



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TÍTULO:**

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA LLANTICENTRO LM A TRAVÉS DEL PRODUCTO LLANTAS (LLANTAS FUERA DE CARRETERA) PARA EL NUEVO CANAL DE VENTAS PUERTO MARÍTIMO DE GUAYAQUIL.**

**AUTORES:**

**LOZANO HEREDIA HUGO JACINTO  
SANCHEZ LOAIZA PAOLA JANETH**

**TUTOR:**

**ECON. JUAN GABRIEL LOPEZ VERA**

**Guayaquil, Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Hugo Jacinto Lozano Heredia y Paola Janeth Sánchez Loaiza, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingenieros en administración de ventas.

**TUTOR (A)**

---

**ING. JUAN GABRIEL LOPEZ VERA**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**ING. GUILLERMO VITERI**

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Nosotros, HUGO JACINTO LOZANO HEREDIA y  
PAOLA JANETH SANCHEZ LOAIZA**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA LLANTICENTRO LM A TRAVÉS DEL PRODUCTO LLANTAS (LLANTAS FUERA DE CARRETERA) PARA EL NUEVO CANAL DE VENTAS PUERTO MARÍTIMO DE GUAYAQUIL**. Previa a la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Ventas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015**

**LOS AUTORES**

---

**Hugo Jacinto Lozano Heredia**

---

**Paola Janeth Sánchez Loaiza**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

**HUGO JACINTO LOZANO HEREDIA y  
PAOLA JANETH SANCHEZ LOAIZA**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA LLANTICENTRO LM A TRAVÉS DEL PRODUCTO LLANTAS (LLANTAS FUERA DE CARRETERA) PARA EL NUEVO CANAL DE VENTAS PUERTO MARÍTIMO DE GUAYAQUIL.** Cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Febrero del año 2015**

**LOS AUTORES:**

---

**Hugo Jacinto Lozano Heredia**

---

**Paola Janeth Sánchez Loaiza**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios, la fuerza superior que supo guiarme por el buen camino para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, aprendí a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Quiero agradecer a mi padre Carlos Sánchez por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan, por que siempre creyó en mí para salir adelante y por su amor incondicional que lo hacen un padre digno del amor y respeto que le tengo.

Paola Sánchez Loaiza

Agradezco primeramente a Dios por haber terminado mi carrera, a mi hermana la Dra. Wilmar Ríos Heredia, a mi tío Dr. Fausto Heredia, mi mamá por el apoyo incondicional y a mi padre que desde el cielo me ilumina.

Hugo Lozano Heredia

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a mis hijos Paulette y Peter Moreno, mi mamá Jeanett, mi papá Carlos, mi mami Grima, mis hermanos, mi novio Manu, mi tía la Dra. Miriam y a todas las personas que me han apoyado incondicionalmente.

Paola Sánchez Loaiza

Este proyecto se lo dedico a toda mi familia, a Fanny Heredia, Wilmar ríos, Fausto Heredia, Washington Ríos, a mis hijos Hugo y Fiorella Lozano, mi sobrino Néstor Villacreces, a mi primo Fausto Heredia y a todas las personas que me ayudaron a lograr este proyecto.

Hugo Lozano Heredia

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
**TUTOR**

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
**PROFESOR DELEGADO**

|



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

---

**ECON. JUAN GABRIEL LOPEZ  
TUTOR**



## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN.....	I
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	II
AUTORIZACIÓN.....	III
AGRADECIMIENTO .....	1
DEDICATORIA .....	2
CALIFICACIÓN.....	4
ÍNDICE GENERAL .....	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	14
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	17
JUSTIFICACIÓN.....	19
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
OBJETIVO GENERAL .....	20
OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	20
CAPITULO I.....	21
1. SEGMENTACIÓN .....	21
1.1. MERCADO META.....	21
1.2. MACRO SEGMENTACIÓN.....	22
1.3. MICRO SEGMENTACIÓN:.....	24
1.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	25
CAPITULO II.....	26
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	26
2.1. ANÁLISIS PEST .....	26
Análisis Político.....	26
Análisis Económico.....	28
Análisis Social.....	29

Análisis Tecnológico .....	30
2.2. ANÁLISIS PORTER.....	31
Amenazas de nuevos entrantes. ....	32
Poder de negociación de los Clientes.....	33
Poder de negociación de los Proveedores. ....	34
Productos sustitutos .....	34
Rivalidad entre competidores. ....	35
2.3. POBLACION MUESTRA.....	36
2.4. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	37
2.5. PRESENTACION DE LOS RESULTADOS .....	38
CAPITULO III.....	46
3. EL PRODUCTO O SERVICIO .....	46
3.1. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO .....	46
3.2. ANALISIS FODA.....	47
CAPITULO IV .....	50
4. PLANES ESTRATÉGICOS .....	50
4.1. PLAN DE VENTAS .....	50
4.1.1. Fuerza de Venta .....	51
4.1.2. Promociones de Venta .....	52
4.1.3. Políticas de Pedido. ....	53
4.1.4. Políticas de Crédito y Cobranza .....	53
4.1.5. Garantías.....	54
4.2. RELACION CON LA MERCADOTECNIA .....	55
4.2.1. Producto .....	55
4.2.2. Precio .....	56
4.2.3. Plaza.....	57
4.2.4. Promoción .....	57
CAPITULO V .....	59
5. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO .....	59
5.1. DETERMINACION DE LA INVERSION INICIAL .....	59
5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	61
5.3. PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y COSTOS .....	63

5.4.	FACTIBILIDAD FINANCIERA .....	65
5.4.1.	Periodo de Recuperación .....	66
5.4.2.	Valor Anual Neto (VAN).....	67
5.4.3.	Tasa de Interno de Retorno (TIR).....	68
5.5.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	68
5.5.1.	Indicadores a Evaluar Cumplimiento .....	69
	CAPITULO VI .....	70
6.	RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	70
6.1.	BASE LEGAL.....	70
6.2.	MEDIO AMBIENTE .....	71
6.3.	BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR .....	72
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
	BIBLIOGRAFÍA.....	75
	ANEXOS.....	77
	Anexo 1. Encuesta de Análisis de Mercado.....	77
	Anexo 2. Flujo de Caja del Accionista .....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Importación por tipo de llanta en miles USD (precios FOB).....	22
Tabla 2 Precios FOB y PVP de las llantas OTR .....	59
Tabla 3 Precios totales FOB y PVP de las llantas OTR al año .....	60
Tabla 4 Costos por importaciones de llantas OTR .....	60
Tabla 5 Precios de los vehículos en la Inversión Inicial.....	60
Tabla 6 Inversión inicial .....	61
Tabla 7 Estructura de Financiamiento .....	62
Tabla 8 Tabla de amortización (cuota creciente) .....	62
Tabla 9 Ingresos anuales con un incremento del 5% .....	64
Tabla 10 Remuneraciones del personal en el Puerto .....	64
Tabla 11 Gastos Administrativos .....	65
Tabla 12 Gastos de Ventas .....	65
Tabla 13 Flujo de Caja del accionista .....	66
Tabla 14 Cálculo del VAN - Flujo de Caja del Accionista.....	67
Tabla 15 Cálculo del TIR - Flujo de Caja del Accionista .....	68

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Macro segmentación por Funciones.....	23
Ilustración 2 Las cinco fuerzas de Porter .....	31
Ilustración 3 Marketing Mix .....	55

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Por medio de este Plan de Negocios se analizó el entorno de comercialización en el canal del Puerto Marítimo de Guayaquil, para la venta de llantas OTR, logrando determinar la rentabilidad del proyecto, para poderse ejecutar. De esta manera se hace un estudio con el fin de determinar lo que el cliente prefiere en estas llantas, como es la durabilidad, tecnología y costos.

De esta manera se plantea estrategias para poder competir en este mercado, teniendo como ventaja que la empresa LLANTICENTRO LM, es conocida en el Ecuador, ya que posee otras sucursales en Quito, además porque tiene exclusividad con marcas como ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX, lo que hace que la empresa tenga mejor posicionamiento en el mercado.

Este Plan de Negocio garantiza la satisfacción a los clientes, por diferentes motivos, sobre todo la calidad y marca de las llantas OTR, así como las facilidades de pago que se puedan realizar con la empresa, todo esto analizado por 50 encuestas realizadas a los clientes de LLANTICENTRO en el puerto marítimo de Guayaquil.

Por motivos de estudio y facilidades del mismo, se ha considerado el estudio hacia clientes de constructoras y clientes finales. El objetivo es posicionarse en el mercado teniendo como objetivo estos clientes, y así poder realizar las negociaciones correspondientes.

Una ventaja a destacar es que los precios no serán problema algunos, ya que la empresa tiene exclusividad con las marcas de llantas anteriormente mencionadas, son las únicas en el mercado ecuatoriano que pueda ofrecer estas marcas. No obstante, se debe tener precaución sobre posibles amenazas de la competencia que pudiese surgir.

Por otro lado es necesario destacar que una fortaleza muy importante de la empresa es su liquidez, y aunque la inversión inicial es algo considerable, la empresa pueda cubrir en gran parte con estos gastos, sin embargo si se realiza un porcentaje bajo del préstamo al banco.

**Palabras Claves:** importación llantas, exclusividad llantas, plan de negocios.

## **ABSTRACT**

### **EXECUTIVE SUMMARY**

Through this Business marketing plan environment is analyzed in the channel Seaport Guayaquil, to sell OTR tires, achieving determine the profitability of the project, in order to run. Thus a study was done to determine what the customer prefers these tires, as is durability, technology and cost.

Thus strategies to compete in this market arises , with the advantage that the company LLANTICENTRO LM , is known in Ecuador , as it has other branches in Quito, also because it has exclusive brands such as ALLIANCE, GALAXY and PRIMEX , what which makes the company look better market positioning .

This Business Plan ensures customer satisfaction, for different reasons, especially the quality and brand of OTR tires and payment facilities that can be made with the company, all surveys analyzed by 50 customers of LLANTICENTRO in the seaport of Guayaquil.

For study and facilities thereof, has been considered the study to construction customers and end users. The aim is to position itself in the market aiming these customers, so you can make the relevant.

An advantage to note is that prices will not be problem some; as the company has exclusivity with marks above tires are the only ones in the Ecuadorian market that can offer these brands. However, caution should be exercised on potential competitive threats that may arise.



Furthermore it should be noted that a major strength of the company is its liquidity, although the initial investment is something significant, the company can cover much of these costs, however if a low percentage of the loan is made to the bank.

**Keywords:** import tires, rims exclusive, business plan.

## INTRODUCCIÓN

Durante la historia de la tierra, la rueda fue uno de los principales inventos que realizó el hombre por los años 3000 a.c., la cual la más antigua fue descubierta en la ciudad de Liubliana capital de Eslovenia. Así como el resto de las invenciones de la humanidad, la rueda fue inventada por la necesidad de trasladarse de un lugar a otro de una manera rápida.

Con el tiempo la rueda fue evolucionando tanto en sus tamaños como en los materiales con las que la hacían, todo esto para satisfacer las necesidades del uso que se la dieran a las mismas, como en Mesopotamia donde hallazgos nos dicen que comenzaron hacer ruedas de metales, posteriormente para la época de los Egipcios, esta civilización introdujo carruajes para la movilización de las personas. Es decir, la necesidad pasó de transportar objetos, a la movilización de individuos.

Los cambios en la rueda seguían con el pasar el tiempo, sin embargo para el año de 1870 se realizó la más grande innovación en la rueda, el neumático para bicicletas, y posteriormente las llantas para vehículos, los cuales en un principio estos eran de madera. Los primeros vehículos tenían ruedas de madera, metálicas o de artillería, pero para el año de 1930 las ruedas de chapa de acero tomaron lugar en el mercado. Hasta el día de hoy, donde son fabricadas de distintas aleaciones, para garantizar la calidad de la misma.

Como se menciona anteriormente la rueda ha ido cambiando con el pasar del tiempo por las necesidades de las personas. Hoy en día los vehículos son la principal vía de transporte terrestre, por lo que existe una alta demanda de los mismos, como consecuencia otros materiales con los cuales está constituido un vehículo, estos exigen también una alta demanda para los clientes; entre ellos podemos mencionar el más importante que son los neumáticos, estos tienen que ser cuidadosamente tratados, para una

buena durabilidad, y dependiendo el uso que se le dé al mismo, lo que ha llevado a empresas a elaborar llantas especializadas para cada necesidad.

