

**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
ESCUELA DE NEGOCIOS**

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL DEL
ECUADOR**

**“PROYECTO DE IMPLEMENTACION DE UNA
CONCESIONARIA DE AUTOS MARCA INFINITY”**

**AUTOR
MANUEL POZO CANO**

**DIRECTOR
ING. ENRIQUE ECHEVERRIA**

Guayaquil - Ecuador

2006

INDICE:

CAPITULO 1. RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1. Objetivo propósito del proyecto.....	4
1.2. Reseña Histórica de la industria automovilística en el Ecuador	5
1.3. Macroentorno.....	6
1.4. Aporte Fiscal del mercado automotriz.....	7
1.5. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva.	10
1.6. Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales.	11
1.7. Información macroeconómica del mercado estudiado.	12
1.8. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa.....	13
CAPITULO 2.- CONSTITUCION DE LA EMPRESA	15
2.1 Marco Legal	15
CAPITULO 3.- DESCRIPCION DEL NEGOCIO	16
3.1 Potencial del Nuevo Proyecto; la idea del negocio	16
3.2 Slogan	17
3.3 Misión, Visión y objetivos de la empresa.....	17
3.3 Estructura de la industria en general y del negocio en particular	19
3.4 Descripción de los productos.....	20
Infiniti G 35 2007 4-puertas	20
Infiniti M35 2007 4-puertas Sedan.....	22
Infiniti Q45 2006 4-puertas Sedan	23
Infiniti QX56 2006 4-puertas Sport Utility	25
3.5 Análisis F.O.D.A.	26
3.6 Matriz B. C. G.	28
3.7 Cinco fuerzas de Porter	30
1) Riesgo de ingreso de competidores potenciales	30
2) Rivalidad entre concesionarias establecidas	32
3) Poder de negociación de compradores.....	33
4) Poder de negociación de proveedores.....	33
5) Amenaza de productos sustitutos:	33
3.8. Precios.....	34
CAPITULO 4.- EQUIPO GERENCIAL.....	35
4.1 Estructura Organizacional	35
4.2 Funciones.....	35
4.3 Cultura empresarial.....	37
CAPITULO 5.- ANALISIS DEL MERCADO	38
5.1 Actividad comercial del sector	38
5.2 Estudio de ventas de vehículos	40
5.3 Estudio específico del mercado	43
5.4 Identificación del mercado potencial y empresarial.....	44
5.5 Descripción de las regiones, segmentos o nichos.....	44
5.6 Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores.....	45
5.7 Investigación de mercado, encuestas y resultados	45
5.8 Análisis de la competencia.....	54
CAPITULO 6.- ESTRATEGIAS DEL MERCADO	63
6.1 Consideraciones Internacionales, nacionales y locales	63
6.2 Estrategias de producto, precio y estacionalidad.....	63

6.3 Estrategias de distribución, penetración y venta personal	64
Penetración	64
Venta Personal.....	64
6.4 Estrategias de promoción, distribución y gastos	64
Estrategia de Promoción = Solución	64
6.5 Estrategia publicitaria y de comercialización.....	65
6.6 Estrategias para atraer al Consumidor.....	66
6.7 La Escalera de la Lealtad.....	68
Escalera de la lealtad – Relationship marketing.....	69
COMO CONTRUIR UN PROGRAMA DE MARKETING PARA ATRAER Y POTENCIAR LA ADHESION DE LOS CLIENTES.....	69
EVENTOS DE MERCHANDISING:	70
CAPITULO 7.- OPERACIONES	72
7.1 Proceso de Importación	72
7.2 Riesgos internos	73
7.2 Riesgos externos	74
7.3 Planes de contingencia	74
7.4 Provisiones y seguros	74
CAPITULO 8.- ESTUDIO FINANCIERO.....	76
8.1 Presupuesto e inversiones	76
8.2 Proyección a cinco años	76
8.3 Análisis del punto de equilibrio.....	76
8.4 Flujo de caja.....	77
8.5 Estado de pérdidas y ganancias.....	77
8.6 Balances.....	78
8.7 Tasa interna de retorno y Van	78
CAPITULO 9.- ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	80
9.1 Requerimientos del capital.....	80
9.2 Razones financieras basadas en las proyecciones anuales.....	80
Razones de Liquidez.....	80
Razón de Actividad	81
Razones de Rentabilidad	81
Razones de Apalancamiento.....	83
9.3. Análisis de Sensibilidad	84
CAPITULO 10.- ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE	86
10.1 Proceso, Procedimiento e Impacto que se siguió y culminó	86
10.2 Resultados logrados.....	86
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES	89
Bibliografía:.....	90
ANEXO.....	91

CAPITULO 1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Objetivo propósito del proyecto

Con este proyecto vamos analizar la introducción de un negocio competitivo en estos tiempos, donde se mezclan la satisfacción del cliente en su estilo de vida tanto en estética, imagen y su status personal, tratando de implementar una nueva marca en el mercado ecuatoriano en lo referente a la venta de autos de lujos, en donde no va a necesitar de obtenerlo bajo pedido por cuenta propia, sino existirá una empresa que mostrara nuevos modelos, a un precio mucho menor de lo que se puede conseguir individualmente (bajo pedido), obteniendo ventaja sobre la competencia. El objetivo principal de este proyecto es la puesta en marcha de una nueva concesionaria en el mercado con la importación de autos marca "INFINITI", empezando este negocio como punto de origen en la ciudad de Guayaquil, dando una nueva opción al momento de elegir un nuevo vehículo.

Los automóviles serán importados de Estados Unidos, por medio de una concesionaria oficial en ese país, transportándolos vía marítima, garantizando el buen estado tanto del exterior del vehículo como en el interior del mismo, como por ejemplo el correcto funcionamiento del motor y sus accesorios.

"INFINITI" es una marca de tecnología japonesa, conocida como la versión de lujo de los automóviles marca "NISSAN" creada en el año 1989 para poder competir con marcas tan reconocidas como son Mercedes Benz, Cadillac, BMW y Lincoln en los EE.UU.. Cosa similar a la hecha por Honda con Acura y Toyota con Lexus. Tiene como objetivo dar nuevos diseños, ofreciendo un toque de estética moderna y la comodidad que todo conductor se merece, proveyéndole de un ambiente de magnificencia y elegancia. Este es un auto con unas características que marcan una diferencia notable a simple vista. Su sola presencia ya impone respeto, con un diseño agresivo pero elegante, y no es fácil lograr ese contraste, pero definitivamente estos ejemplares lo tienen.

El motivo por el cual se decidió comercializar este tipo de automóviles en esta ciudad y no se decidió comercializar con otros es debido a dos factores: El primero es la demanda, las personas a la cual nos estamos dirigiendo, conocen estos carros, sus beneficios y el status el cual representan, por tal motivo, la demanda dentro de este mercado esta en busca de este tipo de vehículos. El segundo factor se debe a la comparación que existe con la competencia existente. Los modelos de la marca INFINITI, se asemejan a modelos que provee la competencia, esto dará una fuerte batalla entre precios y beneficios del producto.

1.2 Reseña Histórica de la industria automovilística en el Ecuador

El origen del sector automotriz en el Ecuador se remota a los inicios del siglo XX con la aparición de los primeros importadores y distribuidores de vehículos motorizados en las principales ciudades del país: Quito, Guayaquil.

La importancia que tiene un sector dentro de la economía, o el peso de una actividad económica respecto de la totalidad de estas, está condicionada a variables adicionales determinadas por el efecto de interrelación entre los sectores económicos. Así mismo, la importancia es relativa en función del tiempo, por las variaciones entre distintas épocas, más aun en un país como el Ecuador donde las fluctuaciones económicas son abruptas y condicionadas a un entorno político social e internacional convulsionado.

Sin embargo, existen varias formas para medir la importancia de un sector productivo en la economía. Una de las principales formas que plantean los economistas es mediante la estimación del valor agregado generado por la rama de la actividad económica y su comparación con el PIB. Otra manera es mediante la estimación de generación de empleo directo e indirecto que puede tener el sector.

El desarrollo del sector automotor nacional ha tenido un balance positivo en los últimos años. Con un nivel de importaciones y exportaciones crecientes y con ventas que se han mantenido en niveles altos.

La actividad comercial del sector en el 2005 superó las expectativas, es así que, se llegó a un record en ventas que incluso registró a las superadas en el 2002, que históricamente había sido el mejor de la última década al alcanzar más de 69,000 unidades. Esto, a pesar de que el panorama macroeconómico del país, fue menos favorable en el 2005, llegando a diciembre con un promedio acumulado de inflación de 2, 02% a diferencia del 1.53% registrado en el 2004 y con un crecimiento del PIB de un 3.33% en comparación del crecimiento del 6.95% del 2004. Esto denota que el sector se está fortaleciendo y que su crecimiento se está volviendo más estructural que cíclico, de esta manera, el mercado podrá estabilizarse sin registrar incremento ni caídas tan fuertes como en la última década.

1.3. Macroentorno

El Ecuador se ha visto influenciado por la moda y los buenos lujos entre ellos la de obtener un carro acorde a su status, demostrando distinción y más aún cuando existen nuevas elecciones entre variedad de vehículos, no dejando de lado también su beneficio en calidad o precios. Este proyecto trata de dar una variedad al mercado de autos, ofreciendo no sólo una nueva marca de autos de lujo, sino también la adquisición del mismo a un precio favorable. Es por eso que, ésta empresa desea aprovechar esta ventaja para acaparar lo mejor posible en el mercado automovilístico que es tan competitivo por muchos factores principalmente por importe.

En cuanto al aspecto social es bueno entrar a un mercado que exija competencia, tanto en precio como en sus promociones y publicidad, ya que los posibles clientes son capaces de elegir, dándoles a los compradores más opciones para que decida lo que es mejor para él.

En la actualidad, a partir de la dolarización, el Ecuador no ha mostrado cambios en su aspecto social y legal. Sigue mostrando corrupción e incertidumbre entre los habitantes, no existen mejorías en el costo de vida, reflejándose claramente en sus reformas tributarias y en el salario básico, lo que significa que la población seguirá buscando sus productos y servicios basándose en el factor precio. Pero este negocio se basa en un grupo específico de personas, que poseen un gran poder adquisitivo. Sin embargo está el agente de que están las elecciones presidenciales, lo que genera mayor dudas en el ámbito macroeconómico e incluso en nuestro mercado, tanto por la firma o no firma del Tratado de Libre Comercio, que ayudaría a eliminar los aranceles de los automóviles al momento de la importación, bajando mayor aún el precio de venta al público.

Es necesario conocer de ciertos factores o indicadores que tienen mucha relevancia para los inversionistas. Para esto, se hizo una recopilación de datos obtenidos gracias a la revista Vanguardia. La inflación anual del país en los meses de septiembre y octubre del 2006, ha sido de 3.21%; el salario unificado nominal es de 320 dólares; la desocupación total para el mes de octubre fue de 9.98%. En cuanto al sector monetario y financiero, la tasa activa referencial para octubre es del 8.6% y el riesgo país para el primero de noviembre fue de 523.

1.4. Aporte Fiscal del mercado automotriz

En el Ecuador, uno de los sectores productivos que mayor aportación hace al Estado a través de ingresos tributarios es definitivamente el sector automotor.

La razón principal es la alta carga impositiva con que se grava a la importación y venta de vehículos nuevos, que en promedio representa alrededor del 32% del precio de venta de un vehículo. Dentro de este rubro se incluyen: aranceles y tasas de importación, Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) e Impuesto al Valor Agregado (IVA). Además de los impuestos

mencionados, el sector contribuye al fisco con impuestos adicionales que se generan por efecto del comercio normal (Impuesto a la Renta e Impuesto al Valor Agregado).

De manera adicional, el parque automotor también aporta al fisco de una manera importante a través de tres fuentes básicas, la primera el impuesto anual a la tenencia de vehículos (matriculación), la segunda a través del consumo de combustibles, dado que el precio de venta de los mismos en el Ecuador sea superior al precio en el mercado internacional y la tercera la aportación por tasas, contribuciones y peajes que gravan a los vehículos en general. Si bien, éstos impuestos son pagados por los propietarios de los vehículos, la actividad automotriz permite que los varios impuestos se generen a través de la venta de vehículos.

Además de los impuestos mencionados se deben tomar en cuenta aquellos generados por los bienes y servicios que se brindan a los propietarios de vehículos, provenientes de mecánicas y talleres de servicio, comercialización de repuestos y llantas, distribución de combustibles y lubricantes, aseguradoras e instituciones financieras que atienden a este segmento de mercado, etc., así como aquellos retenidos a los clientes de éstas empresas, que en el caso del sector automotor son de especial consideración por la magnitud de recursos que se generan como agente de recaudación.

Respecto de los vehículos importados desde los países a los que el Ecuador no ha dado preferencia arancelaria, el total de impuestos pagados representan más del 31% del precio de venta incluido IVA, como se puede ver en el cuadro que se presenta a continuación, lo cual lleva a que los vehículos en el Ecuador sean de los más caros en Latinoamérica. Si a ello incrementamos entre un 12% y un 13% por efecto de costos de administración y ventas de las empresas comercializadoras y asumimos un margen de utilidad de un 7% a 8%, el precio de venta de un vehículo al consumidor final puede llegar a incrementarse en más del 100% respecto de su costo CIF (cost, insurance and freight). Esta

explicación es suficiente para entender que no es practicable impuestos adicionales a la venta de vehículos nuevos.

Los impuestos con que se gravan a la importación y fabricación de vehículos en el Ecuador, dejaron para el fisco en el año 2002 un ingreso total de US \$412,8 millones, que representan el 12,61% del total de impuestos recaudados. Si a esto sumamos los US \$48 millones provenientes de la matriculación, la cifra alcanza los US \$460,8 millones, que representan el 14,10% del total de impuestos recaudados por el Gobierno.

Uno de los rubros principales de aportación para el fisco son los aranceles por importación de vehículos, que en el año 2002 alcanzaron un total de US \$257,5 millones. Ello implica que la importación de vehículos generó el 52,6% del total de aranceles del país.

Otro impuesto importante aportado por el sector por efecto de la importación de vehículos es el ICE, donde el 14,7% de las aportaciones totales de este impuesto provienen del sector automotor. Este impuesto presenta la particularidad adicional de que se debe calcular para efectos de pago en función de un margen presuntivo del 25%, lo cual implica que se aporta sobre ingresos irreales.

Del total de impuestos generado por el sector automotor en el año 2002, el 14,74%, es decir, US \$67,9 millones constituye su aporte como contribuyente mientras que la diferencia de US \$392,9 es el aporte realizado como agente de retención, por impuestos generados en la importación y venta de vehículos nuevos.

La aportación que hacen las ensambladoras y comercializadoras de vehículos por concepto de Impuesto a la Renta es por un total de US \$24,5 millones, es decir el 3,7% de lo recaudado por el Gobierno debido a este impuesto. Si bien la aportación que efectuó el sector automotor por este

impuesto no es alta, cabe destacar que dentro de la lista de las 500 mayores contribuyentes por Impuesto a la Renta del SRI, en el año 2002 las empresas pertenecientes al sector automotor que figuraban en la lista aportaron con un total de US \$20,2 millones.

Según datos del SRI, la aportación total de las empresas ensambladoras y fabricantes de auto partes fue por un total de US \$10,1 millones, correspondiendo a las dos empresas más grandes el 96,6%; mientras que las empresas comercializadoras lo hicieron por un total de US \$14,2 millones, con una concentración del 78,9% en las 19 compañías de mayor tamaño. La diferencia de US \$0,3 millones corresponde a aportación de más de 450 personas naturales que desarrollan actividades dentro de uno de estos dos rubros.

Respecto del IVA, el sector aporta con US \$88,3 millones. De este total, US \$59,8 millones se generó por efecto de las importaciones.

1.5. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva.

Nuestras ventajas competitivas estarán regidas mediante estrategias de precio, publicidad y eficiencia. En un futuro la adquisición de talleres de reparación personalizados para cada modelo de los autos INFINITI; así como también la venta de repuestos originales.

Para comenzar, el precio es un factor importante en la decisión de comprar cualquier artículo y mucho más es su importancia en el momento de adquirir un vehículo, ya que se piensa en su uso y futuro con el mismo, así como su depreciación en el tiempo, ya que el mismo puede servir como método de pago. Ya que los autos INFINITI, es una marca de lujo, sus precios son relativamente altos, sin embargo la estrategia es de reducir nuestro porcentaje de margen de utilidad para así poder reducir el P. V. P. para que los beneficiarios sean los compradores, e incluso poder romper el mercado con el factor precio.

Siendo este mercado muy competitivo, hay que enfocarse de la mejor manera que nuestros compradores nos vean teniendo un plan de publicidad que permita darnos a conocer cuando estemos introduciéndonos en el mercado guayaquileño.

Finalmente nuestra última, pero más importante ventaja competitiva, va a ser la eficiencia, tratando de ubicar esta ventaja en todos los sectores posibles. En la limpieza, que refleje el compromiso y respeto hacia los compradores; seguridad, no solo de las instalaciones sino también de los clientes y de sus autos en la área de parqueo; atención al cliente que esta va a ser la clave de nuestro éxito, esta ventaja va a ser reflejada por medio de una selección cuidadosa de nuestros vendedores(as), demostrando no solo su capacidad en el conocimiento automovilístico, sino en los valores más obvios que se han perdido en nuestro país: cortesía, amabilidad, respeto. Notando no solo el interés de querer vender, sino en cumplir sus necesidades y sobrepasar sus expectativas, lo que nos hace diferenciar de nuestra competencia.

1.6. Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales.

El mercado al que nos estamos enfocando corresponde a la ciudad de Guayaquil, ya que queremos que las instalaciones de la concesionaria estén en dicha ciudad, se tratara de acaparar la atención de todas las personas de ingreso medio alto a alto.

Al largo plazo queremos expandirnos por medio de la obtención de un taller, sea tanto de reparación como de repuestos, siendo estos los nuevos mercados objetivos a los cuales vamos a estar enfocados, y la atención al cliente más completa y personalizada, dando opciones a los compradores a la conservación de sus autos y obteniendo garantía en el mantenimiento vehículo y buen estado del mismo con repuestos de la misma casa.

Otras de las ideas que se tiene de expansión es entrar en el mercado quiteño, ya que la capital ecuatoriana es una ciudad grande donde existe un mayor sector de gente de clase económica medio alto a alto.

Gracias a los datos recopilados por el Financiero, Guayaquil, en la actualidad ocupa el 29% existiendo un notable incremento de las ventas de automóviles en comparación a las que existieron en el 2002 que fueron de un 20%, mientras que Quito se posiciona en el 46% habiendo una disminución de este porcentaje donde se encontraba en el 55% en el año 2002. Estos datos nos corrobora el hecho de que nuestro segundo mercado tiene que ser la Provincia de Quito para así ganar más beneficios.

1.7. Información macroeconómica del mercado estudiado.

Según la AEADE, en el mercado ecuatoriano existe una competencia muy agresiva ya que en el mismo hay registradas mas de 30 marcas de autos, a diferencia de otros mercados como Brasil o Estados Unidos donde no operan muchas. Todas estas marcas tienen actividad comercial lo que hace que el negocio sea sumamente competitivo, dando mucho análisis sobre que mejor estrategia utilizar.

Según fuentes de la CINAIE se prevé vender entre 85 mil y 90 mil unidades, lo cual equivaldría a aproximadamente US \$1,500 millones proporcionando perspectivas muy buenas, sin embargo, las mismas dependerán de la estabilidad económica que logre sostener el próximo Gobierno. Estas ventas se esperan un record en la historia ecuatoriana automotriz, tomando en consideración que este sector genera empleo y desarrollo, ya que existen otras entidades involucradas como bancos, aseguradoras, brokers de seguro, entre otros.

Muchas concesionarias, en especial en estas fechas del año, como fue octubre que es mes en donde se incentiva la compra de autos por los

Autoshows que se efectúan a nivel nacional, así también el mes de diciembre que es un mes sumamente comercial, se esperan ventas alentadoras de carros en todas las marcas desde Chevrolet hasta Mercedes.

Aparte de todos los sucesos que explican el incremento de la venta de automóviles, se toma en cuenta que existe una gran demanda de vehículos tanto en la Costa como en la Sierra. Específicamente Guayaquil, mercado que ha ido creciendo en los últimos años comparado con Quito.

Con datos publicados en el diario FINANCIERO, hasta el 2002, el mercado de Guayaquil concentraba el 22% de las ventas, mientras que Pichincha tenía el 55%; en la actualidad, en cambio, Guayaquil ha crecido más en sus ventas, alcanzando el 29%, mientras que Pichincha ha descendido en cuanto a demanda y alcanza el 46% de las ventas; en otras palabras, en la Costa la industria está más activa.

