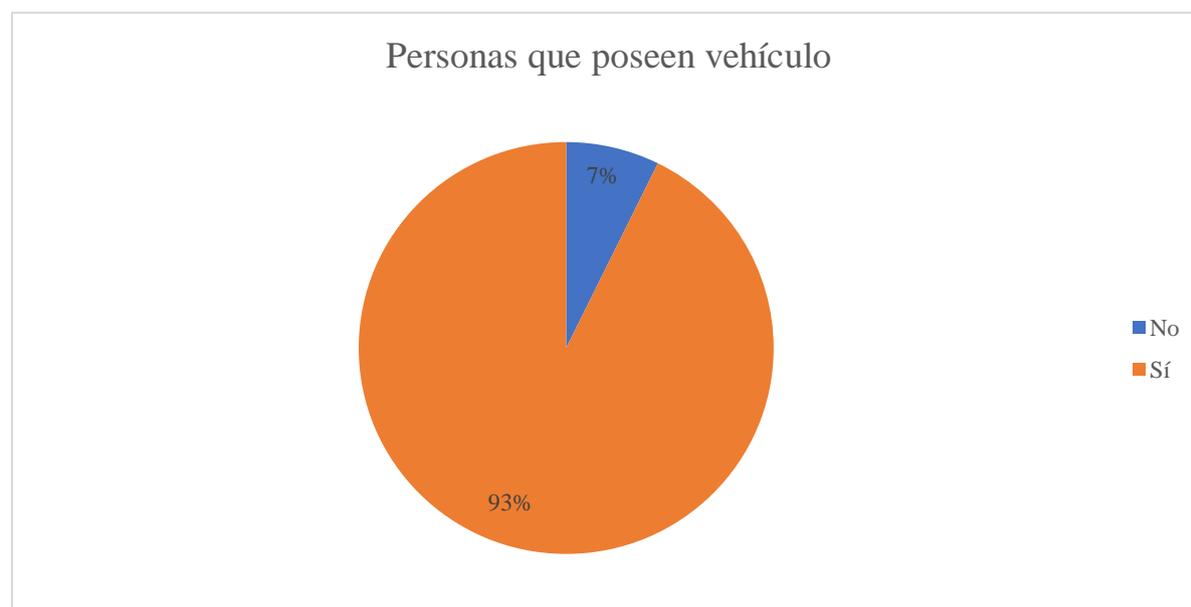


Figura 12. Personas que poseen vehículo. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

En lo que respecta a la compra de autopartes para los vehículos, se determinó que el 67% indicó que sí lo ha hecho con anterioridad. Lo cual es un indicador bastante positivo pues, si existe una demanda interesante de personas que compra este tipo de productos.

Tabla 5.
Cientes que han comprado autopartes

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	98	26%
Sí	258	67%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

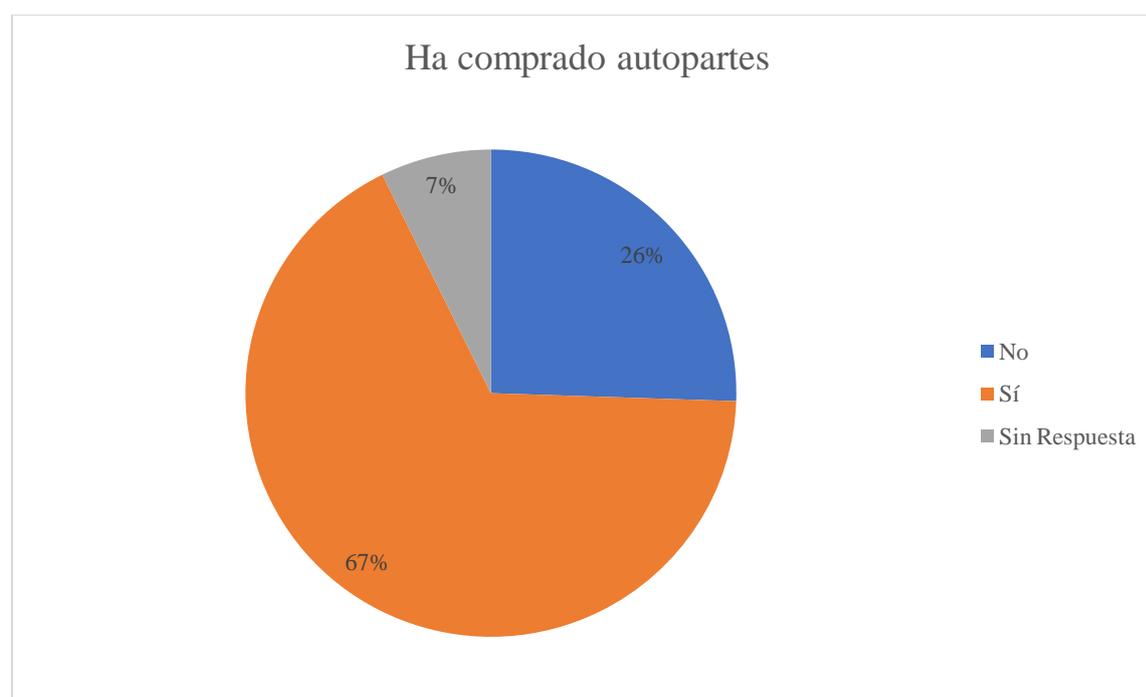


Figura 13. Clientes que han comprado autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

El resultado de esta pregunta dejó en evidencia que hay una gran variedad de marcas de vehículos que se comercializan en el mercado ecuatoriano; sin embargo, las más sobresalientes fueron: Chevrolet con el 22%, Toyota con el 20%, Hyundai con el 12% y Great Wall con el 11% de participación. Estas serían las marcas que mayor impacto tienen entre los clientes y, por ende, las autopartes deben ir ligadas a satisfacer estas demandas.

Tabla 6.
Marca de vehículo

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cherry	13	3%
Chevrolet	83	22%
Ford	5	1%
Hyundai	46	12%
Kia	12	3%
Mazda	20	5%
Nissan	23	6%
Renault	13	3%
Sin Respuesta	28	7%
Suzuki	21	5%
Toyota	78	20%
Great Wall	42	11%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

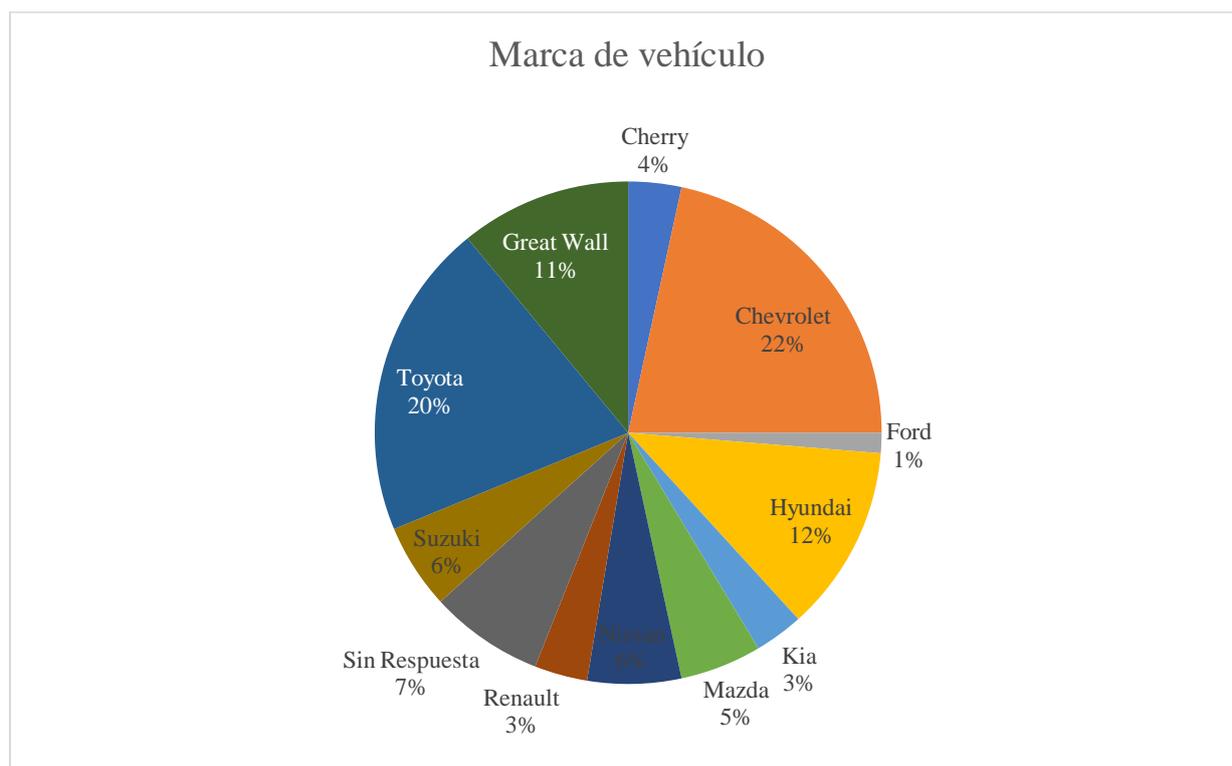


Figura 14. Marca de vehículo. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

En lo que concierne al tipo de autoparte que los encuestados han comprado, se pudo determinar que los faros y guías representan el 57% de las opiniones, y esto se debe a su fragilidad, ya que, al ser una parte vulnerable del vehículo, está expuesta a quebrarse con

frecuencia. En segundo lugar, se encuentra el guardachoque/guardafango (21%) que también se trata de otra parte del vehículo que está muy expuesta a choques, roces o cualquier tipo de impacto, sea con otros vehículos u objetos en la vía. Finalmente, otro tipo de autopartes como: puertas, capot y retrovisores completaron los resultados, pero con porcentajes muy bajos, debido a que son partes que no son tan vulnerables de sufrir algún tipo de daño.

Tabla 7.
Tipo de autopartes comprada

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Faros y guías	219	57%
Guardachoque/Guardafango	82	21%
Ninguno	14	4%
Puertas/Capot	28	7%
Retrovisores	13	3%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

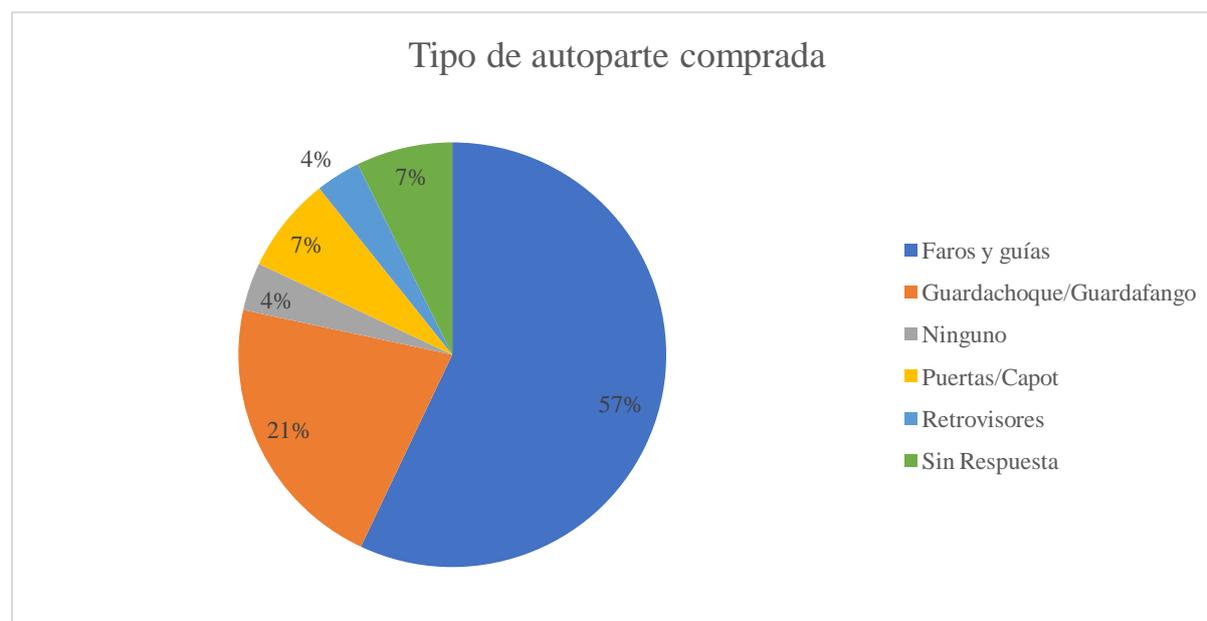


Figura 15. Tipo de autopartes comprada. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

La encuesta realizada determinó que es Guayaquil la ciudad donde acude la mayor parte de clientes para la compra de autopartes (54%), seguida del cantón Daule (18%), en este caso porque la encuesta fue realizada en este cantón, y el 21% restante manifestó que también lo hacen en cantones cercanos como Santa Lucía, Salitre o Durán.

Tabla 8.
Lugar de compra de autopartes

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Daule	70	18%
Durán	24	6%
Guayaquil	209	54%
Salitre	27	7%
Sin Respuesta	28	7%
Santa Lucía	26	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

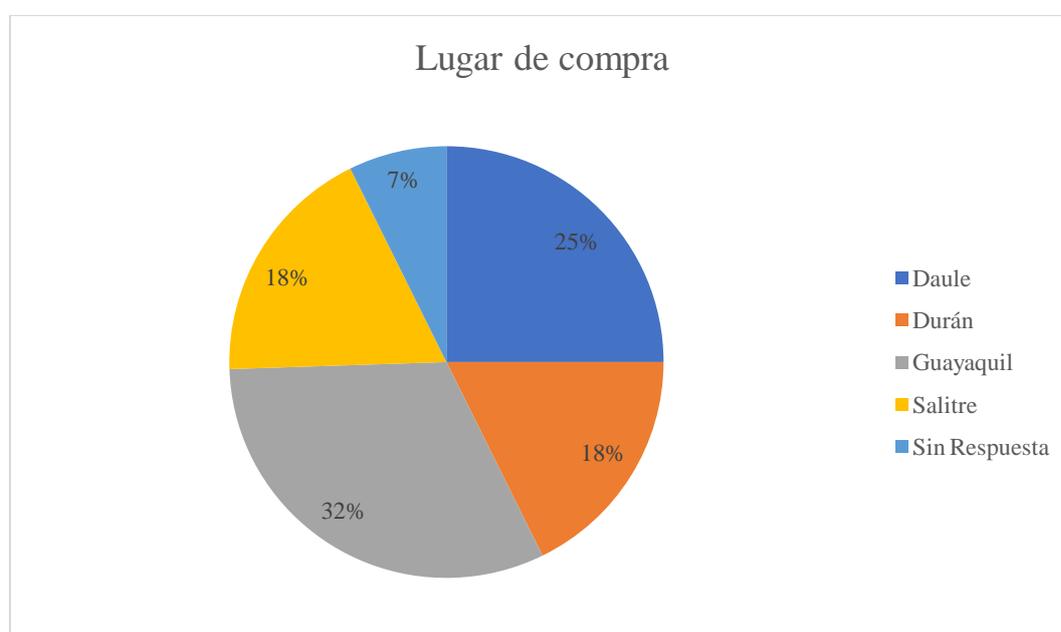


Figura 16. Lugar de compra de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

En cuanto a la percepción del precio pagado por la autoparte, el 43% manifestó que le pareció razonable; sin embargo, hay un 39% que indicó que sí le pareció caro el valor del producto que compró. Y sólo un 11% indicó que le resultó barato. Este resultado es importante porque se puede determinar que sí hay un importante grupo de personas que no está conforme con el precio que están pagando, porque lo consideran elevado. Por tanto, se convierte en una oportunidad acceder al mercado con un precio competitivo.

Tabla 9.
Percepción del precio que pagó por el producto

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Barato	42	11%
Caro	148	39%
Razonable	166	43%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

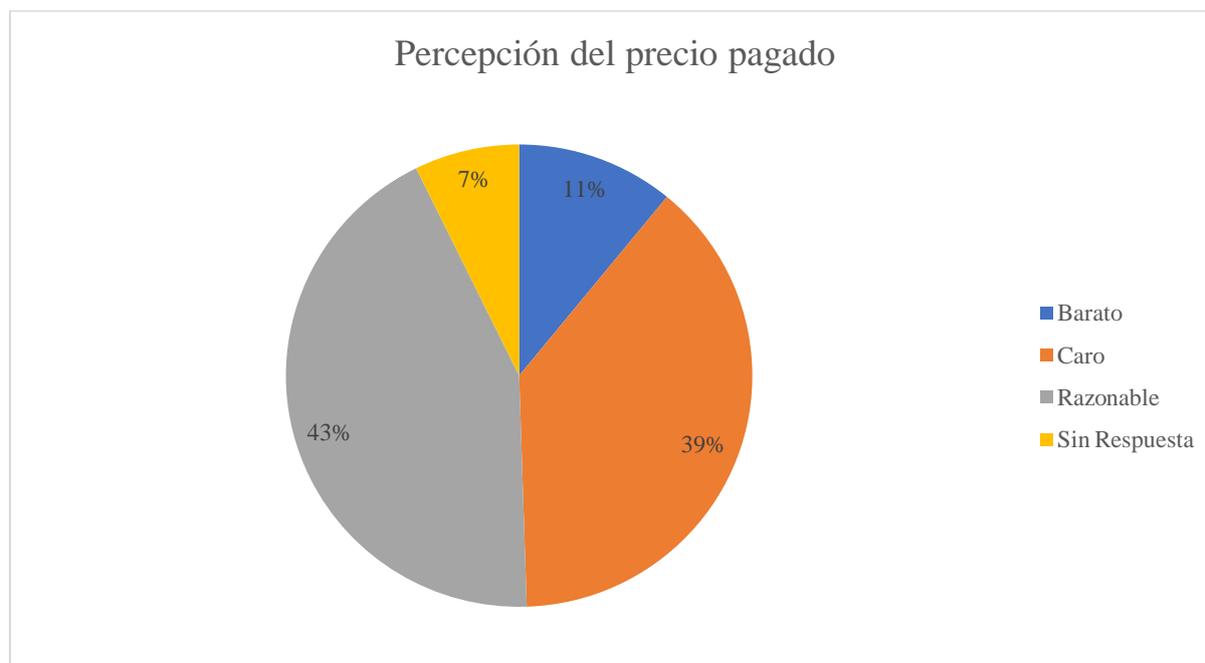


Figura 17. Percepción del precio que pagó por el producto. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

De acuerdo con la opinión del 60% de encuestados, en Daule no hay locales suficientes para abastecer la demanda, es por ello que algunos clientes optan por ir a cantones cercanos como Guayaquil, Durán o Salitre para encontrar el producto que requieren, lo que genera ciertas molestias por el traslado y la búsqueda que implica adquirir un producto que le calce al vehículo, ya que vale destacar que se trata de piezas únicas que varían según la marca.