Hoy en día para trabajos pesados, donde soportar grandes cantidades de peso, se refiere, existe un tipo de llantas en particular que son dedicadas para estos trabajos, estas son las llantas OTR. Estas llantas no solo soportan grandes pesos, sino también son manejables por superficies muy irregulares y que exijan un mayor soporte de la misma, así como durabilidad. Estas llantas son usadas principalmente para vehículos que transportan grandes pesos, como camiones mineros, retroexcavadoras, cargadores, niveladoras, grúas, tractores, entre otros.

### **Llantas OTR**

La causa de paradas en las vías por llantas es de un 10,7 %; lo cual influye en las características, material y la estructura de las llantas, que en algunos casos son desconocidos para los conductores. El costo de mantenimiento por llantas es de 34%, siendo más elevado que del combustible que llega al 17% pero igual de costoso que reparaciones que representa el 38%.

Los componentes de la llanta OTR son: la llanta radial y la llanta convencional. Las cuales, tienen banda de rodamiento, cinturones estabilizadores, cintas protectoras, alambre de talón, carcasa y forro interior. Las cintas protectoras, permiten absorber el impacto y proteger de cortes los cordones de la carcasa. La banda de rodamiento es altamente resistentes a la abrasión y cortes. Los costados, protegen los costados de las llantas para amortiguar impactos. Forro interior, recubre el interior de la llanta manteniendo la presión de inflado. Capas de la carcasa, mantiene el inflado de la llanta con todo el peso, ofreciendo gran resistencia y duración.

Finalmente los talones, encajan la llanta en el rin para mantenerla firme en el vehículo.

Los vehículos para las llantas OTR

Palas cargadoras, excavadoras, tractor y topadora.

Motoniveladora.

Grúas.

### **Ventajas de las llantas OTR**

Resistencia a la abrasión y cortes.

Resistencia al peso del vehículo.

Durabilidad en carreteras.

Mejor amortiguación a golpes.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La demanda de llantas en el Ecuador, ha ido incrementándose en estos últimos años. La seguridad al momento de conducir, trae consigo una serie de normas. Las cuales deben de cumplirse en su totalidad, entre ellas la de los neumáticos; es por esto que la compra de llantas se ha ido incrementando.

En el Ecuador, hace algunos años atrás se vienen importando muchas llantas de marcas como Michelin y Pirelli; sin embargo las marcas nacionales han prevalecido sobre las extranjeras. Para el año 2008 se comercializaban 1.8 millones de llantas, con un crecimiento anual del 8%. Lo cual, deja a las empresas extranjeras con 3-4% respectivamente, y un 50% para la producción nacional de llantas.

La empresa LLANTICENTRO LM tiene su matriz en QUITO, fue creada hace 30 años por su fundador, que es el SR Luis Mena. Tiene dos tecni-centros uno en Carcelén y el otro en la mitad del mundo, desde su matriz Carcelén se manejaba las ventas para todo el Ecuador.

LLANTICENTRO LM es un importador de neumáticos de las marcas BRIDGESTONE, FIRESTONE, y tiene la exclusividad en las marcas ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX. Además es sub distribuidor de neumáticos de las mejores marcas. En primer lugar LLANTICENTRO importaba solo llantas de camión, como por ejemplo; 12R22.5 1200.24, etc.

Fue a partir del 2009, por problemas de importaciones que le estaban colocando a los neumáticos de camión, vieron para otro horizonte; las llantas OTR (llantas para fuera de carreteras) que se las utilizan en maquinarias pesadas como la retro excavadora, moto niveladora, etc. De este modo

visualizaron una oportunidad de negocio y desde ese tiempo se especializaron en esa rama de neumáticos.

Desde el año 2012 se abrió una agencia en la región costa, para manejar así a sus distribuidores de la mejor manera; también se decidió que en la ciudad de Guayaquil, sea la más propicia para que se manejen todos sus clientes de esta región.

## **JUSTIFICACIÓN**

La empresa LLANTICENTRO LM cuando abrió la agencia en Guayaquil se dio cuenta que había demasiada competencia ya posesionada desde hace mucho tiempo; de las cuales la más fuertes son: REJAPON, CERON IMPORTADOR, CONAUTO, LA SEÑORA DE LAS LLANTAS, MAVESA y muchos distribuidores más. La competencia es muy desleal, por querer vender hacen muchos descuentos adicionales.

En el nuevo canal de ventas que se propone (puerto marítimo de Guayaquil) se lo ha estudiado y nos hemos dado cuenta que importadores importantes ya están muy posesionado, como son: REJAPON Y CONAUTO, con sus respectivas marcas.

Se van a realizar pruebas con las propias marcas de la empresa LLANTICENTRO LM y hacer el servicio post venta, en las pruebas que se le van a hacer también se realizara un seguimiento a los neumáticos, revisar la presión y revisar el desgaste del neumático y dar un informe técnico a la empresa.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocio que se va a implementar en la empresa LLANTICENTRO LM que es para la comercialización de neumáticos OTR e ingresar en un nuevo canal de ventas y especializarse en este nuevo segmento.

### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Evaluar el perfil del consumidor
- Saber qué medidas de llantas son más utilizadas en este sector.
- Estudiar los factores externos e internos y así poder usar la mejor estrategia y poder posesionarse en este segmento.
- Viabilizar el plan de negocio financieramente.



## **CAPITULO I**

### **1. SEGMENTACIÓN**

Este capítulo consta del estudio del mercado objetivo, así como un previo análisis de las circunstancias por las que se la realiza; efectuando un estudio por niveles de segmentación hasta donde se llega a la conclusión de que sector sería el más factible para el plan de negocios propuesto.

La Segmentación de mercado permite ampliar y profundizar el conocimiento de los mercados y sus segmentos, para adaptar su oferta de productos y su estrategia de marketing a las necesidades de cada empresa.

#### **1.1. MERCADO META**

El mercado meta es una Institución social que establece las condiciones para el intercambio de bienes o productos y prestación de servicios.

LLANTICENTRO LM importa llantas para cualquier tipo de funciones, o cualquier demanda que el cliente necesite, desde llantas para vehículos livianos, hasta llantas para vehículos pesados. Este mercado es muy extenso, por lo que cuenta con tecni-centros alrededor del país.

Sin embargo mediante estudios realizados, se decidió abrir un nuevo canal en el puerto marítimo de la ciudad de Guayaquil, donde el propósito principal es de comercializar un tipo de llantas en particular, las llantas OTR (llantas fuera de carretera).

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE, en un informe de labores del directorio del 2011 al 2012, nos muestra cifras de la cantidad de llantas importadas durante este periodo, y en la cual nos podemos dar cuenta que en la clasificación de BUS y CAMION, existe una gran demanda de la misma, en cuando a neumáticos se refiere, este dato nos quiere dar a entender que existe un mercado potencial, cuando los vehículos son pesados, por lo que es un buen indicador para poder comercializar este tipo de llantas OTR en el mercado.

**Tabla 1 Importación por tipo de llanta en miles USD (precios FOB)**

IMPORTACION FOB EN MILES USD POR TIPO DE LLANTA					
TIPO	2007	2008	2009	2010	2011
LIVIANOS	37.499,10	49.649,89	32.636,59	77.328,44	84.409,03
BUS Y CAMION	58.665,15	71.175,90	62.802,76	109.327,19	101.910,85
<b>TOTAL</b>	<b>96.164,26</b>	<b>120.825,79</b>	<b>95.439,35</b>	<b>186.655,63</b>	<b>186.319,88</b>

Fuente: Informe De Labores Del Directorio 2011-2012 (ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR, 2012)

Autores: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

## 1.2. MACRO SEGMENTACIÓN

Es la división del mercado de referencia en productos-mercado, es un proceso de segmentación que tiene como objetivo elaborar una estrategia para la empresa, es decir aquí se define el campo de actividad e identificar los factores claves, y así poder posicionarse en el mercado objetivo en el cual se desea competir en este caso el puerto marítimo de Guayaquil.

Desde el punto de vista del consumidor se ha considerado algunos aspectos que se consideran importantes como son: las funciones, las necesidades, tecnología y los grupos de clientes.

## Ilustración 1 Macro segmentación por Funciones



Fuente: Jack Fleitman - Como elaborar un plan de Negocios

Elaborado por: Autores Hugo Lozano y Paola Sánchez

### Funciones:

Los clientes constantemente exigen una demanda de acuerdo a sus necesidades, para el estudio realizado, esta necesidad se origina por la necesidad de neumáticos que cumplan ciertas exigencias de calidad y durabilidad. Es decir para los clientes cuya necesidad sea la de obtener neumáticos que soporten grandes pesos, y que sean duraderos. Por lo que la empresa a la cual se está realizando el estudio LLANTICENTRO LM, pueda contar con los neumáticos de calidad para los clientes.

### Tecnología:

LLANTICENTRO LM, importa llantas de la mejor calidad, por lo que ofrecer calidad y durabilidad es proporcionar una excelente tecnología con la que estas fueron realizadas, las marcas de llantas que se importan son como las de BRIDGESTONE, FIRESTONE, y tiene la exclusividad en las marcas ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX.

Clientes:

Las llantas OTR serán ofrecidas para clientes finales o para constructoras, las cuales generan la mayor demanda de este tipo de llantas, debido a las necesidades que estas empresas tienen, en la ciudad de Guayaquil en el puerto marítimo.

### **1.3. MICRO SEGMENTACIÓN:**

Micro segmentación es una técnica que consiste en dividir al público objetivo de un producto o servicio, en segmentos muy pequeños.

Esta segmentación nos ayuda a determinar que grupos de clientes se realizará el posterior estudio de factibilidad financiera, mediante una clasificación basada en:

Ubicación: puerto marítimo de Guayaquil

Tamaño: Constructoras, clientes finales.

Tipo de capital: Públicas y Privadas.

Los clientes serán en su gran mayoría las constructoras, que son la que tienen una mayor demanda, debido a los tipos de vehículos que ellas manejan, como grúas, camiones, excavadoras, entre otros vehículos pesados.

Además de cubrir una gran zona, en la región costa, como lugar estratégico en la ciudad de Guayaquil, la cual abastecería a la gran demanda en esta región, dejando a la matriz de LLANTICENTRO LM en Quito, con los clientes de la región Sierra.

#### **1.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR**

El perfil del consumidor describe las características de los consumidores de un producto como las llantas OTR. Es una de los aspectos importantes para una estrategia de marketing.

CAMPO: Administración

ÁREA: Marketing

ASPECTO: Plan de Negocios

Delimitación Espacial: La actual investigación exhaustiva se realizó en la empresa LLANTICENTRO LM en el puerto marítimo de Guayaquil.

Delimitación Temporal: La actual investigación exhaustiva se realizó entre los periodos de Diciembre 2014 y Febrero del 2015.

## **CAPITULO II**

### **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En este capítulo se realiza un estudio al mercado, usando varias técnicas de análisis como la de PEST y PORTER. Además se estudia el tamaño de la muestra, y se realizan encuestas, para que los resultados, puedan ser analizados.

#### **2.1. ANÁLISIS PEST**

Análisis PEST, es una técnica para comprender el crecimiento o decline del mercado, permitiendo identificar los factores del entorno, que pueden afectar a la empresa.

En este análisis encontramos los factores que son: Político, Económico, Sociales y Tecnológicos. Los factores también conocidos como macro-entorno, no son controlados por la empresa de forma directa, pudiendo influir en la demanda, oferta y en los costos de la empresa. Por lo cual se realizará un análisis de cada uno de ellos, considerando sus pros y sus contras para la empresa, ayudando en el plan de negocios.

Se pretende evaluar el potencial de venta de las llantas OTR en el mercado, su oportunidad de inversión sea esta factible y el impacto que provocará su comercialización a los clientes.

