



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**TEMA:**

**Plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para  
combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.**

**AUTOR:**

**Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**

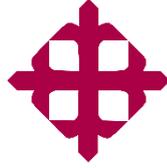
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
LICENCIADO EN COMERCIO**

**TUTOR:**

**Ing. Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar, PhD.**

**Guayaquil, Ecuador**

**10 de septiembre del 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Quiroz Espinoza, Francisco Xavier** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Comercio**

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Pérez Cepeda Maximiliano Bolívar, PhD.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

**Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A** previo a la obtención del título de **Licenciado en comercio**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

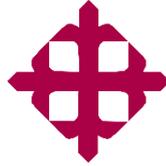
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2024**

**EL AUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_

**Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**

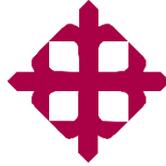
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2024**

**EL (LA) AUTOR(A):**

f. \_\_\_\_\_

**Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**REPORTE COMPILATIO**

 <b>CERTIFICADO DE ANÁLISIS</b> magister		
<b>Francisco Quiroz - Plan de negocios QMD - WORD</b>		<p>29% Similitudes (ignorado) &lt; 1% similitudes entre comillas &lt; 1% entre las fuentes mencionadas &lt; 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)</p>
<p>Nombre del documento: Francisco Quiroz - Plan de negocios QMD - WORD.docx ID del documento: 477bfced6d0ed7049de5966a0c48a125bb060c23 Tamaño del documento original: 2.03 MB Autores: []</p>	<p>Depositante: Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda Fecha de depósito: 19/8/2024 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 19/8/2024</p>	<p>Número de palabras: 22.794 Número de caracteres: 156.501</p>

**TUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Pérez Cepeda Maximiliano Bolívar, PhD.**

**ESTUDIANTE**

f. \_\_\_\_\_

**Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE COMERCIO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza, Lucía Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Coello Cazar, David Mgs.**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Sopó Montero, Gerson, Mgs.**

OPONENTE

# TABLA DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo General.....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>4</b>
<b>Línea de Investigación de la Carrera.....</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo I: Descripción Del Negocio .....</b>	<b>5</b>
Actividad de la empresa .....	5
Misión y Visión .....	6
Descripción de Portafolio Actual de Productos o Servicios.....	7
<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....</b>	<b>9</b>
Población y Muestra .....	9
Análisis Externo .....	23
Análisis Interno .....	36
Análisis DAFO.....	36
Análisis CAME .....	39
Cadena de Valor .....	44
Conclusiones .....	50
<b>CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>51</b>
Objetivo Comercial y Estrategias.....	51
Plan Comercial.....	52
Marketing Mix para Producto (bien o servicio) .....	52
Benchmarking .....	59
Gestión de Ventas .....	62
Operaciones Comerciales .....	63
Territorios y Rutas, Productividad en Ruta .....	64
Organización y Funciones de la Estructura de Ventas .....	65

Propuesta de la Estructura Organizacional y Funcional .....	66
Función de los cargos del Área Comercial .....	68
Mercado, Previsiones, Cuotas y Presupuesto de Ventas .....	70
Control de la Gestión Comercial.....	79
Control del Volumen de Ventas .....	79
Cuadro de mando del director de Ventas .....	81
<b>CAPÍTULO IV: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....</b>	<b>82</b>
Hipótesis de Partida.....	82
Capital inicial.....	83
Activos Fijos.....	84
Costos pre Operacionales .....	85
Impuestos .....	86
Proyecciones .....	87
Rentabilidad.....	91
<b>CAPÍTULO V: RESPONSABILIDAD SOCIAL .....</b>	<b>93</b>
Base Legal .....	93
Medio Ambiente .....	94
Beneficiarios Directos e Indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo .....	95
Política de Responsabilidad Corporativa.....	97
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>99</b>
Conclusiones .....	99
Recomendaciones .....	101
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>103</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - <i>PESTA</i> .....	23
Tabla 2 - <i>Análisis de las fuerzas de Michael Porter</i> .....	29
Tabla 3 - <i>Perfil del consumidor</i> .....	35
Tabla 4 - <i>Matriz DAFO</i> .....	36
Tabla 5 - <i>MATRIZ CAME</i> .....	39
Tabla 6 - <i>Cadena de valor de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.</i> .....	44
Tabla 7 - <i>Cuadro de Mando Integral para Quiroz Motor Diesel S.A.</i> .....	49
Tabla 8 - <i>Cadena de precios</i> .....	54
Tabla 9 - <i>Beneficios de distribución</i> .....	55
Tabla 10 - <i>Benchmarking Comparativo</i> .....	60
Tabla 11 - <i>Cronograma de visitas - Guayaquil</i> .....	64
Tabla 12 - <i>Funciones director comercial</i> .....	68
Tabla 13 - <i>Funciones gerente de ventas regionales</i> .....	69
Tabla 14 - <i>Funciones equipo de ventas</i> .....	69
Tabla 15 - <i>Tabla tamaño del mercado</i> .....	71
Tabla 16 - <i>Índice de estacionalidad</i> .....	72
Tabla 17 - <i>Cálculo del promedio Movedizo</i> .....	73
Tabla 18 - <i>Cuota Trimestral Anual</i> .....	74

Tabla 19 - <i>Cuota de ventas por región</i> .....	75
Tabla 20 - <i>Estructura fija de compensaciones del área de ventas</i> .....	76
Tabla 21 - <i>Bonos trimestrales por asignar</i> .....	77
Tabla 22 - <i>Indicadores de control de ventas</i> .....	80
Tabla 23 - <i>Capital Inicial</i> .....	83
Tabla 24 - <i>Desglose de activos fijos</i> .....	84
Tabla 25 - <i>Gastos pre-operacionales</i> .....	85
Tabla 26 - <i>Volumen de ventas por unidad</i> .....	87
Tabla 27 - <i>Proyección de ingresos trimestrales</i> .....	88
Tabla 28 - <i>Proyección de egresos</i> .....	89
Tabla 29 - <i>Flujo de caja por periodo</i> .....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Logo Quiroz Motor Diesel S.A. ....	6
Figura 2 - Filtros de combustible – Modelo Komatsu Pc200-8.....	7
Figura 3 - Rodillo sencillo para excavadora – Modelo Komatsu Pc200-8.....	8
Figura 4 - Kit de reparación de gato – Modelo Komatsu Pc200-8.....	8
Figura 5 - Sector Empresarial.....	12
Figura 6 - Porcentaje de uso.....	13
Figura 7 - Frecuencia de uso.....	14
Figura 8 - Nivel de aceptación.....	15
Figura 9 - Preferencia de capacidad.....	16
Figura 10 - Preferencia del consumidor.....	17
Figura 11 - Expectativa del consumidor.....	18
Figura 12 - Experiencias del consumidor.....	19
Figura 13 - Motivación del consumidor.....	20
Figura 14 - Probabilidad de compra.....	21
Figura 15 - Tabla comparativa de precios regionales.....	25
Figura 16 - Matriz de crecimiento Ansoff.....	48
Figura 17 - Tanque Estándar.....	52
Figura 18 - Tanque Pickup.....	53

Figura 19 - <i>Versión Hippotanque</i> .....	53
Figura 20 - <i>Publicidad en redes</i> .....	57
Figura 21 - <i>Expominas 2023 - Quito</i> .....	58
Figura 22 - <i>Campaña control de combustible - México</i> .....	58
Figura 23 - <i>Diagrama organizacional</i> .....	66

## RESUMEN

Este plan de negocios se diseñó con el objetivo de aumentar las ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. en un 18% en los próximos dos años mediante la incorporación de tanques portátiles para combustible en su portafolio de productos. La empresa, con una sólida trayectoria en la comercialización de repuestos para maquinaria pesada, busca diversificar su oferta y capturar nuevos segmentos de mercado, especialmente en las industrias de la construcción, minería, agricultura, y transporte. El análisis de mercado realizado, incluyendo encuestas a clientes potenciales, reveló una alta disposición de compra, lo que respalda la viabilidad del proyecto. La estrategia comercial incluye la asignación de cuotas de ventas trimestrales a los gerentes regionales en Quito, Guayaquil y Machala, junto con un sistema de compensación basado en el rendimiento para motivar al equipo de ventas. Desde una perspectiva financiera, se proyecta un flujo de caja positivo con una inversión inicial significativa, resultando en un Valor Presente Neto (VPN) de \$ \$249.006,26 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 43%, superando ampliamente la tasa de descuento del 12%. Esto asegura la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto. Además, se incorpora una política de responsabilidad social y ambiental alineada con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, reforzando el compromiso de la empresa con la sostenibilidad. En conclusión, este plan comercial traza un camino claro para el crecimiento y la diversificación de Quiroz Motor Diesel S.A., asegurando su competitividad y la satisfacción de sus clientes.

**Palabras Claves:** *(Diversificación, Crecimiento de ventas, Tanques portátiles, Análisis de mercado, Rentabilidad, Responsabilidad social)*

## (ABSTRACT)

This business plan was designed with the goal of increasing Quiroz Motor Diesel S.A.'s sales by 18% over the next two years by incorporating portable fuel tanks into its product portfolio. The company, with a strong track record in the distribution of heavy machinery parts, seeks to diversify its offerings and capture new market segments, particularly in the construction, mining, agriculture, and transportation industries. The market analysis, including surveys of potential customers, revealed a high willingness to purchase, supporting the project's feasibility. The commercial strategy includes the allocation of quarterly sales quotas to regional managers in Quito, Guayaquil, and Machala, along with a performance-based compensation system to motivate the sales team. From a financial perspective, a positive cash flow is projected with a significant initial investment, resulting in a Net Present Value (NPV) of \$249.006,26 and an Internal Rate of Return (IRR) of 43%, far exceeding the discount rate of 12%. This ensures the project's profitability and sustainability. Additionally, a social and environmental responsibility policy is incorporated, aligned with the objectives of the National Development Plan, reinforcing the company's commitment to sustainability. In conclusion, this business plan outlines a clear path for the growth and diversification of Quiroz Motor Diesel S.A., ensuring its competitiveness and customer satisfaction.

**Keywords:** *(Diversification, Sales growth, Portable tanks, Market analysis, Profitability, Social responsibility)*

## INTRODUCCIÓN

En Ecuador, la producción de tanques portátiles para combustible es limitada y la mayoría son productos genéricos y de baja calidad que no cumplen con las necesidades de sectores importantes como la construcción, minería, agricultura y transporte. Esta situación brinda a Quiroz Motor Diesel S.A. una oportunidad única para establecerse como un líder en el suministro de soluciones de alta calidad. Con la introducción de tanques de combustible portátiles, que se destacan por su durabilidad, seguridad y facilidad de transporte, el presente plan de negocios tiene como objetivo aumentar las ventas anuales de la empresa en un 18 % durante los próximos dos años.

El Capítulo I analiza la trayectoria y la posición actual en el mercado de Quiroz Motor Diesel S.A., identificando oportunidades latentes y desafíos competitivos. El Capítulo II continúa con un análisis de mercado detallado que revela las necesidades insatisfechas de los clientes y examina la oferta actual, que se caracteriza por productos que carecen de la robustez y confiabilidad que los consumidores realmente buscan.

El Capítulo III se centra en la creación de nuevas estrategias de marketing para destacar las ventajas competitivas de los tanques portátiles de la empresa, elevándolos por encima de las opciones convencionales. El Capítulo IV evalúa la viabilidad financiera del proyecto con un análisis detallado del flujo de caja, la tasa interna de retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN), que confirman la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, el Capítulo V trata sobre la responsabilidad social corporativa, destacando el compromiso de la empresa con la sostenibilidad, el cumplimiento de las normas legales y las recomendaciones estratégicas para garantizar el éxito a largo plazo de esta nueva línea de productos. El objetivo de esta estrategia no es solo aprovechar una oportunidad de mercado, sino también convertir a Quiroz Motor Diesel S.A. en un ejemplo de calidad y confiabilidad en un mercado plagado de productos inferiores.

## **Justificación**

Quiroz Motor Diesel S.A. considera este plan de negocios crucial porque le permitirá diversificar su oferta de productos y acceder a un mercado emergente con alta demanda. La empresa actualmente enfrenta dificultades para alcanzar sus metas de ventas debido a factores internos, como la ineficiencia de sus campañas de marketing, y externos, como la fuerte competencia de repuestos genéricos y las fluctuaciones económicas. La empresa no solo atraerá nuevos clientes en sectores como la construcción y la minería, sino que también mejorará la eficiencia operativa de sus clientes al ofrecer soluciones seguras y prácticas para el almacenamiento y el transporte de combustible. La diversificación impulsará el crecimiento económico de la empresa al reducir los riesgos operativos y financieros.

## **Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel.

### **Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar la demanda y expectativas del mercado respecto a los tanques portátiles para combustible mediante un análisis de mercado.
- ❖ Desarrollar una estrategia de marketing para promocionar los tanques, utilizando canales de distribución adecuados y campañas publicitarias dirigidas a nuestros clientes.
- ❖ Establecer procesos logísticos eficientes que aseguren la disponibilidad constante de tanques portátiles, minimizando costos y tiempos de entrega, y mejorando la satisfacción del cliente.
- ❖ Evaluar la viabilidad económica y financiera del plan de negocios.

### **Línea de Investigación de la Carrera**

Este proyecto se guía en el área de investigación de la Facultad de Economía y Empresariales, específicamente en la línea de “Organización y dirección de empresas” Además, está se guía con la línea de investigación de la carrera de Comercio, titulada “Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en los últimos 5 años “. Esta decisión se justifica por la intención del estudio de planificar un proyecto de ventas para la comercialización de tanques portables de combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.

## **Capítulo I: Descripción Del Negocio**

### **Actividad de la empresa**

Quiroz Motor Diesel S.A., establecida en 1992 por Francisco Quiroz B., es una compañía que se dedica a la importación de piezas para equipos pesados utilizados en la construcción y la minería. Ubicada en Guayaquil, en la intersección de las calles Av. De las Américas e Isidro Ayora, la empresa ofrece una amplia variedad de repuestos de alta calidad y atractivos precios para maquinarias KOMATSU, NISSAN, HINO, HITACHI, VOLVO y DOOSAN. Estas piezas son traídas de Italia, Estados Unidos, Japón, Corea y China.

La capacidad de asesoramiento que ofrece el departamento de ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. es uno de sus principales puntos fuertes, brindando un servicio excepcional y una experiencia de compra gratificante. La empresa se distingue por su compromiso con la excelencia y la felicidad del cliente, ofreciendo productos confiables y duraderos que cumplen con los más altos estándares de la industria.

En una ubicación estratégica cerca del terminal terrestre al norte de Guayaquil, se halla Quiroz Motor Diesel S.A., lo que permite un acceso y distribución sencillos de los repuestos. Especializada únicamente en la comercialización de piezas para equipos de construcción y logística, la empresa garantiza un enfoque especializado y un profundo conocimiento del sector.

Figura 1 - Logo Quiroz Motor Diesel S.A.



## Misión y Visión

Según Fred R (2011) la misión de una organización es una declaración que expresa el propósito fundamental de la empresa, es decir, la razón de ser de la organización y lo que aspira a lograr en el entorno en el que opera. Esta declaración sirve como guía para la toma de decisiones estratégicas y establece los valores y principios que orientan la actuación de la empresa. En otro lado, Rivera (1991) define la visión como una situación futura, una condición que se considera mejor que la existente en el presente, mientras que la misión se enfoca principalmente en el presente aunque pueda perdurar en el tiempo. En la actualidad, la empresa Quiroz Motor Diesel SA ha definido estos conceptos en función de las necesidades de sus clientes y son los siguientes:

- La misión, visión y valores de la compañía Quiroz Motor Diesel S.A. fue tomada del sitio web [www.QuirozCorp.com](http://www.QuirozCorp.com)

MISIÓN: Somos una empresa dedicada a la importación y distribución de repuestos de alta calidad para maquinarias pesadas, brindando asesoría personalizada, excelente servicio y precios competitivos. (QuirozCorp, 2022)

- VISIÓN: Ser líder en el mercado automotor distribuyendo a nivel nacional e internacional repuestos para maquinaria pesada, promoviendo la mejora continua en nuestros procesos y el desarrollo de la comunidad. (QuirozCorp, 2022)
- VALORES: Responsabilidad, Lealtad, Integridad y Compromiso. (QuirozCorp, 2022)

## Descripción de Portafolio Actual de Productos o Servicios

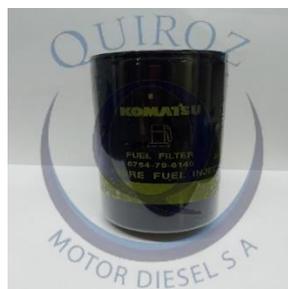
Quiroz Motor Diesel S.A. es una empresa con 20 años de experiencia en la venta de piezas para maquinaria pesada. Con el tiempo, la empresa ha tenido que tomar decisiones sobre sus productos para satisfacer las necesidades de sus clientes. Quiroz Motor Diesel S.A. suministra piezas para diferentes tipos de maquinaria utilizada en la construcción y la minería. Algunas de estas máquinas son:

- Cargadoras
- Excavadoras
- Volqueta
- Mini volqueta
- Motoniveladora
- Tractores
- Retroexcavadora

Para este estudio, se toman en consideración tres productos, considerando como factor principal el número de ventas del producto hasta la actualidad. (Véase en la figura 2, 3 y 4)

Estos productos son los siguientes:

Figura 2 - *Filtros de combustible – Modelo Komatsu Pc200-8*



*Nota.* La figura 2 nos muestra el producto Filtro de combustible Genuino para la excavadora Komatsu Pc200-8

*Figura 3 - Rodillo sencillo para excavadora – Modelo Komatsu Pc200-8*



*Nota.* La figura 3 nos muestra un rodillo sencillo para excavadora modelo Komatsu Pc200-8

*Figura 4 - Kit de reparación de gato – Modelo Komatsu Pc200-8*



*Nota.* En la figura 4 se aprecia un Kit de reparación de gato para una excavadora Komatsu Pc200-8

## **CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA**

### **Población y Muestra**

Según Sampieri et al. (2014) la población es el conjunto completo de elementos o individuos que poseen alguna característica común observable, sobre los cuales se desea realizar una investigación. Del mismo modo, Sampieri et al. (2014) nos dice que la muestra es un subconjunto de la población que se selecciona para la investigación y que debe ser representativo de la población.

En el caso de Quiroz Motor Diesel S.A., la población de estudio está conformada por 152 clientes de la empresa, cuyos datos fueron extraídos de la base de datos de clientes. La base de datos de Quiroz Motor Diesel S.A. constituye una fuente de información amplia que abarca aspectos como el historial de compras, la frecuencia de transacciones y las preferencias de productos.

## Selección del Método Muestral

Según Creswell (2014) el método muestral se refiere al proceso de seleccionar una parte representativa de una población para que los resultados del estudio puedan ser generalizados a toda la población. Este proceso incluye la determinación del tamaño de la muestra, la técnica de muestreo y la forma de recolectar los datos de la muestra seleccionada.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizará un método de muestreo aleatorio simple. Este método implica que cada cliente tiene la misma probabilidad de ser seleccionado, lo que garantiza que la muestra sea representativa de toda la población.

### *Ecuación 1 - Método de muestreo*

$$n = \frac{z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

#### **Desglose de datos:**

n = tamaño de la muestra (109)

N = población (152)

Nivel de confianza (Z) = 1.96

Proporción estimada (P) = 0.5 (50%)

Complemento de la proporción (Q) = 0.5 (50%)

Margen de error (E) = 0.05 (5%)

## **Técnicas de Recolección de Datos**

Según Babbie (2010) las técnicas de recolección de datos son las estrategias y procedimientos específicos utilizados para reunir información necesaria para un estudio de investigación. Estas técnicas pueden incluir encuestas, entrevistas, observaciones y análisis de documentos.

Para este estudio de mercado se diseñó una encuesta con un enfoque metodológico cuantitativo. Para este proyecto, se utilizaron encuestas enviadas a través de Google Forms mediante correo electrónico y WhatsApp como técnica de recolección de datos. Estas encuestas estructuradas permitieron recopilar tanto datos cuantitativos como cualitativos de un amplio grupo de participantes. La utilización de Google Forms facilitó la creación, distribución y análisis de los cuestionarios, asegurando una alta tasa de respuesta y la obtención de información directa y específica de los encuestados. Esta técnica de recolección de datos permitió una comprensión robusta del tema investigado, garantizando la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos

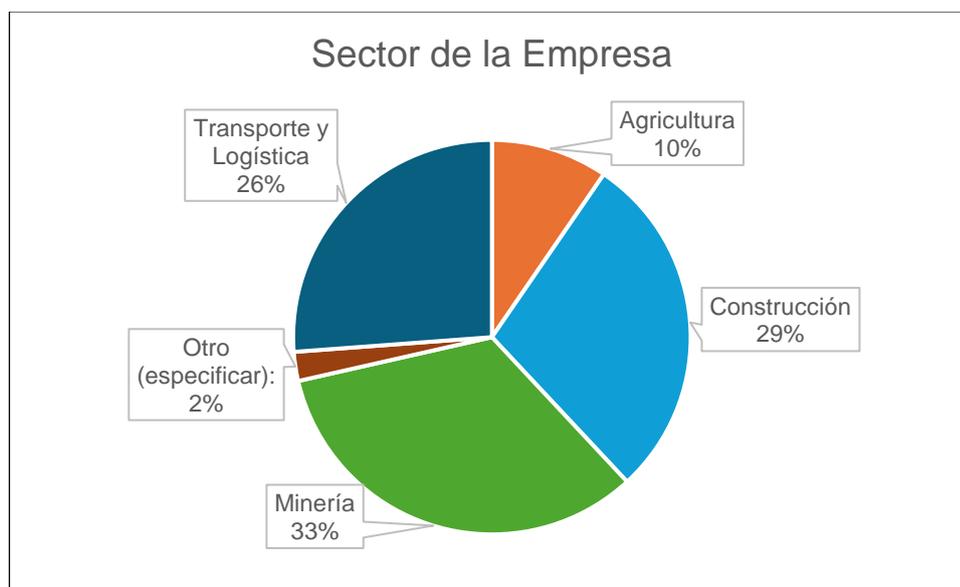
## Presentación, Análisis e Interpretación de los Resultados

A continuación, se presenta un análisis de las respuestas obtenidas en la encuesta sobre la aceptación de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. Se definen los objetivos de cada pregunta y se analizan sus resultados.