Tabla 10.
La oferta de locales es suficiente para abastecer la demanda

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	231	60%
Sí	125	33%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

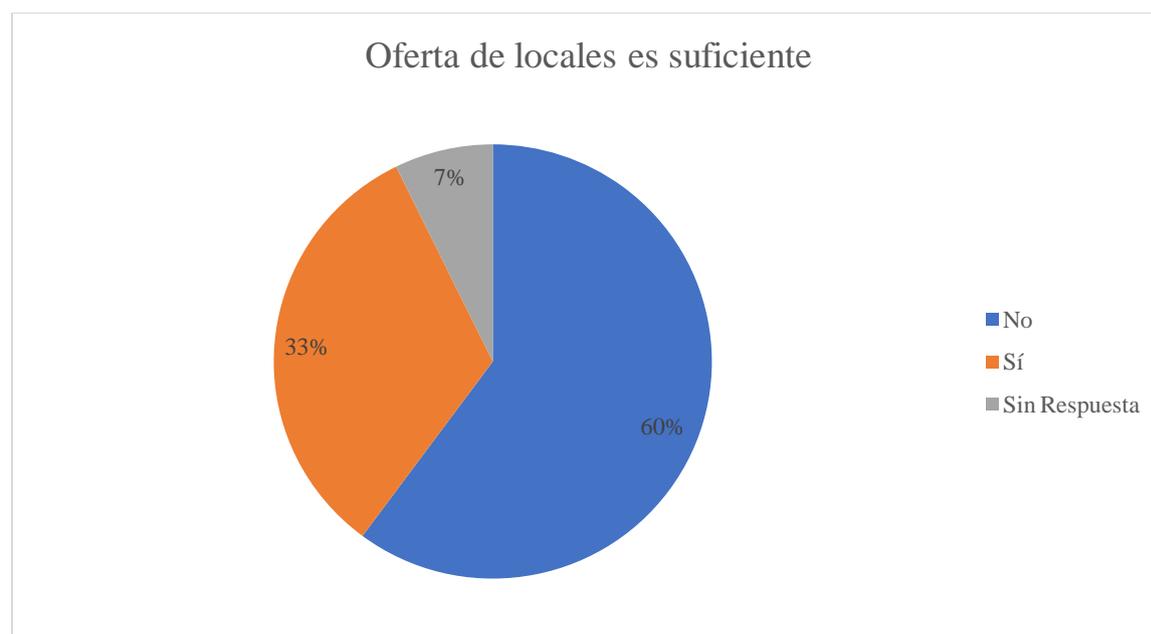


Figura 18. oferta de locales es suficiente para abastecer la demanda. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

El resultado de esta pregunta es bastante positivo, debido a que el 71% manifestó que sí estaría dispuesto a comprar autopartes en el cantón Daule, especialmente aquellos que habitan en la cabecera cantonal, ya que ahorrarían mucho tiempo y dinero.

Tabla 11.
Disposición de adquirir autopartes en el cantón Daule

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	83	22%
Sí	273	71%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

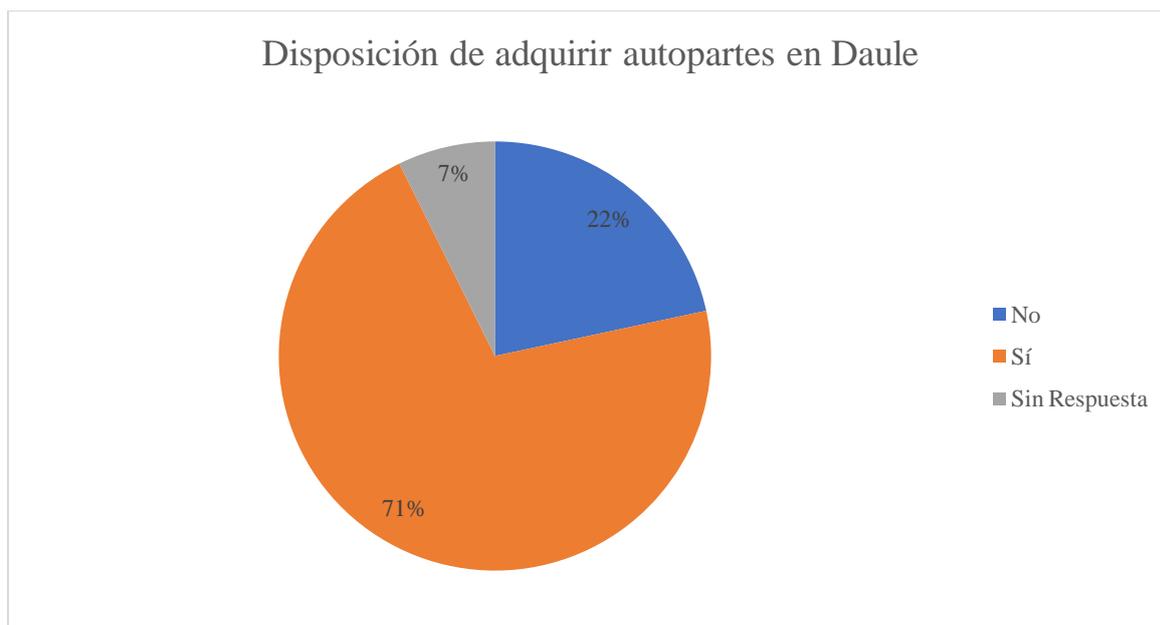


Figura 19. Disposición de adquirir autopartes en el cantón Daule. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

En cuanto al factor de decisión de compra, la calidad fue contundente pues el 50% manifestó que este aspecto es clave, ya que de nada sirve adquirir un producto que al poco tiempo se deteriore o no tenga el mismo desempeño que el producto original. Es por ello que aspectos como, precio, presentación, disponibilidad o entrega, quedaron en segundo plano, ya que el cliente está dispuesto a pagar por un producto bueno y que satisfaga sus necesidades, aún si eso implica pagar un poco más.

Tabla 12.
Factor de decisión de compra de autopartes

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Calidad	193	50%
Disponibilidad de Stock	27	7%
Entrega Inmediata	27	7%
Precio	53	14%
Presentación	56	15%
Sin Respuesta	28	7%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

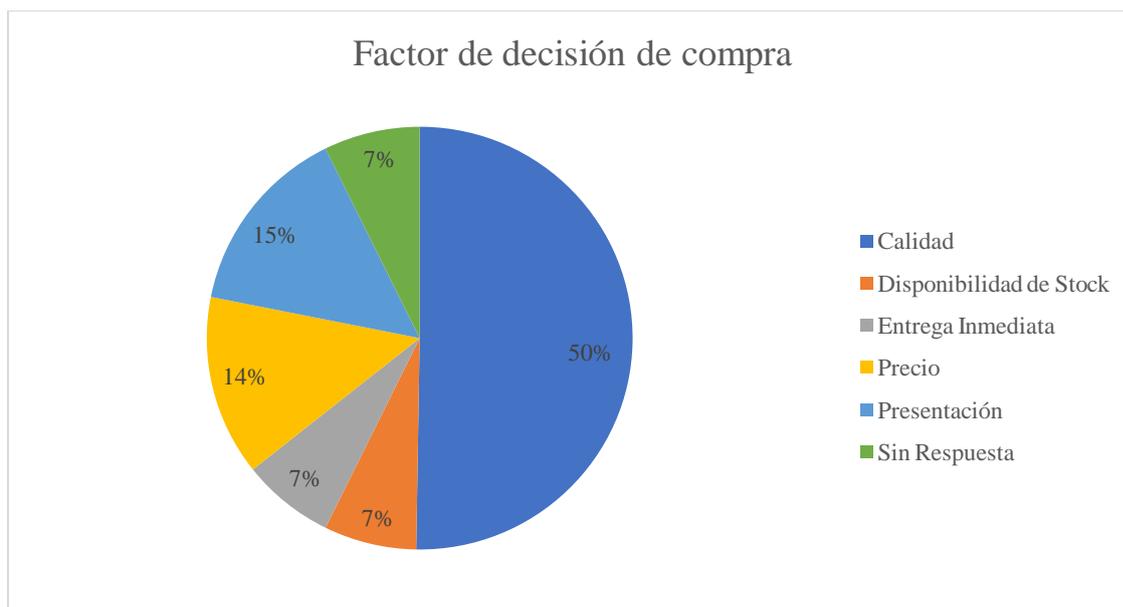


Figura 20. Factor de decisión de compra de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

Finalmente, en lo que concierne al medio de comunicación más efectivo para dar a conocer a la nueva empresa comercializadora de autoparte en el cantón Daule, se pudo notar que el 56% indicó que sería a través de la radio o a través de redes sociales. Por tanto, a través de estos dos medios sería importante plantear estrategias para captar el interés de los clientes. Sin embargo, también se puede emplear publicidad en televisión, ya que el 26% optó por esa opción.

Tabla 13.

Medio de comunicación más efectivo para informarse sobre la venta de autopartes

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Correo Electrónico	42	11%
Radio	108	28%
Redes Sociales	108	28%
Sin Respuesta	28	7%
Televisión	98	26%
Total general	384	100%

Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

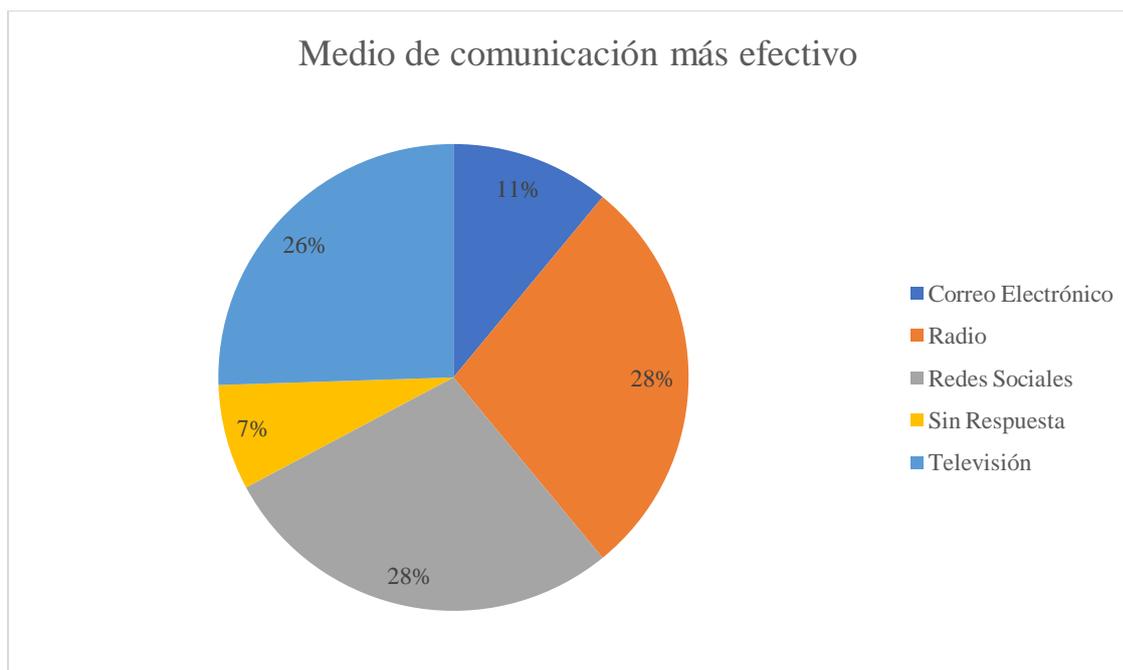


Figura 21. Medio de comunicación más efectivo para informarse sobre la venta de autopartes. Tomado de la encuesta a clientes potenciales, 2019

Conclusión de la investigación de campo

Los resultados de la encuesta aplicada a un total de 384 personas en el cantón Daule, permiten establecer las siguientes conclusiones:

La mayoría de personas encuestadas alegó tener al menos un vehículo y, asimismo, casi todas han tenido que realizar la compra de autopartes, donde los faros, guías, guardachoques y guardafangos son los productos que mayor frecuencia de compra presentan, debido a su vulnerabilidad ante choques, roces, y demás impactos.

Actualmente, un importante grupo de personas está comprando estos productos en ciudades como: Guayaquil, Salitre y Durán, debido a que consideran que en el cantón Daule no hay establecimientos que ofrezcan variedad de stock, y por ende, no son capaces de satisfacer las demandas de los clientes tanto en unidades, como en calidad o precio, ya que consideran que a veces los precios son muy elevados, y algunos intermediarios abusan de este hecho, recargando una comisión al precio de venta de la autoparte.

Bajo este contexto, se determinó un alto grado de interés por parte de la comunidad de Daule por el ingreso de una nueva empresa que comercialice autopartes, siempre y cuando, cumpla con las demandas de los clientes, especialmente en la calidad de los productos que ofrece y a precios competitivos, ya que esto sería un factor clave para que exista un mayor número de clientes que, en lugar de viajar hasta otras ciudades, lo puedan hacer en el cantón Daule, significando un ahorro importante de tiempo y dinero.

Finalmente, para que exista mayor promoción de la empresa y los productos que ofrece, sería importante que se diseñe un plan de marketing orientado a captar el interés del consumidor a través de redes sociales, radio o televisión, como medios de comunicación de gran alcance en el cantón Daule, y así lograr que más personas, inclusive de cantones aledaños como Lomas de Sargentillo o Salitre, realicen la compra de sus autopartes en el establecimiento propuesto.

Capítulo 4. La Propuesta

Descripción del Negocio

La presente propuesta de negocios se desarrollará bajo el nombre comercial “AUTOPARTES MENDOZA”, cuya actividad económica es la comercialización de todo tipo de autopartes de las marcas más prestigiosas y reconocidas por el mercado de Daule. Este negocio surge para atender las demandas de los clientes de esta comunidad que no cuentan con la suficiente oferta de establecimientos que cumplan sus requerimientos, razón por la cual, se trata de un negocio que entrará a este mercado con gran variedad de stock y a precios muy competitivos, para evitar que se desplacen a localidades como Guayaquil, Durán o Salitre y, al contrario, lo hagan en Daule.

Misión

Comercializar autopartes de vehículos de las marcas más prestigiosas y reconocidas, bajo el compromiso de cumplir con las expectativas de los clientes en temas de stock, precio y calidad.

Visión

Convertirse en la empresa líder en la comercialización de autopartes en el cantón Daule, en el plazo de tres años, destacándose por su variedad de stock, precios competitivos y excelente servicio al cliente.



Figura 22. Logotipo propuesto para la empresa comercializadora de autopartes

Descripción de los productos y servicios

Las autopartes son piezas de un vehículo que intervienen en su armado, y que también pueden venderse por separado. Este tipo de piezas se reemplazan cuando se encuentran en mal estado por desgaste o por algún tipo de daño o impacto que hayan sufrido durante su vida útil. Entre las autopartes que se comercializarán en el local “AUTOPARTES MENDOZA” se pueden mencionar: tapa de gasolina, mascarillas, guardachoques, guardafangos, capotes, faros y guías, pitos, bolas para palancas de cambio, espejos, retrovisores, abre puertas, neblineros, soquer, amortiguadores, y juegos de luces para vehículos. En la figura 23 se ilustra de mejor manera los productos a comercializarse en el cantón Daule.



Figura 23. Ilustración de autopartes a comercializarse

Aspectos societarios

Para llevar a cabo este proyecto se requiere de cumplir con varios procesos legales que garantizan el adecuado funcionamiento del negocio, y que son exigidos por entidades de control como:

- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Daule, (Permiso de funcionamiento)

- Superintendencia de Compañías (Acta de constitución de la empresa)
- Servicio de Rentas Internas (SRI) (Registro Único de Contribuyente)
- Imprenta Grafica “El Mago” (Emisión de los talonarios de facturas con autorización del SRI)
- Instituto de Seguridad Social (Inscripción de empleados)
- Benemérito Cuerpo de Bomberos (Permiso del Cuerpo de Bomberos)

Luego de cumplir con los requisitos que exige la ley, la compañía estaría habilitada para ejercer legalmente su actividad económica registrada bajo la comercialización de autopartes de vehículos en el cantón Daule. Asimismo, el formato legal a emplearse será Sociedad Anónima (S.A.), debido a que presenta las siguientes ventajas:

- Se necesita la participación de dos personas como mínimo para formar la sociedad, y no hay un límite máximo de integrantes.
- Los integrantes de la sociedad se denominan accionistas y tienen voz y voto en las decisiones que se lleven a cabo en la Junta General de Accionistas.
- Las acciones del negocio pueden negociarse con total libertad.
- Para inscribir la compañía, el capital mínimo es de \$ 800 y para el inicio de las operaciones basta con suscribir el 25% en la cuenta de integración de capital.
- Los dividendos se distribuyen de conformidad con el aporte que haya realizado cada accionista.

De esta forma, las características de la sociedad son las siguientes:

- La razón social sería “Mendoza y Asociados S.A.”, siendo su representante legal la Sra. Martha Mendoza.
- El nombre comercial de la empresa será “AUTOPARTES MENDOZA”.
- El domicilio de la empresa será en la cabecera cantonal de Daule.

- La actividad comercial es la compraventa de autopartes de vehículos de todas las marcas disponibles.
- El negocio comenzará sus operaciones con un capital propio de \$ 30,000.00 dividido de forma equitativa entre los dos accionistas.

Tabla 14.

Propiedad accionaria de la empresa

ACCIONISTAS	APORTACIÓN	% PARTICIPACIÓN
Martha Mendoza	\$ 15,000.00	50%
Accionista 2	\$ 15,000.00	50%
TOTAL APORTACIONES	\$ 30,000.00	100%

Análisis del Entorno

Como parte del plan de negocios es muy importante analizar el entorno en el cual se desenvolverá la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”, ya que esto permitirá identificar aquellos aspectos que podrían convertirse en fortalezas, debilidades, oportunidades o amenazas. Para lograrlo, se abordará desde una perspectiva macro utilizando el Análisis PEST, y una perspectiva micro, empleando el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter. De cada análisis saldrán factores que permitirán la formulación de estrategias a partir de la identificación de los factores que conforman el FODA, cuyo propósito es aprovechar las fortalezas y oportunidades, para hacer frente al impacto de las debilidades y amenazas.

Análisis PEST

Aspectos políticos

El principal recurso legal al que se puede acoger el negocio, como nuevo emprendimiento, es el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones – COPCI que, en su artículo 23, establece varios incentivos fiscales con la finalidad de promover la actividad empresarial. Entre los más importantes se pueden mencionar: (a) la reducción progresiva del impuesto a la renta, (b) deducción de impuestos para empresas que innoven en sus procesos operativos, (c) facilidades en el pago de impuestos generados por actividades de

comercio exterior, (d) exoneración del Impuesto a la Salida de Divisas – ISD, y (e) exoneración del impuesto a la renta por cinco años. A esto hay que agregar que desde el año 2019, se abolió la declaración del anticipo del impuesto a la renta, por lo que existen importantes beneficios tributarios, no sólo para reducir la carga fiscal, sino para que también se impulse una mayor cultura tributaria en el Ecuador.

Por otra parte, los autos deben pagar un tributo denominado Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados (IPVM) de transporte terrestre, el mismo que se paga una vez al año por toda persona que posea un vehículo, y su cálculo se hace sobre la base del avalúo del automotor. Para este efecto, la tarifa que aplica el SRI es la siguiente:

Tabla 15.