1.8. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa.

Al ser una marca cuyos atributos son poco conocidos, es muy importante darles a los compradores una nueva opción al momento de elegir un automóvil, también se destaca, a nivel mundial, que la tecnología japonesa es muy buena en el área automovilística, lo que representa el alto nivel de aceptación y acogida en el mercado ecuatoriano. Así mismo, los diseños de esta marca son modernos, curvilíneos, y posee comodidad y amplio espacio en su interior, que han sido características de pedidos vanguardistas, y esta marca se ha mantenido a través de los años bajo esos estándares e ideología, sin dejar atrás detalles que hacen la diferencia entre marcas de autos populares que solo poseen los automóviles de lujo.

El negocio se iniciará con la importación y venta de los vehículos marca INFINITI, teniendo como objetivos en el largo plazo una expansión de servicios, considerando la implementación de venta de repuestos, como también brindar

un completo asesoramiento del vehículo por medio de talleres autorizados que puedan dar al cliente un mayor beneficio y así generar mejores utilidades.

CAPITULO 2.- CONSTITUCION DE LA EMPRESA

2.1 Marco Legal

El Código Civil define a la sociedad o compañía como el contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común (dinero, bienes, servicios, industria o trabajo apreciables en dinero), con el fin de dividirse entre sí los beneficios que de ello provengan. La sociedad forma una persona jurídica, distinta de sus miembros individualmente considerados.

El mismo Código Civil clasifica a las sociedades en civiles y comerciales. Estas últimas son las que se forman para realizar negocios o actividades que la ley califica como actos de comercio. Es decir, que es la naturaleza mercantil de los actos que realice una sociedad o compañía la que determina su calificación como sociedad comercial.

Este concepto es reafirmado por la Ley de Compañías (Art. 1) que define al contrato de compañía como aquel en el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Todas las demás sociedades son civiles y están reguladas, en principio, por el Código Civil. Sin embargo los socios pueden estipular que, aunque la sociedad no sea comercial por su naturaleza, se sujete a las reglas de la sociedad comercial. Y en el caso de las sociedades civiles anónimas, éstas están sujetas, por mandato de la ley, a las mismas reglas que las compañías anónimas comerciales.

Las compañías de carácter comercial se rigen principalmente por las disposiciones de la Ley de Compañías, pero supletoriamente también por las del Código de Comercio y del Código Civil. Además deberán sujetarse a las normas que las partes contratantes, es decir, las que han formado la compañía, hayan acordado y recogido en su estatuto.

CAPITULO 3.- DESCRIPCION DEL NEGOCIO

INFINITI es diseño, innovación y lujo, la mejor selección en carros de primera clase. Nosotros estamos en la constante búsqueda de entrar en la mente de los compradores a través de nuevos diseños, marca, estilo y clase. La concesionaria de esta nueva marca de autos en el mercado ecuatoriano, trata de romper mercado a través del factor precio; y la innovación y novedoso de sus modelos ofreciendo confort y lujo en un auto audaz y vanguardista.

La combinación entre la publicidad, propaganda, promociones sumado a los esquemas de los modelos de autos, y a un equipo de vendedores altamente capacitados van a mostrar, el volumen de ventas y el efecto de que es posible de realizar este proyecto, tomando en cuenta los factores antes mencionados.

Este proyecto se puede incursionar en varios mercados, pero el mercado objetivo es la venta de autos de lujos al mercado guayaquileño y satisfacer la demanda evidente en este negocio. Hay que tener en cuenta que el proyecto está enfocado para personas de clase social media alta a alta. Otro de los mercados que se incursionará en el mediano plazo es el mercado de mantenimiento de los automóviles de la misma marca y el surtir repuestos de para los vehículos, dándoles la garantía de un auto en buen estado.

Mediante una concesionaria de vehículos, la marca INFINITI otorga el derecho de vender y administrar sus productos en unas determinadas condiciones, impuestas por la marca. Teniendo la empresa, la concesión de estos vehículos, se procederá a la publicidad y venta de estos vehículos para generar utilidades para el negocio.

3.1 Potencial del Nuevo Proyecto; la idea del negocio

La importancia de este negocio se debe a la gran demanda que existe del mismo en el mercado ecuatoriano, el consumidor a quien va dirigido este

producto conoce la marca, sabe de los beneficios del vehículo, pero los costos de venta por parte de la competencia son muy elevados, haciendo que el cliente piense dos veces antes de adquirirlos. Es por esto la importancia de generar este tipo de negocio, la forma de abaratar los costos, teniendo en mente generar beneficios sin incrementar el porcentaje de utilidades, para así cubrir una demanda que a pesar de ser muy competitiva, nos vamos a centrar en un mercado y en un segmento nuevo.

Para poder mantener este negocio en el futuro, es necesario no "aburrir" al cliente, se debe recordar que este producto es de lujo, por tal motivo una estrategia de venta tiene que ser el de mostrar todas las características de los vehículos, las facilidades de pagos que encontrarán, las entidades financieras con las que trabajaremos para poder facilitar la adquisición de este producto. El punto de un buen y estructurado plan de marketing es lograr que la empresa no gaste tiempo ni dinero en vender el producto sino hacerlo tan atractivo que el consumidor desee comprarlo.

3.2 Slogan

La marca INFINITI busca siempre ingresar agresivamente al mercado mostrando sus productos de manera que los consumidores puedan observar la precisión y los detalles con que estos vehículos fueron diseñados. "Más allá de la precisión" es el Slogan que la compañía utilizará para promocionar sus vehículos, es una frase impactante y que ciertamente quedará gravada en la mente de los consumidores.

3.3 Misión, Visión y objetivos de la empresa

MISIÓN:

Ser uno de la concesionaria de automóviles con mayor prestigio dentro de la ciudad, brindando la asesoría técnica para servir al consumidor, entregando

siempre el automóvil que se encuentre acorde a sus necesidades y expectativas, para así poder acaparar una demanda muy poco explotada dentro de este mercado

VISIÓN:

Introducir el producto en un gran sector de la ciudad en los primeros años en que el negocio este en funcionamiento, teniendo como meta la expansión, en años futuros, a nivel nacional, con la mentalidad de diversificar nuestros servicios

OBJETIVOS

⊗ *Generales*

1. Ser líderes en el mercado de venta de autos de lujos.
2. Realizar constantemente capacitaciones a nuestro staff de ventas y atención al cliente por parte del presidente o vicepresidente.
3. Enfocar nuestra publicidad en puntos estratégicos de ciudad.

⊗ *Específicos a largo plazo (estrategia de expansión)*

1. Fomentar la mayor cantidad de ventas, gracias a promociones y descuentos.
2. Expandirnos al mercado quiteño.
3. Implementar talleres de mantenimiento de los autos marca INFINITI.
4. Implementar departamento de repuestos para clientes.
5. Mantener contacto con la concesionario en Estados Unidos y nos proporcione información sobre lanzamientos de un nuevo modelo de

auto, para presentarles nuevas opciones en modelos a potenciales compradores ecuatorianos.

6. Adquirir licencia de exclusividad, para ser los únicos importadores de esta marca en el Ecuador

Entre los objetivos claros que va a seguir esta concesionaria es dejarse conocer por el consumidor, el simple hecho de traer una marca nueva al Ecuador va a crear un impacto por la primicia de la marca en si, y por los diseños impactantes de sus vehículos. Esto se refiere a mostrar la diferencia de estilos que proporciono en comparación de ver lo mismo en el mercado, lo cual es inevitable crear ese efecto, el cual es preciso y clave para la iniciación de este negocio en particular. Queremos que el consumidor esté al tanto de la diversidad de modelos, la proveniencia de esta marca, en otras palabras que tenga el conocimiento necesario y saque sus conclusiones que son obvias; nueva marca, nuevos diseños, nueva tecnología. Otro objetivo claro es tener evidente que este mercado es muy competitivo y agresivo, y que requiere de mucha estrategia para poder llegar al consumidor, es por eso que tenemos que trabajar con precios, nos ayudan a tener ventas y también a que se conozca la marca y que los clientes sepan hacia que tipo de compradores va a ser enfocado este negocio.

3.3 Estructura de la industria en general y del negocio en particular

En Guayaquil existen varias marcas de automóviles, fácilmente se puede observar cual es el líder en ventas (Chevrolet) y porqué, el precio. Sin embargo, las marcas de autos de lujo se han mantenido y con precios que recalcan el valor de su status y de su marca obviamente, es por eso que tenemos en este proyecto que controlar nuestros gastos y si realmente van a ayudarnos a recuperarnos de la inversión inicial.

La industria que más se asemeja a nuestro proyecto se estandarizan entre las concesionarias de las marcas NISSAN por ciertos modelos sedan y modelos 4x2 y 4x4 (conocidos como modelos SUVs) que van a ser explicados mas adelante; la marca PEUGOT, NISSAN y BMW por sus autos deportivos (conocidos como coupé); es indiscutible que la más cercana es la NISSAN, sin embargo, como fue mencionado anteriormente, INFINITI es la versión de lujo de dicha marca.

Pero también existen marcas sustitos, que serian todas la marcas que puedan ofrecer unas cuantas características similares a nuestra marca pero a un menor precio. Ahora bien, la ventaja de un carro de lujo a diferencia de un carro popular es el valor del automóvil se deprecia a un menor tiempo, ya que existe la garantía de ser un carro para toda la vida por su durabilidad.

3.4 Descripción de los productos

En el mercado de autos se dividen los carros por tipo, el mismo que nos da el estilo, como también sus ventajas en diseño o su versatilidad en los distintos terrenos del que son capaces de desempeñar. Para la comercialización de estos vehículos, se ofrecerán 6 modelos de autos debido a que son los únicos que existen en los Estados Unidos y estos son:

Infiniti G 35 2007 4-puertas



El G35 utiliza un motor V6 de 3.5 litros con 280 caballos de fuerza (mismo que tiene el 350Z) junto a una caja automática secuencial de 5 velocidades o manual de 6 velocidades. La plataforma de este automóvil es una versión alargada, aunque en este caso se haya diseñado con tracción frontal o integral. La versión coupé Sport con caja manual de 6 velocidades añade 18 caballos de fuerza al motor para llegar a 298.

El G35 ha sido causante del gran aumento de popularidad de INFINITI. Y es que cumple con todo lo que una superestrella necesita: diseño atrevido, audaz, moderno y carácter deportivo. Ya sea en versión coupé o sedán, el modelo se ha encargado de regresarle el prestigio y la popularidad a la división de lujo de Nissan.

El enfoque de este coche es completamente deportivo, lo que lo convierte en algo así como una versión de lujo del 350Z. Aunque mucho más elegante, el G35 tiene esos aires de familia que hacen imposible negar su parentesco.



Infiniti M35 2007 4-puertas Sedan



INFINITI se decidió a reinventar uno de sus mejores modelos y logró mejorarlo. Por ejemplo, las llantas de 19 pulgadas tienen etiqueta de modelo de competencia y son parte del paquete de equipo regular.

El motor DOHC de 4.5 litros con 32 válvulas, genera 335 caballos de fuerza a 6400 revoluciones por minuto, lo que hace recordar a cualquiera que lo acelera, que en verdad se trata de una bólide de lujo.

El motor más pequeño es el V6 de 3.5 litros con 280 caballos de fuerza. La consola central es una de las mejores que se ha visto, todo se hace a través de una manija redonda, lo que facilita la operación de todos los sistemas. Y si a todo esto se le agrega el sistema de sonido Bose y la conexión inalámbrica Bluetooth TM para el teléfono celular, es muy poco más lo que se le puede pedir.

Si estás aburrido de los autos de lujo alemanes y sobre todo de su precio de etiqueta, el Infiniti M45/M35 definitivamente merece por lo menos una oportunidad, porque no solo es mejor que muchos europeos, sino que es considerablemente menos costoso.

Infiniti Q45 2006 4-puertas Sedan



El motor sigue siendo el V8 de 4.5 litros con 340 caballos de fuerza al igual que la caja automática de 5 velocidades. La suspensión auto ajustable, que sólo equipaba la versión de lujo en años pasados, ahora es estándar para todas las variantes.

El Q45 podría tener un poco más de espacio en las plazas traseras, sobre todo para el tipo de consumidores al que esta dirigido, los cuales tendrán chofer en su mayoría. Con ejemplares como el Jaguar o Mercedes en la competencia, el Q45 podría tener una versión con mayor distancia entre ejes para igualar el terreno.

El buque insignia de la división de lujo de Nissan es un gran auto, tecnología de punta por todos lados con un diseño vanguardista e innovador. El Q45 es una gran opción para un sedán de lujo de cualquier empresario de traje y corbata.

Infiniti FX35 2006 4-puertas Sport Utility



Existen dos versiones: FX35 y FX45. Esta última con dos cilindros más que en la primera, llantas más grandes y algunos aditamentos de lujo como extra.

La FX35 cuenta con el motor V6 de 3.5 litros con 280 caballos de fuerza. La FX45 utiliza el V8 de 4.5 litros con 315 caballos, ambos con caja automática de 5 velocidades, con cambios semi-automáticos.

Para este año la FX recibe una nueva parrilla, defensas y rines. La tracción total viene de base en la FX45, y es opcional para la FX35.

Nissan dice que la puesta a punto de este sistema esta más orientada al manejo deportivo que a la capacidad campo traviesa. Esto en parte se logra a una suspensión bastante firme, que le ayuda a mantenerse al tomar una curva. La FX35 sacrifica un poco de esto para ofrecer un comportamiento más dócil y cómodo.

Desde cualquier ángulo el modelo es algo nunca antes visto. Lo más parecido son algunos prototipos futuristas de esos que vemos en los salones internacionales. Hace algunos años los prototipos se quedaban en los laboratorios mucho tiempo antes de ver la línea de producción. El futuro es más común en el presente.

Infiniti QX56 2006 4-puertas Sport Utility



La QX56 cumple de sobra con accesorios como sistema de DVD y portón trasero automático como parte del equipamiento base, al igual que los pedales ajustables, para facilitar una buena posición de manejo.

El motor V8 de 5.6 litros con 315 caballos de fuerza le permite una capacidad de arrastre bastante buena. La caja automática de 5 velocidades tiene un sistema que mantiene las velocidades por más tiempo, facilitando el arrastre. Aunque la tracción es trasera, existe la tracción total como opción.

Esta SUV de lujo está cargada también de tecnología de punta, como el cruise control inteligente que la hace frenar y acelerar sola, según los obstáculos del camino y la cámara que se activa sola en el panel cuando se pone en reversa.

La QX56 es una excelente opción para los que gusten de SUVs de lujo y gran tamaño con el respaldo de la calidad de los vehículos japoneses.

3.5 Análisis F.O.D.A.

Con ayuda de este análisis se puede observar tanto los aspectos positivos y negativos que la empresa posee mediante observaciones de los aspectos internos y externos del negocio. A continuación se mostrará un análisis detallado de este del F.O.D.A. del negocio.

Fortalezas:

- ⊗ Brindar la capacitación correcta a los vendedores.
- ⊗ Realizar servicios Post-Ventas, llamando a nuestros clientes para saber el grado de satisfacción por la adquisición de nuestros vehículos.
- ⊗ Campañas publicitarias eficientes.
- ⊗ Contacto directo con los proveedores de este producto.
- ⊗ Cuentas por controladas debido a que el financiamiento de los vehículos se lo hace por parte de entidades financieras externas, haciendo que el capital por vehículo ingrese de manera inmediata.

- ⊗ Poca posibilidad de tener cartera de clientes vencidas.

Oportunidades

- ⊗ Conocimiento de la marca del producto.
- ⊗ Análisis constante de la competencia.
- ⊗ Gran demanda por parte de los consumidores potenciales que se encuentran en nuestro segmento.
- ⊗ Crecimiento constante del mercado.
- ⊗ Firma de un TLC que ayude a bajar los aranceles en el sector automotriz.
- ⊗ Posicionamiento de la Marca

Debilidades

- ⊗ Personal poco capacitado al comienzo de las operaciones.
- ⊗ Poca variedad de vehículos.
- ⊗ Poca experiencia sobre el mercado al que se va a ingresar
- ⊗ Arrendamiento del local en los primeros años de funcionamiento
- ⊗ Desconocimiento de los beneficios de poseer este tipo de vehículos.

Amenazas

- ⊗ Gran Competencia dentro del mercado.
- ⊗ Mercado objetivo pequeño en relación a la población.
- ⊗ Leyes y normativas cambiantes.
- ⊗ Lealtad de los clientes hacia una determinada marca.
- ⊗ Desconfianza de los inversionistas para este país.
- ⊗ Inestabilidad política.
- ⊗ Largos procesos de desaduanización.
- ⊗ Costos de importación elevados.

- ⊕ No Firmar un TLC que ayude a bajar los aranceles en el sector automotriz.

3.6 Matriz B. C. G.

Con la ayuda de la matriz del BCG se mostrará, las diferencias existentes entre las modelos, en términos de la participación de mercado que están ocupando y del crecimiento de los mismos. El principal beneficio de la matriz del BCG es que concentra su atención en el flujo de efectivo de las características de la inversión y las necesidades de los diversos modelos de la concesionaria. A continuación se mostrará, siguiendo las tendencias que se ve gracias a la competencia, los vehículos según las preferencias de los consumidores y que posición se ubicarían en esta matriz.

		PARTICIPACION RELATIVA DEL MERCADO	
		ALTA	BAJA
CRECIMIENTO DEL MERCADO	ALTO		
	BAJO		

Interrogante: QX

Vaca: FX

Perro: Q

Estrella: G Coupe

Los interrogantes

Dentro de la interrogante colocamos al modelo QX, éste ocupa una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Para poder importar este vehículo se necesita invertir mucho dinero, pero debido a sus precios altos por los costos que generan a la empresa estos representan en pocas utilidades para la empresa. Sin embargo por medio de campañas publicitarias agresivas, lograremos incrementar de manera razonable la venta de este tipo de producto para así tener mayores ganancias. Es importante tener mucho cuidado con este producto, debido a que si no se logra incrementar las ventas de este modelo simplemente absorberá gran cantidad de capital de la empresa.

Las estrellas

El G COUPE se encuentra dentro de este cuadrante, debido a que este producto representa las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Este modelo posee una considerable parte relativa del mercado y con pronósticos para el crecimiento pero para eso se debe captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Es por esto que se tiene pensado en estrategias de penetración en el mercado mediante un buen plan de marketing. Se debe recordar que los productos estrellas son los líderes en el negocio por lo tanto son las que generan grandes cantidades de efectivo para la empresa, por tal motivo es la importancia de mantener su participación de mercado porque los beneficios se verán en largo plazo cuando estos productos puedan caer en el cuadrante de las vacas de dinero

Las vacas de dinero

En este cuadrante se encuentra el modelo FX, este tienen una gran participación con relación al mercado, pero compiten en una industria con

escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero porque generan más dinero del que necesitan y, con frecuencia son "ordeñadas". Muchas de las vacas de dinero de hoy fueron estrellas ayer. Mediante una administración correcta del plan de marketing de este vehículo conseguirá que este pueda conservar su sólida posición durante el mayor tiempo posible. Con este modelo los beneficios y la generación de efectivos son altos, debido al crecimiento lento de este producto, haciendo que las inversiones necesarias para promocionarlo sean menores.

Los perros

En este cuadrante encontramos al modelo Q estos tienen una escasa participación del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento; son los perros de la cartera de la empresa. Debido a su posición débil, interna y externa, este producto puede ser considerado para descartarlo o disminuir el número de importación de este modelo. Sin embargo se pueden establecer mecanismos, que se verán a medida que el mercado vaya cambiando y la demanda vaya aumentando definiéndose las tendencias y gustos de los consumidores, para sobrellevar este producto sin incurrir a costosos planes de rescates, hay que recordar que muchos perros pueden resurgir después de extenuantes análisis y se pueden convertir en productos viables y rentables.

3.7 Cinco fuerzas de Porter

1) Riesgo de ingreso de competidores potenciales

El riesgo de ingreso de otros competidores potenciales sería básicamente por empresas que como negocio específico sea la de vender automóviles bajo pedido del cliente, lo que podría de una u otra forma afectarnos ya que resta un poco la demanda a ese mercado de nivel económico alto, sin embargo vamos a tener ventaja con nuestra marca en precio, ya que nosotros obtenemos descuento por el volumen a precio de concesionaria. La

competencia estaría establecida por el consumidor y sus preferencias en cuanto a calidad y costos específicamente.