### Pregunta 1: Sector de la Empresa (si aplica)

**Objetivo de la Pregunta:** Identificar en qué sector económico se encuentran las empresas que participaron en la encuesta. Este conocimiento es crucial para segmentar el mercado y adaptar las estrategias comerciales.

Figura 5 - Sector Empresarial

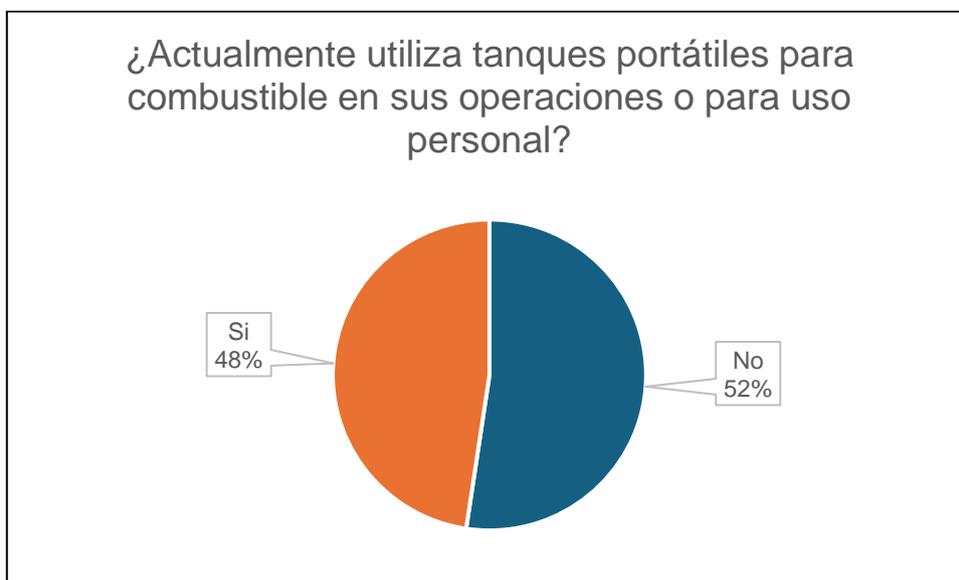


**Resultados:** Los resultados del estudio revelan que la mayoría de los participantes están vinculados a los sectores de minería (31,7%), construcción (29,3%) y transporte y logística (26,8%). Esta información sugiere que los principales clientes potenciales para los tanques portátiles de combustible se encuentran en dichos sectores. Estas áreas demandan soluciones eficaces para el almacenamiento y transporte de combustible en lugares remotos o con altos requerimientos, lo que respalda la decisión de incorporar los tanques portátiles de combustible como una nueva línea de productos en Quiroz Motor Diesel S.A.

**Pregunta 2: ¿Actualmente utiliza tanques portátiles para combustible en sus operaciones o para uso personal?**

**Objetivo de la Pregunta:** Determinar el nivel de uso actual de tanques portátiles para combustible entre los encuestados.

Figura 6 - Porcentaje de uso



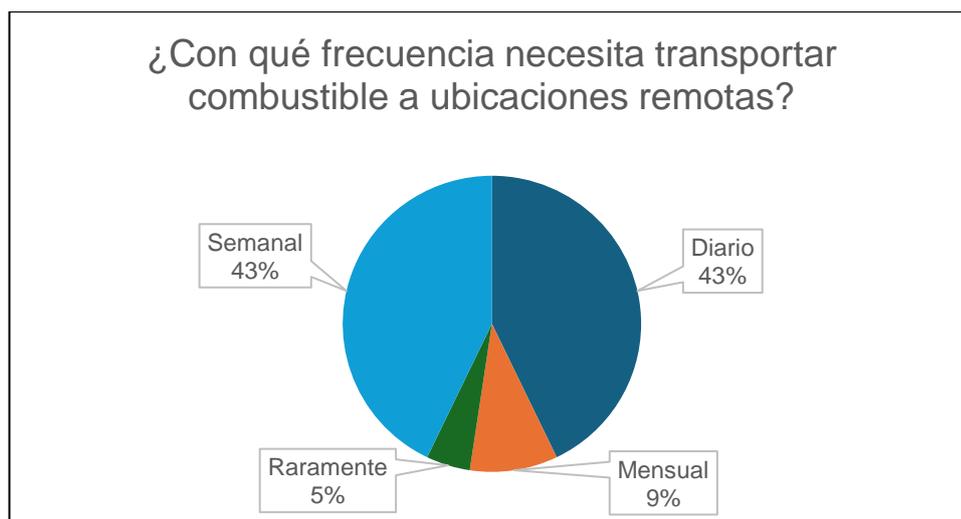
**Resultados:** Según los resultados obtenidos, el 47,6% de los participantes de la encuesta emplea actualmente recipientes portátiles para almacenar combustible, en contraste con el 52,4% que no lo hace. Estos datos reflejan una distribución equitativa entre los individuos que utilizan y los que no utilizan dicho producto.

Los resultados obtenidos son alentadores desde un enfoque empresarial. Se destaca que cerca del 50% del mercado tiene conocimiento del producto, lo cual indica la presencia de una clientela potencial interesada en optimizar o expandir sus capacidades de almacenamiento de combustible. Por otro lado, la oportunidad de atraer nuevos clientes se presenta con el 52,4% que actualmente no emplea tanques portátiles, especialmente mediante la demostración del valor y beneficios del producto.

**Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia necesita transportar combustible a ubicaciones remotas?**

**Objetivo de la Pregunta:** Identificar la frecuencia con la que los clientes potenciales necesitan transportar combustible a ubicaciones remotas.

Figura 7 - Frecuencia de uso

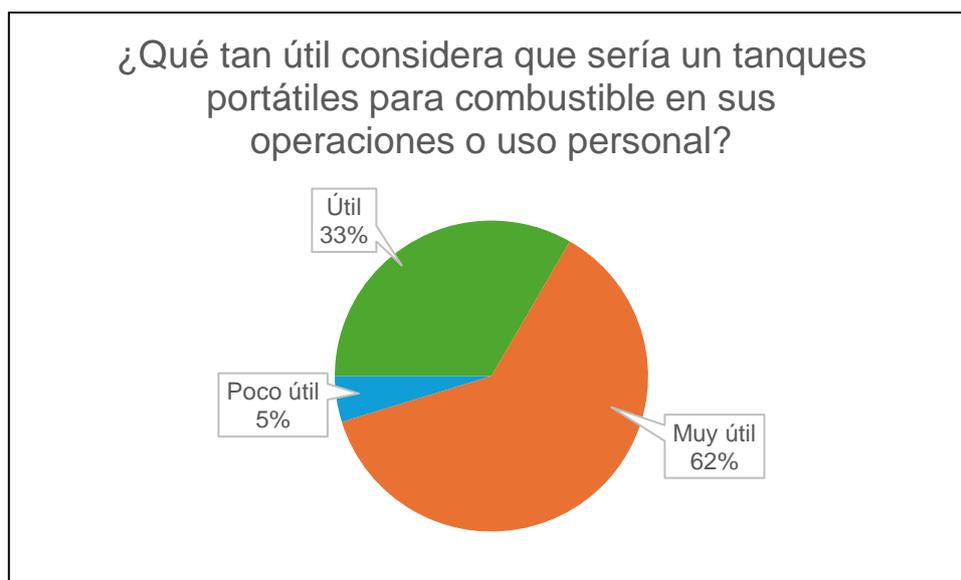


**Resultados:** Los resultados del estudio revelan que el 85,8% de los participantes (considerando las respuestas "Diario" y "Semanal") requiere trasladar combustible a áreas distantes con regularidad. Esta situación evidencia una demanda significativa de soluciones que faciliten el transporte seguro y eficiente de combustible, como los tanques portátiles. La alta frecuencia con la que la mayoría de los encuestados necesita transportar combustible (ya sea diariamente o semanalmente) fortalece la viabilidad comercial de la introducción de tanques portátiles en el mercado.

**Pregunta 3: ¿Qué tan útil considera que sería un tanque portátil para combustible en sus operaciones o uso personal?**

**Objetivo de la Pregunta:** Evaluar la percepción de utilidad que tienen los clientes potenciales respecto a los tanques portátiles para combustible

Figura 8 - Nivel de aceptación

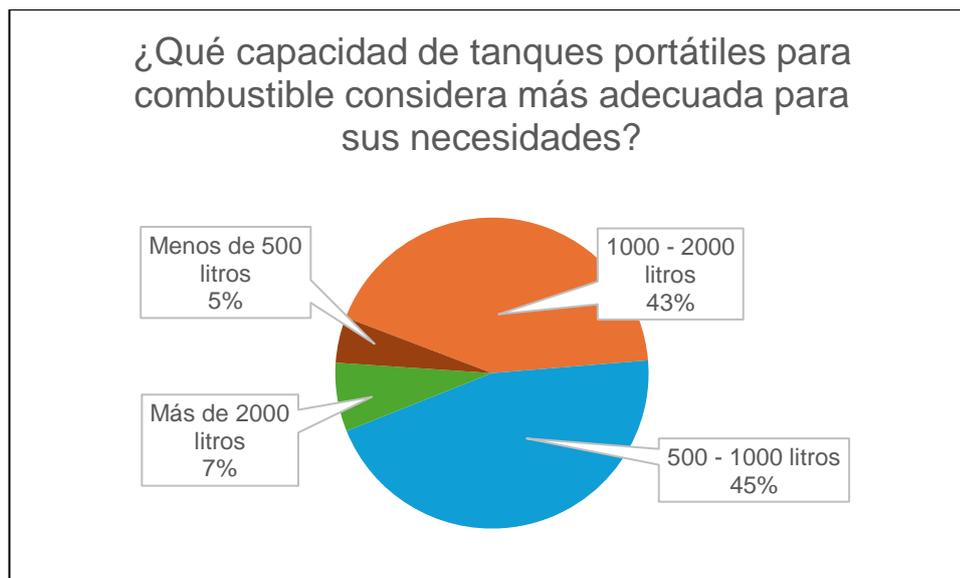


**Resultados:** El 95,2% de los participantes de la encuesta opina que la incorporación de un depósito portátil de combustible sería altamente beneficioso en sus actividades operativas o de uso personal. Este dato indica una marcada predisposición hacia el producto en el mercado meta. La elevada percepción de utilidad fortalece la propuesta de valor de los tanques portátiles, resaltando su importancia y practicidad en las rutinas diarias de los consumidores.

**Pregunta 4: ¿Qué capacidad de tanques portátiles para combustible considera más adecuada para sus necesidades?**

**Objetivo de la Pregunta:** Identificar la preferencia de los clientes en términos de la capacidad de los tanques portátiles de combustible que mejor se ajustan a sus necesidades operativas

Figura 9 - Preferencia de capacidad



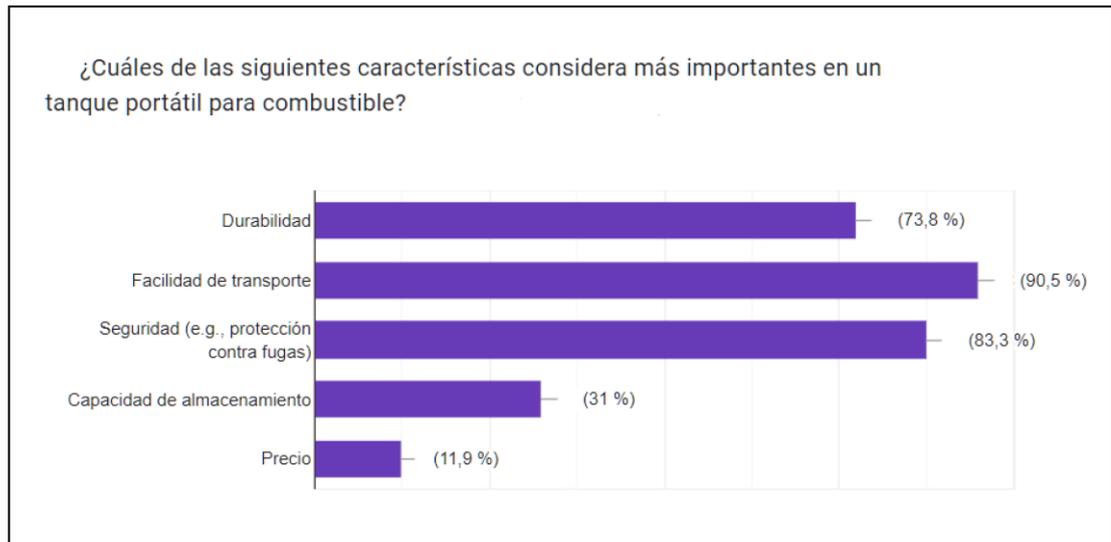
**Resultados:** Según la encuesta realizada, el 88,1% de los participantes muestra preferencia por tanques con capacidades que oscilan entre 500 y 2000 litros, lo que sugiere que estos volúmenes son los más idóneos para sus actividades cotidianas. En contraste, una minoría considera indispensable un tanque con más de 2000 litros o menos de 500 litros.

Los resultados obtenidos indican que la organización debería enfocarse en la provisión de tanques portátiles con capacidades que oscilen entre 500 y 2000 litros, dado que satisfacerían las necesidades de la mayoría de los consumidores a los que se dirige. Al adaptar el inventario para adecuarse a esta preferencia, se incrementa al máximo la probabilidad de concretar ventas y se disminuye el riesgo de inmovilización de capital en productos con menor demanda.

**Pregunta 5: ¿Cuáles de las siguientes características considera más importantes en un tanque portátil para combustible? (Seleccione todas las que apliquen)**

**Objetivo de la Pregunta:** Identificar las características clave que los clientes valoran al seleccionar un tanque portátil para combustible.

Figura 10 - Preferencia del consumidor

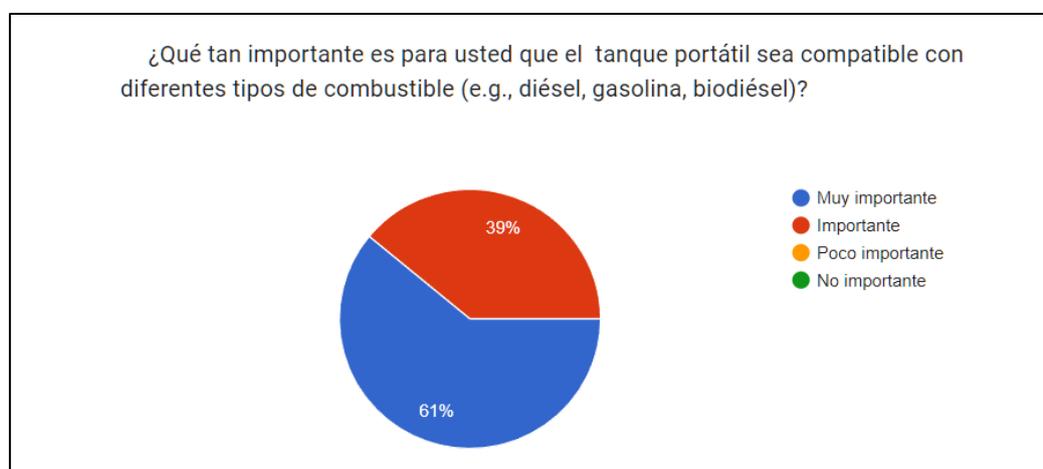


**Resultados:** Según los resultados obtenidos, los clientes otorgan mayor importancia a la facilidad de transporte (90,5%) y a la seguridad (83,3%) al evaluar los tanques portátiles para combustible. La durabilidad es destacada por el 73,8% de los participantes como una característica significativa. Por otro lado, la capacidad de almacenamiento y el precio son considerados menos relevantes, aunque no deben ser subestimados.

**Pregunta 6: ¿Qué tan importante es para usted que el tanque portátil sea compatible con diferentes tipos de combustible (e.g., diésel, gasolina, biodiésel)?**

**Objetivo de la Pregunta:** Evaluar la importancia que los clientes otorgan a la versatilidad del tanque portátil para combustible en cuanto a su compatibilidad con diferentes tipos de combustibles. Esto permite a la empresa determinar si es necesario desarrollar productos que puedan manejar múltiples tipos de combustibles o si puede enfocarse en un tipo específico.

Figura 11 - Expectativa del consumidor

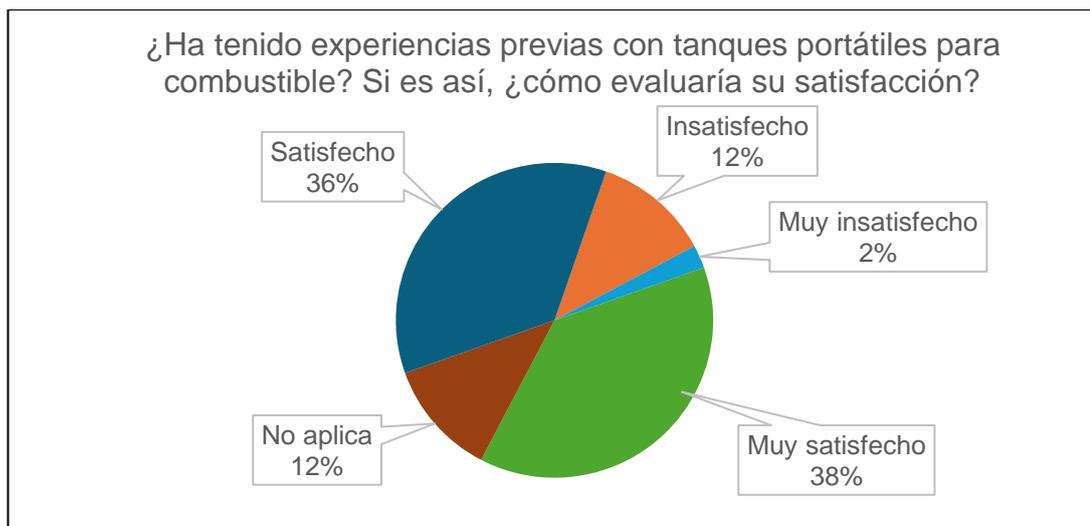


**Resultados:** Según los resultados obtenidos, se observa que la totalidad de los participantes de la encuesta valoran la importancia de la compatibilidad de los tanques portátiles con distintos tipos de combustibles, calificándola como relevante o sumamente relevante. Específicamente, el 61% de los encuestados la considera "muy importante", lo cual indica que la versatilidad del tanque constituye un aspecto crítico en el proceso de elección de adquisición.

**Pregunta 7: ¿Ha tenido experiencias previas con tanques portátiles para combustible? Si es así, ¿cómo evaluaría su satisfacción?**

**Objetivo de la Pregunta:** Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes que ya han utilizado tanques portátiles para combustible en el pasado.

Figura 12 - Experiencias del consumidor



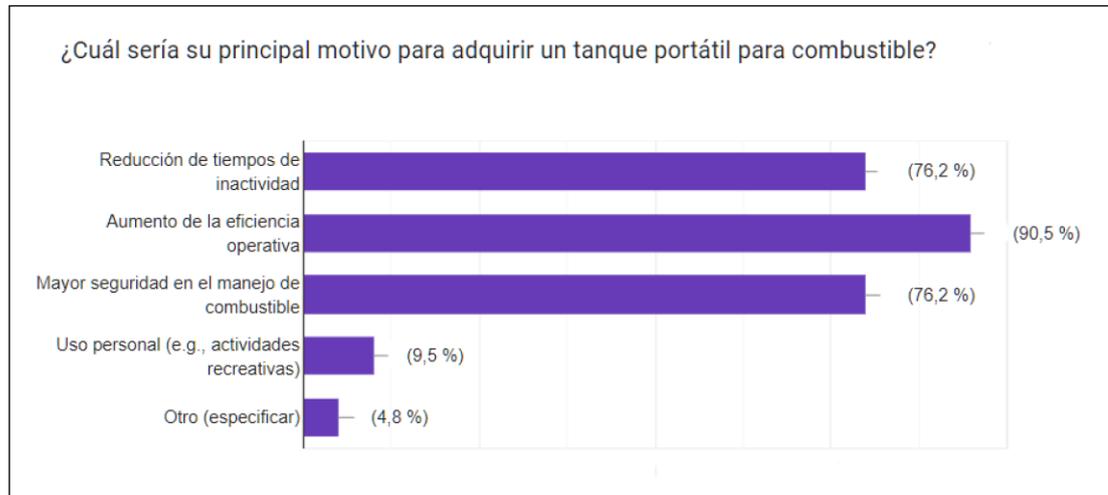
**Resultados:** Los datos indican que muchos encuestados (38,1%) han estado muy contentos con sus experiencias anteriores usando tanques portátiles para combustible, lo cual es bueno para la popularidad de estos productos. No obstante, un 11,9% de los usuarios no han estado satisfechos, lo que sugiere que hay aspectos que se pueden mejorar en la calidad, funcionalidad o atención al cliente.

Que el 35,7% de las personas encuestadas digan que esta pregunta "No aplica" sugiere que muchas personas en el mercado aún no han usado estos productos. Esto significa que hay una oportunidad para atraer a estos nuevos usuarios con estrategias de marketing educativo y demostraciones de producto.

**Pregunta 8: ¿Cuál sería su principal motivo para adquirir un tanque portátil para combustible?**

**Objetivo de la Pregunta:** Identificar las principales motivaciones que impulsan a los clientes a considerar la compra de un tanque portátil para combustible.

