



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA: ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UN
CONCESIONARIO DE VEHÍCULOS EN LA CIUDAD DE MILAGRO

TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PARA OPTAR EL TÍTULO DE **INGENIERO EN CIENCIAS
EMPRESARIALES**

Autor
Juan Andrés Galarza Contreras

Tutor
Christian Morán

SAMBORONDÓN, JULIO 2013

RECONOCIMIENTO

A Dios, por haberme permitido llegar a este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi esposa Jael por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero mas que nada, por su amor.

A mis hijos, para que vean en mi un ejemplo a seguir.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Al Ing. Christian Morán por su apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de esta tesina.

Finalmente a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesina.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	X
1. INTRODUCCION.....	1
2. OBJETIVO	2
2.1 Objetivo General	2
2.2 Objetivos Específicos.....	2
SITUACION PRÁCTICAS A MEJORAR.....	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3.1 Problematización Origen y Descripción	3
3.1.1 DIAGNOSTICO	3
3.1.2 PRONOSTICO	3
3.1.3 CONTROL DE PRONOSTICO	4
4. JUSTIFICACION.....	5
4.1 Justificación teórica	5
4.2. Justificación metodológica.....	5
4.3. Justificación práctica	5
ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
5. Delimitación del problema	6
5.1 ESPACIO.....	6
5.2 Tiempo	6
5.3 Universo.....	6
6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
6.1. Sistematización del problema	7
6.1.1 DIAGNÓSTICO	7
6.1.2 PRONÓSTICO	7
6.1.3 CONTROL DEL PRONÓSTICO	7
6.2.- Determinación del tema	7
7. MARCO TEÓRICO	8
7.1 Antecedentes Históricos.....	8
7.1.1 PRODUCTO	8
7.1.2 LA EMPRESA.....	8
7.2.- Antecedentes Referenciales	9
8. FUNDAMENTACIÓN	10
9. MARCO CONCEPTUAL.....	11
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACION PRÁCTICA ...	13
10. HIPÓTESIS Y VARIABLES	13
10.1 Hipótesis General	13

10.2 Hipótesis Particulares	13
10.3 Declaración de Variables	13
10.4 Operacionalización de las variables	14
11. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	15
12. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	16
12.1 La población y muestra.....	16
12.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN	16
13. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	17
13.1 Métodos teóricos	17
13.2 Métodos empíricos fundamentales.....	17
13.3 Técnicas e instrumentos.....	18
14. MARCO ADMINISTRATIVO.....	19
14.1 Talento humano	19
14.2 Recursos y medios de trabajo.....	19
14.3 Recursos financieros	19
14.4 Cronograma de trabajo	19
VIABILIDAD DE LA PROPUESTA	20
15. PLAN DE NEGOCIOS	20
15.1 Empresa.....	20
15.1.1 NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	20
15.1.2 VISIÓN	20
15.1.3 MISIÓN.....	21
15.1.4 VALORES.....	21
15.1.5 ORGANIGRAMA	22
16. ANÁLISIS DE MERCADO.....	23
16.1 Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	23
16.2 Plan de Marketing	24
17. ANÁLISIS DEL SECTOR	25
17.1 Análisis de viabilidad F.O.D.A.	25
17.2 Análisis del sector	26
17.2.1 CIUDAD DE MILAGRO	26
17.2.2- ANÁLISIS DEL MERCADO AUTOMOTRIZ	28
17.3. Los objetivos del marketing	31
17.3.1 OBJETIVOS	31
18. ESTRATEGIA DE MERCADO	32
18.1 GM Difference.....	32
18.2 Estrategia de ventas	33
18.3 Estrategia de Promoción.....	33
18.4 Estrategia de Servicio	33

18.5 Estrategia de CRM	34
19. ANÁLISIS DE ENCUESTAS	37
19.1 Análisis de resultados	37
19.2 Conclusión de Análisis de las encuestas.....	43
20. ESTUDIO TÉCNICO	44
20.1 Claves de Autolasa	44
20.2 Tipos de Producto y Servicios	44
20.3 Proveedores	45
20.4 Horarios de atención	45
20.5 Ubicación.....	45
20.6 Especificaciones técnicas	49
21. CONCLUSIONES	54
22. RECOMENDACION	55
23. BIBLIOGRAFIA	56
24. ANEXO	57