Barreras de entrada para competidores potenciales

- ⊗ Alta inversión: Para poder despegar un negocio de este nivel, es necesario poseer un capital adecuado para poder cubrir todos los gastos iniciales de la compra e importación de los vehículos. Que inclusive pueda cubrir el plan que se tenga en la publicidad y promoción de la nueva marca; significa que el primer periodo del proyecto no va a reflejar superávit. El capital debe cubrir los costos de alquiler, capacitación de empleados y personal de venta.
- ⊗ Publicidad: INFINITI enfrentaría a la competencia rompiendo mercado mediante el factor precio en carros de lujo, pero así mismo una marca como ésta, que es desconocido hasta cierto punto para este mercado (Guayaquil), necesitaría de una mediana publicidad con poca inversión, y un hábil staff de ventas para que se dediquen a la comercialización, a la información amplia de cada uno de los modelos de vehículos que esta concesionaria va a cubrir.
- ⊗ Conocimiento del mercado y producto: Sabemos como funciona el mercado automovilístico no por tener experiencia sino por poseer asesoría directa de la concesionaria de INFINITI que se encuentra en Estados Unidos, la misma que nos provee de los autos, es por eso el conocimiento entero de cada uno de los modelos de automóviles que van a entrar en el mercado ecuatoriano.
- ⊗ Cartera de clientes: al ser una nueva compañía le hará falta una cartera de clientes. Y deberá de tener un buen plan de publicidad para el conocimiento de los compradores y que es lo que INFINITI tiene para ofrecer.

2) Rivalidad entre concesionarias establecidas

La rivalidad entre concesionarias establecidas esta determinada por nuestros competidores locales, cada marca de auto posee, un número determinado de concesionarias ubicadas alrededor de la ciudad. Todas estas instituciones compiten dentro de un marco ético, pero muy agresiva en cuanto llamar la atención del público se trata.

Actualmente, una de las amenazas son las estrategias que queremos aplicar para romper mercados; una de ellas, que es la más importante, es el precio de venta al público, ya que esto va a provocar que la competencia haga lo mismo, sin embargo, esto va a beneficiar al consumidor.

- ⊗ Estructura competitiva: Nos hallamos en un mercado sumamente competitivo. Actualmente, nuestra mayor competencia seria DICRESA, debido a que ellos traen carro bajo pedido y todos son de lujo, o al menos aquellos autos cuyas marcas no tienen concesionaria específica de dichas marcas, por lo que abarcan con el mercado de clientes con ingresos altos.
- ⊗ Condiciones de demanda: La demanda en el mercado de autos de lujo se encuentra en pleno desarrollo y su tendencia en estos momentos ofrecen cierta incertidumbre por los factores macroeconómicos y políticos antes mencionados. Es así que, existen índices de que en este mercado los próximos años se espera bonanza, lo que significa que a pesar de las condiciones del país, se aguarda crecimiento en ventas para la competencia y, es por eso que, se puede ser capaz de entrar al mercado a satisfacer esta demanda aparente.
- ⊗ Barreras de salida: Se posee 2 barreras de salida; la primera está determinada por los clientes potenciales que están ansiosos por la llegada de esta marca; la segunda está establecida por la cantidad de

inversión que este negocio requerirá y el compromiso que se tiene con los directivos y los empleados que laboraran en esta empresa.

3) Poder de negociación de compradores

Debido a que es una marca nueva y siendo el proyecto factible este generará ventas para este nuevo negocio. Parte de entrar en la mente de los compradores es lucir; y al existir personas que exhiban sus nuevos autos INFINITI, promociona y penetra en la percepción del público. Los descuentos y promociones son otro método de negociar con los compradores, pero nuestro fuerte va a estar enfocado en la atención al cliente, es por esto que, parte de nuestra inversión va a estar dirigida a la selección y capacitación de nuestro personal de ventas, para que sea excelente y eficiente.

4) Poder de negociación de proveedores

Para este proyecto se obtuvo una especie de alianza. Se tiene contacto con el gerente general de una concesionaria en Estados Unidos, que nos da la información en costos, estrategias de ventas y proporcionará datos tanto de los autos de muestra como los de venta. Este proveedor tiene un stock de automóviles, lo cual ayuda a la importación del mismo. Hay que especificar que este proveedor directo mantendrá informado a la concesionaria en Ecuador, sobre lanzamientos de nuevos modelos de la INFINITI.

5) Amenaza de productos sustitutos:

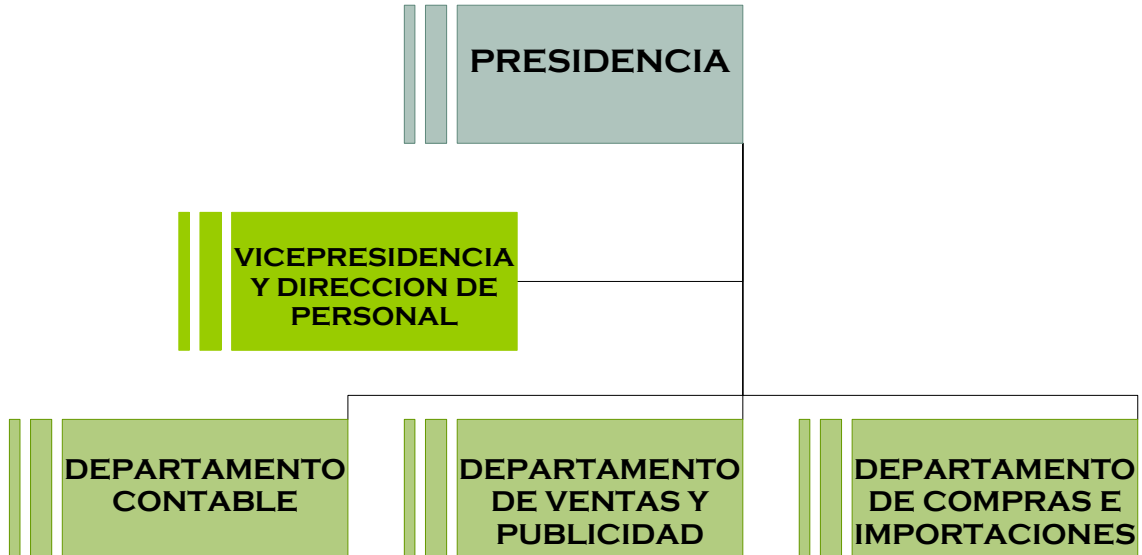
Como lo hemos mencionado anteriormente la concesionaria más parecida a la nuestra es DICRESA, la cual trae autos de lujo bajo pedidos de cualquier marca. No está demás de mencionar que se manejará la importación de los automóviles a través de una carta de crédito, lo que significa que todas aquellas personas que desean adquirir un modelo de los autos INFINITI podrá obtener el automóvil con la garantía en su estado mecánico y estético, y a un menor precio que es una estrategia de en este proyecto, con una atención profesional y de primera calidad.

3.8. Precios

Para poder establecer los precios de nuestros vehículos, nos fijamos en dos aspectos importantes, el primero fue la competencia. Debemos recordar que ciertos vehículos son similares a otras marcas, es por eso que nuestros precios deben ser menores para poder atraer a más clientes, sin perjudicar al segmento al cual se está dirigiendo. El segundo aspecto fue la compra de los vehículos, a parte de comprar el vehículo, se debe incurrir en muchos precios tanto de importación, desaduanización y más, inclusive, el margen de ganancia que se espera. En el anexo 4 se observa un cuadro de precios, costos y precios al mercado de los carros en el Ecuador.

CAPITULO 4.- EQUIPO GERENCIAL

4.1 Estructura Organizacional



4.2 Funciones

PRESIDENCIA

El presidente se encargará de la toma de decisiones con base a la información de los diferentes departamentos, y determinará el destino de los flujos de ingresos para cada departamento, tomando en cuenta el cumplimiento de las metas a seguir, aumentando las ventas, reduciendo el mayor porcentaje de los costos fijándose en la disminución de costos.

VICEPRESIDENCIA Y DIRECCION DE PERSONAL

Básicamente esta función se enfocará en solucionar los diferentes problemas y será pieza clave también en la toma de decisiones ya que hace falta siempre tener una segunda opinión junto con el presidente, estará al tanto del desempeño de los empleados, y de su trato a futuros clientes. También tendrá que tener la capacidad y experiencia en el área de marketing, y se encargará de cumplir las metas en cuanto a las ventas de vehículos en la

empresa y mantendrá una línea directa con el departamento contable. Además en este

DEPARTAMENTO CONTABLE

En este departamento se designará a un contador/a que se encargará de todos los datos contables que se ejecutarán en la empresa, sin olvidarse de estar al día con el pago de impuestos y de tomar en cuenta el respaldo de todos los trabajadores y cumplir con todos los beneficios sociales que la ley determina.

DEPARTAMENTO DE VENTAS Y PUBLICIDAD

Así como en el resto de departamentos, habrá un gerente que estará al tanto de manejo de nuestras propagandas y las promociones en conjunto con los vendedores. Este departamento también se encargara del control y manejo de los vendedores del negocio.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS E IMPORTACIONES

En este departamento se mantendrá básicamente la compra de los automóviles que necesitaremos para poder dar a los clientes el automóvil que más se ajusta a sus necesidades que han sido previamente analizados gracias a los brochures y demás instrumentos de publicidad utilizados.

Este departamento se destacará por tratar de que los autos lleguen en el tiempo acordado al momento de su compra. Está de más mencionar que no se mantendrá stock en la concesionaria solo los autos de muestra, una vez que el cliente elige el modelo de auto que desea se hace los cálculos correspondientes para darle el valor exacto de su compra y se procederá a la importación del vehículo.

4.3 Cultura empresarial

La Cultura empresarial que se piensa aplicar en este proyecto es la "La Cultura C: de Confianza y Comunicación". Esta es una cultura óptima para toda organización. Consiste en que cualquiera de los colaboradores se comunica con todos y cada uno de los que le rodean, que son necesarios para el desempeño de su labor. El proveedor y el cliente casi forman parte de la empresa. Existe sobre todo la comunicación horizontal (la más difícil de lograr) que añade a los procesos de venta, al producto, al servicio y coloca al cliente en el centro de todas las operaciones.

Cuando se logra establecer una cultura de este tipo se consigue un incremento de la productividad, del conocimiento, del cambio y de las 12C que afectan a todo trabajador: Confianza, Comunicación, Competencias, Calidad, Cliente, Conocimiento, Crecimiento, Comportamiento, Competitividad, Compromiso, Cultura y Cambio.

Pero no caigamos en una confusión: aunque la relación entre jefe y subordinado es más una relación entre "socios" o "colegas", la jerarquía es absolutamente necesaria. Sin jerarquía se llegaría al caos.

Cuando se consigue establecer estos valores en la empresa se traduce simultáneamente en una mejora en el desempeño de los trabajadores y la consiguiente mejora en los resultados económicos.

CAPITULO 5.- ANALISIS DEL MERCADO

5.1 Actividad comercial del sector

Tomando como fuente a la AEADE, la actividad comercial del sector en 2005, superó las expectativas, es así que se llegó a un año récord en ventas que incluso superó a las registradas en 2002, que históricamente había sido el mejor de la última década al alcanzar más de 69.000 unidades. Esto a pesar de que el panorama macroeconómico del país fue menos favorable que en 2005, llegando diciembre con un promedio acumulado de inflación del 2,02% a diferencia del 1,53% registrado en 2004 y con un crecimiento del PIB del 3,33% a comparación del crecimiento del 6,95% del año 2004. Esto denota que el sector está fortaleciéndose y que su crecimiento se está volviendo más estructural que cíclico, de esta manera el mercado podrá estabilizarse sin registrar incrementos y caídas tan fuertes como en la última década.

El análisis del sector se centrará en las cuatro variables principales que describen la actividad productiva y comercial tanto interna como externa: producción, exportaciones, importaciones y ventas. Sin embargo, para este proyecto se considerará la variable importaciones, para tener una idea de cómo se maneja este sector y demanda de autos en general en el país.

⊗ IMPORTACIONES HISTÓRICAS

En el año 2005 se alcanzó el nivel más alto de importaciones de los últimos años, llegando a 55.310 unidades, es decir un 44,6% más que en 2004. Las expectativas de crecimiento del mercado impulsaron el incremento de las importaciones especialmente de todo terreno y automóviles que crecieron en el 64,79% y el 59,52% respectivamente. Los otros dos segmentos que presentaron un crecimiento importante fueron los de furgonetas y camiones que entre 2003 y 2004 no presentaron un comportamiento muy favorable. Las importaciones del segmento de camiones crecieron en el 34,23% y del segmento de

furgonetas en 29,76%. El segmento de camionetas registró una caída importante del 26,84% lo cual se debe en parte al incremento en la producción nacional de los modelos de este segmento que logró cubrir de mejor manera la demanda interna. La importación de buses también cayó en un 1,45%.

IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS POR TIPO			
TIPO	2003	2004	2005
AUTOMÓVILES	14.830	19.979	31.870
CAMIONETAS	3.779	4.289	3.138
TODO TERRENO	4.317	6.251	10.301
FURGONETAS	2.384	1.754	2.276
CAMIONES	4.812	5.147	6.909
BUSES	834	828	816
TOTAL	30.956	38.248	55.310

Fuente: AEADE

El mercado nacional está cubierto aproximadamente en un 65% por vehículos de origen extranjero. La principal marca de importación es Chevrolet con el 25,83% cuyo origen es principalmente Colombia, Corea y Brasil. La coreana Hyundai es la segunda marca de importación, en el 2005 se llegaron a importar 10.455 unidades. Las dos marcas en conjunto concentran casi el 45% de la oferta extranjera en el Ecuador. Toyota, cuyas importaciones provienen de Japón, Colombia y Venezuela llega casi al 10% de las importaciones totales.

La marca coreana Kia va ganando espacio en lo que se refiere a importaciones pasando de importar 1.747 unidades en el 2004 a importar 3.736 unidades en el 2005. De esta manera Kia desplazó a Volkswagen del cuarto lugar que ocupaba en el 2004 al sexto lugar en el 2005. De la marca Nissan se importaron 3.330 unidades. Los principales orígenes de las importaciones de esta marca son Japón y México. Otro origen importante tanto de vehículos livianos como pesados es Brasil, de donde se importan las marcas Volkswagen, Fiat, Ford, Honda, Citroën e importaciones menores de otras marcas.

En lo que respecta a las importaciones de camiones, éstas provienen principalmente de Japón y son de la marca Hino y Mitsubishi que en conjunto llegaron a las 3.717 unidades.

Del análisis de importaciones por marca se puede inferir que los principales destinos de las importaciones son Colombia, Japón, Brasil y Corea.

2005: IMPORTACIONES POR MARCA		
MARCA	UNIDADES	% PARTICIPACIÓN
CHEVROLET	14.286	25,83%
HYUNDAI	10.455	18,90%
TOYOTA	5.327	9,63%
KIA	3.736	6,75%
NISSAN	3.330	6,02%
VOLKSWAGEN	3.104	5,61%
HINO	2.592	4,69%
FORD	2.420	4,38%
PEUGEOT	1.674	3,03%
RENAULT	1.491	2,70%
FIAT	1.148	2,08%
MITSUBISHI	1.125	2,03%
MERCEDEZ BENZ	939	1,70%
SKODA	707	1,28%
DAIHATSU	520	0,94%
CITROEN	358	0,65%
MAZDA	345	0,62%
HONDA	269	0,49%
LADA	200	0,36%
BMW	158	0,29%
OTRAS	1.126	2,04%
TOTAL	55.310	100%

Fuente: AEADE

5.2 Estudio de ventas de vehículos

Las ventas de vehículos en el Ecuador experimentaron el crecimiento más significativo de los últimos años, por encima de todas las previsiones que

se tenían al inicio del año las ventas alcanzaron las 80.410 unidades, esto a pesar de que 2005 fue un año económico y políticamente convulsionado.

La línea de tendencia de las ventas mensuales en 2005 fue creciente con picos en los meses de marzo, junio y diciembre. Al revisar el comportamiento de las ventas de los últimos tres años se ve una tendencia también creciente, registrando siempre en el mes de diciembre de cada año un fuerte incremento ya que este mes es históricamente el de mayores ventas.

En 2005, de las 80.410 unidades vendidas el 51,84% corresponde al segmento de automóviles, el 22,05% a camionetas, el 15,73% a todo terreno y el 10,38% a vans, camiones, buses y otros. Realizando un análisis por segmentos, el que presenta el mayor crecimiento en ventas entre 2004 y 2005 es el de camiones y buses que incrementó este rubro en el 53,25%. El segmento de automóviles también presentó un incremento significativo (46,42%) seguido por el segmento de todo terreno (26,36%) y camionetas (24,91%). El único segmento que presenta una caída en las ventas es el de vans que decreció en 13,41%.

VENTAS POR TIPO DE VEHÍCULOS				
TIPO	2002	2003	2004	2005
AUTOMOVILES	29.296	26.559	28.470	41.685
CAMIONETAS	16.102	13.471	14.198	17.734
TODO TERRENO	12.910	8.651	10.009	12.647
VANS	2.664	2.534	2.372	2.054
CAMIONES Y BUSES	8.399	4.226	4.098	6.280
OTROS	1	15	4	10
TOTAL	69.372	55.456	59.151	80.410

Fuente: AEADE

VENTAS POR TIPO DE VEHÍCULOS				
TIPO	2004	US\$ MILES	2005	US\$ MILES
AUTOMOVILES	28.470	407.244,40	41.685	\$ 584.717,21
CAMIONETAS	14.198	252.492,33	17.734	\$ 338.407,03
TODO TERRENO	10.009	261.897,36	12.647	\$ 345.798,38
VANS	2.372	46.519,13	2.054	\$ 45.789,77
CAMIONES Y BUSES	4.098	137.737,90	6.280	\$ 240.447,28
OTROS	4	107,60	10	\$ 304,58
TOTAL	59.151	1.105.998,72	80.410	\$ 1.555.464,25

Fuente: AEADE

Los precios promedio de venta entre 2004 y 2005 han tenido un incremento de US \$1.034 en promedio entre los cinco segmentos analizados. El segmento de automóviles fue el único que registró una leve caída de US \$221, lo cual justifica el incremento de casi el 50% de las ventas en este segmento. Los demás segmentos presentan incrementos que van desde los US \$718 hasta los US \$2.324. Estos incrementos vienen dados por el ajuste normal en precios por parte de las filiales en el exterior y la apreciación del yen y del real respecto del dólar lo cual ocasionó que los vehículos provenientes de Japón y Brasil subieran de precio.

PRECIO PROMEDIO DE VENTA		
TIPO	2004	2005
AUTOMÓVILES	\$ 14.240,03	\$ 14.018,68
PICK UP	\$ 18.005,95	\$ 19.057,64
SUV	\$ 26.108,73	\$ 27.407,16
VAN	\$ 21.566,58	\$ 22.285,10
CAMIONES Y BUSES	\$ 38.710,80	\$ 41.034,97
TOTAL MERCADO	\$ 18.775,22	\$ 19.343,47

Fuente: AEADE

Realizando un análisis de dispersión de la venta de vehículos livianos se corrobora que los que concentran una gran parte del mercado son aquellos cuyo precio es menor US \$10.000 y no supera los US \$15.000. Los vehículos que están entre estos precios representan el 43,58% del mercado, este se

explica porque un gran porcentaje de consumidores ecuatorianos basa sus preferencias de compra básicamente en el precio.

Los vehículos cuyo precio está entre los US \$15.000 y los US \$25.000 también incrementaron su participación, principalmente debido a que existe una gran gama de modelos de todas las marcas ubicados en este segmento; es así que, pasaron de representar el 38,89% del mercado en el 2004, a representar el 44,27% en el 2005. Las ventas de vehículos de alta gama se mantienen en los mismos niveles que en 2004.

VEHÍCULOS LIVIANOS				
RANGO US\$	UNIDADES 2004	2004(%)	UNIDADES 2005	2005(%)
MENOR A 10.000	2.502	4,89%	6.134	8,27%
10.001 A 15.000	22.865	44,65%	26.172	35,31%
15.001 A 20.000	13.041	25,46%	21.347	28,80%
20.001 A 25.000	6.877	13,43%	11.467	15,47%
25.001 A 30.000	2.806	5,48%	4.295	5,79%
30.001 A 35.000	1.730	3,38%	1.955	2,64%
35.001 A 40.000	352	0,69%	1.442	1,95%
40.001 A 50.000	643	1,26%	717	0,97%
MAS DE 50.001	399	0,78%	601	0,81%
TOTAL	51.215		74.130	

Fuente: AEADE

5.3 Estudio específico del mercado

Con los datos anteriores se pudo ver que el factor precio es importante, tanto en el volumen de ventas como su posicionamiento en el mercado, tal es así que, este proyecto esta enfocado hacia otro sector y mercado específico que es la venta de autos de lujo hacia personas de alto poder adquisitivo.