Figura 13 - Motivación del consumidor

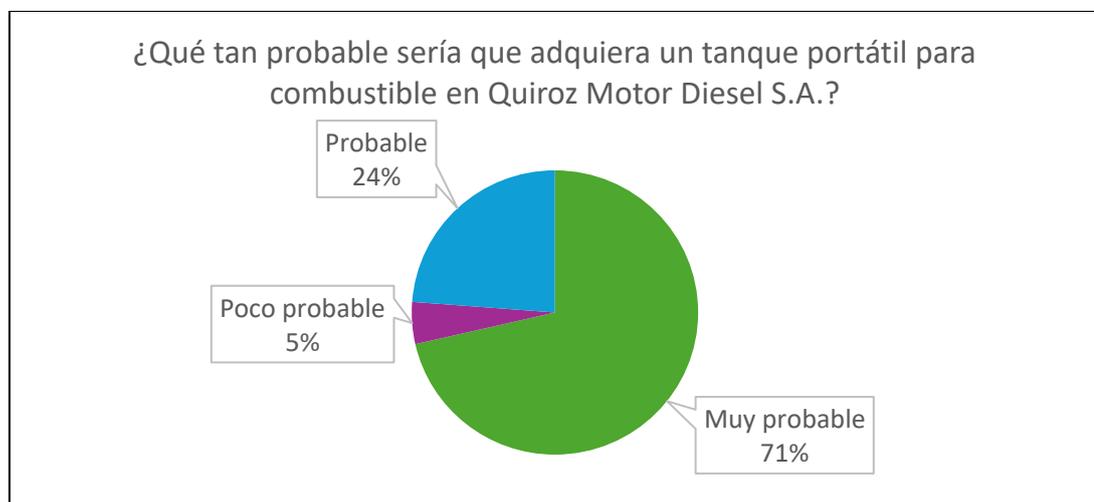


**Resultados:** Los resultados muestran que el 90,5% de los encuestados cree que el principal motivo para comprar un tanque portátil para combustible es el aumento de la eficiencia operativa. Esto demuestra que los clientes están interesados en soluciones que reduzcan los costos operativos y optimicen las operaciones. Asimismo, dos motivaciones importantes son la seguridad en el manejo del combustible y la reducción de tiempos de inactividad, cada una con el 76,2% de las respuestas.

**Pregunta 9: ¿Qué tan probable sería que adquiriera un tanque portátil para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.?**

**Objetivo de la Pregunta:** Medir la intención de compra de los clientes potenciales respecto a los tanques portátiles para combustible ofrecidos por Quiroz Motor Diesel S.A. Conocer la probabilidad de compra permite estimar la demanda potencial del producto y ajustar las estrategias comerciales para maximizar la conversión de interesados en clientes.

Figura 14 - Probabilidad de compra



**Resultados:** Los resultados son muy buenos, ya que el 71,4% de las personas encuestadas piensan que es muy probable que compren un tanque portátil para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. Además, un 23,8% más lo ve como algo probable. Esto muestra que hay mucho interés y disposición de compra entre los posibles clientes.

## **CONCLUSIÓN**

La encuesta realizada revela un elevado interés en los tanques portátiles para combustible que Quiroz Motor Diesel S.A. tiene previsto introducir en el mercado. Según el 71,4% de los encuestados, existe una alta probabilidad de adquirir dicho producto, lo que señala una considerable demanda potencial. La mayoría de los participantes opina que estos tanques serían sumamente beneficiosos para sus actividades, especialmente aquellos con una capacidad de 500 a 1000 litros. Se destaca la importancia de la facilidad de transporte, lo que sugiere que este aspecto debe ser prioritario en el proceso de diseño y comercialización. Los comentarios adicionales resaltan la necesidad de que los tanques cumplan con normativas de seguridad y cuenten con características que faciliten su manipulación segura.

En resumen, los resultados de la encuesta validan la existencia de una demanda concreta y un interés notable en los contenedores portátiles, lo cual sustenta la viabilidad de ejecutar dicho plan empresarial.

## Análisis Externo

Según Wheelen & Hunger (2012) el análisis externo es el proceso de examinar los factores fuera de la organización que pueden impactar en su rendimiento. Estos factores incluyen el entorno económico, social, político, tecnológico y competitivo. El objetivo es identificar oportunidades y amenazas en el entorno empresarial.

### Análisis PESTA

Según Johnson et al.(2008) el análisis PESTA es una herramienta utilizada para identificar y analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que pueden tener un impacto significativo en una organización o industria. A continuación, se presenta un análisis PESTA para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. (Véase en la tabla 1)

Tabla 1 - PESTA

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLOGICO	AMBIENTAL
Regulación Gubernamental	Precios del Combustible	Demanda del Mercado	Innovación en Materiales y Diseño	Regulaciones Ambientales
Estabilidad Política	Crecimiento del PIB	Preferencias del Consumidor	Automatización y Monitoreo	Conciencia Ambiental
	Capacidad de Inversión de las Empresas	Educación y Capacitación	Infraestructura de Apoyo	Cambio Climático

*Nota.* Esta tabla nos muestra un análisis PESTA que abarca factores externos que influyen al desarrollo de este plan de negocios.

La matriz de análisis PESTA presenta una variedad de factores que pueden tener un impacto significativo en el proceso de incorporación del producto al mercado. A continuación, se procederá a detallar cada uno de estos factores de manera individual.

## ***Político***

El entorno político en Ecuador juega un papel crucial en la implementación del plan de negocios de Quiroz Motor Diesel S.A., especialmente debido a las regulaciones gubernamentales en el sector de hidrocarburos. La normativa específica sobre el almacenamiento y manejo de combustibles, como la establecida por la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables (ARCERNNR), obliga a la empresa a cumplir con estrictos requisitos para la homologación y comercialización de tanques portátiles. Además, la estabilidad política del país influye en la consistencia y aplicación de estas regulaciones, lo que puede afectar los plazos y costos asociados a la introducción de nuevos productos. La empresa debe estar preparada para adaptarse a cambios regulatorios y trabajar estrechamente con las autoridades para asegurar que sus productos cumplan con todas las normativas vigentes, minimizando riesgos legales y asegurando su posición en el mercado. Esta relación entre el entorno político y la capacidad de cumplimiento es esencial para el éxito a largo plazo del plan comercial.

## Económico

Ecuador tiene algunos de los precios de combustible más bajos en América Latina, solo superados por Venezuela (Véase en la figura 15). Esta realidad está determinada por una combinación de factores globales y políticas internas, incluyendo subsidios gubernamentales y fluctuaciones en el mercado internacional del petróleo. Estas políticas han tenido un impacto significativo en la economía del país y en la vida cotidiana de sus ciudadanos (Acosta 2018). El bajo costo del combustible facilita su acceso, lo que puede influir en el comportamiento de consumo y en las decisiones de transporte y almacenamiento

Figura 15 - Tabla comparativa de precios regionales



Nota. La figura muestra un comparativa de precios regionales poniendo a Ecuador como el segundo país con precios mas bajos de gasolina en Latinoamérica

El crecimiento económico de Ecuador, medido a través del Producto Interno Bruto (PIB), afecta la capacidad de inversión de las empresas en nuevos equipos y tecnología. Un PIB en crecimiento generalmente indica una mayor inversión en infraestructura y maquinaria pesada. Sin embargo, las empresas en Ecuador pueden estar limitadas en su capacidad de inversión debido a factores económicos fluctuantes. En comparación con otros países de la región, estas fluctuaciones pueden influir significativamente en las decisiones de inversión, lo que refleja la vulnerabilidad de las empresas frente a los cambios económicos y las políticas gubernamentales.

## ***Social***

La creciente demanda de soluciones eficientes para el transporte y almacenamiento de combustible en sectores como la construcción y la minería en Ecuador se debe al continuo desarrollo y expansión de estos sectores. Según un informe de Fitch Solutions (2021), el mercado ecuatoriano de combustible está experimentando un crecimiento significativo, lo que aumenta la necesidad de tanques de almacenamiento seguros y eficientes. Este incremento en la demanda refleja la importancia de contar con equipos adecuados que puedan garantizar un suministro constante y seguro de combustible para las operaciones industriales.

Las preferencias del consumidor ecuatoriano también juegan un papel crucial en la comercialización de tanques portátiles para combustible. Los consumidores tienden a preferir soluciones prácticas y de bajo costo, similares a otros países de la región, lo cual debe ser considerado al posicionar estos productos en el mercado. Además, la educación y capacitación en el uso y mantenimiento de tanques portátiles de combustible es esencial para asegurar su aceptación y uso efectivo. La formación adecuada puede mejorar la seguridad y eficiencia en el manejo de estos equipos, aumentando así su demanda y satisfacción entre los usuarios.

## ***Tecnológico***

Los nuevos materiales y diseños están haciendo que los tanques portátiles para combustible sean más duraderos, seguros y eficientes. Estas mejoras tecnológicas permiten crear productos más competitivos que pueden resistir situaciones difíciles y durar más tiempo. Estos avances no solo aumentan la confianza de los consumidores en la calidad de los tanques, sino que también ofrecen beneficios extras como mayor resistencia a la corrosión y la opción de incluir medidas de seguridad avanzadas. La utilización de tecnologías para controlar y gestionar el combustible en tiempo real es una gran ventaja para los tanques portátiles. Esta automatización permite supervisar mejor el nivel de combustible, detectar fugas tempranamente y prever el mantenimiento, lo que disminuye los riesgos de accidentes y mejora el uso del combustible. Además, es fundamental contar con una infraestructura tecnológica adecuada para almacenar y manejar el combustible de forma segura. Tener una buena infraestructura facilita la incorporación de estas tecnologías avanzadas y garantiza que los tanques portátiles puedan funcionar de manera eficiente y segura en diferentes situaciones.

## ***Ambiental***

Las regulaciones ambientales sobre el almacenamiento y transporte de combustibles juegan un papel crucial en el diseño y las especificaciones de los tanques portátiles. Cumplir con estas normativas es esencial para evitar sanciones y garantizar la sostenibilidad. Las empresas deben asegurarse de que sus productos no solo cumplan con los estándares locales e internacionales, sino que también adopten prácticas que minimicen el impacto ambiental. Esto incluye el uso de materiales que reduzcan la probabilidad de derrames y la incorporación de tecnologías que mejoren la seguridad y eficiencia del almacenamiento de combustible.

La creciente conciencia sobre la sostenibilidad y el impacto ambiental está impulsando la demanda de soluciones de almacenamiento de combustible que minimicen los riesgos de derrames y contaminación. Los consumidores y empresas están cada vez más preocupados por su huella ambiental, lo que favorece la adopción de tanques portátiles diseñados con un enfoque en la protección del medio ambiente. Además, el cambio climático está afectando las operaciones logísticas y de transporte, incrementando la necesidad de contar con soluciones flexibles y resilientes.

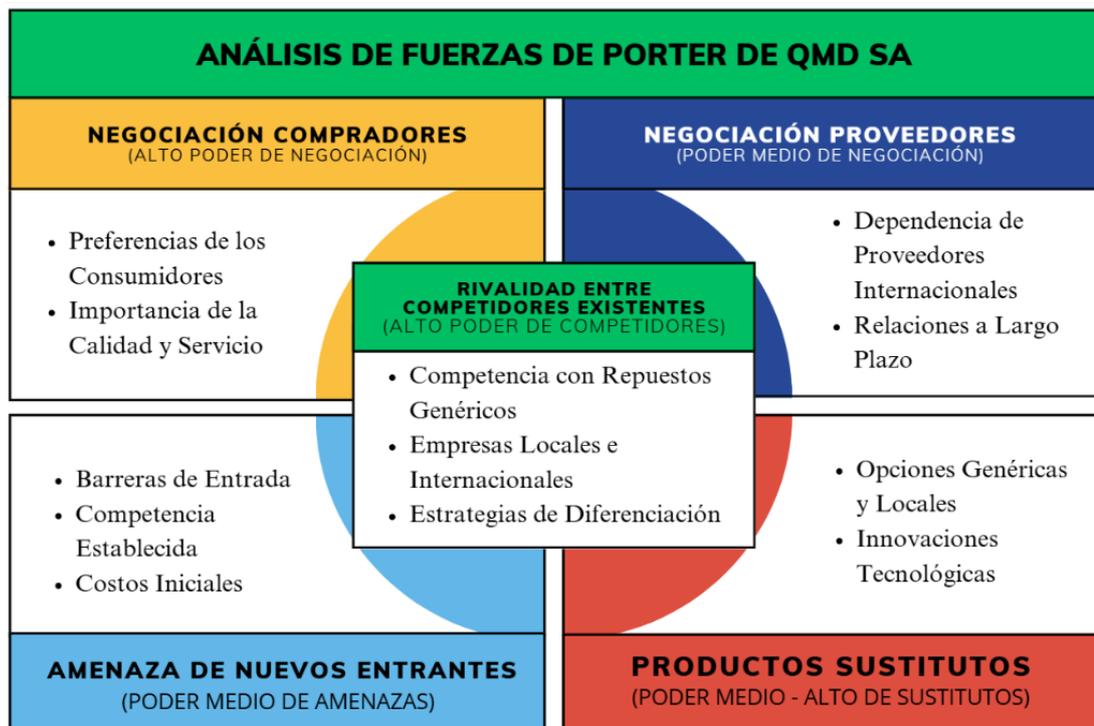
Este análisis PESTA proporciona una comprensión integral de los factores externos que pueden influir en la importación y comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. Considerar estos factores es crucial para el desarrollo de estrategias efectivas y sostenibles.

## Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Según Hill & Jones (2012), las cinco fuerzas de Porter son un modelo que analiza las cinco fuerzas competitivas que configuran cada industria, ayudando a identificar sus fortalezas y debilidades. Estas fuerzas incluyen la amenaza de nuevos entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes. Este análisis es crucial para que las empresas comprendan su entorno competitivo, identifiquen oportunidades y desarrollen estrategias efectivas para enfrentar desafíos en su industria.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que se utiliza para analizar el entorno competitivo de una industria. A continuación, se presenta un análisis de estas fuerzas aplicado a la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. (Ver tabla 2)

Tabla 2 - Análisis de las fuerzas de Michael Porter



*Nota.* El análisis de Michael Porter muestra las oportunidades y debilidades que presenta este plan de negocios de la industria de tanques portátiles para combustibles en Ecuador.

## ***Rivalidad entre Competidores Existentes***

Según Grant (2016) la rivalidad entre competidores existentes se refiere a la intensidad con la que las empresas en una industria compiten entre sí utilizando tácticas como la reducción de precios, la mejora de la calidad, la introducción de nuevos productos y la publicidad intensiva para ganar participación en el mercado.

### **Alta**

- ❖ **Competencia con Repuestos Genéricos:** En Ecuador, más del 75% de los repuestos son genéricos, lo que sugiere una fuerte competencia en el mercado de productos relacionados con maquinaria pesada.
- ❖ **Empresas Locales e Internacionales:** Existe competencia tanto de empresas locales como de importadores internacionales que ofrecen tanques portátiles para combustible.
- ❖ **Estrategias de Diferenciación:** Quiroz Motor Diesel S.A. puede enfrentarse a competidores que compiten principalmente en precio, por lo que será crucial diferenciar sus productos en términos de calidad, durabilidad y servicios adicionales.

## ***Poder de Negociación de los Proveedores***

Según Hitt (2017) el poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad de estos para influir en los términos y condiciones de intercambio con las empresas de una industria, incluyendo precios, calidad de los productos o servicios suministrados, y los plazos de entrega. Los proveedores tienen mayor poder cuando están concentrados, ofrecen productos diferenciados o cuando existen pocos sustitutos.

### **Medio**

- ❖ **Dependencia de Proveedores Internacionales:** QMD S.A. depende de proveedores de Italia, Japón y Corea, lo que puede limitar su capacidad de negociación debido a la distancia y los costos de transporte.
- ❖ **Número de Proveedores:** La disponibilidad de múltiples proveedores de tanques portátiles a nivel internacional puede reducir el poder de negociación de cualquier proveedor individual.
- ❖ **Relaciones a Largo Plazo:** Establecer relaciones a largo plazo y acuerdos contractuales puede ayudar a mitigar el poder de negociación de los proveedores.

## ***Poder de Negociación de los Clientes***

Según Barney & Hesterly (2019) el poder de negociación de los clientes se refiere a la capacidad de los clientes para presionar a las empresas reduciendo los precios, demandando mayor calidad o más servicios, y jugando a los competidores entre sí. Este poder es mayor cuando los clientes son concentrados, compran en grandes volúmenes, o los productos que compran son estandarizados. En base a este concepto, se identifican las siguientes variables:

### **Alto**

- ❖ **Preferencias de los Consumidores:** Los clientes en Ecuador, tanto empresas como individuos, pueden tener una fuerte preferencia por productos de bajo costo, lo que aumenta su poder de negociación.
- ❖ **Variedad de Opciones:** La disponibilidad de repuestos genéricos y opciones más económicas ofrece a los clientes varias alternativas, aumentando su poder de negociación.
- ❖ **Importancia de la Calidad y Servicio:** Para reducir el poder de negociación de los clientes, Quiroz Motor Diesel S.A. puede enfocarse en ofrecer un servicio superior y productos de alta calidad que justifiquen un precio más alto.

## ***Amenaza de Nuevos Entrantes***

Según Porter (2008) la amenaza de nuevos entrantes en un mercado se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas ingresen a la industria, lo que puede intensificar la competencia, reducir la rentabilidad y obligar a las empresas existentes a mejorar su eficiencia o reducir sus precios. La magnitud de esta amenaza depende de las barreras de entrada, como las economías de escala, la lealtad de los clientes y la necesidad de capital. Siguiendo las bases de Porter se identificó lo siguiente:

### **Media**

- ❖ **Barreras de Entrada:** Las barreras de entrada en el mercado incluyen la necesidad de establecer una red de distribución eficiente, cumplir con estrictas regulaciones de importación, y construir una reputación sólida para ganar la confianza de los clientes. Estos factores pueden dificultar la entrada de nuevos competidores y mantener la ventaja de los jugadores ya establecidos.
- ❖ **Costos Iniciales:** Los costos asociados con la importación y comercialización de tanques portátiles, así como la inversión en infraestructura y marketing, pueden desincentivar a nuevos entrantes.
- ❖ **Competencia Establecida:** La presencia de competidores bien establecidos en el mercado puede dificultar la entrada de nuevas empresas.

### ***Amenaza de Productos Sustitutos***

.Según Grant (2016) la amenaza de productos sustitutos surge cuando existen productos o servicios que pueden satisfacer las mismas necesidades del consumidor pero de manera diferente, lo que puede reducir la demanda del producto original. Esta amenaza puede influir negativamente en la rentabilidad de una empresa, ya que limita la capacidad de las empresas para fijar precios y puede incrementar la competencia.

#### **Media-Alta**

- ❖ **Opciones Genéricas y Locales:** Los repuestos y soluciones de almacenamiento de combustible genéricos y de bajo costo representan una amenaza significativa como sustitutos.
- ❖ **Innovaciones Tecnológicas:** Nuevas tecnologías o métodos alternativos para el transporte y almacenamiento de combustible pueden surgir, reduciendo la demanda de tanques portátiles tradicionales.
- ❖ **Preferencias de los Clientes:** La preferencia por soluciones prácticas y económicas puede llevar a los clientes a optar por sustitutos si consideran que los tanques portátiles no ofrecen una ventaja significativa.

### ***Estudio del Sector, Dimensión del Mercado, Estimación del Mercado Meta***

Según Lamb & Hair (2019) el mercado meta es el segmento del mercado total al que una empresa decide orientar sus esfuerzos de marketing, basándose en la identificación de características específicas y homogéneas que comparten estos consumidores en relación con el producto o servicio ofrecido.

## Perfil del Consumido

Según Solomon (2018) el perfil del consumidor es una descripción detallada de las características demográficas, psicográficas y comportamentales de un grupo específico de consumidores. Este perfil ayuda a las empresas a entender mejor a su público objetivo y a adaptar sus estrategias de marketing en consecuencia. Por ello, se elaboró un perfil detallado del cliente ideal para Quiroz Motor Diesel S.A., clasificando a los consumidores en tres categorías: consumidores frecuentes, compradores ocasionales y aquellos que casi no utilizan tanques portátiles, con el fin de lograr una comprensión más profunda de las necesidades y comportamientos de los diferentes grupos de clientes. (Véase en la tabla 3)

Tabla 3 - Perfil del consumidor

	Consumidores Frecuentes	Compradores Ocasionales	Casi No Consumen Tanques Portátiles
Descripción	Personas o empresas que necesitan tanques portátiles para combustible en operaciones diarias o semanales, como en sectores de agricultura, transporte, construcción, y actividades recreativas.	Individuos o empresas que solo requieren tanques portátiles para combustible en situaciones específicas, como viajes, proyectos temporales o eventos especiales.	Personas que rara vez utilizan combustible en ubicaciones remotas o que tienen acceso constante a estaciones de servicio cercanas.
Rango de edad	25-60 años (trabajadores, operadores, dueños de pequeñas empresas)	30-50 años (usuarios recreativos, pequeñas empresas)	18-65 años (personas que viven en áreas urbanas o con acceso constante a combustible)
Qué buscan	Seguridad, durabilidad, facilidad de transporte, capacidad de almacenamiento.	Precio accesible, facilidad de uso, tamaño conveniente para almacenamiento.	Productos que sean económicos y fáciles de almacenar, con bajo mantenimiento.
Cómo venderles	Ofrecer soluciones confiables con énfasis en seguridad y durabilidad, promociones para compras frecuentes.	Promociones especiales, opciones de financiamiento, demostraciones de producto en tiendas o eventos.	Educación sobre los beneficios de tener un tanque portátil como respaldo en emergencias o viajes largos.
Canales predilectos	Venta directa, distribuidores especializados, tiendas de mejoras para el hogar y equipamiento industrial.	Tiendas minoristas, plataformas de comercio electrónico, promociones en redes sociales.	Publicidad en medios masivos, campañas educativas, presencia en ferias y eventos de seguridad.

*Nota.* La tabla muestra detalladamente cada perfil de cliente ideal para Q.M.D. clasificándolos por su frecuencia de compra.

Esta segmentación permite que el plan de negocios enfoque sus estrategias de marketing, ventas y distribución de manera más eficiente. Por ejemplo, los consumidores frecuentes, como empresas en sectores de agricultura, transporte y construcción valoran la seguridad, durabilidad y capacidad de almacenamiento, por lo que las campañas de ventas pueden resaltar estos atributos. Por otro lado, los compradores ocasionales buscan más flexibilidad en precio y conveniencia, lo cual se puede abordar con promociones y facilidades de pago.