Tarifa para calcular el Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados

Desde USD \$ Fracción Básica	Hasta USD \$	Sobre la fracción básica (USD \$)	Sobre la fracción excedente (%)
0	4.000	0	0.5
4.001	8000	20	1.0
8.001	12.000	60	2.0
12.001	16.000	140	3.0
16.001	20.000	260	4.0
20.001	24.000	420	5.0
24.001	En adelante	620	0.6

Adaptado del Servicio de Rentas Internas, 2020

Adicionalmente, en marzo de 2020 el Gobierno emitió un comunicado dentro del conjunto de reformas económicas para el año en curso, donde se propuso el pago de un impuesto de 5% adicional a los vehículos valorados en \$ 20,000.00 o más, como una medida para afrontar la recesión económica que se enfrenta tanto por la caída del precio del barril del petróleo como por la pandemia del coronavirus. Sin embargo, a la fecha esta disposición no consta como una reforma oficial pues, desde el gobierno aún se anuncian modificaciones en las medidas económicas para el mes de abril 2020, como consecuencia de la grave crisis sanitaria que enfrenta el Ecuador en los tiempos actuales (Ecuavisa, 2020).

Aspectos económicos

Desde el año 2015 la economía ecuatoriana ha pasado por una fuerte recesión, presentando tasas de crecimiento del producto interno bruto (PIB), muy bajas con relación a períodos anteriores al señalado; y es que, a raíz de la caída de los precios del barril del petróleo, la recuperación ha sido muy difícil para la economía nacional. En la figura 24 se puede notar que 2014 fue el período que presentó la tasa de crecimiento más alta, con el 3.6%, luego en 2015 hubo una tasa negativa, y desde ahí la variación del PIB pasó entre 0.80% y 0.90% hasta el año 2018. Para el año 2019, se estima un crecimiento del 1% en la economía, mientras que para el 2020 la situación no es alentadora, a causa de la pandemia del Covid-19 y los escándalos de corrupción que se han descubierto a lo largo de este año.

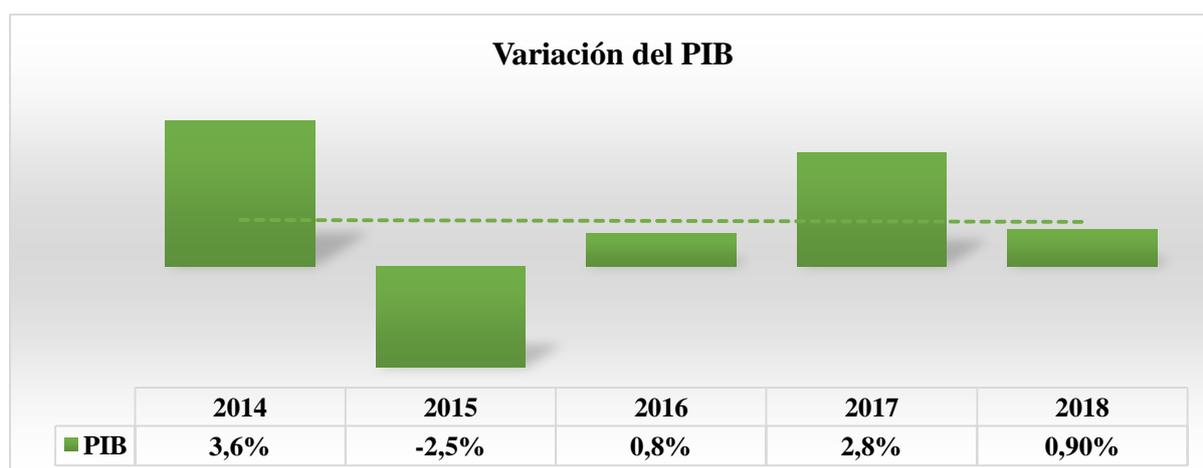


Figura 24. Evolución del PIB del Ecuador, período 2014-2018

Adaptado del Boletín de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, 2019

Partiendo de la idea anterior, la fuerte recesión sumada con los escándalos de corrupción, han hecho que el riesgo país presente una tendencia creciente en los últimos 5 años, y es que hasta el año 2014 la economía presentó bajos niveles de riesgo, pero luego el índice tuvo un crecimiento exponencial, hasta ubicarse en 11.39% en el año 2019 como consecuencia de la inestabilidad económica, jurídica y social motivada mayormente por las protestas ocurridas en el último trimestre del 2019. Para el año 2020, se pronostica una recesión más fuerte, motivada por la pandemia mundial del Covid-19, la cual podría fácilmente presentar un índice de riesgo tres veces mayor al 2019.

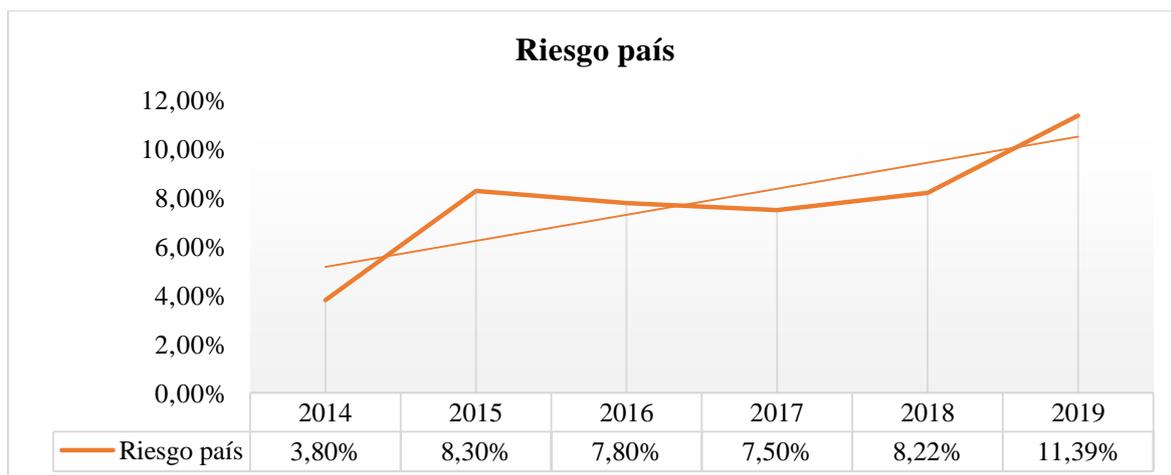


Figura 25. Variación del Riesgo País, período 2014 - 2019

Adaptado del Boletín de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, 2019

Pero, aunque el panorama económico no es muy alentador, el único aspecto positivo es que la tasa de inflación ha decrecido desde el año 2015, y eso es bueno porque determina una mayor estabilidad de los precios del consumidor y, por tanto, no se pierde el poder adquisitivo, en especial, de los grupos vulnerables socialmente. La figura 26 presenta cómo el índice de inflación bajó de 3.67% en 2014 a 0.52% en 2019, es decir una reducción de más 3 puntos porcentuales.

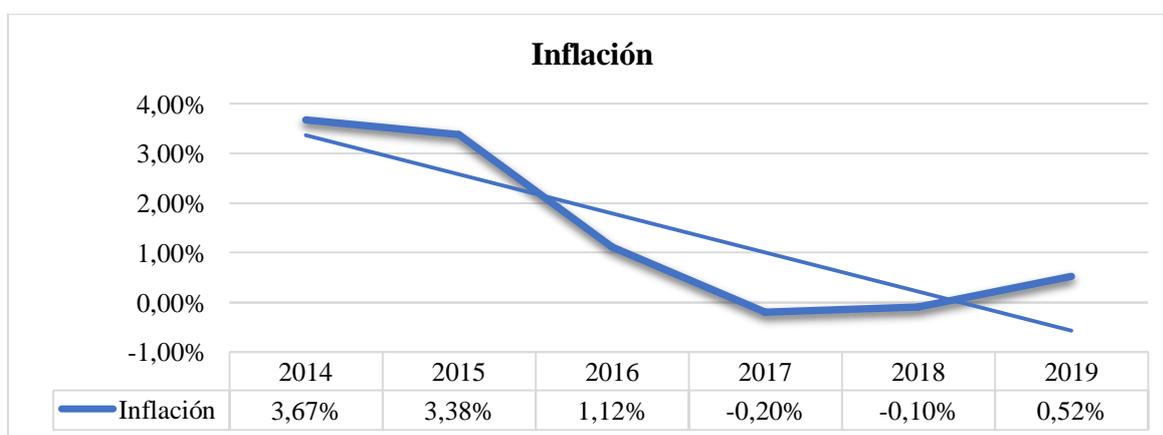


Figura 26. Evolución de la inflación, período 2014 - 2019

Adaptado del Boletín de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, 2019

En lo que concierne al empleo y desempleo, podría decirse que se mantienen estables hasta el año 2019, donde apenas se presenta una ligera reducción en el año 2019, con relación al 2018. No obstante, el empleo pleno a nivel nacional es 64.50% de la población económicamente activa (PEA), mientras que a nivel rural es donde se puede percibir una

mayor tasa de empleo, siendo 73%. Situación similar se aprecia en el índice de desempleo, donde se aprecia una cifra de 4.90% a nivel nacional, mientras que en el sector rural este indicador es apenas 2.70%; lo que es una interesante cifra considerando que la mayor parte de clientes del negocio AUTOPARTES MENDOZA proviene de la zona campesina y agrícola de la costa ecuatoriana.

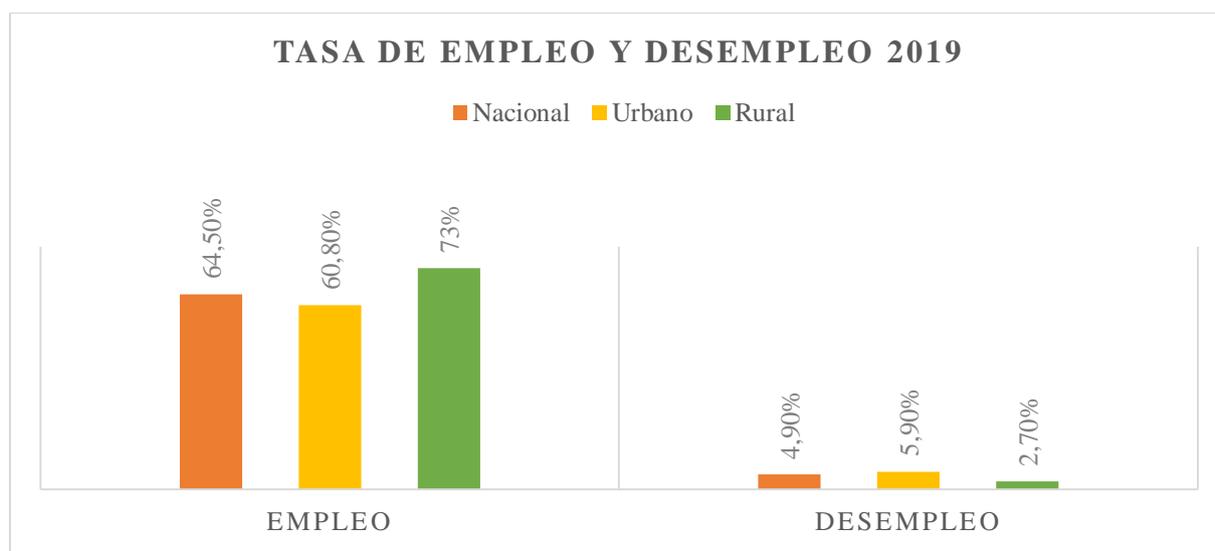


Figura 27. Tasa de Desempleo.

Adaptado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)”, por INEC, 2019

Este aspecto es importante, ya que el negocio estaría localizado en la cabecera cantonal de Daule y esta colinda con varios sectores rurales como Salitre, Santa Lucía y Samborondón; por consecuencia, si los habitantes de estos cantones presentan condiciones de empleo estable, y menor tasa de desempleo, hay más posibilidades que se motiven a la compra de autopartes para sus vehículos, especialmente aquellos que los utilizan para la carga y traslado de los productos agrícolas que se desarrollan en estos entornos rurales.

Por otro lado, al analizar la tasa de subempleo, se termina que a nivel rural ha presentado una reducción entre 2018 y 2019, pasado de 20.4% a 19.1% de personas en condición de subempleo respecto a la PEA. Mientras que, las tasas a nivel nacional y a nivel urbano presentaron un crecimiento en el mismo período, pasando de 18.3% a 18.7% y de 17.3% a 18.5% respectivamente; situación que determina que en el sector rural esta tasa es más baja, debido a que se presenta una mayor estabilidad del empleo en esta zona, a

diferencia de la zona urbana, donde se aprecia un ligero incremento, especialmente, de comerciantes informales que se dedican a la venta de todo tipo de mercadería.

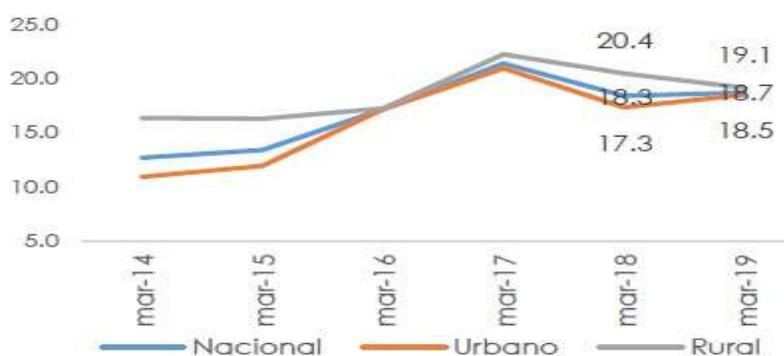


Figura 28. Tasa de Subempleo

Adaptado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)”, por INEC, 2019

En lo que respecta a la comercialización de vehículos, se aprecia un crecimiento importante del parque automotor a partir del año 2017 pues, este creció 66% con relación al año 2016, pasando de 63 555 unidades a ubicarse en 105 077 vehículos vendidos. En 2018, la cifra volvió a incrementarse hasta 137 615, lo que significó una variación de 30%, mientras que en 2019 se presentó una reducción de las ventas en 4%, cerrando una venta total de 132 208 unidades. Según el boletín de la AEDE, las marcas de vehículos que mayor participación tuvieron en el último año son: Chevrolet con el 31% y KIA con el 19%, representando el 50% de las preferencias de los consumidores entre estas dos marcas; mientras que el 50% se distribuye entre las demás marcas del mercado.

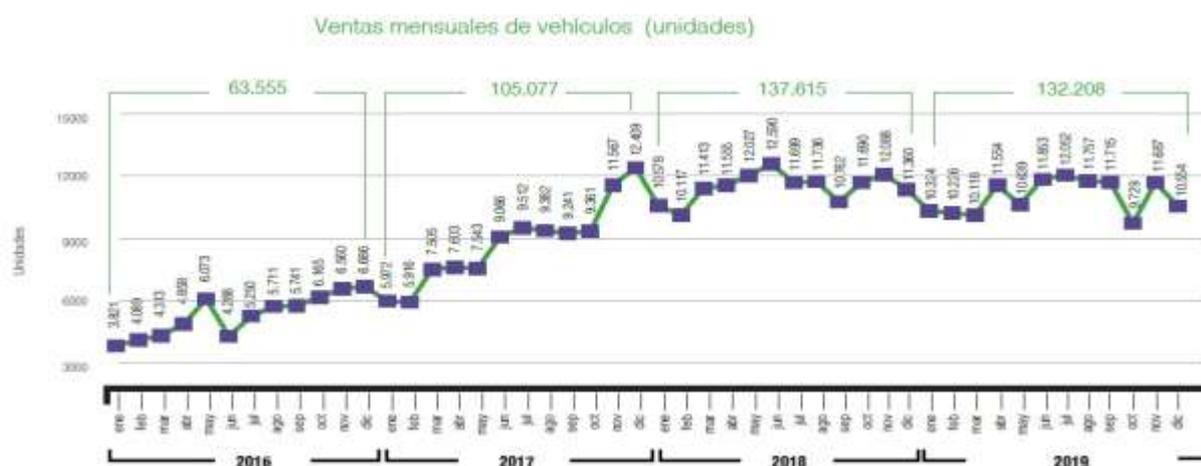


Figura 29. Venta de vehículos durante el período 2016-2019

Tomado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019

Aspectos sociales

Dentro de los aspectos sociales que tienen influencia en este proyecto se tomará en consideración el índice de confianza del consumidor, el coeficiente de Gini, y el crédito de consumo, para tratar de comprender un poco el comportamiento del cliente potencial, y estimar si hay posibilidades de acceder a estos mercados.

Confianza del consumidor.

Este indicador determina el grado de confianza que tienen los consumidores sobre su situación económica personal o familiar, con relación a las variables macroeconómicas o las diferentes reformas tributarias o políticas que se presentan cada año. En este caso, se observa una reducción de este indicador en la última década, motivado especialmente porque la economía ecuatoriana ha pasado por un momento de recesión o desaceleración, lo que significa que las personas piensan dos veces antes de realizar algún gasto, inversión o consumo en particular, ya que no cuentan con la cantidad suficiente de efectivo para contraer una deuda que, a futuro, podría generar algún deterioro de su economía. En la figura 30 se aprecia que el nivel de confianza del consumidor alcanzó su nivel más bajo en el año 2015, pero ya a partir del 2016 en adelante ha presentado una ligera mejora a tal punto que en 2019 se ubicó en 40.3%. Situación que podría ser favorable para el negocio también (Banco Central del Ecuador, 2019).



Figura 30. Índice de Confianza del Consumidor.

Tomado del Boletín de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, 2019

El coeficiente de Gini es un indicador que se emplea para evaluar la distribución de la riqueza y determinar si esta es equitativa o no, el valor de este coeficiente oscila entre 0 y 1, siendo 0 la representación de una equidad perfecta y 1 lo contrario, es decir una inequidad perfecta; por tanto, mientras más bajo sea este indicador significa que hay mayor equidad en la sociedad. En este caso, se aprecia una reducción de este indicador desde el año 2007 donde la cifra era 0.551, mientras que en el 2019 la cifra cerró en 0.473, es decir una reducción neta de 0.078, lo cual significa que en los últimos 12 años ha habido una mejor distribución de la riqueza y, por tanto, un mejor nivel de equidad en el país.



Figura 31. Coeficiente de Gini

Adaptado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)”, por INEC, 2019

Por otro lado, si se analiza el crédito de consumo ordinario versus las ventas de vehículos livianos existe una relación directamente proporcional, lo que determina que, al haber una mayor asignación de créditos para la compra de vehículos, existe mayor posibilidad de que el volumen de venta se incremente. Situación que es muy favorable para el negocio, ya que, si bien ha habido una ligera reducción del 4% en el último año, las cifras demuestran que el parque automotor ha crecido en Ecuador, y por consecuencia, se necesita comercializar mayor cantidad de repuestos y autopartes, por lo que el dinamismo que presenta el sector automotor incide favorablemente en los negocios complementarios.