Cabe mencionar que, sin embargo, si existe mercado y está en crecimiento a pesar de muchos factores internos que se dan en el país. Nuestro mercado es selectivo, buscan los mejores producto por un precio que equivalga

a lo que están adquiriendo es por esto que se necesita de estrategias para introducirse y ser conocido. Una vez que eso suceda se mantendrá un promedio de ventas que cubran los costos y genere ganancias para recuperar la inversión inicial, fijarse en la industria y sostenerse en el paso de los años cumpliendo con la demanda según sus necesidades.

5.4 Identificación del mercado potencial y empresarial

Está claro hacia qué tipo de mercado específico está dirigido este proyecto, al enfocarse a la venta de autos de lujo, existe un nicho específico que es la clase económica media alta hacia la alta, con un poder adquisitivo para pagar un auto de esa magnitud. Es evidente que, para saber como piensa directamente el consumidor final se debe aplicar una encuesta, para despejarnos de muchas dudas y prepararnos para el proyecto en general.

A medida que el negocio siga su curso, y se incremente nuestra cartera de clientes, podremos delimitar nuevos mercados a los cuales deseamos alcanzar, como se explico anteriormente, uno de nuestras metas es abarcar un nuevo mercado, que es más amplio, comenzando con la ciudad de Quito y proceder a cubrir la provincia del Pichincha, también se tienen consideraciones en cuanto a la importación de repuestos, facilitando así la compra y reparación de sus vehículos.

5.5 Descripción de las regiones, segmentos o nichos

Como todos conocemos, las ciudadelas de Guayaquil donde se ubica nuestro target market son Los Ceibos, tanto todo ese sector como parte de las nuevas ciudadelas que se están estableciendo vía a la costa, así como también el área de Samborondón. Se toma en cuenta estos sectores por el alto poder adquisitivo que tienen esos sectores y por su manera de manejar su dinero comprando artículos y productos que demuestran su status y forma de vida.

Teniendo como mercado objetivo a las personas de clase altas, no podemos limitar nuestro mercado solo a los residentes de Guayaquil, por el momento se tratará de abarcar gran parte de la provincia del Guayas, haciéndoles llegar publicidad de nuestros productos, precios y beneficios de los vehículos, para así, no solo incrementar nuestras ventas, sino también comenzar a tener mayores clientes, y que la marca INFINITI, comience a ser vista por todo el País, en un futuro cercano.

5.6 Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores

Es evidente que el mercado objetivo está dado por una marca de gran prestigio internacional y status, según comentarios de los Estadounidenses y los mismos ecuatorianos. Es fácil observar que será dirigido hacia compradores con un alto poder adquisitivo, donde el automóvil a parte de ser considerado un medio de transporte necesario, sea visto como una forma de demostrar el nivel social en que se encuentran. Cabe recalcar que esto no limitaría a las personas a adquirir estos vehículos. Este artículo no pertenece a la categoría de productos primarios sino de lujo, es por esto que las personas son capaces de reunir la cantidad de efectivo suficiente o buscar el modo de financiamiento más conveniente para así poder adquirir este tipo de producto.

Ya que ésta concesionaria va a estar ubicada en la ciudad de Guayaquil, no significa que todos los compradores van a ser residentes o ciudadanos de la misma. Es por eso que se considera que nuestros pequeños nichos de mercado son aquellas personas que tienen este poder adquisitivo pero que no residen en Guayaquil, sino por ejemplo personas que viven en ciudades como Manta, Machala, Milagro, Quevedo, etc.

5.7 Investigación de mercado, encuestas y resultados

Para emprender esta investigación, realizamos una encuesta (anexo 14) de 7 preguntas claras, donde los clientes potenciales mostrarían sus gustos y preferencias acerca de este producto y el servicio que se desea ofrecer. Con

esta información podemos generar estrategias y ver los puntos que se pueden cambiar para no cometer los errores de la competencia. Para poder conocer la muestra se realizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{pq \sigma^2}{E^2}$$

Donde **n** es el resultado de la muestra que se busca, **sigma** es el nivel de confianza, como este nivel se desea que sea del 95.5% se trabajará con 2 sigma, **p** es la proporción en que se encuentra en el universo la característica estudiada y **E** es el error de estimación que se tiene permitido. Teniendo estos datos se puede estimar el resultado de la muestra

$$n = \frac{pq4}{E^2}$$

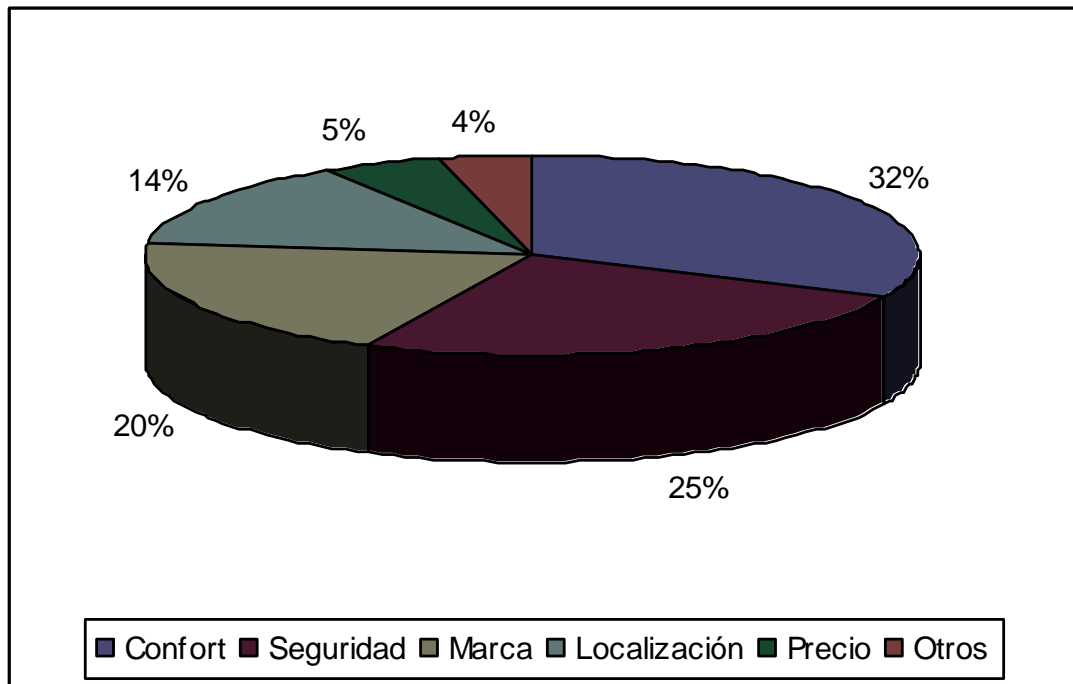
$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 4}{0.05^2}$$

$$n = \frac{1}{0.0025}$$

$$n = 400$$

La muestra para esta investigación de mercado es de 400 personas. A continuación se exhiben los resultados de esta encuesta:

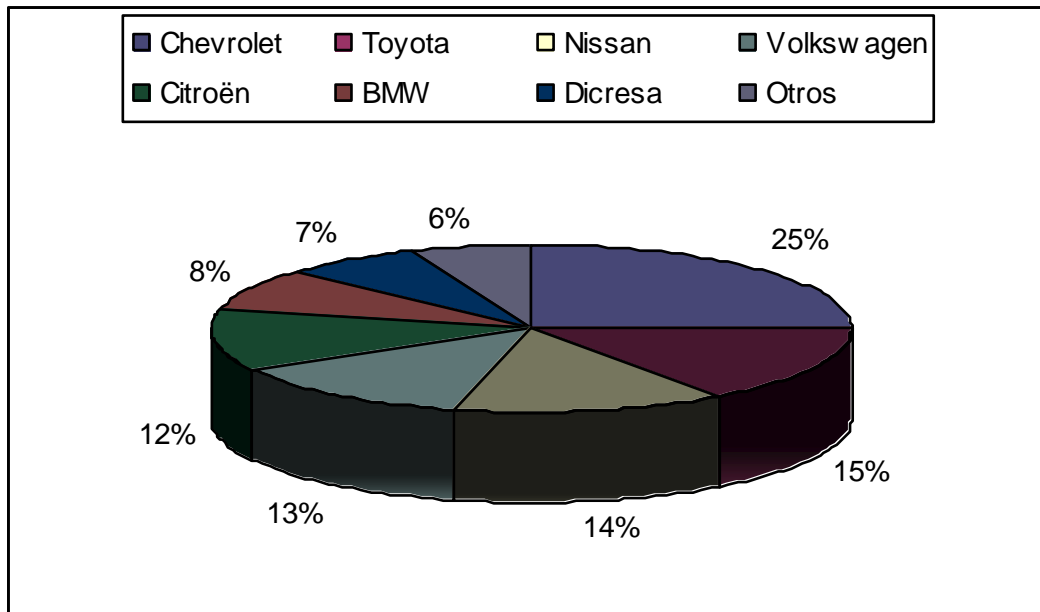
¿Qué es lo que usted busca al momento de comprar su vehículo?



Lo primero que busca el consumidor al momento de comprar un vehículo es la comodidad, el 32% de las personas encuestadas prefieren un carro cómodo, que se ajuste a sus necesidades diarias. Como segundo plano está la seguridad, que sea un carro que le brinde la seguridad que requiera para él y su familia. El 20% busca marca, el carro le da el status en donde se encuentra.

El 14% mira ubicación de la concesionaria, esto se debe, por ejemplo Chevrolet, que tiene concesionaria de carros en todas partes del Ecuador, el cliente busca una casa comercial cerca de donde viven. El 5% de los encuestados mira precios, buscan que el producto que van a comprar sea representativo al precio que van a pagar. Finalmente el 4% de los encuestados consideran otros factores como tradición familiar, popularidad o simple gusto.

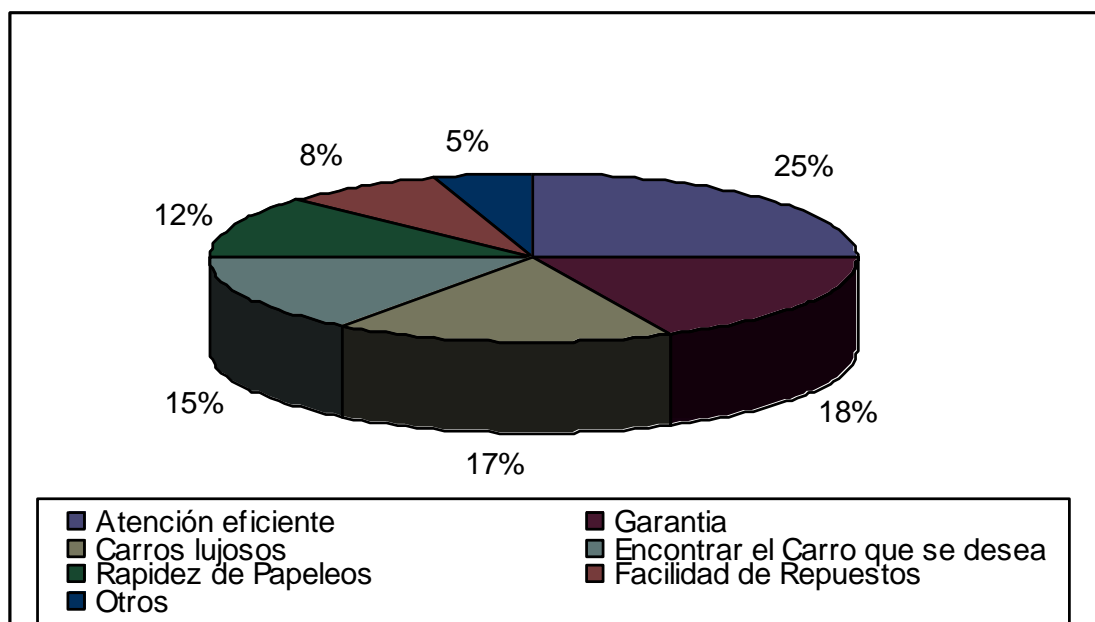
¿Dónde Compra usted sus vehículos?



Como se puede observar, el 25% de las personas encuestadas prefieren comprar carros en la Chevrolet, siendo sus gustos vehículos de lujos como son el Optra y Trial Blazer. El 15% compran sus automotores en las concesionarias de la TOYOTA, tienen en mente que Toyota es un auto duradero, con buen motor y buena lata. El 14% Compran los carros NISSAN, les da status y comodidad, El 13% buscan los Volkswagen, por la variedad de carros que posee ,. El 12% gustan de los Citroën, lo malo que ven es que los repuestos son caros y muy difíciles de conseguir. El 8% compran BMW, son carros que dan status, la comodidad y la seguridad que el consumidor requiere, el 7% compran sus carros en Dicresa, buscan carros de lujos y muy pocos vistos en el Ecuador.

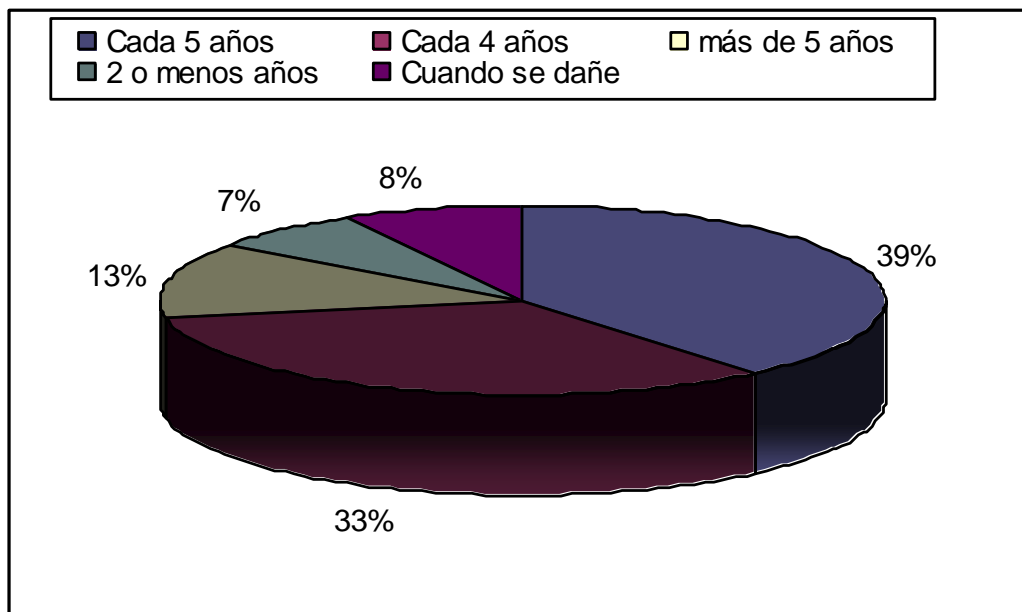
Finalmente encontramos a un 6% de los encuestados con otras marcas de autos como Peugeot, Renault, Pathfinder, Range Rover, etc.

¿Qué busca usted en una concesionaria de autos?



Esta pregunta es importante para determinar los beneficios que se tienen que ofrecer dentro de esta concesionaria. El 25% quieren que la atención sea eficiente, un personal capacitado que les pueda responder y aclarar todas sus dudas. El 18% desean tener garantía de que el carro de su elección tenga los atributos que el consumidor anhela. El 17% busca vehículos de lujo, modernos, nuevos originales. El 15% simplemente quieren encontrar el carro que desean, observan una propaganda, les gusta ese vehículo y ese es el que anhela adquirir. El 12% quiere rapidez en el papeleo, no pretenden esperar semanas incluso meses para tener el automotor seleccionado, quiere que estos trámites sean casi inmediatos. El 8% manifiestan su deseo que sus carros, si en algún momento se les avería, puedan encontrar los repuestos con facilidad. Con el 5% encontramos otros atributos como son el consumo de la gasolina, motor, etc.

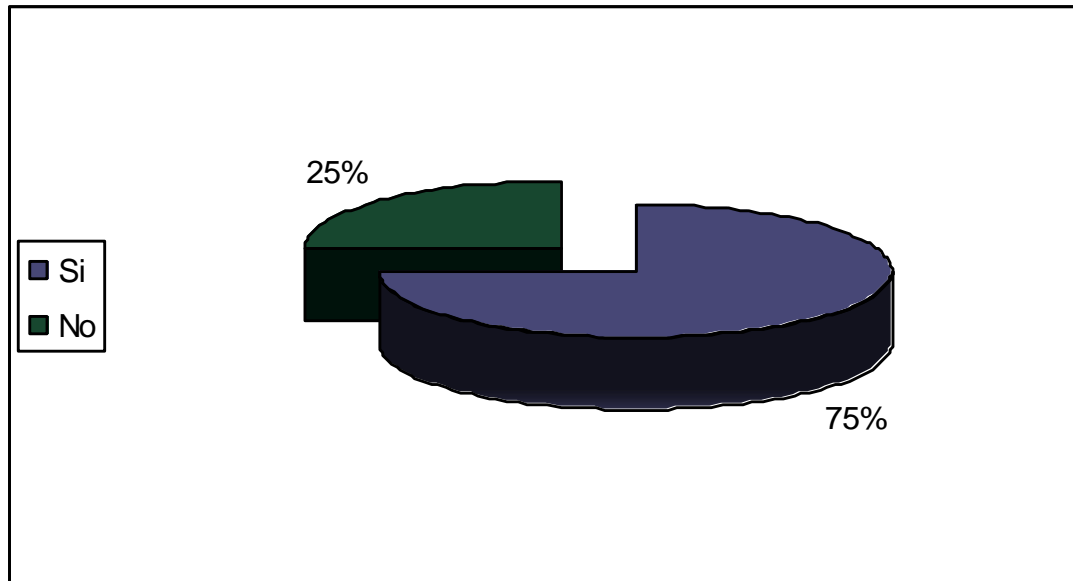
¿Cada cuánto tiempo cambia usted su vehículo?



Con esta pregunta se puede descubrir la rotación de vehículos dentro de nuestro mercado por parte de los consumidores. El 39% cambian los carros cada 5 años, dándoles el uso adecuado. El 33% cada 4 años. El 13% cambian cada 6 años en adelante. El 7% compran en dos años o menos, esto se debe a que adquieren carro a sus esposas e hijos, lo cual hace aumentar la demanda.

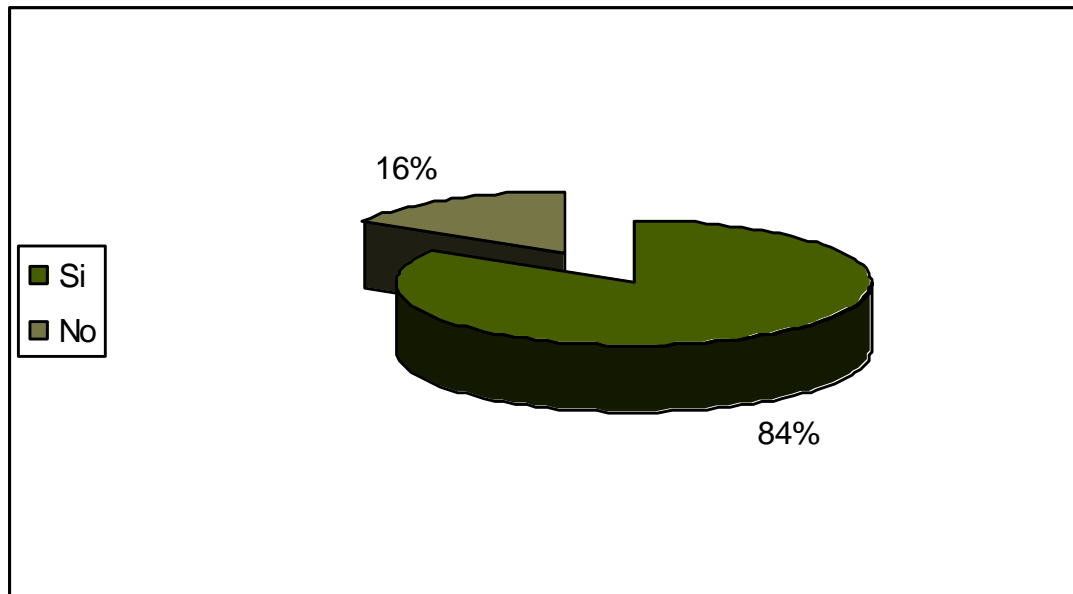
Finalmente el 8% simplemente esperan que el carro se descomponga, le dan un buen uso y es ahí que compran un nuevo vehículo.