## **Análisis Interno**

Según Barney & Hesterly (2019) el análisis interno es el proceso de examinar las competencias, recursos y capacidades de una organización para identificar sus fortalezas y debilidades. Este análisis permite a la empresa entender sus capacidades internas y cómo estas pueden ser explotadas o mejoradas para lograr una ventaja competitiva. A continuación, se presenta un estudio del análisis interno de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.

## **Análisis DAFO**

Según David (2011) el análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada para identificar y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización. Este análisis permite a las empresas evaluar su posición competitiva y desarrollar estrategias adecuadas para mejorar su desempeño. A continuación, se presenta la matriz DAFO de Quiroz Motor Diesel S.A. (Ver tabla 4)

Tabla 4 - Matriz DAFO

<i>FOTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
Red de Distribución Reputación y Confianza Relaciones con Proveedores Internacionales Experiencia en Maquinaria Pesada	Demanda de Soluciones de Combustible Portátiles Precios Competitivos del Combustible en Ecuador Crecimiento del Sector de la Construcción y Minería
<i>DEBILIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
Dependencia de Proveedores Internacionales Falta de Experiencia en el Nuevo Producto Campañas de Marketing Ineficaces Falta de Infraestructura Adecuada	Competencia con Repuestos Genéricos Inestabilidad Económica y Política Regulaciones y Normativas de Importación Preferencias de los Consumidores

## **Fortalezas**

- ❖ **Red de Distribución Establecida:** QMD S.A. ya cuenta con una red de distribución nacional sólida, lo que facilita la introducción de nuevos productos como los tanques portátiles para combustible.
- ❖ **Reputación y Confianza:** Con 30 años en el mercado, la empresa tiene una reputación bien establecida y la confianza de sus clientes, lo que puede ayudar a la aceptación de los nuevos productos.
- ❖ **Relaciones con Proveedores Internacionales:** La empresa tiene experiencia en la importación de productos de alta calidad desde Italia, Japón y Corea, lo cual puede ser aprovechado para asegurar la calidad de los tanques portátiles.
- ❖ **Experiencia en el Mercado de Maquinaria Pesada:** La experiencia en el sector de maquinaria pesada y construcción permite una mejor comprensión de las necesidades específicas de los clientes en cuanto a almacenamiento y transporte de combustible.

## **Debilidades**

- ❖ **Dependencia de Proveedores Internacionales:** La importación de tanques portátiles dependerá de proveedores internacionales, lo que puede conllevar riesgos logísticos y de fluctuación en los costos.
- ❖ **Falta de Experiencia en el Nuevo Producto:** La empresa puede carecer de experiencia específica en la comercialización y distribución de tanques para combustible, lo que podría ralentizar el proceso de introducción al mercado.
- ❖ **Campañas de Marketing Ineficaces:** La actual ineficacia en las campañas de marketing podría dificultar la promoción y venta de los nuevos tanques portátiles.
- ❖ **Falta de Infraestructura Adecuada:** La infraestructura actual podría no estar completamente equipada para manejar y almacenar los tanques portátiles, requiriendo inversiones adicionales.

## Oportunidades

- ❖ **Demanda Creciente de Soluciones de Combustible Portátiles:** La necesidad de soluciones eficientes para el transporte de combustible en sectores como la construcción, minería y agricultura presenta una gran oportunidad de mercado.
- ❖ **Precios Competitivos del Combustible en Ecuador:** Ecuador tiene precios de combustible relativamente bajos en comparación con otros países de la región, lo que puede incentivar el uso de tanques portátiles para operaciones económicas.
- ❖ **Crecimiento del Sector de la Construcción y Minería:** El crecimiento en estos sectores puede aumentar la demanda de tanques portátiles para combustible, proporcionando un mercado en expansión para los nuevos productos.
- ❖ **Avances en Tecnologías de Marketing Digital:** La implementación de estrategias de marketing digital y comercio electrónico puede mejorar la visibilidad y accesibilidad de los nuevos productos a un público más amplio.

## Amenazas

1. **Competencia con Repuestos Genéricos:** Similar a los repuestos, la competencia con productos genéricos más económicos puede representar un desafío para la aceptación de tanques portátiles de mayor calidad y costo.
2. **Inestabilidad Económica y Política:** Cambios en la economía y políticas comerciales de Ecuador pueden afectar los costos de importación y la demanda de nuevos productos.
3. **Regulaciones y Normativas de Importación:** Nuevas regulaciones o cambios en las políticas de importación pueden dificultar la entrada de tanques portátiles al país, aumentando los costos y tiempos de entrega.
4. **Preferencias de los Consumidores:** La preferencia por soluciones de menor costo y funcionalidad puede limitar la demanda de tanques portátiles de mayor calidad y precio.

Esta matriz FODA proporciona una visión detallada de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con la importación y comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. Esta evaluación puede guiar a la empresa en la toma de decisiones estratégicas para la introducción exitosa de este nuevo producto.

### **Análisis CAME**

Según Kotler & Keller (2012) el análisis CAME es una herramienta estratégica que se utiliza posteriormente a la evaluación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO). Su propósito es la formulación de estrategias específicas. Consiste en abordar las debilidades, hacer frente a las amenazas, preservar las fortalezas y aprovechar las oportunidades identificadas en el análisis DAFO. La matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar) es una herramienta estratégica empleada para transformar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas en el DAFO en acciones concretas. A continuación, se presenta la matriz CAME fundamentada en el análisis DAFO previamente realizado. (Ver tabla 5)

Tabla 5 - MATRIZ CAME

<i>CORREGIR</i>	<i>AFRONTAR</i>
<p>Diversificación de la base de proveedores</p> <p>Capacitar a la fuerza de ventas en comercialización de los tanques portátiles.</p> <p>Rediseñar estrategias de marketing</p> <p>Implementar tecnologías de gestión de inventarios</p>	<p>Diferenciar sus productos por calidad y durabilidad</p> <p>Desarrollar estrategias financieras flexibles</p> <p>Desarrollar un plan de contingencia</p> <p>Realizar campañas informativas</p>
<i>MANTENER</i>	<i>EXPLORAR</i>
<p>Continuar fortaleciendo la red de distribución</p> <p>Utilizar testimonios y casos de éxito</p> <p>Explorar oportunidades de negociación</p> <p>Aprovechar la experiencia en el sector para satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes</p>	<p>Demanda Creciente de Soluciones de Combustible Portátiles</p> <p>Precios Competitivos del Combustible en Ecuador</p> <p>Crecimiento del Sector de la Construcción y Minería</p> <p>Avances en Tecnologías de Marketing Digital</p>

## **Corregir (Debilidades)**

### **1. Dependencia de Proveedores Internacionales:**

- Diversificar la base de proveedores buscando opciones adicionales en otros países para minimizar riesgos.
- Establecer acuerdos a largo plazo con proveedores confiables para asegurar un suministro continuo.

### **2. Falta de Experiencia en el Nuevo Producto:**

- Capacitar al personal en el manejo y comercialización de tanques portátiles.
- Realizar estudios de mercado detallados para comprender mejor las necesidades y preferencias de los clientes.

### **3. Campañas de Marketing Ineficaces:**

- Rediseñar las estrategias de marketing, enfocándose en canales digitales y campañas más segmentadas.
- Contratar consultores de marketing especializados en el sector de maquinaria pesada y combustible.

### **4. Falta de Infraestructura Adecuada:**

- Invertir en la mejora y expansión de las instalaciones de almacenamiento y manejo de tanques portátiles.
- Implementar tecnologías de gestión de inventarios para optimizar el espacio y la eficiencia operativa.

## **Afrontar (Amenazas)**

### **1. Competencia con Repuestos Genéricos:**

- Diferenciar los tanques portátiles destacando su calidad, durabilidad y beneficios adicionales frente a productos genéricos.
- Ofrecer garantías y soporte técnico que respalden la calidad del producto.

### **2. Inestabilidad Económica y Política:**

- Desarrollar estrategias financieras flexibles que permitan ajustar precios y costos operativos rápidamente en respuesta a cambios económicos.
- Mantenerse informado sobre cambios regulatorios y ajustar las operaciones para cumplir con las nuevas normativas.

### **3. Regulaciones y Normativas de Importación:**

- Colaborar con entidades gubernamentales y comerciales para anticipar y adaptarse a cambios en las regulaciones de importación.
- Desarrollar un plan de contingencia que permita gestionar de manera efectiva cualquier retraso o aumento en costos debido a regulaciones.

### **4. Preferencias de los Consumidores:**

- Realizar campañas educativas que informen a los consumidores sobre las ventajas de los tanques portátiles de alta calidad.
- Ofrecer opciones de financiamiento o leasing para hacer los productos más accesibles.

## **Mantener (Fortalezas)**

### **1. Red de Distribución Establecida:**

- Continuar fortaleciendo la red de distribución y buscando oportunidades de expansión en nuevas regiones.
- Mantener altos niveles de servicio y tiempos de entrega eficientes para conservar la satisfacción del cliente.

### **2. Reputación y Confianza:**

- Seguir brindando productos de alta calidad y un excelente servicio al cliente para mantener y mejorar la reputación.
- Utilizar testimonios y casos de éxito para reforzar la imagen positiva de la empresa.

### **3. Relaciones con Proveedores Internacionales:**

- Fortalecer las relaciones actuales con proveedores mediante la colaboración y la comunicación continua.
- Explorar oportunidades de negociación de mejores términos y condiciones con los proveedores actuales.

### **4. Experiencia en el Mercado de Maquinaria Pesada:**

- Aprovechar la experiencia en el sector para identificar y satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes.
- Continuar participando en ferias y eventos del sector para mantenerse al día con las tendencias y novedades de la industria.

## **Explorar (Oportunidades)**

### **1. Demanda Creciente de Soluciones de Combustible Portátiles:**

- Ampliar la oferta de productos para incluir diferentes capacidades y tipos de tanques portátiles que satisfagan diversas necesidades.
- Colaborar con industrias clave como construcción y minería para desarrollar soluciones específicas y personalizadas.

### **2. Precios Competitivos del Combustible en Ecuador:**

- Promover el ahorro en costos operativos que los tanques portátiles pueden ofrecer gracias a los precios competitivos del combustible.
- Desarrollar campañas de marketing que resalten este beneficio para atraer a más clientes.

### **3. Crecimiento del Sector de la Construcción y Minería:**

- Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector para posicionar los tanques portátiles como una solución eficiente y necesaria.
- Ofrecer promociones y paquetes especiales dirigidos a las empresas en estos sectores en crecimiento.

### **4. Avances en Tecnologías de Marketing Digital:**

- Implementar estrategias de marketing digital, incluyendo SEO, SEM y marketing en redes sociales, para aumentar la visibilidad del producto.
- Utilizar análisis de datos y métricas para medir la efectividad de las campañas y ajustarlas en tiempo real.

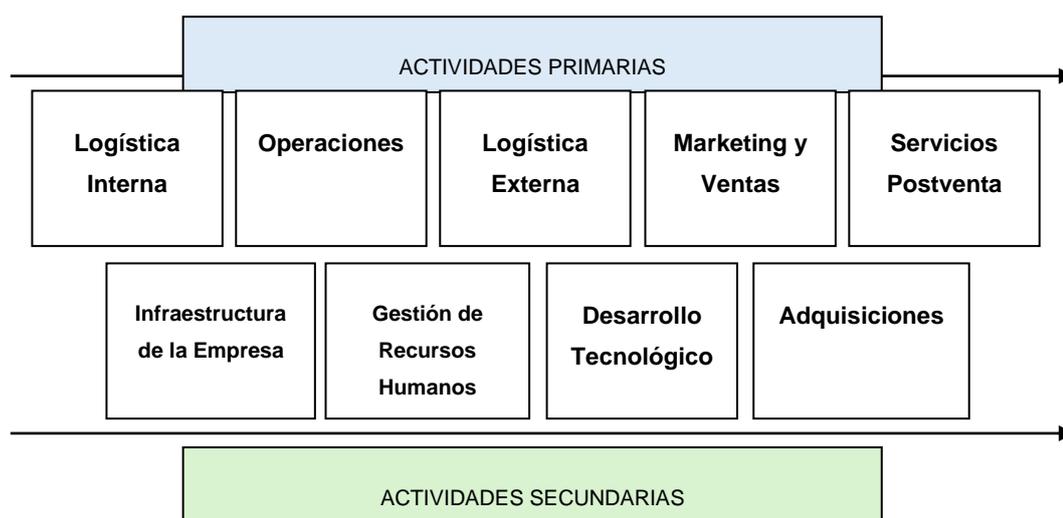
Esta matriz CAME proporciona un plan de acción concreto para aprovechar las fortalezas y oportunidades, mientras se corrigen las debilidades y se afrontan las amenazas, optimizando así la introducción y comercialización de los tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.

## **Cadena de Valor**

Según Kaplan (2004) la cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que describe las actividades internas que una organización realiza para crear valor para sus clientes. Estas actividades se dividen en actividades primarias y de apoyo, y el objetivo es identificar las fuentes de ventaja competitiva

La cadena de valor de una empresa comprende todas las actividades necesarias para llevar un producto desde su concepción hasta su entrega al cliente final. A continuación, se detalla una cadena de valor específica para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A. (Ver tabla 6)

*Tabla 6 - Cadena de valor de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.*



### **Diagnóstico**

#### **Actividades Primarias**

Las actividades primarias de Quiroz Motor Diesel S.A. se centran en la importación y comercialización de repuestos para maquinaria pesada, específicamente en sectores como la construcción, minería, agricultura, y transporte. Estas actividades incluyen la adquisición de productos de alta calidad de proveedores internacionales, principalmente de países como Italia, Japón, Corea, Estados Unidos y China.

Una vez que los repuestos llegan a Ecuador, la empresa gestiona su almacenamiento y distribución eficiente, asegurando que siempre haya disponibilidad para satisfacer la demanda de sus clientes. A continuación, se detallan las actividades primarias que forman la columna vertebral de la operación de Quiroz Motor Diesel S.A.:

- ❖ **Logística Interna:** La logística interna de Quiroz Motor Diesel S.A. abarca la recepción, almacenamiento y gestión de repuestos para maquinaria pesada y tanques portátiles de combustible. Los productos importados son cuidadosamente verificados y almacenados en instalaciones adecuadas para garantizar su disponibilidad. La empresa utiliza sistemas de gestión de inventarios (WinFenix) que permiten un control riguroso y una rápida preparación de pedidos, asegurando que los productos lleguen a tiempo y en perfectas condiciones a los clientes.
- ❖ **Operaciones:** Las operaciones se enfocan en garantizar la calidad y funcionalidad de los tanques antes de su distribución. Esto incluye el ensamblaje final de componentes si es necesario, asegurando que los tanques cumplan con las especificaciones técnicas. Se realizan pruebas de resistencia, durabilidad y seguridad, incluyendo pruebas de presión y verificaciones de protección contra fugas. Además, se implementan controles de calidad en cada etapa del ensamblaje para detectar y corregir cualquier defecto.
- ❖ **Logística Externa:** La logística externa asegura la entrega eficiente y puntual de los tanques a los clientes y puntos de venta. Esto implica la coordinación con transportistas para la entrega de tanques, asegurando el cumplimiento de plazos y la integridad del producto durante el transporte. También se planifica y gestiona toda la cadena de suministro para optimizar tiempos y costos, integrando sistemas logísticos y de información para seguimiento y control.

- ❖ **Marketing y Ventas:** El marketing y las ventas en Quiroz Motor Diesel se centran en promover los productos de la empresa y convertir el interés en ventas efectivas. Se desarrollan campañas de marketing digital y tradicional para aumentar la visibilidad de los tanques, incluyendo publicidad en sus redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok), sitios web y medios de radioescucha. La fuerza de ventas recibe capacitación continua para mejorar sus habilidades de negociación y conocimiento del producto. Además, se desarrollan y mantienen relaciones sólidas con clientes a través de visitas regulares, atención personalizada y seguimiento postventa.
- ❖ **Servicios Postventa:** Los servicios proporcionan un soporte completo que incluye soporte técnico y postventa para maximizar la satisfacción del cliente. Esto incluye ofrecer mantenimiento, reparación y soporte técnico en los tanques portátiles para garantizar la longevidad y eficiencia del producto. También se ofrecen programas de formación para los usuarios finales sobre el uso adecuado y mantenimiento de los tanques, y se implementa un sistema eficiente para manejar quejas y sugerencias, asegurando una respuesta rápida y soluciones efectivas.

### **Actividades de Apoyo**

Son aquellas tareas que respaldan y siguen la ejecución de las actividades primarias, tales como:

- ❖ **Infraestructura de la Empresa:** La infraestructura de la empresa proporciona una base sólida que soporta todas las actividades primarias. Esto incluye la gestión de recursos humanos para el reclutamiento, capacitación y retención de personal cualificado en todas las áreas de la empresa, y la implementación y mantenimiento de sistemas de gestión de inventarios, ventas y relaciones con clientes (CRM). La infraestructura tecnológica también se utiliza para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

- ❖ **Gestión de Recursos Humanos:** La gestión de recursos humanos se enfoca en desarrollar y mantener una fuerza laboral competente y motivada. Esto incluye programas de formación continua y desarrollo profesional para empleados en todos los niveles, así como políticas de compensación competitivas y beneficios que incentiven a los empleados a alcanzar un alto rendimiento y satisfacción laboral.
- ❖ **Desarrollo Tecnológico:** El desarrollo tecnológico busca incorporar tecnología e innovación para mejorar los productos y procesos. Esto incluye la investigación y desarrollo para introducir mejoras continuas en los tanques portátiles, enfocándose en seguridad, eficiencia y durabilidad. Además, se utilizan tecnologías avanzadas para la gestión de la cadena de suministro, operaciones y marketing, incluyendo sistemas de monitoreo y control en tiempo real.
- ❖ **Adquisiciones:** Las adquisiciones aseguran el suministro continuo y de calidad de todos los materiales y componentes necesarios. Esto incluye la evaluación y selección de proveedores confiables que puedan cumplir con los estándares de calidad y plazos de entrega, y la negociación de términos favorables para la compra de materiales y componentes, asegurando la mejor relación costo-beneficio.

### **Matriz de Crecimiento de Ansoff**

Según Kotler & Keller (2012) La Matriz de Crecimiento de Ansoff, también denominada Matriz de Expansión de Producto/Mercado, constituye una herramienta empleada en la identificación de las alternativas de crecimiento estratégico de una organización. Esta matriz se fundamenta en cuatro estrategias primordiales: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación. A continuación, se exhibe una representación de la matriz de crecimiento de Ansoff, la cual facilita la identificación de opciones de crecimiento a partir de la interrelación entre productos y mercados. (Ver tabla 16)

*Figura 16 - Matriz de crecimiento Ansoff*



Dado que Quiroz Motor Diesel S.A. actualmente ofrece repuestos para maquinaria pesada de marcas reconocidas como Komatsu, Nissan y Doosan, y busca introducir un nuevo producto (tanques portátiles para combustible) que no está en su catálogo actual, la estrategia de **Desarrollo de Mercado** es la más alineada con los objetivos del proyecto. Esta estrategia permite aprovechar la base de clientes existente y expandirse a nuevos segmentos y geografías con un producto complementario.

### **Mapa Estratégico de Objetivos**

Según Kaplan (2004) un mapa estratégico de objetivos es una herramienta visual que ilustra cómo los objetivos estratégicos de una organización están interrelacionados y cómo contribuyen a alcanzar la visión y misión de la organización. Esta herramienta ayuda a clarificar la estrategia y a comunicarla a todos los miembros de la organización. A continuación, se presenta un cuadro de mando integral para Quiroz Motor Diesel S.A., enfocado en la introducción y comercialización de tanques portátiles para combustible. (Ver tabla 7)

*Tabla 7 - Cuadro de Mando Integral para Quiroz Motor Diesel S.A.*

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Iniciativas
Perspectiva Financiera	Incrementar los ingresos	Crecimiento de ventas de tanques portátiles	Desarrollar campañas de marketing intensivas, promociones y descuentos
Perspectiva del Cliente	Aumentar la satisfacción del cliente	Índice de satisfacción del cliente	Mejorar del servicio postventa y realizar programas de formación para clientes
Perspectiva de Procesos Internos	Mejorar la calidad del producto	Tasa de defectos	Implementar controles de calidad estrictos y capacitaciones en calidad para empleados
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	Desarrollar las competencias del personal	Número de horas de formación por empleado	Incorporar programas de formación continua y capacitaciones en calidad para empleados

El Cuadro de Mando Integral para Quiroz Motor Diesel S.A. proporciona un marco estructurado para medir y gestionar el rendimiento de la empresa en la introducción y comercialización de tanques portátiles para combustible. Al alinear los objetivos estratégicos con indicadores de rendimiento específicos en las perspectivas financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, la empresa puede

asegurar un enfoque equilibrado y coherente para alcanzar sus metas y asegurar el éxito a largo plazo.

### **Conclusiones**

El análisis detallado del entorno interno y externo de Quiroz Motor Diesel S.A. destaca una combinación de fortalezas que la empresa puede aprovechar y debilidades que debe abordar. La sólida reputación y experiencia en la industria de repuestos, junto con una base de clientes leales, proporcionan una base firme para la introducción de tanques portátiles para combustible. Sin embargo, la falta de experiencia en este nuevo producto y la necesidad de optimizar la cadena de suministro son áreas que requieren atención.

Externamente, las oportunidades significativas en sectores en crecimiento y la posibilidad de expansión geográfica contrastan con las amenazas de una competencia intensa y factores económicos variables. La clave para el éxito del proyecto radica en diseñar estrategias efectivas que aprovechen las oportunidades y fortalezcan las debilidades, al tiempo que mitigan las amenazas del entorno competitivo y regulatorio.

Al enfocarse en estos aspectos y ejecutar las estrategias propuestas, Quiroz Motor Diesel S.A. puede posicionar exitosamente sus tanques portátiles para combustible como la opción principal en el mercado regional, alcanzando sus objetivos comerciales y asegurando un crecimiento sostenible en los próximos años

## **CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO**

### **Objetivo Comercial y Estrategias**

#### **Objetivo Comercial**

Incrementar las ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. en un 18% en los próximos 2 años mediante la introducción y comercialización de tanques portátiles para combustible.

