



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y
ADUANAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE BOMBAS DE GASOLINA
PARA VEHÍCULOS LIVIANOS DESDE BRASIL**

AUTOR:

PATRICIA ALEXANDRA ORDOÑEZ CHALAN

DIRECTOR:

ING. NELSON CERDA

OCTUBRE 2015

QUITO - ECUADOR

DECLARACIÓN

Yo, **PATRICIA ALEXANDRA ORDOÑEZ CHALAN**, declaro que el trabajo aquí descrito es de autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente

Patricia Alexandra Ordóñez Chalán

C.C. 1717729055

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis Padres José y Rosita por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado desde pequeña, quienes han sido mi pilar fundamental para crecer personal y profesionalmente. Sobre todo por ser un ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos Diego, Christian y Luis por ser parte importante de mi vida quienes han creído en mí y lo que puedo llegar a ser.

A mi hermana y mejor amiga María Augusta por ser una parte esencial de mi vida, quien me ha brindado todo su amor y comprensión.

A mi familia y amigos quienes me brindan su apoyo y cariño incondicional, y han creído en mí para alcanzar esta meta.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

CAPÍTULO 1: ESTRUCTURA METODOLÓGICA.....	1
1.1. Problema	1
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.2.1. Diagnóstico.....	2
1.2.2. Pronóstico	2
1.2.3. Control del pronóstico	3
1.3. Formulación del problema	3
1.4. Objetivos	3
1.4.1. General.....	3
1.4.2. Específicos.....	4
1.5. Justificación e importancia	4
1.5.1. Línea de investigación a la que pertenece	4
1.5.2. Referencia a la política de comercio exterior del Estado	4
1.5.3. Qué problema practico resuelve	4
1.5.4. Actualidad.....	5
1.6. Marco referencial	5
1.6.1. Marco teórico.....	5
1.6.1.1. Importación.....	5
1.6.1.2. Globalización.....	6
1.6.1.3. Bomba de combustible	6
1.6.1.4. Estudio de mercado	7
1.6.1.5. Estudio Técnico	7
1.6.1.6. Distribución Física Internacional.....	7
1.6.1.7. Análisis Financiero	8
1.7. Metodología	8

1.7.1. Nivel	8
1.7.2. Modalidad	9
1.7.3. Método.....	9
1.7.4. Población y muestra.....	10
1.7.4.1. Población	10
1.7.4.2. Muestra	10
1.7.5. Selección instrumentos	10
1.7.5.1. Encuesta.....	11
1.7.6. Procesamiento de datos	11
CAPÍTULO 2: EL MERCADO	12
2.1. Investigación de mercados	12
2.1.1. Objetivos del estudio de mercado.....	12
2.1.2. Análisis del sector económico en estudio (comportamiento histórico) .	13
2.1.3. La demanda (el consumidor)	16
2.1.3.1. Demanda de vehículos.....	17
2.1.3.2. Definición del grupo objetivo.....	20
2.1.3.3. Perfil del consumidor.....	21
2.1.3.4. Segmentación.....	21
2.1.3.5. Proceso de recolección de información.	24
2.1.3.6. Cuantificación y proyección de la demanda.....	35
2.1.4. La oferta (Competencia).....	38
2.1.4.1. Determinación del perfil de la competencia.....	41
2.1.4.2. Segmento de la competencia	42
2.1.4.3. Análisis de productos o servicios complementarios y/o sustitutos	43
2.1.5. Los proveedores	44
2.1.5.1. Identificación y ubicación de los proveedores	44
2.1.5.2. Análisis de la disponibilidad de mercaderías	44

2.1.5.3. Identificación de precios de mercaderías, insumos y servicios.....	48
2.1.6. Análisis de canales de distribución	50
CAPÍTULO 3: LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO	51
3.1. Definición de capacidad de producción o de operación del negocio	51
3.1.1. Capacidad de operación del negocio	51
3.1.2. Factores determinantes del tamaño del negocio	53
3.2. Ubicación del negocio	54
3.2.1. Macro localización del negocio/proyecto	54
3.2.2. Micro localización del negocio/proyecto	54
3.3. Descripción de los procesos de operación.....	57
3.3.1. Actividades del proceso de importación.....	58
3.3.2. Actividades del proceso de comercialización.....	59
3.4. Necesidades de infraestructura, tecnología, maquinaria y equipo	62
3.4.1. Infraestructura y adecuaciones	62
3.4.2. Tecnología, maquinaria y equipo requerido	62
3.5. La organización y estructura jurídica	63
3.5.1. Análisis organizacional	63
3.5.1.1. Análisis interno (fortalezas y debilidades)	63
3.5.1.2. Análisis externo (oportunidades y amenazas).....	65
3.5.2. Estructura organizacional	67
3.5.2.1. Perfiles requeridos.....	68
3.5.2.2. Descripción de cargos	70
3.5.3. Estructura Legal	74
3.5.3.1. Tipo de compañía	75
3.5.3.2. Análisis del marco regulatorio	75
CAPÍTULO 4: COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA	76
4.1. Diagrama de la red logística.....	76
4.1.1. Clasificación Arancelaria	77

4.1.2. Proveedores de los productos	77
4.1.3. Incoterms	77
4.1.4. Proceso de importación	79
4.1.4.1. Pre-Embarque	79
4.1.4.2. Embarque	82
4.1.4.3. Post- Embarque	84
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO DEL NEGOCIO	85
5.1. Determinación de inversiones	85
5.1.1. Inversiones Tangibles.....	86
5.1.2. Inversiones no corrientes.....	90
5.1.3. Capital de trabajo	92
5.1.4. Estado de fuentes y usos.....	93
5.2. Determinación de costos, gastos e ingresos	99
5.2.1. Costos directos e indirectos de operación	100
5.2.2. Gastos de administración	104
5.2.3. Gastos de ventas	106
5.2.4. Gastos financieros	108
5.2.5. Ingresos	109
5.3. Evaluación Financiera	110
5.3.1. Estado de situación inicial.....	110
5.3.2. Estado de pérdidas y ganancias proyectado	112
5.3.3. Flujo de caja proyectado	113
5.3.4. Índices financieros.....	113
5.3.4.1. Costo de oportunidad	114
5.3.4.2. Valor Actual Neto (VAN)	115
5.3.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)	116
5.3.4.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI).....	119

5.3.4.5. Punto de equilibrio	120
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
6.1. Conclusiones	123
6.2. Recomendaciones	124
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125
ANEXOS	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	14
CIIU del negocio	14
Tabla 2.....	15
Crecimiento económico del Ecuador 2006-2014	15
Tabla 3.....	16
PIB nacional y comercio al por mayor y menor.....	16
Tabla 4.....	18
Número de vehículos motorizados matriculados, por clase y modelo	18
Tabla 5.....	19
Demanda potencial nacional, 2013	19
Tabla 6.....	19
Demanda potencial total de Quito-Pichincha, 2003-2013	19
Tabla 7.....	20
Grupo objetivo.....	20
Tabla 8.....	23
Segmentación del mercado potencial	23
Tabla 9.....	36
Demanda potencial de bombas de gasolina en la ciudad de Quito	36
Tabla 10.....	37
Tasa de crecimiento de vehículos por modelo	37
Tabla 11.....	37
Proyección de la demanda potencial	37
Tabla 12.....	39
Competidores del mercado.....	39
Tabla 13.....	42
Segmento de mercado de la competencia	42
Tabla 14.....	44
Lista de proveedores nacionales.....	44
Tabla 15.....	45
Proveedores para Ecuador	45
Tabla 16.....	47

Índice de competitividad global de los países de la región	47
Tabla 17.....	48
Aranceles de importación.....	48
Tabla 18.....	49
Matriz de evaluación de proveedores.....	49
Tabla 19.....	49
Precio internacional de la mercadería	49
Tabla 20.....	52
Capacidad del negocio	52
Tabla 21.....	56
Método cualitativo por puntos de micro localización	56
Tabla 22.....	62
Infraestructura requerida	62
Tabla 23.....	65
Análisis de fortalezas y debilidades	65
Tabla 24.....	67
Análisis de oportunidades y amenazas.....	67
Tabla 25.....	70
Descripción del cargo de gerente general	70
Tabla 26.....	71
Descripción del cargo de contador	71
Tabla 27.....	71
Descripción del cargo de asistente de talento humano.....	71
Tabla 28.....	72
Descripción del cargo de jefe de operaciones	72
Tabla 29.....	72
Descripción del cargo de asistente de comercio exterior	72
Tabla 30.....	73
Descripción del cargo de asistente de logística.....	73
Tabla 31.....	73
Descripción del cargo de vendedor	73
Tabla 32.....	74
Descripción del cargo de secretaria.....	74
Tabla 33.....	77

Aspectos generales de la mercancía	77
Tabla 34.....	78
Detalle de los Incoterms 2010	78
Tabla 35.....	85
Liquidación manual de la importación.....	85
Tabla 36.....	86
Inversión total inicial.....	86
Tabla 37.....	87
Inversión en muebles y enseres	87
Tabla 38.....	88
Inversión en equipo de computación.....	88
Tabla 39.....	88
Inversión en equipo de oficina	88
Tabla 40.....	89
Inversión en maquinarias y herramientas	89
Tabla 41.....	89
Inversión en vehículos.....	89
Tabla 42.....	90
Inversión en adecuaciones y obra civil	90
Tabla 43.....	91
Inversión en permisos y registros.....	91
Tabla 44.....	91
Inversión en paquetes y licencias informáticas	91
Tabla 45.....	92
Inversión en puesta en marcha del negocio.....	92
Tabla 46.....	93
Inversión en capital de trabajo	93
Tabla 47.....	94
Estado de fuentes y usos.....	94
Tabla 48.....	98
Plan de inversiones del nuevo negocio	98
Tabla 49.....	101
Costo directo de importación	101
Tabla 50.....	102

Gastos de importación.....	102
Tabla 51.....	102
Costo de mercancía-origen.....	102
Tabla 52.....	103
Costo de la mercadería-destino	103
Tabla 53.....	103
Gastos de importación.....	103
Tabla 54.....	104
Costo total directo de operación.....	104
Tabla 55.....	106
Gasto total de administración proyectado	106
Tabla 56.....	107
Gasto de promoción del producto	107
Tabla 57.....	107
Gasto total de ventas	107
Tabla 58.....	107
Gasto en combustible para vehículos	107
Tabla 59.....	108
Estimación del gasto financiero por contratación de línea de crédito.....	108
Tabla 60.....	109
Total de costos y gastos.....	109
Tabla 61.....	109
Total de costos y gastos unitarios.....	109
Tabla 62.....	109
Total ingreso proyectado.....	109
Tabla 63.....	111
Balance general inicial del negocio.....	111
Tabla 64.....	112
Estado de pérdidas y ganancias proyectado	112
Tabla 65.....	113
Flujo de caja proyectado	113
Tabla 66.....	115
Costo de oportunidad	115
Tabla 67.....	116

Valor actual neto	116
Tabla 68.....	118
TIR calculado con la tasa menor	118
Tabla 69.....	118
TIR calculado con la tasa mayor	118
Tabla 70.....	118
TIR del nuevo negocio	118
Tabla 71.....	119
Periodo de recuperación de la inversión	119
Tabla 72.....	120
Puntos de equilibrio del nuevo negocio	120
Tabla 73.....	121
Valores para el gráfico del punto de equilibrio del año 1	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Vehículos por modelo (2014)	26
Figura 2. Vehículos por clase.....	27
Figura 3. P2. Posee plan de mantenimiento.	27
Figura 4. P3. Kilómetros recorridos por día.....	28
Figura 5. P4. Frecuencia en realizar ABC.....	28
Figura 6. P5. Lugar donde realiza el mantenimiento.	29
Figura 7. P6. Veces que lleva el vehículo al taller.	30
Figura 8. P7. Lugar que adquiere repuestos.	30
Figura 9. P8. Revisa nivel de gasolina para que no llegue al mínimo.	31
Figura 10. P9. Propietarios que cambiaron la bomba de gasolina de su vehículo.	31
Figura 11. P10. Lugar donde compró la bomba de gasolina.....	32
Figura 12. P11. Tipo de los repuestos.	32
Figura 13. P12. Personas que conocen cuidados de la bomba de gasolina.	33
Figura 14. P13. Personas que comprarían bombas de gasolina brasileras.	33
Figura 15. P14. Personas que comprarían bombas de gasolina en almacén pequeño.....	34
Figura 16. P15. Factores para decisión de compra.....	34
Figura 17. P16. Servicio recibido en almacenes de repuestos.	35
Figura 18. Canal de distribución a Ecuador	50
Figura 19. Mapeo de localización del nuevo negocio.....	57
Figura 20. Diagrama de flujo de procesos del nuevo negocio.	61
Figura 21. Organigrama estructural del nuevo negocio	68
Figura 22. Diagrama de proceso de importación	76
Figura 23. Dimensiones de la mercancía (unidad).....	81
Figura 24. Dimensiones del empaque secundario.....	81
Figura 25. Gráfico del punto de equilibrio del año 1	122

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio comprende el desarrollo de un plan de negocios para la importación y comercialización de bombas eléctricas de combustible para vehículos livianos desde Brasil, con el objeto de llegar a comercializarlos en el mercado local y posteriormente en el nacional.

La industria (comercio al por mayor y menor) en la que se pretende incursionar es atractiva, ello se demuestra en una contribución efectiva al PIB nacional de alrededor de 10%, presentado un crecimiento promedio del 5% anual durante el último quinquenio, lo cual brinda una oportunidad al nuevo producto para aprovechar las oportunidades presentes en el mercado local.

Con los resultados de la investigación de mercados se infiere que el nuevo producto tendría una adecuada aceptación por parte del consumidor quiteño, ello en razón del desgaste de partes y piezas que van a tener los automotores en el corto plazo, para lo cual se pretende satisfacer esa necesidad con el aprovisionamiento de bombas eléctricas de combustible de fabricación brasilera, que son muy acogidas por los consumidores.

En lo que respecta a la estructura orgánica del negocio se propone la de tipo formal y funcional, con la cual las actividades se agrupan alrededor de funciones. De igual forma, será conformado como una compañía limitada, en razón del número exigido de socios y de montos de aporte de capital inicial.

El negocio es rentable no solo por los réditos que proporciona a sus promotores, sino que se presenta como un ente económico generador de riqueza, a través de la generación de nuevas plazas de trabajo que se suscitan tras su implementación. Además de ello, la TIR supera al costo de oportunidad del negocio, el VAN es positivo y el PRI se dará en el mediano plazo, con lo cual se garantiza el retorno adecuado de la inversión asignada y la rentabilidad de la misma.

CAPÍTULO 1: ESTRUCTURA METODOLÓGICA

En el presente capítulo se incluyen los elementos que conforman la estructura metodológica sobre la cual se va a desarrollar el presente estudio, tales como el planteamiento y la formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia y la hipótesis; todo ello permitirá verificar la factibilidad de crear una nueva unidad de negocio en la ciudad de Quito, desde la perspectiva técnica y económica.

1.1. Problema

La importación de autopartes (repuestos y accesorios automotrices) en los últimos meses han decaído notablemente ya que el aumento de los tributos para los repuestos se ha incrementado del 5% al 18%. Esto ha provocado que los patios de compra y venta de vehículos usados hayan disminuido su nivel de ventas y por ende participación del mercado.

En la actualidad los precios de vehículos, así como de repuestos, se ha incrementado por efecto del alza de impuestos a las importaciones que el gobierno de turno ha impuesto con el fin de favorecer a un saldo positivo en la balanza comercial del país. En general, el mercado automotriz se contrae por la imposición de nuevos impuestos y demás extras, entre los cuales resaltan, las tarifas arancelarias (hasta 35%), IVA (12%), impuesto a la salida de divisas (5%), impuesto verde, SPPAT (Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito), sobretasas arancelarias, seguro vehicular, revisión vehicular y rastreo satelital.

Por esta razón, se propone crear un nuevo negocio que provea al mercado local de una línea de autopartes, a precios convenientes y calidad adecuada, dentro de un marco de competitividad y aporte al desarrollo económico del país.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Diagnóstico

El incremento acelerado de autos nuevos, debido a factores como sobretasas arancelarias, costos de logística, entre otros, ha afectado el nivel de ventas de los empresarios del sector. Esta situación también se extiende para aquellos negocios que complementan la cadena de abastecimiento del sector automotriz, específicamente a los proveedores de partes y piezas, lo cual dificulta su sostenibilidad en el tiempo.

Otro de los factores que influye, es la limitación a las importaciones, por cuanto en la actualidad se asigna cupos de importación de vehículos, cantidad que es insuficiente en razón de la alta demanda de este tipo de productos en el mercado nacional. Esta situación, ha generado en contraparte a un próspero negocio que se dedica a la reventa de vehículos, y con ello una demanda implícita de partes y piezas, muchas de las cuales en razón de la poca oferta nacional obliga su importación.

1.2.2. Pronóstico

El grado tecnológico del país no le ha permitido desarrollar sectores estratégicos que se dediquen al aprovisionamiento o fabricación de partes y piezas para vehículos automotores de distinta índole, esta situación que sumado a los problemas de tasas y costos implícitos a la importación dificultaría el abastecimiento adecuado de este tipo de productos al mercado local, ocasionando su escasez y consecuentemente su incremento en el precio.

El hecho de no disponer repuestos automotrices de forma inmediata –dependiendo de la marca y país de origen– generaría que parte de los vehículos del parque automotor de la ciudad permanezcan en espera para su reparación, hasta el momento del arribo del repuesto para que sea reemplazado.

1.2.3. Control del pronóstico

El hecho de incorporarse a unos de los sectores económicos con mejor desempeño en los últimos años en el país, garantiza en parte el sostenimiento de nuevos negocios de distinta índole que complementan la cadena de abastecimiento del sector automotriz.

Al emprender un negocio que importe partes y piezas para automotores aportaría a que la oferta en el mercado local se diversifique, pero sobre todo que el abastecimiento de los mismos se regularice, de tal forma que los precios se mantengan en niveles accesibles para el consumidor local. Esto también favorece para disponer de productos de calidad y con niveles tecnológicos acorde a las expectativas de los consumidores locales y nacionales.

1.3. Formulación del problema

No existe un plan de negocios para la importación de bombas de gasolina para vehículos livianos desde Brasil.

El aprovisionamiento y suministro de repuestos, donde resaltan las bombas de gasolina es sustancial por cuanto es una de las partes de los vehículos que está expuesto a un mayor desgaste. Al implementar el nuevo negocio de importación de partes y piezas automotrices (bombas de gasolina) se diversifica la oferta a los propietarios de vehículos.

Quienes en la mayoría de los casos se ven obligados a esperar cierto tiempo –dependiendo del país de origen– hasta que el repuesto requerido llegue.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Realizar un estudio para determinar la factibilidad técnica y rentabilidad económica de crear un negocio que se dedique a la importación de bombas de gasolina desde Brasil para vehículos livianos en la ciudad de Quito.

1.4.2. Específicos

1. Realizar una investigación de mercado a través de la cual se determinará la demanda, oferta, canales de comercialización y proveedores.
2. Ejecutar un estudio técnico por medio del cual se identificará el tamaño, localización, ingeniería del proyecto y estructura organizacional.
3. Desarrollar un estudio logístico para determinar los canales de distribución y las alternativas más adecuadas para la operatividad ágil y efectiva del proyecto.
4. Realizar un estudio financiero para determinar inversiones, costos, gastos e ingresos variables con las cuales se establecerá la respectiva evaluación financiera.

1.5. Justificación e importancia

1.5.1. Línea de investigación a la que pertenece

El presente estudio pertenece a la línea de investigación número 1: Análisis de procesos de integración, mecanismos de cooperación internacional y Globalización, ya que al querer negociar con un país como Brasil, permite situarse en un marco de cooperación internacional.

1.5.2. Referencia a la política de comercio exterior del Estado

El incremento de las importaciones no necesariamente significa un abaratamiento de los costos ni un aumento de la competitividad de la producción nacional remanente.

Son otros factores los que crean tal competitividad (credibilidad de las instituciones, paz social basada en un efectivo avance en la justicia para todos, calidad y pertinencia de la educación, un adecuado sistema de ciencia y tecnología, regulación de los mercados, etc.).

1.5.3. Qué problema práctico resuelve

Este proyecto es beneficioso, puesto que al ser un nuevo negocio importador directo se pueden ofrecer mejores precios, promociones o descuentos para los potenciales clientes. En

este contexto, el presente proyecto estará diseñado a resolver problemas que presentan los demandantes a la hora de adquirir repuestos automotrices tales como bombas de gasolina, a tal punto de cubrir sus necesidades y expectativas.

1.5.4. Actualidad

Es necesario innovar el mercado local con nuevos productos ya que el sector automotor se encuentra siempre a la vanguardia respecto del resto de sectores económicos del país. A ello se agrega que es también necesaria la implementación de nuevos servicios y productos para cubrir nuevos mercados, sean locales o nacionales.

1.6. Marco referencial

1.6.1. Marco teórico

En el presente apartado se exponen los conocimientos y conceptos que permitirá delimitar teóricamente los conceptos inherentes al tema de investigación. A continuación se exponen algunos de ellos:

1.6.1.1. Importación

De acuerdo a Mackenzie (2004), la importación se refiere al movimiento transfronterizo internacional desde un sitio a otro. Si se hace referencia a mercancías, este traslado implica el movimiento de lugar de la misma, desde un origen hasta un destino final.

Otra definición proviene de Fernández (2007), quien menciona que importar significa la entrada a un país de un bien que procede de un territorio tercero, para lo cual se definen las personas que tranzan la misma.

Dentro del contexto nacional, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2015) define a la importación como “la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del Régimen de Importación al que se haya sido declarado (SENAE, 2015).

De la acción de importar, surge el término o la nominación de mercancía nacionalizada, que se refiere a aquella “mercancía extranjera cuya importación o internación al país se ha sometido al cumplimiento de todas las formalidades aduaneras que corresponden a la importación a consumo” (Reglamento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2001: 4)

1.6.1.2. Globalización

Con la apertura de mercados y la libre circulación de mercaderías entre los países, ya desde tiempos anteriores, se viene dando cierto proceso de globalización, lo cual y en razón de las ventajas comparativas propias de los países, este ha sido “satanizado”, lo cual ha generado países ganadores y perdedores.

Para entender mejor este proceso se expone algunos conceptos relevantes. La globalización desde la perspectiva económica puede definirse como “el proceso por el cual los mercados se liberalizan y se hacen más internacionales; se integran, perdiendo sus características nacionales y locales o, si se quiere, perdiendo muchas de sus restricciones geográficas” (Myro, 2001: 1).

Otra definición la da, quien menciona que la (Sirkis, 2011: 1)“La globalización es un término en boga que se utiliza para explicar el reciente acercamiento económico y social producido entre los habitantes de naciones distantes.”

1.6.1.3. Bomba de combustible

Con el paso de tiempo, los medios de transporte se han ido tecnificando, lo cual favorece a un mayor dinamismo de las actividades en las cuales se les emplea. Este uso, trae consigo un desgaste implícito de los componentes de los vehículos, uno de ellos son las bombas de gasolina, considerado como uno de los elementos importantes del sistema de alimentación de combustibles de las unidades automotoras.

La bomba de combustible “succiona el combustible del depósito de combustible y suministra permanentemente el volumen de combustible necesarios (volumen de inyección y de barrido) en dirección al sistema de inyección de alta presión” (Bosch, 2005: 20)

1.6.1.4. Estudio de mercado

El estudio de mercado es parte fundamental dentro del desarrollo de proyectos, emprendimientos de nuevos negocios o ampliación de los mismos. Esta actividad permite recabar información del mercado al cual se propone colocar cierto bien o servicio.

Al estudio de mercado implica “estudiar los mercados potenciales para un producto, sus condiciones y exigencias. La investigación debe ser rigurosa porque en gran medida depende el éxito o fracaso del negocio” (Miranda, 2005: 111).

Por otro lado, el objetivo que persigue el estudio de mercado consiste en “determinar al mercado objetivo (target de mercado) al que dirige la empresa, así como su capacidad o potencial de compra, para lo que habrá que determinar: cuantas personas componen el mercado, que ingresos tienen, cual es el nivel de vida, como gastan los recursos, etc.” (Casado y Sellers, 2006: 95).

1.6.1.5. Estudio Técnico

El estudio técnico comprende la definición del tamaño del proyecto o la capacidad de operación del negocio. Se analiza los requerimientos técnicos para operar el nuevo negocio.

En este sentido, el estudio técnico “proporcionará las bases técnicas sobre las cuales deberá estructurarse el proyecto. Esto es lo que normalmente se considera como la ingeniería del proyecto” (IICA, 2006: 31).

De manera general, el estudio técnico “define y justifica el proceso de producción y la tecnología a emplear para obtener el producto, además, se define el tamaño del proyecto y los costos relacionados con la producción, operación, y el monto de las inversiones a realizar para que el proyecto inicie su operación” (Fernández, 2007: 42)

1.6.1.6. Distribución Física Internacional

A la distribución física internacional se la define como “las operaciones necesarias para viabilizar el traslado físico de un producto desde el local del exportador hasta el local del importador” (Miranda, 2005: 392).

Otra definición la distribución física internacional es “descubrir la solución más satisfactoria para llevar la cantidad correcta de producto desde su origen al lugar adecuado, en el tiempo necesario y al mínimo costo posible, compatible con la estrategia de servicio requerida” (Castellanos, 2009: 13).

1.6.1.7. Análisis Financiero

Córdoba (2006), menciona que el análisis financiero, se fundamenta en la necesidad de establecer las técnicas para determinar lo que está sucediendo y como ha ocurrido y apuntar hacia lo que encierra el futuro si no se interviene.

El objetivo del análisis financiero, es establecer si las alternativas de inversión brindan mejores condiciones económicas para los inversionistas, que se reflejan básicamente en mejores niveles de ventas e ingresos.

1.7. Metodología

1.7.1. Nivel

De los distintos tipos de investigación que de acuerdo a su nivel se clasifican, se ha elegido la de tipo descriptiva o cuantitativa, la misma que “busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico” (Malhotra, 2004: 137).

La investigación es de tipo descriptiva o cuantitativa por cuanto, una vez que se realicen las encuestas poblacionales, se procederá a tabular dicha información, con el fin de recabar datos relevantes que viabilicen la realización de la propuesta de plan de negocios.

Este tipo de investigación se aplica al presente estudio para desarrollar la investigación de mercado, para lo cual se selecciona la población y muestra, para luego aplicar una encuesta y tabularla, de tal forma que sus resultados permitan conocer más características de los potenciales demandantes.

1.7.2. Modalidad

De las distintas modalidades de investigación que se presentan, se ha elegido a la denominada de campo, por cuanto para la recolección de los datos se recurrirá al sitio donde se encuentran los objetos de estudio.

La investigación de campo en el presente estudio ha permitido desarrollar una investigación adecuada de mercado, para lo cual se ha recurrido al sitio mismo donde se encuentran los elementos de estudio. Previo a ello se ha realizado una selección adecuada, de tal forma que la muestra seleccionada sea representativa.

Esta tipo de investigación se respalda en el uso de instrumentos, que para el presente estudio ha sido el cuestionario, conformado por preguntas dicotómicas y de selección múltiple, a fin de agilizar las tareas de recolección de información.

1.7.3. Método

Para el desarrollo del presente estudio se utilizará los siguientes métodos de investigación:

- **Inductivo:** este método parte del estudio de casos particulares, para en base a ello obtener conclusiones universales que dan cuenta o se relacionan con los fenómenos que han sido estudiados. El método inductivo se utilizará en la recolección de información en la fase de la investigación de mercados. Las conclusiones particulares permitirán realizar inferencias respecto de ciertas características y requerimiento de los potenciales demandantes.
- **Analítico:** método que distingue elementos de un fenómeno para posteriormente revisar de manera ordenada cada uno de ellos de manera separada. Este método será utilizado en la investigación de mercados, para en base al análisis de los resultados de las encuestas, definir el perfil de los potenciales demandantes, sea en exigencias, como en gusto y expectativas esperadas por ellos. También hay que resaltar que este método será utilizado para la evaluación financiera del presente plan de negocio, específicamente para comprender e interpretar los resultados o indicadores financieros, los cuales darán cuenta de la factibilidad económica del plan.

1.7.4. Población y muestra

1.7.4.1. Población

A la población objetivo se la define como “el grupo de personas en el que se pretende modificar ideas, creencias, actitudes y valores con el propósito de que ésta modificación contribuya al bienestar de la comunidad” (Pérez, 2004: 308).

La población objetivo del presente estudio son los propietarios/unidades de vehículos livianos que están domiciliados en la ciudad de Quito. De la información provista por la Agencia Nacional de Tránsito se ha establecido un total de 339.363 unidades.

1.7.4.2. Muestra

“La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido por sus características al que llamamos población” (Gómez, 2006: 111).

Para el desarrollo de la presente investigación, la técnica de muestreo a emplearse es de tipo probabilístico, denominado muestreo aleatorio simple, donde “todos los elementos del marco tienen las mismas posibilidades de selección que cualquier otro” (Berenson y Levine, 2006: 221). Del resultado aplicado a la población objetivo se obtendrá la muestra.

1.7.5. Selección instrumentos

La investigación seleccionada es de tipo descriptiva o cuantitativa, la misma que analizar un fenómeno y sus componentes, para lo cual se especifican propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos u objetos que se someta a un análisis.

Con este tipo de investigación se pretende describir las características de grupos relevantes tales como los potenciales demandantes, cuyos resultados permitan solventar el problema de investigación propuesto.

Para este tipo de investigación, el instrumento que permite la recolección de la información es la encuesta personal, que será aplicada a los demandantes potenciales en el mercado local.

1.7.5.1. Encuesta

“La encuesta es un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica” (Malhotra, 2004: 168).

La encuesta consiste en una interrogación verbal o escrita que se realizará a la población muestral con el fin de obtener la información necesaria para solucionar el problema de investigación planteado. Para su aplicación utiliza como herramienta el cuestionario que es diseñado y orientado a recopilar testimonios; consiste en un listado cuya estructura contiene preguntas de opción múltiple y dicotómicas, cuya información recabada será tabulará permitiendo solventar el problema de investigación planteado.

1.7.6. *Procesamiento de datos*

Para el tratamiento de la información cuantitativa existen varias técnicas o herramientas que facilitan su preparación, codificación, procesamiento, y almacenamiento. De ellas se utiliza la hoja electrónica de Excel, la misma que facilita la obtención de resultados rápidos.

Para el procesamiento de la información se cumple las siguientes actividades:

- **Revisión crítica de la información recogida.** Revisar la información recopilada, para sustentar la investigación con datos relevantes que contribuyan al cumplimiento de los objetivos.
- **Repetición de la recolección.** Con el propósito de corroborar la información recopilada.
- **Tabulación o cuadros según variables:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- **Representaciones gráficas:** que permiten representar simbólicamente los resultados recabados.

CAPÍTULO 2: EL MERCADO

En el presente apartado se presenta la información del mercado potencial de la ciudad de Quito de bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil, la misma que ha sido recolectada con la utilización de diversas herramientas, para luego realizar su respectivo análisis, a fin de determinar el perfil del potencial consumidor, sus características más relevantes así como su nivel de consumo.

2.1. Investigación de mercados

El plan de negocios consiste en la importación y comercialización de bombas de gasolina para vehículos livianos desde Brasil. La idea de negocio surge a fin de satisfacer la necesidad de un segmento específico de mercado que consume productos automotrices y cuya oferta actual no satisface sus requerimientos. El producto es de tipo tecnológico no tradicional, lo cual lo convierte en un producto necesario para aquellos hogares o personas que disponen de un vehículo liviano.

2.1.1. Objetivos del estudio de mercado

El objetivo general que persigue el estudio de mercado, es determinar potenciales demandantes para las bombas de gasolina de vehículos livianos importadas desde Brasil en el mercado quiteño. Se pretende estimar de manera racional el número de consumidores y el nivel de consumo que tendría dicho producto en la ciudad de Quito, presentado con ciertas características únicas y diferenciadas, a un precio determinado.

Entre los objetivos específicos que persigue el estudio de mercado, constan:

- Determinar la demanda potencial de bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil en el mercado quiteño, de modo que exista una acertada orientación sobre el volumen de productos a ser comercializados.