¿Ha escuchado usted alguna vez la marca INFINITI?



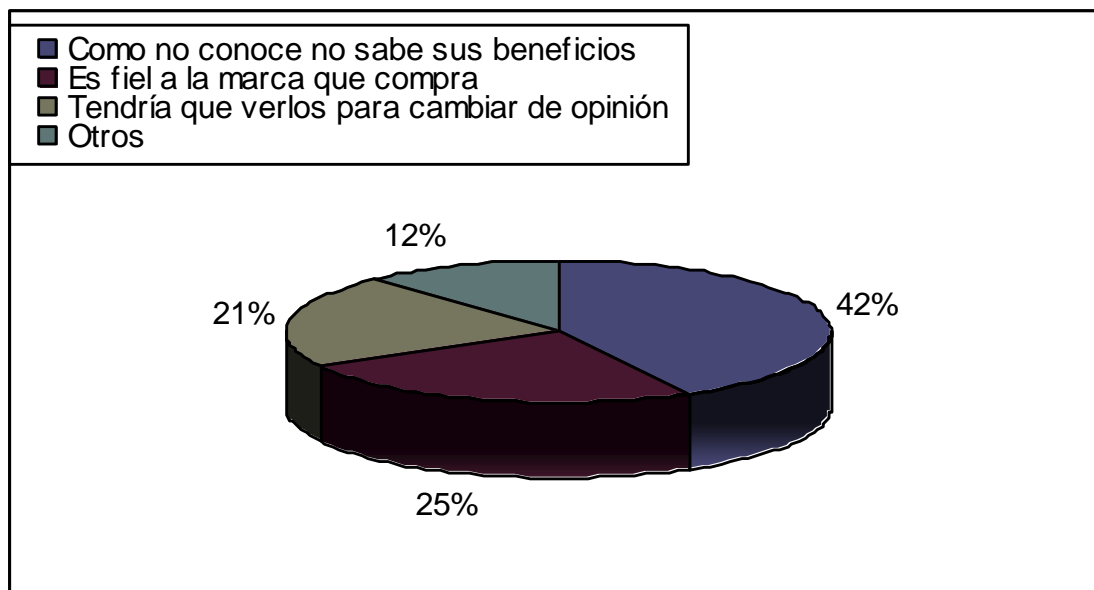
Uno de los puntos más importantes antes de introducir un nuevo producto dentro de un mercado es descubrir si es que este tiene el reconocimiento esperado por parte de los consumidores. Con esta pregunta se pudo revelar que la marca INFINITI es reconocida por un 75% de los encuestados, siendo esto un punto favorable para el proyecto. El 25% de ellos no habían conocido la marca, tenían una pequeña noción del producto pero no conocían sus atributos.

¿Compraría usted esta marca de vehículos si se comercializará en Guayaquil?



Después de realizar la pregunta anterior, se les mostró un brochure a los encuestados y se procedió a efectuar esta pregunta. El 84% si comprarían un INFINITI, lo consideran como un carro que combina el lujo, con la comodidad y un concepto familiar, con otros servicios favorables para ellos. Mientras que el 16% no lo comprarían.

¿Por qué no compraría estos vehículos?



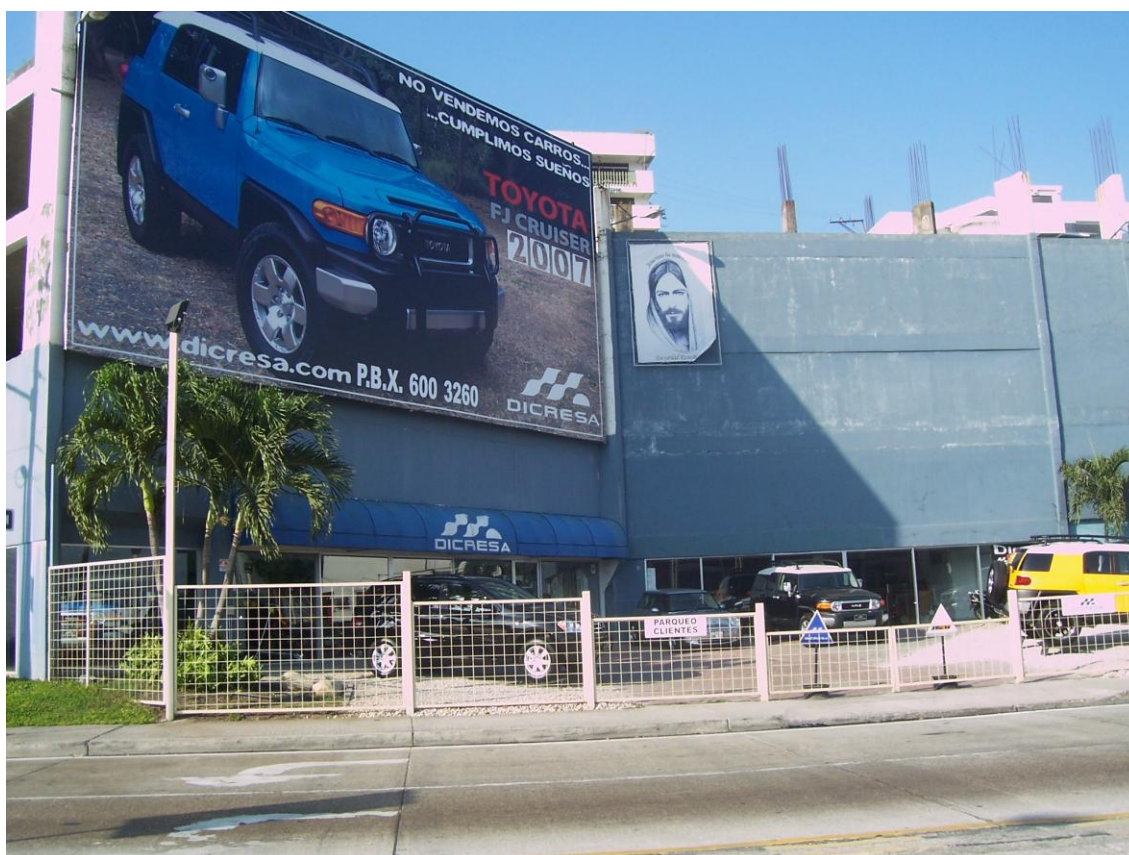
Para descubrir porque el 16% de los encuestados no comprarían un INFINITI se realizó la siguiente pregunta, donde encontramos que el 42% no conocen realmente sus beneficios, no sabe que particularidades puede ofrecer verdaderamente el vehículo. El 25% es fiel a una marca, se convirtió en tradición familiar comprar la marca de auto que ellos usan, o simplemente prefieren no cambiar porque consideran que tienen lo mejor. El 21% tendrían que ver los carros para poder tener una diferente opinión, no es lo mismo ver los carros por fotos que teniéndolo de frente. Finalmente el 12% tiene otros motivos por cual no comprar estos vehículos, ya sean estos por precio, por simplemente no conocer la marca, porque no les gusta esos tipos de carros, etc.

5.8 Análisis de la competencia.

Dentro de la industria automovilística, en este país existe una gran competencia, no solo por el factor precio, sino también en cuanto a los modelos, e inclusive al trato que los clientes reciben de las concesionarias, en cuanto a la rapidez de los tramites, la eficacia en arreglar cualquier desperfecto, o simplemente la posibilidades de encontrar el vehículo que están buscando.

Es por esto que se hizo un esquema de la competencia, mostrando los detalles que posee cada concesionaria de vehículos que se encuentran en la ciudad de Guayaquil, como por ejemplo su cobertura nacional, que tipo de autos son los que vende, métodos de marketing percibido desde el punto de vista del consumidor.

DICRESA



Esta concesionaria se basa en comerciar autos al mismo segmento de mercado que piensa hacer INFINITI, ya que DICRESA importa automóviles de lujo bajo pedido, de cualquier tipo de marca que sea y bajo las condiciones como pide el cliente. Ellos tienen cada año que pasa muestran una nueva variedad para los clientes, inclusive gracias a las exhibiciones de los mismos en sus instalaciones provoca que el público se vea tentado a adquirirlos. Sus métodos de marketing aparte de anuncios en revistas, se basa en una gigantografía colocada en sus instalaciones y en su página Web, en donde muestra los modelos de autos que en los momentos tienen a la venta y a su vez deja que los visitantes en la página puedan enviar una solicitud de compra

CARBOQUIL



Concesionaria de marca americana, ubicada en una zona comercial, sin embargo en el mercado tiene otra tendencia que no es la misma que ellos trata de vender. Por eso, no tiene la misma acogida como en Estados Unidos. Su

producto más fuerte de venta en el Ecuador son las camionetas en especial las 4 x 4. Ya que son generalmente por las personas que tienen fincas o haciendas.

PEUGEOT



Es una concesionaria que se encuentra en varios puntos de la ciudad, su mayor ventaja competitiva es la ubicación de cada uno de sus sucursales. A sabido manejar su publicidad, con campañas bastante agresivas en vayas publicitarias lo suficientemente llamativas que impulsa al público a la compra, así también, su mayor beneficio es la venta de uno de los autos mas baratos del mercado, teniendo como ventaja inminente ofrecer una auto de marca francesa, lo cual seduce a sus clientes.

MAVESA



Esta es una empresa cuyas importaciones son los autos marca CITROEN, así mismo, son autos de origen francés como los PEUGEOT. Esta concesionaria ha tratado de promocionarse casi de la misma manera que PEUGEOT pero a una escala mucho menor, utilizando vayas, anuncios televisivos y en revistas. Con la diferencia que esta marca se ha caracterizado por haber participado en torneos de automóviles de velocidad y campo traviesa. Esto provoca que la marca sea conocida y hasta cierta punto sirva para darle publicidad y haciéndola popular para los expertos en este tipo de deportes.

ECUAVIA



Esta concesionaria se ha caracterizado por importar autos de lujo que es el sector de mercado que este proyecto quiere abarcar, importando automóviles como PORCHE y BMW. Ambos tienen una gran acogida a nivel mundial, tanto por su origen, como por sus beneficios, considerados autos para la toda la vida que conserva su linaje a través de los tiempos. Es por eso que se tomará de ejemplo para la factibilidad de este proyecto. ECUAVIA ha sabido sobrellevar todos estos años, así como también mantenerse sin opción de cambiar su mercado objetivo. Ellos tienen un control de gastos, ya que su publicidad es mínima, gracias a la ayuda del conocimiento internacional que tienen esas dos marcas en la mente del consumidor, y no se han preocupado en la ubicación del lugar, la cual no es mala pero tampoco buena, ya que no es muy frecuentada por ese grupo de mercado específico, y la vista de exhibición de sus autos es poco visible. Su secreto se basa en simplemente que aquellas personas que adquirieron dichos vehículos mencionen el lugar y también los dueños de los vehículos exhiban sus nuevas adquisiciones

AUTOLASA



Es la marca de autos que más se vende en el país, ya que es de fácil acceso por tener los autos con precios más bajos del mercado, incluso cuando HYUNDAI insertó en sus modelos el automóvil "Matiz" y "Matiz II", CHEVROLET compró los derechos de ese modelo para hacerlo suyo, solo haciéndole ligeros cambios en su exterior y cambiándole el nombre a "Spark" este se convirtió en el auto mas barato en el Ecuador. Y CHEVROLET, no sólo se caracteriza por vender autos baratos sino también en camiones; así mismo, tienen talleres especializados para sus vehículos y repuestos. Se han ganado gran parte del mercado automotriz no solo por precios bajos en sus modelos sino también por considerar en promocionar muy bien sus productos, ya sea por pagina Web, vayas publicitarias, propagandas en revistas, televisión, etc. También, nunca se olvidan de las exhibiciones en ferias y demás eventos sociales a nivel empresarial.

INDUATO



Considerada la marca de lujo de los autos marca VOLKSWAGEN, su concesionaria tiene una forma muy parecida de mantenerse como ECUAVIA en el Ecuador y específicamente hablando en Guayaquil, siendo esta marca de autos enfocados a un tipo específico del mercado como la de este proyecto. Lo cual reafirma una vez más en que la forma de mantenerse y tener un margen de utilidad considerable es la de no invertir mucho en publicidad, en ubicación o infraestructura del lugar, sino de tratar de disminuirlo y siempre estar en la mente del consumidor, sin tratar de vender en volumen como la CHEVROLET para que no se sature el mercado ya que este mercado es reducido.

SSANG YONG



Esta concesionaria es relativamente nueva, la misma que nos pueda ayudar tanto en lo bueno que puede ser este negocio como en los errores que como consumidor se puede ver a simple vista. Esta es una marca muy poco conocida por el público, sin embargo no han sabido explotar los beneficios que este tipo de auto puede ofrecer o simplemente que lo diferencia del resto. Ellos trabajaron con un marketing nada agresivo y pobre, es por eso que su ubicación no le favoreció siendo este punto de menor importancia. Al ser poco conocidos el precio fue muy elevado para una marca de poco conocimiento, lo que provoca que la gente simplemente pierda el interés de esa marca. Algunos modelos de esta marca tienen motor de origen de la marca MERCEDES, pero que fue mal visto ya que su precio y sus modelos no se podían comparar a los mismo MERCEDES.

Todos estos puntos reflejan lo que se debe y no se debe hacer al introducirse al mercado automovilístico, sin tener en cuenta los resultados a mediano plazo; sin embargo, esta concesionaria se han mantenido en estos 3 años aproximadamente sin quebrar o desaparecer y se sigue conservando pudiendo ver modelos en la ciudad a pesar de que sean muy pocos. Incluso en este nuevo año, el 2007, SSANG YONG mostrará dos nuevos modelos, ambos con precios de \$24.000 y \$28.000. Esta puede ser una nueva estrategia para mantenerse en el mercado dando unos modelos que produzcan ventas y ayude a la marca a penetrar en la mente del público.

CAPITULO 6.- ESTRATEGIAS DEL MERCADO

6.1 Consideraciones Internacionales, nacionales y locales

En el ámbito internacional se tiene pensado observar constantemente los cambios, variaciones y últimos modelos de los vehículos y además de cualquier trámite internacional que debamos seguir para importar los modelos a vender. Sin embargo en el ámbito nacional aparte de la inestabilidad e incertidumbre que anida en estos momentos el país, existe algo que puede beneficiar al mercado automovilístico y es la firma del Tratado de Libre Comercio. Ya que nosotros lo importamos de Estados Unidos al firmar el T. L. C. provocaría la eliminación de aranceles, haciendo que mis importaciones sean de menor costo, los precios de venta al público se basaran por las tendencias del mercado.

Además, para poder importar estos vehículos es importante conocer los precios con los cuales serán adquiridos los vehículos de Estados Unidos, precios que pone la CORPEI, trámites de desaduanización entre otros que están especificados en el anexo..... para así poder calcular el precio real de un automóvil.

6.2 Estrategias de producto, precio y estacionalidad

La idea de los productos de lujo es un importante y frágil equilibrio entre el volumen de ventas y la exclusividad, ya que como este proyecto va a trabajar como punto estratégico precios relativamente bajos en comparación a la competencia, esta táctica va a servir para introducirnos en el mercado. No obstante, las medidas tomadas no se excederán, ya que no se quiere saturar el mercado, y mucho menos que se pierda el valor de la marca y depreciar su status.

Se debe entonces aprovechar en disminuir el precio cuando existe inventario en los autos de lujo que son del año en curso, que es aproximadamente en el mes de agosto, para los lanzamientos de los modelos

del año siguiente. Así también se tiene calculado que el período de mayores ventas en todo el año son los meses de octubre, noviembre y diciembre. Esto es tanto por las festividades de navidad e inicio del nuevo año.

6.3 Estrategias de distribución, penetración y venta personal

Penetración

Principalmente se va a considerar como estrategia de penetración la manera en que se va a manejar el precio de venta al público, lo cual ayudará a introducir un automóvil de marca de lujo nueva por un precio relativamente bajo comparado con la competencia en este mercado. Así también, parte de la publicidad se enfoca en vayas publicitarias, periódico y revistas orientadas en este tipo de mercado.

Venta Personal

Como se ha mencionado antes, se espera que esta sea una fortaleza e incluso una estrategia marcada de la competencia, ya que hablando de manera general el Ecuador no es muy bien visto en el área de atención al cliente; es por eso que, queremos cambiar ese sistema, ya que estamos introduciendo un negocio nuevo en diseño y tecnología; así mismo nuevo en otros sentidos, como por ejemplo el contacto que tengas con futuros compradores, la idea es crear la publicidad más efectiva que es la de boca a boca, provocando que más personas se acerquen al lugar a conocer y nuestro staff de ventas asesorarlos en la compra de su nuevo vehículo.

6.4 Estrategias de promoción, distribución y gastos

Estrategia de Promoción = Solución

Con respecto a la publicidad, es necesario difundir propaganda y eventos que generen tráfico de clientes, con el único objetivo de sorprender al mercado

ofreciendo en los prospectos mayor estímulo de consumo y atraer clientes de otras marcas.

Una propaganda publicitaria no sólo tiene que llegar al consumidor con la idea de comprar, estos tienen que ver los beneficios no solamente del producto sino de los servicios y trato que podrían conseguir dentro de la concesionaria. Gracias a esto se podrá llegar a un incremento las ventas porque se dan servicios adicionales a los ya acostumbrados.

La vinculación entre las promociones es básica y fundamental, es importante mantener el link y la continuidad entre las campañas para que estas no sean repetitivas y cansen al consumidor. Es una necesidad el hecho de que estas sean lo más clara y detallada posibles, para no caer en desacuerdos con los consumidores por propagandas engañosas. Cada campaña debe tener su propio slogan y un gingle particular, novedoso y atrayente para que siempre esté en la mente del consumidor.

Los premios deben ser relevantes para el consumidor y son claves cuando se quiere competir contra la apertura de otra casa automotriz. Cuando exista un problema al momento de subir las ventas es importante agregar un valor externo al consumo, no al producto, para que este vuelva a ser atractivo sin importar el alza de los precios debido a que la gente prefiere beneficios a descuentos.

En el caso de revistas se harán propagandas en los sectores clave para este negocio, focalizando en el target market en el caso de Ceibos esta "Notinorte", "La Revista" y en el caso de Samborondón la revista "Sambo".

6.5 Estrategia publicitaria y de comercialización

Existen muchas maneras de difundir publicidad pero las que más convienen en este tipo de negocio son las que impacten de manera visual.

- ⊗ **Vayas Publicitarias:** La principal fuente de publicidad fuera de la atención al cliente, que será utilizada y que esta incluida en parte de nuestra inversión, que con cuya ayuda permitirá mostrar los diseños de cada uno de los modelos de autos puede ofrecer la marca INFINITI. Estas vayas se colocarán, en los sectores donde haya más afluencia de las personas dentro de nuestro mercado objetivo, siendo vía a la costa, en la temporada playera, en los Ceibos, vía Samborondón, entre otros.
- ⊗ **Revistas:** Enfocándose en los sectores específicos de nuestro target market, pero también para público en general, como por ejemplo, en la revista "Sambo", en "La Revista" del diario el Universo, entre otras que se irán proponiendo a medida que el proyecto este en marcha.
- ⊗ **Post-Venta:** Recordando que el objetivo no es la venta en si, sino la impresión por la atención, la asesoría e interés de ayuda que va a tener el público en las instalaciones.
- ⊗ **Boca a Boca:** Gracias a la estrategia publicitaria anterior crea esta estrategia, ya que se creará una idea en la mente de las personas atendidas y las mismas darán recomendaciones, para la elección de nuestra marca.

6.6 Estrategias para atraer al Consumidor

Una manera eficiente de atraer a los consumidores es la de poder crear estrategias donde se muestren los beneficios de utilizar o consumir nuestros productos creando un servicio de primera impresión, para poder atraer a más clientes. Parte de los objetivos claros en una concesionaria es su inversión en publicidad para que las personas estén atentas en los modelos que ajuste a sus necesidades.

No hay mejor publicidad que la que no requiere invertir. Es importante que el cliente salga satisfecho de esta concesionaria, buen servicio, excelentes precios, calidad en los productos. Un marketing boca a boca sigue siendo la mejor manera de proporcionar no solo a la marca sino a la concesionaria,

logrando así una mayor participación en el mercado y una mejor aceptación por parte de los clientes.

Parte de la decisión de la compra no esta dada por el jefe de la familia, es por esto que la publicidad se concentrará a todas las personas en general, para así abarcar una mayor grupo de personas.