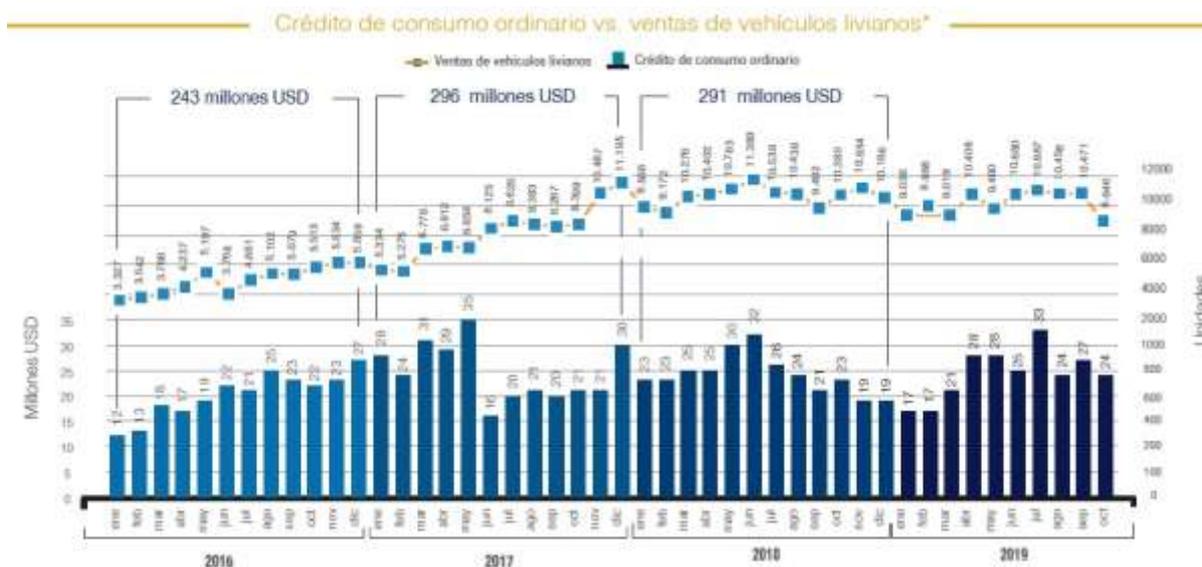


Figura 32. Crédito de consumo ordinario vs. Ventas de vehículos livianos, período 2016-2019
Tomado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019

Aspectos tecnológicos

En materia de comercialización de autopartes no hay mayores implicaciones tecnológicas, ya que estos productos son piezas que forman parte de la carrocería del vehículo y se van adaptando según las nuevas tendencias, utilizando materiales innovadores que las grandes fábricas producen para garantizar una mayor durabilidad. Sin embargo, podría considerarse como una oportunidad para el negocio, el hecho de disponer de las tecnologías para la información y comunicación (TIC) como una herramienta para llegar a los clientes, mediante el uso de recursos publicitarios que permitan que el negocio sea conocido, tanto en la calidad de los productos que se ofrecen, como en las diferentes promociones que se llevarían a cabo en las diferentes épocas (Aguirre, 2018).

Los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2019) determinan que el acceso a internet, a nivel nacional, ha mejorado en los últimos años, creciendo alrededor de 20 puntos porcentuales, donde el sector urbano es el que mayor crecimiento ha presentado, por la presencia de mayores redes de conectividad, y como resultado de ello, una mayor oportunidad de canalizar información y difundir publicidad a través de medios digitales como las redes sociales, para tener una mayor interacción con los clientes.

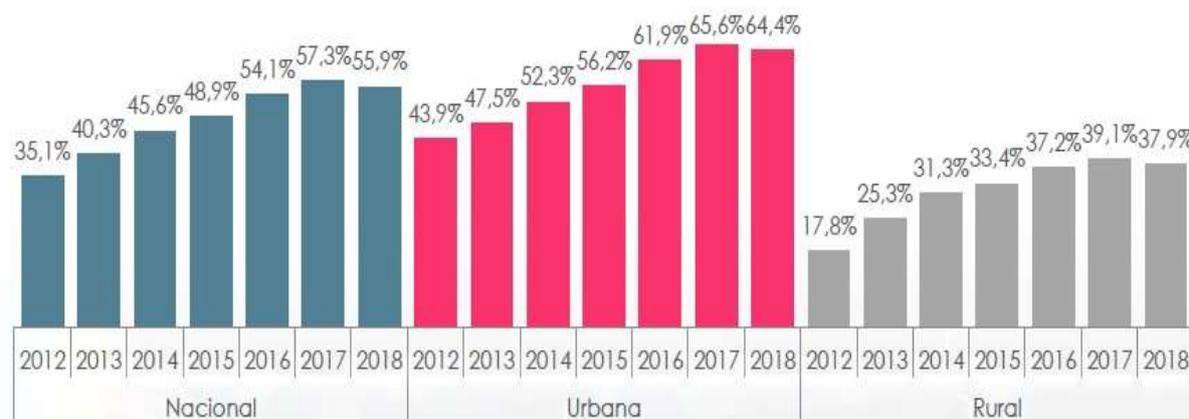


Figura 33. Acceso a Internet, período 2012 - 2018.

Tomado de “Encuesta de Tecnologías de Información y Comunicación”, por INEC, 2019

El uso de esta plataforma representaría una oportunidad muy viable para el negocio pues, tanto en el sector rural como en el sector urbano existe un aumento del uso de internet, el mismo que determina la necesidad de utilizar estos medios para canalizar promociones que permitan que el negocio sea más conocido, y por consecuencia, esto motive a las ventas.

Conclusión del análisis PEST

Luego de hacer el análisis del entorno macro, se hizo una valoración estratégica utilizando las siguientes calificaciones: 0 si es nula, 1 si tiene una incidencia baja y 2 si tiene una incidencia alta en los resultados del negocio.

Tabla 16.

Conclusión del análisis PEST

Entorno	Factores analizados	Valoración estratégica (0 = poco, 2 máx.)		
Político - Legal	Incentivos fiscales a través del COPCI	↗		2
	Impuesto a la propiedad de vehículos	↗		2
	PIB	→	0	
	Riesgo país	↗		2
Económico	Inflación	↘	0	1
	Subempleo	↗		1
	Desempleo	↘		1
	Empleo	↗		1
	Venta de vehículos	↗		2
Social	Confianza del Consumidor	↗		1
	Coefficiente de Gini	↘		1
	Crédito de consumo comercial	↗		2
Tecnológico	Uso de Internet	↗		2

En este caso, al realizar la valoración de los factores analizados por cada entorno, se pudo determinar que los que mayor impacto tendrían en los resultados serían: los incentivos fiscales a través del COPCI, ya que esto representaría una oportunidad para mejorar los resultados del proyecto durante los primeros años, especialmente por la posible exoneración del impuesto a la renta que se da por nuevas inversiones. En el contexto económico, el riesgo país sería una amenaza de gran impacto, ya que esto afectaría la operatividad del negocio, y especialmente aumentaría la tasa de incertidumbre de los inversores. Asimismo, el crecimiento de la venta de vehículos y el aumento del crédito de consumo representa una oportunidad, debido a que, en la misma medida aumentaría la venta de autopartes, significando una posible mejora de los ingresos de la compañía “AUTOPARTES MENDOZA”. Y finalmente, el uso del internet también es favorable para el negocio, ya que ayudaría a difundir las estrategias de marketing para captar el interés de los clientes potenciales.

Aspectos como la inflación, la confianza del consumidor, el empleo y desempleo, representarían impacto menor en los resultados del negocio, ya que en los últimos años se han presentado cambios ligeros y se mantienen, hasta cierto punto estables, por lo que podría decirse que su impacto es neutro; al igual que el crecimiento del PIB que, también ha presentado una tasa que en promedio es 1.5% en los últimos años. De esta forma, el entorno macro determina que hay mayor cantidad de oportunidades que amenazas en este sector.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Este análisis sirve para evaluar el impacto de las fuerzas competitivas que se manejan en una industria, con la finalidad de determinar el grado de atractivo de esta, según las diferentes barreras de entrada que se presenten. En este caso, se analizará la posición que tendría “AUTOPARTES MENDOZA” respecto al manejo de sus relaciones con proveedores, clientes y competidores actuales, nuevos y sustitutos.

Poder de negociación de proveedores

La empresa “AUTOPARTES MENDOZA” se abastecerá de las grandes distribuidoras de piezas de vehículos que existen en la ciudad de Guayaquil, y podría decirse que su poder negociación es medio, ya que, si bien estas compañías importan y distribuyen tanto repuestos como autopartes, en el mercado ecuatoriano existen diversos proveedores que pueden satisfacer los requerimientos del negocio, tanto en tiempo de entrega como en precios competitivos. Entre los proveedores más destacados se puede mencionar: Akaisan Autopartes, América Autopartes, INFAMOTOR S.A. y la Importadora de Repuestos Automotrices Comercial Japonesa – COJAPAN Cía. Ltda. Sin embargo, a futuro se espera mejorar el nivel negociación con los proveedores con base en los pedidos que se realicen de forma recurrente, para garantizar precios estables y atractivos para los clientes, sin que afecten los márgenes de ganancia de “AUTOPARTES MENDOZA”.

Poder de negociación de clientes

En la mayoría de mercados los clientes tienen un poder de negociación alto, pero al ser uno de los pocos establecimientos que comercializan autopartes en el cantón Daule, se podría decir que su poder de negociación sería bajo, ya que para obtener precios tal vez más bajos deberían ir hasta la ciudad de Guayaquil, lo que no sólo representa una mayor cantidad de tiempo perdido, sino también, un incremento del precio de la pieza por el transporte y la movilización de la misma. Por esta razón, “AUTOPARTES MENDOZA” llega a la ciudad de Daule, para satisfacer las necesidades de los propietarios de vehículos, y así, ofrecer un producto que cumpla con sus expectativas, tanto en calidad, como en precio y tiempo de entrega.

Amenaza de competidores entrantes

En lo que respecta a la posibilidad de que existan nuevos competidores en la zona, de momento podría tonarse baja, ya que son pocos los inversionistas que muestran interés por

invertir en ciudades como Daule, ya que prefieren hacerlo en zonas de mayor movimiento como Guayaquil. Sin embargo, no hay que confiarse, ya que Daule está presentando un crecimiento urbano y comercial muy importante en la última década, y esto de a poco empieza a motivar a la presencia de más negocios, por lo que a futuro sí podría aumentar el número de competidores, especialmente si “AUTOPARTES MENDOZA” tiene éxito, ya que esto haría que en la zona comiencen a aparecer negocios que imiten la idea.

Por eso, es importante trabajar en fidelizar a los clientes desde ya, para que el nombre comercial sea sinónimo de calidad. Finalmente, una barrera de entrada sería el capital que se requiere para iniciar este tipo de negocios, el mismo que mínimo debe ser entre \$ 30 y \$ 40 mil dólares, y son pocas las personas que estarían dispuestas a invertir esa cantidad, más aún si no han llevado a cabo un estudio de las preferencias del mercado, por lo que en resumen la entrada de nuevos competidores es baja.

Amenaza de productos sustitutos

Las autopartes de vehículos no tienen sustitutos, por lo que difícilmente otro establecimiento puede ofrecer algún producto que cubra esta necesidad. De manera, que la amenaza es nula o muy remota. Tal vez podría considerarse como producto sustituto la venta de piezas de lujo que ofrecen ciertos vehículos, pero en realidad, se trata de otro giro de negocio muy diferente, por lo que no habría amenaza en este aspecto.

Rivalidad entre competidores existentes

En Daule, no se ha identificado un taller especializado en la venta de autopartes, pero hay ciertos talleres y lavadoras de autos que venden algunos productos bajo pedido, por lo que el grado de rivalidad es muy bajo o prácticamente nulo, porque no se ha identificado un competidor fuerte. Además, los pocos talleres de mecánica que hay en la zona, ofrecen repuestos y se enfocan mucho en el área de lubricación, el cual se trata de un negocio totalmente diferente a la propuesta de “AUTOPARTES MENDOZA”.

Conclusión del análisis de Cinco Fuerzas de Porter

Haciendo un análisis general del micro entorno podría decirse que es bastante atractivo, ya que prácticamente no hay barreras de entrada en el cantón Daule, para la puesta en marcha de un negocio que comercialice autopartes, ya que los clientes no tendrán otra opción que comprar en Daule, o viajar hasta Guayaquil para conseguir el producto que requieren; la posibilidad de nuevos competidores pues demanda un gran capital de trabajo; los sustitutos y competidores actuales son inexistentes para esta industria; de manera que sólo los proveedores podrían presionar un poco a “AUTOPARTES MENDOZA” en lo que se refiere al abastecimiento de los productos y el precio, pero esto podría ser manejado a futuro, cuando el negocio tenga la capacidad de importar sus propios productos, pero de momento, se trata de una posibilidad remota, así que este sería el punto que mayor impacto podría generar en los resultados del negocio, y al que hay que prestar mayor atención, para manejar una buena relación con proveedores serios y que ofrezcan productos a precios competitivos.

Tabla 17.

Conclusión del análisis de Cinco Fuerzas de Porter

Fuerza	Análisis	Valoración estratégica (0 = poco, 2 MAX)	
Poder de negociación de proveedores	Importadoras y Distribuidoras de autopartes en Guayaquil		1
Poder de negociación de clientes	Habitantes del cantón Daule	0	
Amenaza de nuevos competidores entrantes	La amenaza es baja (inversión muy fuerte)	0	
Amenaza de productos sustitutos	No aplica, ya que las autopartes son piezas únicas de la carrocería del vehículo	0	
Rivalidad entre los competidores actuales	No se ha identificado un competidor fuerte	0	

Análisis FODA estratégico

Luego de concluir con el análisis del entorno macro y micro, se procede a hacer un levantamiento del FODA para determinar las posibles estrategias bajo las cuales “AUTOPARTES MENDOZA” debe enfocar su negocio para que sea más competitivo.

Tabla 18.
Matriz estratégica FO FA DO DA

INTERNOS			
Definición de estrategias a partir del análisis FODA	Fortalezas:	Debilidades:	
	<ul style="list-style-type: none"> • F1: Pionera de venta de autopartes en el cantón Daule. • F2: Stock variado. • F3: Precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • D1: Dependencia de importadores y distribuidoras de autopartes. • D2: La proyección de la marca aún es débil. • D3: Limitado capital propio. 	
E X T E R N O S	Oportunidades:	Estrategia FO	Estrategia DO
	<ul style="list-style-type: none"> • O1: Aumento de la venta de vehículos. • O2: Incentivos fiscales a través del COPCI. • O3: Uso de internet en aumento. 	<ul style="list-style-type: none"> • $F1 + O3 = FO1$: Promoción a través del uso de redes sociales para dar a conocer las ventajas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • $D3 + O2 = DO1$: Aprovechar los incentivos del COPCI para minimizar la carga fiscal y destinar estos rubros para capitalizar el negocio.
	Amenazas:	Estrategia FA	Estrategia DA
	<ul style="list-style-type: none"> • A1: Recesión económica, aumento del riesgo país. • A2: Entrada de nuevos competidores. • A3: Aumento de índices delictivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • $F3 + A2 = FA1$: Lograr la fidelización de los clientes a través de la venta de autopartes a precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • $D1 + A1 = DA1$: Evolucionar el giro del negocio en la importación y distribución al por mayor de autopartes.

De esta forma, a través de estas cuatro estrategias se espera aprovechar las fortalezas y oportunidades que ofrece el entorno, para mitigar el impacto de las debilidades y amenazas. Un aspecto clave, es que la empresa sería pionera en el cantón Daule, y con el paso del tiempo se puede lograr una cartera de clientes fieles, tanto de personas naturales o jurídicas que, con su respaldo en ventas, permitan que el negocio evolucione de sólo comercializar, a importar y distribuir al por mayor estos productos, pero esto dependerá mucho de los resultados que se logre obtener en el corto y mediano plazo, para consolidar este proyecto.

Modelo de negocios CANVAS

De esta forma, con el análisis estratégico del entorno, se desarrolla el presente plan de negocios bajo el modelo de negocio CANVAS que implica un conjunto de acciones para lograr una propuesta de valor que cumpla con las expectativas de los clientes.

Socios Claves

Con la finalidad de garantizar ingresos sostenibles es importante que la empresa “AUTOPARTES MENDOZA” se alíe con talleres de mecánica del cantón Daule, de manera que estos puedan derivar a sus clientes para la compra de las autopartes que requieren durante los respectivos cambios de piezas o arreglos que determinen las circunstancias. Bajo este contexto, los socios claves serían los talleres de la zona, y para lo cual hay que tratar de llegar a un acuerdo para que ellos se sientan motivados en enviar clientes, de repente a través de alguna comisión, precios preferenciales o descuentos para talleres que, de forma recurrente, envíen clientes al negocio.

Actividades Claves

Las actividades claves que se desprenden de este proyecto se relacionan con el conjunto de procesos que hacen posible la comercialización de las autopartes en el mercado de Daule, para este efecto, las actividades claves serán las siguientes:

Abastecimiento del inventario

El objetivo de esta actividad es satisfacer las necesidades de la demanda, respecto a la cantidad de autopartes que solicitan los clientes, de las marcas más comerciales y a precios competitivos, para lo cual es importante que se logren acuerdos con los proveedores para garantizar la sostenibilidad del abastecimiento de las piezas, y así comprar las cantidades que tendrán una mayor rotación dentro del inventario. Según lo que se pudo identificar en el estudio de mercado, las piezas que presentan mayor demanda son: los faros y guías, los guardachoques y guardafangos, así como también las puertas y capots, y las mascarillas de

los vehículos, por lo que se debe tener stock suficiente de estos artículos de las marcas Chevrolet, Toyota y Hyundai, que son las más comerciales dentro del mercado de Daule.

Gestión del inventario

Al inicio de las operaciones, es posible que la empresa “AUTOPARTES MENDOZA” no maneje cantidades idóneas del inventario para satisfacer los requerimientos de la demanda, debido a que aún no están bien identificados los patrones de comportamiento de los consumidores, cayendo en situaciones donde habrá un exceso de inventario, así como también un agotamiento inesperado de ciertos artículos, por lo que es clave que la empresa lleve una gestión de inventario bajo el método ABC, que aplica la metodología de Pareto (80/20), donde el 20% del inventario es responsable de generar el 80% de los ingresos del negocio, convirtiéndose en los productos estrella, o los que deben presentar mayor interés por parte de los directivos del negocio.

Marketing y ventas.

De acuerdo con el análisis estratégico, el uso de internet presenta una tendencia en aumento en los últimos años, para lo cual es vital utilizar esta plataforma para llegar a los consumidores del cantón de Daule, y dar a conocer los productos que se comercializan, así como también las distintas promociones. Para este efecto, las estrategias de marketing deben enfocarse en las 4P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Estrategias de Producto.

La empresa “AUTOPARTES MENDOZA” se dedicará a la comercialización de piezas de carrocería de las marcas más comerciales en el cantón Daule, pero para lograrlo, las estrategias de producto harán énfasis en los siguientes aspectos:

Productos de calidad.

Stock variado y multi marcas.

Ofrecer garantía en las piezas vendidas.

Cumplir con los tiempos de entrega de los clientes.

Diversificar las líneas de los productos para comercializar accesorios de vehículos como forros de asiento, forros de volante, moquetas, entre otros.

Brindar un servicio de atención al cliente óptimo que afiance las relaciones con los clientes y permita crear un vínculo de fidelidad.

Según el estudio de mercado, los productos que tendrán mayor incidencia en el inventario serán: los faros y guías, los guardachoques y guardafangos; y puertas y capots. Tal como se describe en la figura 34.