- Definir las características y especificaciones técnicas de las bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil que actualmente se ofertan en el mercado quiteño.
- Determinar los gustos y preferencias del segmento de mercado de las bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil en el mercado quiteño.
- Identificar los principales competidores de bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil, definiendo sus estrategias, políticas y aspectos sobre los cuales se puedan proponer estrategias de posicionamiento.
- Identificar los requisitos, limitaciones y regulaciones que conlleva la importación de bombas de gasolina para vehículos livianos desde Brasil.
- Determinar los precios existentes en el mercado quiteño de bombas de gasolina para vehículos medianos.
- Conocer los canales más convenientes por los cuales se comercializan las bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil.
- Identificar los probables proveedores de bombas de gasolina en el mercado brasilero.
- Establecer los medios más convenientes para la promoción y publicidad de bombas de gasolina para vehículos medianos importadas desde Brasil.

2.1.2. Análisis del sector económico en estudio (comportamiento histórico)

Para realizar el análisis del sector económico del cual es parte la presente propuesta, se remite a la clasificación internacional industrial uniforme (CIIU), la misma que permite clasificar “uniformemente las actividades o unidades económicas de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle” (Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012). Según la última revisión (4.0) realizada a mediados de 2012 por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, la importación de repuestos se enmarca dentro de la sección G que corresponde a la industria del comercio al por mayor y menor, conforme a la siguiente sub-división:

Tabla 1.
CIU del negocio

NIVEL	NOMENCLATURA	CIU Rev. 4.0	DETALLE
Nivel 1	Sección	G	Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas
Nivel 2	División	G45	Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas
Nivel 3	Grupo	G453	Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores
Nivel 4	Clase	G4530	Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores
Nivel 5	Actividad	G4530.00	Venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores.

Nota: Tomado del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (2012).

Adicional, para realizar el análisis de la tendencia de la industria y su incidencia en el desempeño económico del país, se parte del estudio del desempeño económico del país como tal.

De la información emitida por el Banco Central del Ecuador (2013), el Ecuador habría alcanzado un crecimiento económico promedio de entre el 4% y 5% durante el último Gobierno de turno –a partir de 2007–, convirtiéndolo en uno de los de mejor desempeño durante las últimas dos décadas en la región.

Este crecimiento se debe entre otros factores, a un mejor precio del barril de petróleo en el mercado internacional (aproximadamente 104 USD para finales de 2012), sin embargo en lo que va del 2014, este se ha visto reducido a alrededor de 95 USD (Araujo, 2014). Otros factores que han favorecido son el incremento del volumen exportable de productos primarios y no primarios, el incremento en las recaudaciones fiscales, el ingreso de capitales extranjeros para el financiamiento de obras emblemáticas, entre otros, que sin duda han fortalecido el desempeño económico del país.

Tabla 2.
Crecimiento económico del Ecuador 2006-2014

DESEMPEÑO ECONÓMICO DEL PIB NACIONAL			
AÑOS	PIB NOMINAL (EN MILES DE \$)	PIB REAL (EN MILES DE \$ 2007)	CRECIMIENTO ECONÓMICO REAL
2006	46.802.044	49.914.615	-
2007	51.007.777	51.007.777	2,19%
2008	61.762.635	54.250.408	6,36%
2009	62.519.686	54.557.732	0,57%
2010	69.555.367	56.481.055	3,53%
2011	79.779.826	60.882.626	7,79%
2012	87.494.698	64.009.425	5,14%
2013	94.472.680	67.081.069	4,80%
2014 (prev.)	101.094.156	69.770.346	4,01%

Fuente: Banco Central del Ecuador (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

De los datos expuestos, el PIB en términos reales en 2013 ascendió a 67.081 millones de dólares, presentando un incremento de alrededor de tres puntos porcentuales respecto a 2012. Al realizar la relación interanual de la información histórica, se observa un crecimiento económico anual hasta 2011, luego del cual se observa un descenso, hasta alcanzar el 4,80% en 2013 y con una previsión de alrededor del 4% hasta 2014.

La industria afín al negocio, resalta como una de las más importantes en la economía del país, ya que ocupa la segunda ubicación en aportación a la conformación del Producto Interno Bruto Nacional (PIB) a 2013, colocándose detrás de la industria manufacturera, seguida por la industria petróleo y minas.

Al analizar los valores del periodo 2009-2013, se observa que el PIB total pasó de 54.557 millones de dólares en 2009 a 67.081 millones de dólares en 2013, representando un crecimiento durante el periodo de alrededor del 23%. La industria del comercio al por mayor y menor en el 2012, mantuvo una contribución al PIB nacional de alrededor de 10%, mientras que para 2013 ascendió a 10,31%. Asimismo, ha presentado un crecimiento promedio del 5% anual durante el último quinquenio. (*Ver tabla 3*).

Tabla 3.
PIB nacional y comercio al por mayor y menor

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA					
(Miles de dólares de 2007)					
RAMAS DE ACTIVIDAD	2009	2010	2011	2012	2013
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	6.533.552	6.867.903	7.259.336	7.668.237	7.896.762
Comercio	5.700.437	5.896.054	6.249.817	6.436.115	6.921.163
Petróleo y minas	5.950.288	5.957.565	6.173.064	6.265.242	6.774.836
Construcción	4.494.958	4.649.097	5.651.376	6.442.907	6.688.284
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	4.479.318	4.801.688	5.029.687	5.339.229	5.449.908
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4.331.942	4.360.989	4.563.091	4.570.694	4.906.981
Otros Servicios (2)	4.162.166	4.169.939	4.363.859	4.465.966	4.505.940
Transporte	3.631.813	3.709.335	3.985.617	4.214.683	4.385.387
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3.360.137	3.491.760	3.729.194	3.915.660	4.241.498
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3.165.316	3.330.171	3.487.789	3.812.990	4.071.876
Otros elementos del PIB	2.206.222	2.210.361	2.470.568	2.651.264	2.667.129
Correo y Comunicaciones	1.622.224	1.829.774	2.030.387	2.172.513	2.372.299
Actividades de servicios financieros	1.419.333	1.561.406	1.742.686	1.816.540	1.864.961
Suministro de electricidad y agua	685.195	921.881	1.185.879	1.237.752	1.483.658
Alojamiento y servicios de comida	990.214	1.031.311	1.172.104	1.271.733	1.208.634
Refinación de Petróleo	1.049.899	897.618	938.759	845.992	661.187
Pesca (excepto camarón)	363.797	352.757	373.651	387.684	432.998
Acuicultura y pesca de camarón	239.145	257.620	301.223	341.335	369.439
Servicio doméstico	171.776	183.826	174.539	152.889	178.129
PIB	54.557.732	56.481.055	60.882.626	64.009.425	67.081.069

Fuente: Banco Central del Ecuador (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

Con estos resultados se puede inferir que el sector económico donde se desea incursionar se muestra favorable, por su crecimiento sostenido y por los beneficios que podrían percibir una vez implementado la nueva propuesta de negocio.

2.1.3. La demanda (el consumidor)

La demanda la conforman los consumidores de bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil de la zona urbana de la ciudad de Quito. La determinación de la demanda se realizará a través de la investigación de mercados que permite estimar de forma racional el número de potenciales consumidores así como su nivel de consumo.

2.1.3.1. Demanda de vehículos

Desde su creación, los medios de transporte, específicamente los vehículos han presentado un incremento favorable en su consumo, no solo por su versatilidad sino por su aporte a mejorar tiempos de respuesta y volúmenes de transportación, lo que acorta distancias y mejora la calidad de vida de la sociedad en su conjunto.

En el país, se puede apreciar una notable mejoraría en el sector automotriz y por ende en el parque automotor, tanto privado como público, hecho que ha generado situaciones favorables y desfavorables. Por un lado ha dinamizado la economía, y por el otro se han incrementado los accidentes de tránsito, lo cual ha generado una gran preocupación de las autoridades competentes, quienes con la promulgación de nuevas normas y demás reglamentos pertinentes buscan regular a este importante sector de la economía ecuatoriana.

Entre los problemas más relevantes que se han notado, se mencionan al crecimiento acelerado del parque automotor, la falta de control en el cumplimiento del marco normativo vigente que haga cumplir las normas de tránsito, a ello se suma la falta de promoción para que la sociedad ecuatoriana adopte una vocación de educación vial, en un ambiente armonioso entre el transportista y el peatón.

En este contexto, en el país el incremento de la demanda vehículos es muy considerable. Ello se contrasta en la información oficial emitidas por entidades oficiales tales como el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, la Agencia Nacional de Tránsito, el Servicio de Rentas Internas, entre otras, con las cual se conforma la situación actual del parque automotor ecuatoriano, conforme al siguiente detalle:

Tabla 4.
Número de vehículos motorizados matriculados, por clase y modelo

CLASE	TOTAL	MODELO											
		2003 Y ANTERIORES	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
TOTAL	1.717.886	536.781	47.537	65.351	83.230	91.940	96.118	118.361	116.248	161.182	174.562	176.156	50.420
AUTOMÓVIL	563.859	201.454	19.706	29.314	33.408	32.696	28.221	34.029	28.780	50.158	45.658	44.919	15.516
BUS	8.281	2.998	459	637	610	387	375	473	224	491	455	876	296
CAMIÓN	111.266	76.879	2.439	3.024	3.186	4.053	3.511	3.986	2.038	3.344	3.270	4.158	1.378
CAMIONETA	305.590	129.705	9.582	11.903	14.139	15.670	16.840	21.515	18.082	22.118	17.320	22.415	6.301
COLECTIVO	1.511	1.028	36	43	19	22	42	48	19	40	95	91	28
FURGONETA C	23.569	6.279	776	1.093	1.443	1.833	1.676	1.908	1.254	2.156	2.008	2.338	805
FURGONETA P	33.560	11.717	1.314	1.285	1.141	1.238	1.007	1.716	1.308	3.137	4.640	4.282	775
JEEP	275.790	81.878	6.656	9.079	10.892	15.077	14.469	23.187	23.947	29.145	24.307	27.221	9.932
MOTOCICLETA	362.357	10.758	5.979	8.200	17.337	19.546	28.270	29.042	39.210	48.860	74.554	66.550	14.051
TANQUERO	2.719	1.388	54	72	89	130	112	157	110	158	193	201	55
TRAILER	12.766	4.782	213	324	429	542	716	702	561	885	1.091	1.718	803
VOLQUETE	12.284	6.147	164	196	273	371	533	1.298	511	440	761	1.146	444
OTRA CLASE	4.334	1.768	159	181	264	375	346	300	204	250	210	241	36

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

La cuantificación de la demanda de vehículos en el país se la realiza con base a la información proporcionada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), respecto de los vehículos motorizados matriculados hasta finales de 2013.

Así para el periodo 2003 y 2013, se ha registrado un total de 1.717.886 vehículos, de los cuales el vehículo tipo motocicleta tiene una mayor representatividad, seguido los automóviles y por los vehículos tipo jeep.

Durante este mismo periodo se ha registrado un incremento del parque automotor de alrededor del 271%, a un promedio anual del 30%, lo que denota un importante crecimiento en la importación de vehículos motorizados a nivel nacional. Si se tiene en cuenta que la nueva propuesta de negocio prevé importar bombas de gasolina para vehículos livianos, se dispondría de una demanda potencial a nivel nacional de 101.175 unidades anuales considerando únicamente los vehículos en 2013, conforme al siguiente detalle:

Tabla 5.
Demanda potencial nacional, 2013

CLASE DE VEHÍCULO	CANTIDAD A NIVEL NACIONAL
Automóvil	44.919
Camioneta	22.415
Furgoneta C	2.338
Furgoneta P	4.282
Jeep	27.221
TOTAL	101.175

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

Sin embargo de la información expuesta, esta corresponde al total nacional, lo que exige una mejor segmentación a nivel provincial y cantonal (solo Quito-Pichincha), y de forma agregada, esto es considerando el total de unidades disponibles durante el último decenio (2003-2013), de lo cual se desprende la siguiente información:

Tabla 6.
Demanda potencial total de Quito-Pichincha, 2003-2013

CLASE DE VEHÍCULO	CANTIDAD (QUITO-PICHINCHA) 2003-2013
Automóvil	160.704
Bus	1.048
Camión	7.293
Camioneta	62.987
Colectivo	219
Furgoneta C	6.119
Furgoneta P	8.877
Jeep	100.676
Motocicleta	34.638
Tanquero	305
Tráiler	2.840
Volquete	1.281
Otra Clase	871
TOTAL	387.858

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

Se observa que a partir de 2003 (año desde el cual se dispone de información) hasta finales de 2013 se han contabilizado 387.858 vehículos de todas las clases en la ciudad de Quito. Con base a la información expuesta, en el siguiente apartado se realiza la definición del grupo objetivo, donde se establece la demanda potencial del nuevo producto en la ciudad de Quito.

2.1.3.2. Definición del grupo objetivo

El grupo objetivo o mercado meta¹ es el grupo de consumidores o unidades de consumo, tanto hombres como mujeres que pertenecen a la población económicamente activa (PEA), poseen vehículo propio y viven en la ciudad de Quito, a los cuales va dirigido el nuevo producto, que con ciertas cualidades o características buscan satisfacer necesidades específicas en lo referente al consumo de bombas de gasolina para vehículos livianos.

Para el caso del presente estudio, el nuevo producto va dirigido únicamente a suplir los requerimientos de propietarios de vehículos livianos, por cuanto son la mayor representatividad frente al total de vehículos. En base a ello y teniendo en cuenta la información y clasificación realizada por la Agencia Nacional de Tránsito, el grupo objetivo estaría conformado por 339.363 propietarios/unidades, conforme al siguiente detalle:

Tabla 7.
Grupo objetivo

CLASE VEHÍCULO LIVIANO	CANTIDAD (QUITO-PICHINCHA) 2003-2013
Automóvil	160.704
Camioneta	62.987
Furgoneta C	6.119
Furgoneta P	8.877
Jeep	100.676
TOTAL	339.363

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos y ANT (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

La información presentada en la tabla 7 considera el periodo 2003-2013 en razón de la disponibilidad de la información, la misma que permite a posterior realizar una proyección adecuada de la cantidad de vehículos en la ciudad de Quito. Es importante considerar un rango prudencial de toma de datos para que estos sean representativos en el tiempo, permitiendo recoger variaciones relevantes.

¹ Mercado meta se lo define como “el grupo de consumidores a los cuales la empresa debe dirigir todas sus acciones para tratar de satisfacer las necesidades de dicho grupo, realizando previamente una investigación exhaustiva para conocer las preferencias, requerimientos, hábitos de consumo, y de esta manera poder orientar a la empresa en el camino correcto” (Sainz de Vicuña, 2007: 35).

2.1.3.3. Perfil del consumidor

Para determinar de manera correcta el mercado meta y por ende el perfil del potencial consumidor, es necesario realizar una investigación exhaustiva del mercado, a fin de identificar el comportamiento de los individuos que la conforman, sus preferencias, gustos y hábitos de consumo.

En el caso específico, el perfil de los potenciales clientes del nuevo producto se lo define teniendo presente ciertas características de ellos. Así, el potencial cliente tiene su domicilio en la ciudad de Quiteño, posee vehículo propio, tiene mayoría de edad, y tienen independencia económica.

Con ello el estrato socioeconómico al cual va dirigido el nuevo producto son las personas de clase media-baja, media-media y media-alta, que cumplen los parámetros indicados en el párrafo anterior, y que son parte de la población económicamente activa.

De la información detallada en el apartado anterior, se ha definido un mercado potencial de 339.363 vehículos, asumiendo un propietario por cada uno, los cuales para la presente investigación son considerados como el universo o población de estudio. A partir de ella se tomará una muestra aleatoria para aplicar la encuesta poblacional.

2.1.3.4. Segmentación.

Para establecer el segmento de mercado, es importante identificar sus necesidades. En la actualidad, los habitantes de la ciudad de Quito muestran un incremento en la demanda de todo tipo de vehículos, quienes exigen calidad, variedad, servicios de mantenimiento y repuestos, entre otros beneficios y prestaciones. En razón de ello, el presente estudio pretende satisfacer dichas necesidades, específicamente en lo que se refiere al aprovisionamiento de repuestos para vehículos, específicamente de bombas de gasolina.

Al segmento de mercado se lo define como, “el grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares” (Kotler, 2002: 144).

Específicamente, la segmentación del mercado se lo define desde dos perspectivas, la macro-segmentación que se refiere a la “definición del mercado objetivo desde la perspectiva del comprador y la micro-segmentación que se refiere a que una vez que se cuenta con diferentes grupos de mercados que cumplen una serie de requisitos favorables, se identifican grupos con expectativas homogéneas a los cuales se aplica un mismo programa de marketing” (García, 2005: 175).

A continuación se detalla el procedimiento realizado para los dos tipos de segmentación:

- Macro-segmento: ciudadanos quiteños que son parte de la población económicamente activa, cuya edad este comprendida entre 18 y 64 años de edad, que gusten y posean algún tipo de medio de transporte, específicamente vehículos medianos.
- Micro-segmento: para micro segmentar el mercado se dispone de variables que permiten dividir el mercado objetivo en segmentos significativos. Resaltan las variables de tipo geográficas, demográficas, psicográficas, conductuales, y socioeconómicas, principalmente.

A partir de estos enfoques, se define la población de la investigación y se realiza el análisis del mercado, a fin de definir la viabilidad comercial de colocar en el mercado local las bombas de gasolina para vehículos livianos importadas desde Brasil.

Tabla 8.
Segmentación del mercado potencial

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	
MERCADO OBJETIVO: QUITO	
FACTOR DE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS
GEOGRÁFICA	
Región	Ecuador; Región Sierra; Quito: Norte
Densidad	Urbana
Clima	Frio y templado
DEMOGRÁFICA	
Edad	18-65 años (Población económicamente activa)
Sexo	Indistinto
Personas por hogar	3,8 miembros por familia (INEC)
Estado civil	Indistinto
PSICOGRÁFICA	
Estilo de vida	Jovial y con buen nivel de vida
Personalidad	Exigentes, demandan productos de calidad, y servicios complementarios de mantenimiento y repuestos.
Valores de personalidad	Exitoso, buena posición social.
CONDUCTUAL	
Principios	Responsable, honrado,
Gustos	Productos de calidad nacionales o importados.
SOCIOECONÓMICA	
Ingresos	De 340 USD, en adelante.
Ocupación	Indistinta, pero de preferencia en cargos administrativos de mandos medios.
Clase social	Media y alta
TOTAL PERSONAS/HOGARES	339.363

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (2014).

Elaboración: Patricia Ordoñez

Se ha definido una población total a 339.363 unidades, a partir de la cual se calcula el tamaño de la muestra, en base a los parámetros que se detallan a continuación:

Se parte del tamaño de la población objetivo, que a su vez pasa a ser la población universo de la investigación. Luego se selecciona la técnica de muestreo, que para el presente caso se aplica la de tipo probabilístico, denominado muestreo aleatorio simple, con el cual “cada miembro de la población tiene una probabilidad igual e independiente de ser seleccionado como parte de la muestra” (Salkind, 2001: 97).

El tamaño de la muestra se calcula mediante la aplicación de la fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

Fuente: Weiers, 2006, p.354

Dónde:

- Z= El valor de z para el 95% de confianza = 1.96
- p = probabilidad de aceptación = 0.5
- q = probabilidad de rechazo = (1-p) = 0.5
- e= El máximo error probable aceptado = 5%
- N = Tamaño de la población = 339.363.

$$n = \frac{339363 (0,5)(0,5)(1,96)^2}{(0,5)(0,5)(1,96)^2 + (0,05)^2 (339363 - 1)} = 383,73 = 384$$

Se ha obtenido un tamaño de muestra de 384, cantidad que representa el número de encuestas poblacionales que se van a realizar a la población objetivo que vive en la ciudad de Quito.

2.1.3.5. Proceso de recolección de información.

La propuesta de negocio consiste en la importación y comercialización de bombas de gasolina para vehículos livianos, ubicada en la ciudad de Quito, la cual surge ante la necesidad de satisfacer a un segmento de mercado que requiere este tipo de repuesto, cuya oferta actual no satisface sus requerimientos –lo cual se demostrará con la investigación del mercado–. El producto es de tipo importado no tradicional, que lo convierte en un producto útil y necesario para los consumidores locales que poseen vehículos livianos.

2.1.3.5.1. Diseño de la investigación de mercados

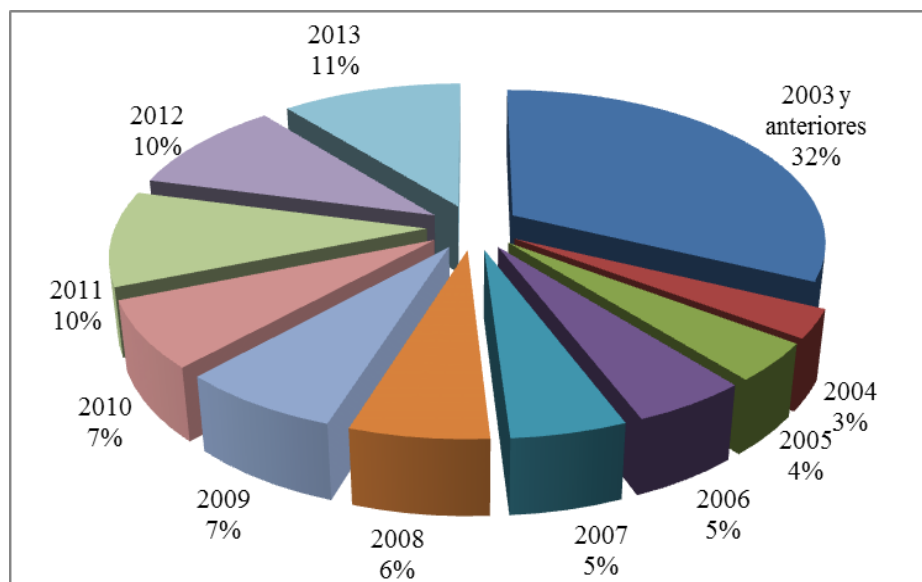
El proceso de recolección de la información parte del diseño de la investigación de mercados, el cual incluye la investigación descriptiva o cuantitativa, cuya técnica de recolección de la información es la encuesta poblacional que será aplicará al target de interés.

La investigación descriptiva o cuantitativa se la define como “la metodología que busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico” (Malhotra, 2004: 137), la misma que emplea como técnica primaria de recolección de la información a la encuesta que permite “la obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado, que garantiza que la información proporcionada por una muestra sea analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población” (Grande y Abascal, 2005: 14).

El proceso de recolección inicia con el contacto personal con el demandante potencial a manera de entrevista, a quienes se les realiza las preguntas que contienen en el formato de encuesta y cuyos resultados serán procesados en hoja de cálculo Excel, para posteriormente interpretar y analizar dicha información. Se estima un tiempo aproximado de 30 minutos por cada llenar cada encuesta. (*Ver Anexo I*)

- Resultados de la encuesta:

Figura 1. Vehículos por modelo (2014)

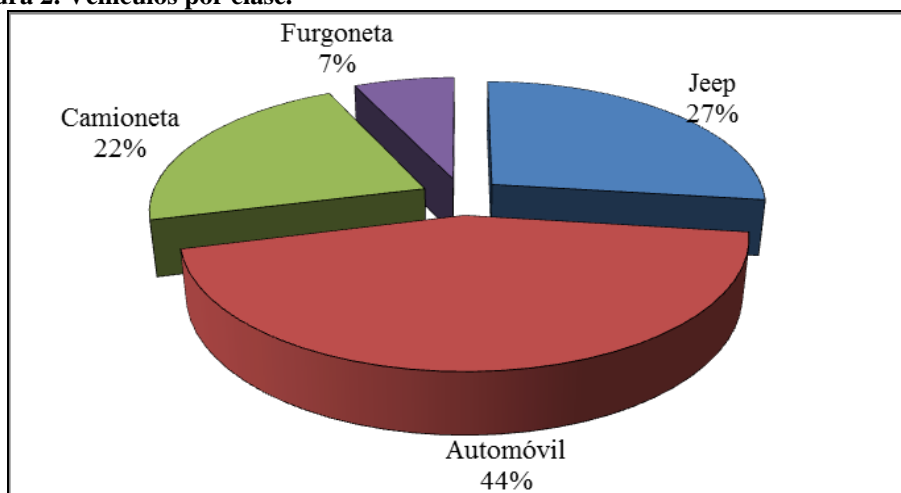


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Respecto a los vehículos por modelos, cabe señalar que la mayor parte corresponde a aquellos comprendidos del 2003 y años anteriores. Su representación frente al total es de alrededor 1/3. Otro grupo importante de vehículos corresponde a aquellos fabricados en 2013. En menor representación se hallan los vehículos cuyo año de fabricación es 2004, con alrededor del 3%.

Figura 2. Vehículos por clase.

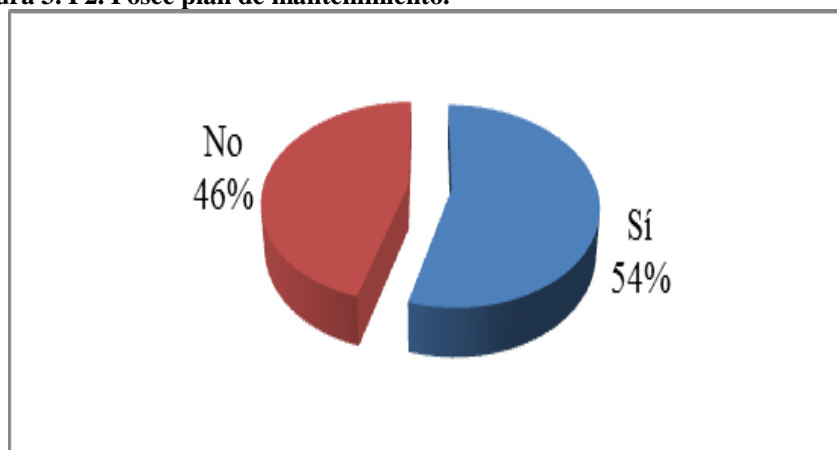


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Respecto a los vehículos por clase, cabe indicar que de acuerdo a la información recabada en la encuesta poblacional, la mayor parte de ellos corresponderían a la clase “automóviles” con cerca de la mitad del total, seguido por las “camionetas”, “jeep”, los cuales en conjunto alcanzan alrededor del 49% respecto del total. En menor proporción se hallan los de clase “furgoneta”.

Figura 3. P2. Posee plan de mantenimiento.

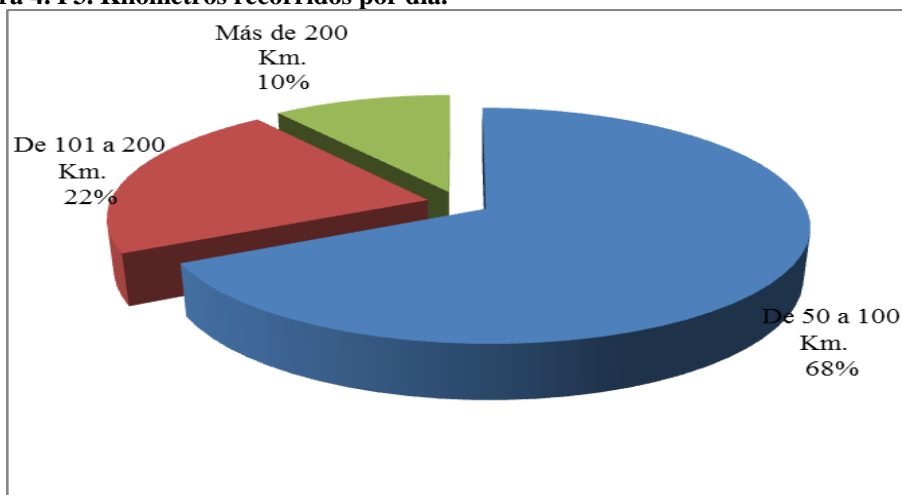


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Al indagar a la población de Quito que posee vehículo, se ha determinado que la mayor parte de ellos si poseen algún plan de mantenimiento de tipo preventivo y/o correctivo para sus vehículos. Ello demuestra el interés de los propietarios por salvaguardar o mantener en buen estado sus unidades.

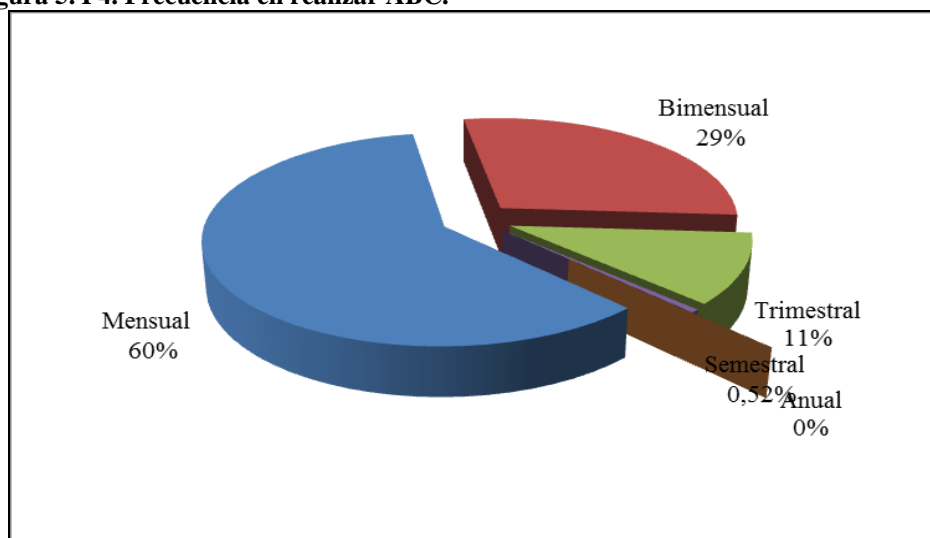
Figura 4. P3. Kilómetros recorridos por día.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Respecto del recorrido que realizan los ciudadanos en sus automóviles, se observa que la mayor parte de ellos transitan de entre 50 y 100 kilómetros por día, seguido por aquellos que se mantienen en un rango que va de 101 y más kilómetros por día.

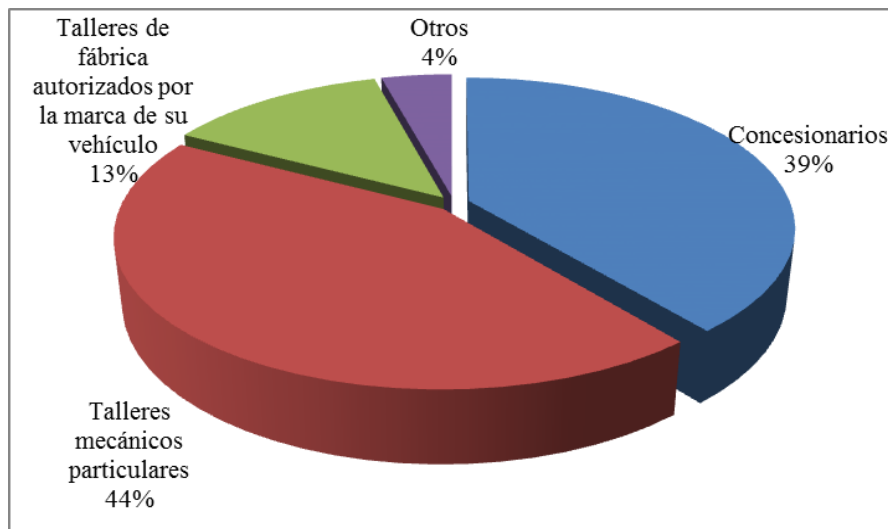
Figura 5. P4. Frecuencia en realizar ABC.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

La mayor proporción de la población quiteña que posee algún tipo de vehículo mencionan que por lo general realizan el mantenimiento de tipo “ABC” al menos una vez por mes. Otra menor proporción lo realiza al menos una vez cada dos meses. Pocas personas lo realizan de manera trimestral. Estos resultados indicarían el interés que tienen los propietarios de los vehículos por garantizar la operatividad de los mismos en el corto plazo.

Figura 6. P5. Lugar donde realiza el mantenimiento.