#### **Estrategias**

##### **Objetivos Específicos**

- ❖ Realizar un análisis detallado del mercado para identificar las necesidades y preferencias de los clientes, así como la oferta actual de competidores.
- ❖ Crear campañas de marketing efectivas que resalten las características únicas y ventajas competitivas de los tanques portátiles para combustible.
- ❖ Ampliar la presencia de Quiroz Motor Diesel S.A. en las regiones clave de Ecuador, como Quito, Guayaquil y Machala, mediante la asignación de cuotas de ventas específicas a los gerentes regionales.

##### **Objetivos Operativos**

- ❖ Recopilar datos sobre la demanda actual de tanques portátiles para combustible mediante encuestas, entrevistas a clientes y análisis de datos de ventas
- ❖ Desarrollar una estrategia de marketing digital centrada en los tanques portátiles, utilizando redes sociales, publicidad en línea y contenido relevante para llegar a un público objetivo más amplio.
- ❖ Ejecutar campañas promocionales enfocadas en los mercados clave, utilizando medios digitales y tradicionales para aumentar la visibilidad del producto y estimular la demanda en los sectores objetivo.

## **Plan Comercial**

Según McDonald & Wilson, (2016), "Un plan comercial es una guía detallada que establece las estrategias de marketing, ventas y promoción que una empresa utilizará para alcanzar sus objetivos comerciales. Incluye análisis de mercado, segmentación de clientes, posicionamiento del producto, estrategias de precios y previsiones financieras" (p. 23). A continuación, se presenta un análisis detallado del Marketing Mix para este plan de negocio para la comercialización de tanques portátiles para combustible.

### ***Marketing Mix para Producto (bien o servicio)***

#### **Producto**

Los tanques portátiles para combustible de Quiroz Motor Diesel S.A. están diseñados para satisfacer las necesidades de almacenamiento y transporte seguro de combustibles en sectores como la construcción, minería, agricultura y transporte. Estos tanques se destacan por su durabilidad, fabricados con materiales resistentes a la corrosión y a condiciones climáticas adversas. Además, están equipados con sistemas de seguridad avanzados para prevenir fugas y derrames. La empresa ofrecerá tanques en una variedad de capacidades, desde 330 hasta 960 litros, para atender diferentes necesidades operativas. (Véase en la figura 17, 18 y 19).

*Figura 17 - Tanque Estándar*



La versión estándar cuenta con capacidad para transportar diésel de 330 litros. Es la versión más económica del producto y cumple las necesidades básicas del consumidor. Como se muestra en la figura 17 esta versión cuenta con tres variaciones de colores: Rojo, Verde y Azul.

*Figura 18 - Tanque Pickup*



La versión Pickup fue diseñada especialmente para adaptarse a las líneas aerodinámicas y la forma interna de las plataformas de carga de las camionetas. Esta versión puede almacenar hasta 440 litros de combustible.

*Figura 19 - Versión Hippotanque*



La versión Hippotanque es un depósito de combustible portátil de 960 litros, práctico y fácil de manejar, para obras y otras situaciones que requieran grandes cantidades de combustible.

La innovación también es una característica clave, con la incorporación de tecnologías como sistemas de monitoreo de nivel de combustible y protección adicional contra impactos. Estas características posicionan a los tanques de QMD como una opción confiable y eficiente en el mercado.

## Precio

Según Nagle (2016) el precio es el valor monetario que se asigna a un producto o servicio, y es una de las cuatro P del marketing mix. El precio no solo refleja el coste de producción, sino que también incluye la percepción de valor del consumidor, la competencia, la demanda del mercado y los objetivos de la empresa. Tomando esto en cuenta, la estrategia de precios para los tanques portátiles de combustible se basará en un enfoque competitivo, asegurando que los precios sean atractivos para los clientes mientras reflejan el valor añadido del producto.

## Cadena de precios

Basado en los factores anteriormente mencionados, se propone la siguiente cadena de precios (Véase en la tabla 8) para los tanques portátiles para combustible de diferentes capacidades:

*Tabla 8 - Cadena de precios*

<b>Nombre del producto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio al por menor</b>	<b>Precio por mayor</b>
Tanque Estándar	Tanque Estándar con capacidad de 330 litros	<b>\$700</b>	<b>\$650</b>
Tanque Pickup	Tanque versión Pickup con capacidad de 440 litros	<b>\$1,200</b>	<b>\$1,100</b>
Hippotanque	Tanque versión Hippotanque con capacidad de 960 litros	<b>\$2,000</b>	<b>\$1,850</b>

La estructura de precios propuesta para los tanques portátiles para combustible de Quiroz Motor Diesel S.A. está diseñada para ser competitiva en el mercado, reflejando el valor añadido de calidad, durabilidad y características innovadoras del producto.

Ofrecer descuentos por volumen incentivará a los clientes a realizar compras al por mayor, asegurando una adopción más rápida y un aumento en las ventas. Esta estrategia de precios permitirá a QMD S.A. posicionar sus tanques portátiles como la opción principal en el mercado regional, capturando una significativa cuota de mercado y alcanzando los objetivos comerciales en el primer año.

## Plaza

Según Lamb & Hair (2019) Plaza, en el contexto del marketing mix, se refiere a la distribución de productos y servicios desde el productor hasta el consumidor final. Implica la selección de canales de distribución, logística, y estrategias de ubicación para asegurar que los productos estén disponibles en el lugar y momento adecuados para los consumidores. Basándonos en esto, se establecerá una red de distribución eficiente y confiable para los tanques portátiles para combustible de Quiroz Motor Diesel S.A. en las principales ciudades de Guayaquil, Quito y Machala. El siguiente cuadro comparativo (Véase en la tabla 9) nos presenta los beneficios de distribuir en cada uno de estos sectores.

*Tabla 9 - Beneficios de distribución*

GUAYAQUIL	QUITO	MACHALA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Centro comercial e industrial clave en Ecuador.</li> <li>✓ Facilita el almacenamiento y distribución eficiente.</li> <li>✓ Entregas rápidas a clientes en la región Costa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilización de la sucursal ya establecida.</li> <li>✓ Expande la cobertura a una base de clientes más amplia.</li> <li>✓ Base estratégica para expandirse a otras áreas de la Sierra y regiones cercanas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilización de la sucursal ya establecida.</li> <li>✓ Acceso directo al sector minero y agrícola en la región sur.</li> <li>✓ Colaboración con distribuidores y empresas locales.</li> </ul>

Cada uno de estos territorios - Guayaquil, Quito y Machala - ha sido seleccionado estratégicamente para establecer centros de distribución y servicio que maximicen la cobertura y efectividad de la comercialización de tanques portátiles para combustible. El propósito específico en cada región es asegurar la disponibilidad constante de los productos, optimizar los procesos logísticos y proporcionar un servicio al cliente excepcional. Al hacerlo, Quiroz Motor Diesel S.A. podrá satisfacer las necesidades de sus clientes en sectores clave, capturar una significativa cuota de mercado y alcanzar sus objetivos comerciales.

### **Promoción**

Según Kotler (2016) la promoción es una de las cuatro P del marketing mix y se refiere a todas las actividades que una empresa realiza para comunicar los beneficios y características de sus productos o servicios a los consumidores. Incluye la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal, las promociones de ventas y el marketing directo. Siguiendo este concepto, se han diseñado diversas estrategias de promoción para los tanques portátiles para combustible de Quiroz Motor Diesel S.A., con el objetivo de aumentar su visibilidad y aceptación en el mercado regional, destacando sus características innovadoras y beneficios.

## Estrategias de Promoción

### Publicidad Digital y en Medios Sociales

Para maximizar el alcance y atraer a un público amplio, utilizaremos plataformas digitales como Facebook, Instagram, LinkedIn y Google Ads (Véase en la figura 20). Se crearán anuncios pagados que muestren los beneficios de los tanques portátiles, complementados con contenido regular y relevante, incluyendo videos, infografías y testimonios de clientes. Además, se realizarán campañas de retargeting para atraer a usuarios que ya han mostrado interés en productos similares. Estos esfuerzos permitirán una segmentación precisa de audiencias, interacción directa con clientes potenciales y actuales, y la generación de leads y aumento de conversiones.

Figura 20 - Publicidad en redes



*Nota.* La figura 20 muestra un arte conceptual de una publicación de los tanques portátiles para las redes sociales.

### Participación en Ferias y Eventos Industriales

Participar en ferias y eventos industriales relacionados con la construcción, minería, agricultura y transporte será fundamental. En estos eventos, montaremos stands interactivos que muestren los tanques portátiles, ofreceremos demostraciones en vivo y sesiones de preguntas y respuestas, y distribuiremos material promocional y folletos informativos. Estas actividades proporcionarán una excelente oportunidad para interactuar

cara a cara con clientes potenciales, demostrar las características y ventajas del producto en tiempo real, y recopilar feedback directo para establecer relaciones comerciales sólidas.

Figura 21 - Expominas 2023 - Quito



## Marketing de Contenidos

El marketing de contenidos será clave para educar a los clientes sobre los beneficios y usos de los tanques portátiles. Se crearán blogs, videos, infografías y estudios de caso que resalten las ventajas del producto. Publicaremos testimonios de clientes satisfechos y desarrollaremos tutoriales y guías de uso para maximizar el valor del producto. Este enfoque aumentará el conocimiento del producto, posicionará a la marca como una fuente confiable de información. (Véase en la figura 22)

Figura 22 - Campaña control de combustible - México

### Aprovechamiento de combustible

Ante la inflación y poco crecimiento económico del país existen otras medidas para minimizar el impacto del costo variable del combustible en la actividad de transporte. Aquí algunas sugerencias para mejorar su rendimiento.

- Llena el depósito con productos confiables**  
 Establece puestos de abastecimiento confiables.  
 Fijar alianzas con estaciones de servicio fiables y orientar a los conductores sobre establecimientos seguros dentro de la ruta para evitar el uso de huachicos.
- Prioriza el mantenimiento del vehículo**  
 La rutina de mantenimiento preventivo es fundamental. Cuando el vehículo funciona correctamente, la combustión es más eficiente y esto mejora el rendimiento de combustible.
- Controla el peso de la carga**  
 Sobrepasar el límite de peso de la carga genera un aumento en el consumo de combustible. Otras consecuencias del exceso de peso son los problemas en los neumáticos y en el sistema de suspensión.
- Orienta al conductor sobre la conducción segura**  
 Sobrepasar el límite de peso de la carga genera un aumento en el consumo de combustible. Otras consecuencias del exceso de peso son los problemas en los neumáticos y en el sistema de suspensión.
- Utiliza el combustible adecuado**  
 Es fundamental usar el combustible adecuado. Sugérenos evitar productos alterados o de procedencia insegura. El huachico puede contener aceites quemados, e incluso de procedencia animal y vegetal. **¡Sí! Como lo leiste: grasa y aceite de cocina.**
- Haz rutas inteligentes**  
 El rendimiento de combustible es influenciado por las condiciones de mantenimiento de las vías y la presencia de tráfico intenso. Por ello, es necesario considerar estos detalles antes de planear la ruta de cada vehículo.

El marketing mix de promoción para los tanques portátiles de combustible de Quiroz Motor Diesel S.A. incluye una combinación de publicidad digital, participación en eventos industriales y marketing de contenidos (Véase en la figura 22). Estas estrategias integradas permitirán aumentar la visibilidad del producto, atraer y retener clientes, y posicionar a QMD S.A. como líder en el mercado de tanques portátiles para combustible.

## **Conclusión**

El marketing mix de las cuatro P's para los tanques portátiles de combustible de Quiroz Motor Diesel S.A. proporciona un enfoque completo y equilibrado para la introducción de este nuevo producto en el mercado. Al integrar un producto de alta calidad con una estrategia de precios competitivos, una distribución eficiente y una promoción efectiva, QMD S.A. está bien posicionada para capturar una significativa cuota de mercado y satisfacer las necesidades de sus clientes en sectores clave. Esta estrategia integral no solo ayudará a alcanzar los objetivos comerciales de la empresa, sino que también establecerá a QMD S.A. como un líder en soluciones de almacenamiento y transporte de combustible en el mercado regional.

## ***Benchmarking***

Según Camp (1989) el Benchmarking es un proceso continuo que consiste en comparar productos, servicios y prácticas con competidores destacados o empresas reconocidas como líderes en la industria, con el fin de identificar las mejores prácticas que puedan llevar a un rendimiento superior. En un mercado poco competitivo en Ecuador como es el de tanques portátiles para combustible, es esencial que Quiroz Motor Diesel S.A. (QMD S.A.) evalúe sus estrategias y operaciones en relación con líderes a nivel global y regional, con el propósito de identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Este análisis comparativo de benchmarking se enfoca en cuatro aspectos fundamentales: el servicio al cliente, el tiempo de respuesta, la presentación del producto y el canal de distribución. Para proporcionar una perspectiva integral y enriquecedora, se han incluido en la comparación a tres gigantes del comercio electrónico: Amazon, Mercado Libre y eBay.

El propósito de este benchmarking es identificar las mejores prácticas y estrategias efectivas que pueden ser adoptadas o adaptadas por QMD S.A. para mejorar su competitividad y eficiencia en la venta de tanques portátiles para combustible. A través de esta comparación detallada y la valoración de cada característica en una escala del 1 al 10, se espera ofrecer una hoja de ruta clara para que QMD S.A. eleve sus estándares y satisfaga mejor las expectativas de sus clientes (Véase en la tabla 10).

Tabla 10 - Benchmarking Comparativo

Matriz de Benchmarking Comparativo para la Comercialización de Tanques Portátiles				
<b>Quiroz Motor Diesel S.A. vs. Amazon, Mercado Libre y eBay</b>				
<b>COMPETENCIA</b>	<b>Servicio al cliente</b>	<b>Presentación del Producto</b>	<b>Tiempo de Respuesta</b>	<b>Canal de Distribución</b>
QUIROZ MOTOR DIESEL S.A.	7.7	7.3	7.5	7.0
AMAZON	9.5	9.3	9.5	10
MERCADO LIBRE	7.7	8.3	7.5	8.0
EBAY	7.3	8.0	8.0	7.5

*Nota.* La tabla 10 muestra un análisis de benchmarking entre QMD y su competencia en la venta de tanques portátiles

La matriz de benchmarking comparativo revela que Amazon lidera en todas las categorías evaluadas, destacándose particularmente en la eficiencia de su canal de distribución y la calidad de su servicio al cliente. Con una puntuación promedio de 9.6, Amazon demuestra su fortaleza en la atención al cliente 24/7, tiempos de respuesta casi inmediatos y una infraestructura logística global altamente eficiente.

Estas características le permiten ofrecer un servicio inigualable que asegura alta satisfacción y fidelización del cliente. Mercado Libre y eBay también presentan buenos desempeños, con promedios de 7.9 y 7.7 respectivamente, destacándose en la adaptación a sus mercados regionales y en la gestión efectiva de disputas, aspectos cruciales para su éxito en el comercio electrónico.

Por otro lado, Quiroz Motor Diesel S.A., con una puntuación promedio de 7.4, muestra un rendimiento sólido en atención al cliente y soporte técnico especializado, pero tiene margen de mejora en la presentación del producto y la eficiencia del canal de distribución. La especialización de QMD S.A. en maquinaria pesada y tanques portátiles para combustible le permite ofrecer un soporte técnico de alta calidad y una atención personalizada, aspectos valorados por sus clientes. Sin embargo, para elevar su competitividad y eficiencia, QMD S.A. puede beneficiarse de adoptar estrategias de los líderes del mercado, como la mejora en la presentación de productos con descripciones más detalladas y visuales, y la optimización de su logística para reducir tiempos de entrega.

La matriz de benchmarking destaca que, aunque Quiroz Motor Diesel S.A. ofrece un soporte técnico especializado y atención personalizada valiosos, existe un considerable margen para mejorar en áreas críticas como la presentación del producto y la eficiencia logística. Adoptar las estrategias efectivas de Amazon, Mercado Libre y eBay, como la mejora en la calidad de las descripciones de productos, el uso de tecnologías avanzadas para la gestión de inventarios y la implementación de programas de fidelización, permitirá a QMD S.A. elevar sus estándares operativos. Esto no solo mejorará la competitividad de la empresa en el mercado regional, sino que también garantizará una mayor satisfacción y fidelización de sus clientes.

## ***Gestión de Ventas***

Según Johnston & Marshall (2016) la gestión de ventas implica la planificación, dirección y control de las actividades de ventas de una organización, incluyendo la contratación, capacitación, motivación y evaluación del personal de ventas. Su objetivo es maximizar la efectividad y eficiencia del equipo de ventas para alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Para este plan de negocios, se tomó la decisión de adoptar una estrategia de crecimiento horizontal en la gestión de ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. La empresa se encuentra en la necesidad de expandir su presencia en el mercado de tanques portátiles para combustible y capturar nuevas oportunidades de negocio.

Esta estrategia permitirá a la empresa aprovechar sinergias en sus operaciones existentes, acceder a nuevos segmentos de clientes y diversificar sus canales de distribución, todo ello sin los riesgos asociados a la diversificación de productos. Al enfocarse en ampliar su red de distribución y mejorar la eficiencia operativa, QMD S.A. puede aumentar su cuota de mercado, mejorar su competitividad y asegurar un crecimiento sostenido. La estrategia de crecimiento horizontal es crucial para consolidar la posición de QMD S.A. en el mercado y satisfacer la creciente demanda de soluciones eficientes para el almacenamiento y transporte de combustible en sectores clave como la construcción, minería y agricultura.

## ***Operaciones Comerciales***

Según Soret Los Santos (2010) las operaciones comerciales comprenden todas las actividades y procesos necesarios para producir y entregar productos y servicios al cliente final. Estas operaciones incluyen la gestión de la cadena de suministro, la producción, la logística, la distribución y el servicio al cliente, con el objetivo de maximizar la eficiencia operativa y satisfacer la demanda del mercado.

Para este plan comercial, Quiroz Motor Diesel S.A. asignará a un grupo de vendedores especializados en diferentes sectores del mercado para comercializar tanques portátiles para combustible, enfocándose en las ciudades de Quito, Guayaquil y Machala. Estos vendedores realizarán visitas estratégicas a potenciales clientes en sectores clave como la construcción, minería, agricultura y transporte. La empresa proporcionará formación detallada y material de apoyo a los vendedores, establecerá un calendario de visitas y ofrecerá promociones especiales para incentivar las ventas. Además, se implementará un seguimiento post-venta para resolver dudas y garantizar la satisfacción del cliente, asegurando así una cobertura eficiente y efectiva del mercado objetivo.

### ***Territorios y Rutas, Productividad en Ruta***

Según Johnston (2016) los territorios y rutas en la gestión de ventas se refieren a la segmentación geográfica de áreas de ventas y la planificación eficiente de rutas para maximizar la cobertura de clientes y la eficiencia operativa. En este contexto, Quiroz Motor Diesel S.A. ha desarrollado un cronograma de visitas estratégicas para la comercialización de tanques portátiles para combustible. Este cronograma asigna a un grupo de vendedores especializados la responsabilidad de visitar potenciales clientes en sectores clave como la construcción, minería, agricultura y transporte en las ciudades de Quito, Guayaquil y Machala (Véase en la tabla 11). A continuación, se muestra el cronograma de visitas para la ciudad de Guayaquil.

*Tabla 11 - Cronograma de visitas - Guayaquil*

<b>HORARIO</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
9:00 AM 10:30 AM	Tractomil S.A.	LEJSOM CIA	Vinicio Acosta (Seguimiento)	Carlos Hidalgo (Seguimiento)	Merexport S.A. (2da visita)
11:00 AM 12:30 PM	Vinicio Acosta	Carlos Hidalgo	Merexport S.A. (Seguimiento)	Joffre Guillén (Seguimiento)	Megatractors (2da visita)
12:45 PM 1:45 PM	<b>ALMUERZO</b>				
2:00 PM 3:30 PM	Merexport S.A.	Joffre Guillén	Megatractors (Seguimiento)	Tractomil S.A. (2da visita)	LEJSOM CIA (2da visita)
4:00 PM 5:30 PM	Megatractors	Tractomil S.A. (Seguimiento)	LEJSOM CIA (Seguimiento)	Vinicio Acosta (2da visita)	Carlos Hidalgo. (2da visita)

El cronograma incluye una planificación detallada y horarios específicos para cada visita, lo que permite a los vendedores administrar su tiempo de manera efectiva y evitar desplazamientos innecesarios. El cronograma también ayuda a reducir los costos operativos y aumenta la productividad del equipo de ventas al cubrir todas las regiones clave en una secuencia lógica.

## **Organización y Funciones de la Estructura de Ventas**

Según Dunne (2014) la organización y funciones de la estructura de ventas incluyen dividir las responsabilidades, establecer roles y coordinar las actividades de ventas para que el equipo de ventas funcione lo mejor posible. La organización de Quiroz Motor Diesel S.A. se verá reflejada en una estructura clara que incluye la planificación territorial, la asignación de cuotas y la gestión de la fuerza de ventas. Aseguraremos que cada miembro del equipo de ventas tenga roles y responsabilidades claramente definidos para maximizar la eficiencia y el alcance del mercado. Además, esta estructura permitirá una evaluación continua del desempeño, lo que facilitará ajustes y mejoras en las estrategias de ventas para garantizar que se cumplan los objetivos comerciales.

### **Propuesta de la Estructura Organizacional y Funcional**

Según Daft (2015) la estructura organizacional evidencia el diseño formal de roles que permite integrar las funciones, responsabilidades, flujos de trabajo y líneas de autoridad, en función de los objetivos establecidos por una organización. Las estructuras pueden ser orgánicas, con descentralización y flexibilidad, o mecanicistas, con mayor control y centralización en la toma de decisiones. Por lo tanto, para implementar de manera efectiva el plan comercial de comercialización de tanques portátiles para combustible, Quiroz Motor Diesel S.A. necesita una estructura organizacional y funcional que facilite la coordinación, la eficiencia operativa y el alcance de los objetivos estratégicos. A continuación, se presenta una propuesta detallada. (Véase en la figura 23)

Figura 23 - Diagrama organizacional



*Nota.* La figura 23 muestra un diagrama de estructura organizacional del equipo de ventas para la implementación de este plan de negocios.