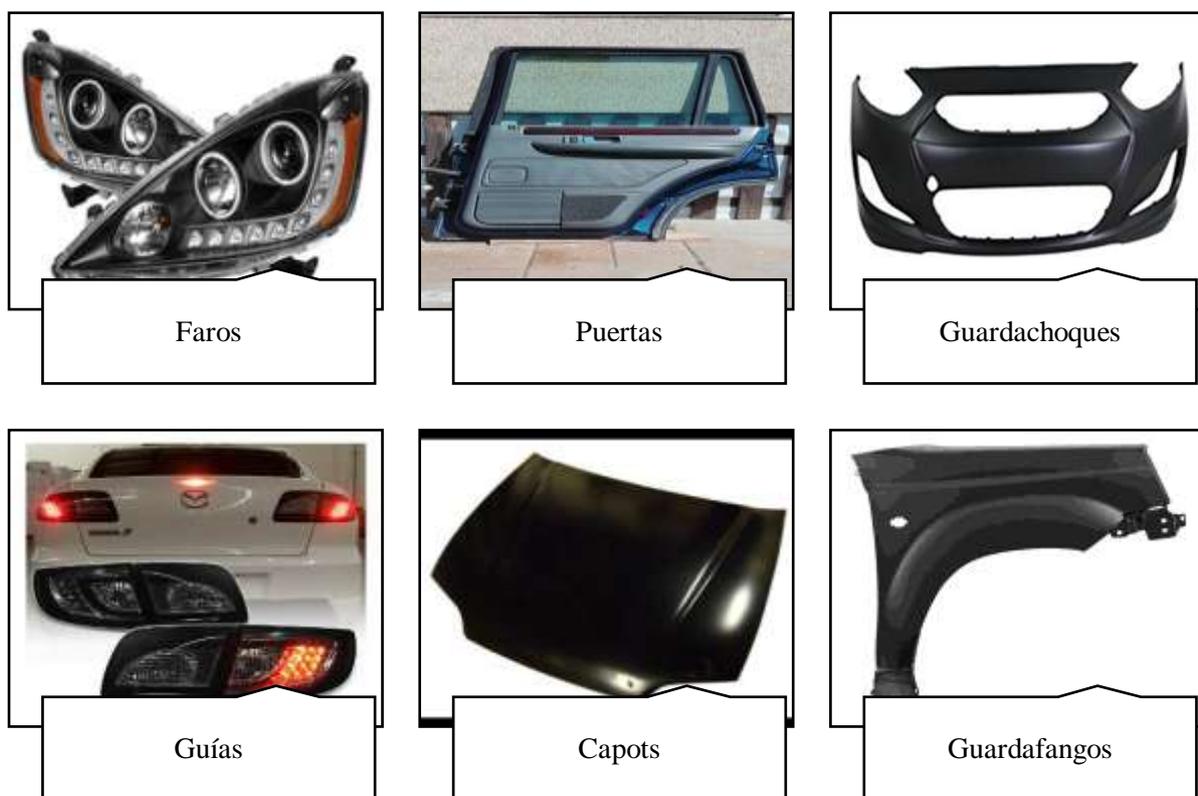


Figura 34. Autopartes de mayor preferencia por los compradores

Estrategias de Precio.

Las estrategias ligadas al precio serán las siguientes:

Comercializar productos a precios competitivos y razonables en cuanto a la relación precio – calidad.

Evitar recargos por entrega de pedidos a domicilio.

Ofrecer descuentos o precios preferenciales para clientes recurrentes.

Otorgar descuentos adicionales para clientes cuyas compras superen los \$ 200.00.

Trabajar con talleres de mecánica automotriz para generar alianzas que permitan que los clientes que compran sus piezas en “AUTOPARTES MENDOZA”, reciban un precio especial en la mano de obra.

Estrategias de Plaza.

La empresa estará localizada en la cabecera cantonal de Daule, por tanto, la plaza se conforma por los habitantes de este sector, pudiendo tener influencia en zonas aledañas como: Santa Lucía, Palestina, Salitre y Nobol que son cantones que se dedican a actividades como la agricultura y ganadería, y por lo general, utilizan sus vehículos para transportar sus productos hacia las grandes ciudades como Guayaquil. Bajo este contexto, las estrategias de plaza serán las siguientes:

El canal de distribución será directo, es decir, cliente y empresa. No habrá presencia de intermediarios. Se colocarán puntos de información en zonas claves del cantón Daule para que las personas conozcan más acerca del negocio y dónde se encuentra localizado.

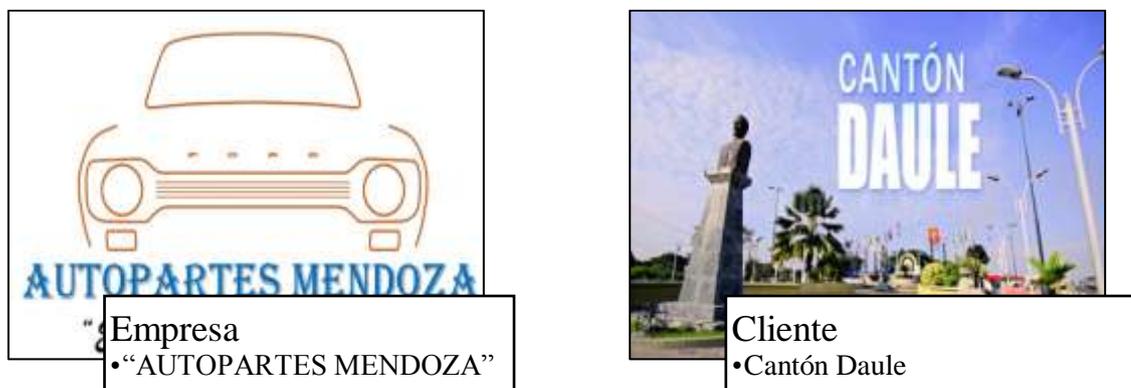


Figura 35. Plaza donde se enfocará el negocio.

Estrategias de Promoción.

Es importante que el negocio se dé a conocer en el mercado de Daule, con el propósito de garantizar la sostenibilidad de las ventas, y así poder recuperar la inversión en el mediano plazo. Para lograrlo, se utilizarán las redes sociales como una de las plataformas más dinámicas e interactivas para comunicarse con los clientes. Hoy en día, Facebook, YouTube e

Instagram son las redes sociales que mayor impacto tienen en las personas, debido a que se convierten en medios para presentar productos e inclusive realizar ciertos reportajes o video blogs que sirven de guía para los usuarios. Una publicación de la consultora Formación Gerencial (2019) dejó en evidencia que Facebook registra en total 12 millones de usuarios en Ecuador, mientras que Instagram registra casi 4 millones. No obstante, otra red social importante como YouTube encabeza la lista de plataformas de reproducción como una de las más visitadas.

Audiencia en Redes Sociales Ecuador

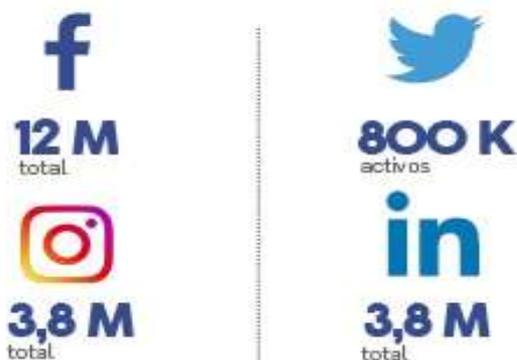


Figura 36. Redes sociales más populares en Ecuador. Tomado de ¿Cómo están las redes sociales en Ecuador? Por Formación Gerencial, 2019. <http://www.computerworld.com.ec/actualidad/tendencias/1360-como-estan-las-redes-sociales-en-ecuador.html>

La tendencia actual está en la creación de contenidos digitales que despierten el interés de los clientes, y para lo cual, YouTube se ha convertido en la plataforma ideal para hacer publicidad y explicar las ventajas y características que ofrecen algunos productos a través del uso de video blogs. En este caso, se creará un canal de YouTube, donde se presentarán las autopartes que se encuentran disponibles en el local y se explicará cuál es la función que cumplen en los vehículos, para así tener una mayor fidelización de los clientes. Para la creación de los videos se contratará a un “*influencer*” popular en la zona, y la duración de estos videos será de entre uno a tres minutos, presentando una explicación clara y concisa.



Figura 37. Ejemplos de video blogs publicados en YouTube.

Recursos Claves

Luego de haber analizado las actividades claves, es importante definir los recursos claves que se complementarán con estas actividades. A continuación, se presenta un detalle de estos recursos:

Tabla 19.
Descripción de recursos claves de “AUTOPARTES MENDOZA”

Recursos Claves	Descripción
Humanos	La empresa contará con una estructura organizacional simple, debido a que se trata de un pequeño negocio, por tanto, no habrá tantos niveles jerárquicos, lo que facilitará la interacción entre los directivos y el personal.
Económicos	La empresa iniciará con un capital propio de \$ 30,000.00 y la diferencia de la inversión se la financiará a través de un préstamo bancario.
Tecnológicos	Plataformas digitales para la promoción del negocio: Facebook, Instagram, YouTube. Sistema empresarial para la facturación, contabilidad y manejo del inventario de la compañía.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la empresa “AUTOPARTES MENDOZA” se fundamentará en los siguientes aspectos:

Producto: ser pionera en la comercialización de autopartes de vehículos en el cantón Daule genera una ventaja competitiva pues, el hecho de ser la primera empresa en aprovechar este mercado, afianzará las relaciones con los clientes, debido a que en el futuro tendrán confianza en el profesionalismo del personal y la calidad de los productos ofrecidos; situación que aportará con prestigio y trayectoria para el negocio.

Creadores de beneficios: stock variado y entrega inmediata de los productos a los clientes, a fin de satisfacer sus necesidades.

Aliviadores de frustraciones: el cliente ya no tendrá que acudir hasta Guayaquil a realizar la compra de la pieza que requiere, ni tendrá que pagar un precio abusivo.

Beneficios: comodidad para los clientes, entrega inmediata y asesoría personalizada para garantizar una compra óptima.

Soluciones a los clientes: se ofrecerá todo tipo de autopartes de las marcas más vendidas a nivel nacional.

Frustraciones: baja cantidad de negocios que oferten autopartes en el cantón Daule.



Figura 38. Ilustración de la propuesta de valor de “AUTOPARTES MENDOZA”

Relaciones con los Clientes

Las relaciones con los clientes tienen como objetivo lograr un ambiente de fidelidad hacia los productos que ofrece la compañía, para lo cual se utilizarán dos canales de comunicación: (a) directo, el mismo que se llevará a cabo en el establecimiento cuando los clientes se acerquen y requieren asesoría para la compra de alguna autoparte en particular; y (b) indirecto, a través del uso de la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp, donde los clientes podrán hacer consultas sobre la disponibilidad de stock, marcas, precios, forma de pago y plazo de entrega. De esta forma, lo que se busca es atender los requerimientos de forma oportuna.

Canales

De momento sólo se dispondrá de un solo canal de distribución, el mismo que se trata del local donde funcionará “AUTOPARTES MENDOZA”, cuya ubicación tentativa será en las calles Joaquín Orrantía y Coronel Calletano Cestaris, cerca del C.C. Paseo Shopping de Daule, ya que se trata de una avenida principal y es muy concurrida tanto por vehículos, como por peatones.

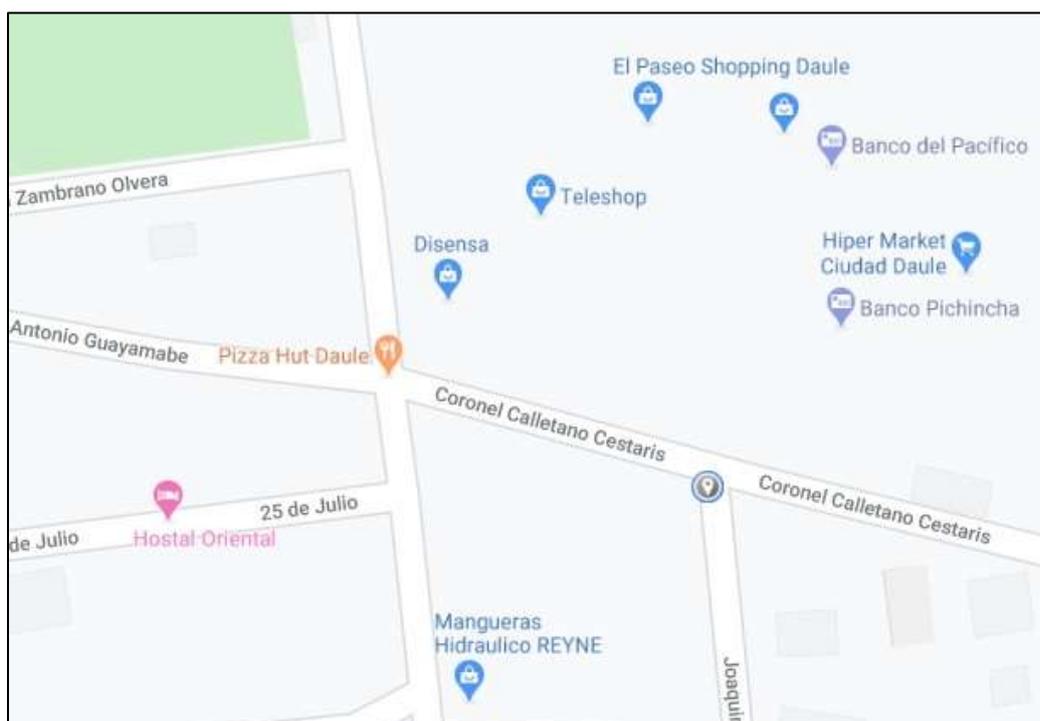


Figura 39. Localización tentativa de la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”

Segmentos de Clientes

En lo que corresponde a la segmentación de clientes, la empresa ofrecerá sus productos a la población económicamente activa (PEA) del cantón Daule, representada por un total de 45.309 personas. Sin embargo, durante la investigación de mercado se determinó que el 93% de encuestados poseía al menos un vehículo, y de esta cifra el 71% estaría dispuesto a adquirir los productos en el local de “AUTOPARTES MENDOZA”, de tal forma que la segmentación de mercado quedaría de la siguiente forma:

Tabla 20.

Estimación del mercado objetivo

PEA del cantón Daule:	45.309
Personas que poseen vehículos:	93%
Disposición de compra:	71%
Mercado objetivo:	29.917 personas aprox.

Adaptado del Plan de Ordenamiento Territorial del GAD de Daule, 2018

Podría decirse que habría una demanda de 29 917 personas dentro del cantón Daule que estaría dispuesta a comprar autopartes, pero esta cifra podría aumentarse si se considera la población de locaciones cercanas como: Santa Lucía, Salitre, Nobol y Palestina.

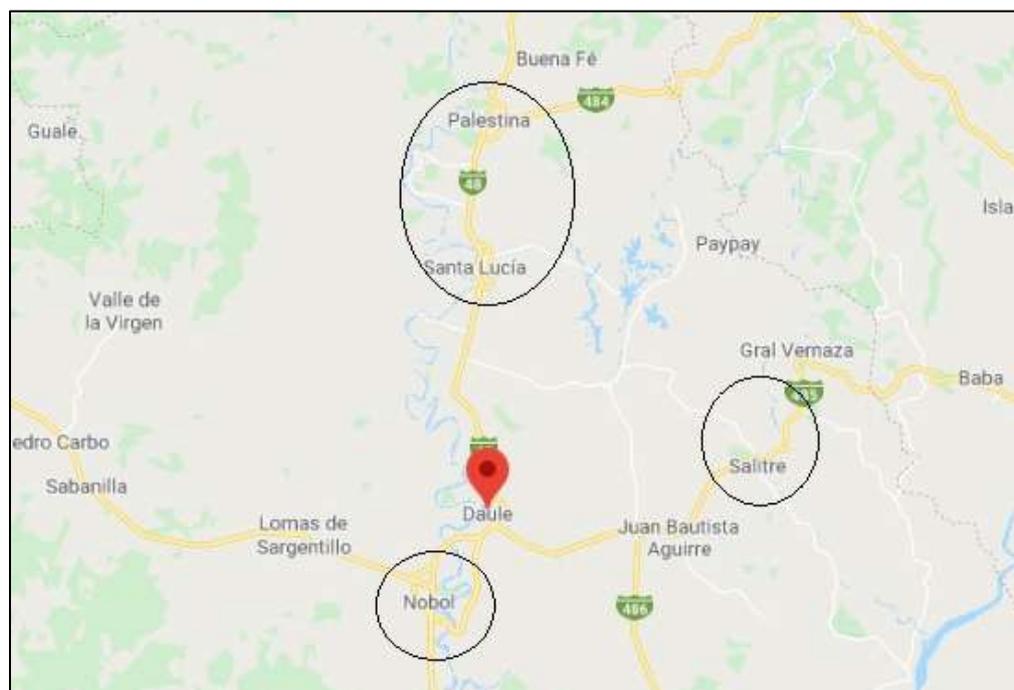


Figura 40. Zonas de influencia de la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”

Plan Financiero

Estructura de costos

Para llevar a cabo este proyecto, se calculó una inversión inicial en rubros de propiedad planta y equipo por un monto de \$ 27,033.00, los cuales se desagregan en: equipos de cómputo, por un monto de \$ 1,944.00; muebles y enseres por un valor de \$ 7,590.00; y vehículo, por un monto de \$ 17,499.00. No hay costo de edificios ni terreno, debido a que inicialmente se trabajará en un local alquilado. En la tabla 21 se aprecia el detalle de los activos que conforman esta cuenta.

Tabla 21.
Inversión en propiedad, planta y equipo

Detalle	V. Unitario	Cant.	V. Total
<u>Equipos de cómputo</u>			
Computador de escritorio HP All in one de 22"	\$ 648.00	3	\$ 1,944.00
<u>Muebles y Enseres</u>			
Escritorio ejecutivo	\$ 250.00	1	\$ 250.00
Sillón Ejecutivo	\$ 120.00	3	\$ 360.00
Archivadores	\$ 100.00	3	\$ 300.00
Acondicionador de Aire de 12000 BTU inverter	\$ 750.00	2	\$ 1,500.00
Perchas metálicas de 3 niveles	\$ 260.00	18	\$ 4,680.00
Mostrador	\$ 500.00	1	\$ 500.00
<u>Vehículo</u>			
VAN N300 Cargo - Chevrolet	\$ 17,499.00	1	\$ 17,499.00
Total			\$ 27,033.00

Luego, es importante calcular el capital de trabajo que corresponde al dinero necesario que requiere el negocio para la puesta en marcha de la actividad comercial. Para este caso, se calculó un presupuesto anual de los costos variables y costos fijos que se generarían durante un año de operaciones, y el resultado determinó que sería \$ 195,939.36; este valor se dividió para 360 días laborales y se obtuvo que, en promedio se requiere de \$ 544.28 para solventar los gastos de operación, tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 22.
Estimación de los costos totales del negocio

Detalle	Valor
Costos variables totales (Inventario)	\$ 145,439.46
Costos fijos (Gastos de Administración y Ventas)	\$ 50,499.90
Total anual	\$ 195,939.36
Promedio diario	\$ 544.28

Las políticas que se definen dentro de la compañía serán las siguientes: el inventario tendrá una duración máxima de 45 días en el establecimiento; luego, la política de cobros será de máximo hasta 15 días; mientras que el pago a proveedores se realizará dentro de 30 días. Por tanto, al aplicar la fórmula del ciclo de efectivo se determina que este sería 30 días, considerando que los productos que se comercializarán dentro del local se cobrarán en efectivo, y sólo en caso de usar tarjeta de crédito se hará efectivo en 15 días.