#### **Análisis Político**

En este factor, se debe evaluar el aspecto político y la influencia de algún cambio en el, que pueden afectar la comercialización del producto (llantas OTR). El país el cual se pretende comercializar este producto es

Ecuador. El cual, es un estado constitucional de derechos y justicia social, democrático, independiente, soberano, gobierna de forma descentralizada y se constituye en forma de república. La soberanía es del pueblo, y se pronuncian a través de sus gobernantes locales.

En los últimos años el gobierno ecuatoriano, ha promovido el mercado interno. Dándole a pequeños y mediano negocios, la opción de pedir préstamos para ampliar sus opciones de ventas a diferentes mercados, ya sean estos internos o extranjeros. En cambio ha reducido de manera drástica la inversión extranjera, para la explotación de recursos del país, causando problemas políticos.

El problema con la reducción, casi eliminación de inversión extranjera, no solo ha afectado a las empresas extranjeras sino a empresas ecuatorianas, que tenían negocios con aquellas empresas. Viéndose afectadas las empresas automotriz. Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, en las que se encuentran afiliadas de forma legal algunas empresas automotrices, en el mes de octubre se comercializaron 11.128 vehículos nuevos, notando un crecimiento del 10.94% en comparación con el mes de octubre del 2013. Este año hasta el mes de octubre la comercialización de camiones, buses es de 10.527 unidades, comparado con el año 2013 hasta el mismo mes, se tiene un incremento del 0.5%.

En la forma de fabricar, reproducir, comercializar un producto en el Ecuador, se debe considerar la propiedad intelectual del producto, para no tener problemas legales. Comercializando de forma legal el producto. El Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad tiene un plan para mejorar el comercio en el exterior que ayudará en la empresa.

La seguridad jurídica en el Ecuador, es un principio fundamental del Estado de Derecho, que ofrecer respetar los derechos en la constitución y

las leyes de toda persona. La ley la rige el estado ecuatoriano y mediante los principios de legalidad dan seguridad a los bienes para mayor tranquilidad de las personas.

## **Análisis Económico**

Los factores económicos operan con el político. Por lo que, cada acción política repercute en el factor económico de alguna u otra forma. Alguna anomalía en este factor se verá afectado uno de los más importantes pilares de nuestro objetivo de comercialización que son los clientes potenciales y también el capital de la empresa.

La forma de importación de algún producto, el gobierno ecuatoriano aplica impuestos, tasas y aranceles del producto importado. El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, establece normas para la importación dependiendo de la finalidad del producto en el país. Enfocándose en la importación formal, solo las personas debidamente registradas en el sistema Ecuapass y aprobadas por la Aduana pueden importar. Para el caso menciona y la debida comercialización de las llantas OTR en el país, se debe pagar el impuesto al valor agregado, la tasa de fondo, el ICE y los aranceles. Aparte de presentar el certificado de origen y un documento del INEN que avale la calidad. Alguna anomalía o cambio en este proceso podría causar problemas para la comercialización de las llantas OTR. Además si los impuestos a pagar incrementan no sería viable traerlos, ya que el mercado ecuatoriano sufriría un aumento al comprar las llantas OTR, provocando en algunos casos inconformidad y perdida del cliente.

Los índices de precio son importantes, ya que repercuten en la venta de las llantas, para el cliente potencial y esto se puede ver afectado por el aspecto de tasa de interés, tasa de inflación, tasa de empleo. Las cuales fluctúan dependiendo de la estabilidad económica del país. La tasa de



inflación en el mes de noviembre del año 2014 es del 3.76%. Notando un decremento comparado con el mes de septiembre que fue de 4.15%.

## **Análisis Social**

Los demográficos es uno de los aspectos importantes en el factor social, que trata del crecimiento de la población y la estructura de edades en el Ecuador. Según el Censo de población y vivienda que se realizó en el 2010, la población del Ecuador era de 14'306,876 habitantes, calculando que la densidad demográfica era de 55.80 habitantes por kilómetro cuadrado. El instituto nacional de estadísticas y censos, estima que la tasa de crecimiento demográfica intercensal anual es de 1.52%.

El Ecuador se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, con diversas razas y mantiene un alto índice comercial, más en Guayaquil que es una de sus ciudades principales. Los negocios informales están en aumento y esto afecta de alguna forma a negocios formales. Los cuales, pagan todos los intereses que solicita el estado, para comercializar la mercancía. Si de alguna forma estos negocios informales logran obtener la mercancía de alguna empresa formal ocasionaría un decremento en las ventas y pérdidas monetarias para la empresa formal.

Los medios de comunicación, influyen también en la comercialización de la mercancía (llantas OTR). Si se exhibe un producto atractivo por un medio de comunicación esto repercutirá en ganancias para la empresa, mientras si se exhibe de manera inservible el producto, de pésima calidad, repercutirá en la no compra del producto de los clientes potenciales, perjudicando a la empresa. Manteniendo el patrón de consumo para las empresas que requieran este tipo de llantas para sus vehículos.

Las llantas en mal estado pueden ser quemadas para lo cual tenemos un denso humo negro, que contienen sustancias tóxicas como: dióxido de carbono, azufre, y otros elementos químicos, dañinos para los animales y la vegetación. Aparte estos elementos se desplazan por el aire las cuales pueden irse depositando, en los ojos y en la piel de las personas del lugar, e incluso absorber las sustancias tóxicas al respirar, causando daño al medio ambiente y a las personas.

### **Análisis Tecnológico**

Este es un factor importante para empresas automotrices. El factor tecnológico influye en la mejora de la calidad del producto, jugando un papel importante el recurso económico, pudiendo variar acorde a las mejoras. Siempre se debe tratar de innovar y estar acorde a la tecnología para brindarle un producto de calidad al cliente potencial.

La tecnología avanza de forma rápida, dejando atrás algunas tecnologías obsoletas. En el plan de negocios se debe tener constancia de este factor. Por lo que, si una nueva llanta sale al mercado teniendo mejoras que las OTR, tales como: durabilidad, resistencia, amortización, entre otros, y estando a un precio accesible al cliente potencial, esto traería problemas a la comercialización de las llantas, causando pérdidas para la empresa. Teniendo constancia que el cliente potencial, espera obtener un producto accesible monetariamente y de mejor calidad en el mercado.

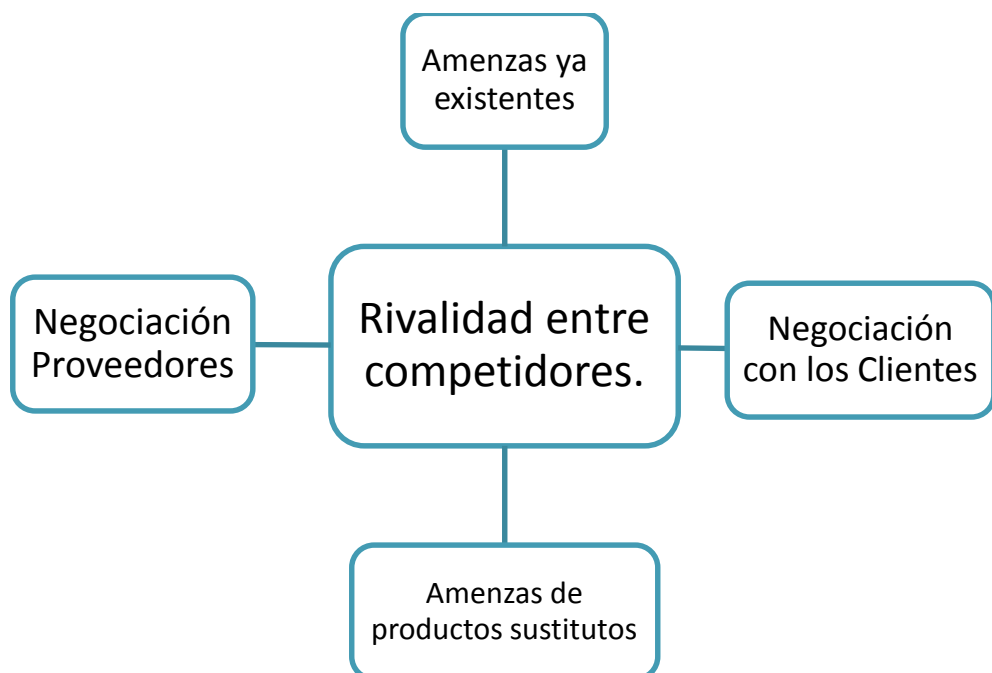
El análisis sobre la fabricación de las llantas, en sus procesos de mezclado, triturado, construcción, vulcanización e inspección, se los realizan de manera muy eficiente acorde a la tecnología actual, ya que en el proceso de mezclado, la llanta se componen de diversos tipos de cauchos de calidad, rellenos entre otros, los cuales dan el rendimiento. En el proceso de triturado, se cortan en tiras el caucho al enfriarse, para posteriormente

llevarlo al proceso de construcción y fabricar la llanta de adentro hacia fuera. En el proceso de vulcanización se lo realiza en moldes calientes para comprimir sus partes y obtener la llanta. Para el proceso de inspección se realizan las pruebas necesarias para detectar cualquier imperfección y que el usuario obtenga una llanta de la mejor calidad.

## 2.2. ANÁLISIS PORTER

Es un modelo estratégico que fue propuesto por el profesor e investigador Michael Porter en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, que permite analizar la industria, que permite estudiarla a través de 5 fuerzas que son fundamentales, esta herramienta nos permite conocer que tan factible es nuestra empresa sobre la competencia, las cuales nos permitirá elaborar estrategias para hacer frente a cualquier problema que se presente.

**Ilustración 2 Las cinco fuerzas de Porter**



Por medio de este esquema lograremos estudiar el entorno de la industria, y las posibles amenazas a largo plazo que pudiese existir con la competencia. En el gráfico nos da a entender que existe dos amenazas, las cuales son la competencias con empresas ya existentes y la amenaza por la existencia de productos sustitutos; dos fuerzas, una la de negociación con los proveedores, y la otra la de negociación con los clientes, juntos estos cuatro puntos forman una quinta fuerza que es la denominada la rivalidad entre competidores.

### **Amenazas de nuevos entrantes.**

Es de tener en consideración que nuevas empresas que pudiesen surgir, puede originar una competencia a largo plazo, puesto si es bien no es tan rápido la formación de una empresa con nuestras características de venta, puede llegar a convertirse en un potencial competidor. Sin embargo, podemos sacar provecho a que no pueden posicionarse tan rápido en el mercado, ya que para que exista una nueva competencia, estas tendrían que realizar trámites de importaciones o de exportaciones de llantas o algún producto derivado del mismo; esto origina mucho tiempo, para que se establezca una nueva empresa, sin tomar en consideración de que como son nuevas empresas, tendrían que darse a conocer por sus clientes.

Esta es la ventaja que LLANTICENTRO LM tiene sobre posibles futuras empresas competidoras, ya que LLANTICENTRO LM es una empresa ya constituida y reconocida, con una amplia trayectoria, que realiza importaciones de llantas de las mejores marcas como son BRIDGESTONE, FIRESTONE y exclusividad con marcas como ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX. Actualmente la empresa tiene ingresos mensuales alrededor de 160.000 a 180.000 de dólares en concepto de ventas de llantas.

Con esto podemos determinar que las posibles futuras competencias, no presentan una amenaza de alta consideración, aunque si hay que estar pendientes de posibles cambios, o alguna fuerte inversión que puedan hacer las competencias, para posicionarse rápidamente en el mercado.

### **Poder de negociación de los Clientes.**

En este mercado de la venta de llantas, en el mayor de los casos, los clientes prefieren comprar por marcas, ya que ellos buscan garantía para sus productos que adquieran, ya que los clientes en su mayoría está enfocado a maquinarias pesadas, que usen este tipo de llantas OTR, por lo que siempre estarán en busca de alguna marca de calidad. LLANTICENTRO, importa las mejores marcas en llantas del mercado, y que a la vez sean económicas para la necesidad del cliente.

Nuestros mayores clientes serían las constructoras, puesto que estas usan maquinarias pesadas, o hacen la contratación de las mismas, ya que estas empresas, al momento de dar mantenimiento a las maquinarias que ellas poseen, realizan grandes pedidos para sus necesidades, en cuanto a llantas para trabajos pesados se refiere, que es donde las llantas OTR intervienen.