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Organigrama.....	22
Gráfico 2. Modelo de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	23
Gráfico 3. Evolución de los depósitos	27
Gráfico 4. Evolución del crédito de consumo	28
Gráfico 5. Demanda del Sector Automotriz Ecuatoriano	29
Gráfico 6. Participación de Mercado en la Provincia del Guayas	30
Gráfico 7. Evolución del Crédito Automotriz en el Guayas	31
Gráfico 8. GM Difference	32
Gráfico 9. Los pilares del GM Difference	33
Gráfico 10. Pasos para fidelizar un cliente.....	35
Gráfico 11. Ciclo de Vida del Cliente	36
Gráfico 12. Sexo	37
Gráfico 13. Personas con vehículo	38
Gráfico 14. Marcas de vehículos.....	39
Gráfico 15. Presencia de un concesionario	40
Gráfico 16. Progreso del cantón	41
Gráfico 17. Mantenimientos	42
Gráfico 18. Ubicación panorámica	46
Gráfico 19. Universidad de Milagro.....	47
Gráfico 20. Importadora Andina	47
Gráfico 21. Taller Itgmotors S.A.....	48
Gráfico 22. Supermercado Davies	48
Gráfico 23. Especificaciones técnicas.....	50
Gráfico 24. Áreas por zona	51
Gráfico 25. Plano	51

Gráfico 26. Implantación	52
Gráfico 27. Imagen exterior del concesionario.....	53
Gráfico 28. Imagen interior del concesionario.....	53

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	14
Tabla 2. Presupuesto de la investigación	19
Tabla 3. Cronograma de trabajo	19
Tabla 4. Depósitos bancarios 2010.....	26
Tabla 5. Caracterización de créditos de consumo	27
Tabla 6. Créditos por institución.....	31
Tabla 7. Sexo	37
Tabla 8. Personas con vehículos	38
Tabla 9. Marca de vehículos	39
Tabla 10. Presencia de un concesionario	40
Tabla 11. Ayuda al progreso del cantón	41
Tabla 12. Mantenimientos	42

ANEXOS

Anexo 1. Diagrama causa y efecto	57
Anexo 2. Ficha Técnica.....	59
Anexo 3. Modelo de encuesta.....	62
Anexo 4. Modelo de entrevista.....	63
Anexo 5. Inversión Inicial	64
Anexo 6. Proyección Ventas de Vehículos la Agencia Milagro.....	65
Anexo 7. Proyección de Ventas de Taller de la Agencia Milagro	65
Anexo 8. Tabla de Amortización	66
Anexo 9. Plan de Gastos	67
Anexo 10. Rol de Pagos	67
Anexo 11. Estado de Resultado.....	68
Anexo 12. Análisis de Sensibilidad	68
Anexo 13. Flujo de Efectivo	69
Anexo 14. Análisis de VAN y TIR.....	70
Anexo 15. Balance General	71

RESUMEN

Debido a que el objetivo principal de este proyecto de tesina es determinar la factibilidad y rentabilidad de la apertura de un concesionario de vehículos Chevrolet en la ciudad de Milagro, es fundamental el empleo de herramientas financieras que reflejen, en términos económicos, la permanencia del mismo en el mercado en el largo plazo.

Mediante un estudio de mercado que se realizó se pudo determinar que la apertura de un concesionario Chevrolet en la ciudad de Milagro, satisficará la demanda de los posibles consumidores, debido a que este contará con amplias instalaciones y estará ubicada en un lugar estratégico de la ciudad.

Adicionalmente, se desarrolló un plan de marketing, mediante el empleo de herramientas de investigación, como por ejemplo encuestas, a través de las cuales se pudo evidenciar que las personas que tienen vehículos e incluso las que no poseen uno, tienen una muy buena perspectiva de la marca y; especialmente, les gusta la idea de que exista un concesionario Chevrolet en la ciudad, ya sea para adquirir un nuevo vehículo o para la compra de repuestos.

Cabe indicar que también se determinó el impacto que genera la nueva Ley de Hipotecas y; además, la reducción de cupos de importación impuesta por el Gobierno, el cual afecta directamente al sector automotor; razón por la cual, el concesionario no solo venderá vehículos livianos sino también contará con talleres y repuestos.