Tabla 23.
Política de pago a proveedores y cobranzas

Detalle	Valor
Días de inventario	45
Días de cobro	15
Días de pago	30
Ciclo de efectivo	30

Esto quiere decir que, prácticamente, las ventas se deben convertir en efectivo dentro del mismo mes de operaciones, por esta razón, el capital de trabajo sería máximo de 1 mes, para la compra de inventario y para solventar los gastos de administración y ventas. De esta forma, al multiplicar el costo total promedio (\$544.28) por los 30 días del ciclo de efectivo, se obtiene que el capital de trabajo debe ser \$ 16,328.28, de los cuales el 74.23% corresponde a la adquisición de inventario, es decir \$ 12,119.95; y \$ 4,208.33 (25.77%) para cubrir gastos de administración y ventas.

Tabla 24.
Cálculo del capital de trabajo

Capital de Trabajo	\$ 16,328.28	100%
Inventario	\$ 12,119.95	74.23%
Gastos de Administración y Ventas	\$ 4,208.33	25.77%

Tabla 25.
Inventario inicial del negocio

Descripción	Cantidad	Costo	V. Mensual
Guías	107	\$ 20.18	\$ 2,150.96
Faros	107	\$ 32.36	\$ 3,449.29
Guardachoques	39	\$ 37.73	\$ 1,481.40
Guardafangos	39	\$ 38.64	\$ 1,517.10
Puertas	13	\$ 118.64	\$ 1,552.79
Capots	13	\$ 76.36	\$ 999.50
Mascarillas	56	\$ 17.27	\$ 968.90
SUBTOTAL			\$ 12,119.95

Posteriormente, se estimaron los gastos de pre-operación de los cuales se desagregan los rubros de gastos de constitución, permisos y adecuaciones del local, cuyo monto sería máximo de \$ 2,200.00. De esta forma, la inversión inicial que incluye: propiedad, planta y equipo, gastos de pre-operación y capital de trabajo, totalizaría \$ 45,561.28, de los cuales el 59.33% corresponden a los activos no corrientes; el 35.84% a los activos corrientes, y el 4.83% a los activos diferidos.

Tabla 26.
Inversión inicial del proyecto

Estructura De Capital	Valor	% Part.
<u>Activo Corriente</u>		
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 16,328.28	35.84%
<u>Activo No Corriente</u>		
Inversión en Propiedad, Planta Y Equipo	\$ 27,033.00	59.33%
<u>Activo Diferido</u>		
Gastos de Pre-Operación	\$ 2,200.00	4.83%
TOTAL	\$ 45,561.28	100.00%

Para su ejecución, se propone un financiamiento mixto, debido a que \$ 30,000.00 corresponden a capital propio entre los dos accionistas, y la diferencia se cubriría a través de un préstamo bancario por \$ 15,561.28 que se solicitaría a BANECUADOR a un plazo de tres años y una tasa de interés del 12%.

Tabla 27.
Fuentes de financiamiento

Fuente	Aporte	% Part.
Fondos Propios	\$ 30,000.00	65.85%
Préstamo Bancario	\$ 15,561.28	34.15%
TOTAL	\$ 45,561.28	100.00%

Al realizar el cálculo de la tabla de amortización se determinó que la cuota mensual a pagar por el préstamo corresponde a \$ 516.86 durante el lapso de tres años. En este contexto, el préstamo de \$ 15,561.28 dejaría un interés de \$ 3,045.58, lo que haría que la deuda total ascienda a \$ 18,606.86. El cálculo total se puede observar en el apéndice C.

Tabla 28.

Tabla de amortización del préstamo bancario

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO
1	\$ 4,581.48	\$ 1,620.80	\$ 6,202.29
2	\$ 5,162.53	\$ 1,039.76	\$ 6,202.29
3	\$ 5,817.27	\$ 385.02	\$ 6,202.29
36	\$ 15,561.28	\$ 3,045.58	\$ 18,606.86

Una vez que se ha determinado la inversión y el financiamiento, se procede a estimar las ventas del negocio, para lo cual es importante determinar la demanda que se espera cubrir según el estudio de mercado realizado. Es importante mencionar que el mercado objetivo estaría conformado por un total de 29.917, pero se propone alcanzar un meta de cobertura, de al menos el 15%, ya que desde si la meta es inferior, el proyecto no sería viable según el análisis financiero. De esta forma, la expectativa de venta mensual alcanzaría al menos a un total de 4.488 personas, que se asume se vendería 1 unidad por cada cliente.

Tabla 29.

Estimación de las unidades para la venta

Descripción	% Encuesta	Demanda	Meta	C. Mensual
Guías	28.50%	8,526	1,279	107
Faros	28.50%	8,526	1,279	107
Guardachoques	10.50%	3,141	471	39
Guardafangos	10.50%	3,141	471	39
Puertas	3.50%	1,047	157	13
Capots	3.50%	1,047	157	13
Mascarillas	15.00%	4,488	673	56
Total	100.00%	29,917	4,488	374

Tomando los datos de la encuesta se determinó que el 57% escogió faros y guías, el 21% guardachoques y guardafangos y el 7% escogió puertas y capots. Sin embargo, debido a que se trata de dos productos diferentes, el porcentaje de participación se dividió para 2 en estos casos. Mientras que la diferencia (15%) se la asignó al ítem “mascarilla” porque se trata de otra autoparte que podría tener aceptación en el mercado, y se la coloca para completar el 100% del inventario. Vale destacar que el detalle de estas unidades en temas de marcas, costo unitario, precio y márgenes se puede observar en el apéndice F.

Para el cálculo del costo, se hizo un promedio en cada una de las categorías, a fin de hacerlo más didáctico y fácil para la comprensión, ya que se tratan de varias marcas, entre las que sobresalen Chevrolet, Toyota, Hyundai y Great Wall, como las más destacadas. Por ejemplo, las guías en promedio costarían \$ 20.18, y se contaría con un stock de 107 unidades, lo que al mes representaría un desembolso de \$ 2,150.96 y al año \$ 25,811.57. Asimismo, se haría con todos los productos hasta totalizar \$ \$ 12,119.95 mensual, que al año representaría un costo de ventas por \$ 145,439.46.

Tabla 30.
Presupuesto de costo de ventas

Descripción	Cantidad	Costo	V. Mensual	Año 1
Guías	107	\$ 20.18	\$ 2,150.96	\$ 25,811.57
Faros	107	\$ 32.36	\$ 3,449.29	\$ 41,391.53
Guardachoques	39	\$ 37.73	\$ 1,481.40	\$ 17,776.82
Guardafangos	39	\$ 38.64	\$ 1,517.10	\$ 18,205.17
Puertas	13	\$ 118.64	\$ 1,552.79	\$ 18,633.53
Capots	13	\$ 76.36	\$ 999.50	\$ 11,994.00
Mascarillas	56	\$ 17.27	\$ 968.90	\$ 11,626.83
SUBTOTAL			\$ 12,119.95	\$ 145,439.46

El costo del producto dependerá del valor comercializado por el proveedor, y a este se la aplicará un margen que, según el producto, puede variar entre 42.86% y 79.28%, o un promedio de 54.34%. Por ejemplo, en el caso de las guías el costo unitario es \$ 20.18 y con el margen de 53.85% se obtiene un precio de \$ 31.05; lo que dejaría un margen bruto de \$ 10.87 por cada unidad vendida en este producto. Se escogieron estos márgenes, ya que se trata de lograr un precio similar a los del mercado de la ciudad de Guayaquil, ya que una guía en promedio puede llegar a costar entre \$ 30 y \$ 50 dependiendo de la marca y el tamaño del vehículo, pero para efectos de este proyecto se utilizó un precio promedio que oscilaría en \$ 31.05 para este producto a modo de ejemplo. Lo mismo se realizaría con los demás productos, manteniendo un margen que, además de ser competitivo, permita recuperar los costos y gastos, para obtener una utilidad neta en cada período de operaciones.

Tabla 31.
Cálculo del precio unitario

Descripción	Precio	Costo	Markup
Guías	\$ 31.05	\$ 20.18	53.85%
Faros	\$ 49.79	\$ 32.36	53.85%
Guardachoques	\$ 58.04	\$ 37.73	53.85%
Guardafangos	\$ 59.44	\$ 38.64	53.85%
Puertas	\$ 169.48	\$ 118.64	42.86%
Capots	\$ 109.09	\$ 76.36	42.86%
Mascarillas	\$ 30.97	\$ 17.27	79.28%
Promedio	\$ 72.55	\$ 48.74	54.34%

De esta forma, los ingresos al primer año representarían un total de \$ 223,344.76, pero a partir del año 2 se incrementarían en 3.09% anual, que corresponde a la suma de la inflación promedio (1.57%) y la variación de los sueldos (1.52%), así se garantizaría que el margen de utilidad no se vea afectado por las variaciones de estos indicadores económicos. El detalle de las variables empleadas para las proyecciones se puede visualizar en el apéndice B.

Tabla 32.
Presupuesto de ingresos

Descripción	Cantidad	Precio	V. Mensual	Año 1
Guías	107	\$ 31.05	\$ 3,309.18	\$ 39,710.11
Faros	107	\$ 49.79	\$ 5,306.61	\$ 63,679.28
Guardachoques	39	\$ 58.04	\$ 2,279.08	\$ 27,348.95
Guardafangos	39	\$ 59.44	\$ 2,334.00	\$ 28,007.96
Puertas	13	\$ 169.48	\$ 2,218.28	\$ 26,619.33
Capots	13	\$ 109.09	\$ 1,427.86	\$ 17,134.28
Mascarillas	56	\$ 30.97	\$ 1,737.07	\$ 20,844.86
SUBTOTAL			\$ 18,612.06	\$ 223,344.76

Por otro lado, el presupuesto de gastos de administración se relaciona con aquellos rubros que permiten las operaciones del establecimiento y se componen del pago de los sueldos y beneficios del personal, el alquiler del local, servicios básicos, suministros de oficina y materiales de limpieza. En conjunto representan un rubro mensual de \$ 3,899.99 que al primer año significaría \$ 46,799.90. A partir del año 2 se estima un incremento de estos rubros de acuerdo al índice de inflación anual que corresponde a 1.57%. A excepción de los sueldos que estos crecerían en 1.52%.

Tabla 33.
Presupuesto de gastos de administración

	MENSUAL		Año 1	
<u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u>				
Sueldos y beneficios personal administrativo	\$	3,033.33	\$	36,399.90
Alquiler Local	\$	500.00	\$	6,000.00
Renovación permisos de funcionamiento y rodaje	\$	41.67	\$	500.00
Luz	\$	80.00	\$	960.00
Internet	\$	30.00	\$	360.00
Telefonía	\$	15.00	\$	180.00
Combustible vehículo	\$	120.00	\$	1,440.00
Suministros de Oficina	\$	30.00	\$	360.00
Materiales de limpieza para oficina	\$	50.00	\$	600.00
SUBTOTAL	\$	3,899.99	\$	46,799.90

Los gastos de ventas se componen de todos los rubros relacionados con la parte de marketing y publicidad del negocio. Sin embargo, estas actividades no se realizarán de forma mensual, sino en ciertas épocas para dar a conocer el negocio y los productos que ofrece.

Bajo este contexto, se contratará los servicios de un Community Manager cada 2 meses, se harán video blog cada trimestre, y se regalará material de merchandising como: gorras, plumas, llaveros, stickers o calendarios con el logotipo del local al menos 3 veces al año.

Para el primer año, se haría destinado \$ 3,700.00 para cubrir el presupuesto de gastos de ventas, presentando un incremento de 1.57% anual a partir del segundo año de operaciones.

Finalmente, los gastos de depreciación se pueden ver en el apéndice G.

Tabla 34.
Presupuesto de gastos de ventas

	MENSUAL		Año 1	
<u>GASTOS DE VENTAS</u>				
Community Manager (cada 2 meses)	\$	500.00	\$	3,000.00
Influencer (4 veces al año)	\$	100.00	\$	400.00
Material de merchandising (3 veces al año)	\$	100.00	\$	300.00
SUBTOTAL	\$	700.00	\$	3,700.00

Evaluación financiera

Proyección de Estado de Situación Financiera

Tabla 35.

Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Inventario	\$ 12,119.95	\$ 27,858.34	\$ 40,957.84	\$ 55,847.70	\$ 77,194.77	\$ 100,379.36
Caja/Bancos	\$ 4,208.33	\$ 9,673.05	\$ 14,221.50	\$ 19,391.60	\$ 26,803.79	\$ 34,854.01
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 16,328.28	\$ 37,531.40	\$ 55,179.34	\$ 75,239.30	\$ 103,998.56	\$ 135,233.36
ACTIVOS FIJOS						
Equipos de cómputo	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00
Muebles y Enseres	\$ 7,590.00	\$ 7,590.00	\$ 7,590.00	\$ 7,590.00	\$ 7,590.00	\$ 7,590.00
Vehículo	\$ 17,499.00	\$ 17,499.00	\$ 17,499.00	\$ 17,499.00	\$ 17,499.00	\$ 17,499.00
(-) Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (4,906.80)	\$ (9,813.60)	\$ (14,720.40)	\$ (18,979.20)	\$ (23,238.00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 27,033.00	\$ 22,126.20	\$ 17,219.40	\$ 12,312.60	\$ 8,053.80	\$ 3,795.00
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos de pre-operación	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ (440.00)	\$ (880.00)	\$ (1,320.00)	\$ (1,760.00)	\$ (2,200.00)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2,200.00	\$ 1,760.00	\$ 1,320.00	\$ 880.00	\$ 440.00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 45,561.28	\$ 61,417.60	\$ 73,718.74	\$ 88,431.90	\$ 112,492.36	\$ 139,028.36
PASIVOS						
Participación de trabajadores por pagar	\$ -	\$ 3,065.67	\$ 3,730.86	\$ 4,432.00	\$ 5,215.67	\$ 5,871.08
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ -	\$ 4,343.03	\$ 5,285.38	\$ 6,278.67	\$ 7,388.87	\$ 8,317.36
Préstamo Bancario	\$ 15,561.28	\$ 10,979.80	\$ 5,817.27	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 15,561.28	\$ 18,388.50	\$ 14,833.50	\$ 10,710.67	\$ 12,604.53	\$ 14,188.44
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 13,029.10	\$ 15,856.14	\$ 18,836.00	\$ 22,166.60	\$ 24,952.09
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 13,029.10	\$ 28,885.24	\$ 47,721.23	\$ 69,887.83
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30,000.00	\$ 43,029.10	\$ 58,885.24	\$ 77,721.23	\$ 99,887.83	\$ 124,839.92
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 45,561.28	\$ 61,417.60	\$ 73,718.74	\$ 88,431.90	\$ 112,492.36	\$ 139,028.36

Proyección de Estado de Resultados

Tabla 36.

Estado de Resultados proyectado a cinco años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 223,344.76	\$ 230,252.47	\$ 237,373.81	\$ 244,715.41	\$ 252,284.07
Costo de Ventas	\$ 145,439.46	\$ 147,722.86	\$ 150,042.10	\$ 152,397.77	\$ 154,790.41
Utilidad Bruta	\$ 77,905.31	\$ 82,529.61	\$ 87,331.71	\$ 92,317.65	\$ 97,493.66
<i>Gastos de Operación</i>					
Gastos Administrativos	\$ 46,799.90	\$ 47,512.59	\$ 48,236.13	\$ 48,970.70	\$ 49,716.44
Gastos de Venta	\$ 3,700.00	\$ 3,758.09	\$ 3,817.09	\$ 3,877.02	\$ 3,937.89
Depreciaciones	\$ 4,906.80	\$ 4,906.80	\$ 4,906.80	\$ 4,258.80	\$ 4,258.80
Amortizaciones	\$ 440.00	\$ 440.00	\$ 440.00	\$ 440.00	\$ 440.00
Total Gastos de Operación	\$ 55,846.70	\$ 56,617.48	\$ 57,400.03	\$ 57,546.52	\$ 58,353.13
Utilidad Operacional	\$ 22,058.60	\$ 25,912.13	\$ 29,931.68	\$ 34,771.13	\$ 39,140.53
Gastos Financieros	\$ 1,620.80	\$ 1,039.76	\$ 385.02	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ 20,437.80	\$ 24,872.37	\$ 29,546.66	\$ 34,771.13	\$ 39,140.53
Participación de Trabajadores (15%)	\$ 3,065.67	\$ 3,730.86	\$ 4,432.00	\$ 5,215.67	\$ 5,871.08
Utilidad antes de impuestos	\$ 17,372.13	\$ 21,141.52	\$ 25,114.66	\$ 29,555.46	\$ 33,269.45
Impuesto a la Renta (25%)	\$ 4,343.03	\$ 5,285.38	\$ 6,278.67	\$ 7,388.87	\$ 8,317.36
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 13,029.10	\$ 15,856.14	\$ 18,836.00	\$ 22,166.60	\$ 24,952.09

Proyección de Flujo de efectivos

Tabla 37.

Flujo de efectivo proyectado a cinco años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Ingresos Operativos:</i>						
Ventas Netas		\$ 223,344.76	\$ 230,252.47	\$ 237,373.81	\$ 244,715.41	\$ 252,284.07
<i>Egresos Operativos:</i>						
Costo de Venta		\$ 145,439.46	\$ 147,722.86	\$ 150,042.10	\$ 152,397.77	\$ 154,790.41
Gastos Administrativos		\$ 46,799.90	\$ 47,512.59	\$ 48,236.13	\$ 48,970.70	\$ 49,716.44
Gastos de Venta		\$ 3,700.00	\$ 3,758.09	\$ 3,817.09	\$ 3,877.02	\$ 3,937.89
Participación de trabajadores		\$ -	\$ 3,065.67	\$ 3,730.86	\$ 4,432.00	\$ 5,215.67
Impuesto a la Renta		\$ -	\$ 4,343.03	\$ 5,285.38	\$ 6,278.67	\$ 7,388.87
Subtotal		\$ 195,939.36	\$ 206,402.24	\$ 211,111.57	\$ 215,956.15	\$ 221,049.28
Flujo Operativo		\$ 27,405.40	\$ 23,850.23	\$ 26,262.25	\$ 28,759.27	\$ 31,234.80
<i>Ingresos No Operativos:</i>						
Inversión Fija	\$ (27,033.00)					
Inversión Capital de trabajo	\$ (16,328.28)					
Inversión Diferida	\$ (2,200.00)					
Valor de Desecho del Proyecto						
<i>Egresos No Operativos:</i>						
Pago de Capital del Préstamo		\$ (4,581.48)	\$ (5,162.53)	\$ (5,817.27)	\$ -	\$ -
Pago de Intereses del Préstamo		\$ (1,620.80)	\$ (1,039.76)	\$ (385.02)	\$ -	\$ -
Flujo Neto Generado	\$ (45,561.28)	\$ 21,203.12	\$ 17,647.94	\$ 20,059.96	\$ 28,759.27	\$ 31,234.80

Los estados financieros determinan que las ventas del negocio fluctuarían entre \$ 223,344.76 en el año 1 y \$ 252,284.07 en el año 5. El costo de ventas representa aproximadamente entre \$ 145,439.46 y \$ 154,790.41 dentro de los cinco primeros años. Mientras que los gastos de administración y ventas crecerían hasta \$ \$ 49,716.44 y \$ 3,937.89 respectivamente en el quinto período. Luego de restar la participación de utilidades a trabajadores (15%) y el impuesto a la renta (25%), el flujo operativo del negocio fluctuaría entre \$ 27,405.40 y \$ 31,234.80, pero al restar el pago del préstamo (capital e intereses), dejaría un flujo neto de \$ 21,203.12 para el año 1 y hasta el quinto año se incrementaría hasta \$ 31,234.80, determinando que en cada año el proyecto generaría un margen neto sobre las ventas, del 10% anual aproximadamente.