En esta estructura, el director Comercial supervisa la implementación del plan comercial y define las estrategias de ventas y marketing, asegurando el alineamiento de las actividades comerciales con los objetivos de la empresa.

Los Gerentes de Ventas Regionales, ubicados en Quito, Guayaquil y Machala, son responsables de la planificación territorial y la asignación de cuotas, lo que permite una respuesta rápida a las dinámicas del mercado local y el desarrollo de relaciones sólidas con los clientes.

Los Equipos de Ventas, segmentados por región, facilitan la atención personalizada y el conocimiento profundo del mercado local, mejorando la eficiencia de las visitas comerciales y el seguimiento post-venta. El Coordinador de Logística y Distribución garantiza una gestión eficiente de inventarios y la entrega oportuna de productos, mientras que el Equipo de Marketing apoya las actividades de ventas a través de campañas promocionales y la participación en eventos industriales. El Servicio de Atención al Cliente y Soporte Técnico proporciona soporte técnico especializado y asegura la satisfacción del cliente mediante la capacitación y la resolución de problemas post-venta. Esta estructura permite a Quiroz Motor Diesel S.A. optimizar sus operaciones comerciales, asegurando una cobertura eficiente del mercado y una respuesta rápida y efectiva a las necesidades de los clientes, fortaleciendo así su posición competitiva en el mercado.

## ***Función de los cargos del Área Comercial***

Según Carrasco (2009) las funciones de los cargos del área comercial incluyen la planificación, organización y supervisión de todas las actividades relacionadas con la venta de productos o servicios. Esto abarca desde la gestión de equipos de ventas, la elaboración de estrategias de marketing, la atención al cliente, hasta la supervisión del cumplimiento de objetivos comerciales y financieros.

Para asegurar una implementación efectiva del plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., es esencial definir claramente las funciones de cada cargo dentro del área comercial. Esto garantiza una coordinación adecuada, una clara segmentación de responsabilidades y un enfoque estratégico que optimiza el rendimiento del equipo de ventas. A continuación, se detallan las funciones específicas de cada puesto clave en el área comercial. (Véase en la tabla 12,13 y 14)

*Tabla 12 - Funciones director comercial*

<b>DIRECTOR COMERCIAL</b>	
<b>FUNCIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Supervisión y Estrategia</b>	Supervisar la implementación del plan comercial y definir estrategias de ventas y marketing alineadas con los objetivos de la empresa.
<b>Objetivos y Rendimiento</b>	Establecer objetivos de ventas, definir métricas de rendimiento y evaluar el progreso del equipo comercial.
<b>Toma de Decisiones</b>	Tomar decisiones estratégicas sobre la expansión del negocio, nuevas oportunidades de mercado y alianzas comerciales.
<b>Reporte</b>	Informar periódicamente al director general sobre el avance del plan comercial y los resultados obtenidos.

Tabla 13 - Funciones gerente de ventas regionales

<b>GERENTE DE VENTAS REGIONALES</b>	
<b>FUNCIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Coordinación de Ventas</b>	Coordinar las actividades de ventas en las regiones asignadas (Quito, Guayaquil, Machala) y asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas.
<b>Planificación Territorial</b>	Planificar y asignar territorios de ventas y cuotas a los equipos regionales.
<b>Supervisión</b>	Supervisar a los equipos de ventas, monitorear su rendimiento y proporcionar orientación y apoyo.
<b>Evaluación de Desempeño</b>	Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas y ajustar las estrategias según sea necesario.
<b>Relaciones con Clientes</b>	Desarrollar y mantener relaciones con clientes clave y distribuidores en su región.

Tabla 14 - Funciones equipo de ventas

<b>EQUIPOS DE VENTAS POR REGIÓN</b>	
<b>FUNCIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Visitas Comerciales</b>	Realizar visitas a potenciales clientes y establecer relaciones comerciales.
<b>Presentación de Productos</b>	Presentar y demostrar los tanques portátiles para combustible, destacando sus beneficios y características.
<b>Negociación y Cierre de Ventas</b>	Negociar contratos, cerrar ventas y asegurar que se cumplan los términos acordados.
<b>Seguimiento Post-Venta</b>	Realizar seguimiento post-venta para asegurar la satisfacción del cliente y abordar cualquier problema o consulta.
<b>Reportes</b>	Informar al Gerente de Ventas Regionales sobre el progreso de las ventas y las actividades realizadas.

Las tablas de funciones de los cargos en el área comercial de Quiroz Motor Diesel S.A. detallan claramente las responsabilidades específicas de cada puesto, lo cual es fundamental para asegurar una implementación exitosa del plan comercial. El director Comercial supervisa la estrategia general y coordina los esfuerzos de ventas y marketing, mientras que los Gerentes de Ventas Regionales organizan y motivan a los equipos de ventas en sus respectivas regiones. Los Equipos de Ventas, encargados de la interacción directa con los clientes, son esenciales para la presentación de productos y el cierre de ventas.

El Coordinador de Logística y Distribución optimiza los procesos logísticos y asegura la entrega oportuna de productos. El Equipo de Marketing desarrolla campañas y crea materiales promocionales para aumentar la visibilidad del producto, y el Servicio de Atención al Cliente y Soporte Técnico asegura la satisfacción del cliente y la correcta utilización de los productos. Esta estructura organizacional garantiza una coordinación efectiva, mejora la eficiencia operativa y maximiza la satisfacción del cliente en la comercialización de tanques portátiles para combustible.

### **Mercado, Previsiones, Cuotas y Presupuesto de Ventas**

Según Sánchez (2018) la previsión de ventas es una práctica utilizada en la organización empresarial para calcular la demanda futura de productos en el mercado. Permite ajustar la actividad económica de la empresa y afrontar nuevos retos comerciales o cambios en sus productos. Basándose en esta definición, se procederá a realizar un pronóstico de ventas utilizando las estadísticas de las ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. Este pronóstico permitirá a la empresa planificar estratégicamente sus operaciones y establecer cuotas de ventas que ayuden a alcanzar el objetivo de incrementar las ventas anuales en un 18% en los próximos dos años.

### ***Dimensionamiento del Mercado***

Según Cuofano (2024) el dimensionamiento del mercado es el proceso mediante el cual se estima el potencial total de un mercado específico para un producto, servicio o industria. Implica la recopilación y análisis de datos con el fin de ofrecer una evaluación objetiva del tamaño y del potencial de crecimiento del mercado objetivo. Esta actividad es fundamental para la planificación estratégica, la asignación de recursos y la toma de decisiones empresariales. A continuación, se presenta un análisis detallado del dimensionamiento del mercado para la comercialización de tanques portátiles para combustible por parte de Quiroz Motor Diesel S.A.

## Tamaño del Mercado

El tamaño del mercado para tanques portátiles para combustible puede ser estimado considerando los sectores industriales clave que utilizan estos productos, como la construcción, la minería, la agricultura y el transporte. (Ver tabla 15)

Tabla 15 - Tabla tamaño del mercado

<b>VARIABLES</b>	<b>DATOS</b>
<b>Número de Empresas (N)</b>	En las ciudades de Guayaquil, Quito y Machala, se estima que hay aproximadamente 1,000 empresas en estos sectores.
<b>Demanda</b>	
<b>Promedio Anual (D)</b>	Se calcula que cada empresa requiere un promedio de 3 tanques por año.
<b>Precio Promedio del Tanque (P)</b>	El precio promedio de un tanque portátil para combustible es de \$1,000.

## Cálculo del Tamaño del Mercado

Ecuación 2 - Cálculo del mercado

*Demanda total Anual (DT)=*

$$1.000 \text{ empresas (N)} \times 3 \text{ tanques/empresa (D)} = 3.000 \text{ tanques/año (DT)}$$

*Valor del mercado (V) =*

$$3.000 \text{ tanques/año (DT)} \times \$1,000/\text{tanque (P)} = \$3,000,000.00 \text{ (V)}$$

El dimensionamiento del mercado para la comercialización de tanques portátiles para combustible por parte de Quiroz Motor Diesel S.A. muestra un mercado potencial significativo con un valor estimado de \$3,000,000 anuales.

Este análisis proporciona una base sólida para planificar estrategias comerciales y alcanzar los objetivos de crecimiento de ventas en los próximos dos años.

## **Determinación de las Previsiones**

Para hacer previsiones sobre las ventas de tanques portátiles de combustible, es necesario usar técnicas estadísticas y considerar tendencias históricas, crecimiento del mercado y índices estacionales. A continuación, se explica cómo se calculan las previsiones de ventas para este plan comercial. (Véase en la tabla 16)

Los datos de ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. se utilizaron desde 2016 hasta 2023. Se calcularon los índices estacionales trimestrales a partir de estos datos.

*Tabla 16 - Índice de estacionalidad*

AÑO	Trimestre				TOTAL
	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre	
2016	\$ 696.528,82	\$ 728.364,67	\$ 791.481,66	\$ 735.751,76	\$ 2.952.126,91
2017	\$ 668.836,20	\$ 742.228,02	\$ 825.172,80	\$ 744.724,09	\$ 2.980.961,11
2018	\$ 662.193,78	\$ 752.959,10	\$ 805.356,86	\$ 748.909,19	\$ 2.969.418,93
2019	\$ 677.460,05	\$ 793.716,48	\$ 721.783,20	\$ 708.379,33	\$ 2.901.339,06
2020	\$ 221.398,67	\$ 472.450,73	\$ 787.804,44	\$ 631.954,29	\$ 2.113.608,13
	\$ 585.283,50	\$ 697.943,80	\$ 786.319,79	\$ 713.943,73	

Índice Estacional	0,749	0,823	0,914	0,839
-------------------	-------	-------	-------	-------

*Nota.* El índice de estacionalidad se ve reflejado en la parte inferior de la tabla haciendo énfasis en el tercer trimestre cuyos valores son más elevados que otros.

Los índices estacionales trimestrales proporcionan una visión clara de las fluctuaciones en las ventas a lo largo del año. Estos índices indican que las ventas son más fuertes durante el tercer trimestre (Julio - Septiembre) y más débiles en el primer trimestre (Enero - Marzo).

Una vez determinados los índices estacionales, se calcularon las previsiones de ventas utilizando el método de promedio movedido, este busca calcular el promedio de las ventas de un período móvil de tres años. A continuación, se presenta el cálculo del promedio movedido para las ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. desde 2016 hasta 2023. (Ver tabla 17)

*Tabla 17 - Cálculo del promedio Movedizo*

Año	Ventas Reales	Prom. Movedizo para 2 años
2015	\$ 2.420.495,91	
2016	\$ 2.952.126,91	
2017	\$ 2.980.961,11	
2018	\$ 2.969.418,93	\$ 2.784.527,98
2019	\$ 2.901.339,06	\$ 2.967.502,32
2020	\$ 1.973.608,13	\$ 2.950.573,03
2021	\$ 3.088.236,61	\$ 2.614.788,71
2022	\$ 4.066.342,65	\$ 2.654.394,60
2023	\$ 3.268.344,57	\$ 3.042.729,13
		\$ 3.474.307,94

El promedio movedido de tres años muestra una tendencia creciente en las ventas a partir de 2020, con una recuperación significativa en 2021 y un aumento continuo en 2022 y 2023.

### ***Presupuestos y cuotas de Ventas***

Según Anderson (2012) las cuotas de ventas son metas cuantitativas de corto plazo que el departamento comercial establece para sus representantes. Estas cuotas guían las acciones diarias del equipo hacia el cierre de tratos y la conversión de clientes. Se utiliza esta definición como base para calcular las expectativas de ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. utilizando el promedio movedido de tres años. Se establece una meta de crecimiento en función del promedio movedido y de los objetivos estratégicos de la empresa. El objetivo en este caso es aumentar las ventas anuales en un 18 % durante los próximos dos años.

*Ecuación 3 - Calculo meta de ventas*

$$\text{Meta de Ventas} = \$3,474,307.28 \times 1.18 = \$4,100,681.59$$

Para alcanzar la meta de ventas, se calcula la tasa de crecimiento anual (TCA) necesaria. Esto permite desglosar la meta de dos años en objetivos anuales más manejables.

*Ecuación 4 - Calculo tasa de crecimiento anual*

$$TCA = \left(\frac{4,100,681.59}{3,474,307.28}\right)^{\frac{1}{2}} - 1 = 0.0865 \text{ o } 8.65\%$$

Con la tasa de crecimiento anual calculada, se establecen las cuotas de ventas anuales para los próximos dos años.

**Cuota de Ventas Anual para el Próximo Año:**

- Cuota del Próximo Año =  $3,474,307.28 \times (1 + 0.0865) = \$3,774,642.43$

**Cuota de Ventas Anual para el Año Posterior:**

- Cuota del Año Posterior =  $3,774,642.43 \times (1 + 0.0865) = \$4,100,681.59$

**Incremento Total en Ventas;**

- Incremento Necesario =  $\$4,100,681.59 - \$3,474,307.28 = \$626,374.31$

Para asegurar una gestión eficiente y monitoreo continuo del rendimiento, las cuotas anuales se desglosan en cuotas trimestrales basadas en los índices estacionales (IET). (Ver tabla 18)

*Tabla 18 - Cuota Trimestral Anual*

<b>Distribución</b>	<b>IET</b>	<b>Cuotas Trimestrales</b>
<b>Q1: Cuota (enero – marzo)</b>	23%	\$70,553.40
<b>Q2: Cuota (abril – junio)</b>	25%	\$77,477.44
<b>Q3: Cuota (julio – septiembre)</b>	27%	\$86,036.29
<b>Q4: Cuota (octubre - diciembre)</b>	25%	\$78,920.03
		\$313,187.16

## Distribución de Cuotas por Región

Para alcanzar el objetivo de un incremento del 18% en las ventas anuales durante los próximos dos años, se realizará una distribución equitativa de las cuotas trimestrales entre las tres regiones de Guayaquil, Quito y Machala, ajustadas según los índices estacionales trimestrales. (Ver tabla 19)

Tabla 19 - Cuota de ventas x región

<b>Distribución</b>	<b>Cuota x región</b>	<b>Tanque STD</b>	<b>Tanque Pickup</b>	<b>Hippotanque</b>
<b>Q1: Cuota (enero – marzo)</b>	\$23,517.80	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>2</b>
<b>Q2: Cuota (abril – junio)</b>	\$25,825.81	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Q3: Cuota (julio – septiembre)</b>	\$28,678.76	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>Q4: Cuota (octubre - diciembre)</b>	\$26,306.68	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

*Nota.* La tabla 19 nos muestra el cuadro de cuotas de ventas que debe cumplir cada región para alcanzar el objetivo general.

Como se muestra en la siguiente tabla 19 se asignó la cantidad específica de cada tipo de tanque que cada gerente debe vender para alcanzar sus cuotas trimestrales ajustadas.

Cada gerente regional en Guayaquil, Quito y Machala deberá vender una combinación específica de Tanque estándar, Tanque Pickup y HippoTanque para alcanzar sus cuotas trimestrales ajustadas por el índice estacional, asegurando así el incremento del 18% en las ventas anuales durante los próximos dos años. Esta distribución equitativa y ajustada facilita la planificación y ejecución de estrategias de ventas alineadas con los objetivos estratégicos de crecimiento de Quiroz Motor Diesel S.A.

## Diseño de la Compensación para el Área Comercial

Según Edenred (2023) la compensación para el área comercial es un conjunto integral de beneficios que reciben los empleados a cambio de su tiempo y esfuerzo en el trabajo. Esta puede incluir la remuneración monetaria directa como salarios y bonos, así como incentivos adicionales como vales de despensa, seguro médico, vacaciones extra y otros beneficios no monetarios.

En Quiroz Motor Diesel S.A se implementará un plan de compensación competitivo y motivador para este plan comercial. Los salarios base se determinarán según el nivel de experiencia y el rol en el negocio. Se ofrecerán bonos trimestrales y anuales según el cumplimiento de las cuotas de ventas y otros objetivos específicos. Acceso a programas de bienestar, descuentos en productos de la empresa y oportunidades de desarrollo profesional son otros beneficios. Alineando los esfuerzos del equipo comercial con los objetivos estratégicos de crecimiento de la empresa, este enfoque integral garantiza la motivación y retención del talento.

### ***Estructura Fija y Variable***

Según Edenred (2023), una compensación integral incluye no solo remuneración monetaria directa, como salarios y bonos, sino también incentivos adicionales como vales de despensa, seguro médico y otros beneficios no monetarios. Con base en este enfoque, se ha desarrollado una estructura fija de compensación que combina estos elementos para maximizar la motivación y el rendimiento del equipo de ventas. (Ver tabla 20)

Tabla 20 - Estructura fija de compensaciones del área de ventas

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	13ro Sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Fondo de reserva	Aporte Patronal	Gasto Año
DIRECTOR COMERCIAL	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00	\$ 1.800,00	\$460,00	\$ 900,00	\$ 1.799,28	\$ 2.408,40	\$ 30.767,68
GERENTE DE VENTAS REGIONALES (3)	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 3.000,00	\$460,00	\$ 1.500,00	\$ 2.998,80	\$ 4.014,00	\$ 50.972,80
EQUIPOS DE VENTAS POR REGIÓN (9)	\$ 3.600,00	\$ 43.200,00	\$ 3.600,00	\$460,00	\$ 1.800,00	\$ 3.598,56	\$ 4.816,80	\$ 61.075,36
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.400,00</b>	<b>\$ 100.800,00</b>	<b>\$ 8.400,00</b>	<b>\$1.380,00</b>	<b>\$ 4.200,00</b>	<b>\$ 8.396,64</b>	<b>\$ 11.239,20</b>	<b>\$ 142.815,84</b>

Además de los salarios base, se implementarán bonos trimestrales y anuales basados en el desempeño (Ver tabla 21).

Tabla 21 - Bonos trimestrales x asignar

Bonos Basados en Cumplimiento de Cuotas Trimestrales				
Cargo	90%- 99%	100%- 109%	110%- 119%	120%- más
Gerentes de Ventas Regionales (3)	\$ 1.800,00	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00
Equipos de Ventas por Región (6)	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 4.200,00	\$ 4.800,00

Esta estructura de compensación fija tiene como objetivo motivar al equipo de ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. mediante la provisión de una combinación justa de remuneración monetaria y beneficios adicionales. Esta estrategia tiene como objetivo alinear los objetivos individuales con los objetivos estratégicos de la empresa para atraer y retener talento de alta calidad.

### **Primas e Incentivos**

La motivación y retención del equipo comercial es crucial para el éxito de Quiroz Motor Diesel S.A. Además de la remuneración monetaria directa, los incentivos adicionales juegan un papel fundamental en mantener al personal comprometido y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa. Estos incentivos están diseñados para reconocer y recompensar el esfuerzo y desempeño de los empleados, ofreciendo beneficios tangibles que mejoran su calidad de vida y bienestar general.

- ❖ **Seguro médico:** Se proporcionará cobertura médica integral para todos los empleados del área comercial buscando así garantizar que los empleados tengan acceso a atención médica de calidad, reduciendo el estrés y aumentando la satisfacción laboral.
- ❖ **Oportunidades de Desarrollo Profesional:** Se ofrecerán cursos y capacitaciones relevantes para el desarrollo profesional de los empleados con el objetivo de mejorar las habilidades y competencias

del equipo, fomentando el crecimiento profesional y personal dentro de la empresa.

- ❖ **Descuentos en Productos de la Empresa:** Todos los empleados del área comercial recibirán descuentos en productos y servicios de Quiroz Motor Diesel S.A. logrando así incentivar la lealtad a la empresa y aumentar la satisfacción de los empleados al proporcionarles beneficios adicionales.

Los incentivos para el equipo comercial de Quiroz Motor Diesel S.A. están diseñados para reconocer y recompensar el esfuerzo y desempeño de los empleados, ofreciendo beneficios tangibles que mejoran su calidad de vida y bienestar general.

### ***Gastos de Movilización y Viáticos***

Para asegurar que el equipo comercial de Quiroz Motor Diesel S.A. pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz, se han establecido políticas claras para cubrir los gastos de movilización y viáticos. Estos gastos están diseñados para apoyar a los empleados durante sus desplazamientos y estadías fuera de la oficina, garantizando que puedan centrarse en alcanzar sus objetivos comerciales sin preocupaciones financieras. Los gastos cubiertos incluyen:

- **Transporte Local:** Reembolso de taxis, transporte público y uso de vehículo personal (\$0.50/km).
- **Transporte Interurbano:** Boletos de avión en clase económica, boletos de autobús/tren en clase ejecutiva y alquiler de vehículos (incluyendo gasolina y peajes).
- **Alojamiento:** Hasta \$150 por noche en hoteles de categoría media y alquileres temporales con previa aprobación.
- **Alimentación:** Hasta \$10 por desayuno, \$20 por almuerzo, \$30 por cena y \$10 por incidentes menores diarios.
- **Comunicación:** Reembolso de llamadas telefónicas y acceso a internet.
- **Materiales:** Cobertura de costos para presentaciones y suministros necesarios.

- **Otros Gastos:** Reembolso de gastos menores con recibo y aprobación previa.

Todas las solicitudes de reembolso deben estar acompañadas de recibos y son sujetas a la aprobación de la gerencia. Esta política integral asegura que los empleados puedan concentrarse en alcanzar sus objetivos comerciales, contribuyendo al éxito y crecimiento de la empresa.

### **Control de la Gestión Comercial**

El control de la gestión comercial es esencial para asegurarse de que las estrategias de ventas y las actividades se alineen con los objetivos generales de Quiroz Motor Diesel S.A. Este proceso implica el seguimiento, la evaluación y el ajuste continuo de las acciones comerciales para garantizar que se cumplan con eficacia y eficiencia las metas de la empresa.