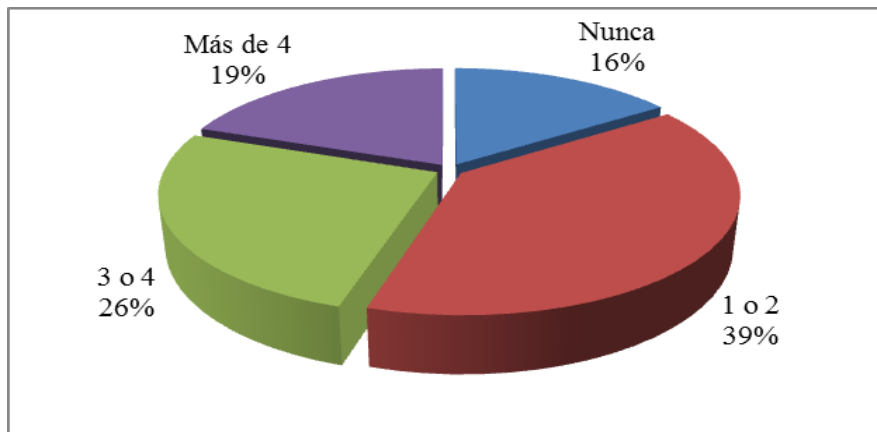


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

De las personas que poseen vehículos y que realizan mantenimiento, la mayor parte de ellos prefieren realizarlo en talleres mecánicos particulares, con una representación del 44% del total. Otros propietarios prefieren realizarlo en los talleres de las concesionarias de vehículos con el 39%, mientras que un 13% prefieren realizarlo en los talleres de fábrica autorizados por la marca de sus vehículos.

Figura 7. P6. Veces que lleva el vehículo al taller.

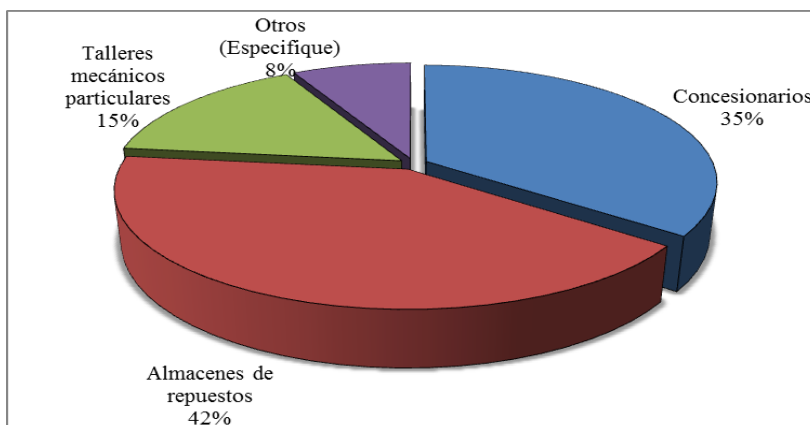


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Al indagar a la población de la ciudad de Quito que posee un vehículo respecto de la frecuencia con que llevan a algún taller sus unidades, se recaba que la mayor parte lo hace entre 1 o 2 veces al año. Otro grupo de personas concuerdan que lo realizan de entre tres o cuatro veces al año. Estos resultados indicarían que los propietarios están pendientes de los mantenimientos que deben realizar para garantizar la vida útil de sus unidades.

Figura 8. P7. Lugar que adquiere repuestos.

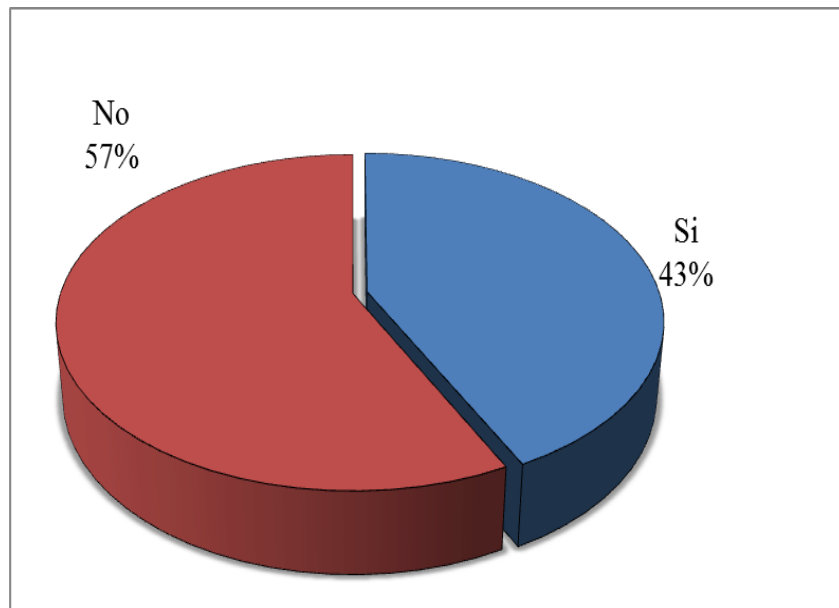


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Los sitios preferidos por las personas para adquirir algún tipo de repuesto son los almacenes de repuestos con alrededor del 42% frente al total poblacional. Denotan también aquellos que adquieren en repuestos en concesionarias y talleres mecánicos particulares.

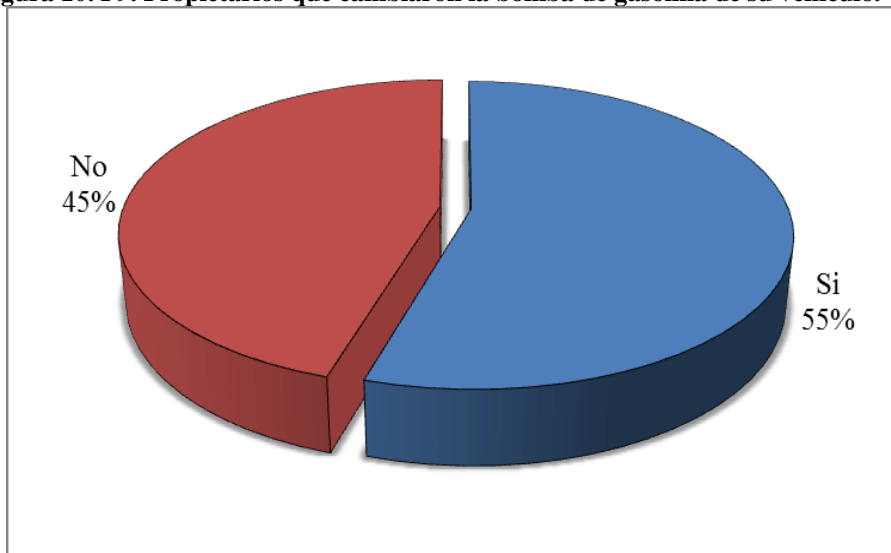
Figura 9. P8. Revisa nivel de gasolina para que no llegue al mínimo.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

La población encuestada en su mayoría responde que “no” revisan constantemente el nivel de gasolina para que no llegue al mínimo. Por el contrario una menor proporción si lo realiza.

Figura 10. P9. Propietarios que cambiaron la bomba de gasolina de su vehículo.

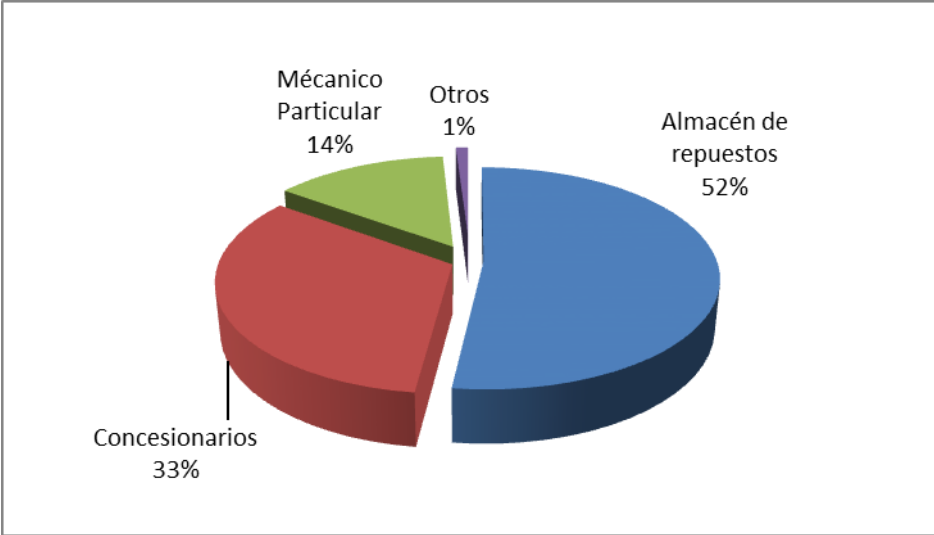


Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Alrededor del 55% de propietarios de vehículos si han cambiado la bomba de gasolina de sus vehículos. Por el contrario el 45% de la población concuerda en que no lo han realizado. Estos

resultados demuestran que las bombas de gasolina es una de las partes que por lo general se cambian en vehículos, puesto que son susceptibles de deterioro y desgaste.

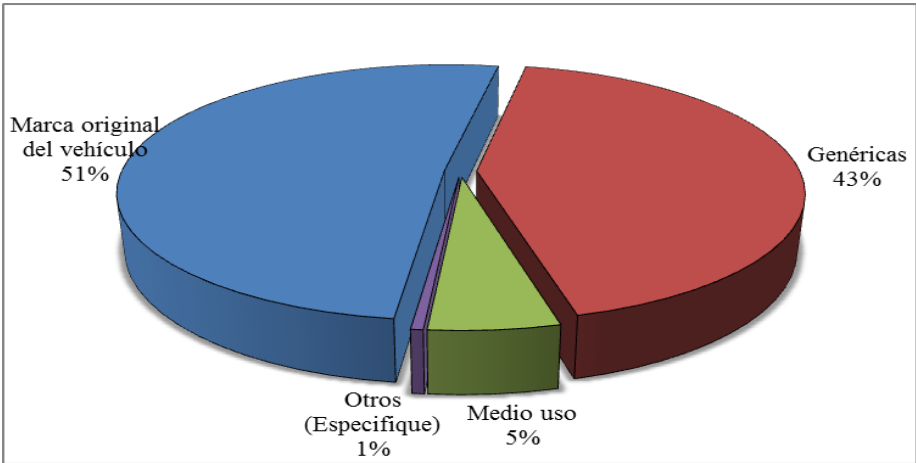
Figura 11. P10. Lugar donde compró la bomba de gasolina.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Alrededor del 52% del total poblacional aducen haber cambiado la bomba de gasolina de sus vehículos, para lo cual en su mayoría las adquirieron en “almacenes de repuestos”. Otra proporción de encuestados menciona que han adquirido toda clase de repuestos en concesionarios por efecto de la garantía.

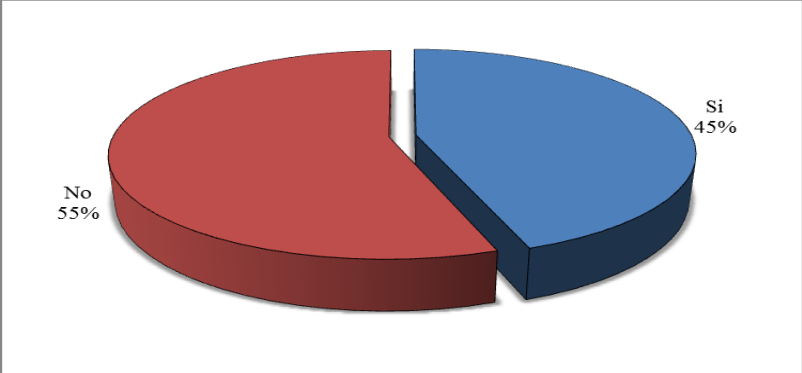
Figura 12. P11. Tipo de los repuestos.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Al indagar acerca del origen de los repuestos que por lo general cambian los propietarios de vehículos en la ciudad de Quito, la mayoría menciona que adquieren repuestos de “marca original del vehículo” con una representación de alrededor de la mitad de la población. Otra parte de la población menciona que el tipo de repuesto adquirido es “genérico”.

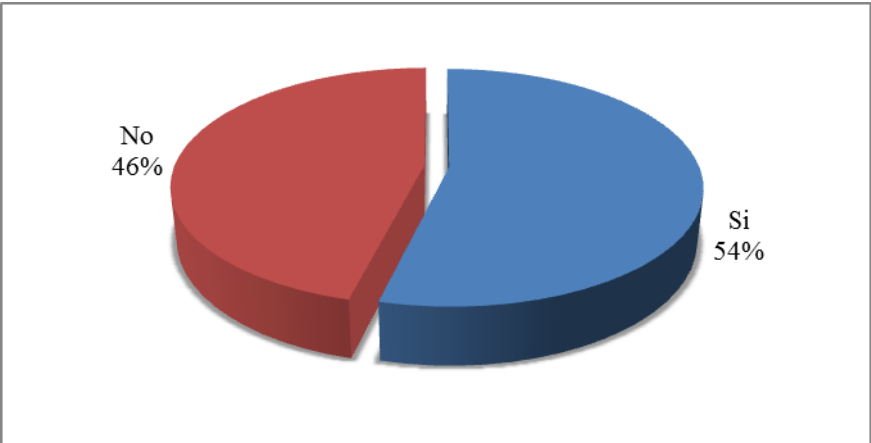
Figura 13. P12. Personas que conocen cuidados de la bomba de gasolina.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Respecto a los cuidados que deben darse a las bombas de gasolina para que tengan una más vida útil, la mayor parte de la poblacional encuestada menciona que “si” conocen los cuidados que se deben dar a este repuesto. Por el contrario, menos de la mitad de la población concuerdan que no conocen los cuidados que deben a dicho repuesto.

Figura 14. P13. Personas que comprarían bombas de gasolina brasileiras.

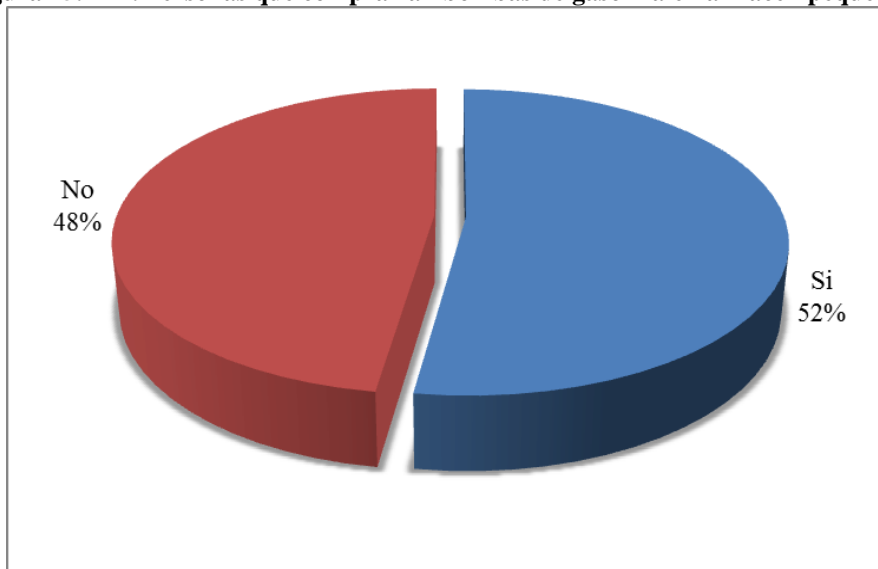


Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

Al indagar a la población sobre la posibilidad de adquirir bombas de gasolina de origen brasileño, la mayor parte de ella mencionan que si las adquirirían; con una representación del

54% frente al total. Por el contrario, el 46% mencionan que no adquirirían dichas bombas de gasolinas.

Figura 15. P14. Personas que comprarían bombas de gasolina en almacén pequeño.

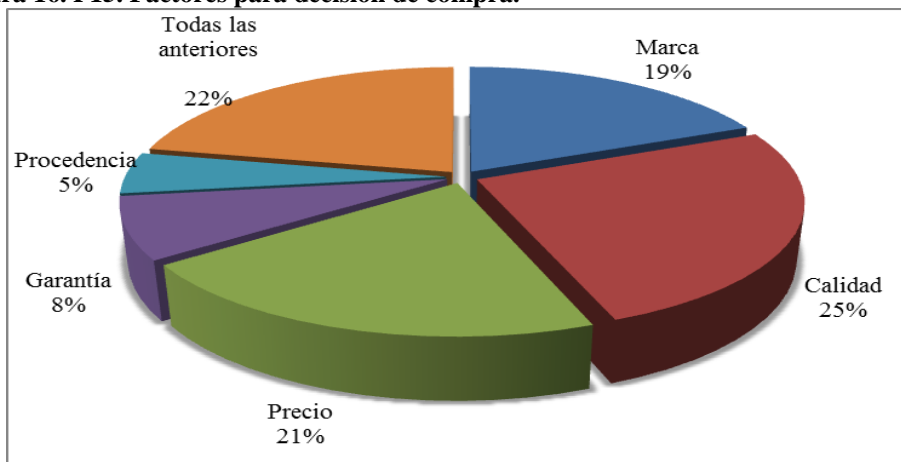


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Al consultar al poblado de la ciudad de Quito que posee vehículo, respecto de la posibilidad de adquirir bombas de gasolina importadas en un almacén “pequeño”, la mayor parte manifiestan que si comprarían en dicho lugar. Dicha población está representada en alrededor del 52% respecto del total. Por el contrario, el 48% manifiestan que no adquirirían en dicho almacén de esas condiciones.

Figura 16. P15. Factores para decisión de compra.

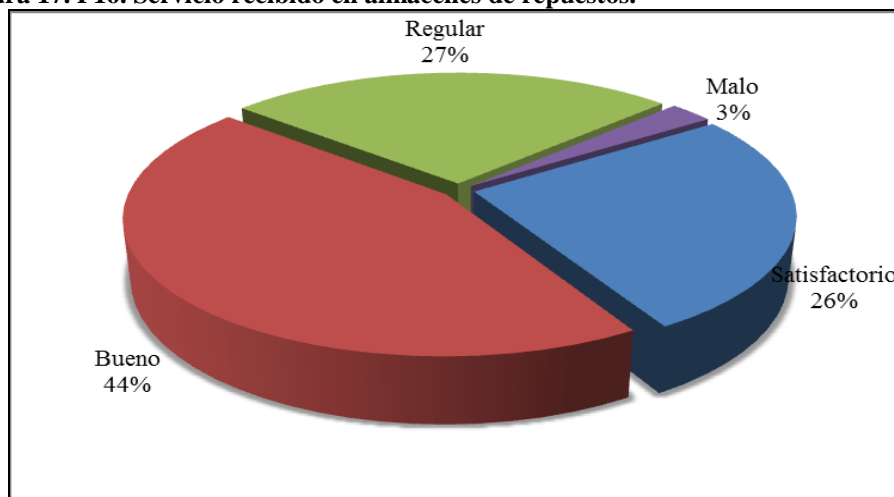


Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Al cuestionar sobre los aspectos que deciden la compra de algún tipo de repuesto para vehículo, la mayor parte de la población concuerda que para ellos lo más relevante es la calidad del producto, el precio, y la marca, o en su defecto los repuestos que posean todas las cualidades enlistadas.

Figura 17. P16. Servicio recibido en almacenes de repuestos.



Fuente: Encuesta poblacional, 2014
Elaboración: Patricia Ordoñez

De acuerdo a las opiniones vertidas por la mayor parte de la población, se puede inferir que el servicio de los negocios que distribuyen repuestos en la ciudad de Quito dan en su mayoría un servicio catalogado como “bueno”, seguido por “satisfactorio” y “regular”.

2.1.3.6. Cuantificación y proyección de la demanda

La demanda de las bombas de gasolina brasileras se origina en la necesidad que tienen los propietarios de vehículos livianos a la hora de reemplazar componentes mecánicos de este tipo que están dañados o averiados, quienes viven en la ciudad de Quito.

Específicamente, la determinación de la cantidad a ser demandada está basada en la investigación de mercados realizada, donde se ha identificado los gustos, tendencias y preferencias de los consumidores locales. En primera instancia, se han cuantificado un total de 339.363 vehículos livianos en la ciudad de Quito. Partiendo de esta cantidad se cuantificará la demanda potencial para la nueva unidad de negocio. Por otro lado, se ha tenido en consideración las respuestas afirmativas de la encuesta poblacional, específicamente en lo que

respecta a los resultados de las frecuencias relativas o porcentajes dentro de las opciones de cada pregunta que conforman la encuesta.

Tabla 9. Demanda potencial de bombas de gasolina en la ciudad de Quito

DEMANDA POTENCIAL DE BOMBAS DE GASOLINA PARA VEHÍCULOS LIVIANOS		
VARIABLE	RESPUESTA FAVORABLE	CANTIDAD
Población objetivo (vehículos livianos)		339.363
9. ¿Usted alguna vez ha cambiado la bomba de gasolina de su vehículo?	El 55% Si ha cambiado la bomba de gasolina de su vehículo	185.589
13. ¿Usted compraría repuestos genéricos fabricados en Brasil para su vehículo?	El 54% si adquiriría repuestos de origen brasilero	100.044
14. ¿Usted compraría repuestos para su vehículo en un almacén pequeño?	El 52% si compraría repuestos en un almacén pequeño	52.367
16. ¿En los lugares que usted ha adquirido los repuestos para su vehículo el servicio recibido ha sido?	El 74% de consumidores no está satisfecho con el servicio recibido por los actuales ofertantes de repuestos	38.730
TOTAL		38.730

Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

La cantidad de bombas de gasolina de origen brasileño que se esperan sean potencialmente demandadas ascienden a 38.730 unidades anuales. Esta cantidad ha sido determinada a partir del tamaño de la población (universo) de investigación (339.363 vehículos livianos), para posteriormente confrontarla con las respuestas afirmativas. Así, en primer lugar se han seleccionado a aquellos demandantes que si han cambiado la bomba de gasolina de sus vehículos (55%); seguidamente han sido considerados aquellos que si comprarían repuestos genéricos fabricados en Brasil (54%); aquellos que adquirirían repuestos para su vehículo en un almacén pequeño (52%); y, finalmente, aquellas personas que no se hallan satisfechas con el servicio recibido por los actuales ofertantes de repuestos en el mercado local (74%).

Una vez definida la demanda potencial del producto que se va a colocar en el mercado, se realiza su proyección para un periodo de cinco años. Se tiene en cuenta como factor de crecimiento el porcentaje promedio de crecimiento de los vehículos matriculados por modelo en la ciudad de Quito, definido en 16,56% anual. Los resultados se detallan a continuación:

Tabla 10.
Tasa de crecimiento de vehículos por modelo

VEHÍCULOS POR MODELO		
AÑO	TOTAL	% CRECIMIENTO
2004	47.537	-
2005	65.351	37,47%
2006	83.230	27,36%
2007	91.940	10,46%
2008	96.118	4,54%
2009	118.361	23,14%
2010	116.248	-1,79%
2011	161.182	38,65%
2012	174.562	8,30%
2013	176.156	0,91%
PROMEDIO	113.069	16,56%

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

Con la información expuesta se realiza la proyección de la demanda potencial del nuevo negocio para la importación de bombas de gasolina desde el Brasil. La tasa promedio de crecimiento resulta favorable por cuanto permite recoger el incremento efectivo del número de vehículos en la ciudad de Quito.

Tabla 11.
Proyección de la demanda potencial

PROYECCIÓN DE DEMANDA POTENCIAL DE BOMBAS DE GASOLINA		
AÑO	TOTAL VEHÍCULOS	DEMANDA POTENCIAL
2014	339.363	38.730
2015	395.571	45.143
2016	461.089	52.619
2017	537.459	61.333
2018	626.477	71.489
2019	730.239	83.328

Fuente: Encuesta poblacional, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

2.1.4. La oferta (Competencia)

Analizar la oferta permite determinar la cantidad del producto que se ofrece en el mercado potencial por parte de otros ofertantes. Ello implica identificar varios aspectos como son la capacidad instalada, las características de los productos ofrecidos, el nivel tecnológico, entre otros aspectos que facilitarían la introducción de nuevos productos al mercado.

Por otro lado, la competencia del mercado está dada básicamente por los principales importadores mayoristas de partes y piezas automotrices con domicilio en la ciudad de Quito, quienes optan preferentemente a ser comercializadores directos, en razón de los grandes volúmenes, calidad de sus productos y márgenes de ganancia.

Con el fin de determinar a la competencia del mercado, el presente estudio se remite a la información emitida por la Superintendencia de Compañías, respecto al análisis financiero por empresa del grupo de actividad G4530.00: Venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores, de lo cual se desprende la siguiente información:

Tabla 12.
Competidores del mercado

OFERTANTES DEL MERCADO - GRUPO ACTIVIDAD G4530.00				
AÑO 2014				
RANKING	EMPRESAS	DIRECCIÓN	INGRESOS POR VENTAS (USD)	% PARTICIP.
1	Hivimar S.A.	Av. 10 de Agosto 4745 y Mañosca	40.317.446	11,83%
2	Importadora Andina S.A.	Av. Diez de Agosto 10814 y Luis Tufiño	33.409.163	9,80%
3	Industria de Materiales De Fricción S.A.	Pana Norte Km 12 ½ Vía a Calderón	27.878.397	8,18%
4	Industria de Accesorios y Partes De Automotores Indima S.A.	Juan de Selis N74-76 y Mariano Cardenal	25.976.169	7,62%
5	Filtrocorp S.A.	Cap. Ramón Borja Oe2-163 y Av. 10 de Agosto	21.536.264	6,32%
6	Audesur S.A.	Antonio José de Sucre S25-06 y Tabiazo	20.992.305	6,16%
7	Tecnillanta S.A.	Amazonas 6121 y El Inca	17.105.488	5,02%
8	Servifreno C. Ltda	Panamericana Norte 5 ½ N67-103 y De Los Ciruelos	15.377.367	4,51%
9	Michelin del Ecuador S.A.	Av. 6 Diciembre N33-55 y Eloy Alfaro	9.836.720	2,89%
10	Rejapon S.A.	Av. de los Granados E 14-430 y Eloy Alfaro	9.540.879	2,80%
11	Platinum Part Platpart S.A.	De Los Cerezos OE1-318 y Real Audiencia	9.365.777	2,75%
12	Hi-Performance Automotriz Cía. Ltda.	Av. de La Prensa 616 Y Papallacta	8.786.637	2,58%
13	Comercio Auto Partes Codepartes S.A.	Av. Occidental N70-297 y Peripa	8.511.410	2,50%
14	Italcauchos Cia. Ltda.	Av. El Inca 44-476 y Amazonas	8.122.565	2,38%
15	Maxiauto S.A.	Urbanización Huertos Familiares; Calle C y Calle 4	7.959.575	2,34%
16	Servicios Industriales Vallejo Araujo S. A. Sivasa	Av. Mariscal Sucre N52-120 y Av. La Florida	6.920.503	2,03%
17	Llanticentro L&M S.A.	Av. Diego de Vásquez N72-104 y Secundaria	6.516.564	1,91%
18	Centro Automotriz Gustavo Moya Baca Cía. Ltda.	Queseras del Medio E11-137 y Gran Colombia	5.811.222	1,71%
19	Neumaticos Del Ecuador Servirueda S.A.	Av. De la Prensa N54-96 y Jorge Piedra	5.557.706	1,63%
20	Importadora Trailer Repuestos S.A. Importrailer	Av. Maldonado S50-178 y La Perla	5.452.191	1,60%
21	Macecuador Energiteca S.A.	Bartolomé Sánchez 7168 y Sebastián Moreno	5.252.441	1,54%
22	Colpisamotriz Ecuador S.A.	Av. Galo Plaza E11-01 y Secundaria	5.024.268	1,47%
23	S.M. Southmotors S.A.	Thomas de Berlanga E8-133 y Shyris	4.969.455	1,46%
24	Camiones y Buses del Ecuador S.A. Camioneq	Av. Maldonado km 13 y S-55A. Barrio Guamaní	4.531.355	1,33%

25	Ercoparts Trading S.A.	Av. de los Granados E11-67 y Las Hiedras	4.233.627	1,24%
26	Roccatires S.A.	Sebastián Moreno E1-73 y Bartolomé Sánchez	4.231.058	1,24%
27	Car Importaciones S.A. Imporep	Av. de la Prensa N43-304 y Edmundo Carvajal	4.175.282	1,23%
28	Mecanismos del Ecuador Mecadec Cia. Ltda.	De las Acacias N63-42 y Sabanilla	3.714.463	1,09%
29	Dupont de Ecuador S.A.	Paul Rivet 2816 y Av. 6 de Diciembre	3.558.376	1,04%
30	Importaciones Fullenergy S.A.	Eloy Alfaro N60-82 y Helechos	3.095.232	0,91%
31	Motorclass Importadores S.A.	Av. Pedro Vicente Maldonado S28-32 y Río Zabaleta	3.064.481	0,90%
	TOTAL		340.824.386	100%

Fuente: Superintendencia de Compañías. <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>, 2014

Elaboración: Patricia Ordoñez

De lo expuesto en la tabla anterior se observa que los ingresos por ventas en el 2014 de las empresas clasificadas dentro de la actividad G4530.00 ascendieron a 340.824.386 USD. La compañía líder en el mercado es Hivimar S.A. con ingresos por ventas anuales en 2014 por 40.317.446 USD que le representa una participación del mercado de 11,83%, seguido por Importadora Andina S.A. con ingresos por ventas anuales de 33.409.163 USD con una participación del 9,80%, mientras que en la tercera ubicación se encuentra Industria De Materiales de Fricción S.A. con ingresos anuales por ventas 27.878.397 USD que le representa el 8,18% de participación en el mercado. En total se han contabilizado un total de 31 empresas participantes del mercado.

Cabe indicar que dentro del ranking considerado para el presente estudio, las empresas participantes del mercado poseen algunas líneas de productos, tales como llantas, filtros, rodamientos, entre otros, lo que amplía el número de ofertantes en el mercado.

2.1.4.1. Determinación del perfil de la competencia

Conforme a la información presentada en el apartado anterior, la estructura de mercado de bombas de gasolina para vehículos livianos es de tipo “fragmentada”, esto es, que existen varios proveedores en el mercado. Por la misma razón, no se observa una predominación o presencia de un mercado de tipo monopolista, por cuanto la participación del mercado se distribuye de forma casi equitativa entre las empresas participantes.

Por otro lado, la competencia centra su ventaja en contar con marcas internacionales de productos, o que es lo mismo, son representantes exclusivos de marcas importantes, es así, que HIVIMAR S.A. se provee de productos mayoritariamente importados de Japón, Brasil y Colombia, cuyas importantes marcas son SKF, NTN, entre otras. Por su parte, IMPORTADORA ANDINA S.A. lo hace en su mayoría con productos de países como Japón, Corea, Alemania y también Brasil; sus marcas son BOSCH, TOTAL LUBRICANTES, CONTINENTAL, BARUM, entre otras.

Otra de las características que diferencian a la competencia, es la diversificación de las líneas de productos, con lo cual buscan abastecer nuevos segmentos. Es así que una misma empresa u organización puede disponer de al menos tres o cuatro líneas, donde resaltan: componentes automotrices e industriales (rodamientos, retenedores, bandas, mangueras bombas de gasolina, partes automotrices en general), productos de mantenimiento (montaje y lubricación, alineación, monitoreo, entre otros), productos eléctricos (baterías, luces, alternadores, entre otros), productos complementarios (llantas, aros, adornos, entre otros), etc.

Por la excesiva diversificación de las líneas de productos resulta un tanto difícil definir un claro líder de mercado, es así que una misma organización llega a ser líder en una o más líneas de productos. En razón de ello, es importante que el nuevo negocio, a pesar de que no disponga de una amplia gama de productos, al menos busque su especialización en una línea y con marcas reconocidas tanto en el mercado local como internacional.

Otro aspecto a resaltar, es el hecho de que los avances tecnológicos y la disponibilidad de herramientas y maquinaria de última generación, la comercialización de los productos tiende a intensificarse a través de nuevos canales, por lo que es necesario que el nuevo negocio deba mantenerse a la par de sus competidores.

2.1.4.2. Segmento de la competencia

Al igual que en el caso de la segmentación del mercado definido para la investigación de mercados, el segmento de la competencia se lo establece en función de cinco factores (geográficos, demográficos, psicográficos, conductuales y económicos), los cuales permiten definir hacia donde están encaminados los esfuerzos de mercadotecnia de los competidores actuales del mercado.