Cálculo de la tasa de descuento

Para determinar la rentabilidad de la inversión realizada (\$ 45,561.28) es importante calcular los indicadores TIR y VAN. Pero antes se debe hallar una tasa de descuento del proyecto, a través del método del costo capital promedio ponderado, debido a que se trata de un escenario que contempla un financiamiento mixto, y al haber fondos propios y préstamo bancario se debe hallar una tasa única que permita establecer el rendimiento mínimo de la inversión. En este caso, el resultado obtenido fue 16.05% que viene a ser la TMAR (tasa mínima atractiva de retorno), por tanto, para que el proyecto sea considerado viable la TIR debe ser mayor a esta tasa.

Tabla 38.

Cálculo del costo capital promedio ponderado

Fuente	Aporte	% Part.	Tasa	Ponderación
Fondos Propios	\$ 30,000.00	65.85%	18.15%	11.95%
Préstamo Bancario	\$ 15,561.28	34.15%	12.00%	4.10%
TOTAL	\$ 45,561.28	100.00%	TMAR	16.05%

Análisis de rentabilidad: TIR – VAN

Para calcular la TIR se utilizaron los flujos netos y se los contrastó con la inversión para determinar el período de recuperación de la inversión a través del Payback o flujos descontados, y se pudo apreciar que la inversión se recuperaría a partir del tercer año de operaciones, de manera que los primeros 2 años el negocio generaría tasas negativas de rendimiento. Sin embargo, pese a que en el año 3 se observa un Payback positivo por \$ 13,349.74 y una TIR del 14.21%, el VAN negativo determina que el proyecto aún no es rentable pues, el rendimiento obtenido aún no es mayor a la TMAR (16.09%).

Posteriormente, en el cuarto año ya se observa una TIR del 30.49% y un VAN \$ 14,505.13 que establece que, desde ahí, el proyecto no sólo recuperó la inversión, sino que generó un rendimiento favorable para el proyecto. Finalmente, en el quinto año esta rentabilidad se afianza en una TIR del 39.02% y un VAN de \$ 29,344.74, concluyendo así que el proyecto es viable en términos financieros.

Tabla 39.

Análisis de rentabilidad TIR – VAN

DESCRIPCION	FLUJOS NETOS	PAYBACK	TIR	VAN
AÑO 0	\$ (45,561.28)	\$ (45,561.28)		
AÑO 1	\$ 21,203.12	\$ (24,358.16)	-53.46%	(\$ 27,290.52)
AÑO 2	\$ 17,647.94	\$ (6,710.22)	-10.29%	(\$ 14,186.41)
AÑO 3	\$ 20,059.96	\$ 13,349.74	14.21%	(\$ 1,351.28)
AÑO 4	\$ 28,759.27	\$ 42,109.00	30.49%	\$ 14,505.13
AÑO 5	\$ 31,234.80	\$ 73,343.80	39.02%	\$ 29,344.74

Nota: Elaborado por la autora

A continuación, se presenta un resumen del proyecto basado en la metodología de negocios CANVAS.



Figura 41. Modelo de negocios CANVAS aplicado a la empresa “AUTOPARTES MENDOZA”

Conclusiones

Luego de realizar la presente investigación se establecen las conclusiones conforme a los objetivos específicos:

En lo que respecta a los fundamentos teóricos que guardaron relación con este trabajo, se determinó la importancia de realizar un análisis estratégico del entorno, a nivel macro y micro, utilizando el PEST y las Cinco Fuerzas de Porter para la formulación de estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, y poder mitigar el impacto de las debilidades y amenazas. Además, el modelo de negocios CANVAS también fue clave para diseñar la estructura de un plan de negocios que entregue una propuesta de valor que maximice los niveles de satisfacción de los clientes y promueva una fidelidad hacia la marca.

Además, se abordaron otros estudios similares que sirvieron como marco de referencia tanto a nivel internacional, como a nivel nacional, para tener una base de la forma en que estos proyectos fueron desarrollados y los resultados obtenidos. La importancia de realizar este marco referencial permitió determinar la forma en que estos proyectos se han llevado a cabo, el tipo de estrategia implementada, y la estimación de los costos de inversión, para poder replicarlo en esta investigación, teniendo así una base que determine el comportamiento de las variables financieras en este campo.

Por otro lado, la investigación de campo a una muestra de 384 habitantes del cantón Daule, determinó que la mayoría de estas personas posee un vehículo de marcas como: Chevrolet, Toyota y Hyundai, siendo las más comerciales, y por lo tanto, las autopartes que tendrían mayor posibilidad de compra serían: las guías y faros, las puertas y capots, y los guardachoques y guardafangos, concluyendo que el grado de atractivo es alto en este cantón pues, el 71% estaría dispuestos a adquirir estos productos.

Finalmente, al realizar el análisis financiero se estimó una inversión inicial de \$ 45 mil dólares que, en el plazo de tres años se podría recuperar; sin embargo, no es hasta cuarto

año que recién el proyecto comenzaría a ser rentable, debido a que la TIR supera a la TMAR. Para el quinto año de operaciones la situación se mantendría más estable alcanzando un retorno del 39.02% y un VAN de \$ 29,334.74, concluyendo en que el proyecto es viable desde el punto de vista económico.

En términos generales se podría decir que el proyecto sería viable puesto que, actualmente, en el cantón Daule no hay un establecimiento que se dedique a la comercialización de autopartes de vehículos, y como tal, es una necesidad que hace falta satisfacer para el mercado de propietarios de vehículos, quienes viajan a Guayaquil para adquirir estos productos, pagando precios más altos y perdiendo mucho tiempo. De esta manera, no se trataría sólo de una propuesta viable en términos financieros, sino también, de gran potencial de crecimiento pues, este mercado es prácticamente virgen en Daule, y podría abrirse nuevos locales en otros sectores de gran concentración urbana, como en la parroquia La Aurora, caracterizada por su crecimiento inmobiliario y comercial.

Recomendaciones

Las recomendaciones para este proyecto son las siguientes:

La literatura sobre la comercialización de autopartes es muy escasa en el contexto nacional, por lo que sería interesante abordar este tipo de temáticas para comprender las cifras que se manejan en este sector. Si bien el boletín de la AEDE se enfoca en el sector automotor, hace mucho énfasis en la comercialización de vehículos y no tanto en los repuestos y autopartes, por lo que sería de gran ayuda tener un dato estadístico que determine cómo va evolucionando este sector.

Es importante que luego de la implementación del proyecto, se realice un estudio de mercado para establecer hacia donde podría evolucionar el negocio, ya que la venta de autopartes tiene un gran potencial de expansión. Por una parte, se puede conocer el grado de satisfacción de los clientes, pero también se puede determinar la necesidad de trascender hacia otros mercados ofreciendo servicios como: taller de mecánica, lubricación o venta de accesorios, lo que permitiría diversificar la oferta de servicios del establecimiento.

Finalmente, con las utilidades que se obtienen en cada período podrían reinvertirse en nuevos proyectos que permitan concretar una expansión de la marca “AUTOPARTES MENDOZA” hacia nuevos mercados, y así mejorar las tasas de rendimiento.

Referencias

- Aguir González, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 8, 139–160.
<https://doi.org/10.5944/empiria.8.2004.982>
- Aguirre Gamboa, P. del C. (2018). Las TIC en la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en el área Comunicación Organizacional: licenciatura en Ciencias de la Comunicación / ICT process management e-a, organizational communication area of the degree course in science communication. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 764–788.
<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.368>
- Alvarado, A., & Chambi, R. (2017). *Plan estratégico para una empresa distribuidora de accesorios y autopartes para vehículos, Arequipa 2017 - 2022*. Arequipa, Perú: Universidad Católica San Pablo.
- Arias, F. (2014). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Armendáriz, M., Alonso, C., Zapata, S., Magaña, M., Trillo, L., Patricia, L., ... Proyecto, D. E. L. (2015). Estudio Técnico del Proyecto Tomato Mix. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 36, 1275–1285.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2019). Sector Automotor en Cifras. 2019, 32(1), 1–14.
- Azqueta, A. (2018). El concepto de emprendedor: origen, evolución e interpretación. *Siempre* 17, 1(1), 21–39.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Quito, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito, Ecuador.
- Benalcázar, M. F. (2016). *Propuesta de un plan de negocios para la creación de una comercializadora de repuestos automotrices para Vehículos livianos en la parroquia de Mejía Cantón Machachi*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.

- Burneo Valarezo, S., Delgado Victore, R., & Vérez, M. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 305–312.
- Callen, T. (2008). Que es el producto Interno Bruto? *Finanzas & Desarrollo*, 48, 48–49.
Retrieved from https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39732011/finanzasydesarrollo_diciembre_2008_basico_pib.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1510341219&Signature=tnfLOovQ18qO%252BSmWoEaFq8vFqTo%253D&response-content-disposition=inline%253B%2520f
- Carranza, D., & Almeida, L. (2019). Análisis socioeconómico de la parroquia los lojas del cantón daule período 2014-2018. *Revista Observatorio de La Economía Lationamericana*, 1(1), 3–15.
- Castañeda, J., & Macías, A. (2016). *Guía metodológica para la elaboración de un estudio de factibilidad*. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021* (Vol. 1). Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Desarrollo y Planificación - SENPLADES.
- Coyle, D. (2018). El producto interno bruto. Una historia breve pero entrañable. *Revista Papeles*, 19(107), 111.
- Delgado Victore, R., & Vérez García, M. A. (2016). El estudio de factibilidad en la gestión de los proyectos de inversiones. *Activos*, 13(24), 177–196.
<https://doi.org/10.15332/s0124-5805.2015.0024.05>
- Ecuavisa. (2020). Impuesto del 5% a vehículos genera diversas opiniones entre usuarios. Retrieved from <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/579866-impuesto-del-5-vehiculos-genera-diversas-opiniones-entre-usuarios>
- El Universo. (2019). Proyección inmobiliaria apuesta a obras en cerros de La Aurora, en Daule. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/02/25/nota/7206428/proyeccion-inmobiliaria-apuesta-obras-cerros>
- Filion, L. J., Cisneros, L. F., Mejía-Morelos, J. H., & Amador Araujo, M. de L. (2011).

Administración de PYMES: emprender, dirigir y desarrollar empresas. Pearson.

Formación Gerencial. (2019). ¿Cómo están las redes sociales en Ecuador? Retrieved February 27, 2020, from Ekos Negocios website:
<http://www.computerworld.com.ec/actualidad/tendencias/1360-como-estan-las-redes-sociales-en-ecuador.html>

G.A.D del cantón Daule. (2015). *Plan de Desarrollo y Plan de Ordenamiento Territorial del cantón Daule 2015 - 2025*. Daule, Ecuador.

González Molano, C., & Martínez Campo, J. L. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial: Referentes Conceptuales. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 107–116.
<https://doi.org/10.15665/rde.v12i2.282>

Guillen, A., Badii, M. H., Garza, F., & Acuña, M. (2015). Descripción y Uso de Indicadores de Crecimiento Económico Description and Usage of Economic Growth Indicators. In *Daena: International Journal of Good Conscience* (Vol. 10).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019a). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Indicadores Laborales. In *Ecuador en Cifras* (Vol. 1). Quito, Ecuador.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019b). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Quito, Ecuador.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de Marketing. In *Expert Review of Vaccines* (Vol. 15). <https://doi.org/10.1080/14760584.2016.1192474>

La Joya. (2017). Daule, el cantón que más crece. Retrieved September 12, 2019, from <https://lajoya.ec/la-joya-blog/hogar/daule-el-canton-que-mas-crece/>

Landívar, S. (2018). La importancia de fomentar el emprendimiento en Ecuador. Retrieved November 19, 2018, from El Universo website:
<https://www.eluniverso.com/larevista/2018/11/20/nota/7059030/nos-hace-falta-innovar>

- Lucas, C. (2017). *Gerencia estratégica*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (5th ed.). Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación.
- Martínez, R., & Fernández, A. (2019). *Árbol de problema y áreas de intervención*. Santiago de Chile.
- Marulanda Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I. A., & Vélez Restrepo, J. M. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Pensamiento & Gestión*, 36(0), 204–236. <https://doi.org/10.14482/pege.36.5571>
- Mera, P., & Bermeo, C. (2017). Importancia de las empresas familiares en la economía de un país. *Revista Publicando*, 4(12), 506–531. Retrieved from <http://www.instituto-ohiggins.com/wp-content/uploads/2018/08/EMPRESAS-FAMILIARES.pdf>
- Novelo, F. (2016). La pertinencia actual de la Teoría General de Keynes. *Economía UNAM*, 13(38), 41–60.
- Peñaloza, M. (2010). Teoría de las Decisiones. *Perspectivas*, (25), 227–240.
- Pilco, W. E., & Ruiz, L. (2015). *La investigación de mercados como una disciplina estratégica*. <https://doi.org/10.1007/s00701-002-1046-y>
- Porter, M. (2007). *Understanding Industry Structure*. Harvard Business School.
- Porter, M. E. (2008a). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales de la competencia. In *Estrategia competitiva: Tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la competencia* (13th ed.). Retrieved from http://www.delfabro.cl/Estrategia-Competitiva_Michael_porter.pdf
- Porter, M. E. (2008b). La ventaja competitiva. *Administración, Ingeniería y Gestión*, 1(2), 1–6.
- Quejada, R., & Ávila, J. (2016). *Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras*. (81), 149–158. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Quintanilla, J. (2011). *Plan de negocios para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala*. Guatemala: Universidad de San Carlos

de Guatemala.

- Rice, B., & Alejandro, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 28(69), 55–78.
- Sapag Chain, N. (2011). *Preparación y Evaluación de proyectos de inversión* (2nd ed.). Santiago de Chile: Pearson Educación.
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2018). *Estudios sectoriales estudios sectoriales: Panorama de las Mipymes y Grandes empresas en el Ecuador 2013 - 2017*. Guayaquil: Dirección Nacional de Investigación y Estudios.
- Telégrafo, E. (2018). Daule prepara el camino para ser un polo de desarrollo. Retrieved June 9, 2019, from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/polo-desarrollo-daule-guayas-ecuador>
- Torres, L., & Peraza, C. (2016). *Plan de Negocios para la comercialización de autopartes en Bogotá*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Toscano, V. (2016). “*Creación de un centro de comercialización de repuestos mecánicos automotrices con asistencia técnica especializada ubicado en la ciudad de Esmeraldas*.” Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Vergíu Canto, J. (2014). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Industrial Data*, 16(1), 17–28. <https://doi.org/10.15381/idata.v16i1.2944>

Apéndices



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Apéndice A. Formato de encuesta

Dirigido a: Habitantes del Cantón Daule

Estimado, sírvase a completar la siguiente encuesta cuyo objetivo es: Identificar el grado de atractivo del mercado de Daule sobre la comercialización de autopartes para vehículos.

Instrucciones:

- Favor escoger una sola respuesta por cada pregunta.

a) Edad:

b) Género:

c) Nivel de ingresos:

1) ¿Usted posee al menos un vehículo en su hogar? – si respondió no terminar la encuesta

- Sí
- No

2) ¿Alguna vez ha comprado autopartes para su vehículo?

- Sí
- No

3) ¿Qué marca de vehículo posee?

- Chevrolet
- Hyundai
- Kia
- Nissan
- Renault
- Toyota
- Otro: _____

4) ¿Qué tipo de autopartes ha comprado?

- Puertas/Capot
- Guardachoque/Guardafangos
- Faros, guías

- Otros: _____

5) ¿En qué lugar compró el producto que necesitaba (autopartes)?

- Daule
- Guayaquil
- Durán
- Salitre
- Otro: _____

6) El precio que pagó por el producto fue:

- Barato
- Razonable
- Caro

7) ¿Hay locales suficientes para abastecer la demanda de este producto en Daule?

- Sí
- No

8) ¿Estaría dispuesto a adquirir autopartes de vehículos a precios razonables en el cantón Daule?

- Sí
- No

9) ¿Cuál es el factor de decisión de compra más relevante para que el producto cumpla su expectativa?

- Precio
- Calidad
- Presentación
- Disponibilidad de stock
- Entrega inmediata

10) ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría informarse acerca de una empresa que comercialice autopartes en Daule?

- Televisión
- Radio
- Redes sociales
- Correo electrónico
- Volantes

Elaborado por Autora

Apéndice B. Variables del Análisis Financiero

Gastos de pre-operación

Detalle	Valor
Constitución de la compañía	\$ 700.00
Permisos de funcionamiento	\$ 300.00
Gastos de adecuación del local	\$ 1,000.00
Gastos varios	\$ 200.00
Total	\$ 2,200.00

Nota: Elaborado por la autora

Índices Macroeconómicos - Banco Central

Inflación	0.52%
Riesgo País	11.39%
Tasa de interés Pasiva	6.24%
Tasa descuento Inversor	18.15%

Nota: Elaborado por la autora

Variación Sueldos

Sueldo Básico 2019	\$ 394.00
Sueldo Básico 2020	\$ 400.00
Variación	1.52%

Nota: Elaborado por la autora

CARGO	Cantidad	Sueldo Base	Mensual	Sueldo y Beneficios
Gerente General	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,241.66
Jefe de Compras	1	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 879.16
Asesor Comercial	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 516.67
Asesor Contable	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 516.67
Subtotal	4	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 3,154.16

Apéndice C. Tabla de Amortización del préstamo

INSTITUCION FINANCIERA:		BANECUADOR		
MONTO:	\$	15,561.28		
TASA:		12.00%	ANUAL	1.00%
PLAZO:		3	AÑOS	36
FRECUENCIA PAGO:		12	MESES	MENSUAL
CUOTA MENSUAL:	\$	516.86		