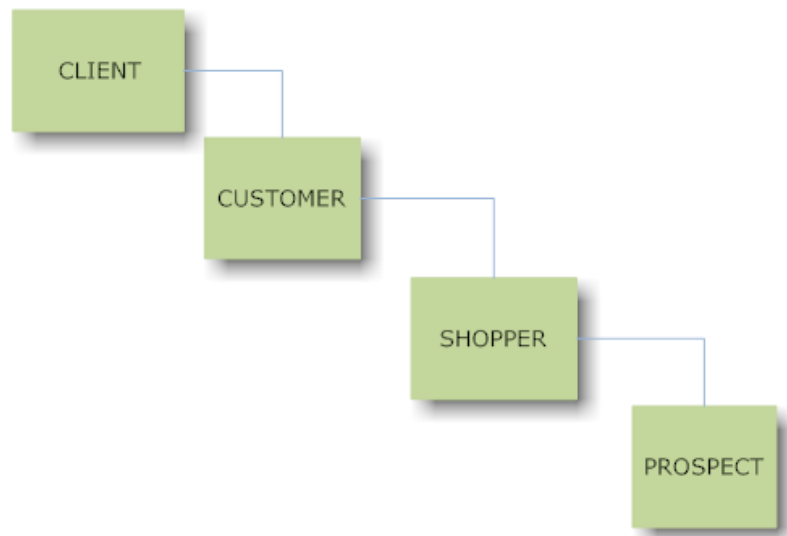
Creación de valor

Para poder comercializar este tipo de producto se debe importarlos, no sólo mostrar los beneficios que obtendrían al utilizar estos productos, sino también crear un valor del mismo, que el consumidor no desee comprar un tipo de carro, sino que realmente lo desee, que vea la importancia que posee ese vehículo con su vida personal, ya sea por status, comodidad, o por simple gusto. Cuando la relación valor/precio está fuera de sintonía, el consumidor no responde.

Según la competencia, existen dos estrategias principales para la creación de valor. La más utilizada es minimizar los precios, es una guerra de precios entre los productos de la empresa con los de la competencia. Mediante esta estrategia se logrará obtener ganancias sin perjudicar al consumidor, esto se consigue estableciendo un porcentaje de ganancia rentable para la empresa, esto contando los costos y gastos que requieren. La segunda estrategia y la más adecuada, es aumentar los beneficios por comprar estos vehículos como por ejemplo regalías, incentivos, etc...

Para generar ventas y atraer a los clientes, no es solamente necesario disminuir precios de ventas, dentro del mercado al cual se esta dirigiendo este proyecto, ven más como beneficios, el recibir cierta recompensa, por consumir sus productos que disminuirles los precios. Las marcas fuertes y diferenciadas son más lucrativas, no hay nada mejor que crear beneficios para diferenciarse, ya que la gente si quiere marcas y nombres conocidos.

6.7 La Escalera de la Lealtad



Prospect: Personas que pueden estar interesadas en comprar.

Shopper: Personas que han comprado por lo menos una vez.

Customers: Personal que ocasionalmente compran nuestros productos.

Client: Persona que realmente compran nuestros productos.

Conociendo como es la composición de nuestros consumidores, se pueden crear estrategias específicas para poseer un gran flujo de clientes.

Mediante buenas estrategias de publicidad, donde se muestren los beneficios y atributos que poseen los vehículos, la calidad de servicio que va a recibir se puede convertir a los prospect en shoppers.

Así también, promociones donde se obsequien productos o ciertos descuentos, se pueden convertir a los shoppers en customers.

Finalmente con un Relationship Marketing, donde se establezca una relación más de amistad entre los vendedores y los consumidores se pueden convertir a los customers en clients. El Relationship Marketing es la herramienta más eficaz para obtener la lealtad de los clientes.

Escalera de la lealtad – Relationship marketing

Es la relación entre el consumidor, como persona, no sólo como comprador de nuestros productos. Esto se alcanza con una buena capacitación de todo el personal de la empresa, logrando que vean al consumidor como la razón de ser del negocio. La buena atención, el trato personalizado y eficaz es lo que marcará la diferencia, es nuestro punto diferenciador, conseguir que el consumidor compre nuestros vehículos por el buen trato que recibe por parte del personal. Es importante identificar, mantener y aumentar el retorno de los mejores clientes, a través de relaciones a largo plazo e interactivos, buscando agregar valor.

Al momento en que nuestros consumidores se convierten en clientes de la empresa, es importante mantenerlos para que así siempre consuman nuestros productos; esto se consigue, proporcionándoles servicios extras que marquen la diferencia con la competencia. Tener un profundo conocimiento de los clientes para mantenerlos, con el simple hecho de mencionar su nombre la próxima vez que se acerquen a nuestro establecimiento, garantiza un mejor vínculo entre el vendedor y el comprador. No hay nada mejor que entrar a un establecimiento donde se acuerden de ti y te llamen por tus nombres completos.

COMO CONTRUIR UN PROGRAMA DE MARKETING PARA ATRAER Y POTENCIAR LA ADHESION DE LOS CLIENTES

Lo primordial, y como se ha estado explicando en el transcurso de este proyecto es el de poder crear tráfico constante de clientes, que vean las ventajas de adquirir estos productos y las diferencias existentes entre nuestros vehículos y los de la competencia.

No existe mejor publicidad que la que se obtiene gratis. Participar en auto shows, o en ferias nacionales o locales, como por ejemplo el auto show de Expoplaza, donde, el mayor objetivo, es el de mostrar aparte de

los automóviles, un espectáculo que quede en la mente de los espectadores, llegando a oídos de todos los medios de comunicación. Se debe recordar que manteniendo un presupuesto limitado pero justo, de Marketing, lo que cuenta es el talento y la creatividad. Este tiene que ser considerado como una ventaja competitiva dentro del mercado. El crecimiento constante de las ventas, son las ganancias de un buen marketing.

Es un error querer hacer demasiadas actividades. Pocas promociones bien hechas son mejor a tener "algo pasando todo el tiempo". El consumidor llega a cansarse de lo mismo, inclusive ver el mismo descuento todos los meses es mal visto, se lo considera como un esfuerzo innecesario por acaparar clientes, resultando siempre lo opuesto.

EVENTOS DE MERCHANDISING:

Como en todo negocio, existen meses buenos y malos, los mejores meses, y donde más inversión en publicidad se utilizará son los siguientes:

MESES	EVENTOS
Mayo	Día de la Madre
Junio	Día del Padre
Agosto	Ventas de autos del año anterior
Octubre	Modelos del Siguiete Año
Diciembre	Navidad

No es necesario invertir tanto en publicidad para generar ventas, se pueden hacer cosas fuera de lo convencional, que atraigan a la audiencia y resulten en publicidad gratis por lo innovador del evento.

Estas estrategias se irán adecuando a medida que los años pasen y se examine muy detenidamente a la competencia, para poder competir con

ideas innovadores, como ofertas, regalías de productos o de servicios como son lavadas de carros, cambio de aceite entre otros.

CAPITULO 7.- OPERACIONES

7.1 Proceso de Importación



Negociación:

- ⊕ Se Solicita cotización en condición CIF (COST INSURE AND FREIGHT) a la concesionaria INFINITI en Estados Unidos pidiendo que en el precio se aclare "Valor CIF esto es muy importante, ya que determinará las obligaciones, derechos y responsabilidades de cada una de las partes.
- ⊕ El exportador remiten la cotización, cantidad de unidades disponibles para la venta, plazos de entrega, condiciones de pago y exportación, etc.
- ⊕ Aceptadas las condiciones de compra con Estados Unidos, se solicita confirmación de las condiciones de nuestro pedido (el exportador nos envía factura proforma y Packing list). Una vez confirmadas las mismas se procede a instruir el pago vía transferencia bancaria al banco instruido por el exportador (debido a la confianza recíproca y a los procedimientos establecidos).

Pre-embarque:

- ⊕ Los barcos a utilizar son de tipo Ro-Ro (roll in roll off, se cargan y descargan rodando por rampa) y están especializados en el transporte de vehículos. En el caso del seguro, la compañía trata habitualmente con la empresa de seguros siendo la cobertura contratada este lo paga el exportador por el INCOTERM utilizado
- ⊕ Enviamos copia del debito bancario vía fax al exportador, el día anterior al embarque (si bien el Bco. del exportador informará que posee una

Orden de pago a su nombre, nos aseguramos el proceso del embarque de la mercadería).

Mercadería en tránsito:

- ⊕ El exportador pagará el flete en la Cía. Marítima de origen, la misma emitirá el B/L -Bill of lading- (Conocimiento de Embarque). El mismo remitirá el Comercial Invoice (factura comercial), el Packing Note (lista de empaque), el Certificado de Origen y B/L.
- ⊕ Enviamos nota de instrucciones a nuestro despachante para que comience la confección de la documentación a ser presentada en la aduana, para que se realice los trámites necesarios para concretar el retiro de la mercadería del ámbito aduanero y facture los honorarios convenidos.

Arribo de la mercadería:

- ⊕ El agente de transporte comunica el arribo del buque para que comencemos el retiro de la mercadería y demás trámites.
- ⊕ Solicitamos fecha de verificación de la mercadería
- ⊕ Se realiza la verificación de la mercadería realizada por el verificador de la Aduana, quién verificará, tanto la documentación presentada como la mercadería.
- ⊕ El verificador da el OK firmando el despacho.
- ⊕ Con toda la documentación anteriormente mencionada se libera la mercadería, extrayéndola del ámbito aduanero con el transportista local.

7.2 Riesgos internos

El empezar un negocio de esta magnitud tiene sus riesgos, y más aún en un mercado tan competitivo como el de la venta de autos de lujo. Sin embargo es posible ejecutarlo con un plan de financiamiento como es importar los autos

por medio de una carta de crédito o carta de garantía. La misma que permite asegurar tanto la carga como la venta específica de los compradores.

También la venta de los autos no sólo se ejecuta por si sola, sino por medio de un buen staff de ventas que ayude con las especificaciones de cada modelo de autos en venta, despejando cualquier duda que tenga el cliente, e inclusive que sea capaz de asesorar al mismo al momento de su compra.

7.2 Riesgos externos

Como todo negocio nuevo existen varios factores que pueden ocasionar cierto tipo de riesgos si es que no son tomados en cuenta. Se considera como riesgos externos:

- ⊗ No ser capaces de llamar la atención y penetrar en la mente del consumidor, o simplemente la falta de conocimiento. Sin embargo se tiene pensado compensar esa inseguridad con publicidad antes descrita.
- ⊗ Que existan problemas en la importación de los automóviles o en la desaduanización, que provoque pérdida de tiempo y dificultades en la entrega al comprador.

7.3 Planes de contingencia

Se tomará como plan de contingencia que si en caso de que se note de que el mercado no tiene la aceptación en la ciudad de Guayaquil como se espera, se empiece a promocionar los autos INFINITI en los nichos de mercado, ciudades cercanas a Guayaquil o incluso pensar en hacer ventas en la región Sierra ya que ahí se concentra la mayor cantidad de ventas de autos de lujo a nivel nacional.

7.4 Provisiones y seguros

Se considerara el 10% de la reserva legal que será utilizado como fondo de casos fortuitos o cualquier siniestro que pueda suscitarse.

Ya que se va a trabajar por medio de una carta de crédito nos da la seguridad y garantía del cargamento de los autos al momento de la importación. El negocio también estará cubierto por un seguro para eventos fortuitos que puedan ocurrir en los periodos de trabajo, incluyendo las instalaciones como los automóviles.

CAPITULO 8.- ESTUDIO FINANCIERO

8.1 Presupuesto e inversiones

Para la realización y puesta en marcha de este proyecto se tuvo que buscar dos métodos de inversión (anexo 2). Un 60% es dado por los 3 accionistas que posee la empresa, teniendo una tasa de rendimiento mínima del 15%, mientras que el 40% de la inversión va a ser adquirido mediante entes externos, con un rendimiento de capital del 10%.

8.2 Proyección a cinco años

Para demostrar la factibilidad y rentabilidad de este negocio, se presentarán estados financieros proyectados a cinco años, logrando así mostrar los cambios que la empresa puede tener en el transcurso del tiempo

8.3 Análisis del punto de equilibrio

Es necesario determinar el Punto de Equilibrio Operativo (anexo 11) de la empresa, para así descubrir el monto necesario requerido para cubrir mis costos operativos, esto no significa que el efectivo restante sea las utilidades de la empresa, ya que no consta en este índice los costos financieros y demás gastos en que la empresa incurre.

Como se puede observar, para el año 1 se necesita obtener \$124.829,65 dólares para cubrir los costos operativos de la empresa, sin embargo, a medida que siguen los años estos costos siguen incrementándose, teniendo como resultado para el año 5 un PEO necesario de \$157.048,16 esto se debe a que a medida que la empresa va creciendo, sus costos y gastos también lo harán debido a un incremento de las ventas, la inflación entre otros factores que afecten directamente a la empresa.

Se debe recalcar que no se hizo el análisis del punto de equilibrio por el número de vehículos que se debe vender para cubrir nuestros costos, debido a que estas son estimaciones, como empresario, se conoce cuales son nuestros costos fijos y variables, pero es el consumidor el que decide cual vehículo es el que desea consumir, por tal motivo, para tener un análisis más real, se determina la cantidad en efectivo más no en producto, para así cubrir los costos.

8.4 Flujo de caja

El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las necesidades futuras de efectivo. Es un estado que abarca períodos de tiempo futuros y que ha sido modificado para mostrar solamente el efectivo: los ingresos de efectivo y los egresos de efectivo, y el saldo de efectivo al final de períodos de tiempo determinados. Es una excelente herramienta, porque sirve para predecir las necesidades futuras de efectivo antes de que surjan.

Como se observa en el anexo 9, al examinar los ingresos y gastos y demás costes que la empresa incurre para sus actividades, se obtiene el flujo de caja neto de la empresa. En el año 0 encontramos un saldo negativo, debido a que es el capital requerido para iniciar el negocio, en los años posteriores se ve un incremento constante de este flujo.

8.5 Estado de pérdidas y ganancias

El estado de resultado o estado de pérdidas y ganancias (anexo 8) es un documento contable que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida de la empresa. La primera parte consiste en analizar todos los elementos que entran en la compra-venta de mercancía hasta determinar la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Esto quiere decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las mercancías vendidas, para luego establecer los gastos y obtener finalmente las utilidades del ejercicio.

Como se puede observar en el anexo... las ventas proyectadas para los años en estudio tienen un incremento del 15% este porcentaje es tomado de la industria, principalmente datos proporcionados por la competencia y por el CINAIE. En cuanto a los costos de ventas estos se incrementan en un 5% esto se debe a la estabilidad política que existe en Estados Unidos como en Japón donde no encontraremos casos de incremento inflacionario, además que se esta proyectando un escenario conservador, donde se indica que la importación de más vehículos a los establecidos en el primer año es mínima.

Después de detallar todos los gastos tantos operativos como financieros, se puede obtener una utilidad neta de la empresa, como se observa en el PYG del negocio, este siempre sale positivo, teniendo menores utilidades en los primeros años del ejercicio pero con tendencias al crecimiento en el transcurso de los años. De las utilidades netas, se tiene destinado un 60% de las mismas para el pago de los dividendos para los 3 accionistas de la empresa.

8.6 Balances

El balance general es un resumen de un momento determinado. Es una lista de todos los activos y pasivos de la empresa; la diferencia entre estas dos cifras es considerada como el patrimonio. En los anexos 10 y 11 se detalla las cuentas contables que posee la empresa tanto en los activos como en los pasivos. Dentro de los activos fijos, no se encuentra el establecimiento, debido a que este va a ser arrendado en los primeros años del ejercicio, pero teniendo la posibilidad de comprarlo en un futuro. Es por esto que en el anexo... encontramos más detallado los activos de la empresa.

8.7 Tasa interna de retorno y Van

Con la ayuda del flujo de caja se puede determinar el TIR y el VAN de la empresa, que son los indicadores que demostrarán la factibilidad y rentabilidad

de este proyecto. Teniendo en cuenta que para diversificar el riesgo y obtener una tasa esperada de rentabilidad más exacta, se procedió a sacar una tasa ponderada entre el rendimiento esperado de los accionistas y el de la entidad financiera que nos está apoyando.

La TIR del negocio es del 22.53% lo cual demuestra la rentabilidad del negocio, debido a que este valor es mayor al rendimiento esperado de los accionistas que es del 15% y una tasa más real, obtenido por la ponderación de los porcentajes del rendimiento esperado de los accionistas y el rendimiento esperado del capital prestado, Anexo 2, del 13%.

Calculando el VAN permite calcular el valor presente, de ahí su nombre, de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La obtención del VAN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera. El VAN del negocio es de \$252,087.05, que esta tomada de la tasa de corte del ejercicio. Si se toma simplemente el porcentaje de rendimiento esperado de los accionistas, que es del 15%, se obtendría un VAN del \$190,539.07, esto se debe a que la tasa de corte es una tasa pondera, determina un promedio entre los rendimientos de la entidad financiera externa y del de los accionistas. Es importante esta tasa porque así vemos como se diversifica el riesgo y por tal motivo se hace más rentable el negocio en comparación si se utilizará el capital solo de los accionistas.

CAPITULO 9.- ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

9.1 Requerimientos del capital

Para poder poner en marcha este negocio, es necesario recurrir a financiamientos tanto externo como interno de la empresa, por tal motivo es que se requiere una inversión por parte de los accionistas, donde pondrán el 60% de la inversión necesaria para el funcionamiento de este negocio mientras que las entidades financieras nos respaldarán con el 40% de la inversión necesaria, consiguiendo un financiamiento a 7 años, con un año de gracia (anexo 7).

9.2 Razones financieras basadas en las proyecciones anuales

Para poder determinar la rentabilidad y poder examinar los aspectos positivos y negativos que posee la empresa es necesario calcular las razones financieras del proyecto (anexo 13).

Razones de Liquidez

Con las razones de liquidez se puede medir la capacidad de la empresa en cubrir sus obligaciones en el corto plazo. El primer índice que encontramos es el de liquidez, podemos observar que para el año 1 se posee un resultado del 4.86 lo que significa que en el corto plazo, la empresa genera \$4.86 dólares por cada dólar exigible. Sin embargo se observa una disminución de este índice en el paso del tiempo pero sigue teniendo resultados favorables, esto simplemente nos da a entender que hay que poner mucha atención a los costos y gastos de la empresa para así no quedar ilíquidos tratando de cubrir nuestros costos.

Es importante hacer un análisis más detallado de la liquidez del negocio, es por esto que utilizamos la prueba acida, donde eliminamos el inventario, para poder descubrir verdaderamente que tan líquidos somos. Al igual que con

el índice de liquidez, este se disminuye en el paso del tiempo, obteniendo resultados de 3.87 en el primer año a 2.76 para el quinto año, siendo esto no alarmante debido a que sigue siendo liquida la empresa, no está de más tener un específico y detallado control de gastos.

Otro indicador es el capital de trabajo, donde se establece el nivel de gastos corrientes en que la empresa puede incurrir para mantener sus operaciones en el corto plazo. Para este negocio, este capital es positivo, con una tendencia al aumento.

Con la rotación de capital de trabajo, se puede observar la tendencia que muestra una empresa en la eficiencia con que utiliza sus activos circulantes. Para el año 1 este índice es de 1.41, con pronósticos al crecimiento paulatino del mismo. Se debe poner mucha atención a este indicador, hay que determinar cuales son los niveles normales de este índice y mantenerse lo más posible en él, un resultado alto es consecuencia a la poca eficiencia al utilizar el capital que la empresa posee haciendo que este no genere utilidades para la empresa.

Razón de Actividad

Muestra en forma cuantitativa que tan eficiente ha sido la empresa en la utilización de sus activos para generar utilidades. El índice a analizar es la rotación de activos fijos, para el primer año se obtuvo un resultado de 1.04 lo que significa que por cada dólar invertido en activos se generaron \$ 1.04 dólares de utilidad, con tendencia al crecimiento en los años venideros lo que significa que la empresa está generando un mayor volumen de ventas por dólar invertidos en activos.

Razones de Rentabilidad

Con esta razón se desea conocer la eficacia operativa de la empresa. El Margen de Utilidad Bruta permite establecer el porcentaje de las ventas que excede el costo de producción de los bienes vendidos. Este resultado refleja

que porcentaje de las ventas queda disponible para cubrir los gastos que generen otras actividades de la operación, después de cubrir los costos de ventas. Para el primer año, se obtiene un valor de 0.27, lo que significa que cada dólar invertido en ventas es absorbido por 0.73 centavos de costos de producción, lo que indica que quedan 0.27 centavos otros costos que puedan causarse por fuera del costo de venta.