Tabla 13.
Segmento de mercado de la competencia

SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE LA COMPETENCIA				
GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PSICOGRÁFICA	CONDUCTUAL	SOCIOECONÓMICA
Sudamérica	18-65 años (Población económicamente activa)	Hogares con buena calidad de vida	Hogares que poseen al menos un vehículo	Ingresos mensuales de al menos el valor de la canasta familiar básica (646,30 USD) al 2014
Ecuador	Nacionalidad: ecuatoriana y extranjera.	Demandan productos de calidad	Leales a marcas de renombre	Empleados públicos y privados con mandos medios
Pichincha	3,8 miembros por familia (INEC)	Gustan de productos novedosos	Consumen productos de calidad, preferentemente extranjeros	Estrato social medio y alto.
Quito	Sexo: indistinto		Exigen servicios complementarios	

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

2.1.4.3. Análisis de productos o servicios complementarios y/o sustitutos

Partiendo del lema de una de las marcas reconocidas a nivel internacional como es Toyota, “No hay sustituto para los repuestos originales Toyota”, se puede inferir que en sí, los repuestos para vehículos no tienen productos sustitutos. Lo que la competencia ofrece es diversidad de marcas y calidad de repuestos, que dependiendo del precio y país de origen, incide en su mayor o menor consumo. Esta situación es aún más condicionante por cuanto, con el afán de conceder una garantía por parte del ofertante, este menciona al momento de que se adquiere un vehículo, que si no se utilizan repuestos originales se pierde la cobertura de dicha garantía.

En estas circunstancias, se puede mencionar que los productos sustitutos de partes y piezas para vehículos, son aquellos productos de distinto material al tradicional (acero), tales como los el plástico u otro mineral.

No obstante, los repuestos fabricados por otros fabricantes no están diseñados bajo los mismos estándares que los repuestos originales, ni tampoco llegan a ajustarse como los originales al vehículo. A esto se agrega que los “repuestos alternos” o “genéricos” pueden reducir el desempeño de los vehículos.

Por otro lado, los productos complementarios de los vehículos lo conforman las partes y piezas que son parte de los distintos componentes principales del automotor, los cuales debido al avance tecnológico han mejorado sus características. Tal es el caso de productos como sistemas de suspensión, lubricantes, tubos de escape, manómetros, sistemas de audio y video, entre otros, que son diseñados y fabricados para mejorar las prestaciones y el desempeño de los vehículos, así como para elevar el grado de satisfacción de sus propietarios.

2.1.5. Los proveedores

Por la naturaleza propia de los negocios, estos deben disponer de una amplia gama de proveedores que abastezcan permanentemente de materias primas, insumos y demás servicios a fin de garantizar el normal funcionamiento del negocio.

2.1.5.1. Identificación y ubicación de los proveedores

Para el caso del nuevo negocio, que se dedica exclusivamente a la comercialización de repuestos, se consideran dos tipos de proveedores, nacionales y extranjeros. Los primeros van a abastecer de insumos y servicios que soportan la actividad de distribución de los productos. Para el caso de los segundos, estos van a proveer las mercaderías (bombas de gasolina para vehículos livianos) que a posterior serán colocadas en el mercado local.

Tabla 14.
Lista de proveedores nacionales

PROVEEDORES NACIONALES					
COD.	PROVEEDOR	PRODUCTO/ SERVICIO	CAPACIDAD DE ATENCIÓN A PEDIDOS	IMPORTANCIA	CONDICIONES DE PAGO
P1	EMAAP-Q	Agua potable	Alta	Alta	100% Contado
P2	EE-Q	Luz eléctrica	Alta	Alta	100% Contado
P3	CNT-EP	Telefonía e internet	Alta	Alta	100% Contado
P4	Grupo LAAR	Seguridad y vigilancia	Alta	Alta	100% Contado
P5	Gráficas Arboleda	Documentos impresos	Alta	Alta	50% Contado; 50% crédito
P6	Novicompu	Equipo de computación	Alta	Alta	60% Contado; 40% crédito
P7	Dimabru	Artículos de limpieza	Alta	Alta	100% Contado
P8	ATU	Muebles y enseres para oficina	Alta	Alta	100% Contado

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

2.1.5.2. Análisis de la disponibilidad de mercaderías

Se ha resaltado que el nuevo negocio tiene como objetivo principal la distribución (importación y comercialización) de repuestos, específicamente de bombas de combustible, las mismas que por su complejidad y grado de nivel tecnológico requerido, aún no se han producido a gran escala en el país, es por ello, que por lo general este tipo de producto es importado de países como Alemania, Estados Unidos, China, Japón, entre otros.

Tabla 15.

Proveedores para Ecuador

PROVEEDORES PARA ECUADOR DE BOMBAS DE GASOLINA DE CARBURANTE					
IMPORTACIONES SUBPARTIDA NANDINA: 8413309100					
(CIF EN MILES DE USD)					
PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014
Estados Unidos	831,43	1.201,15	1.390,10	1.763,38	1.668,18
China	401,23	548,92	933,96	1.124,01	1.224,52
Alemania	709,32	724,34	829,48	842,19	862,47
Japón	655,96	581,67	738,03	585,81	548,74
Corea Del Sur	160,98	238,54	211,13	186,48	481,41
Brasil	136,93	112,23	155,85	282,77	294,67
México	21,15	99,39	156,77	176,49	183,89
Panamá	114,67	79,84	91,49	296,73	119,55
Francia	24,36	13,03	8,76	12,17	69,64
Tailandia	45,50	63,25	56,62	59,60	46,02
Reino Unido	37,78	38,92	68,15	52,51	33,63
Holanda	3,27	7,69	15,32	5,30	31,90
Colombia	5,39	12,50	7,28	110,38	26,76
Taiwán	11,74	14,26	11,87	6,02	25,25
España	3,22	0,05	4,72	1,89	20,52
Bélgica	17,66	16,56	10,81	5,63	14,57
India		0,68	0,55	0,13	10,90
Hong Kong	18,89	0,37	1,25	0,33	8,70
Polonia	1,50	1,27	1,97	8,13	8,57
Emiratos Árabes					7,76
Turquía	3,13	3,12	2,17	5,39	4,78
Perú	6,42	1,93	52,87	1,70	3,49
Italia	16,12	10,64	4,15	24,79	3,29
Chile	0,59	0,14	0,17	26,11	1,73
Rumania		0,03	2,31	5,45	1,44
Suecia		0,34	0,54	0,59	1,30
Rusia	0,42	0,88	0,88	0,33	0,46
Argentina	2,75	9,36	0,22		0,19
Brunei Darussalam					0,13
Austria	0,38	0,37			0,08
Dinamarca				1,23	
Republica Checa	1,20	0,61		1,13	
Irlanda				1,16	
Canadá				0,50	
Suiza				0,59	
Georgia				0,08	
Ucrania			1,78		
Venezuela			0,21		
República Dominicana			0,55		
Finlandia		10,43			
Singapur		0,88			
Estonia	59,10				
Checoslovaquia	0,21				
TOTAL	3.291,30	3.793,39	4.759,96	5.589,00	5.704,54

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

Al observar el histórico de importaciones en valores CIF (por sus siglas en inglés, *Cost, insurance and freight*) de bombas de gasolina de carburante (SUBPARTIDA NANDINA: 8413309100) se establece que el principal país proveedor para Ecuador (año 2014) es los Estados Unidos, seguido por China y Alemania.

A nivel de los países de la región, Brasil es el principal proveedor para Ecuador de este tipo de productos. Si se tiene en cuenta la distancia de los países proveedores respecto de Ecuador, Brasil es el más cercano. No obstante, más adelante se expondrá con más detalle, otros factores determinantes para elegir a este país como proveedor principal.

Para una buena selección del país proveedor más conveniente, el análisis de los valores importados debe ser complementado con la valoración de otros indicadores que permitan ratificar tal o cual selección. Estos factores son condición económica, acuerdos de comercio, alta calidad, precios accesibles, entre otros.

En base a lo expuesto, un primer análisis complementario revisa el ranking de competitividad mundial, del cual se deriva el índice de competitividad global, el mismo que mide cuán productivamente es un país utilizando sus recursos disponibles. También mide como las instituciones, políticas y factores inciden los niveles de prosperidad económica de la nación.

Con estos antecedentes, a continuación se presenta la información del ranking de competitividad mundial, únicamente de los países de la región:

Tabla 16.
Índice de competitividad global de los países de la región

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL		
PAÍS	2014	
	RANKING	PUNTUACIÓN
Chile	34	4,61
Brasil	56	4,33
Perú	61	4,25
Colombia	69	4,19
Ecuador	71	4,18
Uruguay	85	4,05
Bolivia	98	3,84
Guyana	102	3,77
Argentina	104	3,76
Surinam	106	3,75
Paraguay	119	3,61
Venezuela	134	3,37

Fuente: Página web <http://www.datosmacro.com/estado/indice-competitividad-global>, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

De acuerdo al índice de competitividad global, el país de la región con mejor ubicación es Chile seguido de Brasil y Perú. Esta información permite ratificar que Brasil aparte de ser el principal proveedor de la región, ocupa la segunda posición en importancia dentro del nivel de competitividad global a nivel de la región (*Ver Tabla 16*).

Por último, al revisar los acuerdos comerciales que el país mantiene con los tres países con mejor ranking de competitividad de la región (Chile, Brasil, y Perú), respecto de la importación de bombas de gasolina y que favorecerían a la obtención de preferencias o al pago de sobretasas arancelarias, se observa lo siguiente:

Tabla 17.
Aranceles de importación

ARANCELES DE IMPORTACIÓN SUBPARTIDA NANDINA: 8413309100		
PAÍS	GRAVAMEN/SOBRETASA ARANCELARIA	FONDO DE DESARROLLO PARA LA INFANCIA (FODINFA)
Chile	0,00	0,50
Brasil	0,00	0,50
Perú	0,00	0,50

Fuente: Página web <http://www.aladi.org/>, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

Para el caso de los tres países considerados como potenciales proveedores, se observa que estos tienen un gravamen o sobretasa arancelaria del 0% y 0,5% por concepto de FODINFA para el caso de la importación de bombas de gasolina (NANDINA: 8413309100).

En resumen, una vez que se ha revisado algunos factores determinantes para elegir el país proveedor, se ha establecido que el proveedor objetivo de bombas de gasolina es Brasil, seguido por el proveedor alternativo que es Chile, y el proveedor contingente que es Perú.

2.1.5.3. Identificación de precios de mercaderías, insumos y servicios

Teniendo en cuenta los potenciales proveedores extranjeros previamente seleccionados, el valor de la mercadería tenderá a variar conforme a uno u otro proveedor, sobre todo por la distancia y los costos de transporte implícitos en la importación de la mercadería.

Por otro lado, toda vez que se ha denotado las bondades de tener a Brasil como país proveedor de la mercadería (bombas de gasolina para vehículos livianos), es pertinente, que se realice la selección del proveedor principal dentro de este país, para ello se recurre a indagar sobre las bondades y ventajas que ofrecen cada uno de ellos. Los resultados del análisis de importancia relativa de los proveedores se presentan en la siguiente matriz:

Tabla 18.
Matriz de evaluación de proveedores

MATRIZ DE EVALUACIÓN A PROVEEDORES							
VARIABLES	Robert Bosch Ltda.	Affinia	Injection Ltda.	KSPG Automotive	Hengst Automotive	Mahle	Tecfil
Calidad	3	3	1	3	3	3	3
Precio	2	2	2	2	2	2	2
Garantía	3	3	2	3	3	3	3
Servicios complementarios	3	3	2	3	2	2	2
TOTAL	11	11	7	11	10	10	10
Puntuación: 3 = alto; 2 = medio; 1 = bajo.							

Fuente: Página web <http://www.automecfeira.com.br/>, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

De lo expuesto en la tabla anterior se ha identificado tres potenciales proveedores de bombas de gasolina para vehículos livianos. En orden indistinto estas son: Robert Bosch Ltda., Affinia Automotive Ltda., y KSPG Automotive Brazil Ltda. De ellos se debe definir cuál es el proveedor objetivo, alterno y contingente, para lo cual se va a analizar el precio promedio unitario de una bomba de gasolina que cada uno de ellos ofrecen, para posteriormente tomar la decisión final.

En base a lo expuesto, a continuación se presenta el análisis de precios de bombas de gasolina de origen brasileño:

Tabla 19.
Precio internacional de la mercadería

PROVEEDORES INTERNACIONALES				
COD.	PROVEEDOR	PRODUCTO/ SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO
PI1	Robert Bosch Ltda.	Bomba de combustible (gasolina) vehículos livianos	Unidad	24,80
PI2	Affinia	Bomba de combustible (gasolina) vehículos livianos	Unidad	25,60
PI3	KSPG Automotive	Bomba de combustible (gasolina) vehículos livianos	Unidad	13,86

Fuente: Página web Mercado libre, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

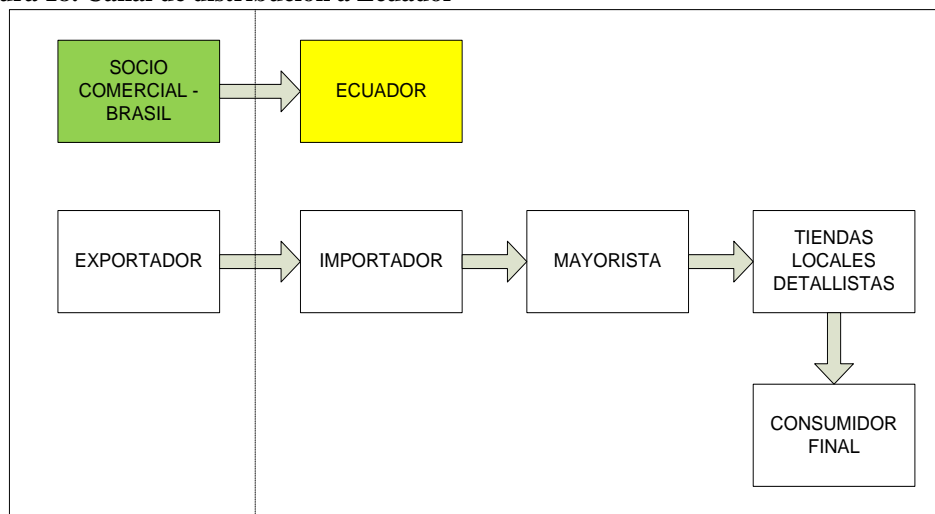
El análisis de precio de la mercadería en el país de origen se ha realizado de acuerdo a las principales marcas de vehículos a los cuales proveen los fabricantes de bombas de gasolina, es así que un mejor precio promedio ofrece el fabricante KSPG Automotive Brazil Ltda., con 13,86 USD, seguido por la empresa Robert Bosch Ltda., con 24,80 USD, y Affinia Automotive Ltda., con 25,60 USD. Para mayor detalle revisar el *Anexo 2*.

2.1.6. Análisis de canales de distribución

Las ensambladoras multinacionales e importadores mayoristas se constituyen en el canal principal por el cual toda clase de repuestos ingresan al país, estas organizaciones adquieren los productos de forma directa a los fabricantes en el país de origen o en su defecto a intermediarios mayoristas, quienes asumen la corresponsabilidad de organizar la transportación y tramites de desaduanización de la mercadería.

El canal de distribución moderno, también denominado como la distribución física internacional la cual se la define como “las operaciones necesarias para viabilizar el traslado físico de un producto desde el local del exportador hasta el local del importador” (Miranda, 2005: 392), está compuesto por el importador, el mayorista, las tiendas locales detallistas y el consumidor final, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

Figura 18. Canal de distribución a Ecuador



Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Los grandes distribuidores buscan cada vez más contactarse de forma directa con los productores para asegurar la calidad de los productos y restar intermediarios, así como para garantizar mejores niveles de rentabilidad.

CAPÍTULO 3: LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO

3.1. Definición de capacidad de producción o de operación del negocio

3.1.1. Capacidad de operación del negocio

La capacidad de operación del nuevo negocio se lo define también como tamaño del proyecto, y consiste en la cantidad de bienes (productos) o servicios que se van a ofertar durante la vida útil del negocio o proyecto.

Así, la determinación de la capacidad de operación exige tener en cuenta algunos factores que limitan su tamaño, uno de ellos es la demanda potencial de la cual se deriva la participación del mercado del nuevo negocio, la misma que fue definida en el apartado de investigación de mercados.

Al factor expuesto existen otros que de igual forma inciden en la operatividad del negocio, así se tiene el factor financiero reflejado en las necesidades de capital para financiar las adquisiciones de bienes muebles e inmuebles para garantizar la puesta en marcha del negocio. Es importante considerar que en razón del nivel de inversión inicial que se vaya a requerir va a ser necesario recurrir a financiamiento externo, que por lo general es provisto por las entidades bancarias.

De igual forma será necesario contar con ciertos materiales y equipos que garanticen el desarrollo del negocio. Por el objeto mismo del negocio, se estima no requerir grandes inversiones en equipos, únicamente aquellos ligados a la manipulación y embalaje de la mercadería que posteriormente será ofertada en el mercado local. En el siguiente apartado se presenta en detalle los demás factores que indican en el desarrollo del negocio

A continuación se presenta el detalle de la capacidad de operación del negocio:

Tabla 20.
Capacidad del negocio

CAPACIDAD DE OPERACIÓN DEL NEGOCIO			
(EN UNIDADES)			
AÑO	DEMANDA POTENCIAL	% PARTICIPACIÓN	VOLUMEN DE OPERACIÓN
2015	45.143	11,84%	5.343
2016	52.619	11,84%	6.228
2017	61.333	11,84%	7.259
2018	71.489	11,84%	8.461
2019	83.328	11,84%	9.862

Fuente: Investigación realizada, 2015

Elaboración: Patricia Ordoñez

Existe una adecuada demanda potencial en el mercado local, esto no implica que el nuevo negocio pretenda abarcarla en su totalidad, sino que optará por una parte proporcional. La participación esperada debe permitir al nuevo negocio generar un nivel adecuado de ventas (ingresos), y a medida que avance en su ciclo de vida podría cubrir un mayor porcentaje, siempre y cuando las prestaciones del mercado y del entorno sean favorables.

Las perspectivas ofrecidas por el mercado local son favorables, puesto que existe una demanda potencial considerable, lo que ha generado una competencia entre los competidores por cubrir mayores porcentajes de demandantes. Es así que el que el principal oferente del mercado (HIVIMAR S.A.) tiene una participación del mercado de alrededor del 11%, seguido por otros con menores porcentajes.

En base a ello, para una primera fase de operación del negocio, y teniendo como referente el desempeño del negocio líder del mercado, se plantea cubrir el 11,84% de la demanda potencial local –considerando un escenario optimista– que representa 5.343 bombas eléctricas de combustible durante el primer año de operación a ser ofertadas.

Otro aspecto a considerar para definir la capacidad de operación del negocio proviene del volumen de importación que tendría el nuevo negocio respecto de la capacidad del contenedor que se vaya a emplear. Con ello se ha previsto utilizar un contenedor de 20 pies para embarcar la mercadería, cuyo volumen máximo es de 33,20 m³. Si se tiene en cuenta que

las dimensiones del producto es 215 mm de largo, 85 mm de ancho y 85 mm de alto – considerando el empaque secundario–, aproximadamente se esperaría consolidar ¼ de contenedor con la mercancía.

La capacidad de operación del nuevo negocio concuerda con las expectativas de sus promotores, que en un inicio se proponen crear un almacén pequeño de comercialización de bombas de combustible, lo cual fue demostrado en los resultados de la encuesta poblacional.

3.1.2. Factores determinantes del tamaño del negocio

Los factores que determinan el tamaño del nuevo negocio se detallan a continuación:

- **Tamaño del mercado:** el nuevo negocio al inicio de las operaciones cubrirá el 11.84% del total de la demanda potencial, por cuanto puede darse el ingreso de nuevos competidores al mercado y esto podría reducir el porcentaje de cobertura.
- **Disponibilidad de mercadería:** el producto es importado. Podrían presentarse limitantes a las importaciones impuestas por el gobierno. De acuerdo a lo dispuesto a la Resolución No. 011-2015 donde se resuelve establecer una sobretasa arancelaria para regular el nivel de las importaciones a fin de salvaguardar el equilibrio de la balanza de pagos, la partida arancelaria 8413309100 que hace referencia a bombas de gasolina de carburante, no está incluida dentro de la lista de partidas arancelarias que se aplica lo dispuesto en dicha resolución.
- **Problemas de transporte:** la distribución física internacional se rige en base a la distancia del país de origen de la mercadería, así como a los requisitos aduaneros que restringen la desaduanización de los productos.
- **Recursos financieros:** se requieren recursos financieros para garantizar la importación de la mercadería. Se podría solventar con la concesión de garantías a través de una entidad del sistema financiero nacional.
- **Trámites legales:** se debe cumplir con la obtención de permisos y registros, lo cual podría retrasar el tiempo de arribo de la mercadería.
- **Recursos económicos:** los promotores o socios aportantes no disponen del dinero necesario para emprender el nuevo negocio, sin embargo, se optara por líneas de

crédito dentro del sistema financiero nacional o por medio de instituciones gubernamentales tales como la Corporación Financiera Nacional, entre otras.

3.2. Ubicación del negocio

La localización o ubicación del nuevo negocio busca definir aquel lugar que ofrezca las mejores ventajas desde el punto de vista, económico y comercial que le permita alcanzar una posición competitiva con estrategias de diferenciación y liderazgo en costos.

Baca (2010: 86) en su obra *Evaluación de proyectos* define a la localización óptima de un proyecto, aquella “que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”.

Así, la determinación de la ubicación del negocio se da desde dos perspectivas, una macro y otro micro, las cuales se detallan en los siguientes apartados.

3.2.1. Macro localización del negocio/proyecto

Macro localizar el nuevo negocio o proyecto es ubicarlo dentro de un macro contexto territorial, que por lo general va a ser una localización geográfica dentro del país. Así, el nuevo negocio estará macro localizado de la siguiente manera:

1. Región: Sudamérica.
2. País: Ecuador
3. Provincia: Pichincha.
4. Ciudad: Quito.

3.2.2. Micro localización del negocio/proyecto

La micro localización del nuevo negocio consiste en la valoración de ciertos factores de tipo geográficos, económicos y sociales que van influir en su éxito o fracaso del mismo. Sin

embargo, esta tarea puede resultar viable si se tiene en cuenta o se utiliza ciertas metodologías que ayudan al gestor de proyectos a tomar la mejor decisión.

De ellas, se ha optado por la utilización del método denominado “cualitativo por puntos” que consiste en cuantificar aquellos factores que se consideran relevantes (cualitativos) para la localización.

Con la aplicación de este método se da relevancia a la ponderación de factores preferentes, para lo cual se sigue el siguiente procedimiento para jerarquizarlos:

1. “Desarrollar una lista de factores relevantes.
2. Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1,00), y el peso asignado dependerá del criterio del evaluador.
3. Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
4. Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
5. Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.” (Baca, 2010: 87)

Cabe indicar que a fin de que la metodología propuesta tenga un mayor impacto en la selección del sitio más adecuado, han sido consideradas tres zonas urbanas. El sector Norte presenta condiciones adecuadas en lo referente a sitios de comercio, vías de acceso, provisión de servicios, entre otras prestaciones, sin embargo, el costo de los bienes inmuebles o su arrendamiento presenta precios más elevados respecto de las zonas Centro o Sur. El sector Centro de igual forma no difiere respecto de las condiciones del sector Norte, sin embargo, por tratarse de una zona con altas restricciones en lo que respecta al acceso de automotores que son controlados por horario, a posterior podría comprometer la actividad comercial del nuevo negocio. Finalmente, el sector Sur presenta condiciones favorables, especialmente en lo que respecta al número elevado de automotores de modelos que oscilan la década de los 2010, lo cual en el mediano plazo incidiría en el incremento considerado de la demanda de bombas de combustible.

En base a lo expuesto, a continuación se presenta los resultados de la micro localización, considerando sitios específicos dentro de las tres zonas urbanas elegidas:

Tabla 21.
Método cualitativo por puntos de micro localización

CUADRO DE MICRO LOCALIZACIÓN DEL NUEVO NEGOCIO							
Variables	Valor	Norte (zona comercial)		Centro (San Blas)		Sur (Guajaló)	
		P.	V/p.	P.	V/p.	P.	V/p.
Disponibilidad de mercadería	0,15	7	1,05	7	1,05	7	1,05
Disponibilidad de talento humano	0,20	7	1,40	7	1,40	9	1,80
Costo de arriendo de inmuebles	0,12	6	0,72	7	0,84	9	1,08
Cercanía al mercado	0,20	6	1,20	6	1,20	6	1,20
Facilidades logísticas	0,15	8	1,23	6	0,92	6	0,92
Disponibilidad de servicios públicos	0,10	7	0,70	7	0,70	7	0,70
Vías de acceso	0,08	7	0,56	7	0,56	7	0,56
TOTAL	1,00		6,86		6,67		7,31

Dónde: P = Puntuación; V/p.= Valor ponderado

Fuente: Baca, 2010.

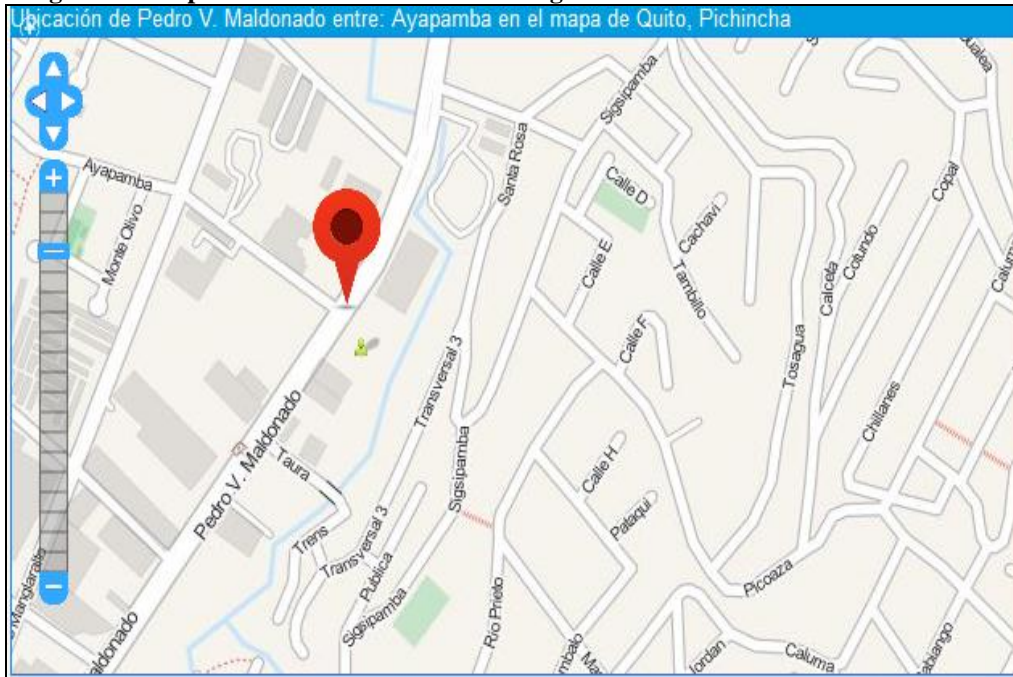
Elaboración: Patricia Ordoñez

De las tres alternativas propuestas de micro localización se elige la Zona Sur, sector de Guajaló, la cual alcanzó el mayor puntaje (7,31 puntos) respecto de las otras dos alternativas (Norte y Centro).

Las instalaciones del nuevo negocio estarán micro localizado en la zona Sur de la ciudad de Quito, específicamente en el Sector de Guajaló (Calles Pedro Vicente Maldonado y Ayapamba), donde se prevé rentar un inmueble tanto para las oficinas administrativas, como para el almacén de ventas y las bodegas.

A continuación se presenta el mapa de la ubicación donde se localizaría el nuevo negocio:

Figura 19. Mapeo de localización del nuevo negocio



Fuente: Pagina web <http://www.ubicaquito.com>, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

3.3. Descripción de los procesos de operación

El presente apartado detalla los procesos implícitos en la operatividad del nuevo negocio, entendiéndose como proceso de acuerdo a Baca (2010: 89) el “procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes o servicios a partir de los insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirlas en artículos mediante una función de manufactura”. Por su parte Pérez (2010: 51) sostiene que el proceso “incluye las actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas”.

Hay que resaltar que el proceso de operación debe incluir todas las actividades inherentes a las actividades propias del nuevo negocio, de tal forma que la planificación operativa se lleve a cabo dentro de los plazos previstos y bajo un enfoque basado en procesos. Para lograr aquello, se han definido el flujograma de procesos a fin de tener una visión general del orden coherente que han de seguir cada una de las actividades del negocio.

Teniendo en cuenta lo expuesto, el nuevo negocio centra sus actividades en dos macro procesos claramente identificados, a saber: 1) la importación, y 2) la comercialización de bombas eléctricas de combustible.

3.3.1. Actividades del proceso de importación

Las actividades del proceso de importación se detallan a continuación:

- **Cotización de los productos:** Se solicitan catálogos y proformas de las bombas eléctricas de combustibles al proveedor seleccionado en Brasil, para posteriormente analizar precios y ventajas ofrecidas.
- **Elaboración de pedidos de los productos:** Definido el producto a ser adquirido, se recibe la notificación del exportador acerca de la disponibilidad en stock; posterior se crea la orden de pedido de importación.
- **Envío de la orden de pago al banco del exportador:** El exportador recibe notificación del pago realizado por parte del comprador a través de transferencia interbancaria, quien debe despachar de forma inmediata la mercadería junto con la factura comercial y la lista de empaque. El valor corresponderá al total de la factura proforma expresada en dólares americanos.
- **Contratación de servicio de transporte internacional:** A la par de la elaboración de la orden de pedido de la mercadería se contratará los servicios de la empresa Mediterranean Shipping Company S.A.², quien se encargará de transportar la mercadería posterior de las instalaciones del fabricante KSPG Automotive Brazil Ltda., ubicadas en la Ciudad de Nova Odessa, Av. Arnaldo Julio Mauerberg No. 4000, Estado de Sao Paulo-Brasil, hasta Puerto de Santos (aproximadamente 195 Km. *Ver Anexo 3*), donde se embarcará la mercancía y se trasladará hasta el destino final. También elaborará el B/L (conocimiento de embarque).
- **Contratación de la empresa aseguradora:** Previo al embarque de la mercadería en país de origen se contratará un seguro con cobertura mientras dure la trasportación marítima internacional de la mercadería hasta Ecuador. El servicio será provisto por la empresa Thomas Cooper, cuya prima de seguro es de alrededor del 2% del total del monto total de la mercadería.

² Para mayor detalle dirigirse a: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/m/empresasg.aspx?ide=1802>

- **Contratación del agente afianzado de aduanas:** Se prevé contratar los servicios de un profesional en comercio exterior, quien realizará todos los trámites aduaneros hasta la nacionalización de la mercadería.
- **Arribo de la mercancía:** El agente afianzado de aduana confirma el arribo de la mercancía e informa a la empresa propietaria.
- **Realización del aforo de la mercancía:** Se realizará el aforo de la mercancía, puesto que es necesario verificar la declaración aduanera así como los documentos de acompañamiento y de soporte.
- **Liquidación de aduana:** El agente afianzado de aduanas realiza la liquidación de aduana bajo régimen aduanero 10 (importación para el consumo) e informa a la empresa para que realice el pago.
- **Pago de impuestos y demás rubros adicionales:** Se recibe la liquidación de aduana, se verifica y autoriza el pago, incluye impuestos, tasas, y demás rubros.
- **Retiro de la mercancía de aduana:** El agente afianzado de aduanas presenta el pago y retira la mercancía y la traslada hasta los predios de la empresa importadora.
- **Traslado de la mercadería a las instalaciones de la empresa:** La mercadería es trasladada hasta los predios de la empresa importadora. La empresa contratada es Transportes Enetsa.

3.3.2. Actividades del proceso de comercialización

Las actividades del proceso de comercialización se detallan a continuación:

- **Recepción de la mercadería:** Una vez que arriba la mercadería, se reciben los documentos y se procede a la descarga. Esto se realiza en presencia del responsable de la bodega.
- **Clasificación de la mercadería:** La mercadería es ingresada a la bodega de la empresa, para posteriormente proceder a la apertura y clasificación de la misma.
- **Almacenamiento de la mercadería:** Se descarga la mercadería, se cuenta y se almacena. De existir faltantes o sobrantes se notificará al exportador y a la empresa transportista internacional.
- **Preparación de los pedidos:** Se recibe la orden de pedido por parte del agente o asesor de ventas, y se prepara la mercadería.

- **Recepción de pago y emisión de factura:** Se emite la factura y guía de remisión. Se recibe el pago de la mercadería, según condiciones establecidas.
- **Despacho de mercaderías:** Conforme a lo requerido en la orden de compra se despacha el pedido. Previamente se firma la orden de pedido y la guía de remisión.