Para poder ofrecer este nuevo proyecto se requiere una importante inversión en donde por medio de las proyecciones de ventas y estados de resultado, se obtuvieron los flujos de efectivos esperados para evaluarlos con los indicadores financieros, cuya inversión inicial es de \$500.000 dólares, donde dicha inversión estará financiada por medio de una emisión de obligaciones. Se obtiene un VAN de \$1.357.000 dólares, es de decir la rentabilidad que deja el proyecto de inversión. Con respecto a la TIR nos da un porcentaje del 79%, esto indica que me está dejando un rendimiento mucho mayor a la tasa mínima aceptable que se estableció en el proyecto.

1. INTRODUCCION

Autolasa pertenece al Grupo Automotriz Galarza, cuenta con más de 40 años de experiencia en el mercado ecuatoriano. Esta se constituyó el 16 de febrero del año 1986, y desde entonces ha convertido en el concesionario Chevrolet más grande de Guayaquil y Quevedo.

Ofrece toda la gama de vehículos Chevrolet, con dos puntos de ventas en Guayaquil, uno en Durán, uno en Quevedo, y ahora pretende contar con un concesionario más en la ciudad de Milagro. En el año 2007 Autolasa se convirtió en el concesionario más grande del país en venta de vehículos, facturación de talleres y ventas planes programados Chevyplan.

Autolasa se diferencia de la competencia, debido a que brinda un adecuado asesoramiento en el momento que adquiere su vehículo Chevrolet; además, brinda la más completa asistencia técnica para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes, mediante un servicio técnico de mantenimiento y garantías eficientes y oportunas en los respectivos talleres de servicio técnico, por lo expuesto en líneas previas no cabe duda alguna de que es un concesionario que vale la pena visitar para adquirir su nuevo vehículo Chevrolet.

Actualmente, la ciudad de Milagro es uno de los cantones que más ha progresado en los últimos años, inclusive se encuentra en mejores condiciones que otras ciudades como por ejemplo Quevedo y Santa Elena.

Por esta razón, el principal objetivo de este proyecto de tesina es analizar la factibilidad de la apertura de un concesionario de vehículos marca Chevrolet en la ciudad de Milagro.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad y la rentabilidad de abrir un concesionario de vehículos marca Chevrolet en la ciudad de Milagro.

2.2 Objetivos Específicos

1.- Analizar el comportamiento de la oferta y demanda de vehículos en la ciudad de Milagro.

2.- Desarrollar estrategias de mercado en la ciudad de Milagro, vinculadas a mantener un alto índice de satisfacción al cliente.

3.- Determinar la factibilidad y rentabilidad de abrir un concesionario de vehículos marca Chevrolet en Milagro.

SITUACION PRÁCTICAS A MEJORAR

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Problematización Origen y Descripción

3.1.1 DIAGNOSTICO

Para poder abrir una sucursal en la ciudad de Milagro la concesionaria deberá contar con la aprobación de la empresa que administra la marca, la misma que exige ciertos requisitos que se deben cumplir.

La factibilidad de abrir un concesionario Chevrolet en la ciudad de Milagro, para lo cual es necesario realizar dos tipos de diagnósticos, uno externo y otro interno. Con el desarrollo del diagnóstico externo se ha evidenciado que existe la posibilidad de que se apertura un nuevo concesionario en la ciudad, se cuenta con un terreno grande y; además, su ubicación estratégica facilita la visita de los clientes, para que de esta manera la marca apruebe o no el plan de negocios que se solicita, debido a que es esta última la que toma la decisión final.

El diagnóstico interno refleja que para la apertura de un concesionario es indispensable contar con una gran inversión inicial y; además, contar con un local que cumpla con todas las normas que exige la marca. Cabe mencionar que este concesionario no solo venderá vehículos, sino también incluye talleres para mantenimiento de los mismos y, finalmente, venta de repuestos; por tal motivo, contar con personal capacitado es otro de los requisitos que exige la marca para aprobar el plan de negocios.

3.1.2 PRONOSTICO

En lo que respecta al pronóstico externo, se puede mencionar que el nuevo concesionario crearía varias fuentes de empleo, principalmente, para las personas que vivan en el sector, porque se necesitaría personal para el departamento de ventas, talleres de mantenimiento y personal administrativo. Por otra parte, el no contar con una sucursal en la ciudad de Milagro es un riesgo, debido a que se puede perder participación de mercado frente a la competencia, porque esta comenzaría a trabajar en esos clientes prospectos del sector.