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0				\$ 15,561.28
1	\$ 361.24	\$ 155.61	\$ 516.86	\$ 15,200.04
2	\$ 364.86	\$ 152.00	\$ 516.86	\$ 14,835.18
3	\$ 368.51	\$ 148.35	\$ 516.86	\$ 14,466.67
4	\$ 372.19	\$ 144.67	\$ 516.86	\$ 14,094.48
5	\$ 375.91	\$ 140.94	\$ 516.86	\$ 13,718.57
6	\$ 379.67	\$ 137.19	\$ 516.86	\$ 13,338.90
7	\$ 383.47	\$ 133.39	\$ 516.86	\$ 12,955.43
8	\$ 387.30	\$ 129.55	\$ 516.86	\$ 12,568.13
9	\$ 391.18	\$ 125.68	\$ 516.86	\$ 12,176.95
10	\$ 395.09	\$ 121.77	\$ 516.86	\$ 11,781.86
11	\$ 399.04	\$ 117.82	\$ 516.86	\$ 11,382.83
12	\$ 403.03	\$ 113.83	\$ 516.86	\$ 10,979.80
13	\$ 407.06	\$ 109.80	\$ 516.86	\$ 10,572.74
14	\$ 411.13	\$ 105.73	\$ 516.86	\$ 10,161.61
15	\$ 415.24	\$ 101.62	\$ 516.86	\$ 9,746.37
16	\$ 419.39	\$ 97.46	\$ 516.86	\$ 9,326.97
17	\$ 423.59	\$ 93.27	\$ 516.86	\$ 8,903.39
18	\$ 427.82	\$ 89.03	\$ 516.86	\$ 8,475.56
19	\$ 432.10	\$ 84.76	\$ 516.86	\$ 8,043.46
20	\$ 436.42	\$ 80.43	\$ 516.86	\$ 7,607.04
21	\$ 440.79	\$ 76.07	\$ 516.86	\$ 7,166.25
22	\$ 445.19	\$ 71.66	\$ 516.86	\$ 6,721.06
23	\$ 449.65	\$ 67.21	\$ 516.86	\$ 6,271.41
24	\$ 454.14	\$ 62.71	\$ 516.86	\$ 5,817.27
25	\$ 458.68	\$ 58.17	\$ 516.86	\$ 5,358.58
26	\$ 463.27	\$ 53.59	\$ 516.86	\$ 4,895.31
27	\$ 467.90	\$ 48.95	\$ 516.86	\$ 4,427.41
28	\$ 472.58	\$ 44.27	\$ 516.86	\$ 3,954.82
29	\$ 477.31	\$ 39.55	\$ 516.86	\$ 3,477.52
30	\$ 482.08	\$ 34.78	\$ 516.86	\$ 2,995.43
31	\$ 486.90	\$ 29.95	\$ 516.86	\$ 2,508.53
32	\$ 491.77	\$ 25.09	\$ 516.86	\$ 2,016.76
33	\$ 496.69	\$ 20.17	\$ 516.86	\$ 1,520.07
34	\$ 501.66	\$ 15.20	\$ 516.86	\$ 1,018.41
35	\$ 506.67	\$ 10.18	\$ 516.86	\$ 511.74
36	\$ 511.74	\$ 5.12	\$ 516.86	\$ 0.00
	\$ 15,561.28	\$ 3,045.58	\$ 18,606.86	

Apéndice D. Actividad económica de las Empresas registradas en el cantón Daule

Actividad económica	Número de Empresas	%
Elaboración de Puertas automáticas	1	1.25%
Inmobiliaria y Construcción	2	2.50%
Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios	6	7.50%
Material de Construcción y Ferretería	13	16.25%
Piladora de Arroz	1	1.25%
Productos textiles	1	1.25%
Reparación y mantenimiento de vehículos	3	3.75%
Repuestos de maquinaria agrícola	1	1.25%
Suministros de oficina	2	2.50%
Venta al por mayor de ropa	1	1.25%
Venta de artículos varios	3	3.75%
Venta de bebidas alcohólicas	1	1.25%
Venta de combustibles (gasolinera)	5	6.25%
Venta de electrodomésticos	2	2.50%
Venta de equipos e insumos médicos	2	2.50%
Venta de equipos electrónicos e informática	5	6.25%
Venta de flores y suministros de viveros	1	1.25%
Venta de fundas y rollos plásticos	1	1.25%
Venta de granos, condimentos y especias	1	1.25%
Venta de joyas, bisutería y relojes	1	1.25%
Venta de madera	3	3.75%
Venta de maquinaria industrial	5	6.25%
Venta de pinturas	1	1.25%
Venta de plástico	1	1.25%
Venta de productos cárnicos	2	2.50%
Venta de productos cosméticos	3	3.75%
Venta de productos de consumo masivo	2	2.50%
Venta de vehículos	1	1.25%
Venta de víveres, frutas y legumbres	9	11.25%
Total general	80	100.00%

Adaptado de la Superintendencia de Compañías, 2020

Apéndice E. Nombres de las empresas registradas en el Cantón Daule

Nombre	Actividad Comercial
ABRALDES S.A.	Elaboración de Puertas automáticas
ACERCORP S.A.	Material de Construcción y Ferretería
AGRICOLA JANELA AGROJANELA S.A.	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
AGROMOTOR REPUESTOS S.A. AGROREPSA	Repuestos de maquinaria agrícola
AGROPILARES S.A.	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
ALIANZA CENTRO DE MULTISERVICIOS ACMULTI S.A.	Reparación y mantenimiento de vehículos
ANALEY S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
AQUAPRIME S.A.	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
ARROCERA EL REY S.A. ARROREY	Piladora de Arroz
BANAZULEYKY S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
BIOCOMERCIO AGROPECUARIO S.A. BIOCOM	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
CAENFOOD S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
CAENMART S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
CARNES & CORTES SELECTOS DE LA GRANJA S.A. C&CSG	Venta de productos cárnicos
CERVEUNION S.A.	Venta de bebidas alcohólicas
CHOCOLIFE S.A.	Venta de productos cosméticos
COMERCIAL SALINAS COMSALINAS CIA.LTDA.	Material de Construcción y Ferretería
COMERCIALIZADORA DE INSUMOS PESQUEROS Y AGROPECUARIOS COINPA S.A.	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA AMBAFRUITS S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
COMPAÑIA IMPORTADORA DE EQUIPOS Y MATERIALES MEDICOS CIA. LTDA. CIMMED	Venta de equipos e insumos médicos
CONSTRUCTORA ZAMBRANO BERNAL CUENCOM S.A.	Inmobiliaria y Construcción
CONSTRUREPRE S.A.	Material de Construcción y Ferretería
CORDIREC S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
COTTON CLUB HIJYENIK CIA.LTDA.	Venta de artículos varios
DACENDI S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
DINAMOVENTAS S.A.	Material de Construcción y Ferretería
DISGAMU S.A.	Venta de productos cosméticos
DISTARCORP S.A.	Material de Construcción y Ferretería
DISTRIBUIDORA COMERCIAL GUA YAQUIL C LTDA	Venta al por mayor de ropa
DISTRIBUIDORA FERROCOMERCIAL CONTRUFERRO S.A.	Material de Construcción y Ferretería
ECUAERSA S.A.	Venta de maquinaria industrial
ECUTIMBEX S.A.	Venta de madera

EMBAPLASTIC S.A.	Suministros de oficina
EMMANUEL TECHNOLOGIES SOLUTIONS EMTECHSOL S.A.	Venta de equipos electrónicos e informática
EMRIECAR S.A.	Venta de vehículos
ENCALEGA S.A.	Venta de combustibles (gasolinera)
ESTACION DE SERVICIO BPCE S.A.	Venta de combustibles (gasolinera)
EXPORTADORA DE MADERAS TROPICALES MULTITEAK S.A.	Venta de madera
FACTO SOLUTIONS S. A.	Venta de equipos electrónicos e informática
FACTORFIN S.A.	Venta de joyas, bisutería y relojes
FANGIO S.A.	Venta de artículos varios
FUDRIVER S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
GAITALIN S.A.	Venta de combustibles (gasolinera)
GALILTEC ECUADOR GLTC S.A.	Venta de flores y suministros de viveros
GASOLINERA PESANTEZ GAPES S.A.	Venta de combustibles (gasolinera)
GOPA S.A.	Venta de combustibles (gasolinera)
GRANESPE S.A.	Venta de granos, condimentos y especias
GRUPOGOMEZ S.A.	Venta de artículos varios
IMPORTADORA DE MAQUINARIAS IMFOGO S. A.	Venta de maquinaria industrial
IMPORTADORA Y EXPORTADORA EXPRESSFER S.A.	Venta de maquinaria industrial
INSTITUTO DE MICROCIROGIA OCULAR INMICROCSA S.A.	Venta de equipos e insumos médicos
INTERNATIONAL FOODS COMPANY INTFOODSCO S.A.	Venta de víveres, frutas y legumbres
LA CAVA SAUTO VINIWINES S.A.	Venta de maquinaria industrial
LEEVOT IMPORTACIONES S.A. LEEVOT	Venta de electrodomésticos
LUXDANETWORK S.A.	Venta de equipos electrónicos e informática
MAAN S.A.	Reparación y mantenimiento de vehículos
MADERA Y CONSTRUCCIONES MADECONST S.A.	Venta de madera
MARCESA S.A.	Venta de fundas y rollos plásticos
MEGAMETALES S.A.	Material de Construcción y Ferretería
MERCANTIL PAZMIÑO MERCANPAZ S.A.	Venta de productos cosméticos
MOLDECOR S. A. MOLDECORSA	Material de Construcción y Ferretería
MOSAIDECO S.A.	Venta de maquinaria industrial
MULTICENTRO-FERRETERO S.A.	Material de Construcción y Ferretería
MULTIMETALES S.A.	Material de Construcción y Ferretería
PAPELARIUM S.A.	Venta de equipos electrónicos e informática
PETREOS ARNAU & MOXÓ Y ASOCIADOS ARMOXÓ S.A.	Material de Construcción y Ferretería
PETROLI S.A.	Inmobiliaria y Construcción
PINTURAS INDUSOL PINTUINDUSOL S.A.	Venta de pinturas
PREDIOS E INVERSIONES PATRICIA S.A.	Venta de electrodomésticos

REPLACHEM S.A. REPRESENTACIONES PLASTICAS Y QUIMICAS	Venta de plástico
SEMACONST S.A.	Material de Construcción y Ferretería
SERVIEXPRESS WONP & ASOCIADOS S.A.	Venta de productos de consumo masivo
SOMERAVILES S.A.	Venta de productos de consumo masivo
SUMINISTROS DE OFICINA PATRICIA SUMOFIPAT S.A.	Suministros de oficina
TARDI S.A.	Material de Construcción y Ferretería
TECNICAS AVANZADAS S.A.	Insumos agrícolas, pesqueros y agropecuarios
TECNIAVANZADA	
TECNICENTRO LUBRILIDER S.A.	Reparación y mantenimiento de vehículos
TILACORP S.A.	Venta de productos cárnicos
WISEMAR S.A. VENTAS INDUSTRIALES, SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACION	Venta de equipos electrónicos e informática
ZONALWIN S.A.	Productos textiles

Adaptado de la Superintendencia de Compañías, 2020

Apéndice F. Detalle de los costos, precios y márgenes de los productos

Guías					Faros				
Descripción	C. Unitario	PVP	Markup		Descripción	C. Unitario	PVP	Markup	
Chevrolet Aveo	\$ 17.00	\$ 26.15	53.85%		Chevrolet Aveo	\$ 25.00	\$ 38.46	53.85%	
Chevrolet Sail	\$ 17.00	\$ 26.15	53.85%		Chevrolet Sail	\$ 28.00	\$ 43.08	53.85%	
Chevrolet LUV/DMAX	\$ 22.00	\$ 33.85	53.85%		Chevrolet LUV/DMAX	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%	
Chevrolet Optra	\$ 20.00	\$ 30.77	53.85%		Chevrolet Optra	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%	
Toyota Yaris	\$ 20.00	\$ 30.77	53.85%		Toyota Yaris	\$ 28.00	\$ 43.08	53.85%	
Suzuki Grand Vitara	\$ 25.00	\$ 38.46	53.85%		Suzuki Grand Vitara	\$ 40.00	\$ 61.54	53.85%	
Chevrolet Spark	\$ 18.00	\$ 27.69	53.85%		Chevrolet Spark	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%	
Nissan 2400	\$ 18.00	\$ 27.69	53.85%		Nissan 2400	\$ 40.00	\$ 61.54	53.85%	
Hyundia Accent	\$ 20.00	\$ 30.77	53.85%		Hyundia Accent	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%	
Toyota Hillux	\$ 25.00	\$ 38.46	53.85%		Toyota Hillux	\$ 40.00	\$ 61.54	53.85%	
Great Wall - Haval	\$ 20.00	\$ 30.77	53.85%		Great Wall - Haval	\$ 35.00	\$ 53.85	53.85%	
Promedio	\$ 20.18	\$ 31.05	53.85%		Promedio	\$ 32.36	\$ 49.79	53.85%	

Guardafangos					Puertas				
Descripción	C. Unitario	PVP	Markup		Descripción	C. Unitario	PVP	Markup	
Chevrolet Aveo	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%		Chevrolet Aveo	\$ 110.00	\$ 157.14	42.86%	
Chevrolet Sail	\$ 35.00	\$ 53.85	53.85%		Chevrolet Sail	\$ 120.00	\$ 171.43	42.86%	
Chevrolet LUV/DMAX	\$ 60.00	\$ 92.31	53.85%		Chevrolet LUV/DMAX	\$ 140.00	\$ 200.00	42.86%	
Chevrolet Optra	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%		Chevrolet Optra	\$ 110.00	\$ 157.14	42.86%	
Toyota Yaris	\$ 30.00	\$ 46.15	53.85%		Toyota Yaris	\$ 135.00	\$ 192.86	42.86%	
Suzuki Grand Vitara	\$ 55.00	\$ 84.62	53.85%		Suzuki Grand Vitara	\$ 140.00	\$ 200.00	42.86%	
Chevrolet Spark	\$ 25.00	\$ 38.46	53.85%		Chevrolet Spark	\$ 100.00	\$ 142.86	42.86%	
Nissan 2400	\$ 50.00	\$ 76.92	53.85%		Nissan 2400	\$ 120.00	\$ 171.43	42.86%	
Hyundia Accent	\$ 35.00	\$ 53.85	53.85%		Hyundia Accent	\$ 100.00	\$ 142.86	42.86%	
Toyota Hillux	\$ 40.00	\$ 61.54	53.85%		Toyota Hillux	\$ 110.00	\$ 157.14	42.86%	
Great Wall - Haval	\$ 35.00	\$ 53.85	53.85%		Great Wall - Haval	\$ 120.00	\$ 171.43	42.86%	
Promedio	\$ 38.64	\$ 59.44	53.85%		Promedio	\$ 118.64	\$ 169.48	42.86%	

Guardachoques					Mascarillas				
Descripción	C. Unitario	PVP	Markup		Descripción	C. Unitario	PVP	Markup	
Chevrolet Aveo	30	\$ 46.15	53.85%		Chevrolet Aveo	\$ 10.00	\$ 18.18	81.82%	
Chevrolet Sail	35	\$ 53.85	53.85%		Chevrolet Sail	\$ 12.00	\$ 21.82	81.82%	
Chevrolet LUV/DMAX	40	\$ 61.54	53.85%		Chevrolet LUV/DMAX	\$ 25.00	\$ 45.45	81.82%	
Chevrolet Optra	35	\$ 53.85	53.85%		Chevrolet Optra	\$ 15.00	\$ 27.27	81.82%	
Toyota Yaris	35	\$ 53.85	53.85%		Toyota Yaris	\$ 16.00	\$ 29.09	81.82%	
Suzuki Grand Vitara	45	\$ 69.23	53.85%		Suzuki Grand Vitara	\$ 22.00	\$ 40.00	81.82%	
Chevrolet Spark	35	\$ 53.85	53.85%		Chevrolet Spark	\$ 12.00	\$ 21.82	81.82%	
Nissan 2400	45	\$ 69.23	53.85%		Nissan 2400	\$ 18.00	\$ 35.00	94.44%	
Hyundia Accent	35	\$ 53.85	53.85%		Hyundia Accent	\$ 15.00	\$ 27.00	80.00%	
Toyota Hillux	40	\$ 61.54	53.85%		Toyota Hillux	\$ 28.00	\$ 45.00	60.71%	
Great Wall - Haval	40	\$ 61.54	53.85%		Great Wall - Haval	\$ 17.00	\$ 30.00	76.47%	
Promedio	\$ 37.73	\$ 58.04	53.85%		Promedio	\$ 17.27	\$ 30.97	80.40%	

Capots				
Descripción	C. Unitario	PVP	Markup	
Chevrolet Aveo	\$ 50.00	\$ 71.43	42.86%	
Chevrolet Sail	\$ 60.00	\$ 85.71	42.86%	
Chevrolet LUV/DMAX	\$ 100.00	\$ 142.86	42.86%	
Chevrolet Optra	\$ 80.00	\$ 114.29	42.86%	
Toyota Yaris	\$ 60.00	\$ 85.71	42.86%	
Suzuki Grand Vitara	\$ 100.00	\$ 142.86	42.86%	
Chevrolet Spark	\$ 60.00	\$ 85.71	42.86%	
Nissan 2400	\$ 110.00	\$ 157.14	42.86%	
Hyundia Accent	\$ 60.00	\$ 85.71	42.86%	
Toyota Hillux	\$ 90.00	\$ 128.57	42.86%	
Great Wall - Haval	\$ 70.00	\$ 100.00	42.86%	
Promedio	\$ 76.36	\$ 109.09	42.86%	

Apéndice G. Depreciación de los activos fijos

GASTOS DE DEPRECIACIÓN	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL	Año 1
<u>Equipos de cómputo</u>			
Computador de escritorio HP All in one de 22"	\$ 1,944.00	3	\$ 648.00
<u>Muebles y Enseres</u>			
Escritorio ejecutivo	\$ 250.00	10	\$ 25.00
Sillón Ejecutivo	\$ 360.00	10	\$ 36.00
Archivadores	\$ 300.00	10	\$ 30.00
Acondicionador de Aire de 12000 BTU inverter	\$ 1,500.00	10	\$ 150.00
Perchas metálicas de 3 niveles	\$ 4,680.00	10	\$ 468.00
Mostrador	\$ 500.00	10	\$ 50.00
<u>Vehículo</u>			
VAN N300 Cargo - Chevrolet	\$ 17,499.00	5	\$ 3,499.80
SUBTOTAL	\$ 27,033.00		\$ 4,906.80



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, Mendoza Arteaga Martha Cecilia, con C.C: # 1307291441 autora del trabajo de titulación: *Análisis de costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión: Plan de Negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 3 de septiembre del 2020

f. _____

Nombre: Mendoza Arteaga Martha Cecilia

C.C: 1307291441

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE RABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	“Análisis de costo – beneficio de un proyecto de inversión en ciudades de expansión: Plan de Negocios de una empresa de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas”		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Mendoza Arteaga Martha Cecilia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Elsie Zerda Barreno, MBA., Eco. Laura María Zambrano Chumo, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	3 septiembre 2020	No. DE PÁGINAS:	111
ÁREAS TEMÁTICAS:	Plan de Negocios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Vehículos, Autopartes, Modelo de Negocio, Competitividad, Estrategia, Comportamiento del Consumidor.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>Este trabajo tiene como objetivo analizar la relación costo – beneficio de un plan de negocios de una empresa comercializadora de autopartes para vehículos en la ciudad de Daule, provincia del Guayas. La idea surge como una oportunidad de negocio detectada en este cantón, ante la falta de establecimientos que se dediquen a esta actividad comercial. Por ello, la metodología de investigación se hizo bajo un diseño no experimental, debido a que no hubo alteración de las variables analizadas; el alcance del estudio es de tipo exploratorio porque había pocas fuentes de información que respalden el tema del comercio de autopartes en el cantón Daule, pero también fue descriptivo porque se hizo una caracterización de ciertos patrones de comportamiento como: autoparte que tiene mayor opción de compra, disposición de compra, marca de vehículo, entre otras variables. El enfoque fue cuantitativo porque implicó la recogida de datos a través de la encuesta, la cual se aplicó a una muestra de 384 habitantes del cantón Daule. Luego se hizo un análisis del entorno a nivel macro y micro, para identificar estrategias que ayuden a crear una ventaja competitiva. Con esta información, se hizo un plan de negocios utilizando el modelo CANVAS para determinar la propuesta de valor que se debe entregar a los clientes para maximizar su nivel de satisfacción, y el resultado determinó que el proyecto podría comenzar con una inversión de \$ 45,561.28, la misma que sería viable en cinco años al arrojar una TIR de 39.02% y un VAN de \$29,344.74.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593- 098 367 4528	E-mail: marcecimendozaar@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4- 3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		