Una vez definidas las actividades de la importación y comercialización de la mercadería, es importante que éstas sean presentadas gráficamente en un diagrama a fin de visualizar la interrelación de las actividades, a más de los responsables de cada una de ellas.

Para el efecto, se utiliza los flujogramas de procesos definidos como “el método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas” (Mejía, 2006: 51).

Teniendo en cuenta lo expuesto, a continuación se presenta el flujograma de procesos de la importación y comercialización de la mercadería del nuevo negocio.

3.4. Necesidades de infraestructura, tecnología, maquinaria y equipo

3.4.1. Infraestructura y adecuaciones

Una vez que se ha determinado la capacidad de operación del negocio, se ha establecido el espacio físico e infraestructura. Previamente se establece arrendar un inmueble de 350 m², al mismo que será adecuado conforme a las necesidades del negocio. Este inmueble constara de espacios para las áreas de bodegaje, zona de carga, parqueaderos, oficinas y vías de acceso. El detalle se muestra a continuación:

Tabla 22.
Infraestructura requerida

INFRAESTRUCTURA Y ADECUACIONES			
RUBRO	U. MEDIDA	CANTIDAD	ADECUACIONES
Bodegas	m ²	80	Enlucidos-pisos
Zona de Carga	m ²	50	Reforzamiento del piso
Parqueaderos	m ²	60	Reforzamiento del piso
Oficinas	m ²	110	Mampostería-carpintería-acabados
Vías de acceso	m ²	50	Reforzamiento del piso
TOTAL		350	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

3.4.2. Tecnología, maquinaria y equipo requerido

Teniendo en cuenta que la actividad principal del nuevo negocio está centrada en la comercialización, su nivel tecnológico no es muy intenso, sin embargo, se debe contar con ciertas maquinarias, herramientas y equipos que permitan optimizar las operaciones, entre los cuales se tiene:

- Equipo de computación: computadores personales con procesador Intel Core i7, 400 GB de almacenamiento marca Lenovo y 4,00 GB de memoria RAM, impresora multifunción Epson, impresora de etiquetas Zebra ZM600, y un software ERP para la administración de recursos empresariales.
- Maquinaria: banda transportadora automática para recepción y almacenaje de la mercadería y un montacargas manual.

- Equipo de oficina: teléfonos convencionales, equipo de radiocomunicación y central telefónica.
- Vehículos: una camioneta modelo 2015 de 2.000 CC para realizar la distribución de la mercadería y demás actividades logísticas del negocio.

3.5. La organización y estructura jurídica

3.5.1. Análisis organizacional

El análisis organizacional es un estudio a las empresas en el que se identifican elementos internos como las fuerzas y las debilidades y externos como los riesgos (amenazas) y las oportunidades (Sulser y Pedroza, 2004) que incidirían de forma directa e indirecta en el desarrollo de las actividades productivas y comerciales de los negocios.

Al análisis organizacional también se lo define como “Análisis FODA” (por sus siglas de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual consiste en el estudio de esos cuatro elementos agrupados en dos perspectivas: 1) interna y 2) externa. “La perspectiva interna centra el análisis en las debilidades y fortalezas de la empresa en toda la cadena de valor frente a la competencia, mientras que la perspectiva externa trata de identificar tendencias o posibles escenarios que van a dar lugar a futuras oportunidades que la empresa podría capitalizar, y también futuras amenazas que tendría que anticipar para neutralizarlas (Brojt, 2009: 55)”.

3.5.1.1. Análisis interno (fortalezas y debilidades)

El análisis de las fortalezas y debilidades o análisis de la perspectiva interna “tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales los gestores de la empresa tienen algún grado de control” (Martínez y Milla, 2005: 110).

Dentro del presente estudio, las fortalezas y debilidades serán determinadas en base al análisis interno realizado al nuevo negocio de importación y comercialización de bombas de combustible a lo largo de los apartados anteriores, de lo cual se desprende la información que se detalla a continuación.

Analizando las fortalezas del nuevo negocio resalta la infraestructura adecuada con la que será provista a fin de garantizar el desarrollo normal de las actividades de importación y comercialización de los productos, ello implica disponer de espacios específicos y bien delimitados para cada una de las áreas que la conforman. Otra fortaleza es la ubicación estratégica, lo cual facilita el acceso rápido a los demandantes potenciales del producto, así como al aprovisionamiento de bienes y servicios. También resalta la disponibilidad de talento humano conforme a los perfiles requeridos, tanto en escolaridad como en experiencia, para que ocupen las vacantes que ofrecerá el nuevo negocio. Otra fortaleza es la concesión del servicio de atención al cliente en todo momento, tanto para dar soporte al cliente para la adquisición del producto o para entregar servicio técnico y de postventa.

A lo expuesto se agrega la clara identificación del giro del negocio por parte de sus promotores, así como la baja intensificación tecnológica exigida por los procesos. Otra de las fortalezas consiste en la calidad del producto, cuya garantía es otorgada por el fabricante brasilero, en base a su experiencia en el mercado regional.

Por el contrario, del análisis de las debilidades se resalta la poca experiencia del nuevo negocio en el mercado, lo cual afectaría su permanencia en el mercado, para lo cual será conveniente emprender de manera inmediata planes de promoción y posicionamiento del nuevo producto. A lo expuesto, se agregan los costos de la mercadería, seguro y transporte de carga internacional, los cuales pudieran incrementarse puesto que dependen del comportamiento y coyuntura económica mundial. Por último, resalta la baja participación en el mercado local, la cual se espera se incremente con el pasar del tiempo, con base a la experiencia del negocio.

La siguiente tabla recoge las fortalezas y debilidades del nuevo negocio:

Tabla 23.
Análisis de fortalezas y debilidades

ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA INTERNA	
FORTALEZAS	
1	Infraestructura adecuada.
2	Ubicación estratégica y cerca del mercado.
3	Disponibilidad de talento humano calificado.
4	Atención al cliente y servicio post-venta.
5	Clara identificación del giro del negocio.
6	Baja intensificación tecnológica.
7	Calidad del producto y garantías.
DEBILIDADES	
1	Poca experiencia en el mercado.
2	Alta sensibilidad de los costos del producto, seguros y fletes.
3	Poca cobertura del mercado local.

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

3.5.1.2. Análisis externo (oportunidades y amenazas)

El análisis externo se refiere al estudio de las oportunidades del mercado y las amenazas que deberá afrontar el nuevo negocio. El fin mismo es aprovechar esas oportunidades y minimizar esas amenazas, factores sobre las cuales la dirección del nuevo negocio tendría poco o ningún control directo.

Las oportunidades presentes en el macro entorno resaltan, en primer lugar el crecimiento de la demanda potencial en el mercado local de las bombas eléctricas de combustible, ello en razón del incremento del parque automotor, parte del cual se deteriora con el pasar del tiempo, especialmente de aquellas partes o piezas de los automotores con mayores exigencias. Otro aspecto a resaltar es el crecimiento y desarrollo de la industria automotriz en el país, que gracias a ella muchos negocios afines también han logrado un adecuado nivel de crecimiento; según información oficial del Banco Central del Ecuador esta industria en el 2014 creció a una tasa anual del 4,8%³.

Otra de las oportunidades es el incremento del consumo de partes y piezas de fabricación extranjera, en razón de mejores niveles de calidad, mayores prestaciones y mayor

³ Banco Central del Ecuador (2015). Previsiones macroeconómicas 2014. Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/773>

durabilidad. A ello se agrega la estabilización de los precios, que se refleja en tasas bajas de inflación; así en 2014 el país alcanzó una tasa del 3,67%⁴.

Por el contrario, respecta a las amenazas se puede resaltar, las imposiciones (salvaguardias) gubernamentales para restringir las importaciones, que de aplicarse a la partida arancelaria de bombas de gasolina, implicaría la reducción en el nivel de ventas del negocio. Otra amenaza, consiste en la alta sensibilidad de los precios internacionales de los productos y servicios inherentes a la actividad del negocio, tales como costos de fletes internacionales y primas de seguros.

De igual forma, resalta como amenaza la presencia en el mercado de competidores desleales, quienes podrían aplicar estrategias de precios por debajo de la media del mercado, así como la introducción de productos sustitutos de menor calidad y por ende de precios más bajos, ocasionando la reducción en el nivel de ventas del nuevo negocio.

Finalmente, resalta las dificultades para tramitar permisos, así como el retraso en el arribo de la mercadería, debido a problemas que se pudieran presentar en la distribución física internacional del producto.

A manera de resumen, la siguiente tabla presenta las oportunidades y amenazas identificadas para el nuevo negocio:

⁴ Banco Central del Ecuador (2015). Indicadores macroeconómicos. http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Tabla 24.
Análisis de oportunidades y amenazas

ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA EXTERNA	
OPORTUNIDADES	
1	Crecimiento de la demanda potencial en el mercado local de las bombas eléctricas de combustible
2	Crecimiento y desarrollo de la industria automotriz en el país
3	Incremento del consumo de partes y piezas de fabricación extranjera,
4	Estabilización de los precios y tasas bajas de inflación
AMENAZAS	
1	Las imposiciones (salvaguardias) gubernamentales para restringir las importaciones
2	Alta sensibilidad de los precios internacionales de los productos y servicios
3	Presencia en el mercado de competidores desleales
4	Dificultades para tramitar permisos, así como el retraso en el arribo de la mercadería

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

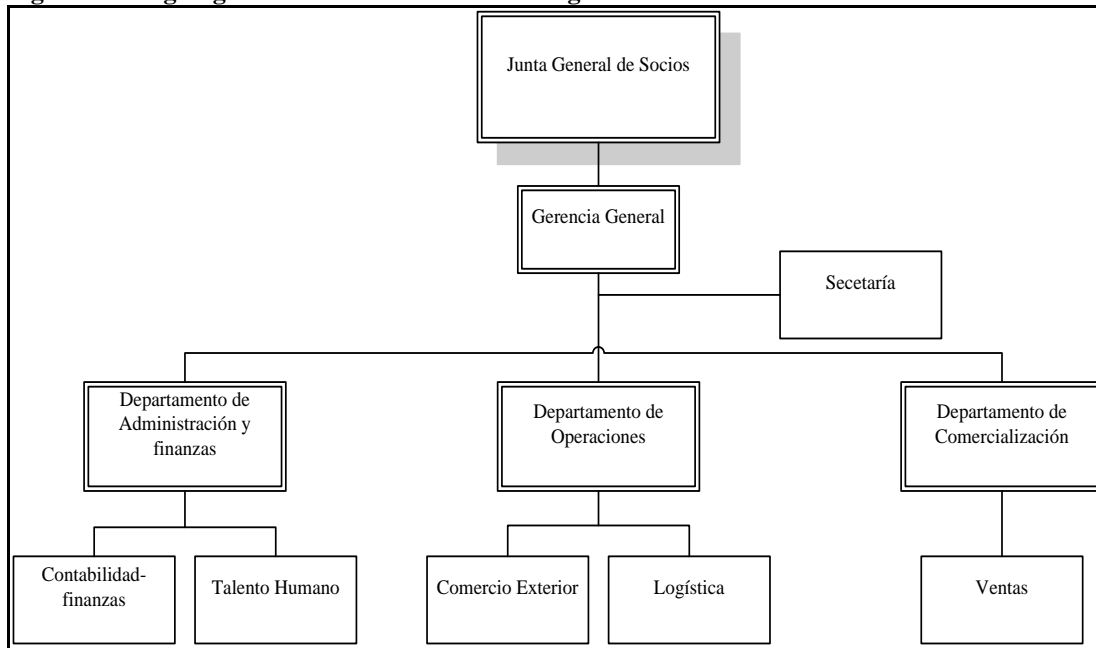
3.5.2. Estructura organizacional

A la estructura organizacional se la define como “la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización” (Lusthaus, 2002: 53).

Bajo esta conceptualización, de los distintos tipos de estructura organizacional formal, entendida como aquella que es planeada y permite establecer la relación entre los componentes encargados de alcanzar los objetivos de manera efectiva, se optará por la de tipo funcional, puesto que con ella las tareas y actividades se agrupan por función de negocios tales como producción y operaciones, marketing, finanzas y contabilidad, investigación y desarrollo y los sistemas de información gerencial, entre otras (David, 2008).

Con base a lo expuesto, a continuación se presenta el organigrama estructural del nuevo negocio:

Figura 21. Organigrama estructural del nuevo negocio



Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

3.5.2.1. Perfiles requeridos

El personal administrativo y operativo del nuevo negocio lo conforman todos los responsables y colaboradores de cada una de los departamentos. El nuevo negocio cuenta con los siguientes puestos de trabajo con sus respectivos perfiles requeridos:

- **Gerente general:** Persona profesional con actitud de líder, justa, honesta, don de mando, con iniciativa propia, capacidad de tomar decisiones, de entre 35 y 40 años de edad, sexo indistinto, preferiblemente casado, con estudios superiores en administración o afines y experiencia en actividades comerciales de tres años o más.
- **Contador:** Persona profesional con actitud al trabajo en equipo, objetivo, con habilidades en el manejo de números, de entre 30 a 40 años de edad, de sexo indistinto, estado civil indistinto, con estudios superiores en contabilidad (CPA), con experiencia en el manejo de herramientas computacionales y software contable, y con al menos tres años de experiencia en cargos similares.
- **Asistente de talento humano:** Persona profesional con habilidades técnicas y humanas para dirigir adecuadamente al grupo de colaboradores, don de gentes, de entre 25 a 40 años de edad, con educación superior en administración de recursos

humanos, psicología industrial o afines, con al menos dos años de experiencia en cargos similares y con conocimientos en utilitarios.

- **Jefe de operaciones:** Persona profesional con habilidades de negociación y conocimientos de comercio exterior, de entre 25 a 45 años de edad, titulado en comercio exterior, administración, mecánica automotriz o afines, con al menos tres años de experiencia. Es el responsable de dirigir las importaciones y logística de la mercadería. También brinda apoyo técnico al cliente externo en caso de ser requerido, con respecto a la correcta utilización de repuestos automotrices.
- **Asistente de comercio exterior:** persona proactiva con conocimientos en comercio exterior o cursando dicha carrera, trámites aduaneros, manejo de portal del Servicio Nacional de Aduana, de entre 22 años y 45, con al menos dos años de experiencia dentro del ramo, comprometida y responsable.
- **Asistente de logística:** Persona con conocimientos en logística y distribución o que este cursando estudios superiores en ingeniería industrial por procesos, comercio exterior o afines, con al 2 años de experiencia en cargos similares.
- **Vendedor:** Persona profesional con capacidad para relacionarse, de entre 25 y 45 años de edad, estado civil indistinto, con título profesional o estudios superiores en mercadotecnia o afines, con experiencia en el manejo de herramientas computacionales y en el cargo de al menos tres años.
- **Secretaria:** Joven profesional con título de bachiller en secretariado ejecutivo, preferiblemente con estudio superiores, proactiva, alto nivel de organización, de entre 20 y 30 años de edad, con experiencia en la industria automotriz de al menos dos años.

3.5.2.2. Descripción de cargos

Una vez definidos los puestos de trabajo, en el presente apartado se detalla la descripción de cada uno de los cargos que han sido considerados para el nuevo negocio, específicamente se recoge información respecto a la identificación del puesto, las funciones y responsabilidades:

Tabla 25.
Descripción del cargo de gerente general

GERENTE GENERAL	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Gerente general
Jerarquía:	Dirección
PERFIL:	
Escolaridad:	Título de tercer nivel en administración de empresas.
Experiencia:	Dos o más años en cargos muy similares en industria de comercio
Conocimientos:	Planeamiento estratégico, resolución y manejo de conflictos, procesos de administración general y manejo de utilitarios.
FUNCIONES:	
RESPONSABILIDADES:	
Planificar, coordinar, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo.	Informar a la Junta de socios sobre la situación financiera y económica del negocio
Llevar registros de las operaciones de inversión.	Planificar, controlar y evaluar las actividades.
Dirigir la elaboración de normas, procedimientos y manuales de la organización.	Representar legalmente a la empresa
Velar por el adecuado funcionamiento de los departamentos.	Mantener actualizado informes de gerencia.
Preparar informes para la junta de socios.	Tomar decisiones oportunas en beneficio del negocio.
Elaborar indicadores de gestión empresarial.	Dotar de un buen ambiente de trabajo.
Coordinar y desarrollar actividades relacionados con los grupos de interés.	Promover el crecimiento económico del negocio.

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 26.

Descripción del cargo de contador

CONTADOR	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Contador general
Jerarquía:	Jefatura
PERFIL:	
Escolaridad:	Título de tercer nivel en contabilidad (CPA)
Experiencia:	Dos o más años en cargos similares en la industria de alimentos
Conocimientos:	NIIF, NIC, legislación tributaria, control de inventarios, leyes laborales, costos, presupuestos, flujos de caja, etc.
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Elaborar presupuestos de ingresos y egresos anuales.	Coordinar, gestionar y supervisar las actividades de su área.
Mantener actualizados los reportes de información financiera y contable.	Mantener referenciado y actualizado los registros contables.
Proponer políticas para la optimización de los recursos financieros del negocio.	Aplicar la normativa tributaria vigente.
Tramitar el pago de obligaciones.	Manejo adecuado de los recursos económicos.
Declaración oportuna de impuestos.	Informar a la gerencia de los movimientos de efectivo.
Preparación de balances financieros.	Pagar la adquisición de bienes o la contratación de servicios a tiempo.

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 27.

Descripción del cargo de asistente de talento humano

ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Asistente de talento humano
Jerarquía:	Asesoría
PERFIL:	
Escolaridad:	Título estudios de tercer nivel en administración de recursos humanos o afines.
Experiencia:	Dos o más años en cargos similares en la industria de comercio o automotriz
Conocimientos:	Nómina, selección, capacitación, análisis de puestos, indicadores de gestión, legislación laboral.
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Administrar y desarrollar el área de Recursos Humanos.	Promover el desarrollo del personal.
Manejar todos los subsistemas de Recursos Humanos	Verificar el proceso de contratación de personal.
Conflictos laborales	Emisión de información para el IESS y el MT.
Clima y Cultura Organizacional.	Ejecutar los programas de capacitación del personal.
Planificación Estratégica de Recursos Humanos	Evaluar el desempeño del personal.
Elaboración de la nómina.	Velar por el pago de beneficios sociales de los empleados.
Elaborar manuales de funciones.	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 28.
Descripción del cargo de jefe de operaciones

JEFE DE OPERACIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Jefe de operaciones.
Jerarquía:	Jefatura
PERFIL:	
Escolaridad:	Título de tercer nivel en comercio exterior, administración, mecánica automotriz o afines
Experiencia:	Dos o más años en cargos similares en la industria de comercio o automotriz.
Conocimientos:	Procesos de importación y comercialización de partes y piezas automotrices.
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Elaborar el plan de operación anual.	Agilizar los tiempos de operación
Compras de insumos.	Cumplir con las normas de calidad del producto.
Control de importaciones y logística de mercadería	Velar por el cumplimiento de los planes de operación
Optimización de los costos de importación	Realizar la requisición oportuna de mercadería
Mantener el estándar de calidad de los productos.	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 29.
Descripción del cargo de asistente de comercio exterior

ASISTENTE DE COMERCIO EXTERIOR	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Asistente de comercio exterior
Jerarquía:	Asesoría
PERFIL:	
Escolaridad:	Estudios de tercer nivel en comercio exterior o afines
Experiencia:	Dos o más años en cargos similares en la industria automotriz o comercial
Conocimientos:	Procesos de importación, desaduanización de mercancías, pago de rubros aduaneros, liquidación de importaciones.
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Elaborar el plan anual de importaciones	Agilizar los tiempos de aprovisionamiento de mercancía.
Contactar a proveedores de mercadería	Cumplir con las normas de calidad del producto.
Contratar empresas de seguros y transporte de carga internacional	Garantizar la disponibilidad de mercancía.
Desaduanizar la mercancía	Pagar rubros arancelarios a tiempo
Liquidación de importaciones	Mantener actualizados los registros de las importaciones

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 30.

Descripción del cargo de asistente de logística

ASISTENTE DE LOGÍSTICA	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Asistente de logística
Jerarquía:	Asesoría
PERFIL:	
Escolaridad:	Título de tercer nivel o cursando carreras de administración o negocios
Experiencia:	Dos o más años en cargos similares en la industria automotriz o de comercio.
Conocimientos:	Procesos de importación, logística y transporte, almacenaje y distribución de mercaderías, entre otros.
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Seguimiento al proceso de importación.	Velar por el buen estado de la mercadería durante toda la cadena de importación y distribución
Seguimiento a procesos de transportación.	Mantener el buen estado de las bodegas.
Seguimiento a proveedores de servicios de transporte.	Mantener al día los registros de movimientos de mercaderías.
Recepción de la mercadería.	Programar entregas de pedidos.
Clasificación y almacenamiento de la mercadería.	Inventariar la mercadería.
Preparación de pedidos.	Reportar no conformidades en la mercadería importada.
Distribución de la mercadería	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 31.

Descripción del cargo de vendedor

VENDEDOR	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Vendedor
Jerarquía:	Asesoría
PERFIL:	
Escolaridad:	Cursando la carrera de administración o marketing
Experiencia:	Dos o más años en cargos muy similares a nivel de asistencia.
Conocimientos:	Ventas y atención a clientes. Estrategias de promoción y de precios. Fidelización de clientes. Manejo de utilitarios
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Colocar en el mercado los productos de la empresa	Promocionar el producto
Persuadir el consumo de los productos ofertados	Colocar el producto en nuevos mercados
Gestionar cartera de clientes	Definir canales de comercialización
Administrar las cuentas corporativas	Desarrollar nuevos productos
Asesorar a clientes	Mantener actualizada la base de datos de los clientes
Mantener actualizada la base de datos de los clientes	Fidelizar al cliente
Ofertar nuevos productos	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Tabla 32.**Descripción del cargo de secretaria**

SECRETARIA	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto:	Secretaria ejecutiva
Jerarquía:	Asesoría
PERFIL:	
Escolaridad:	Secretaria ejecutiva o cursando la carrera de administración de empresas o afines
Experiencia:	Dos o más años en cargos muy similares a nivel de asistencia.
Conocimientos:	Manejo de agenda y correspondencia, técnicas mecanográficas, manejo de utilitarios, redacción de documentos, administración de archivo
FUNCIONES:	RESPONSABILIDADES:
Recibir las diferentes directrices emanadas del Gerente General e impartir las instrucciones pertinentes a los responsables de su ejecución	Velar por el mantenimiento y conservación de útiles de escritorio y equipo de oficina a su cargo.
Organizar todas las actividades inherentes al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.	Realizar todas las actividades inherentes a la gestión documental
Acompañar al Gerente General en las actividades programadas de gestión del negocio.	Apoyar en las actividades de carácter institucional
Control y seguimiento a toda la documentación que emite la Gerencia.	Facilitar la comunicación entre los responsables de área y el Gerente General.
Transcribir, Recibir y despachar diariamente la correspondencia de la Gerencia	Atender las llamadas y dar la información requerida.
Elaborar convocatorias a Junta de Socios y apoyar su realización.	Administrar la agenda del Gerente General
Elaborar y digitar cartas, oficios, memorandos y demás documentos que le solicite la Gerencia	
Transcribir las actas de la Junta de Socios y de las demás reuniones a las cuales asista.	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

3.5.3. Estructura Legal

El desempeño adecuado de la industria automotriz, el crecimiento del parque automotor en la ciudad de Quito, se presenta como oportunidades que podrían viabilizar la introducción de un nuevo producto como son las bombas eléctricas de combustible, en un principio en el mercado local para posteriormente expandirse al mercado nacional. El producto difiere en calidad y características técnicas ofrecidas por el fabricante brasilero que con el respaldo de tecnología europea garantiza un producto de calidad.

3.5.3.1. Tipo de compañía

Dentro del marco legal y siguiendo lo dispuesto en la Ley de Compañías, el negocio será conformado como una compañía limitada, cuyo nombre es “Partes y Piezas Automotrices Cía. Ltda.” y contará con los aportes de 4 socios quienes están en capacidad de cubrir los requerimientos para poner en marcha el nuevo negocio, siendo el socio mayoritario la Srta. Patricia Ordoñez con cerca del 50% de propiedad del nuevo negocio.

De igual forma se cumplirá con todas las disposiciones legales como son la elaboración de los documentos de la constitución legalmente registrados, la obtención de permisos de funcionamiento, licencia de importador, permisos municipales y de bomberos.

Asimismo, se cumplirá con la legislación laboral vigente, específicamente lo que respecta a la afiliación obligatoria desde el primer día de trabajo, al cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Seguridad Social, lo que implica el pago oportuno de los beneficios sociales adicionales.

3.5.3.2. Análisis del marco regulatorio

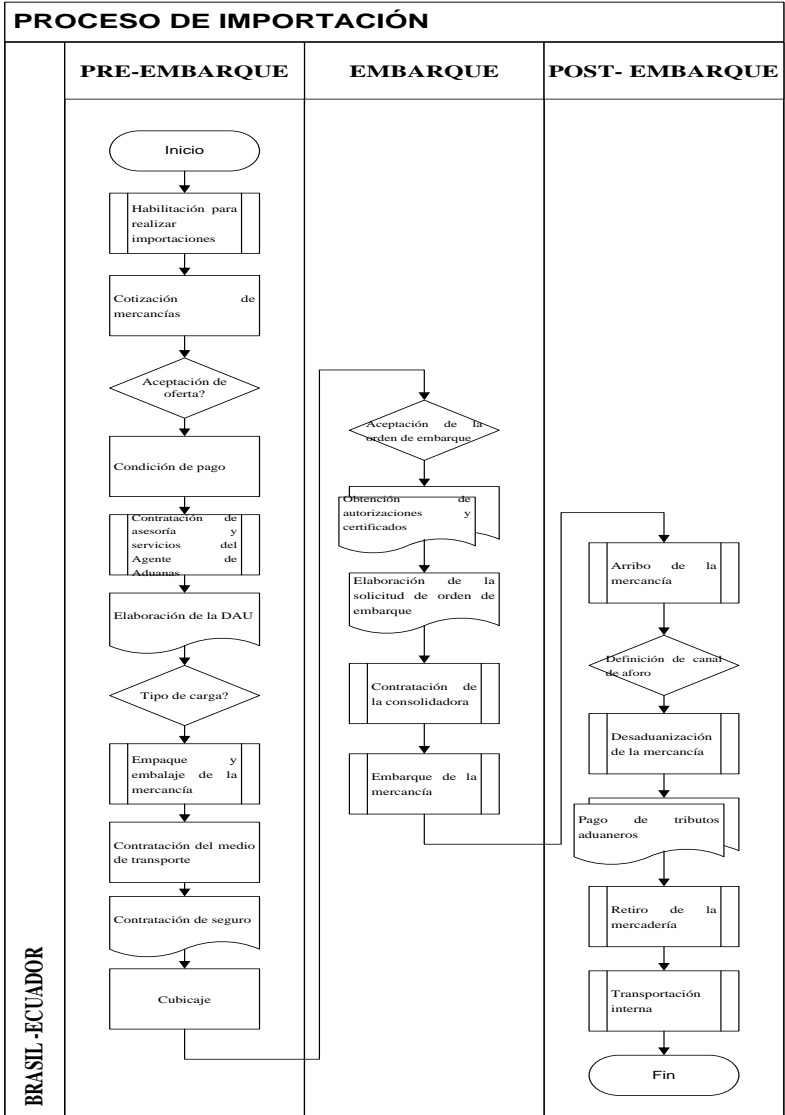
Las entidades relacionadas son aquellas que dictan el marco regulatorio de la actividad económica de importación y comercialización de bombas de combustible, con lo cual el nuevo negocio debe cumplir las siguientes leyes y reglamentos: 1) Código del Trabajo, 2) Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 3) Código de Comercio, 4) Ley Orgánica de Aduanas y su reglamento, 5) Ley de Compañías, 6) Ley de Seguridad Social, 7) Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento, y 8) Ley de Propiedad Intelectual, entre las principales.

CAPÍTULO 4: COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA

4.1. Diagrama de la red logística

Las importaciones de mercancías siguen una red logística que inicia con el abastecimiento en el país de origen, pasando por la transportación internacional hasta que el producto llegue al destino final. En el presente estudio las actividades del proceso de importación considera tres macro grupos: pre embarque, embarque, y post embarque:

Figura 22. Diagrama de proceso de importación



Fuente: Investigación realizada, 2015.
 Elaboración: Patricia Ordoñez

4.1.1. Clasificación Arancelaria

Se tiene que mencionar que esta partida arancelaria no tiene ninguna restricción para el ingreso al país, tal como se demuestra en la parte final de la siguiente tabla:

Tabla 33.

Aspectos generales de la mercancía

Sub-partida Arancelaria 8413.30.91.00	
Descripción	Detalle
Sección XVI	Máquinas y aparatos, material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos
Capítulo 84	Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos.
Partida Sistema Armonizado 8413	Bombas para líquidos, incluso con dispositivo, medidor incorporado; elevadores de líquidos.
Subpartida Regional 841330	Bombas de carburante, aceite o refrigerante, para motores de encendido por chispa o compresión.
Subpartida del Sistema Armonizado 84133091	Las demás de carburante...
Ad-valorem	0%
FDI	0,50%
IVA	12%
Unidad de Medida	Unidades
Percible	No

Fuente: SENAE, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

4.1.2. Proveedores de los productos

El primer eslabón de la red logística consiste en la identificación y definición de los proveedores internacionales. Se han definido tres posibles proveedores: 1) KSPG Automotive Brazil Ltda., quien ofrece el mejor precio del mercado; 2) Robert Bosch Ltda., proveedor alternativo; y 3) Affinia Automotive Ltda., proveedor contingente.

4.1.3. Incoterms

Las reglas Incoterms son un conjunto de términos comerciales de tres letras que reflejan usos empresariales en los contratos de compra y venta internacional de mercancías, estas reglas describen principalmente las tareas, costos y riesgos que implican la entrega de mercancías de los vendedores a los compradores.

La finalidad de los Incoterms es definir con precisión las siguientes obligaciones:

- Lugar de entrega de las mercancías ¿Donde? (lugar físico) y ¿Cómo? (descargada o preparada para la descarga).
- Documentos que el exportador tiene que facilitar al importador.
- Transmisión de riesgo en el transporte de la mercancía.
- Reparto de costes logísticos entre el vendedor (exportador) y comprador (importador) en origen, internacionales y en destino.

Los Incoterms 2010 se clasifican en dos grupos de acuerdo al modo de transporte, siete Incoterms se pueden utilizar con cualquier tipo de transporte y los cuatro estantes son exclusivamente utilizados para el transporte marítimo.

Lo cual se detalla a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 34.
Detalle de los Incoterms 2010

MULTIMODAL			
INCOTERMS 2010	EXW	<i>EXWORKS</i>	En fábrica o lugar convenido
	FCA	<i>FREE CARRIER</i>	Libre transportista lugar convenido
	CPT	<i>CARRIAGE PAID TO</i>	Transporte pagado hasta lugar de destino convenido
	CIP	<i>CARRIAGE AND INSURANCE</i>	Transporte y seguro pagado hasta lugar de destino convenido
	DAT	<i>DELIVERED AT TERMINAL</i>	Entregado en terminal lugar de destino convenido
	DAP	<i>DELIVERED AT PLACE</i>	Entregado en lugar de destino convenido
	DDP	<i>DELIVERED DUTY PAID</i>	Entregado con derechos pagados hasta lugar de destino convenido
	MARÍTIMO		
	FAS	<i>FREE ALONGSIDE SHIPP</i>	Libre a un costado del buque, puerto convenido
	FOB	<i>FREE ON BOARD</i>	Libre a bordo, puerto convenido
CFR	<i>COST AND FREIGHT</i>	Costo y flete puerto destino convenido	
CIF	<i>COST, INSURANCE AND FREIGHT</i>	Costo, seguro y flete, puerto destino convenido	

Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

De los distintos términos de negociación (INCOTERMS) identificados, el nuevo negocio prevé optar por el término FOB (*Free on board*, por sus siglas en inglés) Libre a bordo Puerto de Santos (Sao Paulo-Brasil).

El término de negociación escogido para la importación resulta ser conveniente, por cuanto el vendedor (exportador) deberá entregar la mercancía incluido todos los gastos hasta

poner a bordo del buque en el puerto de embarque, arrimada y estibada, incluido la aduana en puerto de origen. El riesgo se transfiere cuando la mercancía cruza la borda. El pago de los gastos de seguro y el flete necesarios para conducir las mercancías está a cargo del comprador (importador).