Otro factor fundamental que se debe tener presente es la imagen de la empresa; motivo por el cual, es indispensable expandirse a nuevas ciudades, la cual para la presente tesina se analiza a la ciudad de Milagro.

En lo referente al pronóstico interno se debe destacar que al no aprovechar las ventas en este nuevo sector, las utilidades difícilmente crecerían y tampoco las ventas retail que la marca exige mensualmente, para de este modo poder cancelar a sus colaboradores internos los incentivos prometidos mensualmente por el cumplimiento de objetivos.

3.1.3 CONTROL DE PRONOSTICO

Para el control de pronóstico externo, se debe contar con un plan de negocios eficiente, un terreno que tenga una muy buena ubicación estratégica, ya sea en alguna avenida principal o una calle muy transitada, para de esta manera incrementar el número de prospectos.

Además, se debe realizar una buena investigación de la población, del mercado y la situación económica que atraviesa la ciudad de Milagro, ya que esto mostrará un indicador de cómo se encuentra la ciudad.

En lo que concierne al control interno, es indispensable capacitar al personal para que se encuentre preparado para este tipo de negocio, debido a que requiere de un correcto trabajo en equipo, mucho conocimiento del medio y también trabajar mucho con la marca, porque ellos son el principal respaldo.

Finalmente, para la apertura del concesionario, como ya se expuso en párrafos previos, se tiene que conseguir el financiamiento adecuado para toda la inversión que se quiere realizar, para de esta manera contar con un local que venda únicamente 31 vehículos livianos aproximadamente, los cuales serían la base para poder abrir el punto. Para conseguir dicho financiamiento se encuentran las siguientes alternativas, como emisión de obligaciones en casa de valores o créditos bancarios, debido a que en la línea de crédito de la inversión es grande, al igual que la implementación física del negocio.

4. JUSTIFICACION

4.1 Justificación teórica

Se tiene que realizar un plan de negocios en base a las exigencias que la marca pide, así como también el personal que se contrate, debe conocer el negocio, y estar capacitado. Además, se debe elaborar una breve descripción del negocio y su justificación se debe basar en estudios de la población del sector donde va a estar ubicado el concesionario.

Por otra parte, el contar con una nueva sucursal permitirá incrementar la cartera de clientes y también el nivel de ventas de la misma, para lo cual resulta necesario tener un local muy bien adecuado que cumpla con los estándares de calidad que exige la marca. Con ello se podrá mostrar una mejor imagen tanto a los clientes internos y, especialmente, a los externos para de esta forma cumplir con sus expectativas.

Es importante destacar un factor diferenciador de la organización Chevrolet con la competencia, el cual se base en la satisfacción del cliente, a través de un programa llamado GM Difference, el cual es un proceso interno que abarca desde que el cliente entra al concesionario hasta que sale con su auto nuevo. Este manual se enfoca muchísimo en la satisfacción al cliente. El mismo indica cómo se debe atender al cliente, las herramientas con las cuales se deben contar, y los diferentes procesos que se tiene que tener para que el cliente obtenga el mejor servicio, de este modo cuando se entrega el vehículo tenga la mejor experiencia y cuando se decida a comprar otro, lo realice en el mismo concesionario donde obtuvo esta agradable experiencia, y este sea un Chevrolet.

4.2. Justificación metodológica

El aporte que da el GM Difference es muy valioso, porque permite mejorar el servicio, estandarizando los procesos. Chevrolet, por su parte, ya ha implementado en otros países este estándar, entre los cuales se encuentran Colombia, Venezuela y Chile, obteniendo buenos resultados, los cuales se evidencian en el nivel de ventas de autos; por esta razón, Chevrolet es una de las empresas líderes del mercado mundial y; especialmente, de América Latina.

4.3. Justificación práctica

La investigación de mercado ha permitido tener una visión más clara del sector en el cual se desea realizar la apertura de un nuevo concesionario, en este caso la ciudad de Milagro, porque ayudará a realizar las campañas de marketing que a su vez generará una mejor y mayor difusión de la marca en el mercado, fidelizando nuevos clientes y recuperando otros que han dejado de confiar en la marca, cabe indicar que esto requiere un proceso de largo plazo.

ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5. Delimitación del problema

5.1 ESPACIO

País: Ecuador.

Provincia: Guayas.

Ciudad: Milagro.

Zona: Urbana.

Lugar: Kilometro 26, lotización Santa Clemencia en la Urbanización Laguna del Sol.

5.2 Tiempo

Del ultimo año, proyectándose los 4 primeros años.

5.3 Universo

Empleados: 20

La demanda potencial es de 166.634 habitantes de la ciudad de Milagro, incluyendo las zonas urbanas, dato tomado de la INEC.¹

¹http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800%20rel=slb
ox

6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué aceptación tendría la apertura de un concesionario de autos marca Chevrolet en la ciudad de Milagro?

6.1. Sistematización del problema

6.1.1 DIAGNÓSTICO

- 1.- ¿Cuál es el nivel de influencia que tiene la marca para captar clientes en el nuevo concesionario?
- 2.- ¿Por qué es importante que el personal del concesionario esté capacitado?
- 3.- ¿Qué debería proyectar la nueva sucursal para que el cliente perciba algún beneficio que lo lleve a realizar la compra?
- 4.- ¿Cuál sería el plan de negocio a aplicar?

6.1.2 PRONÓSTICO

- 1.- ¿Cuál es la incidencia de la pérdida de participación del mercado?

6.1.3 CONTROL DEL PRONÓSTICO

- 1.- ¿Qué beneficios implicaría crear un plan de negocios eficiente?
- 2.- ¿Qué efectos tendría elaborar un estudio de la población y del mercado?

6.2.- Determinación del tema

Análisis de factibilidad para la apertura de un concesionario de vehículos marca Chevrolet para la ciudad de Milagro.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 Antecedentes Históricos

7.1.1 PRODUCTO

La industria automotriz se encarga del diseño, desarrollo, fabricación, ensamblaje, comercialización y venta de automóviles. Es una gran generadora de empleo, porque además de la mano de obra directa que se requiere, genera toda una industria paralela de componentes; motivo por el cual, la mano de obra indirecta generada es sumamente grande también.

Como respuesta al dinamismo del Ecuador, el sector automotor se ha desarrollado cada año, mostrando un crecimiento sostenido. El sector como tal, es el responsable de la transportación pública y privada de personas y bienes, necesarios para la generación de riqueza.

Gracias a la dolarización, el envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por bancos, financieras y empresas compradoras de cartera, las cifras de ventas de vehículos nuevos ha aumentado. Pese a los problemas económicos globales de los últimos años, se vendieron más unidades en comparación con años anteriores; no obstante, la rentabilidad de los negocios se vio afectada, por la venta de más vehículos baratos, debido al incremento de la carga fiscal a este sector.

El sector automotor es el generador de unas 26.000 plazas de trabajo en todas sus actividades directas e indirectas. El 14% en la industria manufacturera, 20% en la comercialización y un 66% en negocios relacionados, representando en su conjunto el 1.2% del empleo del sector moderno de la economía.

Se espera que este sector siga creciendo, porque existe una demanda considerable, con una industria de más de 125.000 unidades nuevas para el año 2013, pero en un ambiente pesimista por las constantes cargas impositivas que le impone el Gobierno, se estima al menos se alcance la cifra de ventas del año 2012 de más de 120.000 unidades nuevas. La ciudad de Milagro también ha tenido un crecimiento de su población en los últimos años, generando un crecimiento de su economía.

7.1.2 LA EMPRESA

General Motors es una de las empresas de vehículos más grande del mundo. Fundada en el año 1908, GM emplea hoy 204.000 personas en las regiones en las cuales opera. Con oficinas centrales en Detroit, fabrica vehículos en 34 países en los cuales los comercializa bajo las siguientes marcas: Buick, Cadillac, Chevrolet, FAW, GMC, GM, Daewoo, Holden, Opel, Vauxhall y Wuling. Su mercado nacional más grande se encuentra en Estados Unidos seguido por China, Brasil, Alemania, Reino Unido,

Canadá e Italia. On Star, subsidiario de GM, es el líder de la industria en seguridad, vehículos y servicios de información.