Con el margen de utilidad operativa se puede medir la eficiencia administrativa de la empresa. En el primer año de se obtiene un resultado de 0.13 lo que significa que por cada dólar invertido 0.13 centavos quedan disponibles para cubrir otros gastos de ahí en adelante este indicador se encuentra en constante crecimiento llegando a valores de 0.28 para el año 5, lo que hace pensar que un incremento en las ventas y controles de costos y gastos son efectivos para generar mayores utilidades.

Con el margen de utilidad neta se puede medir la eficiencia en de el manejo y control de los gastos operacionales y no operacionales. Para el año 1 da como resultado 0.09, lo que significa que por cada dólar invertido la empresa todavía posee \$0.09 centavos que son distribuidos tanto para los accionistas como para una reinversión en la empresa. Este indicador tiende al crecimiento en el transcurso de los años en estudio. El incremento de este índice se debe la empresa comienza a disminuir sus pagos a los acreedores externos (préstamo) quedando más capital para la empresa.

El rendimiento de capital mide la eficiencia del capital invertido en la empresa para poder generar utilidades. Para el año 1 se obtiene un resultado de 0.09 lo que significa que por cada dólar invertido mediante entes externos y la aportación de los accionistas, se generan 0.09 centavos de utilidad. A medida que este índice va en crecimiento, nos indica que la empresa al invertir, esta obteniendo mayores beneficios.

El rendimiento sobre el patrimonio es muy importante para los accionistas, debido a que mide si su capital invertido es bien utilizado para poder generar utilidades. Para el año 1 da como resultado 0.15 lo que significa que por cada dólar invertido por los accionistas, este genera \$ 0.15 centavos. Esto es muy bueno debido a que da a conocer a los inversionistas que su capital está siendo bien utilizado, y que genera las utilidades deseadas, más aun cuando este indicador se incrementa en los años.

Razones de Apalancamiento

Con estas razones se puede observar el grado de apalancamiento que la empresa posee tanto por entes externos como por la inversión de los accionistas.

Con la razón de endeudamiento se puede analizar, cuanto del capital generado es captado mediante el endeudamiento. En el año 1 se posee un resultado de 0.42, este resultado muestra cómo, del total de los recursos utilizados por la empresa, el 42% de ellos ha sido obtenido mediante acreedores externos. Para el año 5 este índice llega a valores de 0.32 esto se debe a que se van cancelando las obligaciones financieras con los acreedores externos quedando simplemente con el capital propio de la empresa.

Con la razón pasivo – patrimonio, se puede establecer, por cada dólar invertido por los accionistas, cuanto ha tenido que ser captado por otros entes externos. Para el año 1 se obtiene un resultado de 0.71, lo que significa que por cada dólar de aportación, la empresa se ha endeudado en \$0.71 centavos. Al igual que en el indicador anterior, este se va reduciendo considerablemente llegando a valores de 0.47 para el año 5, y se debe a que el préstamo adquirido de entidades externas a la empresa va siendo cancelada.

9.3. Análisis de Sensibilidad

Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado financiero de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

Para este análisis de sensibilidad se utilizarán parámetro como las variaciones de las ventas o las variaciones de la inversión. Es importante determinar que tan sensible es la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN) para demostrar si es que el negocio sigue siendo rentable.

La herramienta a utilizar para elaborar este análisis será Crystal Ball, con esta aplicación se pueden elaborar 2000 escenarios en tan solo 5 segundos, que demuestran proyecciones optimistas y pesimistas, considerando variables aleatorias para determinar la rentabilidad del negocio.

Sensibilidad de la TIR

Con la ayuda de Crystal Ball se pudo determinar que: en el peor de los casos, el TIR de la empresa, si varían las variables en estudio, podría llegar a 17.52% siendo este resultado mayor al rendimiento esperado de los accionistas (15%) y a la tasa de corte (13%) lo cual indica que en el peor de los casos, que exista una disminución considerable de ventas o un incremento en la inversión inicial, el negocio seguirá siendo rentable. Mientras que en un escenario optimista, el TIR se incrementa a hasta llegar a valores de 27.43% (anexo 21).

Sensibilidad del VAN

Al igual que con el cálculo de la sensibilidad del TIR, se toman las mismas variables y se determina la rentabilidad del negocio en los diferentes escenarios. En un escenario pesimista, encontramos que la empresa puede tener un VAN

de \$121237.90 siendo este aún mayor a 0, lo que representa que en el peor de los casos, la empresa sigue siendo rentable, mientras que en un escenario optimista, el VAN da como resultado \$ 385218.87 (anexo 22).

CAPITULO 10.- ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE

10.1 Proceso, Procedimiento e Impacto que se siguió y culminó

Siempre es importante preservar el medioambiente y esto se logra mediante un análisis del mismo. Es importante Informar a la comunidad vecina que el negocio no causará ningún inconveniente en cuanto a ruidos, deteriorar la calidad de vida del sector en el cual se va a ubicar, teniendo siempre en mente las normativas y reglamentos que la ciudad imponga para poder continuar nuestras operaciones.

10.2 Resultados logrados

Como propósito para preservar el medio ambiente la empresa se compromete a respetar el área de su ubicación y de las viviendas, trabajos o demás que se encuentre en sus alrededores, procurando que no distorsione la correcta viabilidad de los vehículos que transcurren por la zona, controlar el ruido que los vehículos de la concesionaria podrían ocasionar, al momento de limpiar los automóviles, utilizar productos que no sean dañinos, tener buenos y limpios canales de lluvia, hablar con los empleados de la empresa para que por ningún motivo, perturben la tranquilidad y vida de las personas que se encuentran ubicadas en torno a la concesionaria.

CONCLUSIONES

Después de presentar este proyecto de factibilidad, se concluye que:

- INFINITI es una marca de vehículos reconocida por el segmento al cual nos estamos dirigiendo.
- El mercado objetivo de la empresa, a pesar de ser reducido, no es una limitante para poder introducir esta marca
- Para el mercado al cual nos estamos dirigiendo, la adquisición de un vehículo representa estatus, lujo, aparte de un medio de transporte necesario.
- Para poder ingresar dentro de este mercado, es importante conocer a la competencia, comparar precios y calidad de producto y dar a conocer estos factores a los consumidores.
- El cliente de este mercado no solo busca un buen auto, sino un buen servicio, y diversos beneficios que pueden adquirir al ingresar y comprar los productos en cierto establecimiento.
- Más que disminuir los precios, es importante establecer los beneficios adquiridos en tanto a los productos y al lugar donde conseguirán estos.
- Para hacer frente a la competencia, analizaremos sus márgenes de ganancias, después de los costos de importación, para así, estar a la par con los competidores que ofrecen modelos similares pero con precios menores.
- La lealtad de los clientes no solo se consigue por buenos productos sino también por una buena calidad en los servicios y más que nada, en la atención de los clientes.
- La publicidad es una herramienta fuerte para mostrar el producto más no para venderlos.
- La competencia es fuerte dentro de este sector, pero cada quien cubre un distinto mercado.
- A pesar de establecer un mercado y segmento específico, este no se convierte en una camisa de fuerza para la empresa.

- Finalmente concluimos que, a pesar de mostrar un escenario conservador del proyecto, este sigue siendo rentable y beneficioso para los inversionistas.

RECOMENDACIONES

Teniendo un plan estructurado de factibilidad y con la ayuda de las conclusiones se puede determinar las siguientes recomendaciones:

- Es importante comenzar a analizar estrategias para introducir esta marca a la provincia del Pichincha.
- Los repuestos y talleres de estos vehículos deben ser considerados como planes a futuros, que servirán para la prolongación y permanencia del negocio en el mercado.
- Capacitación constante del personal, para poder así brindar un trato eficiente a los clientes.
- El tiempo de espera para la adquisición de estos vehículos tienen que ser mínima, el tiempo es importante para los compradores.
- Participar en todas las ferias y exposiciones de carros que se realicen dentro de la Provincia, inclusive fuera de ella para así comenzar a expandir el mercado.
- Establecer una estructura organizacional donde predomine una jerarquía plana, es la herramienta principal para tener un personal a gusto con la empresa, logrando así, un mejor rendimiento y desempeño por parte de los mismos.
- Realizar análisis constantes de la competencia, conocer precios, costos y demás factores que serán importantes para establecer los planes estratégicos a llevar por la empresa.
- Realizar publicidad dentro de todo el Ecuador, es una forma de hacer que clientes potenciales de nuestros productos que se encuentran fuera de nuestro segmento, conozcan sobre los vehículos que se importan y los beneficios de los mismos.
- Es importante tener un control de los costos y gastos de la empresa, para así disminuirlos y obtener mejores ganancias.

Bibliografía:

Fuentes:

- ⊖ VI Censo de Población y V de vivienda 2001 resultados definitivos Tomo I Guayas.

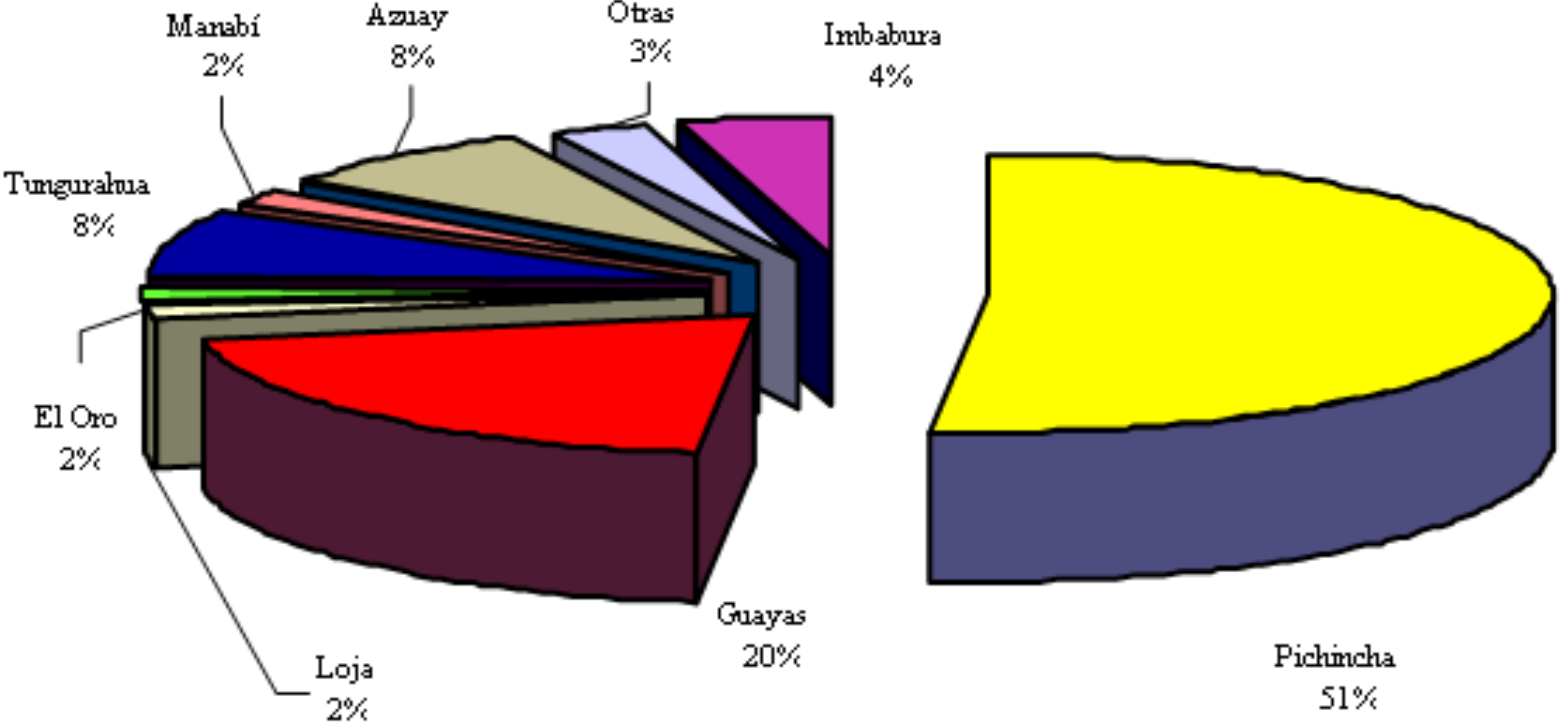
Paginas web:

- ⊖ www.inec.gov.ec
- ⊖ www.aeade.net

Revistas:

- ⊖ Vanguardia. Semana del 21 al 27 de Noviembre del 2006
- ⊖ El Financiero. Semana del 30 de octubre al 3 de noviembre del 2006

ANEXO 1.- PORCENTAJE DE VENTA DE VEHÍCULOS EN EL ECUADOR



ANEXO 2.- INVERSIÓN INICIAL

Capital de Trabajo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Circulante	10%	\$ 157.321,36	\$ 180.919,57	\$ 208.057,50	\$ 239.266,13	\$ 275.156,04	Ventas
Cuentas por Cobrar	5%	\$ 78.660,68	\$ 90.459,78	\$ 104.028,75	\$ 119.633,06	\$ 137.578,02	Ventas
Cuentas por Pagar	8%	\$ 91.866,33	\$ 101.052,97	\$ 111.158,26	\$ 122.274,09	\$ 134.501,50	Costos

Inversión	
Arreglo de Infraestructura	\$ 350.000,00
Gastos de Puesta en Marcha	\$ 10.500,00
Otros Gastos	\$ 486.096,63
Total de Inversión	\$ 846.596,63

Tasa de Corte				
Rubros	Valores	Porcentaje	% Dividendos Esperados	Ponderado Total
Fondos Propios	\$ 507.957,98	60,00%	15%	0,09
Capital del Banco	\$ 338.638,65	40,00%	10%	0,04
Total de Inversión	\$ 846.596,63	100,00%		13,00%

Participación de los Accionistas		
numero de accionistas	Nivel de participación	Cantidad aportada
1	51%	\$ 259.058,57
2	35%	\$ 177.785,29
3	14%	\$ 71.114,12
Total Recursos Accionistas	100%	\$ 507.957,98

ANEXO 3.- CALCULO DE VENTAS

MODELOS	G COUPE	G SEDAN	M	Q	FX	QX
VENTA AL PUBLICO ECUADOR	\$ 39.515,51	\$ 38.150,51	\$ 45.950,51	\$ 58.937,51	\$ 46.899,82	\$ 56.923,57
CANTIDAD ANUAL	9	7	5	2	8	4
GANANCIAS POR VEHICULO	\$ 355.639,60	\$ 267.053,58	\$ 229.752,56	\$ 117.875,02	\$ 375.198,57	\$ 227.694,28

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
VENTAS ANUALES	\$ 1.573.213,61	\$ 1.809.195,65	\$ 2.080.575,00	\$ 2.392.661,25	\$ 2.751.560,44

ANEXO 4.- CALCULO DE LOS COSTOS DE VENTA

MODELOS	G COUPE	G SEDAN	M	Q	FX	QX
VALOR COMERCIAL USA	\$ 33.200,00	\$ 31.450,00	\$ 41.450,00	\$ 58.100,00	\$ 37.800,00	\$ 49.950,00
PRECIOS	\$ 19.920,00	\$ 18.870,00	\$ 24.870,00	\$ 34.860,00	\$ 20.790,00	\$ 27.472,50
CIF	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
VERIFICACIÓN	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
ARANCEL	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00
FODINFA	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
MODERNIZACIÓN CAE	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
ICE	\$ 436,30	\$ 436,30	\$ 436,30	\$ 436,30	\$ 436,30	\$ 436,30
CORPEI (SOBRE VALOR FOB)	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 1,25
TOTAL CIF + IMP. IMPORTACIÓN	\$ 7.395,05	\$ 7.395,05	\$ 7.395,05	\$ 7.395,05	\$ 7.395,05	\$ 7.395,05
ALMACENAJE PUERTO	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
TRANSPORTE	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
PRE-ENTREGA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
GASTOS TOTALES	\$ 1.559,01	\$ 1.559,01	\$ 1.559,01	\$ 1.559,01	\$ 1.559,01	\$ 1.559,01
PRECIO SIN IVA	\$ 9.354,06	\$ 9.354,06	\$ 9.354,06	\$ 9.354,06	\$ 9.354,06	\$ 9.354,06
IVA	\$ 1.122,49	\$ 1.122,49	\$ 1.122,49	\$ 1.122,49	\$ 1.122,49	\$ 1.122,49
PRECIO MAS IVA	\$ 10.476,55	\$ 10.476,55	\$ 10.476,55	\$ 10.476,55	\$ 10.476,55	\$ 10.476,55
VALOR DE COMPRA EN ECUADOR	\$ 30.396,55	\$ 29.346,55	\$ 35.346,55	\$ 45.336,55	\$ 31.266,55	\$ 37.949,05
VALOR DE VENTA AL PUBLICO ECUADOR	\$ 39.515,51	\$ 38.150,51	\$ 45.950,51	\$ 58.937,51	\$ 46.899,82	\$ 56.923,57
CANTIDAD ANUAL	9	7	5	2	8	4
COSTO DE VENTA	\$ 273.568,92	\$ 205.425,83	\$ 176.732,74	\$ 90.673,09	\$ 250.132,38	\$ 151.796,19

	año 1	año2	año3	año4	año5
COSTO DE VENTA ANUAL	\$ 1.148.329,15	\$ 1.263.162,07	\$ 1.389.478,27	\$ 1.528.426,10	\$ 1.681.268,71

ANEXO 5.- ACTIVOS DE LA EMPRESA

	Valores	Tiempo	Depreciación
Equipos de Computación	\$ 4.000,00	3	\$ 1.333,33
Equipos de Oficina	\$ 1.000,00	3	\$ 333,33
Muebles de Oficina	\$ 6.000,00	5	\$ 1.200,00

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00

ANEXO 6.- CALCULO DE LOS GASTOS

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	
SUELDOS	\$ 57.864,27	\$ 62.583,91	\$ 70.651,50	\$ 79.797,23	\$ 90.169,61	
Vendedor 1	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 8.784,60	incremento del 10% anual
Vendedor 2	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 8.784,60	
Vendedor 3	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 8.784,60	
Vendedor 4	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 8.784,60	
Comisiones	\$ 31.464,27	\$ 36.183,91	\$ 41.611,50	\$ 47.853,23	\$ 55.031,21	
GASTOS ADMINISTRATIVO ANUAL	\$ 62.640,00	\$ 64.680,00	\$ 71.148,00	\$ 75.068,40	\$ 82.575,24	
Presidente	\$ 32.400,00	\$ 35.640,00	\$ 39.204,00	\$ 43.124,40	\$ 47.436,84	incremento del 10% anual
Vicepresidente	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 26.400,00	\$ 26.400,00	\$ 29.040,00	
Gerente de compras	\$ 18.000,00	\$ 19.800,00	\$ 21.780,00	\$ 23.958,00	\$ 26.353,80	
Gerente de Ventas y Publicidad	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04	
Contador	\$ 6.240,00	\$ 5.040,00	\$ 5.544,00	\$ 5.544,00	\$ 6.098,40	
GASTOS DE OFICINA	\$ 4.623,00	\$ 4.715,46	\$ 4.809,77	\$ 4.905,96	\$ 5.004,08	
suministros de oficina	\$ 2.500,00	\$ 2.550,00	\$ 2.601,00	\$ 2.653,02	\$ 2.706,08	incremento del 2% anual
suministros de computación	\$ 1.500,00	\$ 1.530,00	\$ 1.560,60	\$ 1.591,81	\$ 1.623,65	
gastos de papelería	\$ 623,00	\$ 635,46	\$ 648,17	\$ 661,13	\$ 674,36	
SERVICIOS BASICOS	\$ 2.688,00	\$ 2.741,76	\$ 2.767,22	\$ 2.793,19	\$ 2.819,68	
agua	\$ 540,00	\$ 550,80	\$ 561,82	\$ 573,05	\$ 584,51	incremento del 2% anual
luz	\$ 1.440,00	\$ 1.468,80	\$ 1.468,80	\$ 1.468,80	\$ 1.468,80	
teléfono	\$ 708,00	\$ 722,16	\$ 736,60	\$ 751,34	\$ 766,36	
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	\$ 70.350,00	\$ 77.385,00	\$ 85.123,50	\$ 93.635,85	\$ 102.999,44	incremento del 10% anual
Vallas Publicitarias (3)	\$ 12.450,00	\$ 13.695,00	\$ 15.064,50	\$ 16.570,95	\$ 18.228,05	
Brochures (1000)	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50	\$ 2.196,15	
Revistas (3)	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04	
Cuñas Radiales (4)	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.520,00	\$ 15.972,00	\$ 17.569,20	
Promociones	\$ 30.000,00	\$ 33.000,00	\$ 36.300,00	\$ 39.930,00	\$ 43.923,00	
OTROS VARIOS	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 21.420,00	\$ 21.420,00	\$ 22.491,00	incremento del 5% cada dos años
Personal de Limpieza	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 10.080,00	\$ 10.080,00	\$ 10.584,00	
Personal de Seguridad	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 11.340,00	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	