La empresa LLANTICENTRO LM, dará todas las facilidades al cliente tanto como para la adquisición de las llantas así como el traslado de las mismas, y así evitar que los clientes impongan necesidades que puedan afectar a la empresa, y así llenar las expectativas del cliente, con un servicio de calidad.

## **Poder de negociación de los Proveedores.**

LLANTICENTRO LM realiza importaciones para sus productos, por lo que es una desventaja contra otras empresas que pudieran obtener productos nacionales, es decir, de fabricación dentro del país, por lo que no pagarían muchos impuestos, como si se lo haría al momento de importar productos.

Sin embargo la confianza de la gente en el Ecuador, por elegir productos de marca reconocida a nivel internacional, en algunos casos origina a que el cliente elija por distinción de la marca, ya que pagando un poco más de la cuenta, se garantiza al cliente calidad en sus productos; con esto no se quiere dar a entender que lo nacional no es de calidad, sino que lo ya antes mencionado se trata de confianza.

La empresa facilita la negociación a los proveedores, es decir que la manera en la que trabajen los clientes, la empresa LLANTICENTRO LM, hace todo lo necesario para satisfacer las necesidades del cliente, mediante sus respectivos procesos de negociación.

## **Productos sustitutos**

En un principio, para el cliente obtener un producto original, es sinónimo de calidad sobre el producto que se esté adquiriendo, sin embargo, en algunos casos como para disminuir gastos, cuando se realizan compras, algunos clientes prefieren adquirir neumáticos de reencauche, es decir, neumáticos reciclados, que han entrado en funcionamiento bajo los mismos estándares de calidad.

El Ecuador en el año 2013 inició un plan de reencauche, lo que le ahorró al Ecuador 122 millones de dólares en la importación de neumáticos,

según cifras del Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador. Estos datos nos da a entender de que actualmente se están comercializando llantas de reencauche al igual que las originales, esto podría ser una desventaja al momento de comercializar las llantas. Por otro lado en la página web del Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador menciona que este plan, todavía posee problemas como la falta de confianza de los clientes, la falta de materia prima en el Ecuador; a nivel nacional en el 2011 se contaba con 12 empresas reencauchadoras activas, con 17 plantas a nivel nacional, sin embargo estas operaban al 50% por los problemas descritos anteriormente.

Empresas Reencauchadoras De Guayaquil:

CONAUTO – Compañía Anónima Automotriz

DURALLANTA S.A.

RENOVALLANTA S.A.

ANTONIO PINO YCAZA CÍA. LTDA.

Podemos darnos cuenta que existe un problema de productos sustitos a largo plazo, sin embargo a corto plazo, existe todavía una gran oportunidad para la comercialización de llantas en general en la ciudad de Guayaquil.

### **Rivalidad entre competidores.**

Existe dos empresas que ya están posicionadas en este canal del puerto marítimo de Guayaquil estas son REJAPON Y CONAUTO, a continuación se muestra una reseña sobre estas empresas.

## REJAPON



Es una empresa que está en funcionamiento desde el año 1999, por lo que es una gran empresa competidora a nivel Nacional, esta empresa se enfoca a la venta de neumáticos para maquinarias pesadas, especialmente agrícolas

## CONAUTO<sup>1</sup>



Esta empresa es la mayor competidora que se puede considerar, puesto que su matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil y se encuentra en las ciudades más importantes del país, teniendo un amplio sector de clientes

## 2.3. POBLACION MUESTRA

La muestra es un subconjunto de la población objetivo, es decir es una representación significativa de las cualidades de la población, en la cual se estudia un grupo menor que la población total.

En la ciudad de Guayaquil, existe una serie de constructoras, o clientes directos, donde se podría realizar el estudio más detalladamente, sin embargo, en el canal del puerto marítimo, se cuenta con dos empresas muy

---

<sup>1</sup> [www.conauto.com](http://www.conauto.com)



importantes, donde se espera subir los ingresos trimestrales del 10% al 15%, estas empresas son CONTECON e INARPI.

Debido a que la empresa ya tiene clientes a las cuales llegar, se procedió a realizar el estudio con estos clientes, y así poder acortar la investigación realizada, para la obtención de resultados y que con ellos se pueda concluir.

Estas clientes son CONTECON e INARPI, que son empresas importantes que representan un mercado importante en el canal del puerto marítimo de Guayaquil, y son fundamentales para el presente plan de negocios.

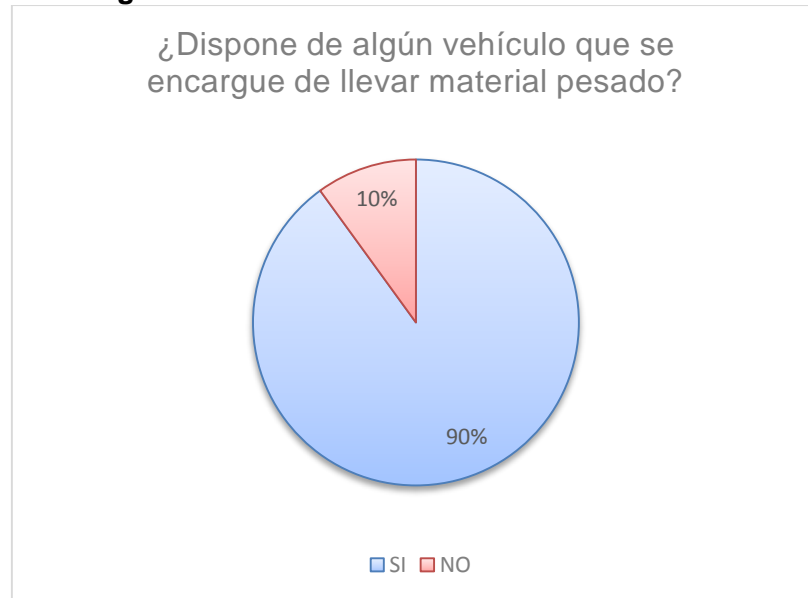
## **2.4. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Para llevar a cabo la investigación de mercado, se tomó como muestra aquellos clientes pertenecientes a la empresa, que han realizado pedidos hace tiempo atrás y además a personas que realizan trabajos independientes y las cuales poseen maquinarias pesadas, para su labor, y que se ven en la necesidad de realizar pedidos.

Considerando el mercado de algunas constructoras de Guayaquil, así como de clientes independientes que trabajan con vehículos de carga pesada, incluyendo las empresas antes mencionadas, para este plan de negocios se estima que el tamaño de la muestra es de 50 clientes.

## 2.5. PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

### Pregunta 1 – Encuesta Análisis de Mercado

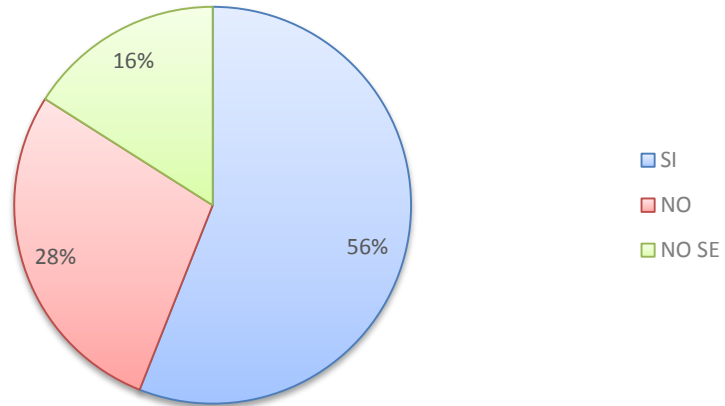


<b>SI</b>	<b>47</b>
<b>NO</b>	<b>3</b>

Para conocer el tipo de cliente al que se le realiza la encuesta, debemos conocer si cuenta con un vehículo diseñado para llevar carga pesada. Con esto podremos saber, si el cliente potencial le interesa la compra de las llantas OTR

### Pregunta 2 – Encuesta Análisis de Mercado

¿El costo de compra de llantas al año, es elevado por problemas en la carretera?

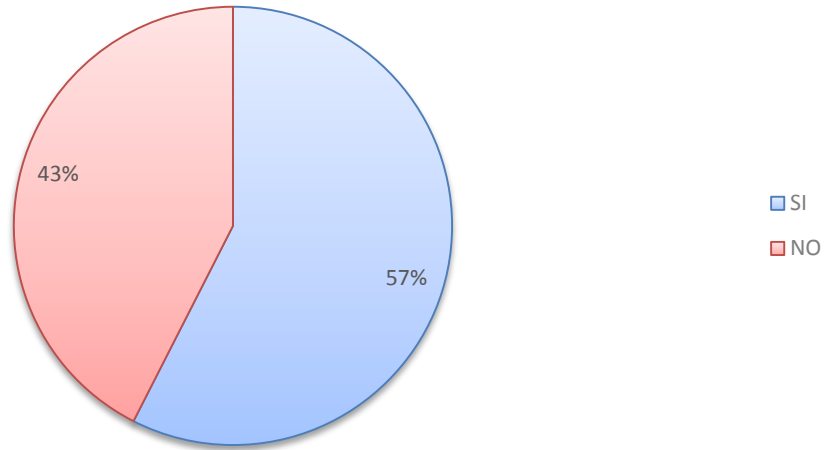


<b>SI</b>	28
<b>NO</b>	14
<b>NOSE</b>	8

Hay que hacerle notar al cliente potencial, el gasto que realiza al comprar llantas existentes en el mercado, para su vehículo. Dándole a notar la calidad y durabilidad de la llanta que está comprando actualmente.

### Pregunta 3 – Encuesta Análisis de Mercado

¿Está conforme con la durabilidad y la calidad de las llantas en el mercado?

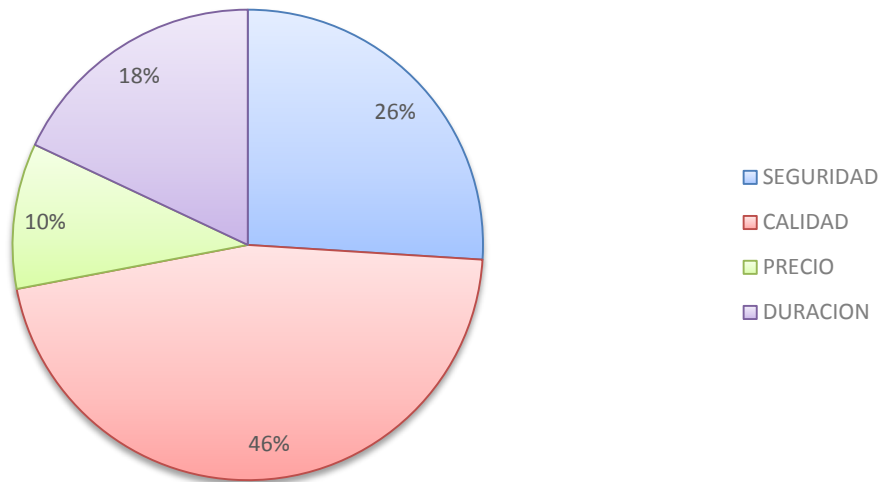


<b>SI</b>	<b>23</b>
<b>NO</b>	<b>17</b>

Debemos conocer la satisfacción de los clientes, con respecto a las llantas que existen actualmente en el mercado. Para saber que tan viable sería la entrada de las llantas OTR en el mercado por los clientes.

#### Pregunta 4 – Encuesta Análisis de Mercado

¿Cuál es la prioridad al comprar llantas?

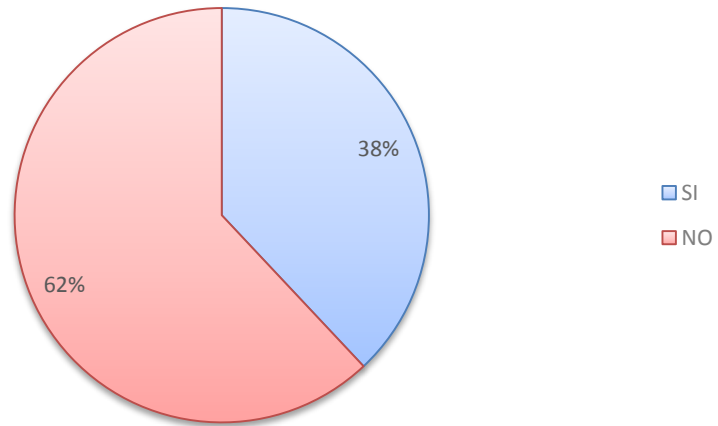


<b>SEGURIDAD</b>	13
<b>CALIDAD</b>	23
<b>PRECIO</b>	5
<b>DURACION</b>	9

Nos enfocamos, en brindarle al cliente las características que contiene las llantas OTR. Por lo cual, se realizó una pregunta para conocer que es de lo que busca un cliente potencial en una llanta, captando su atención.