Importar bajo este término resulta beneficioso en el sentido de que el comprador contrata libremente la empresa transportadora y aseguradora que se ajusten a sus expectativas respecto a seguridad y economía. En cuanto al exportador (vendedor), le favorece en el sentido de que este no debe tener mayor preocupación por cubrir los rubros del seguro y el flete de la mercancía.

4.1.4. Proceso de importación

4.1.4.1. Pre-Embarque

Habilitación para realizar importaciones: una vez que el negocio está en operación (RUC aprobado, registro como importador ante la Aduana del Ecuador y registro de firma autorizada) se podrá iniciar las actividades de importación.

Cotización de mercancías: luego de recibir la propuesta formal del importador Partes y Piezas Automotrices Cía. Ltda., el exportador elabora una nota de cotización, siendo este el primer documento necesario para tramitar el embarque de la mercancía. Se detallan a manera general las características de la mercancía y condiciones de pago.

Aceptación de oferta: Una vez que se dé el acuerdo entre las partes, el exportador emite la factura comercial como respuesta a la nota de cotización. Aquí se da con mayor detalle nombre y especificaciones de la mercancía, cantidad requerida, clase de embalaje y vía de embarque, plazo de pago, termino de negociación, nombre y dirección del exportador, lugar de llegada del producto, fecha aproximada de embarque, forma de pago, puerto de embarque y arribo de la mercancía, precio, país de origen, plazo de validez de la cotización.

Condición de pago: la forma de pago de la mercancía es por medio de una carta de crédito, en razón política del exportador vender sus productos mediante un documento carta de crédito de tipo irrevocable y confirmada. Ello exige que previo al embarque de la

mercancía, sea abierta una carta de crédito por parte del importador a un banco señalado por el exportador. La moneda de negociación es dólares de Norteamérica.

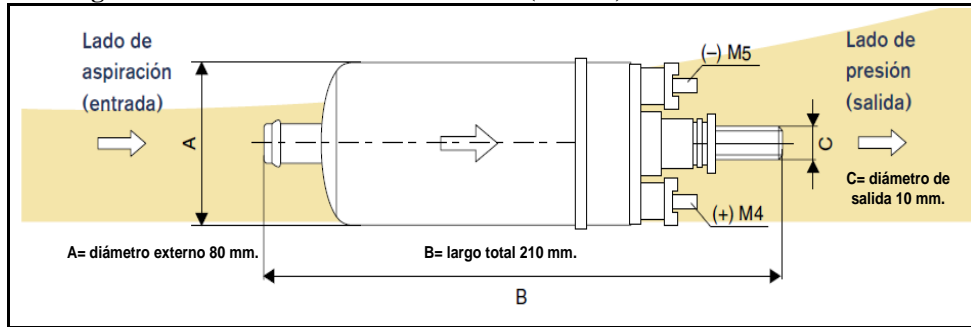
Contratación de asesoría y servicios del Agente de Aduanas: se contratará los servicios de un profesional en comercio exterior, quien realizará todos los trámites de desaduanización de las mercancías. Este deberá ser autorizado.

Elaboración de la Declaración Aduanera Única de la declaración: posterior al acuerdo de compra venta, el Agente de Aduana debe realizar la Declaración Aduanera Única (DAU); enviarla electrónicamente a través del SICE, y presentarla físicamente en el Distrito de Llegada de las mercancías. Cabe indicar que el régimen de importación aplicado por el nuevo negocio es Importación para el consumo (Régimen 10) que consiste en el “ingreso definitivo de mercancías al país, [...]”. Las mercancías ingresadas bajo este régimen podrán circular libremente en el territorio ecuatoriano una vez satisfecha la obligación tributaria aduanera” (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2015).

Definición del tipo de carga: la mercancía es una carga seca, pesada y no perecible, por lo que se requiere un embalaje de resistencia media, para facilitar su manipulación y almacenaje.

Empaque y embalaje de la mercancía: el peso aproximado de cada bomba de combustible es 700 gramos. El empaque primario es una caja de cartón corrugado de 215 mm (210 mm + 5 mm tolerancia) de largo, 85 mm (80 mm + 5 mm tolerancia) de ancho y 85 mm (80 mm + 5 mm tolerancia) de alto. Su empaque secundario son cartones corrugados de 35 cm de largo, 52 cm ancho y 22 cm de alto, con una capacidad máxima de 16.800 gramos por cada una, es decir 16,8 kg, representados en 24 unidades de 700 gramos por cada cartón.

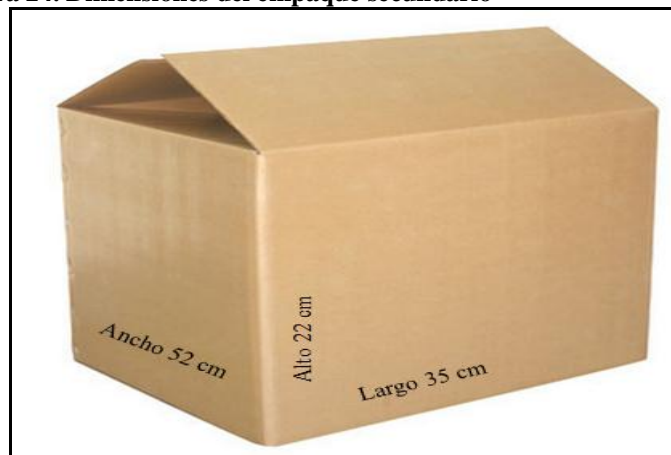
Figura 23. Dimensiones de la mercancía (unidad)



Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Figura 24. Dimensiones del empaque secundario



Fuente: Investigación realizada, 2015.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Contratación del medio de transporte: se contratará los servicios de la empresa COIMPEXA Cía. Ltda. Para que transporte la mercancía desde el Puerto de Santos, Estado de Sao Paulo, Brasil, hasta el Puerto en Guayaquil.

Contratación de seguro: La compañía de seguros contratada debe comprometerse al pago de indemnizaciones a consecuencia de los daños a la mercancía transportada. De igual forma este costo será asumido por la empresa exportadora hasta el puerto de destino convenido. El seguro por parte del importador será contratado para su cobertura desde el puerto convenido (Puerto de Santos) hasta el puerto de Guayaquil en Ecuador.

Cubicaje: La empresa importadora elegirá de entre las empresas ofertantes la que brinde mejores garantías. Se recomienda utilizar contenedor de 20 pies para el traslado de la mercancía. Las dimensiones internas del contenedor de 20 pies son: Largo: 5,90 m (590 cm);

Ancho: 2,35 m (235 cm); y, Alto: 2,39 m (239 cm). Con estos datos, la capacidad de almacenaje en el contenedor esta dado de la siguiente manera:

1. Las dimensiones de las cajas del empaque secundario tiene las siguientes medidas: 35 cm de largo, 52 cm ancho y 22 cm de alto, considerando que en cada una de ellas se empacan 24 unidades (2 filas de 12 unidades cada una) de bombas de combustible.
2. El volumen máximo del contenedor de 20 pies es $33,20 \text{ m}^3$.
3. Al aproximar las dimensiones de las cajas a medida de m^3 se tiene: largo $0,35 \text{ m} * \text{ancho } 0,52 \text{ m} * \text{alto } 0,22 \text{ m} = 0,0401 \text{ m}^3$.
4. El valor alcanzado se lo relaciona con el volumen total del contenedor de 20 pies, de la siguiente forma: $33,20 \text{ m}^3 / 0,0401 \text{ m}^3 = 829,17$.
5. El total de las unidades (cajas) se multiplica por su capacidad individual: $829,17 \text{ cajas} * 24 \text{ unidades c/caja} = 19.900,09 \approx 19.900$ bombas de combustible por cada contenedor de 20 pies.
6. Las 5.343 unidades se empacan en 223 cajas, a razón de 24 unidades de cada una en un contenedor de 20 pies.
7. El peso de cada unidad es de 700 gr que multiplicados por 5343 unidades a importar, da 3.740 kg de peso, a ello se agrega el 10% de tolerancia, con lo cual es peso total es de 4.114,11 kg.

En base a lo expuesto, se demuestra que el contenedor de 20 pies tiene la capacidad de almacenamiento 829 cajas, de ello, únicamente se importará 223 cajas, motivo por el cual no se contratará el flete completo, sino que en su defecto la mercancía se importará de forma consolidada, ello implica contratar una consolidadora (*Ver Anexo 4*).

4.1.4.2. Embarque

Aceptación de la orden de embarque: Toda vez que se acepta la orden de embarque, el importador puede movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y posterior se desaduanizará la mercancía.

Obtención de autorizaciones y certificados: el exportador o vendedor está obligado a tramitar los requisitos necesarios del producto, tales como la obtención del certificado de origen y el certificado de calidad.

Solicitud de orden de embarque: el Agente de Aduana debe transmitir electrónicamente la información de la intención de importación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la orden de embarque, publicado en la página web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, se debe incluir datos del importador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional.

Contratación de la consolidadora: conforme al término de negociación acordado, el transporte internacional de la mercancía recae como responsabilidad del importador. Se prevé contratar en razón de que la mercancía no cubre el total de la capacidad de almacenaje del contenedor de 20 pies. El tiempo para la entrega de la mercadería hasta el puerto de destino convenido (Guayaquil) oscila de 15 a 17 días.

Embarque de la mercancía: Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario contar con la asesoría y servicio de un Agente de Aduana Acreditado por el SENA E.

4.1.4.3. Post- Embarque

Arribo de la mercancía: El Agente de Aduana confirma el arribo de la mercancía e informa a la empresa propietaria.

Canal de aforo: una vez que se ha transmitido la Declaración Aduanera, el Sistema genera un número de validación y determinara el canal de aforo que puede ser físico, documental, o automático (canal verde). De ellos, se selecciona el de tipo físico, por cuanto se desea comprobar la naturaleza, cantidad de la mercancía, de tal forma que se pueda realizar una correcta liquidación los tributos exterior y/o el cumplimiento de las disposiciones aduaneras exigidas según el régimen aduanero y mercancías declaradas.

Desaduanización de la mercancía: El documento soporte es la declaración aduanera de Importación (DAI) que se presenta electrónicamente, y física en los casos en que determine la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. En los casos de que a la declaración aduanera se le asigne aforo físico, documental o automático (canal verde), esta deberá completarse el mismo día con la transmisión digital de los documentos de acompañamiento y de soporte, que no se puedan presentar en formato electrónico. “Cuando no se cumpliera con el envío de los documentos indicados en el presente artículo dentro del término de los treinta días calendario, contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará su abandono tácito según lo establecido en el art. 142 del COPCI sin perjuicio de la imposición de la respectiva multa por falta reglamentaria de acuerdo a lo establecido en el literal d) del art. 193 del COPCI. (Art. 67 Reg. COPCI)” (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2015). Los documentos de acompañamiento son: Factura Comercial, Certificado de Origen (cuando aplique), y demás exigidos por la SENA E.

Pago de tributos aduaneros: Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros. AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación), para el presente estudio aplica “0”. FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0,5% se aplica sobre la base imponible de la Importación. ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI, no aplica. IVA (Impuesto al Valor

Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE. Con base a esta premisa, a continuación se realiza una liquidación manual de la mercancía; cabe señalar que se aplica sobretasa arancelaria del 0%:

Tabla 35.
Liquidación manual de la importación

LIQUIDACIÓN MANUAL DE LA IMPORTACIÓN	
DETALLE	VALOR USD
Costo de mercadería (proveedor) FOB	114.447,06
Flete internacional (incluye tarifas en origen)	480,00
Seguro	2.288,94
C.I.F.	117.216,00
IMPUESTOS APLICABLES	
a) Ad-Valorem 0% CIF	0
b) FODINFA 0,5% CIF	586,08
c) ICE	0
d) Sobretasa arancelaria	0
Base Imp. 12% IVA	117.802,08
e) IVA 12%	14.136,25
TOTAL IMPUESTOS (a+b+c+d+e)	14.722,33
TOTAL	131.938,33

Elaboración: Patricia Ordoñez

Retiro de la mercadería: cumplido con todos los requerimientos se retira la mercadería y se traslada a las bodegas del nuevo negocio.

Transportación interna: Una vez que la mercadería se encuentra en el puerto de destino convenido, se contratará el servicio de transporte interno para trasladarla hasta la ciudad de Quito con destino a los predios del negocio.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO DEL NEGOCIO

5.1. Determinación de inversiones

Todo negocio para poder operar requiere la asignación de inversiones que le permitan plasmar la idea de negocio. Por lo general, la inversión inicial requerida incluye bienes tangibles o también llamados activos fijos, inversiones no corrientes denominadas también como activos intangibles e inversiones en capital de trabajo, cuyos rubros se detallan en los siguientes apartados.

Tabla 36.
Inversión total inicial

DETALLE DE LA INVERSIÓN TOTAL INICIAL			
RUBRO	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
Inversiones tangibles - Activos Fijos			62.868,72
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Operación		12.721,44	
Muebles y enseres	4.087,14		
Equipo de computación	2.386,80		
Equipo de oficina	229,50		
Maquinarias y herramientas	6.018,00		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		22.072,80	
Muebles y enseres	4.820,52		
Equipo de computación	7.093,08		
Equipo de oficina	1.815,60		
Adecuaciones y obra civil	8.343,60		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Comercial		28.074,48	
Muebles y enseres	682,38		
Equipo de computación	795,60		
Equipo de oficina	76,50		
Vehículos	26.520,00		
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos			4.958,22
Paquetes y licencias	1.452,48		
Permisos y registros	646,68		
Gastos de puesta en marcha	2.859,06		
Capital Trabajo			39.449,47
Capital de Trabajo operación	27.083,90		
Capital de trabajo de administración	10.596,01		
Capital de trabajo ventas	1.769,56		
TOTAL DE INVERSIONES			107.276,41

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

El monto total de inversión inicial requerido para el inicio de las operaciones asciende a 107.276,41 USD (incluye 2% por concepto de imprevistos). El rubro de mayor representación frente al activo total es el activo fijo, cuyo monto total asciende a 62.868,72 USD.

5.1.1. Inversiones Tangibles

Las inversiones tangibles también denominadas como activos fijos son aquellos que se utilizan para “garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil” (Miranda, 2005: 85).

Para el caso del nuevo negocio se incluyen los pagos que se han de realizar para la adquisición de bienes tangibles que servirán para operar el negocio de comercialización de las bombas de combustible en la ciudad de Quito.

Tabla 37.
Inversión en muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Estaciones de trabajo	unidad	8	360,00	2.880,00
Sillón ejecutivo gerencial	unidad	1	285,00	285,00
Sillas tipo secretaria	unidad	8	139,00	1.112,00
Sillones de espera (tri-personal)	unidad	4	150,00	600,00
Archivadores metálicos	unidad	8	170,00	1.360,00
Escritorios auxiliares	unidad	2	250,00	500,00
Mesa de reuniones + 6 sillas ejecutivas	unidad	1	950,00	950,00
Estanterías para la bodega (metálicas)	unidad	10	200,00	2.000,00
Mesas de trabajo	unidad	5	350,00	1.750,00
TOTAL				11.437,00

Fuente: Mercadolibre Ecuador.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Para el nuevo negocio, los muebles y enseres estarán destinados para adecuar las áreas de trabajo de los servidores, tratando de dotar de funcionalidad y comodidad para que desempeñen sus funciones óptimamente.

Tabla 38.
Inversión en equipo de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Computador personal Dell	unidad	7	780,00	5.460,00
Laptop Dell	unidad	1	809,00	809,00
Servidor de almacenamiento Hp	unidad	1	980,00	980,00
Impresora Epson multifunción	unidad	2	455,00	910,00
Impresora de etiquetas Zebra ZM600	unidad	1	1.944,00	1.944,00
TOTAL				10.103,00

Fuente: Novicompu.

Elaboración: Patricia Ordoñez

El equipo de computación está destinado para los 8 trabajadores del nuevo negocio. Incluye un equipo especial para la gerencia. A fin de efectivizar las inversiones se adquirirán dos impresoras multifunción que tendrán acceso todos los trabajadores. De igual forma se prevé adquirir una impresora de etiquetas que servirá para colocar los códigos de identificación para los productos.

Tabla 39.
Inversión en equipo de oficina

EQUIPO DE OFICINA				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Teléfono convencional	unidad	8	75,00	600,00
Central telefónica (10 líneas)	unidad	1	950,00	950,00
Equipo de radiocomunicación Kenwood	unidad	1	530,00	530,00
TOTAL				2.080,00

Fuente: Mercadolibre Ecuador.

Elaboración: Patricia Ordoñez

El equipo de oficina son aquellos muebles que respaldan la operatividad de las funciones de los trabajadores, y que por lo general tiene que ver con medios de comunicación, máquinas, equipos, entre otros.

Tabla 40.**Inversión en maquinarias y herramientas**

MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Montacargas manual Hidráulico	unidad	2	1.200,00	2.400,00
Banda transportadora (5 000 x 1 500 x 1.5 mm) 220 V.	unidad	1	3.500,00	3.500,00
TOTAL				5.900,00

Fuente: Mercadolibre Ecuador.**Elaboración:** Patricia Ordoñez

Al ser la naturaleza del negocio netamente comercial el nivel de tecnificación no es elevado, sin embargo, es necesario ciertas maquinarias y equipos que deben ser adquiridos para la manipulación y el bodegaje de la mercadería.

Tabla 41.**Inversión en vehículos**

VEHÍCULOS				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Camioneta Luv D-Max 4x2 2.5 l. M: 2015	unidad	1	26.000,00	26.000,00
TOTAL				26.000,00

Fuente: Chevrolet del Ecuador.**Elaboración:** Patricia Ordoñez

Los vehículos son medios de transportes que facilitan el traslado de personas, bienes de una lugar a otro. Para el caso del nuevo negocio se prevé adquirir un vehículo para cubrir parte de la cadena de suministro del producto, específicamente en lo que respecta al traslado de la misma hasta los puntos de ventas o hasta los predios de los clientes o consumidores finales.

Tabla 42.
Inversión en adecuaciones y obra civil

ADECUACIONES Y OBRA CIVIL				
ADECUACIÓN	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Vías de accesos, parqueaderos y zona de carga	m ²	160,00	11,00	1.760,00
Reacondicionamiento de la bodega	m ²	80,00	11,00	880,00
Reacondicionamiento de oficinas	m ²	110,00	12,00	1.320,00
Inodoros	unidad	1,00	400,00	400,00
Accesorios de baño	juego	2,00	60,00	120,00
Instalaciones eléctricas	punto	8,00	35,00	280,00
Salidas para teléfonos	punto	10,00	38,00	380,00
Pintura exterior	m ²	190,00	8,00	1.520,00
Pintura interior	m ²	190,00	8,00	1.520,00
TOTAL				8.180,00

Fuente: Cámara de la Construcción de Quito.

Elaboración: Patricia Ordoñez

5.1.2. Inversiones no corrientes

Las inversiones no corrientes también denominadas como activos intangibles incluyen rubros tales como patentes, marcas de fábrica, nombres comerciales realmente comprados y pagados y no los creados por la empresa.

Hay que recalcar que no se incluyen “los gastos de apertura y puesta en marcha de una empresa, gasto de publicidad y promoción, crédito mercantil o plusvalía generado internamente, marcas y patentes originadas internamente, gastos de investigación de un producto o proyecto y gastos similares” (Estupiñán, 2008: 16).

El nuevo negocio debe cumplir con lo predispuesto en la normativa legal vigente respecto del registro de aquellas cuentas de la puesta en marcha del negocio, que menciona que los desembolsos realizados sobre una partida intangible se reconocerán como gastos cuando se incurra en ellos (NIIF, 2015).

A continuación se exponen las inversiones no corrientes en los que incurrirá el nuevo negocio:

Tabla 43.
Inversión en permisos y registros

PERMISOS Y REGISTROS	
ACTIVO	VALOR TOTAL
Solicitud de inscripción, registro, o concesión de derechos de marcas.	116,00
Registro de marcas y logotipo	82,00
Certificado de autorización de denominación de origen ecuatoriana	32,00
Solicitud para trámite de concesión de derechos de patentes	404,00
TOTAL	634,00

Fuente: IEPI.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Uno de los primeros rubros de inversión no corriente tiene que ver con los valores a cancelarse por concepto de permisos y registros, sea por el registro de marcas, patentes o algún otro derecho necesario para la operatividad el negocio. Estos rubros sirven para cancelar el registro de la marca del nuevo negocio, a fin de garantizar la exclusividad del mismo.

Tabla 44.
Inversión en paquetes y licencias informáticas

PAQUETES Y LICENCIAS				
BIENES	U. DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Licencia Microsoft Office 2010	unidad	1	624,00	624,00
Licencia Software ERP	unidad	1	800,00	800,00
TOTAL				1.424,00

Fuente: Novicompu.

Elaboración: Patricia Ordoñez

Otro rubro relevante son la adquisición de paquetes informáticos y las licencias de los mismos, que serán instalados en los equipos de los trabajadores, de tal forma que la información que se procese y genere sea resguardada en los archivos institucionales.

Los gastos en puesta en marcha son aquellos rubros que deben cancelarse previo al inicio de las operaciones del nuevo negocio. Por lo general, estos corresponden al pago de servicios de profesionales contratados para la elaboración de los estudios preliminares, elaboración de documentación legal, así como al pago de permisos adicionales exigidos por los gobiernos locales.

Tabla 45.
Inversión en puesta en marcha del negocio

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
RUBRO	VALOR TOTAL
Estudios preliminares	1.500,00
Constitución y legalización de la empresa	600,00
Publicación extracto	200,00
Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito	150,00
Licencia Metropolitana Única de Actividades Económicas	200,00
Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito	80,00
Rótulos y publicidad exterior (5 m2)	73,00
TOTAL	2.803,00

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

5.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo es aquella “inversión adicional líquida que debe aportarse para que la empresa o nuevo negocio empiece a elaborar o comercializar los productos o servicios” (Baca, 2010: 125).

También se lo puede definir como aquella inversión asignada a financiar los desfases entre el momento en que se realizan los egresos o pagos correspondientes a la adquisición de materia primas e insumos, hasta el momento en que se perciben los ingresos que generan la venta de los bienes o servicios finales.

Para un mejor análisis el capital de trabajo se lo ha dividido en disponible y realizable u operacional:

- Disponible: se refiere al dinero requerido para pagar diversos servicios después de que hayan sido utilizados, por ejemplo, pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono), sueldos y demás gastos administrativos y de ventas.
- Realizable u operacional: conformado por los bienes o insumos que pueden ser procesados y almacenados. Para el caso del nuevo negocio los productos disponibles para la venta, los rubros implícitos de mano de obra y demás costos indirectos de fabricación.

Otro aspecto a considerar, es su forma de cálculo, para lo cual se ha optado por el método denominado de las desfases, entendido como aquel “método que trata de establecer la cuantía

de los valores que deben definirse, desde el momento en que se inicia el desembolso hasta el momento en que son recuperados por concepto de ventas, cuando ingresa el dinero efectivo a caja” (Miranda, 2005: 112).

Tabla 46.
Inversión en capital de trabajo

DETERMINACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO			
DETALLE	VALOR ANUAL	VALOR DIA	CAPITAL DE TRABAJO
Costos de operación	162.503,41	451,40	27.083,90
Gastos de administración	63.576,05	176,60	10.596,01
Gastos de ventas	10.617,38	29,49	1.769,56
TOTAL	236.696,85	657,49	39.449,47

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

El cálculo del monto de capital de trabajo requerido se realizó teniendo como referencia la información de los flujos de costos de operación del primer año. El tiempo de desfase del nuevo negocio es de 60 días, que corresponde a 45 días del proceso de importación y 15 días como plazo para para la comercialización y cobro de créditos en caso de haberlos.

Cabe indicar que para determinar el monto de capital de trabajo requerido, fue necesario en primera instancia establecer el monto total de los costos de operación, los cuales se detallan más adelante.

5.1.4. Estado de fuentes y usos

El estado de fuentes y usos es una herramienta que complementa el análisis o estudio financiero; en si aporta información adicional respecto de la situación financiera de una entidad u organización.

Al respecto del presente estudio dicha herramienta permite definir el monto total de inversión para operar el nuevo negocio, conjuntamente con las fuentes de recursos que favorecerán su financiamiento. Estas fuentes de recursos pueden ser: 1) propias, que se generan o provienen de los aportes de los promotores del negocio o también llamados inversionistas, y 2) aportes de terceros, ajenos o externos, que provienen de los recursos de entidades que podrían financiar la operatividad del nuevo negocio; en el mercado se pueden encontrar las entidades del sistema financiero nacional, entidades del estado, entre otras.

Tabla 47.
Estado de fuentes y usos

ESTADO DE FUENTES Y USOS			
DETALLE	INVERSION TOTAL	APORTE ACCIONISTAS	APORTE CREDITO
Inversiones tangibles - Activos Fijos	62.868,72	21.868,72	41.000,00
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos	4.958,22	4.958,22	
Capital Trabajo	39.449,47	39.449,47	
TOTAL INVERSIONES	107.276,41	66.276,41	41.000,00

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

De acuerdo a lo contenido en la tabla 47, se ha establecido que la inversión requerida total para la operación del nuevo negocio asciende a 107.276,41 USD, de los cuales el 62% (66.276,41 USD) corresponde a aportes propios de los promotores del nuevo negocio, mientras que el 38% restante (41.000,00 USD) corresponde al aporte de terceros (crédito del sistema financiero). Definido el total de las inversiones, se procede a determinar el plan de inversiones del nuevo negocio, donde resaltan los montos de nuevas inversiones que se han de realizar por efecto de reposición de activos deteriorados por el uso y paso del tiempo.

Cabe indicar que para la determinación del plan de inversiones a realizarse durante la vida útil del negocio, se ha considerado que se realizarán nuevas inversiones, por efecto del desgaste u obsolescencia de ciertos activos, tales como los equipos de computación cuya vida útil está definida en tres años, por lo que será necesario su reemplazo, al igual que el vehículo cuya vida útil son cinco años. En razón de ello, se realizarán nuevas inversiones, tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 48.

Plan de inversiones del nuevo negocio

PLAN DE INVERSIONES											
DETALLE	PERIODO PREOPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Inversiones tangibles - Activos Fijos	<u>62.868,72</u>	=	=	=	<u>10.275,48</u>	=	<u>26.520,00</u>	<u>10.275,48</u>	=	=	<u>10.275,48</u>
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Operación	12.721,44	-	-	-	2.386,80	-	-	2.386,80	-	-	2.386,80
Muebles y enseres	4.087,14										
Equipo de computación	2.386,80				2.386,80			2.386,80			2.386,80
Equipo de oficina	229,50							-			-
Maquinarias y herramientas	6.018,00										
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración	22.072,80	-	-	-	7.093,08	-	-	7.093,08	-	-	7.093,08
Muebles y enseres	4.820,52							-			-
Equipo de computación	7.093,08				7.093,08			7.093,08			7.093,08
Equipo de oficina	1.815,60							-			-
Adecuaciones y obra civil	8.343,60										
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Comercial	28.074,48	-	-	-	795,60	-	26.520,00	795,60	-	-	795,60
Muebles y enseres	682,38										
Equipo de computación	795,60				795,60			795,60			795,60
Equipo de oficina	76,50							-			-
Vehículos	26.520,00						26.520,00				
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos	4.958,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paquetes y licencias	1.452,48										
Permisos y registros	646,68										
Gastos de puesta en marcha	2.859,06										
Capital Trabajo	39.449,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo-operación	27.083,90										
Capital de trabajo-administración	10.596,01										
Capital de trabajo-ventas	1.769,56										
TOTAL DE INVERSIONES	<u>107.276,41</u>	=	=	=	<u>10.275,48</u>	=	<u>26.520,00</u>	<u>10.275,48</u>	=	=	<u>10.275,48</u>

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

5.2. Determinación de costos, gastos e ingresos

En este apartado se presenta la información de las proyecciones tanto de los costos, gastos como de los ingresos en los que incurrirá el nuevo negocio durante su tiempo de vida útil en su fase operativa.

Cabe indicar que la determinación de los rubros de costos, gastos e ingresos se generan alrededor del proceso de operación del negocio, es decir tanto de las actividades de importación como de las de comercialización del producto final.

En primera instancia se definen los costos totales de operación, de los cuales se establecen los costos unitarios y el precio de venta a nivel de negocio. Cabe mencionar que los rubros de costos, gastos e ingresos son presentados a manera de presupuestos proyectados durante el horizonte de vida útil del negocio, para lo cual se tendrá en cuenta los siguientes parámetros o supuestos financieros:

- Se establece un horizonte de vida del negocio de 10 años (para efectos de la evaluación).
- El nuevo negocio prevé la comercialización de una sola línea de productos, que comprende las bombas eléctricas de gasolina para vehículos livianos con una participación del 11,84% de la demanda potencial total, representadas en 5.343 unidades para el primer año de operación. Se estima un crecimiento interanual del 16,56% en razón del crecimiento de la demanda del mercado.
- La proyección de los costos, gastos e ingresos es a valores corrientes, puesto que se considera el efecto inflacionario; la tasa de inflación a la fecha es el 4,32% según el Banco Central del Ecuador.
- El costo unitario de cada bomba eléctrica de gasolina en el país de origen (Brasil) es de 21,42 USD.
- El precio de venta promedio de cada bomba eléctrica de gasolina en el mercado local es 46,00 USD por unidad.
- El equipo de trabajo está conformado por 8 colaboradores, 1 de nivel directivo, 2 de nivel de jefatura y 5 de nivel operativo. Para efectos de evaluación del plan de negocios, no se considera el incremento de puestos de trabajo.

- La depreciación de los activos se calculará bajo el método de línea recta, considerando el valor de rescate o valor residual.
- La amortización de los activos intangibles es para un año plazo.
- Se incluye el 2% por concepto de imprevistos en los rubros de inversiones, costos y gastos, a excepción de las depreciaciones y amortizaciones.
- Las fuentes de financiamiento provienen de aportes propios y del aportes externos o de terceros (préstamo a entidad bancaria en el sistema financiero nacional).
- Las tasas implícitas para los promotores del negocio son: 12,15% de aporte patronal IESS, 15% de participación de trabajadores y el 22% de impuesto a la renta.
- El valor del salario mínimo unificado para 2015 es de 354 USD.
- Se ha considerado el 3% por concepto de servicio de mantenimiento sobre el monto total de los activos fijos.

5.2.1. Costos directos e indirectos de operación

Los costos son rubros monetarios en los que va a incurrir el nuevo negocio para la importación y comercialización de bombas de combustible. También se lo define como el desembolso en moneda o su equivalente necesarios para conseguir el volumen de operación deseado, la utilidad esperada por los promotores, es decir el nivel de ventas que garantice un nivel adecuado de ingresos.

El proceso operativo demandará diferentes tipos de costos en los que se ha de incurrir, que de igual forma no son de la misma magnitud e incidencia en la capacidad de operación, es por ello que resulta conveniente clasificarlos en costos fijos y costos variables.

Los costos fijos son aquellos valores monetarios en los que incurre el nuevo negocio por el solo hecho de existir, independientemente de que exista o no la comercialización de los productos, es decir, que no variarán con el cambio en el nivel de operatividad o ventas.

Por el contrario los costos variables son aquellos valores que se darían en el nuevo negocio en función de su capacidad de operación, por lo tanto están en relación directa con los niveles de comercialización de las bombas de combustible. A continuación se detallan los

rubros que conforman el costo directo de importación, de lo cual se deriva la siguiente información:

Tabla 49.
Costo directo de importación

LIQUIDACIÓN MANUAL DE LA IMPORTACIÓN	
DETALLE	VALOR USD
Costo de mercadería (proveedor) FOB	114.447,06
Flete internacional (incluye tarifas en origen)	480,00
Seguro	2.288,94
C.I.F.	117.216,00
IMPUESTOS APLICABLES	
a) Ad-Valorem 0% CIF	0
b) FODINFA 0,5% CIF	586,08
c) ICE	0
d) Sobretasa arancelaria	0
Base Imp. 12% IVA	117.802,08
e) IVA 12%	14.136,25
TOTAL IMPUESTOS (a+b+c+d+e)	14.722,33
TOTAL	131.938,33
CANTIDAD ANUAL	5.343
COSTO UNITARIO PROMEDIO	24,69

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

Se ha establecido un costo total anual por 131.938,33 USD a razón de 24,69 USD por unidad, que incluye el pago de rubros arancelarios.