### ***Control del Volumen de Ventas***

Según Llamas (2023) el control del volumen de ventas es una práctica empresarial que permite a las empresas monitorear, analizar y gestionar las ventas realizadas durante un período específico. Esto incluye el registro detallado de los movimientos financieros, como facturación, descuentos y modificaciones de precios, proporcionando una visibilidad amplia que permite predecir escenarios futuros y tomar decisiones estratégicas informadas. A continuación, se describe un plan detallado para controlar el volumen de venta (Ver tabla 22)

Tabla 22 - Indicadores de control de ventas

<b>FACTOR</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Seguimiento del Volumen de Ventas</b>	<b>Registro de Ventas</b>	Llevar un registro detallado de todas las transacciones de ventas realizadas diariamente.
	<b>Informes de Ventas</b>	Generar informes de ventas semanales, mensuales y trimestrales para proporcionar una visión clara del desempeño.
<b>Análisis de Ventas</b>	<b>Análisis de Tendencias</b>	Identificar patrones y tendencias en las ventas para prever comportamientos futuros y ajustar estrategias.
	<b>Segmentación de Ventas</b>	Analizar las ventas por producto, región, cliente y periodo para identificar áreas de alto y bajo rendimiento.
<b>Gestión del Volumen de Ventas</b>	<b>Capacitación del Equipo</b>	Proporcionar formación continua al equipo de ventas para mejorar sus habilidades y conocimientos.
	<b>Incentivos y Motivación</b>	Implementar programas de incentivos basados en el cumplimiento de metas de ventas para mantener al equipo motivado.

Para asegurar el éxito del plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., el control del volumen de ventas es un proceso continuo y esencial. La empresa puede alcanzar sus objetivos comerciales, optimizar su rendimiento de ventas y tomar decisiones informadas mediante el seguimiento exhaustivo, el análisis exhaustivo y la gestión proactiva. Quiroz Motor Diesel S.A. puede mantener un control riguroso sobre su volumen de ventas y garantizar un crecimiento sostenible mediante el uso de herramientas tecnológicas avanzadas y el monitoreo de indicadores clave de desempeño.

### ***Cuadro de mando del director de Ventas***

Según Logicalis (2023) el cuadro de mando del director de ventas es una herramienta esencial para monitorear y gestionar el rendimiento de las ventas. Proporciona una visión integral y en tiempo real de los principales indicadores clave de rendimiento (KPI), permitiendo a los directivos comparar los resultados actuales con los objetivos estratégicos establecidos.

Para asegurar el éxito del plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., se implementará un sistema de control basado en el cuadro de mando del Director de Ventas. Primero, se definirán objetivos claros y KPIs como volumen de ventas mensual, tasa de crecimiento y retención de clientes. Se seleccionarán herramientas tecnológicas como un CRM (Salesforce, HubSpot) y tableros de control (Tableau, Power BI) para monitorear estos indicadores en tiempo real. El equipo recibirá capacitación inicial y continua en el uso de estas herramientas. Se realizarán reuniones semanales para revisar informes de ventas y reuniones trimestrales para ajustar estrategias según sea necesario. Los programas de incentivos se adaptarán para mantener la motivación del equipo. Además, se recopilará feedback de los clientes y se introducirá innovación en las técnicas de ventas.

Este enfoque integral permitirá a Quiroz Motor Diesel S.A. monitorear, ajustar y optimizar sus estrategias comerciales de manera continua, asegurando el cumplimiento de sus objetivos y un crecimiento sostenido en el mercado.

## **CAPÍTULO IV: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

### **Hipótesis de Partida**

Según la UNAM, (2023) la hipótesis de partida de la investigación es una suposición inicial basada en investigaciones anteriores y la discusión de sus resultados con otros investigadores. Esta hipótesis plantea una respuesta tentativa a un problema o pregunta de investigación y está sujeta a comprobación a través de la recolección y análisis de datos.

Para el desarrollo del estudio económico y financiero del proyecto de comercialización de tanques portátiles de combustible en Quiroz Motor Diesel S.A., se ha formulado la hipótesis de que, con este plan comercial, la empresa incrementará sus ventas en un 18% en los próximos dos años. Esta suposición se basa en el análisis de la demanda creciente en sectores como la construcción, minería, agricultura y transporte, así como en los resultados de las encuestas realizadas, que indican una aceptación favorable del producto en el mercado.

Se estima que los precios de venta serán competitivos y que los costos de producción e importación se mantendrán estables, con un incremento anual del 3% en los gastos operativos. Además, se prevé un margen de beneficio bruto del 35% y una inversión inicial de \$150,000 para marketing, capacitación y adquisición de inventario. El proyecto será financiado con fondos propios, esperando recuperar la inversión en dos años bajo condiciones económicas y normativas estables.

Esta hipótesis guiará el proceso de investigación y establecerá el marco para interpretar los problemas y oportunidades del mercado, asegurando un enfoque meticuloso y basado en datos para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

### **Capital inicial**

Según Westreicher (2020) el capital inicial se refiere al monto de dinero necesario para iniciar un negocio o proyecto. Este capital se utiliza para cubrir los gastos iniciales, tales como la compra de equipos, el pago de salarios, publicidad y otros costos operativos esenciales. Es fundamental para que una empresa pueda comenzar sus operaciones y generar ingresos. La siguiente tabla muestra el capital inicial requerido para el plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., enfocado en la venta de tanques portátiles de combustible. (Ver tabla 23)

*Tabla 23 - Capital Inicial*

DESCRIPCIÓN		TOTAL
Gastos en nómina (3 meses)	\$	25.200,00
Gastos Preoperacionales	\$	5.820,00
Inversión en Stock (3 meses)	\$	27.569,94
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 58.589,94</b>

Este capital está distribuido en tres categorías principales: **Gastos en Nómina** para Tres Meses (\$25.200,00) para cubrir salarios y otros costos laborales iniciales; **Gastos Preoperacionales** (\$5.820,00) que incluyen gastos publicitarios y formación del personal antes del inicio de operaciones; e **Inversión en Stock** (\$27.569,94) para asegurar un inventario suficiente en los primeros Tres meses. En total, el capital inicial necesario asciende a \$58.589,94 cubriendo todas las áreas clave para el lanzamiento efectivo del proyecto.

## **Activos Fijos**

Según Gitman (2012) los activos fijos son aquellos bienes y derechos tangibles que una empresa posee y que están destinados a su actividad operativa durante un período prolongado. Estos incluyen terrenos, edificios, maquinaria y equipo, que no se esperan convertir en dinero en efectivo en menos de un año. En el plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., se ha planificado una inversión significativa en activos fijos que son esenciales para el funcionamiento eficiente del negocio. (Ver tabla 24)

*Tabla 24 - Desglose de activos fijos*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Galaxy M21s – Samsung.</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>10</b>	<b>\$ 2.500,00</b>
<b>Laptop HP 15-EF2025TG</b>	<b>\$ 390,00</b>	<b>10</b>	<b>\$ 3.900,00</b>
<b>Ltc Impresora Hp Laserjet Pro 107a Monocromatica</b>	<b>\$ 149,99</b>	<b>3</b>	<b>\$ 449,97</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6.849,97</b>

La tabla presentada detalla los activos fijos necesarios para el plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., que incluyen 10 teléfonos Galaxy M21s, 10 laptops HP 15-EF2025TG y 3 impresoras HP Laserjet Pro 107a Monocromática. Estos activos, con un costo total de \$6.849,97; son esenciales para las operaciones diarias de la empresa, permitiendo a los empleados gestionar tareas administrativas, mantener una comunicación eficiente y trabajar en un entorno cómodo. Esta inversión en tecnología y mobiliario es clave para asegurar que el equipo de ventas y administración pueda operar con la máxima eficiencia desde el inicio del proyecto.

### **Costos pre Operacionales**

Según Westreicher (2021) los costos preoperacionales son todos aquellos desembolsos en los que incurre una empresa antes de iniciar sus actividades productivas o comerciales. Estos costos son esenciales para que la empresa pueda estar lista para operar y no se consideran una inversión en activos específicos, sino como gastos necesarios para preparar el inicio de las operaciones. (Ver tabla 25)

*Tabla 25 - Gastos pre-operacionales*

DESCRIPCIÓN	TOTAL
<b>Marketing y Promoción</b>	\$ 1.600,00
<b>Gastos de Publicidad Preoperacionales</b>	\$ 1.800,00
<b>Gastos Administrativos Iniciales</b>	\$ 1.700,00
<b>Capacitación del personal</b>	\$ 720,00
<b>TOTAL</b>	\$ 5.820,00

La tabla detalla los costos preoperacionales necesarios para el plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A., que suman un total de \$5,820.00. Estos costos incluyen \$1,600.00 para **Marketing y Promoción**, centrados en campañas publicitarias y materiales promocionales. Además, \$1,800.00 se destinan a **Gastos de Publicidad Preoperacionales** para generar interés en el mercado antes del lanzamiento del producto. Los **Gastos Administrativos Iniciales** suman \$1,700.00, cubriendo suministros básicos de oficina y adecuación del equipo de ventas. Finalmente, se asignan \$720.00 a la **Capacitación del Personal**, asegurando que el equipo esté preparado para ofrecer un servicio de alta calidad desde el inicio de las operaciones.

### ***Impuestos***

Según Musgrave (1989) los impuestos son cargas financieras obligatorias impuestas por una autoridad gubernamental sobre los ingresos, actividades económicas, o bienes de los ciudadanos y empresas. Su principal objetivo es financiar las actividades del gobierno, como la infraestructura, la salud, la educación y la defensa, entre otros servicios públicos esenciales. Para el plan comercial de Quiroz Motor Diesel S.A. se deben considerar varios impuestos clave que impactarán las operaciones financieras de la empresa. En primer lugar, el **Impuesto al Valor Agregado (IVA)** del 12% aplicará sobre las ventas de los tanques, lo que afectará directamente el precio final al consumidor. Además, la empresa deberá pagar el **Impuesto a la Renta (IR)**, que grava las ganancias anuales con una tarifa general del 25%. Este impuesto se calcula sobre las utilidades obtenidas después de deducir los gastos permitidos por la ley. En caso de realizar pagos al exterior, como por ejemplo por la importación de los tanques, se aplicará el **Impuesto a la Salida de Divisas (ISD)** del 5%, lo que incrementará los costos de las operaciones internacionales.

## Proyecciones

Según Keller (2004) la proyección es un proceso utilizado para estimar o anticipar un valor o una situación futura basada en datos actuales y tendencias pasadas. Este enfoque es fundamental en la planificación empresarial para prever resultados futuros y tomar decisiones estratégicas informadas. (Ver tabla 26)

Tabla 26 - Volumen de ventas por unidad

PRODUCTOS	Periodo Trimestral							
	Año 1				Año 2			
	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
Tanque estandar	51	54	60	57	57	58	61	60
Tanque Pick Up	18	18	21	18	20	21	22	22
HippoTanque	6	9	9	9	7	7	7	8
TOTAL	75	81	90	84	84	86	90	90

La tabla 26 muestra la proyección de ventas por volumen para Quiroz Motor Diesel S.A. durante un período de dos años, desglosada por trimestres. Esta tabla considera un crecimiento del 12% en el segundo año, reflejando tanto el aumento esperado en la demanda como la expansión en las operaciones de la empresa. Esta proyección proporciona una visión clara del rendimiento futuro esperado, permitiendo a la empresa planificar y ajustar sus estrategias de marketing y ventas de manera efectiva.

## Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos es una herramienta crucial en la planificación financiera y estratégica de cualquier empresa. Según Shim (2008) este proceso implica estimar los ingresos futuros de una compañía mediante el análisis de ventas pasadas, tendencias de mercado, condiciones económicas vigentes y otros factores pertinentes. Esta proyección es crucial para la planificación financiera y la toma de decisiones estratégicas en una organización. En el caso de Quiroz Motor Diesel S.A., la proyección de ingresos ajustada por estacionalidad proporciona una perspectiva clara del crecimiento esperado en la venta de tanques portátiles de combustible durante un periodo de dos años. (Ver tabla 27)

Tabla 27 - Proyección de ingresos trimestrales

PRODUCTOS	Periodo Trimestral							
	Año 1				Año 2			
	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
Tanque estandar	\$ 35.700,00	\$ 37.800,00	\$ 42.000,00	\$ 39.900,00	\$ 39.984,00	\$ 40.600,00	\$ 42.700,00	\$ 42.000,00
Tanque Pick Up	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 25.200,00	\$ 21.600,00	\$ 24.192,00	\$ 25.200,00	\$ 26.400,00	\$ 26.400,00
HippoTanque	\$ 12.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 13.440,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 16.000,00
TOTAL	\$ 69.300,00	\$ 77.400,00	\$ 85.200,00	\$ 79.500,00	\$ 77.616,00	\$ 79.800,00	\$ 83.100,00	\$ 84.400,00
				\$ 311.400,00				\$ 324.916,00

La tabla 27 proyecta los ingresos trimestrales de Quiroz Motor Diesel S.A. para un período de dos años, desglosados por producto: Tanque estándar, Tanque Pickup y HippoTanque. En el **Año 1**, los ingresos totales estimados son de \$ 311.400,00 mostrando un crecimiento progresivo trimestre a trimestre. Para el **Año 2**, se proyecta un incremento en los ingresos a \$ 324.916,00 lo que representa un aumento del 4.34% en comparación con el año anterior. Este crecimiento refleja un aumento esperado en las ventas de todos los productos, especialmente en los tanques estándar, que generan la mayor parte de los ingresos. La proyección sugiere que la empresa espera un crecimiento sostenido en la demanda de estos productos, lo cual será crucial para la planificación de producción y distribución. La tabla sirve como una herramienta clave para la planificación financiera, proporcionando una guía clara sobre las expectativas de ingresos a corto plazo.

## Proyección de Egresos

Según Brigham (2013) la proyección de egresos es el proceso mediante el cual se estiman los gastos futuros de una empresa, teniendo en cuenta factores como los costos operativos, inversiones planificadas, obligaciones financieras y otras salidas de efectivo previstas. Esta proyección es fundamental para la gestión del flujo de caja y para garantizar que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras en el futuro.

Basándonos en esta definición, se ha desarrollado una proyección detallada de los egresos para Quiroz Motor Diesel S.A. durante los próximos dos años, categorizando los gastos en **Gastos de Ventas, Gastos Administrativos, Costos operativos, y Depreciación**. (Véase en la tabla 28)

Tabla 28 - Proyección de egresos

Categoría	Primer Año	Segundo Año (Incremento)	Total 2 Años
<b>Gastos de Ventas</b>			
Sueldos y Beneficios del Personal	\$142.815,84	\$159.953,74	\$302.769,58
Gastos de Marketing y Promoción	\$3.400,00	\$3.808,00	\$7.208,00
Movilización del Personal de Ventas	\$4.800,00	\$5.376,00	\$10.176,00
Capacitación del Personal de Ventas	\$1.740,00	\$1.948,80	\$3.688,80
<b>Total Gastos de Ventas</b>	<b>\$152.755,84</b>	<b>\$171.086,54</b>	<b>\$ 323.842,38</b>
<b>Gastos Administrativos</b>			
Gastos de Oficina y Suministros	\$1.700,00	\$1.904,00	\$3.604,00
Gastos Legales y Contables	\$8.000,00	\$8.960,00	\$16.960,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$9.700,00</b>	<b>\$10.864,00</b>	<b>\$20.564,00</b>
<b>Costos operativos</b>			
Costos de Importación	\$ 17.490,00	\$ 18.361,60	\$635.009,72
<b>Total Costos operativos</b>	<b>\$17.490,00</b>	<b>\$18.361,60</b>	<b>\$635.009,72</b>
<b>Depreciación</b>			
Laptops	\$1.300,00	\$1.300,00	\$2.600,00
Equipos Telefónicos	\$833,33	\$833,33	\$1.666,66
<b>Total Depreciación</b>	<b>\$2.133,33</b>	<b>\$2.133,33</b>	<b>\$4.266,66</b>
<b>Total Egresos Anuales</b>	<b>\$ 182.079,17</b>	<b>\$ 202.445,47</b>	<b>\$ 983.682,76</b>

En tabla de proyección de egresos para Quiroz Motor Diesel S.A. se detalla los gastos estimados para los próximos dos años, categorizados en cuatro áreas principales: gastos de ventas, administrativos, costes operativos y depreciación. Los gastos de ventas, que incluyen sueldos, beneficios, marketing, promoción y movilización del personal de ventas, representan una parte significativa del total. Los gastos administrativos cubren los costos de oficina, suministros y servicios legales. Los costos operativos están dominados por los costos de importación, mientras que la depreciación de los activos tecnológicos se distribuye uniformemente en ambos años. Esta proyección permite a la empresa prever sus necesidades financieras y planificar estrategias efectivas para mantener un flujo de caja saludable.

### ***Flujo de Caja***

Según Gitman (2012) el flujo de caja se refiere al desplazamiento de dinero que ingresa y sale de una organización en un lapso específico. Este término es esencial para evaluar la aptitud de una entidad para preservar su solvencia y honrar sus compromisos financieros. El cuadro de flujo de caja proyectado de Quiroz Motor Diesel S.A. exhibe de manera explícita la planificación del manejo de efectivo de la empresa a lo largo de ocho periodos significativos. (Véase en la tabla 29)

*Tabla 29 - Flujo de caja por periodo*

<b>Periodo</b>	<b>Ingresos (\$)</b>	<b>Egresos (\$)</b>	<b>Flujo de Caja (\$)</b>
Periodo 0	\$ -	\$ 58.589,94	\$ -58.589,94
Periodo 1	\$ 69.300,00	\$ 45.519,79	\$ -34.809,73
Periodo 2	\$ 77.400,00	\$ 45.519,79	\$ -2.929,52
Periodo 3	\$ 85.200,00	\$ 45.519,79	\$ 36.750,68
Periodo 4	\$ 79.500,00	\$ 45.519,79	\$ 70.730,89
Periodo 5	\$ 77.616,00	\$ 50.611,37	\$ 97.735,52
Periodo 6	\$ 79.800,00	\$ 50.611,37	\$ 126.924,15
Periodo 7	\$ 83.100,00	\$ 50.611,37	\$ 159.412,79
Periodo 8	\$ 84.400,00	\$ 50.611,37	\$ 193.201,42

*Nota.* La tabla 29 de fluctuación de caja nos muestra la proyección de ingresos, egresos y flujo de caja para cada trimestre a lo largo de dos años.

En el **Periodo 0**, la empresa incurre en una inversión inicial de \$ 58.589,94, lo que resulta en un flujo de caja negativo. En los primeros dos trimestres, el flujo de caja continúa siendo negativo debido a que los ingresos aún no cubren los egresos. Sin embargo, a partir del **Periodo 3**, el flujo de caja se vuelve positivo con \$ 36.750,68, lo que indica que la empresa ha alcanzado su **punto de equilibrio**, es decir, el momento en que los ingresos empiezan a cubrir los costos totales. A partir de este punto, en cada trimestre posterior, el flujo de caja continúa creciendo de manera constante, culminando en un saldo positivo de \$193.201,42 al final del **Periodo 8**. Esto demuestra que la empresa ha superado sus costos iniciales y operativos, comenzando a generar beneficios sostenibles a partir del tercer trimestre.

### **Rentabilidad**

Según Van Horne (2008) la rentabilidad es la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con los recursos que ha utilizado. Se mide comúnmente como la relación entre el ingreso neto y los recursos invertidos o empleados, y es un indicador clave de la eficiencia y el éxito financiero de una empresa. Sin embargo, para evaluar de manera más precisa la rentabilidad de este plan comercial, se llevará a cabo un cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y de Valor Presente Neto (VAN).

### ***Tasa Interna de Retorno***

Según Ross (2013) la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja futuros de un proyecto con la inversión inicial se conoce como tasa interna de retorno (TIR). Es un indicador que se usa para evaluar la rentabilidad de una inversión y se interpreta como la tasa de crecimiento esperada que una inversión puede generar. El análisis del flujo de caja proyectado se utilizó para calcular la tasa interna de retorno (TIR) para este proyecto, que resultó en un 43%. Este flujo de caja toma en cuenta los ingresos y los gastos durante cada período del proyecto, lo que permite calcular la rentabilidad esperada de la inversión. El proyecto es altamente rentable cuando se compara esta TIR con la tasa de descuento del 12%, ya que la TIR supera significativamente el costo del capital.

### **Valor Presente Neto**

El Valor Presente Neto (VPN) es una métrica financiera clave que se utiliza para evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión. En este caso, con una tasa de descuento del 12%, el VPN del proyecto se ha calculado en **\$249.006,26**. Este valor positivo indica que los flujos de caja futuros del proyecto, descontados al valor presente utilizando la tasa de descuento del 12%, exceden la inversión inicial y los costos operativos. Un VPN positivo es una señal clara de que el proyecto no solo recuperará la inversión inicial, sino que también generará un valor adicional significativo para la empresa. Este resultado reafirma la viabilidad financiera del proyecto y su potencial para proporcionar retornos considerables a los inversores. Con un VPN de \$249.006,26 se demuestra que el proyecto es una oportunidad atractiva para la empresa, contribuyendo positivamente a su valor global.

## CAPÍTULO V: RESPONSABILIDAD SOCIAL

### Base Legal

Quiroz Motor Diesel S.A. es una empresa constituida en el año 1992 como Sociedad Anónima, según consta en su Registro Único de Contribuyentes (RUC) 0998765432001, otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Su actividad principal es la importación y comercialización de repuestos para maquinaria pesada, clasificada bajo el código de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) G4653.00. Adicionalmente, Quiroz Motor Diesel S.A. cumple con diversas obligaciones tributarias y de presentación de informes, que incluyen:

- **Anexo accionistas, partícipes, socios, miembros del directorio y administradores – anual:** La empresa está obligada a presentar este anexo al SRI para reportar la composición de su capital social y las personas vinculadas a su administración.
- **1021 - Declaración de impuesto a la renta sociedades:** Quiroz Motor Diesel S.A. debe presentar anualmente su declaración de Impuesto a la Renta, calculado sobre la base de sus utilidades netas.
- **Anexo de dividendos, utilidades o beneficios - ADI:** Este anexo informa al SRI sobre la distribución de dividendos y utilidades a los accionistas de la empresa.
- **2011 declaración de IVA:** La empresa presenta mensualmente la declaración del Impuesto al Valor Agregado (IVA), derivado de las ventas de sus productos.
- **Anexo transaccional simplificado:** Quiroz Motor Diesel S.A. debe reportar las transacciones realizadas con sus clientes y proveedores, proporcionando información detallada sobre sus operaciones comerciales.
- **Anexo relación de dependencia:** Este anexo detalla las relaciones laborales de la empresa, reportando las remuneraciones y aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

- **1031 - Declaración de retenciones en la fuente:** La empresa debe realizar mensualmente la declaración y pago de las retenciones en la fuente sobre pagos a empleados, proveedores y otros beneficiarios.