### Pregunta 5 – Encuesta Análisis de Mercado

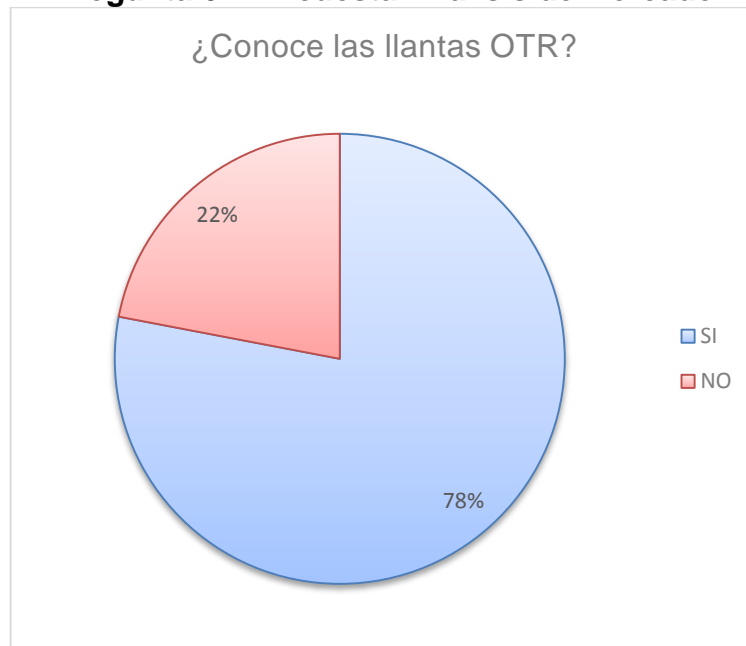
¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo tipo de llanta en el mercado, conociendo las existentes?



<b>SI</b>	31
<b>NO</b>	19

Habiendo mostrado características referentes a las llantas OTR, y captado la atención del cliente potencial. Se procede a conocer la acogida de la nueva llanta al mercado antes las actuales competidoras.

### Pregunta 6 – Encuesta Análisis de Mercado

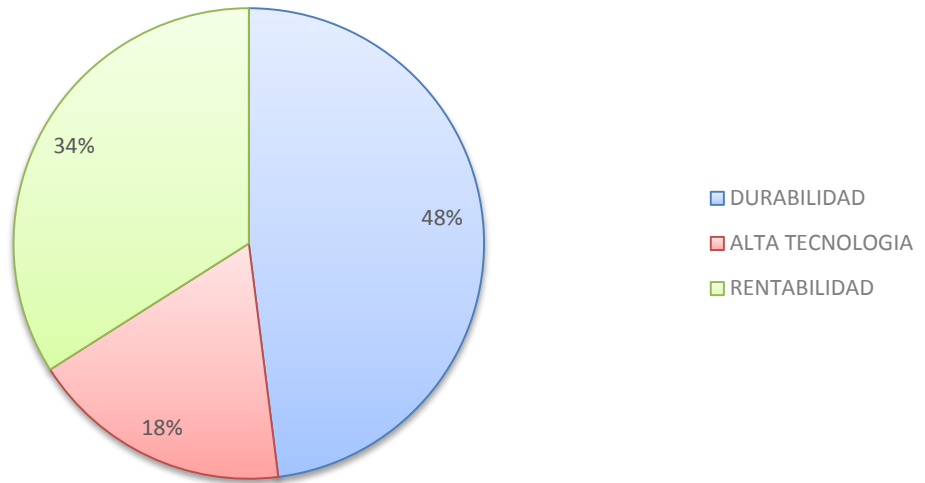


<b>SI</b>	<b>39</b>
<b>NO</b>	<b>11</b>

Antes de presentar las ventajas de las llantas OTR debemos saber si el cliente potencial, conoce algo acerca de estas llantas. Aparte que comenzamos a incluirle la idea, de que existen estas llantas.

### Pregunta 7 – Encuesta Análisis de Mercado

¿Qué característica les gustaría ver en las llantas OTR?



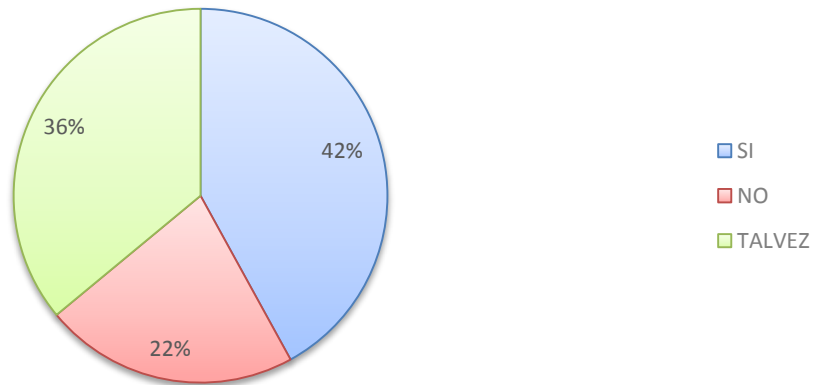
<b>DURABILIDAD</b>	24
<b>ALTA TECNOLOGIA</b>	9
<b>RENTABILIDAD</b>	17

Resaltamos las características de las llantas OTR. Acotando que espera el cliente potencial, acerca de estas llantas.



### Pregunta 8 – Encuesta Análisis de Mercado

¿Compraría la llanta OTR, si cuenta con todas las características mencionadas en la pregunta 7, a un precio un poco más elevado en comparación con otras llantas en el mercado?



<b>SI</b>	22
<b>NO</b>	11
<b>TALVEZ</b>	18

Hay que considerar que el cliente potencial, tiene en cuenta los beneficios de las llantas OTR en su nivel de productividad y el ahorro de gastos innecesarios por su durabilidad pero toma como factor importante el precio. Por lo cual, se destaca las características de las llantas y se procede a colocar el posible precio de las llantas.

## **CAPITULO III**

### **3. EL PRODUCTO O SERVICIO**

#### **3.1. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Según las encuestas realizadas y los resultados obtenidos en cada una de ellas, acerca de las llantas OTR a los clientes. Hubo un impacto favorable y excelente acogida de parte de los clientes potenciales. Dado a que el 70.2% de ellos, mencionó no estar totalmente conformes con la calidad de las llantas existente en el mercado, debido a varios accidentes y gastos elevados en el cambio de neumáticos anualmente. Requiriendo un producto de llanta de calidad, que satisfaga sus necesidad de seguridad en las carreteras, durabilidad para el ahorro económico, y de última tecnología para sentirse seguros en la compra del producto.

Existen muchos distribuidores en el mercado automotriz, dedicados a la venta de llantas de diferentes características, según las condiciones a las que se las someta. Pero aun así los clientes, no se sienten conformes con la calidad de producto. Considerando estos acontecimientos, se pretende sacar al mercado un producto, cuyas características satisfagan las necesidades de consumo de los clientes potenciales.

En las encuestas realizadas las llantas OTR, se las presentaron como una opción fiable, que garantiza la satisfacción de los consumidores. La empresa que coloque las llantas OTR en el mercado según las encuestas, tendrá una rentabilidad económica favorable por las ventas de las mismas. Ya que el 84.3%, indico que aceptaba el costo relativamente elevado del producto, en competición a los demás productos existentes. Si las llantas OTR presentan la seguridad, calidad y durabilidad que ellos buscan.

El producto se lo distribuirá tanto a personas naturales como jurídicas, que soliciten adquirir el producto, acorde al precio establecido por la empresa en el mercado. El producto estará disponible en la Matriz de la empresa LLANTICENTRO en Quito o en sus sucursales, en horario de atención al cliente. Los clientes asociados a la empresa como: VERDU, EQUITESA, HIDALGO & HIDALGO, entre otros, tendrán prioridad en la comercialización de las llantas, no desestimando la solicitud del producto a los nuevos clientes.

### **3.2. ANALISIS FODA**

Procedemos a analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, del plan de negocio ante la venta de las llantas OTR en el mercado, identificando los factores que influyen en su comercialización.

#### **Fortaleza**

Las fortalezas son:

Las llantas OTR, se encuentran hechas de materiales de última tecnología, con un diseño único para un mejor rendimiento y durabilidad para vehículos pesados.

Análisis de mercado sólido, para la comercialización de las llantas OTR en el mercado.

Inversión de ahorro, ante el gasto excesivo de llantas anual, comprando un producto de mejor calidad.

Producto adquirible en la matriz y sucursales de la empresa LLANTICENTRO, que se encuentran a nivel nacional.

## **Oportunidades**

Las oportunidades son:

Incremento de la demanda de las llantas OTR, debido a la excelente calidad de las mismas.

Apoderarse del mercado, siendo una de las llantas, más vendidas a nivel nacional.

Dar más cobertura de venta de las llantas OTR, a nivel nacional. Para satisfacer las necesidades del cliente.

Crecimiento y reconocimiento del producto en el mercado.

## **Debilidades**

Las debilidades son:

Factor económico elevado en el mercado, debido a la nueva tecnología que utiliza.

Fuerte inversión para la importación de las llantas OTR, requiriendo un plan financiero.

La baja demanda en ciertas épocas, debido que se puede llegar a saturar el mercado.

Fuerte alianza con la empresa extranjera de exporta las llantas OTR, debido a que cualquier falencia, perjudicaría económicamente a la empresa.

## **Amenazas**

Las amenazas son:

Empresas distribuidoras de neumáticos, que vendan llantas de las mismas características de la OTR o mejores.

Aumento excesivo de impuestos de parte del Gobierno Ecuatoriano, afectando la importación de las llantas.

Alguna empresa desprestigie la imagen de las llantas OTR, con publicidad falsa.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p><b>Estrategia FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la venta de productos de marca, tecnología y calidad</li> <li>• Abrir otros canales de venta en el país.</li> </ul>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir más en publicidad en las épocas de año donde más demanda de llantas exista.</li> <li>• Evitar precios elevados que puedan ser problemas con las competencias extranjeras.</li> </ul>
AMENAZAS	<p><b>Estrategia FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer todas las facilidades de negociación al cliente, como promociones y traslados de la mercadería.</li> </ul>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar campañas antes de temporada de alto demanda, para aprovechar ventas con anticipación.</li> <li>• Elaborar planes de recuperación en caso de falta de producto por problemas de importación, y así evitar el posicionamiento de la competencia.</li> </ul>

## **CAPITULO IV**

### **4. PLANES ESTRATÉGICOS**

#### **4.1. PLAN DE VENTAS**

Al realizar el plan de venta se consideró varios parámetros de exigencia del cliente, para la comercialización y sostenimiento de las llantas OTR en el mercado. Planteando estrategias para la estabilidad y rentabilidad de las llantas OTR, ante otros productos existentes.

Se determina el plan de venta con los siguientes parámetros:

Brindar un servicio de calidad con opción a descuento, a mayor adquisición del producto, cuando se realizar la venta, para atraer clientes nuevos y preservar a los existentes.

Contar un presupuesto rentable para todas las ventas realizadas anualmente, para que la empresa cuente con solvencia económica. Se debe considerar los meses en las cuales, no se tendrá tanta demanda del producto, para no tener pérdidas.

La utilidad que se espera generar en la venta anual de las llantas, es del 25%.No dejando el producto a terceros, vendiéndolas en la matriz y las sucursales de la empresa LLANTICENTRO.

Se capacitará a los vendedores pertenecientes a la empresa, realizando capacitaciones específicamente para la venta de las llantas OTR. Explicando las características y beneficios de producto, dejando encargado

al departamento de recursos humanos, para que coordine la realización de las capacitaciones.