Tabla 50.
Gastos de importación

GASTOS DE IMPORTACIÓN		
DETALLE	VALOR	
	UNITARIO	ANUAL
Impuesto salida divisas	5.860,80	5.860,80
Gastos locales de desaduanización	612,64	612,64
Transporte Guayaquil-Quito	325,00	325,00
COSTO TOTAL		6.798,44
CANTIDAD ANUAL		5.343,00
COSTO UNITARIO PROMEDIO		1,27

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Patricia Ordoñez

Otros rubros de importación incluyen el impuesto de salida de divisas, gastos locales de desaduanización, y el transporte interno (Guayaquil-Quito). Estos rubros ascienden a 6.798,44 USD anuales a razón de USD 1,27 por unidad.

Tabla 51.
Costo de mercancía-origen

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad estimada de venta anual	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862
Costo en país de origen	21,42	22,35	23,31	24,32	25,37
TOTAL MERCANCÍA PAÍS DE ORIGEN	114.447,06	139.162,35	169.215,01	205.757,65	250.191,82

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 5.

Definido el volumen de operación, multiplicado por el costo promedio por bomba (precio en país de origen) se obtiene el costo total de la mercadería, que para el caso del primer año es 114.447,06 USD, valor que se va incrementando conforme el monto anual de operación y por el incremento del costo de la mercadería. Se incluye también el efecto inflacionario al costo de la mercancía.

Tabla 52.**Costo de la mercadería-destino**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862
Costo promedio por bomba	24,69	25,76	26,87	28,03	29,25
COSTO TOTAL MERCADERÍA PAÍS DE DESTINO	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 6.

Se observa que costo total para el primer año de operación asciende a 131.938,33 USD, valor que de igual con el paso del año se va incrementando puesto que mantiene relación directa con el volumen de operación. Este valor incluye los rubros costo, seguro y transporte internacional de la mercancía.

Tabla 53.**Gastos de importación**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862
Gasto por bomba	1,27	1,33	1,38	1,44	1,51
GASTO TOTAL	6.798,44	8.266,59	10.051,79	12.222,52	14.862,02

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 7.

Para el primer año de operación el monto total de los gastos adicionales de importación (incluye los rubros de impuesto salida divisas, gastos locales de desaduanización y el transporte Guayaquil-Quito) es de USD 6.798,44, valor que año a año se va incrementando; así para el año cinco el valor es de USD 14.862,02. Al igual que el resto de rubros variables, este también mantiene relación directa con el volumen de operación.

Una vez detallado cada uno de los rubros directos de operación, a continuación se detalla el costo de operación proyectado para la vida útil del negocio. De igual forma, estos rubros incluyen un valor asignado para imprevistos (2%).

Tabla 54.**Costo total directo de operación**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>Costos directos de operación</u>					
Mercadería importada	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35
Total Costos Directos	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35
<u>Gastos indirectos de fabricación</u>					
Gastos de importación	6.798,44	8.266,59	10.051,79	12.222,52	14.862,02
Mano de obra indirecta	20.580,30	23.581,85	24.600,58	25.663,33	26.771,99
Total gastos indirectos de fabricación	27.378,74	31.848,44	34.652,38	37.885,85	41.634,00
Subtotal costos y gastos de operación	159.317,07	192.279,37	229.729,00	275.090,03	330.063,35
Imprevistos	3.186,34	3.845,59	4.594,58	5.501,80	6.601,27
<u>TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</u>	<u>162.503,41</u>	<u>196.124,96</u>	<u>234.323,58</u>	<u>280.591,83</u>	<u>336.664,62</u>

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 8.

5.2.2. Gastos de administración

Los gastos administrativos del nuevo negocio son los egresos asignados para cubrir las obligaciones que respaldan la operatividad del negocio y que no están ligados con los volúmenes de operación. De manera general se incluyen sueldos, servicios básicos, suministros de oficina, arriendos, entre otros (detalle de los gastos administrativos y las proyecciones se hallan con mayor detalle en el *Anexo 9*).

Un primer rubro son los gastos en servicios básicos incluyen los pagos por concepto de luz eléctrica, agua potable telefonía e internet, que son prestados por empresas públicas y privadas, y su uso es necesario para operar el negocio, al igual que el resto de erogaciones que de deban realizar.

Los suministros de limpieza son los artículos o bienes que sirven para el mantenimiento y buena presencia de las instalaciones del nuevo negocio. Estos rubros por su naturaleza son de consumo inmediato.

Los suministros de oficina son bienes que respaldan la labor de los trabajadores del nuevo negocio, al igual que los anteriores, también son de consumo inmediato. Dentro de este rubro por lo general se agrupan la papelería, insumos informáticos y demás.

Por la naturaleza del negocio, es necesario proveerse de ciertos servicios que serán contratados a terceras personas, puesto que ellos tienen mayor especialización. Estos servicios incluyen el mantenimiento (3% sobre el valor total de los activos), el servicio de Courier y el servicio de vigilancia.

A fin de no incurrir en un mayor monto de inversión inicial, se prevé rentar un inmueble donde funcionará el nuevo negocio. Incluyen dos áreas, una para el área administrativa y otra para la bodega, además de las áreas de circulación interna. Todas ellas serán adecuadas convenientemente.

Conforme a los requerimientos de personal, y a fin de garantizar las operaciones del nuevo negocio, se prevé contratar 8 trabajadores, 1 de nivel gerencial, 2 de nivel de jefatura y 5 de nivel operativo. A fin de no incurrir en incumplimientos, se cancelarán todas las prestaciones sociales a las cuales tendrán derecho los trabajadores.

Por otro lado, además de los rubros expuestos, en este apartado también se detallan las cuentas de gastos que no implican movimiento de dinero, pero que afectan el total de activos, estos son las depreciaciones y las amortizaciones: las depreciaciones son la reducción del valor contable o de mercado de un activo. En la legislación ecuatoriana se establecen parámetros sobre los cuales se debe estimar el valor por concepto de las depreciaciones de los activos fijos, es así que en el Reglamento para La Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Artículo No. 24, menciona la depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- Equipos de cómputo y software 33% anual.

Para el caso de las amortizaciones, de igual forma la legislación ecuatoriana ha promulgado el procedimiento para el caso de los gastos pre operacionales, de organización y constitución, de los costos y gastos acumulados en la investigación, experimentación y desarrollo de nuevos

productos, sistemas y procedimientos; en la instalación y puesta en marcha de plantas industriales o sus ampliaciones, en la exploración y desarrollo de minas y canteras, en la siembra y desarrollo de bosques y otros sembríos permanentes, entre otros. Una vez detallados los rubros administrativos, se presenta la proyección de los mismos durante la vida de operación del negocio; igual se ha considerado el rubro de imprevistos:

Tabla 55.
Gasto total de administración proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	40.452,60	46.425,11	48.430,68	50.522,88	52.705,47
Servicios básicos	1.590,00	1.658,69	1.730,34	1.805,09	1.883,07
Suministros de limpieza	124,80	130,19	135,82	141,68	147,80
Suministros de oficina	2.316,00	2.416,05	2.520,42	2.629,31	2.742,89
Gasto de servicios profesionales	7.046,06	7.350,45	7.667,99	7.999,25	8.344,82
Gasto arriendos	10.800,00	11.266,56	11.753,28	12.261,02	12.790,69
Subtotal	62.329,46	69.247,05	72.238,53	75.359,23	78.614,75
Imprevistos	1.246,59	1.384,94	1.444,77	1.507,18	1.572,30
Gasto depreciación	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52
Gastos amortización	4.958,22	-	-	-	-
Total gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 10.

5.2.3. Gastos de ventas

Los gastos de ventas del nuevo negocio son los egresos asignados para cubrir las actividades de promoción y publicidad del producto, que de igual forman no están ligados con los volúmenes de operación. Se incluyen el sueldo del vendedor, los gastos en promoción y comunicación, el gasto en combustibles y la depreciación del vehículo.

Tabla 56.

Gasto de promoción del producto

GASTOS DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN				
MEDIO	PERIODICIDAD	CANTIDAD ANUAL	VALOR	
			UNITARIO	ANUAL
<i>Material POP:</i>				
Botones promocionales	Anual	1.000,00	1,50	1.500,00
Adhesivos promocionales	Anual	1.000,00	0,30	300,00
<i>Medios impresos:</i>				
Flyers	Bimensual	1.000,00	0,20	200,00
Díptico full color	Trimestral	1.000,00	0,80	800,00
Afiches	Bimensual	1.000,00	0,50	500,00
TOTAL				3.300,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

Los gastos de promoción y comunicación sirven para desarrollar las estrategias comunicacionales que permitan dar a conocer el producto en el mercado, pero específicamente en el mercado objetivo. Son los pagos que se van a realizar para la elaboración de los materiales de comunicación.

Tabla 57.

Gasto total de ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	6.137,20	7.028,25	7.331,87	7.648,60	7.979,02
Promoción y comunicación	3.300,00	3.442,56	3.591,28	3.746,42	3.908,27
Combustible	972,00	1.013,99	1.057,79	1.103,49	1.151,16
Subtotal gastos de ventas	10.409,20	11.484,80	11.980,94	12.498,52	13.038,45
Imprevistos	208,18	229,70	239,62	249,97	260,77
Gasto depreciaciones	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00
Total gasto de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 11.

Tabla 58.

Gasto en combustible para vehículos

GASTO COMBUSTIBLE						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL	UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Diésel	Galón	90,00	1080,00	0,90	81,00	972,00
TOTAL						

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

En razón de la adquisición del vehículo para fines operacionales del negocio, es necesaria la adquisición de combustibles (diésel) que sirve para operar el mismo. Se ha optado por un vehículo tipo diésel por su versatilidad y costo más económico respecto de uno a gasolina.

5.2.4. Gastos financieros

El gasto financiero se genera a partir de la contratación de aportes de fuentes externas, por el costo implícito que resulta de la concesión de los valores por parte de terceros, denominado tasa de interés, que para el presente estudio es calculado anualmente.

Tabla 59.
Estimación del gasto financiero por contratación de línea de crédito

GASTO FINANCIERO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
MONTO	41.000,00			
INTERÉS	8,70%			
PLAZO	6	AÑOS		
P. GRACIA	0	AÑOS		
PERIODO	SALDO	INTERÉS	PRINCIPAL	CUOTA
1	34.166,67	3.567,00	6.833,33	10.400,33
2	27.333,33	2.972,50	6.833,33	9.805,83
3	20.500,00	2.378,00	6.833,33	9.211,33
4	13.666,67	1.783,50	6.833,33	8.616,83
5	6.833,33	1.189,00	6.833,33	8.022,33
6	-	594,50	6.833,33	7.427,83

Fuente: Sistema Financiero Nacional.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

Se prevé contratar una línea de crédito del sistema financiero nacional por un monto de 41.000 USD, al 8,70% de interés anual, 6 años plazo, y sin periodo de gracia para el pago de las cuotas.

Por otro lado, una vez expuesto todos los rubros que conforman los costos y gastos de operación, a continuación, se presenta el detalle de dichos rubros proyectados durante la vida útil de operación del negocio:

Tabla 60.**Total de costos y gastos**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos y gastos de operación	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62
Gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57
Gastos de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22
Gastos financieros	3.567,00	2.972,50	2.378,00	1.783,50	1.189,00
TOTAL COSTOS Y GASTOS	257.053,59	293.275,47	334.436,96	383.821,75	443.171,41

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 12.

Tabla 61.**Total de costos y gastos unitarios**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos y gastos totales	257.053,59	293.275,47	334.436,96	383.821,75	443.171,41
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862
COSTOS Y GASTOS UNITARIOS	48,11	47,09	46,07	45,36	44,94

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 13.

5.2.5. Ingresos

Los ingresos lo conforman los valores recibidos al vender los productos en el mercado. Para la proyección de los ingresos se considerará que el precio de venta promedio de los productos anualmente se incrementará conforme el comportamiento de la tasa de inflación. Se ha establecido un precio promedio al primer año de operación de 46,00 USD por cada bomba eléctrica de combustible en el mercado nacional.

Tabla 62.**Total ingreso proyectado**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen de ventas por exportación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862
Precio promedio por bomba de combustible	46,00	47,99	50,06	52,22	54,48
TOTAL INGRESO	245.778,00	298.854,72	363.393,57	441.869,84	537.293,36

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 14.

5.3. Evaluación Financiera

Con la evaluación financiera se pretende establecer si la propuesta de implementación del nuevo negocio de comercialización bombas eléctricas de gasolina para vehículos livianos, es sostenible económicamente, esto decir, que se pretende verificar si los réditos generados cubren la inversión asignada en su ejecución, reflejando un nivel de rentabilidad adecuado para los promotores o inversionistas del negocio. Esta evaluación se basa en la definición de indicadores como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), el periodo de recuperación de la inversión (PRI), entre los principales.

5.3.1. Estado de situación inicial

El estado de situación inicial es la presentación formal de las cuentas contables del nuevo negocio, así se tiene las cuentas de activos, es decir los bienes con los que disponen los promotores del negocio. A ello se agrega también las obligaciones, y el patrimonio de los dueños del negocio.

Del balance general se desprende que el rubro total de activos es igual a la suma de los pasivos más el patrimonio, cumpliéndose de esta forma uno de los principios de la contabilidad.

En lo que respecta a los activos, el rubro de mayor representación corresponde a los activos fijos, específicamente vehículos, mientras que en lo referente a los pasivos el rubro de mayor representatividad es el pasivo de largo plazo.

El estado o balance se situación inicial se lo ha elaborado para el primer año de operación, el mismo que se presenta a continuación:

Tabla 63.
Balance general inicial del negocio

BALANCE GENERAL			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
ACTIVOS			107.276,41
ACTIVOS CORRIENTES		39.449,47	
Caja- Bancos	39.449,47		
ACTIVOS FIJOS		62.868,72	
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Operación		12.721,44	
Muebles y enseres	4.087,14		
Equipo de computación	2.386,80		
Equipo de oficina	229,50		
Maquinarias y herramientas	6.018,00		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		22.072,80	
Muebles y enseres	4.820,52		
Equipo de computación	7.093,08		
Equipo de oficina	1.815,60		
Adecuaciones y obra civil	8.343,60		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Comercial		28.074,48	
Muebles y enseres	682,38		
Equipo de computación	795,60		
Equipo de oficina	76,50		
Vehículos	26.520,00		
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos		4.958,22	
Paquetes y licencias	1.452,48		
Permisos y registros	646,68		
Gastos de puesta en marcha	2.859,06		
PASIVOS			41.000,00
Pasivos Largo Plazo		41.000,00	
Crédito largo plazo	41.000,00		
PATRIMONIO		66.276,41	66.276,41
Capital Social	66.276,41		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			107.276,41

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

5.3.2. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

De acuerdo a lo expuesto por Baca (2010), la finalidad de elaborar el estado de pérdidas y ganancias es determinar si el nuevo negocio otorga beneficios o pérdidas para los promotores del negocio. De forma general, el beneficio efectivo de la operación del negocio resulta de la diferencia entre los ingresos y todos los costos y gastos en que incurra, incluidos también impuestos, aportaciones y demás obligaciones del negocio para con el Estado.

Tabla 64.
Estado de pérdidas y ganancias proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas operacionales	245.778,00	298.854,72	363.393,57	441.869,84	537.293,36
(-) Costo de ventas	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62
(=) Utilidad bruta en ventas	83.274,59	102.729,77	129.070,00	161.278,01	200.628,74
(-) Gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57
(-) Gastos de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22
(=) Utilidad operacional	-7.708,59	8.551,75	31.334,61	59.831,58	95.310,95
(-) Gastos financieros	3.567,00	2.972,50	2.378,00	1.783,50	1.189,00
(-) Utilidad antes de participaciones e impuestos	-11.275,59	5.579,25	28.956,61	58.048,08	94.121,95
(-) 15% Participación de trabajadores	-1.691,34	836,89	4.343,49	8.707,21	14.118,29
(=) Utilidad antes de impuestos	-9.584,25	4.742,36	24.613,12	49.340,87	80.003,66
(-) 22% Impuesto a la renta	-2.108,54	1.043,32	5.414,89	10.854,99	17.600,80
(=) Utilidad neta del Ejercicio	-7.475,72	3.699,04	19.198,24	38.485,88	62.402,85

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 15.

Un primer acercamiento a la evaluación financiera del negocio, se lo puede hacer al analizar los resultados conseguidos en el ejercicio. Del estado de pérdidas y ganancias, se desprende que la actividad comercial del nuevo negocio, les brinda réditos durante su vida útil a los inversionistas.

5.3.3. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja es una importante herramienta de gestión para la gerencia, con él se puede establecer que tan eficiente es el manejo del negocio, específicamente de los recursos financieros. Es útil también, porque facilita la toma de decisiones en el momento oportuno.

Una acertada definición la da León (2007: 7) quien menciona que “el flujo de caja es la herramienta que permite medir las inversiones, los costos y los ingresos de un proyecto. Tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto (ingresos menos egresos) se genera por el negocio, desde que se realiza el momento de la inversión y hasta el último período de operación del negocio.

Tabla 65.
Flujo de caja proyectado

DETALLE	PRE-OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		-7.475,72	3.699,04	19.198,24	38.485,88	62.402,85
(-) Inversiones	-107.276,41	-	-	-	-10.275,48	-
(+) Depreciaciones		11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52
(+) Amortizaciones		4.958,22	-	-	-	-
(+) Crédito	41.000,00					
(-) Pago de deuda		-6.833,33	-6.833,33	-6.833,33	-6.833,33	-6.833,33
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						
(+) Recuperación de Activos Fijos						
Flujo de Caja Neto	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez. Análisis proyectado a 10 años, ver Anexo 16.

5.3.4. Índices financieros

Los índices financieros son las métricas con las cuales se puede llegar a establecer si la actividad económica emprendida, está o no brindando los réditos esperados por los inversionistas.

La mayoría de este tipo de índices centra su atención para ser medidos en los rubros financieros del negocio, es así, que son los estados financieros los que proveen la información necesaria para su cálculo. Lo más relevante a resaltar, es que no tienen una periodicidad definida, todo dependerá de la disponibilidad de información financiera.

En lo que respecta a la evaluación financiera del negocio, los índices financieros que serán calculados son el VAN, TIR, PRI, punto de equilibrio, entre los más relevantes. Sus resultados indicarán a los promotores del nuevo negocio, si les resulta favorable asignar montos de inversión en la introducción de bombas eléctricas de combustible en el mercado local.

5.3.4.1. Costo de oportunidad

Un primer índice que es necesario establecer antes de iniciar con el cálculo de resto de índices es el costo de oportunidad, también llamado como tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento, se la define como aquella “tasa mínima de rentabilidad requerida sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado; tasa en la cual resulta aceptable un proyecto” (Van Horne y Wachowicz, 2002: 337).

Para el presente estudio, el costo de oportunidad se lo ha calculado en base al costo promedio ponderado del capital más una prima al riesgo (TLR) y la tasa de inflación, tal como se detalla en la siguiente ecuación:

$$K_e = (\%RP * \%TPR) + (\%RA * \%TAR * (1-T)) + TLR + \text{inflación}$$

Donde,

K_e = Costo de oportunidad.

RP = Recursos propios.

TPR = Tasa pasiva referencial.

RA = Recursos ajenos.

TAR = Tasa activa referencial.

T = Tasa impositiva (para el caso de Ecuador es 66,30%)

TLR = Tasa de libre riesgo o riesgo país, es la tasa que se utiliza como libre riesgo; es generalmente la tasa de los documentos de inversión colocados en el mercado de capitales por los gobiernos.

Inflación: también llamado índice de precios al consumidor, mide el incremento porcentual entre periodos de los precios de los bienes.

Tabla 66.
Costo de oportunidad

CALCULO DE COSTO DE OPORTUNIDAD	
% Aporte Accionistas	61%
%TPR	5,48%
% Aporte Recursos Ajenos	39%
% TAR	8,70%
(1-T)	66,30%
TLR (riesgo país)	7,88%
Tasa de inflación	4,32%
COSTO DE OPORTUNIDAD=	(%RP*%TPR)+(%RA*%TAR*(1-T))+TLR+ inflación
COSTO DE OPORTUNIDAD=	17,79%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

Se ha determinado que el costo de oportunidad del nuevo negocio es 17,79%, porcentaje que servirá para la actualización los flujos netos de efectivo.

5.3.4.2. Valor Actual Neto (VAN)

Al valor actual neto se lo define como la sumatoria de los flujos netos actualizados menos la inversión inicial, de cuyo resultado se podrá definir entre invertir o no cierto negocio, todo dependerá si su valor es positivo o negativo.

Para calcular el valor actual neto en primer lugar se debe definir el factor de actualización, para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Factor de actualización} = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

Dónde,

i = Es el costo de oportunidad calculado en el apartado anterior.

n = Es el período de actualización; para el presente estudio n = 1,...,10

La actualización de los flujos de efectivo netos se lo realizará año a año durante la vida útil del negocio. Posteriormente a la sumatoria total se le restará la inversión total inicial asignada, tal como se muestra en la siguiente ecuación:

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Tabla 67.
Valor actual neto

CALCULO DEL VAN											
DETALLE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	PRE-OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04	70.450,79	129.996,66	184.759,79	239.505,16	337.825,45
FSA	1,00	0,85	0,72	0,61	0,52	0,44	0,37	0,32	0,27	0,23	0,19
Flujos de Caja Netos Generados Actualizados	-66.276,41	2.106,03	6.268,50	14.805,56	17.251,03	29.725,04	26.377,46	41.320,96	49.858,23	54.870,06	65.705,86
VAN	242.012,32										

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

El VAN para el nuevo negocio alcanza un valor positivo de 242.012,32 USD, lo cual es un indicador de que el nuevo negocio otorgará beneficios para sus promotores, una vez de que ellos hayan recuperado el valor invertido. Este valor corresponde a lo acumulado durante la vida útil del negocio (10 años).

5.3.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR también es un índice de rendimiento. Se la entiende como aquella tasa de descuento (o tasa de interés) con la cual valor presente de los egresos (incluida la inversión) es igual al valor presente de los ingresos netos.

También se la puede entender como aquella tasa de descuento, que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos.

Uno de los métodos para calcular la TIR consiste en realizar la interpolación de la tasa de descuento. De dicho proceso el valor deseado entre otros los dos valores. Para decidir, se deben considerar los siguientes criterios:

- Si la TIR es mayor que el costo de oportunidad debe aceptarse la propuesta de negocio.
- Si la TIR es igual que el costo de oportunidad es indiferente llevar a cabo el nuevo negocio.
- Si la TIR es menor que el costo de oportunidad debe rechazarse la propuesta de negocio.

La fórmula de cálculo de la TIR se presenta a continuación:

$$TIR = T_m + Dt \left(\frac{VAN_{menor}}{VAN_{menor} - VAN_{mayor}} \right)$$

Donde,

T_m = Tasa menor de descuento para actualización.

Dt = Diferencia de tasas de descuento para actualización.

VAN menor = Sumatoria de valor actual neto actualizado con la tasa menor.

VAN mayor = Sumatoria de valor actual neto actualizado con la tasa mayor.

Con lo expuesto, a continuación se presenta los resultados del cálculo de la TIR:

Tabla 68.**TIR calculado con la tasa menor**

TASA INFERIOR / TASA MENOR		15,79%									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DETALLE	PREOPERATI VO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04	70.450,79	129.996,66	184.759,79	239.505,16	337.825,45
FSA	1,00	0,86	0,75	0,64	0,56	0,48	0,41	0,36	0,31	0,27	0,23
Flujos de Caja Netos Generados Actualizados	-66.276,41	2.142,41	6.486,92	15.586,08	18.474,16	32.382,42	29.231,90	46.583,48	57.178,89	64.013,52	77.979,01
VAN SUPERIOR / VAN DE LA TASA		283.782,37									

Fuente: Investigación realizada.**Elaboración:** Patricia Ordoñez.**Tabla 69.****TIR calculado con la tasa mayor**

TASA SUPERIOR / TASA MAYOR		48%									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DETALLE	PREOPERATI VO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04	70.450,79	129.996,66	184.759,79	239.505,16	337.825,45
FSA	1,00	0,68	0,46	0,31	0,21	0,14	0,10	0,06	0,04	0,03	0,02
Flujos de Caja Netos Generados Actualizados	-66.276,41	1.675,85	3.969,20	7.459,92	6.916,63	9.483,56	6.696,56	8.347,55	8.014,85	7.018,81	6.688,09
VAN SUPERIOR / VAN DE LA TASA		-5,40									

Fuente: Investigación realizada.**Elaboración:** Patricia Ordoñez.**Tabla 70.****TIR del nuevo negocio**

KI	15,79%
KS	48%
VANS	283.782,37
VAN I	-5,402839969
KS-KI	32,24%
VANS -VANI	283.787,77
VANS / (VANS-VAN I)	1,00
TIR	48,03%

Fuente: Investigación realizada.**Elaboración:** Patricia Ordoñez.

La tasa interna de retorno del nuevo negocio es de 48,03%, la misma que si se la compara con el costo de oportunidad que es del 17,79%, es superior. Esto demuestra que la alternativa de inversión en la importadora de bombas eléctricas de combustible ofrece un rendimiento

respecto de otras alternativas de inversión, específicamente las ofrecidas por el sistema financiero nacional.

5.3.4.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo de recuperación es el tiempo medido en años que tardaría en recuperarse el monto de la inversión inicial asignada en cierta alternativa de negocio. Una manera de cálculo, es ir sumando los flujos actualizados hasta cuando se supera el valor de la inversión inicial.

Tabla 71.
Periodo de recuperación de la inversión

DETALLE	PRI										
	0 PRE- OPERATIVO	1 AÑO 1	2 AÑO 2	3 AÑO 3	4 AÑO 4	5 AÑO 5	6 AÑO 6	7 AÑO 7	8 AÑO 8	9 AÑO 9	10 AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04	70.450,79	129.996,66	184.759,79	239.505,16	337.825,45
FSA	1,00	0,85	0,72	0,61	0,52	0,44	0,37	0,32	0,27	0,23	0,19
Flujos de Caja Netos Generados Actualizados	-66.276,41	2.106,03	6.268,50	14.805,56	17.251,03	29.725,04	26.377,46	41.320,96	49.858,23	54.870,06	65.705,86
FLUJOS ACUMULADOS	-66.276,41	-64.170,39	-57.901,89	-43.096,33	-25.845,30	3.879,75					

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

La inversión asignada a la puesta en marcha del nuevo negocio de importación y comercialización de bombas eléctricas de combustible desde Brasil en la ciudad de Quito, será recuperada a partir del año 3 de iniciado las operaciones, esto es, cuando los flujos acumulados sean positivos.

5.3.4.5. Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio es una técnica con la cual se puede definir el nivel de operación que permite que los ingresos totales permitan cubrir los costos y gastos de operación. El punto de equilibrio se lo puede definir desde dos perspectivas, tanto en términos monetarios como en cantidades.

- El punto de equilibrio en términos monetarios

$$P.E. = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE TOTAL}}{\text{VTAS. TOTAL ES}}}$$

- El punto de equilibrio en términos de volumen de ventas

$$P.E. = \frac{\text{COSTO FIJO}}{P.V.P - C.V.U}$$

Un aspecto importante antes de calcular el punto de equilibrio consiste en que los costos y gastos de operación deben ser clasificados en fijos y variables. Los costos variables incluyen los rubros que se mantienen en relación directa con el nivel de operación, mientras que el costo fijo no se mantiene respecto de ello.

Tabla 72.
Puntos de equilibrio del nuevo negocio

PUNTO DE EQUILIBRIO										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costo fijo total	94.550,18	97.150,51	100.113,38	103.229,93	106.506,79	109.950,90	113.569,47	117.964,55	122.549,50	127.332,52
Costo variable total	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62	404.651,20	487.115,96	587.176,70	708.624,17	856.067,33
Ventas totales	245.778,00	298.854,72	363.393,57	441.869,84	537.293,36	653.323,97	794.411,84	965.968,19	1.174.572,81	1.428.226,41
Precio de venta promedio	46,00	47,99	50,06	52,22	54,48	56,83	59,29	61,85	64,52	67,31
Costo variable unitario	30,41	31,49	32,28	33,16	34,14	35,20	36,35	37,60	38,93	40,34
Margen de contribución	15,59	16,50	17,78	19,06	20,34	21,63	22,93	24,25	25,60	26,96
PE(Q)	6.066	5.890	5.631	5.416	5.236	5.083	4.952	4.864	4.788	4.722
PE(\$)	279.056,97	282.623,92	281.866,90	282.829,58	285.230,28	288.867,81	293.596,30	300.825,14	308.925,27	317.848,07

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

Se puede apreciar que el nuevo negocio debe vender al menos 6.066 unidades de bombas eléctricas de combustible en el primer año para alcanzar su punto de equilibrio, que

representan en 279.056,97 USD por concepto de ingresos por ventas en el mismo año. Conforme pasa el tiempo el nivel de operación de punto de equilibrio tiende a reducirse, así por ejemplo para el año 10 de operación, el nivel exigido para que el negocio ni gane ni pierda es de 4.722 unidades.

De forma gráfica y a manera de ejemplificación, el punto de equilibrio para el año 1 es el siguiente:

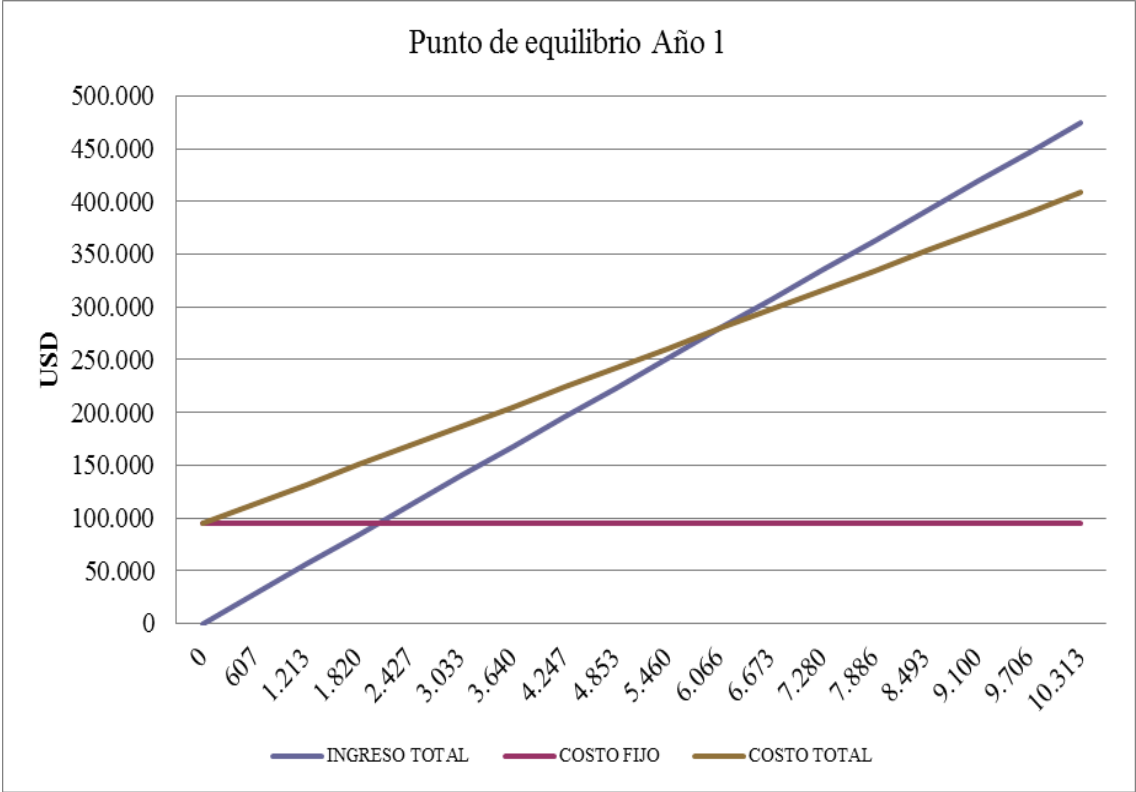
Tabla 73.
Valores para el gráfico del punto de equilibrio del año 1

DATOS PARA EL CÁLCULO DEL PE DEL AÑO 1					
CANTIDADES	VARIACIÓN UNIDADES			607	BENEFICIO
	INGRESO TOTAL	C.VAR.UNIT.	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	
0	0	0	94.550	94.550	-94.550
607	27.906	18.451	94.550	113.001	-85.095
1.213	55.811	36.901	94.550	131.452	-75.640
1.820	83.717	55.352	94.550	149.902	-66.185
2.427	111.623	73.803	94.550	168.353	-56.730
3.033	139.528	92.253	94.550	186.804	-47.275
3.640	167.434	110.704	94.550	205.254	-37.820
4.247	195.340	129.155	94.550	223.705	-28.365
4.853	223.246	147.605	94.550	242.156	-18.910
5.460	251.151	166.056	94.550	260.606	-9.455
6.066	279.057	184.507	94.550	279.057	0
6.673	306.963	202.957	94.550	297.508	9.455
7.280	334.868	221.408	94.550	315.958	18.910
7.886	362.774	239.859	94.550	334.409	28.365
8.493	390.680	258.310	94.550	352.860	37.820
9.100	418.585	276.760	94.550	371.310	47.275
9.706	446.491	295.211	94.550	389.761	56.730
10.313	474.397	313.662	94.550	408.212	66.185

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Patricia Ordoñez.