ANEXO 7.- AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Prestamo	\$ 338.638,65
Interé anual	10%
Amortización	7 años

Período	Pago	Interes	Capital Amortizado	Saldo Insoluto
0				\$ 338.638,65
1	\$ 33.863,87	\$ 33.863,87	\$ 0,00	\$ 338.638,65
2	\$ 90.303,64	\$ 33.863,87	\$ 56.439,78	\$ 282.198,88
3	\$ 84.659,66	\$ 28.219,89	\$ 56.439,78	\$ 225.759,10
4	\$ 79.015,69	\$ 22.575,91	\$ 56.439,78	\$ 169.319,33
5	\$ 73.371,71	\$ 16.931,93	\$ 56.439,78	\$ 112.879,55
6	\$ 67.727,73	\$ 11.287,96	\$ 56.439,78	\$ 56.439,78
7	\$ 62.083,75	\$ 5.643,98	\$ 56.439,78	\$ 0,00

ANEXO 8.- ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ventas	\$ 1.573.213,61	\$ 1.809.195,65	\$ 2.080.575,00	\$ 2.392.661,25	\$ 2.751.560,44	
Costos de Ventas	\$ 1.148.329,15	\$ 1.263.162,07	\$ 1.389.478,27	\$ 1.528.426,10	\$ 1.681.268,71	
Utilidad Bruta	\$ 424.884,46	\$ 546.033,59	\$ 691.096,73	\$ 864.235,15	\$ 1.070.291,73	
Gastos de Ventas	\$ 57.864,27	\$ 62.583,91	\$ 70.651,50	\$ 79.797,23	\$ 90.169,61	
Gastos Administrativos	\$ 62.640,00	\$ 64.680,00	\$ 71.148,00	\$ 75.068,40	\$ 82.575,24	
Gastos de oficina	\$ 4.623,00	\$ 4.715,46	\$ 4.809,77	\$ 4.905,96	\$ 5.004,08	
Servicios Básicos	\$ 2.688,00	\$ 2.741,76	\$ 2.767,22	\$ 2.793,19	\$ 2.819,68	
Gastos de Publicidad	\$ 70.350,00	\$ 77.385,00	\$ 85.123,50	\$ 93.635,85	\$ 102.999,44	
Gastos Varios	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 21.420,00	\$ 21.420,00	\$ 22.491,00	
Gastos de Operación	\$ 218.565,27	\$ 232.506,13	\$ 255.919,99	\$ 277.620,63	\$ 306.059,04	
Utilidad Operativo	\$ 206.319,19	\$ 313.527,45	\$ 435.176,74	\$ 586.614,52	\$ 764.232,68	
Gastos Financieros	\$ 33.863,87	\$ 33.863,87	\$ 28.219,89	\$ 22.575,91	\$ 16.931,93	
Utilidad antes del PTU	\$ 172.455,32	\$ 279.663,59	\$ 406.956,85	\$ 564.038,61	\$ 747.300,75	
Participación Trabajadores	\$ 25.868,30	\$ 41.949,54	\$ 61.043,53	\$ 84.605,79	\$ 112.095,11	
Utilidad antes de Impuestos	\$ 180.450,89	\$ 271.577,91	\$ 374.133,21	\$ 502.008,73	\$ 652.137,57	
Impuestos	\$ 45.112,72	\$ 67.894,48	\$ 93.533,30	\$ 125.502,18	\$ 163.034,39	
Utilidad Neta	\$ 135.338,17	\$ 203.683,44	\$ 280.599,91	\$ 376.506,55	\$ 489.103,18	
Dividendos	\$ 81.202,90	\$ 122.210,06	\$ 168.359,94	\$ 225.903,93	\$ 293.461,91	
Utilidades retenidas	\$ 54.135,27	\$ 81.473,37	\$ 112.239,96	\$ 150.602,62	\$ 195.641,27	
Repartición de Dividendos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
51%	\$ 41.413,48	\$ 62.327,13	\$ 85.863,57	\$ 115.211,00	\$ 149.665,57	
35%	\$ 28.421,01	\$ 42.773,52	\$ 58.925,98	\$ 79.066,38	\$ 102.711,67	
14%	\$ 11.368,41	\$ 17.109,41	\$ 23.570,39	\$ 31.626,55	\$ 41.084,67	
	\$ 81.202,90	\$ 122.210,06	\$ 168.359,94	\$ 225.903,93	\$ 293.461,91	

ANEXO 9.- FLUJO DE CAJA

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ventas		\$ 1.689.280,99	\$ 1.942.673,14	\$ 2.234.074,11	\$ 2.569.185,23	\$ 2.954.563,01
Costos de Ventas		\$ 1.148.329,15	\$ 1.263.162,07	\$ 1.389.478,27	\$ 1.528.426,10	\$ 1.681.268,71
Utilidad Bruta		\$ 540.951,84	\$ 679.511,07	\$ 844.595,84	\$ 1.040.759,13	\$ 1.273.294,30
Gastos de Ventas		\$ 57.864,27	\$ 62.583,91	\$ 70.651,50	\$ 79.797,23	\$ 90.169,61
Gastos Administrativos		\$ 62.640,00	\$ 64.680,00	\$ 71.148,00	\$ 75.068,40	\$ 82.575,24
Gastos de oficina		\$ 4.623,00	\$ 4.715,46	\$ 4.809,77	\$ 4.905,96	\$ 5.004,08
Servicios Básicos		\$ 2.688,00	\$ 2.741,76	\$ 2.767,22	\$ 2.793,19	\$ 2.819,68
Gastos de Publicidad		\$ 70.350,00	\$ 77.385,00	\$ 85.123,50	\$ 93.635,85	\$ 102.999,44
Gastos varios		\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 21.420,00	\$ 21.420,00	\$ 22.491,00
Gastos de depreciación		\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos Financieros		\$ 33.863,87	\$ 33.863,87	\$ 28.219,89	\$ 22.575,91	\$ 16.931,93
Utilidad Operativo		\$ 285.656,04	\$ 410.274,41	\$ 557.589,30	\$ 739.362,59	\$ 949.103,33
Participación Trabajadores		\$ 42.848,41	\$ 61.541,16	\$ 83.638,39	\$ 110.904,39	\$ 142.365,50
Utilidad antes de Impuestos		\$ 242.807,63	\$ 348.733,25	\$ 473.950,90	\$ 628.458,20	\$ 806.737,83
Impuestos		\$ 60.701,91	\$ 87.183,31	\$ 118.487,73	\$ 157.114,55	\$ 201.684,46
Utilidad despues de Impuestos		\$ 182.105,72	\$ 261.549,94	\$ 355.463,18	\$ 471.343,65	\$ 605.053,37
Depreciación		\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 2.866,67	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Amortización		\$ 0,00	\$ 56.439,78	\$ 56.439,78	\$ 56.439,78	\$ 56.439,78
Inversión	\$ 837.327,74					
FLUJO DE CAJA NETO	-\$ 837.327,74	\$ 184.972,39	\$ 207.976,83	\$ 301.890,07	\$ 416.103,88	\$ 549.813,59
TIR		22,53%				
VAN (RECURSOS PROPIOS)		\$ 190.539,07				
VAN (FLUJO DE CAJA)		\$ 252.087,05				
Tasa recursos Propios		15%				
Tasa de Corte		13,00%				

ANEXO 10.- BALANCE GENERAL (ACTIVOS)

Activos					
Activos Circulantes	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Caja	\$ 157.321,36	\$ 180.919,57	\$ 208.057,50	\$ 239.266,13	\$ 275.156,04
Bancos	\$ 884.444,06	\$ 907.344,32	\$ 944.702,80	\$ 1.001.573,61	\$ 1.089.598,61
Cuentas por Cobrar	\$ 78.660,68	\$ 90.459,78	\$ 104.028,75	\$ 119.633,06	\$ 137.578,02
Inventario	\$ 287.082,29	\$ 315.790,52	\$ 347.369,57	\$ 382.106,53	\$ 420.317,18
Total AC	\$ 1.407.508,39	\$ 1.494.514,18	\$ 1.604.158,62	\$ 1.742.579,32	\$ 1.922.649,85
Activos Fijos					
Equipos de Computación	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Equipos de Oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Muebles de Oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Depreciación Acumulada	-\$ 2.866,67	-\$ 2.866,67	-\$ 2.866,67	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Total AF	\$ 8.133,33	\$ 8.133,33	\$ 8.133,33	\$ 9.800,00	\$ 9.800,00
Otros Activos					
Insumos para limpieza y Mantenimiento	\$ 18.373,27	\$ 20.210,59	\$ 22.231,65	\$ 24.454,82	\$ 26.900,30
Otros	\$ 73.493,07	\$ 80.842,37	\$ 88.926,61	\$ 97.819,27	\$ 107.601,20
Total OA	\$ 91.866,33	\$ 101.052,97	\$ 111.158,26	\$ 122.274,09	\$ 134.501,50
Total de Activos	\$ 1.507.508,06	\$ 1.603.700,48	\$ 1.723.450,21	\$ 1.874.653,41	\$ 2.066.951,35

ANEXO 11.- BALANCE GENERAL (PASIVOS + PATRIMONIO)

Pasivos					
Pasivo Corriente	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Cuentas por Pagar	\$ 91.866,33	\$ 101.052,97	\$ 111.158,26	\$ 122.274,09	\$ 134.501,50
Intereses	\$ 33.863,87	\$ 33.863,87	\$ 28.219,89	\$ 22.575,91	\$ 16.931,93
Sueldos por pagar	\$ 92.880,00	\$ 93.720,00	\$ 103.092,00	\$ 107.012,40	\$ 117.713,64
Impuestos por pagar	\$ 70.981,02	\$ 109.844,02	\$ 154.576,83	\$ 210.107,97	\$ 275.129,51
Total PC	\$ 289.591,22	\$ 338.480,86	\$ 397.046,98	\$ 461.970,37	\$ 544.276,57
Pasivo a Largo Plazo					
Deudas a LP	\$ 338.638,65	\$ 282.198,88	\$ 225.759,10	\$ 169.319,33	\$ 112.879,55
Total LP	\$ 338.638,65	\$ 282.198,88	\$ 225.759,10	\$ 169.319,33	\$ 112.879,55
Total Pasivos	\$ 628.229,87	\$ 620.679,72	\$ 622.806,08	\$ 631.289,70	\$ 657.156,13
Patrimonio					
Repartición Dividendos	\$ 81.202,90	\$ 122.210,06	\$ 168.359,94	\$ 225.903,93	\$ 293.461,91
Capital Social	\$ 743.940,02	\$ 779.337,33	\$ 820.044,23	\$ 866.857,17	\$ 920.692,04
Utilidades Retenidas	\$ 54.135,27	\$ 81.473,37	\$ 112.239,96	\$ 150.602,62	\$ 195.641,27
Total Patrimonio	\$ 879.278,19	\$ 983.020,76	\$ 1.100.644,14	\$ 1.243.363,71	\$ 1.409.795,22
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 1.507.508,06	\$ 1.603.700,49	\$ 1.723.450,22	\$ 1.874.653,41	\$ 2.066.951,35

ANEXO 12.- PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS TOTALES	\$ 1.573.213,61	\$ 1.809.195,65	\$ 2.080.575,00	\$ 2.392.661,25	\$ 2.751.560,44
Sueldos	\$ 26.400,00	\$ 26.400,00	\$ 29.040,00	\$ 31.944,00	\$ 35.138,40
Gastos Administrativos	\$ 62.640,00	\$ 64.680,00	\$ 71.148,00	\$ 75.068,40	\$ 82.575,24
Gastos de Oficina	\$ 4.623,00	\$ 4.715,46	\$ 4.809,77	\$ 4.905,96	\$ 5.004,08
Servicios Basicos	\$ 2.688,00	\$ 2.741,76	\$ 2.767,22	\$ 2.793,19	\$ 2.819,68
Gastos Varios	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 21.420,00	\$ 21.420,00	\$ 22.491,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 116.751,00	\$ 118.937,22	\$ 129.184,99	\$ 136.131,55	\$ 148.028,40
Comisiones	\$ 31.464,27	\$ 36.183,91	\$ 41.611,50	\$ 47.853,23	\$ 55.031,21
Gastos de Publicidad	\$ 70.350,00	\$ 77.385,00	\$ 85.123,50	\$ 93.635,85	\$ 102.999,44
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 101.814,27	\$ 113.568,91	\$ 126.735,00	\$ 141.489,08	\$ 158.030,64
PUNTO EQUILIBRIO OPERATIVO	\$ 124.829,65	\$ 126.903,34	\$ 137.564,52	\$ 144.687,60	\$ 157.048,16

ANEXO 13.- INDICES FINANCIEROS

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
RAZONES DE LIQUIDEZ					
Indice de Liquidez	4,86	4,42	4,04	3,77	3,53
Prueba Acida	3,87	3,48	3,17	2,94	2,76
Capital de Trabajo	\$ 1.117.917,17	\$ 1.156.033,34	\$ 1.207.111,64	\$ 1.280.608,95	\$ 1.378.373,28
Rotación Capital de Trabajo	1,41	1,57	1,72	1,87	2,00
RAZON DE ACTIVIDAD					
Rotación de Activos Fijos	1,04	1,13	1,21	1,28	1,33
RAZONES DE RENTABILIDAD					
Margen de Utilidad Bruta	0,27	0,30	0,33	0,36	0,39
Margen Utilidad Operativa	0,13	0,17	0,21	0,25	0,28
Margen Utilidad Neta	0,09	0,11	0,13	0,16	0,18
Rendimiento de Capital	0,09	0,13	0,16	0,20	0,24
Rendimiento del Patrimonio	0,15	0,21	0,25	0,30	0,35
RAZONES DE APALANCAMIENTO					
Razón de Endeudamiento	0,42	0,39	0,36	0,34	0,32
Razón de Pasivo-Patrimonio	0,71	0,63	0,57	0,51	0,47

ANEXO 14.- ENCUESTA

Sexo
Edad

¿Qué es lo que usted busca al momento de comprar su vehículo?

¿Dónde Compra usted su vehículo y porque?

Chevrolet
Nissan
BMW
Citroën

Volkswagen
Dacia
Toyota
Otros

¿Qué servicios usted busca en una concesionaria de autos?

¿Cada cuanto tiempo compra usted un vehículo?

Cada 2 años
Cada 4 años

más de 5 años
Cuando se dañe

¿Conoce la marca INFINITI?

Si

No

¿Compraría esta marca de vehículo si se comercializará en el Ecuador?

Si

No

¿Porque no compraría estos vehículos?

ANEXO 15.- INFINITI G COUPE



ANEXO 16.- INFINITI G SEDAN



ANEXO 17.- INFINITI M



ANEXO 18.- INFINITI Q



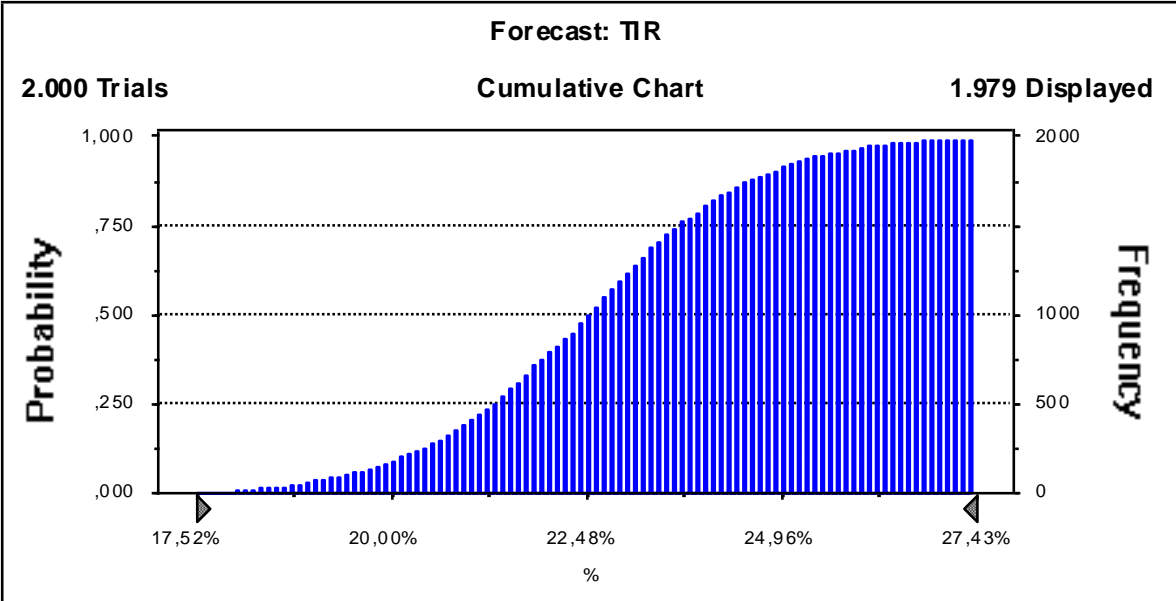
ANEXO 19.- INFINITI FX



ANEXO 20.- INFINITI QX

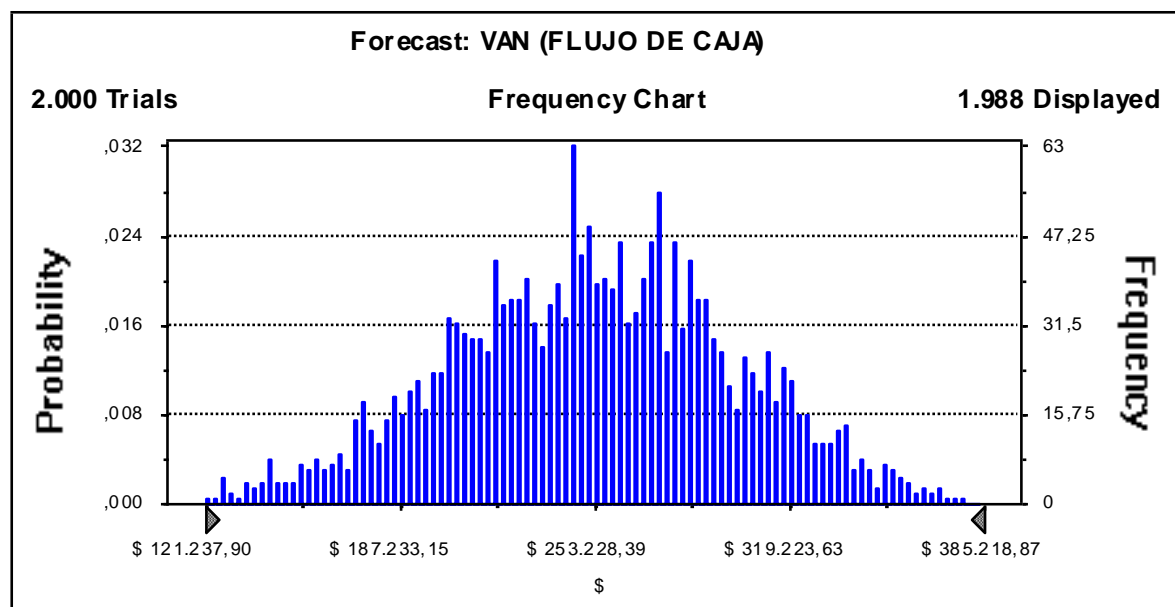


ANEXO 21.- SENSIBILIDAD DE LA TIR



Statistics:	Value
Trials	2000
Mean	22,55%
Median	22,58%
Mode	—
Standard Deviation	1,86%
Variance	0,03%
Skewness	0,04
Kurtosis	3,24
Coeff. of Variability	0,08
Range Minimum	16,06%
Range Maximum	29,62%
Range Width	13,56%
Mean Std. Error	0,04%

ANEXO 22.- SENSIBILIDAD DEL VAN



Statistics:	Value
Trials	2000
Mean	\$ 252.638,95
Median	\$ 253.105,68
Mode	---
Standard Deviation	\$ 49.156,68
Variance	\$ 2.416.379.125,60
Skewness	-0,13
Kurtosis	2,92
Coeff. of Variability	0,19
Range Minimum	\$ 70.512,95
Range Maximum	\$ 404.526,33
Range Width	\$ 334.013,38
Mean Std. Error	\$ 1.099,18

ANEXO 23.- PLANOS DE LAS INSTALACIONES