Se debe contar un plan de contingencia, en caso de que la demanda sea elevada, para poder proveer a todos los clientes que soliciten el producto. Por último la liquidación de los beneficios y la facturación de ingresos y egresos de la empresa.

#### **4.1.1. Fuerza de Venta**

El grupo de personal de venta que tiene la empresa conforma la fuerza de venta. Los cuales, impulsan los ingresos para sus empleadores. Los vendedores interactúan directamente con los clientes de forma presencial. Comunican las características de las llantas, con los beneficios que desea brindarles la empresa a los clientes actuales y potenciales. Impulsando el crecimiento de los ingresos y aumentando la rentabilidad.

Los medios de comunicación y los vendedores hacen posible que se transmita la información, de que existe un nuevo producto en el mercado. El cual, son las llantas OTR, dándole al usuario la posibilidad de adquirirlo, en la matriz o las sucursales existentes de la empresa LLANTICENTRO.

En la matriz o sucursales de la empresa LLANTICENTRO. Existe personal capacitado para orientar al cliente en sus necesidades. El personal es remunerado económicamente por el servicio que prestan al cliente actual o potencial. Este personal, tiene habilidades y capacitar al prestar el servicio, los cuales en la capacitación los fortalece. En el perfil del personal se tiene:

- Atención de calidad al cliente.
- Despejar dudas acerca del producto.
- Cooperación grupal.

- Orientación al cliente.
- Puntual en sus obligaciones.
- Responsable.
- Proactivo en actividades.

Los cursos de capacitación, están destinados a fortalecer las habilidades del personal, como también darles a conocer todas las características necesarias de las llantas OTR, para la comunicación al cliente llamando su atención en la adquisición del mismo. La capacitación se la realiza para todo el personal actual o nuevo que interactúan con el cliente. El número de capacitaciones son dictadas, por recursos humanos, quien decidirá el horario para ponerlas en curso a todo el personal.

Los clientes frecuentes, suelen darle a la empresa rentabilidad. Los cuales, son guiados por el personal de venta, para satisfacer sus necesidades y tener una buena imagen del servicio que se presta en la empresa.

#### **4.1.2. Promociones de Venta**

Para la publicidad de las llantas OTR, se la hará por el medio de la televisión o la radio para abarcar más clientes, llevando un presupuesto del mismo para no repercutir desfavorablemente en los gastos de la empresa. En caso de que no sea viable este medio para comunicar el producto, se lo realizará por medio de volantes. Para que la publicidad sea más atractiva al cliente, se realizará un descuento, cuando se realice compras por mayor. En la publicidad se tendrá información del lugar donde se vende el producto, o los números telefónicos para consultas al cliente por personal capacitado.

Cuando se realice compras por mayor, la empresa dará un servicio de transporte del producto a donde requiera el cliente de forma gratuita para la



satisfacción del mismo. El cliente podrá obtener el producto en el horario de atención que imponga la empresa LLANTICENTRO.

Se considerará todos los gastos en publicidad, optando por la más viable, y el cliente contará con algunos beneficios como se lo ha mencionado, para tener un plan de negocio de costo moderado y atractivo.

#### **4.1.3. Políticas de Pedido.**

Se tiene un inventario para controlar las cantidades de productos existentes. Siendo conveniente para llevar un control de ingreso y salida de las llantas OTR. Para lo cual, se establece políticas para gestionar los pedidos a bodega.

- Se debe tener un máximo de llantas OTR en bodega.
- Contar con un mínimo de llantas OTR existentes en bodega, para no quedarse sin este producto. Cuando se llegue al mínimo se deberá solicitar más llantas OTR, para satisfacer las solicitudes de pedidos de los clientes.
- Las solicitudes de pedidos, lo realizará el personal de venta en la matriz y sucursal de LLANTICENTRO.
- Las solicitudes de pedidos, se las realizará 30 minutos antes del horario de cierre. Con algunas excepciones si amerita el caso.

#### **4.1.4. Políticas de Crédito y Cobranza**

La cancelación del producto se la realizará dinero en efectivo o en cheque. Los cuales, inmediatamente se convertirán para la empresa en ingresos.

Se debe tener en cuenta la competencia, volumen de venta, demanda de los clientes y el nivel de inventario. Y facilitar las forma de pago del cliente. Como la empresa no acepta ninguna clase de crédito, como consecuencia la empresa recibe una gran ventaja y beneficio al contar con una mejor liquidez en su flujo de efectivo.

En cuanto al pago con cheques, la empresa se rige por una serie de procesos, como es de una pre-aprobación del cheque, así como si hay algún acuerdo de pagos con cheques con los clientes y así beneficiar ambas partes. Como anteriormente se menciona el objetivo de este plan de negocios es de mejorar la liquidez de la empresa y no contar en absoluto con crédito.

#### **4.1.5. Garantías**

El cliente debe sentirse seguro con la compra que está realizando. Para lo cual, existen las garantías que la empresa otorga al comprar el producto. La calidad es primordial, antes de salir las llantas OTR, se les realizan unas series de pruebas para cerciorarse que el producto este en excelentes condiciones.

Según el derecho y obligaciones del consumidor, de la ley orgánica de defensa del consumidor, en su artículo 4 cita: “Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad”. Con esto, el cliente debe recibir el producto a las normas de calidad óptimas.

Si el cliente obtiene un producto de calidad como las llantas OTR, la imagen de la empresa se verá beneficiada, manteniéndolo como un cliente fijo. Pudiendo atraer más clientes potenciales por la seguridad del producto que se compra.

## 4.2. RELACION CON LA MERCADOTECNIA

Para el presente análisis se ha considerado el modelo de mix marketing, el cual está formado por 4 variables importantes que son: producto, precio, plaza y promoción. Estos parámetros nos ayudan a evaluar la estrategia de marketing en cuanto aspectos internos se refieren.

**Ilustración 3 Marketing Mix**



### 4.2.1. Producto

Hoy en día sabemos, que existen muchas clases de llantas para distintas funciones de los vehículos, así como de tamaños, pero lo que el cliente en su apreciación siempre busca calidad y marca reconocida en lo que compra, da origen a que la empresa, posea marcas reconocidas en el mercado como BRIDGESTONE, FIRESTONE, y exclusividad con marcas como ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX. Esto garantiza la confiabilidad hacia los clientes.

Es por este motivo que este Plan de Negocios ofrece muchos aspectos favorables, como es la tecnología, garantía, confiabilidad, y sobre todo que LLANTICENTRO LM, es una empresa ya posicionada en el Ecuador, lo que hace más fácil la venta del producto.

Es necesario que el personal de ventas de la sucursal que realice las ventas en el canal del puerto marítimo de Guayaquil, que se encuentren lo debidamente capacitados, para la venta del producto, así como de saber sobre la mercadería precios, servicio y comodidades de pago se pueda ofrecer al cliente.

De la misma manera de que los otros locales en el país, la atención será de primera en la sucursal del canal del puerto marítimo, con todo el personal capacitado como ya se lo mencionó anteriormente.

#### **4.2.2. Precio**

Los precios en la empresa, están pensado en la satisfacción del cliente, es una de las ventajas de este Plan de Negocios, las cuales son en base de las mejores marcas de llantas de reconocimiento que el cliente pueda adquirir.

Los vendedores deberán indicar los mejores precios de nuestros productos sobre las llantas OTR, así como precios de liquidación o garantías que se ofrezcan sobre las diferentes compras, así como de poder visitar el sitio web de la sucursal, que se pretende realizar, ahí se encontraran todos los precios de los productos en general de la empresa, así como de facilitar al cliente la consulta de precios.

### **4.2.3. Plaza**

Para poder orientar con precisión el destino de la comercialización, es fundamental el análisis de este punto, que se considera en cualquier plan de negocios.

En este plan de negocios se ha destinado que el equipo de ventas, sea el responsable de realizar las ventas correspondientes a los clientes directos como ya se ha mencionado en los capítulos anteriores, los cuales son en primer plano los pertenecientes a las constructoras, así como de ofrecerles todas las comodidades pertinentes que sea el caso.

Al igual que el resto de sucursales, esta sucursal cuenta con el personal adecuado, para las diferentes áreas como la de ventas, atención al cliente, administración del local, y contar con supervisores, para agilizar las compras de los clientes, y no generar problemas a los clientes al momento de la compra.

### **4.2.4. Promoción**

Se ofrecerá la misma oferta que se ha venido realizando en la empresa, al igual que las distintas sucursales, pero en primer instancia, se ofrecerán precios accesibles y promocionales por compras al por mayor, para poder captar más clientes por las ventas de las llantas OTR, que es nuestro principal producto en este canal que es el puerto marítimo de Guayaquil.

Mediante el sitio web que se realizará para la empresa, da origen a una gran oportunidad en este aspecto, puesto que se podrá realizar promociones, por este medio, y así generar publicidad de descuentos especiales por el sitio web, o por el fanpage de Facebook de la empresa, ya que hoy en día, estudios han determinado, que son excelentes herramientas

para promocionar un producto, más aun cuando este es nuevo en la empresa.

## CAPITULO V

### 5. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En el presente capítulo se detallara, las formas como se determinan los gastos, inversiones, que puede generar este Plan de Negocios, así como el financiamiento, las respectivas proyecciones, punto de equilibrio, tiempo de retorno de la inversión, y poder determinar qué tan rentable es un negocio.

#### 5.1. DETERMINACION DE LA INVERSION INICIAL

Como ya se ha mencionado en los anteriores capítulos, la sucursal en Guayaquil ya existe, por lo que las consideraciones para ingresar las nuevas llantas OTR, serán como el precio de las mismas, así como maquinaria extra que requiera la empresa como un montacargas y un camión para el transporte de la mercadería. Adema de incluir gastos por publicidad, como son lo de la creación de la página web, mantenimiento mensual del fanpage, que requiere que un personal lo administre. Por lo que se estima que la inversión inicial sería de \$ 1.735.847,97. Este precio es muy elevado por lo que el principal gasto es lo de las llantas, y una compra inicial de maquinaria.

**Tabla 2 Precios FOB y PVP de las llantas OTR**

Marca	Modelo	Precio FOB	PVP
<b>ALLIANCE</b>	1800-25	\$1.150,00	\$4.083,00
<b>OTANI</b>	1800-33	\$1.350,00	\$4.783,16
<b>GALAXY</b>	1200-20	\$250,00	\$994,00
<b>ALLIANCE</b>	1400-24 28PR	\$350,00	\$1.447,00

**Tabla 3 Precios totales FOB y PVP de las llantas OTR al año**

Marca	Modelo	Unidades al año	FOB TOTAL	PVP TOTAL
<b>ALLIANCE</b>	1800-25	240	\$276.000,00	\$979.920,00
<b>OTANI</b>	1800-33	60	\$81.000,00	\$286.989,60
<b>GALAXY</b>	1200-20	360	\$90.000,00	\$357.840,00
<b>ALLIANCE</b>	1400-24 28PR	300	\$105.000,00	\$434.100,00

**Tabla 4 Costos por importaciones de llantas OTR**

<b>Valor de importación FOB</b>	<b>\$552.000,00</b>
<b>Impuestos 33%</b>	\$182.160,00
<b>Valor de importación final</b>	<b>\$734.160,00</b>

Para la inversión inicial se considera algunos camiones y montacargas para el transporte de la mercadería, así como considerar, el gasto previo del primer año en llantas, como se muestra en la tabla 5.4. Además se considera que durante la operación de los 5 años, se procederá a comprar otros camiones y montacargas en el año 4 y 5.

**Tabla 5 Precios de los vehículos en la Inversión Inicial**

Vehículo	Cantidad	Precio Unit.	Precio Total
<b>Montacargas</b>	2	\$22.175,99	\$44.351,98
<b>Camiones</b>	2	\$27.000,00	\$54.000,00



**Tabla 6 Inversión inicial**

<b>Activo</b>	<b>Monto</b>
<b>Gastos de Vehículos</b>	\$ 98.351,98
<b>Llantas OTR año 0</b>	\$1.468.320,00
<b>Transporte de Mercadería</b>	\$120.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.686.671,98</b>

LLANTICENTRO LM, puede realizar préstamos bancarios hasta un 70% de la inversión de la empresa, sin embargo, se procedió a aplicar solo el 30% de la inversión Inicial, y el resto como capital propio de la empresa.