Figura 25. Gráfico del punto de equilibrio del año 1



Fuente: Investigación realizada.
Elaboración: Patricia Ordoñez

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- De la presente investigación se evidencia que, la ciudad de Quito es un mercado atractivo, para la importación de bombas de gasolina para autos en razón que el estudio demuestra que es técnicamente factible y económicamente rentable, tal es así que durante la vida útil del negocio se alcanzaría 242.012,32 USD por concepto de VAN, a ello se agrega que la TIR del negocio supera al costo de oportunidad (48,03% > 17,79).
- La capacidad instalada del nuevo negocio permitirá cubrir alrededor del 11,84% del total de la demanda potencial, representada en la comercialización anual de 5.343 unidades. Este porcentaje mantiene relación con el desempeño alcanzado por el negocio líder del mercado (alrededor del 11% a nivel nacional), por lo que se toma como referente para el inicio de las operaciones. A ello se agrega también que se ha considerado la capacidad del contenedor (cubicaje del contenedor de 20 pies) que es de 33,20 m³, en base a lo cual se cubriría una parte del mismo, en razón de las dimensiones del producto.
- El negocio se desarrollara bajo dos macro procesos, un primero que consiste en la importación del producto desde el Brasil y un segundo la comercialización para lo cual se utilizará un canal directo de distribución, puesto que no se consideran intermediarios, siendo el precio promedio de venta 46,00 USD.
- La importación de bombas de gasolina se prevé realizarse desde Brasil, el término de negociación definido es FOB (*Free on board*) Puerto de Santos (Brasil), el resulta ser conveniente, por cuanto el vendedor (exportador) deberá entregar la mercancía incluido todos los gastos hasta poner a bordo del buque en el puerto de embarque, arrimada y estibada, incluido la aduana en puerto de origen. Además, el comprador (importador) tiene la ventaja de contratar el seguro y el flete internacional conforme a sus necesidades y exigencias.

- A través del estudio financiero se estableció la factibilidad y rentabilidad del proyecto. Los indicadores obtenidos: TIR 48,03%; VAN 242.012,32 USD, estos resultados indican que el proyecto es viable, a lo cual se agrega que la inversión va a ser recuperada a partir del año cuatro del inicio de las operaciones.

6.2. Recomendaciones

- Proponer a corto plazo realizar alianzas estratégicas con las empresas del ramo para promover la oferta de servicios complementarios a los propietarios de vehículos en la ciudad de Quito.
- La implementación del estudio de mercado demuestra una demanda existente y creciente.
- Contratar empresas especializadas y de reconocimiento en transportación y logística de productos, a fin de garantizar el cumplimiento de los plazos previstos y de los compromisos establecidos con los clientes.
- Los resultados de la evaluación financiera del negocio otorga réditos, por lo que se recomienda emprender el nuevo negocio considerando los lineamientos propuestos en el presente estudio; lo cual se justifica en el nivel adecuado de rentabilidad que supera el costo de oportunidad del dinero.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo, A. (2014, noviembre 23). La reunión de la OPEP es clave para Ecuador. *El Comercio*.
<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/reunion-o pep-clave-ecuador.html>
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Berenson, M. y Levine, D. (2006). *Estadística para administración*. México: Pearson Educación.
- Bosch, R. (2005). *Sistemas de inyección diesel por acumulador*. Madrid: Ediciones Reverte.
- Brojt, D. (2009). *La empresa con destino*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Businesscol. (2015). *Incoterms: International Commerce Terms*. Disponible en URL:
<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm#incoterms>
- Casado, A. y Sellers, R. (2006). *Dirección de marketing: teoría y práctica*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Castellanos, A. (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y la distribución de mercancías*. Barranquilla: Editorial de la Universidad del Norte.
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México D. F.: Pearson Educación.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing, teoría y experiencia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Estupiñán, R. (2008). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, M. (2007). *Teoría y práctica: tributos españoles*. Madrid: .Librería-Editorial Dykinson.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- García, R. (2005). *Marketing internacional*. Madrid: Esic Editorial.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Grande, I. y Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic Editorial.
- Guerra, G. (2002). *El agro negocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. IICA. San José, Costa Rica.

- IICA. (2006). *Proyectos agrícolas: metodología para su formulación y evaluación*. Lima: IICA.
- Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2013). *Anuario de Estadísticas de Transporte 2013*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/anuarios-de-transporte-2/>
- Kotler, Philip (2001). *Marketing Social*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: conceptos esenciales*. México D. F.: Pearson Educación.
- Kotler P. (2002). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P.; Lane, K. (2006). *Dirección de marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler P. (2008). *Marketing*. Pearson Educación. Madrid: Pearson Educación.
- KSPG Automotive (2015). Marca Pierburg. Descargado 09 de abril de 2015. Disponible en URL: <http://www.kspg.com/es/imagen/pierburg/>
- Lamb, C.; Hair, J.; McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- León, Carlos (2007). *Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social*. Madrid: Ediciones Martínez Coll.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: Ediciones IDRC.
- Mackenzie, R. (2004). *Guía explicativa del protocolo de Cartagena sobre seguridad de la biotecnología*. Cambridge: IUCN
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México D.F.: Pearson Educación.
- Martínez, P., y Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mejía, B. (2006). *Gerencia de procesos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.
- Myro, R. (2001). "Globalización y crecimiento económico". *Momento Económico No. 116*: 67-72.
- Pérez, L. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pearson Educación.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial.

- Reglamento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2001). Registro Oficial No. 452 del jueves 19 de mayo del 2011. Quito, Ecuador
- Sainz de Vicuña, J. (2001). *La distribución comercial*. Madrid: Esic Editorial.
- Sainz de Vicuña, J. (2007). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Salkind, N. (2001). *Métodos de investigación*. México D. F.: Pearson Educación.
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2015). *Regímenes Aduaneros*. Disponible en URL: http://www.aduana.gob.ec/pro/special_regimes.action
- Sirkis, G. (2011). “la globalización, un proceso científico y tecnológico que genera irreversibles cambios sociales”. *CEMA Working Papers* No. 446: 1-21.
- Sulser, R. y Pedroza, J. (2004). *Exportación efectiva*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Van Horne, James y Wachowicz, John (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Weiers, R. (2006). *Introducción a la estadística para los negocios*. México D. F.: Thomson Editores.

ANEXOS

Anexo No. 1: Modelo de la encuesta personal



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

ENCUESTA REALIZADA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN ACERCA DE LA ADQUISICIÓN DE BOMBAS DE GASOLINA EN LA CIUDAD DE QUITO

Sírvase en contestar las siguientes preguntas, marcando con una X su respuesta:

1. Detalle por favor los datos de su vehículo:

MARCA	CLASE	MODELO
CHEVROLET
HYUNDAI
KIA
MAZDA
RENAULT
VOLKSWAGEN
OTROS (ESPECIFIQUE)

2. ¿Sigue algún plan de mantenimiento preventivo a su vehículo?

- Si
- No Por qué.....

3. ¿Cuántos kilómetros recorre diariamente?

- De 50 a 100 Km.
- De 101 a 200 Km.
- Más de 200 Km.

4. Cada que tiempo realiza ABC de su vehículo?

- Mensual
- Bimensual
- Trimestral.
- Semestral
- Anual

5. Y dónde lo realiza?

- Concesionarios

- Talleres mecánicos particulares
- Talleres de fábrica autorizados por la marca de su vehículo
- Otros (Especifique).....

6. ¿En el transcurso del año, ¿Cuántas veces usted ha llevado su vehículo al taller?

- Nunca
- 1 o 2
- 3 o 4
- más de 4

7. ¿En qué lugares ha adquirido o adquiere repuestos para su vehículo?

- Concesionarios
- Almacenes de repuestos
- Talleres mecánicos particulares
- Otros (Especifique).....

8. ¿Revisa constantemente que su tanque de gasolina no llegue al mínimo?
Antes de la 8

- Si
- No (Por qué).....

9. ¿Usted alguna vez ha cambiado la bomba de gasolina de su vehículo?

- Si
- No

(Si su respuesta es no pase a la pregunta 11)

(Si su respuesta es sí siga a la pregunta 10)

10. ¿La bomba de gasolina la adquirió de la siguiente manera?

- Mecánico particular
- Concesionarios
- Almacén de repuestos
- Otros (Especifique).....

11. ¿Los repuestos que cambia de su vehículo son?

- Marca original del vehículo
- Genéricas
- Medio uso
- Otros (Especifique).....

12. ¿Conoce usted el cuidado que le debe dar a la bomba de gasolina de su vehículo?
Después de la 11

- Si
- No (Por qué).....

13. ¿Usted compraría repuestos genéricos fabricados en Brasil para su vehículo?

- Si
- No (Por qué).....

14. ¿Usted compraría repuestos para su vehículo en un almacén pequeño?

- Si
- No (Por qué).....

15. ¿Cuándo usted adquiere repuestos para su vehículo que factores analiza?

- Marca
- Calidad
- Precio
- Garantía
- Procedencia
- Todas las anteriores

16. ¿En los lugares que usted ha adquirido los repuestos para su vehículo el servicio recibido ha sido?

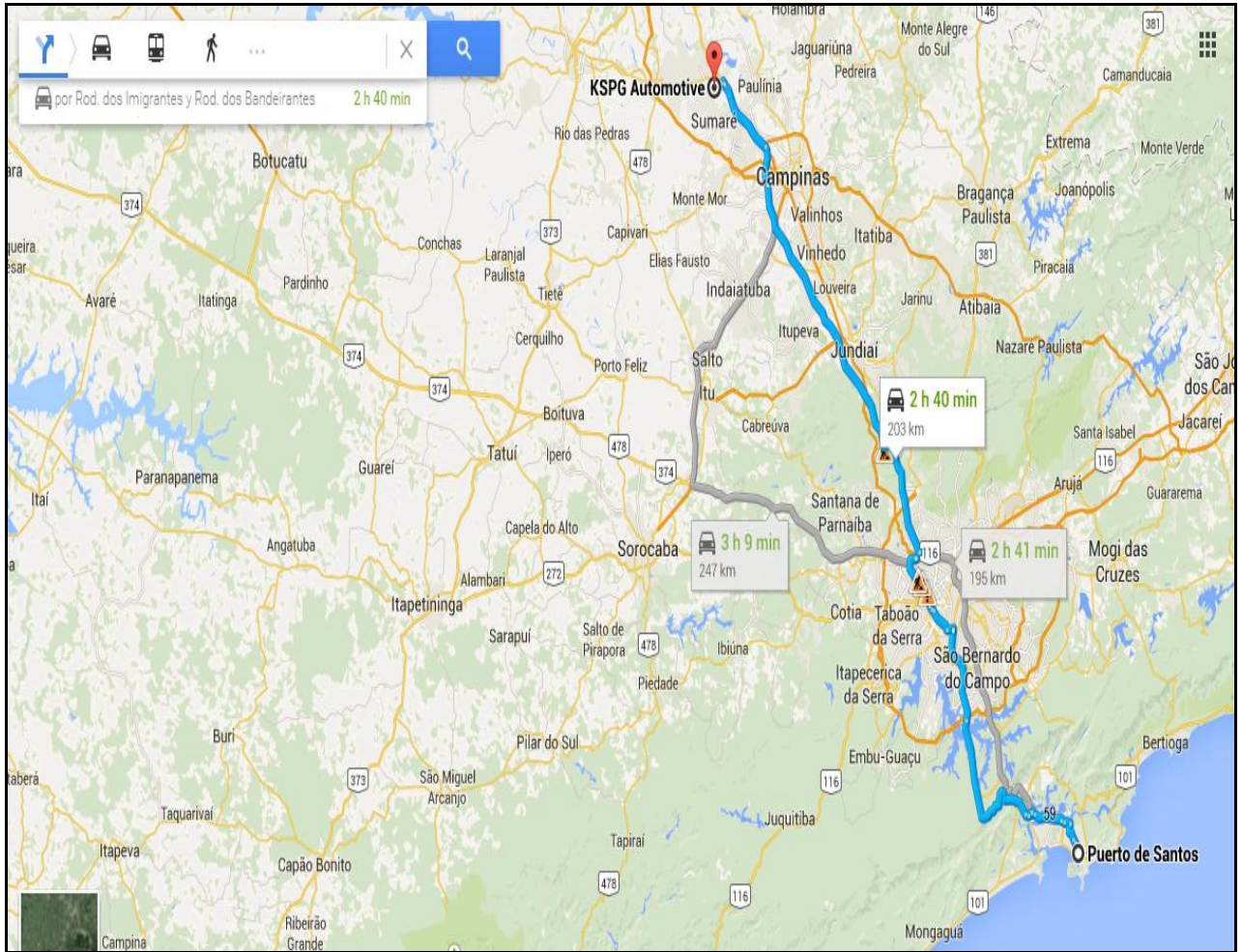
- Satisfactorio
- Bueno
- Regular
- Malo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No. 2: Análisis de precios por producto y marca en país de origen


FABRICANTE	TIPO	Reales	tipo de cambio	USD
Bosch	VW	45,00	0,31995	14,40
	VW	40,00	0,31995	12,80
	VW	50,00	0,31995	16,00
	Mercedes	90,00	0,31995	28,80
	Mercedes	110,00	0,31995	35,19
	Audi	130,00	0,31995	41,59
	Sub Total	77,50	0,31995	24,80
Affinia	Honda	50,00	0,31995	16,00
	Honda	55,00	0,31995	17,60
	Honda	100,00	0,31995	32,00
	Honda	115,00	0,31995	36,79
	Sub Total	80,00	0,31995	25,60
KSPG Brazil Automotive	Chevrolet	40,00	0,31995	12,80
	Chevrolet Blazer	45,00	0,31995	14,40
	Ford Ranger	45,00	0,31995	14,40
	Sub Total	43,33	0,31995	13,86
	PRECIO PROMEDIO	66,94	0,31995	21,42

Anexo No. 3: Hoja de ruta de transporte interno en país origen



<https://www.google.com.ec/maps/dir/Puerto+de+Santos/KSPG+Automotive>

Anexo No. 4: Proforma de contratación de consolidadora

 COIMPEXA Cta. Ltda. <small>SERVICIOS LOGÍSTICOS Y OPERACIONES COMERCIALES S.A.S.</small>	PRESUPUESTO	FECHA: 27/07/2015
	AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL	VERSION: 00
	RG-AI-05	PAGINA: 1 de 1

FECHA: 28/09/2015

CLIENTE: FMA

Attn: Alexandra Chicaiza

RUTA:	Santos - Gye
MODALIDAD:	LCL
INCOTERM:	FOB
PESO BRUTO KG:	4114,11 KG
PESO VOLUMETRICO:	
VOLUMEN (CBM):	9,00 CBM
DIMENSIONES:	35 X 52 X 22 CM CADA CAJA
BULTOS:	223 CAJAS
DETALLE MERCADERIA:	BOMBAS DE GASOLINA
REFERENCIA COIMPEXA:	COTIZACIÓN
REFERENCIA CLIENTE:	

TARIFAS EN ORIGEN (Moneda: DOLARES)		
DETALLE	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
FLETE US 45,00 * w/m MINIMO \$120 USD	\$ 45,00	\$ 405,00
AGENT FEE		\$ 75,00
TOTAL ORIGEN USD- APROXIMADO		\$ 480,00

COSTOS LOCALES (Moneda: DOLARES)	
DETALLE	VALOR USD
MANIPULEO DE LCL 12usd * W/M min. 55 usd	\$ 108,00
DESCONSOLIDACION 9usd * W/M min. 60 usd	\$ 81,00
MANEJO POR TRANSFERENCIA (ISC)	\$ 32,00
GASTOS PORTUARIOS 9usd * W/M min. 60 usd	\$ 81,00
TRANSMISION BL	\$ 65,00
THD 10usd * W/M min. 50 usd	\$ 90,00
VISTO BUENO	\$ 50,00
HANDLING COIMPEXA	\$ 40,00
SUBTOTAL	\$ 547,00
IVA 12%	\$ 65,64
TOTAL USD	\$ 612,64

TOTAL APROXIMADO - USD	\$ 1.092,64
-------------------------------	--------------------

Observaciones: Presupuesto efectuado en base a la información recibida. / Valores aproximados.
 Tarifa para carga general no peligrosa ni sobredimensionada. / Salidas: Semanales / Servicio: Directo / TT:
 23-25 Días

Anexo No. 5: Costo de mercancía-origen

COSTO DE LAS MERCANCÍAS (PAÍS DE ORIGEN)										
VOLUMEN										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Cantidad estimada de venta anual	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862	11.496	13.399	15.618	18.205	21.219
Costo en país de origen	21,42	22,35	23,31	24,32	25,37	26,46	27,61	28,80	30,04	31,34
TOTAL MERCANCÍA PAÍS DE ORIGEN	114.447,06	139.162,35	169.215,01	205.757,65	250.191,82	304.221,73	369.919,60	449.805,19	546.942,38	665.056,73

Anexo No. 6: Costo de mercancía-destino

DETERMINACIÓN DEL COSTO DE UNITARIO DEL PRODUCTO (PAÍS DESTINO)										
US DÓLARES										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862	11.496	13.399	15.618	18.205	21.219
Costo promedio por bomba	24,69	25,76	26,87	28,03	29,25	30,51	31,83	33,20	34,64	36,13
COSTO TOTAL MERCADERÍA PAÍS DE DESTINO	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35	350.716,80	426.455,47	518.550,20	630.533,15	766.699,25

Anexo No. 7: Gastos de importación

DETERMINACIÓN DE GASTOS DE IMPORTACIÓN										
US DÓLARES										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862	11.496	13.399	15.618	18.205	21.219
Gasto por bomba	1,27	1,33	1,38	1,44	1,51	1,57	1,64	1,71	1,78	1,86
GASTO TOTAL	6.798,44	8.266,59	10.051,79	12.222,52	14.862,02	18.071,53	21.974,14	26.719,55	32.489,74	39.506,02

Anexo No. 8: Costo total directo de operación

DETERMINACIÓN DE COSTO DE OPERACIÓN										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos directos de operación										
Mercadería importada	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35	350.716,80	426.455,47	518.550,20	630.533,15	766.699,25
Total Costos Directos	131.938,33	160.430,93	195.076,62	237.204,18	288.429,35	350.716,80	426.455,47	518.550,20	630.533,15	766.699,25
Gastos indirectos de fabricación										
Gastos de importación	6.798,44	8.266,59	10.051,79	12.222,52	14.862,02	18.071,53	21.974,14	26.719,55	32.489,74	39.506,02
Mano de obra indirecta	20.580,30	23.581,85	24.600,58	25.663,33	26.771,99	27.928,54	29.135,05	30.393,68	31.706,69	33.076,42
Total gastos indirectos de fabricación	27.378,74	31.848,44	34.652,38	37.885,85	41.634,00	46.000,06	51.109,19	57.113,23	64.196,43	72.582,44
Subtotal costos y gastos de operación	159.317,07	192.279,37	229.729,00	275.090,03	330.063,35	396.716,86	477.564,66	575.663,43	694.729,58	839.281,70
Imprevistos	3.186,34	3.845,59	4.594,58	5.501,80	6.601,27	7.934,34	9.551,29	11.513,27	13.894,59	16.785,63
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62	404.651,20	487.115,96	587.176,70	708.624,17	856.067,33

Anexo No. 9: Detalle de los gastos administrativos

Sueldos y salarios

ANÁLISIS SALARIAL											
DETALLE	No. EMPLEADOS	SUELDO BÁSICO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	VALOR POR PERSONA AÑO 1	VALOR TOTAL AÑO 1	VALOR POR PERSONA AÑO 2	VALOR TOTAL AÑO 2
Sueldos y Salarios - Operación									20.580,30		22.605,30
Mano de obra indirecta									20.580,30		22.605,30
Jefe de operaciones	1	6.000,00	500,00	354,00	729,00	500,00	250,00	7.583,00	7.583,00	8.333,00	8.333,00
Asistente de logística	1	4.800,00	400,00	354,00	583,20	400,00	200,00	6.137,20	6.137,20	6.737,20	6.737,20
Asistente de comercio exterior	1	5.400,00	450,00	354,00	656,10	450,00	225,00	6.860,10	6.860,10	7.535,10	7.535,10
Sueldos y salarios - Administración									40.452,60		44.502,60
Gerente general	1	14.400,00	1.200,00	354,00	1.749,60	1.200,00	600,00	17.703,60	17.703,60	19.503,60	19.503,60
Contador	1	8.400,00	700,00	354,00	1.020,60	700,00	350,00	10.474,60	10.474,60	11.524,60	11.524,60
Asistente de talento humano	1	4.800,00	400,00	354,00	583,20	400,00	200,00	6.137,20	6.137,20	6.737,20	6.737,20
Secretaría	1	4.800,00	400,00	354,00	583,20	400,00	200,00	6.137,20	6.137,20	6.737,20	6.737,20
Sueldos y salarios - ventas									6.137,20		6.737,20
Vendedor	1	4.800,00	400,00	354,00	583,20	400,00	200,00	6.137,20	6.137,20	6.737,20	6.737,20
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS									67.170,10		73.845,10

Gasto en servicios básicos

GASTO SERVICIOS BÁSICOS						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Servicio de luz eléctrica	Kw	200,00	2.400,00	0,15	30,00	360,00
Servicio de agua potable	m3	25,00	300,00	0,50	12,50	150,00
Servicio telefónico	Minutos	600,00	7.200,00	0,10	60,00	720,00
Servicio de internet	Paquete institucional	1,00	12,00	30,00	30,00	360,00
TOTAL					132,50	1.590,00

Gasto en suministros de limpieza

GASTO SUMINISTROS DE LIMPIEZA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Fundas de basura	unidad	24,00	288,00	0,10	2,40	28,80
Escobas de plástico	unidad	2,00	24,00	3,00	6,00	72,00
Desinfectante	800 ml.	2,00	24,00	2,20	4,40	52,80
Jabón liquido	300 ml.	1,00	12,00	3,00	3,00	36,00
Trapeador	unidad	1,00	12,00	2,50	2,50	30,00
TOTAL					10,40	124,80

Gasto en suministros de oficina

GASTO SUMINISTROS DE OFICINA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Cartuchos de impresora	unidad	2,00	24,00	30,00	60,00	720,00
Cartuchos impresora de etiquetas	unidad	1,00	12,00	80,00	80,00	960,00
Resma de papel bond	unidad	2,00	24,00	3,80	7,60	91,20
Folders de cartón	unidad	10,00	120,00	0,15	1,50	18,00
Sobres	unidad	30,00	360,00	0,20	6,00	72,00
Tarjetas de presentación	unidad	20,00	240,00	0,50	10,00	120,00
Factureros	unidad	1,00	12,00	6,00	6,00	72,00
Reciberos	unidad	1,00	12,00	8,00	8,00	96,00
Clips	caja	2,00	24,00	1,50	3,00	36,00
Esferos	unidad	6,00	72,00	0,40	2,40	28,80
Cuadernos	unidad	5,00	60,00	1,70	8,50	102,00
TOTAL					193,00	2.316,00

Gasto en contratación de servicios profesionales

GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES			
SERVICIO	PERIODICIDAD	VALOR	
		UNITARIO	ANUAL
Servicio de mantenimiento	1 vez al año	1.886,06	1.886,06
Servicio de courier	12 veces al año	80,00	960,00
Servicio de vigilancia	12 veces al año	350,00	4.200,00
TOTAL			7.046,06

Pago de arriendo

GASTO ARRIENDO		
RUBRO	VALOR	
	MENSUAL	ANUAL
Arriendo oficinas	900,00	10.800,00
TOTAL	900,00	10.800,00

Amortizaciones

AMORTIZACIONES						
RUBRO	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Paquetes y licencias	1.452,48	1.452,48	0,00	0,00	0,00	0,00
Permisos y registros	646,68	646,68	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de puesta en marcha	2.859,06	2.859,06	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	4.958,22	4.958,22	0,00	0,00	0,00	0,00

Depreciaciones

DEPRECIACIÓN										
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Muebles y enseres	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00	959,00
Equipo de oficina	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20	707,20
Equipo de computación	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16	3.425,16
Maquinarias y herramientas	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80	601,80
Vehículos	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00
Adecuaciones y obra civil	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36	834,36
TOTAL	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52

Anexo No. 10: Gasto total de administración proyectado

GASTO TOTAL DE ADMINISTRACIÓN										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Sueldos y salarios	40.452,60	46.425,11	48.430,68	50.522,88	52.705,47	54.982,35	57.357,58	59.835,43	62.420,32	65.116,88
Servicios básicos	1.590,00	1.658,69	1.730,34	1.805,09	1.883,07	1.964,42	2.049,29	2.137,82	2.230,17	2.326,51
Suministros de limpieza	124,80	130,19	135,82	141,68	147,80	154,19	160,85	167,80	175,05	182,61
Suministros de oficina	2.316,00	2.416,05	2.520,42	2.629,31	2.742,89	2.861,39	2.985,00	3.113,95	3.248,47	3.388,81
Gasto de servicios profesionales	7.046,06	7.350,45	7.667,99	7.999,25	8.344,82	8.705,31	9.081,38	9.473,70	9.882,96	10.309,90
Gasto arriendos	10.800,00	11.266,56	11.753,28	12.261,02	12.790,69	13.343,25	13.919,68	14.521,01	15.148,32	15.802,72
Subtotal	62.329,46	69.247,05	72.238,53	75.359,23	78.614,75	82.010,91	85.553,78	89.249,70	93.105,29	97.127,44
Imprevistos	1.246,59	1.384,94	1.444,77	1.507,18	1.572,30	1.640,22	1.711,08	1.784,99	1.862,11	1.942,55
Gasto depreciación	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52	6.527,52
Gastos amortización	4.958,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57	90.178,65	93.792,38	97.562,22	101.494,92	105.597,51

Anexo No. 11: Gasto total de ventas

GASTO TOTAL DE VENTAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Sueldos y salarios	6.137,20	7.028,25	7.331,87	7.648,60	7.979,02	8.323,72	8.683,30	9.058,42	9.449,74	9.857,97
Promoción y comunicación	3.300,00	3.442,56	3.591,28	3.746,42	3.908,27	4.077,10	4.253,24	4.436,98	4.628,65	4.828,61
Combustible	972,00	1.013,99	1.057,79	1.103,49	1.151,16	1.200,89	1.252,77	1.306,89	1.363,35	1.422,25
Subtotal gastos de ventas	10.409,20	11.484,80	11.980,94	12.498,52	13.038,45	13.601,71	14.189,31	14.802,29	15.441,75	16.108,83
Imprevistos	208,18	229,70	239,62	249,97	260,77	272,03	283,79	296,05	308,83	322,18
Gasto depreciaciones	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00	5.304,00
Total gasto de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22	19.177,75	19.777,09	20.402,33	21.054,58	21.735,01

Anexo No. 12: Total de costos y gastos

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos y gastos de operación	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62	404.651,20	487.115,96	587.176,70	708.624,17	856.067,33
Gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57	90.178,65	93.792,38	97.562,22	101.494,92	105.597,51
Gastos de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22	19.177,75	19.777,09	20.402,33	21.054,58	21.735,01
Gastos financieros	3.567,00	2.972,50	2.378,00	1.783,50	1.189,00	594,50	-	-	-	-
TOTAL COSTOS Y GASTOS	257.053,59	293.275,47	334.436,96	383.821,75	443.171,41	514.602,10	600.685,43	705.141,25	831.173,67	983.399,85

Anexo No. 13: Total de costos y gastos unitarios

CALCULO DE COSTOS Y GASTOS UNITARIOS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos y gastos totales	257.053,59	293.275,47	334.436,96	383.821,75	443.171,41	514.602,10	600.685,43	705.141,25	831.173,67	983.399,85
Volumen de operación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862	11.496	13.399	15.618	18.205	21.219
COSTOS Y GASTOS UNITARIOS	48,11	47,09	46,07	45,36	44,94	44,77	44,83	45,15	45,66	46,34

Anexo No. 14: Total ingreso proyectado

CALCULO DE INGRESOS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Volumen de ventas por exportación	5.343	6.228	7.259	8.461	9.862	11.496	13.399	15.618	18.205	21.219
Precio promedio por bomba de combustible	46,00	47,99	50,06	52,22	54,48	56,83	59,29	61,85	64,52	67,31
TOTAL INGRESO	245.778,00	298.854,72	363.393,57	441.869,84	537.293,36	653.323,97	794.411,84	965.968,19	1.174.572,81	1.428.226,41

Anexo No. 15: Estado de pérdidas y ganancias proyectado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas operacionales	245.778,00	298.854,72	363.393,57	441.869,84	537.293,36	653.323,97	794.411,84	965.968,19	1.174.572,81	1.428.226,41
(-) Costo de ventas	162.503,41	196.124,96	234.323,58	280.591,83	336.664,62	404.651,20	487.115,96	587.176,70	708.624,17	856.067,33
(=) Utilidad bruta en ventas	83.274,59	102.729,77	129.070,00	161.278,01	200.628,74	248.672,77	307.295,89	378.791,49	465.948,64	572.159,08
(-) Gastos de administración	75.061,79	77.159,52	80.210,82	83.393,94	86.714,57	90.178,65	93.792,38	97.562,22	101.494,92	105.597,51
(-) Gastos de ventas	15.921,38	17.018,49	17.524,56	18.052,49	18.603,22	19.177,75	19.777,09	20.402,33	21.054,58	21.735,01
(=) Utilidad operacional	-7.708,59	8.551,75	31.334,61	59.831,58	95.310,95	139.316,37	193.726,41	260.826,94	343.399,14	444.826,57
(-) Gastos financieros	3.567,00	2.972,50	2.378,00	1.783,50	1.189,00	594,50	-	-	-	-
(-) Utilidad antes de participaciones e impuestos	-11.275,59	5.579,25	28.956,61	58.048,08	94.121,95	138.721,87	193.726,41	260.826,94	343.399,14	444.826,57
(-) 15% Participación de trabajadores	-1.691,34	836,89	4.343,49	8.707,21	14.118,29	20.808,28	29.058,96	39.124,04	51.509,87	66.723,98
(=) Utilidad antes de impuestos	-9.584,25	4.742,36	24.613,12	49.340,87	80.003,66	117.913,59	164.667,45	221.702,90	291.889,27	378.102,58
(-) 22% Impuesto a la renta	-2.108,54	1.043,32	5.414,89	10.854,99	17.600,80	25.940,99	36.226,84	48.774,64	64.215,64	83.182,57
(=) Utilidad neta del Ejercicio	-7.475,72	3.699,04	19.198,24	38.485,88	62.402,85	91.972,60	128.440,61	172.928,26	227.673,63	294.920,01

Anexo No. 16: Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO											
USD											
DETALLE	PRE-OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Utilidad Neta		-7.475,72	3.699,04	19.198,24	38.485,88	62.402,85	91.972,60	128.440,61	172.928,26	227.673,63	294.920,01
(-) Inversiones	-107.276,41	-	-	-	10.275,48	-	26.520,00	10.275,48	-	-	10.275,48
(+) Depreciaciones		11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52	11.831,52
(+) Amortizaciones		4.958,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(+) Crédito	41.000,00										
(-) Pago de deuda		-6.833,33	6.833,33	6.833,33	6.833,33	6.833,33	6.833,33	-	-	-	-
(+) Recuperación de Capital de Trabajo											39.449,47
(+) Recuperación de Activos Fijos											1.899,92
Flujo de Caja Neto	-66.276,41	2.480,69	8.697,24	24.196,43	33.208,59	67.401,04	70.450,79	129.996,66	184.759,79	239.505,16	337.825,45