Además de estas obligaciones ante el SRI, Quiroz Motor Diesel S.A. tiene la responsabilidad de informar y cumplir con las normativas de la **Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros**, que es el organismo técnico con autonomía administrativa y económica encargado de vigilar y controlar la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en Ecuador, en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.

Cumplir con estas obligaciones es fundamental para garantizar que Quiroz Motor Diesel S.A. opere dentro del marco legal y normativo, manteniendo su responsabilidad fiscal y corporativa en Ecuador.

### **Medio Ambiente**

Quiroz Motor Diesel S.A., en su calidad de empresa dedicada a la importación y comercialización de repuestos para maquinaria pesada, reconoce la importancia de la responsabilidad ambiental inherente a sus actividades y se compromete a adoptar medidas que contribuyan a la sostenibilidad del medio ambiente. Por lo tanto, el enfoque principal de la empresa consiste en minimizar el impacto ambiental de sus operaciones y promover prácticas sostenibles a lo largo de toda su cadena de valor.

La empresa prioriza la selección de proveedores que adhieran a prácticas sostenibles en la fabricación y distribución de sus productos, asegurando que los repuestos comercializados tengan un menor impacto ecológico. Quiroz Motor Diesel S.A. fomenta la preferencia por componentes que, durante su ciclo de vida, generen menores residuos y consuman menos recursos, tal como lo promueven los estándares internacionales de gestión ambiental.

Quiroz Motor Diesel S.A. también asume el compromiso de difundir información clara y precisa sobre la procedencia y el impacto ambiental de los repuestos que comercializa, educando a sus clientes y partes interesadas sobre la importancia de elegir productos que respeten el medio

ambiente. De esta manera, la empresa busca colaborar estrechamente con proveedores que compartan su visión de sostenibilidad y que adopten prácticas ecoeficientes a lo largo de la cadena de suministro.

Además, la empresa reconoce los impactos ambientales directos e indirectos asociados a sus operaciones, y, consciente del involucramiento de todos los actores de su cadena de valor —incluyendo asociados, colaboradores, clientes, comunidades locales, proveedores y reguladores—, se compromete a fomentar una cultura ambiental dentro y fuera de su organización. Esto incluye la implementación de medidas para evitar que los residuos industriales y operativos impacten negativamente en el entorno, particularmente en cuerpos hídricos y áreas sensibles.

En este sentido, Quiroz Motor Diesel S.A. no solo se enfoca en satisfacer las necesidades de sus clientes en cuanto a repuestos de maquinaria pesada, sino que lo hace de manera responsable y sostenible. La empresa está comprometida con la preservación del medio ambiente y trabajará activamente para integrar prácticas responsables en todas las etapas de su cadena de comercialización. Esto incluye desde la importación hasta la entrega final de sus productos, asegurando que cada paso contribuya a un futuro más sostenible y respetuoso con el entorno natural.

### **Beneficiarios Directos e Indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo**

En concordancia con los objetivos y mandatos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, "Toda una Vida", Quiroz Motor Diesel S.A. se compromete a contribuir de manera activa al desarrollo económico y social de Ecuador, alineando sus operaciones y estrategias con el mandato de “planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir” (Consejo Nacional de Planificación, 2023).

### **Beneficiarios Directos**

Quiroz Motor Diesel S.A. contribuye directamente al desarrollo económico de Ecuador al generar empleo y fortalecer industrias clave como la construcción y la minería. Las empresas en estos sectores se benefician al acceder a repuestos de alta calidad, lo que les permite mantener sus operaciones de manera eficiente. Distribuidores y comerciantes de repuestos también se ven favorecidos al poder surtir sus inventarios con productos confiables, mejorando su capacidad de atender a clientes. Además, los empleados de Quiroz Motor Diesel S.A. reciben capacitación y estabilidad laboral, lo que contribuye al desarrollo del capital humano. A través de estas acciones, la empresa se alinea con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, promoviendo un crecimiento económico inclusivo y sustentable.

### **Beneficiarios Indirectos**

De acuerdo con el enfoque del Plan Nacional de Desarrollo, los beneficiarios indirectos de las actividades de **Quiroz Motor Diesel S.A.** son diversos y se alinean con la promoción del desarrollo sostenible y el bienestar general. La empresa generará ingresos y oportunidades de crecimiento para diversas industrias proveedoras, como las empresas de transporte y logística, que experimentarán un aumento en la demanda de sus servicios debido a las necesidades de importación y distribución de repuestos. Además, las instituciones financieras se beneficiarán indirectamente al ofrecer financiamiento y servicios bancarios a la empresa y a sus clientes. Las comunidades locales, especialmente aquellas donde operan los clientes de la empresa, se verán beneficiadas por la estabilidad y crecimiento de las industrias de construcción y minería, que son esenciales para la infraestructura y el desarrollo económico del país. Finalmente, los clientes finales que dependen de maquinaria pesada en sus actividades, como agricultores y constructores, experimentarán una mejora en la eficiencia y productividad, contribuyendo así al bienestar económico y social de las regiones en las que operan.

## **Política de Responsabilidad Corporativa**

**Quiroz Motor Diesel S.A.**, comprometida con prácticas empresariales éticas y sostenibles, establece políticas corporativas que abordan de manera integral su responsabilidad social, ambiental y la cultura organizacional. Estas directrices fundamentales se centran en fortalecer la contribución positiva de la empresa en la sociedad y el entorno en el que opera. Las políticas corporativas se estructuran en torno a los siguientes pilares:

1. **Responsabilidad Social:** Quiroz Motor Diesel S.A. reconoce su responsabilidad hacia la sociedad y se compromete a desarrollar acciones que promuevan la inclusión, la equidad de género, y la no discriminación. La empresa participará activamente en programas y proyectos sociales destinados a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y las comunidades locales. Además, se enfocará en generar un impacto positivo a través de iniciativas que fomenten el desarrollo educativo, la igualdad de oportunidades y la cohesión social.
2. **Responsabilidad Ambiental:** Conscientes de la necesidad de proteger el medio ambiente, Quiroz Motor Diesel S.A. asume la responsabilidad de minimizar su impacto ecológico. La empresa implementará prácticas sostenibles, tales como la preferencia por proveedores que utilicen materiales reciclables y eco amigables en la fabricación de repuestos. También promoverá el uso eficiente de los recursos naturales y reducirá su huella de carbono a través de la optimización de sus procesos logísticos y operacionales.

- 3. Cultura Organizacional:** La cultura organizacional de Quiroz Motor Diesel S.A. se fundamenta en valores de integridad, transparencia, trabajo en equipo, y un firme compromiso con la excelencia. La empresa se dedica a fomentar un entorno laboral inclusivo que promueva la equidad, la diversidad y el respeto mutuo. Para asegurar el bienestar y desarrollo de sus colaboradores, la empresa implementará programas de capacitación continua, ofrecerá reconocimientos por el desempeño destacado, y proporcionará beneficios que fortalezcan el sentido de pertenencia y satisfacción laboral. Además, se incentivarán prácticas que promuevan la innovación y la mejora continua en todas las áreas de la organización.

A través de estas políticas, **Quiroz Motor Diesel S.A.** busca no solo alcanzar sus metas empresariales, sino también contribuir al desarrollo sostenible, crear valor compartido, y establecerse como un líder responsable en el sector de maquinaria pesada en Ecuador.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Objetivo General: Incrementar las ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. en un 18% en los próximos 2 años mediante la introducción y comercialización de tanques portátiles para combustible.

En cumplimiento del objetivo general de aumentar las ventas anuales en un 18% en los próximos dos años, a lo largo de la ejecución de este plan se han logrado diversos hitos importantes que indican un éxito considerable en su implementación.

En primer lugar, el estudio de mercado ha confirmado una elevada demanda potencial de tanques portátiles de combustible, especialmente en sectores como la construcción, minería, agricultura y transporte. Los sondeos realizados han mostrado un interés significativo por parte de los clientes, lo cual respalda la decisión de ampliar la gama de productos de la empresa.

En segundo lugar, se han desarrollado estrategias de marketing concretas que resaltan las cualidades únicas de los tanques portátiles, como su resistencia y conveniencia en el transporte. Esto facilitará la captación del interés de los clientes objetivo y distinguirá a Quiroz Motor Diesel S.A. de sus competidores.

Desde un punto de vista práctico, se ha implementado una cadena de suministro eficaz y se ha formado al equipo de ventas, lo que asegura que la empresa esté lista para gestionar el incremento en la demanda y garantizar la satisfacción del cliente.

Financieramente, las proyecciones indican que el objetivo de crecimiento del 18% es alcanzable, con un flujo de caja positivo y un retorno significativo sobre la inversión inicial. La implementación de este plan fortalecerá la posición de Quiroz Motor Diesel S.A. en el mercado, asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Objetivo Específico #1: Identificar la demanda y expectativas del mercado respecto a los tanques portátiles para combustible mediante un análisis de mercado.

Como parte del capítulo II, se llevó a cabo un análisis de mercado profundo, que permitió identificar con precisión las necesidades de los clientes y las preferencias específicas relacionadas con los tanques portátiles para combustible. Este análisis también reveló áreas de oportunidad en la oferta actual de competidores, lo que permitió a la empresa posicionar sus productos de manera diferenciada en el mercado. De esta manera, se cumplió con el objetivo de conocer y adaptar la oferta a las expectativas del mercado.

**Objetivo Específico #2:** Desarrollar una estrategia de marketing para promocionar los tanques, utilizando canales de distribución adecuados y campañas publicitarias dirigidas a nuestros clientes.

El capítulo III del plan de negocios se centró en el desarrollo de estrategias de marketing detalladas, que incluyeron tanto campañas digitales como tradicionales. Estas campañas se diseñaron para destacar las ventajas competitivas de los tanques portátiles, tales como su durabilidad, facilidad de transporte, y seguridad. La implementación de estas estrategias de marketing ha sido clave para captar la atención de los consumidores y lograr un posicionamiento sólido en el mercado.

**Objetivo Específico #3:** Establecer procesos logísticos eficientes que aseguren la disponibilidad constante de tanques portátiles, minimizando costos y tiempos de entrega, y mejorando la satisfacción del cliente.

En el Capítulo IV se trató sobre cómo mejorar la forma en que Quiroz Motor Diesel S.A. gestiona la entrega de tanques portátiles. Se pusieron en marcha nuevos métodos logísticos que no solo redujeron los costos y acortaron los tiempos de entrega, sino que también mantuvieron un flujo constante de productos para satisfacer la creciente demanda. La formación del equipo de ventas y la colaboración con proveedores clave ayudaron a aumentar la satisfacción del cliente, generando más fidelidad y compras repetidas. Gracias a estos esfuerzos, Quiroz Motor Diesel S.A. está lista para mantener su crecimiento previsto y ofrecer un servicio de calidad a sus clientes.

**Objetivo Específico #4:** Evaluar la viabilidad económica y financiera del plan de negocios.

Los análisis económicos y financieros realizados en el capítulo IV concluyeron que el proyecto es financieramente viable, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 43% y un Valor Presente Neto (VPN) de \$249.006,26. Estas métricas indican que la inversión necesaria para la implementación del plan comercial no solo es recuperable, sino que también generará un retorno significativo, asegurando la sostenibilidad financiera del proyecto a largo plazo.

En resumen, el plan de negocio de Quiroz Motor Diesel S.A. ha alcanzado con éxito todas las metas establecidas, evidenciando que la implementación de tanques portátiles para combustible son una táctica factible y lucrativa. Este plan no solo garantiza un aumento en las ganancias, sino que también sitúa a la compañía como un referente responsable y dedicado a la sustentabilidad en su industria.

### **Recomendaciones**

**Objetivo General:** Incrementar las ventas anuales de Quiroz Motor Diesel S.A. en un 18% en los próximos 2 años mediante la introducción y comercialización de tanques portátiles para combustible.

**Recomendación:** Establecer un plan de seguimiento que incluya indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para medir el progreso hacia el objetivo de ventas. Además, desarrollar programas de incentivos para el equipo de ventas que estén directamente vinculados al cumplimiento de estas metas. Revisar y ajustar las estrategias de marketing y operaciones según los resultados obtenidos en las etapas iniciales para asegurar que se alcance el crecimiento proyectado del 18%.

**Objetivo Específico #1:** Identificar la demanda y expectativas del mercado respecto a los tanques portátiles para combustible mediante un análisis de mercado.

**Recomendación:** Continuar realizando análisis de mercado de forma periódica para mantenerse actualizado sobre las tendencias y cambios en las necesidades de los clientes. Esto permitirá a Quiroz Motor Diesel S.A. anticiparse a las demandas emergentes y ajustar su estrategia en función de las nuevas oportunidades o amenazas en el mercado. Además, se

recomienda ampliar la investigación a mercados internacionales para explorar posibles expansiones en el futuro.

Objetivo Específico #2: Desarrollar una estrategia de marketing para promocionar los tanques, utilizando canales de distribución adecuados y campañas publicitarias dirigidas a nuestros clientes.

Recomendación: Diversificar los canales de marketing para llegar a una audiencia más amplia. Se sugiere utilizar estrategias de marketing digital más avanzadas, como la segmentación de audiencias y el remarketing, para mejorar la eficiencia de las campañas. Además, evaluar la posibilidad de colaboraciones con influencers del sector o asociaciones industriales para reforzar la presencia de la marca en los mercados objetivo.

Objetivo Específico #3: Establecer procesos logísticos eficientes que aseguren la disponibilidad constante de tanques portátiles, minimizando costos y tiempos de entrega, y mejorando la satisfacción del cliente.

Recomendación: Implementar un sistema de retroalimentación con clientes para mejorar el servicio y aumentar la satisfacción. Fortalecer relaciones con proveedores clave para garantizar un flujo constante de productos y reducir riesgos. Enfocarse en la optimización continua de la cadena de suministro con tecnologías avanzadas.

Objetivo Específico #4: Evaluar la viabilidad económica y financiera del plan de negocios.

Recomendación: Implementar un sistema de monitoreo continuo de las finanzas del proyecto, con revisiones trimestrales para asegurarse de que el plan se mantenga en el rumbo correcto. Además, explorar opciones de financiamiento adicionales o asociaciones estratégicas que puedan proporcionar mayor estabilidad financiera y permitir un crecimiento más rápido. Se recomienda también considerar escenarios de contingencia en caso de fluctuaciones económicas inesperadas.

Estas recomendaciones estratégicas tienen como objetivo principal garantizar la sostenibilidad a largo plazo y el éxito continuado del plan de negocios de Quiroz Motor Diesel S.A., lo que le permitirá mantener su posición competitiva y su capacidad de adaptación en un entorno de mercado que está en constante cambio y evolución.

## REFERENCIAS

- Acosta, A. (2018). La economía ecuatoriana y el precio del petróleo: Una perspectiva histórica y contemporánea. *FLACSO*.
- Anderson, R. E. (2012). *Administración de ventas* (2da ed). FreeLibros. <https://www.freelibros.net>
- Babbie, E. (2010). *The practice of social research* (12th ed.). Wadsworth.
- Barney & Hesterly. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (6th ed). Pearson.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage* (6th ed). Pearson.
- Brigham, E. F. (2013). *Financial Management: Theory & Practice*. Cengage Learning.
- Camp, R. (1989). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*.
- Carrasco, R. (2009). *Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo en las Organizaciones* [Universidad Pontificia Comillas]. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/24010/1/TFM000746.pdf>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed). SAGE Publications.
- Cuofano, G. (2024). ¿Qué es el tamaño del mercado y por qué es importante en los negocios? *Proyectos Lean*. <https://fourweekmba.com/market-sizing>
- Daft, R. (2015). *Teoría y Diseño Organizacional*. Cengage Learning. [https://issuu.com/cengagelatam/docs/daft\\_teoría\\_00i-669\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/daft_teoría_00i-669_issuu)
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed). Prentice Hall.

- Dunne, L. (2014). *Retailing* (8th ed.). Cengage Learning.  
<https://www.cengage.com/c/retailing-8e-dunne>
- Edenred. (2023). *Compensación laboral: Qué es, importancia y ejemplos*.  
Edenred. <https://www.edenred.mx/blog/compensacion-laboral#:~:text=La%20compensaci%C3%B3n%20laboral%20es%20un,bonos%2C%20vacaciones%20extra%20y%20m%C3%A1s>.
- Fred R, D. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed).  
Prentice Hall.
- Gitman, L. (2012). *Principles of Managerial Finance* (13th ed). Pearson.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis* (9th ed). Wiley.
- Hill, C., & Jones, G. (2012). *Strategic Management: An Integrated Approach*  
(10th ed). Cengage Learning.
- Hitt, I. & H. (2017). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*  
(12th ed). Cengage Learning.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate  
Strategy* (8th ed). Prentice Hall.
- Johnston, M. W. (2016). *Sales Force Management: Leadership, Innovation,  
Technology* (12th ed.). Routledge. <https://www.routledge.com/Sales-Force-Management-Leadership-Innovation-Technology-12th-Edition/Johnston-Marshall/p/book/9781138951716>
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2016). *Sales Force Management:  
Leadership, Innovation, Technology* (12th ed.). Routledge.
- Kaplan, R. S. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into  
Tangible Outcomes*. Harvard Business School Press.
- Keller, G. (2004). *Statistics for Management and Economics*. Thomson  
Learning.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Lamb, C. W., & Hair, J. F. (2019). *MKTG* (12th ed). Cengage Learning.
- Llamas, J. (2023). Volumen de ventas. En *Economipedia*.  
<https://www.economipedia.com/definiciones/volumen-de-ventas.html>
- Logicalis. (2023). *El cuadro de mando comercial y el informe de ventas*.  
<https://retos-directivos.eae.es/cuadro-de-mando-comercial>
- McDonald, M., & Wilson, H. (2016). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them* (8th ed.). Wiley.
- Musgrave, R. (1989). *Public Finance in Theory and Practice* (5th ed). McGraw-Hill.
- Nagle, T. T., Hogan, J., & Zale, J. (2016). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably* (5th ed). Pearson.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Quiroz, C. (2022).  
 [https://quirozcorp.com/#:~:text=Ser%20líderes%20en%20el%20mercado,y%20desarrollo%20en%20nuestro%20personal.].  
<https://quirozcorp.com/#:~:text=Ser%20líderes%20en%20el%20mercado,y%20desarrollo%20en%20nuestro%20personal>.
- Rivera, O. (1991). *LOS CONCEPTOS DE: MISIÓN, VISIÓN Y PROPOSITO ESTRATEGICO*.
- Ross, S. A. (2013). *Corporate Finance* (10th ed). McGraw-Hill Education.
- Sampieri, R. H, Fernández, C. F, & & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed). McGraw-Hill.
- Sánchez, G. (2018). Previsión de ventas. En *Economipedia*.  
<https://economipedia.com/definiciones/prevision-de-ventas.html>

- Shim, J. K. (2008). *Financial Management* (3rd ed.). Barron's Educational Series.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (12th ed). Pearson Education.
- Soret Los Santos. (2010). *Logística comercial y empresarial* (4<sup>a</sup> ed.). ESIC Editorial. <https://www.esic.edu/editorial/logistica-comercial-y-empresarial-0>
- Van Horne, J. C. (2008). *Fundamentals of Financial Management* (13th ed). Pearson.
- Westreicher, G. (2020). *Capital inicial*.
- Westreicher, G. (2021). *Gastos preoperativos*. <https://economipedia.com/definiciones/gastos-preoperativos.html>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson.



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Quiroz Espinoza Francisco Xavier**, con C.C: **#0925165524** autor/a del trabajo de titulación: **Plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciado en Comercio** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **10 de septiembre de 2024**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Quiroz Espinoza, Francisco Xavier**

C.C: **0925165524**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Plan de negocios para la comercialización de tanques portátiles para combustible en Quiroz Motor Diesel S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Quiroz Espinoza, Francisco Xavier		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Pérez Cepeda Maximiliano Bolívar, Phd.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Comercio		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Comercio		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>10 de septiembre de 2024</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	105 p.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<i>Tanques portátiles, Territorios De Ventas, Crecimiento de ventas</i>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<i>Diversificación, Crecimiento de ventas, Tanques portátiles, Análisis de mercado, Rentabilidad, Responsabilidad social</i>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>			
<p>Este plan de negocios se diseñó con el objetivo de aumentar las ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. en un 18% en los próximos dos años mediante la incorporación de tanques portátiles para combustible en su portafolio de productos. La empresa, con una sólida trayectoria en la comercialización de repuestos para maquinaria pesada, busca diversificar su oferta y capturar nuevos segmentos de mercado, especialmente en las industrias de la construcción, minería, agricultura, y transporte. El análisis de mercado realizado, incluyendo encuestas a clientes potenciales, reveló una alta disposición de compra, lo que respalda la viabilidad del proyecto. La estrategia comercial incluye la asignación de cuotas de ventas trimestrales a los gerentes regionales en Quito, Guayaquil y Machala, junto con un sistema de compensación basado en el rendimiento para motivar al equipo de ventas. Desde una perspectiva financiera, se proyecta un flujo de caja positivo con una inversión inicial significativa, resultando en un Valor Presente Neto (VPN) de \$ \$189.351,93 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 24%, superando ampliamente la tasa de descuento del 10%. Esto asegura la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto. Además, se incorpora una política de responsabilidad social y ambiental alineada con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, reforzando el compromiso de la empresa con la sostenibilidad. En conclusión, este plan comercial traza un camino claro para el crecimiento y la diversificación de Quiroz Motor Diesel S.A., asegurando su competitividad y la satisfacción de sus clientes.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2831978	<b>E-mail:</b> francisco.quiroz@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> David Coello Cazar		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:david.coello@cu.ucsg.edu.ec">david.coello@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			