## **5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

LLANTICENTRO LM es una empresa, que ya cuenta con algunas sucursales a nivel nacional, por lo que, facilita de cierta forma, el financiamiento de la misma, ya que la sucursal de Guayaquil, ya cuenta con local, maquinarias, bodegas, por lo que no genera gastos por este sentido.

Es decir, que en todo caso, que por la inclusión de las llantas OTR, en este local, puede generar altos gastos estos pueden ser cubiertos por la empresa, y aunque genere perdidas estos pueden ser recuperados, en los próximos años.

Por todos estos motivos, se puede concluir, de que se realizará un préstamo al banco del 30% de la deuda, y el resto correrá por gastos de la empresa. El cual en la siguiente tabla se muestra todos los pagos de dicha deuda, que se realizará en el transcurso de estos 5 años.

**Tabla 7 Estructura de Financiamiento**

<b>Deuda</b>	<b>30%</b>
<b>Capital Propio</b>	<b>70%</b>
<b>Monto préstamo</b>	<b>\$ 506.001,59</b>
<b>Capital propio</b>	<b>\$ 1.180.670,39</b>

**Tabla 8 Tabla de amortización (cuota creciente)**

<b>Monto préstamo</b>	<b>\$ 506.001,59</b>
<b>Destino préstamo</b>	<b>Activo Fijo</b>
<b>i% nominal</b>	<b>10,00%</b>
<b>I% efectiva (periodo)</b>	<b>2,50%</b>
<b>Tipo cuota</b>	<b>Trimestral</b>
<b>Plazo</b>	<b>5 años</b>
<b># Cuotas (1 año)</b>	<b>4</b>
<b>Fecha desembolso</b>	<b>01-ene-16</b>
<b>Fecha Inicio operac</b>	<b>05-dic-20</b>
<b>Cuotas totales</b>	<b>20</b>
<b>Cuotas de gracia parcial</b>	<b>1 año (intereses)</b>
<b>Cuotas netas (Capital)</b>	<b>16</b>
<b>Capital Constante</b>	<b>\$ 31.625,10</b>

No.	Fecha	Capital Pagado	Interes Pagado	Cuotal Total Pagada	Saldo Final de Capital
0	01-ene-16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 506.001,59
1	31-mar-16	\$ -	\$ 12.650,04	\$ 12.650,04	\$ 506.001,59
2	29-jun-16	\$ -	\$ 12.650,04	\$ 12.650,04	\$ 506.001,59
3	27-sep-16	\$ -	\$ 12.650,04	\$ 12.650,04	\$ 506.001,59
4	26-dic-16	\$ -	\$ 12.650,04	\$ 12.650,04	\$ 506.001,59
5	26-mar-17	\$ 31.625,10	\$ 12.650,04	\$ 44.275,14	\$ 474.376,49
6	24-jun-17	\$ 31.625,10	\$ 11.859,41	\$ 43.484,51	\$ 442.751,39
7	22-sep-17	\$ 31.625,10	\$ 11.068,78	\$ 42.693,88	\$ 411.126,30
8	21-dic-17	\$ 31.625,10	\$ 10.278,16	\$ 41.903,26	\$ 379.501,20
9	21-mar-18	\$ 31.625,10	\$ 9.487,53	\$ 41.112,63	\$ 347.876,10
10	19-jun-18	\$ 31.625,10	\$ 8.696,90	\$ 40.322,00	\$ 316.251,00
11	17-sep-18	\$ 31.625,10	\$ 7.906,27	\$ 39.531,37	\$ 284.625,90
12	16-dic-18	\$ 31.625,10	\$ 7.115,65	\$ 38.740,75	\$ 253.000,80
13	16-mar-19	\$ 31.625,10	\$ 6.325,02	\$ 37.950,12	\$ 221.375,70
14	14-jun-19	\$ 31.625,10	\$ 5.534,39	\$ 37.159,49	\$ 189.750,60
15	12-sep-19	\$ 31.625,10	\$ 4.743,76	\$ 36.368,86	\$ 158.125,50
16	11-dic-19	\$ 31.625,10	\$ 3.953,14	\$ 35.578,24	\$ 126.500,40
17	10-mar-20	\$ 31.625,10	\$ 3.162,51	\$ 34.787,61	\$ 94.875,30
18	08-jun-20	\$ 31.625,10	\$ 2.371,88	\$ 33.996,98	\$ 63.250,20
19	06-sep-20	\$ 31.625,10	\$ 1.581,25	\$ 33.206,35	\$ 31.625,10
20	05-dic-20	\$ 31.625,10	\$ 790,63	\$ 32.415,73	\$ 0,00

### 5.3. PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y COSTOS

Actualmente se estima que en la empresa, recibe ingresos mensuales de \$160.000 sin embargo se estima que aumenten la venta de la mercadería por nuevo producto que son las llantas OTR, por lo que aumentaría el ingreso de las llantas en un 5% anuales, por consiguiente, recibirá ingresos mensuales de \$170.000 aproximadamente, que representa anualmente ingresos de \$2.058.849,60, que se detalla a continuación.

**Tabla 9 Ingresos anuales con un incremento del 5%**

<b>Año</b>	<b>Ingresos Totales</b>
<b>2016</b>	\$2.058.849,60
<b>2017</b>	\$2.161.792,08
<b>2018</b>	\$2.269.881,68
<b>2019</b>	\$2.383.375,77
<b>2020</b>	\$2.502.544,56

Se ha dividido los gastos en Administrativos y Gastos de Ventas, los cuales se detallan a continuación, hay que considerar que para las remuneraciones del personal, no se considera el 100% de sus salarios, puesto que no se dedican estar solamente en puerto marítimo de Guayaquil, en la Tabla 10 se detalla.

**Tabla 10 Remuneraciones del personal en el Puerto**

<b>Cargo</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Porcentaje trabajo en el puerto</b>	<b>Beneficios Ley</b>	<b>Salario Anual</b>
<b>1 Supervisor</b>	\$1.800,00	15%	\$364,50	\$3.240,00
<b>1 Vendedor</b>	\$1.350,00	15%	\$273,38	\$2.430,00
<b>1 Asistente de Ventas</b>	\$800,00	10%	\$108,00	\$960,00
<b>1 Chofer</b>	\$600,00	10%	\$81,00	\$720,00
			<b>Total</b>	<b>\$7.350,00</b>

**Tabla 11 Gastos Administrativos**

<b>Año</b>	<b>Remuneración</b>	<b>Transporte</b>	<b>Bodega</b>	<b>TOTAL</b>
<b>2016</b>	\$7.350,00	\$120.000,00	\$50.000,00	<b>\$177.350,00</b>
<b>2017</b>	\$7.350,00	\$120.000,00	\$50.000,00	<b>\$177.350,00</b>
<b>2018</b>	\$7.350,00	\$120.000,00	\$50.000,00	<b>\$177.350,00</b>
<b>2019</b>	\$7.350,00	\$120.000,00	\$50.000,00	<b>\$177.350,00</b>
<b>2020</b>	\$7.350,00	\$120.000,00	\$50.000,00	<b>\$177.350,00</b>

**Tabla 12 Gastos de Ventas**

<b>Año</b>	<b>Comisiones</b>
<b>2016</b>	\$205.884,96
<b>2017</b>	\$216.179,21
<b>2018</b>	\$226.988,17
<b>2019</b>	\$238.337,58
<b>2020</b>	\$250.254,46

#### **5.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA**

Factibilidad financiera se analiza la decisión de inversión independiente de los accionistas de la empresa, se enfatiza en los recursos comprometidos en la empresa.

Para la factibilidad financiera de la empresa, acorde al plan de negocio se analizará los parámetros necesarios. Revisar Anexo 2 para revisar el Flujo de Caja del Accionista detalladamente.

### 5.4.1. Periodo de Recuperación

Toda inversión debe recuperarse, en un tiempo determinado acorde al plan de negocio planteado. Los inversionistas de la empresa esperan recuperar su dinero a un plazo no tan largo para volver a invertirlo, siendo esto un punto importante para el plan de negocio.

Se realizó los cálculos pertinentes, con los ingresos y egresos esperados anualmente. Para determinar el tiempo que se demorará recuperar la inversión. En lo cual salió 1.23, que se lo interpreta en 1 año, 2 meses y 23 días aproximadamente. Siendo un tiempo favorable acorde a la cantidad invertida.

**Tabla 13 Flujo de Caja del accionista**

FLUJO DE RENTABILIDAD	DETALLE	Flujo de Caja	Ingreso Acumulativo
<b>Inversión</b>		\$(1.180.670,39)	
<b>1</b>	2015	\$692.915,75	\$692.915,75
<b>2</b>	2016	\$606.648,84	\$1.299.564,59
<b>3</b>	2017	\$653.978,61	\$1.953.543,20
<b>4</b>	2018	\$707.398,60	\$2.660.941,80
<b>5</b>	2019	\$757.891,39	\$3.418.833,19

$$\text{FRACCIÓN} = 1 + \frac{\text{INVERSIÓN INICIAL} - \text{TOTAL INGRESO ACUMULADO}}{\text{INGRESO DEL SIGUIENTE AÑO}}$$

$$\text{FRACCIÓN} = 1 + \frac{\$1.180.670,39 - \$692.915,75}{\$692.915,75}$$

$$\text{FRACCIÓN} = 1 + \frac{\$ 487.754,64}{\$692.915,75}$$

$$\text{FRACCIÓN} = 1,70 \text{ Años}$$

### 5.4.2. Valor Anual Neto (VAN)

El valor actual neto, nos permite valorar las inversiones en el plan de negocios. Con la diferencia entre el valor presente de los cobros y de los pagos que se generan por una inversión. Permitiendo tener una medida de rentabilidad de la empresa, generado en el tiempo proyectado.

Se consideró la tasa de interés activa efectiva promedio del 9,54% según datos del Banco Central del Ecuador de Enero de 2015, para realizar los cálculos pertinentes.

**Tabla 14 Cálculo del VAN - Flujo de Caja del Accionista**

FLUJO DE RENTABILIDAD	DETALLE	Flujo de Caja
<b>Inversión</b>		\$(1.180.670,39)
<b>1</b>	2015	\$692.915,75
<b>2</b>	2016	\$606.648,84
<b>3</b>	2017	\$653.978,61
<b>4</b>	2018	\$707.398,60
<b>5</b>	2019	\$757.891,39

<b>VAN Financiero</b>	<b>\$1.091.843,69</b>
-----------------------	-----------------------

### 5.4.3. Tasa de Interno de Retorno (TIR)

La tasa interna obtenida que es el 60.80%, a través de los cálculos realizados para el plan de negocio es superior a la tasa de mercado, consideradora rentable para la inversión de la empresa en las llantas OTR.

**Tabla 15 Cálculo del TIR - Flujo de Caja del Accionista**

FLUJO DE RENTABILIDAD	DETALLE	Flujo de Caja
<b>Inversión</b>		\$(1.180.670,39)
<b>1</b>	2015	\$692.915,75
<b>2</b>	2016	\$606.648,84
<b>3</b>	2017	\$653.978,61
<b>4</b>	2018	\$707.398,60
<b>5</b>	2019	\$757.891,39

<b>TIR</b>	<b>49,11%</b>
------------	---------------

## 5.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Este es un aspecto esencial del plan de negocio, permite determinar las actividades y tomar las medidas necesarias para resolver problemas. Se evalúan el cumplimiento de los objetivos, las capacitaciones para el personal de venta de la empresa, y el servicio que se presta a los clientes y la satisfacción de ellos en la venta de las llantas OTR.

El seguimiento y evaluación, sirven de apoyo para ver las falencias en cada punto y mejorarlas. Tales como: la atención a los clientes y el manejo



del personal a cada área. El departamento de recursos humanos de la empresa, es quien se encarga de recolectar la información, y tomar una decisión de lo que se realizara. Los procesos del seguimiento y evaluación que se llevaran son:

- Progreso del servicio hacia el cliente
- Efectividad para alcanzar los objetivos
- Llevar y realizar las actividades prioritarias de la empresa

### **5.5.1. Indicadores a Evaluar Cumplimiento**

- Se debe cumplir el presupuesto, y si es posible sobrepasar los ingresos anuales planteados para tener un mejor rendimiento en el plan de negocio en la siguiente tabla.
- Llevar el control de los gastos en el área administrativa y de ventas.
- Indicar el desempeño del personal de venta hacia los clientes, notando su rendimiento en posible venta.

## **CAPITULO VI**

### **6. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

En este capítulo se analiza el cumplimiento las leyes requeridas para la importación de llantas desde el exterior, así como los acuerdos realizados con algunas marcas reconocidas con las que LLANTICENTRO LM tiene convenio.

#### **6.1. BASE LEGAL**

El presente Plan de Negocios se encuentra desarrollado con las respectivas exigencias legales que tienen que ver con el ámbito de la importación y comercialización de llantas de importación de marcas como RIDGESTONE, FIRESTONE, y exclusividad en las marcas ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX. Así como los respectivos cargos correspondientes por importación de estos productos que son las llantas OTR, así como los respectivos permisos legales como lo menciona el Ministerio de Industrias y Productividad.

“Con Resolución No. 12 311, publicada en el Registro Oficial N° 900 de 26 de febrero del 2013, se incorporó en el artículo 1 de la Resolución No. 11 282, un inciso a través de la cual se requiere que las personas naturales o jurídicas interesadas en importar bienes comprendidos en las subpartidas 4011.20.10.00 y 4011.20.90.00, deben adjuntar a su solicitud de licencia de importación, un certificado técnico del fabricante que justifique que la estructura del neumático a importarse permite su reencauchabilidad, como parte del requisito establecido en el literal e) del artículo 2 de la Resolución No° 24 del COMEX” – Resolución No. 13088 – El Subsecretario de Comercio y Servicios del Ministerios de Industrias y Productividad.

Para la exclusividad planteada con las empresas de ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX, consiste en la compra especial por estas marcas, según el acuerdo llegado por parte de la empresa LLANTICENTRO LM, con las empresas, de realizar importaciones periódicas y con un incremento de un 25% anual, lo que beneficia a ambas partes, ya que la empresa son los únicos en el Ecuador con importaciones de las llantas OTR con estas marcas, y por otro lado favoreciendo a la marca por un incremento en sus ganancias.

## **6.2. MEDIO AMBIENTE**

En la actualidad el uso de neumáticos es muy habitual, principalmente existen normas de calidad, que prohíben la circulación de vehículos en mal estado, por lo que existe una gran demanda de llantas en el Ecuador, por lo que anualmente existen grandes cantidades de llantas que son desechadas, esto es un gran problema para el medio ambiente, ya que estas están hechas de caucho, uno de los materiales de más difícil degradación, por lo que es un impacto muy fuerte hacia el medio ambiente, así como de ser muy tóxico al momento de estar expuestos al fuego, refiérase a esto como incendios forestales, donde existen lugares donde bosques son tiraderos de neumáticos.

Por este motivo el gobierno ha estado impulsando en el reencauche de los neumáticos, que es el reciclaje de los ya usados, para poderlos comercializar de nuevo con menos costo, pero siguiendo los mismo estándares de calidad que todo neumático lo exige. Por ello la empresa LLANTICENTRO LM, impulsa de misma forma al reencauche de neumáticos para así mejorar la calidad ambiental

### **6.3. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR**

Una de las principales ventajas del desarrollo de este Plan de Negocios es la generación de plazas de trabajo, que son fundamental para el desarrollo de la sociedad, así como de familias que se vean beneficiadas, por esta nueva fuente de trabajo, y cuya preparación para las ventas sea el adecuado para la empresa. Otro de los motivos es incentivar a los clientes al uso de llantas de calidad y buena tecnología que se está ofreciendo, sobre todo de las mejores marcas en el mercado.

Además de concientizar como lo antes mencionado el reencauche de las llantas, ya que así estamos protegiendo el medio ambiente que nos rodea, sin contaminación. Ya que esto es un problema a corto y largo plazo, ya que las llantas son fabricadas de materiales de difícil degradación ambiental.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Después del análisis realizado en este Plan de Negocios se puede concluir, que el canal del Puerto Marítimo es muy rentable para la comercialización de las llantas OTR, para este sector de Guayaquil, ya que en este canal cubrirá la demanda de alguno de sus principales clientes que posee la empresa que son VERDU, EQUITESA, HIDALGO & HIDALGO.

LLANTICENTRO LM, cubre alguno de los modelos de las llantas OTR, como son los modelos 1800-25, 1800-33, 1200-20 y 1400-24 28PR, las cuales son las que mejor demanda poseen, y que pueden ofrecer una muy buena tecnología para la satisfacción del cliente.

Tener exclusividad con las marcas ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX, es un punto muy fuerte para nuestra empresa, ya que gracias a esta alianza, se pudo captar clientes muy importantes, debido que es la única empresa en el Ecuador con este representativo convenio.

El crecimiento anual de los ingresos que obtendrá en la empresa está analizado para que sea de un incremento del 5% anual, debido a que también existe un incremento en las importaciones debido al acuerdo de exclusividad con las marcas ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX.

Mediante el análisis de mercado, se puede decir que los clientes al momento de elegir un tipo de neumático, ellos revisan la calidad y la tecnología de los neumáticos, para poder realizar los pedidos bajo las necesidades que se tenga.

El valor agregado de este plan de negocios, es la propuesta de la tecnología y calidad que se ofrece mediante las llantas OTR, que como se ha analizado en capítulos anteriores, es muy eficiente para trabajos robusto, donde los vehículos tengan circula por terrenos muy irregulares. Además

como facilitar al cliente los pagos realizados con la empresa, todos estos factores hacen que el cliente se sienta satisfecho de las necesidades y facilidades que puedan tener con nuestra empresa.

Para mantener el contrato de exclusividad con las marcas de ALLIANCE, GALAXY y PRIMEX, es recomendable que la empresa LLANTICENTRO LM, mantenga el acuerdo pactado de incrementar las importaciones anualmente, y así en los próximos años obtener todos los beneficios para atraer más clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR. (2012). *AEADE*. Recuperado el 14 de Enero de 2012, de <http://www.aeade.net/web/images/stories/descargas/biblioteca/InformedelaboresdelDirectorio2012.pdf>

CONAUTO. (15 de enero de 2015). *CONAUTO*. Obtenido de <http://www.conauto.com.ec/>

*El Análisis PEST*. (23 de Enero de 2015). Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>

*LA SEÑORA DE LAS LLANTAS*. (17 de 01 de 2015). Obtenido de <http://www.lasenoradelasllantas.com/>

LÓPEZ DUMRAUF, G. (2006). *Cálculo Financiero Aplicado, un enfoque profesional*. Buenos Aires: 2a edición, Editorial La Ley.

*MATRIZ FODA*. (29 de Enero de 2015). Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/>

MICHELIN. (15 de enero de 2015). *Michelin*. Obtenido de [www.michelin.com.mx/](http://www.michelin.com.mx/)

Ministerio de Industrias y Productividad. (29 de Enero de 2015). *Registro Oficial No. 900*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/Resolucion-12-311.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad. (29 de Enero de 2015). *Resolución No. 13088*. Obtenido de EL SUBSECRETARIO DE COMERCIO Y SERVICIOS EL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/RESOLUCION-13-088-REENCAUCHE.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad. (19 de 01 de 2015). *Reusa Llanta*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/reusa-llanta/>

MIPRO. (19 de enero de 2015). *Ecuador ahorró 122 millones de dólares en importación de neumáticos en 2013 :: Ecuadorinmediato*. Obtenido de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_ser\\_view&id=2818759582&umt=ecuador\\_ahorr3\\_122\\_millones\\_de\\_df3lares\\_en\\_importacif3n\\_de\\_neume1ticos\\_en\\_2013](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_ser_view&id=2818759582&umt=ecuador_ahorr3_122_millones_de_df3lares_en_importacif3n_de_neume1ticos_en_2013)

MYERS, B. (2008). *Principios de Finanzas Corporativas*. Mc. Graw Hill.

REJAPON. (15 de Enero de 2015). Obtenido de <http://www.rejapon.com/>

ROCA, F. (2011). *Finanzas para Emprendedores*. Amazon Kindle Publishing.

Stanton, W. J. (2007). *Fundamentos del Marketing*. México, D. F.: McGraw-Hill/Interamericana.

Tucker, S. A. (1963). *The break-even system: A tool for profit planning*. Prentice-Hall.

Wilks, S. S. (1962). *Mathematical Statistics*. John Wiley.



## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta de Análisis de Mercado

1. ¿Dispone de algún vehículo que se encargue de llevar material pesado?

SI	
NO	

2. ¿El costo de compra de llantas al año, es elevado por problemas en la carretera?

SI	
NO	
NOSE	

3. ¿Está conforme con la durabilidad y la calidad de las llantas en el mercado?

SI	
NO	

4. ¿Cuál es la prioridad al comprar llantas?

SEGURIDAD	
CALIDAD	
PRECIO	
DURACION	

5. ¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo tipo de llanta en el mercado, conociendo las existentes?

SI	
NO	

6. ¿Conoce las llantas OTR?

SI	
NO	

7. ¿Qué característica les gustaría ver en las llantas OTR?

DURABILIDAD	
ALTA TECNOLOGIA	
RENTABILIDAD	

8. ¿Compraría la llanta OTR, si cuenta con todas las características mencionadas en la pregunta 7, a un precio un poco más elevado en comparación con otras llantas en el mercado?

SI	
NO	
TALVEZ	

## Anexo 2. Flujo de Caja del Accionista

FLUJO DE RENTABILIDAD DEL ACCIONISTA	PERÍODOS					
	AÑO 0	1	2	3	4	5
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 2.058.849,60	\$ 2.161.792,08	\$ 2.269.881,68	\$ 2.383.375,77	\$ 2.502.544,56
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
<i>Costos producción(importacion) FOB</i>		\$ (734.160,00)	\$ (770.868,00)	\$ (809.411,40)	\$ (849.881,97)	\$ (892.376,07)
<i>G. ventas</i>		\$ (205.884,96)	\$ (216.179,21)	\$ (226.988,17)	\$ (238.337,58)	\$ (250.254,46)
<i>G. Administración</i>		\$ (177.350,00)	\$ (177.350,00)	\$ (177.350,00)	\$ (177.350,00)	\$ (177.350,00)
<i>Pago participación de trabajadores (con financ)</i>		\$ (88.103,29)	\$ (97.205,89)	\$ (107.913,98)	\$ (117.218,51)	\$ (129.198,50)
<i>Pago de impuesto a la renta (con financ)</i>		\$ (109.835,44)	\$ (121.183,35)	\$ (134.532,77)	\$ (146.132,40)	\$ (161.067,47)
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ (1.315.333,69)	\$ (1.382.786,45)	\$ (1.456.196,32)	\$ (1.528.920,46)	\$ (1.610.246,50)
<b>C. FLUJO OPERACIONAL NETO</b>		\$ 743.515,91	\$ 779.005,63	\$ 813.685,36	\$ 854.455,31	\$ 892.298,06
<b>D. INVERSIONES INICIALES ADIC</b>						
Inversión fija	\$ (1.686.671,98)					
Inversión diferida	\$ -					
Capital de operación	\$ -					
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	\$ (1.686.671,98)	\$ 743.515,91	\$ 779.005,63	\$ 813.685,36	\$ 854.455,31	\$ 892.298,06
<b>(+) Contratación préstamo</b>	\$ 506.001,59					
<b>(-) Gastos financieros</b>		\$ (50.600,16)	\$ (45.856,39)	\$ (33.206,35)	\$ (20.556,31)	\$ (7.906,27)
<b>(-) Devolución préstamo</b>		\$ -	\$ (126.500,40)	\$ (126.500,40)	\$ (126.500,40)	\$ (126.500,40)
<b>Flujo Neto Accionista</b>	\$ (1.180.670,39)	\$ 692.915,75	\$ 606.648,84	\$ 653.978,61	\$ 707.398,60	\$ 757.891,39