En 1987, GM empezó sus operaciones en el Ecuador, convirtiéndose hasta hoy en el líder del mercado automotor, ensamblando y comercializando vehículos marca Chevrolet. General Motors del Ecuador, empresa orgullosamente ecuatoriana, se ha convertido en una de las compañías más grandes del país; además, ha alcanzado la participación de mercado más alta del mundo dentro de General Motors.

Autolasa pertenece al Grupo Automotriz Galarza, con más de 40 años de experiencia en el mercado ecuatoriano. Autolasa se constituye el 16 de Febrero del año 1986, y desde esa fecha es el Concesionario Chevrolet más grande de Guayaquil y Quevedo.

Ofrecen toda la gama de vehículos Chevrolet, autos y camiones serie N, con 2 puntos de ventas en Guayaquil, 1 en Duran y 1 en Quevedo, y ahora buscando poder contar con una plaza más en la ciudad de Milagro. En el año 2007 Autolasa se convirtió en el concesionario más grande del país y también en venta de planes programados Chevyplan.

Autolasa se diferencia de brindar un adecuado asesoramiento personalizado antes y después de adquirir un vehículo Chevrolet. Brinda además la más completa asistencia técnica para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes, brindándoles un servicio técnico de mantenimiento y garantías eficientes y oportunas en sus 4 talleres de servicio y confiabilidad. Sin duda alguna un concesionario que vale la pena visitar para adquirir su vehículo Chevrolet.

7.2.- Antecedentes Referenciales

El tema es prácticamente nuevo, por lo que no se encontró nada parecido a ventas de vehículos, pero sí de factibilidad de negocios, pero nada que ayude para la realización de este proyecto.

8. FUNDAMENTACIÓN

Selección de los Miembros del Canal

Algunos productores no tienen problema para asociarse con miembros de un canal. Existen marcas que no tienen problema para atraer nuevos concesionarios. Muchas veces se dan el lujo de rechazarlos, en otros productos tienen que trabajar arduamente para conseguir los suficientes intermediarios calificados. Al seleccionarlos las compañías deben determinar cuáles características distinguen a los mejores, luego analizan el tiempo que lleva en el negocio cada miembro del canal, otras líneas que trabaja, tamaño y calidad de su fuerza de ventas y; además, avalúan, el mercado y la ubicación.

Administración y Motivación de los Miembros de un Canal

Se motivan a los seleccionados continuamente para que realicen su mejor esfuerzo. Se desarrolla un Plan de Marketing que satisfaga las necesidades tanto de la compañía como de sus socios. Esta debe convencer a los distribuidores de que para tener éxito, es mejor trabajar juntos como parte de un sistema de entrega de valor cohesivo. Se trabaja conjuntamente metas y estrategias de comercio, niveles de inventario y planes de publicidad y promoción. Se crea un sistema para trabajos en conjunto llamados sistemas integrados.

Evaluación de los Miembros de un Canal.

El producto debe verificar con regularidad el desempeño de cada miembro de canal contra estándares mínimos de ventas, inventarios, entregas, garantías, servicio al cliente y capacitación. Quienes se desempeñen de manera eficiente recibirán ayuda o como último recurso, podrían ser reemplazados. Esta puede recalificar periódicamente a sus intermediarios y sustituir a los débiles. Se debe ser sensible con respecto a sus concesionarios, debido a que si no lo hace, puede correr el riesgo de no solo perder el apoyo sino también afrontar problemas legales.

9. MARCO CONCEPTUAL

- 1 **Chevrolet:** es la marca número uno en venta de vehículos en el país, cuenta con el 42% de participación del mercado, y se ha mantenido como líder durante los últimos años. Además, cuenta con varios modelos y servicios para que el cliente se sienta satisfecho.
- 2 **Vehículos:** los vehículos son un medio de transporte el cual permite movilizar, ya sean seres vivos o cosas, de un lugar a otro determinado.
- 3 **GM Difference:** es el nombre del estándar de Chevrolet para darle un mejor servicio al cliente.
- 4 **Fidelidad:** se basa en construir una relación a largo plazo con los clientes, especialmente, utilizadas en empresas de servicios donde la satisfacción del cliente es vital; sin embargo, cada vez es más común en todo tipo de negocios. Se busca que el cliente permanezca fiel a la marca debido a la percepción de un beneficio.
- 5 **Top of Mind:** la primera marca que se le viene a la mente al consumidor cuando busca cubrir alguna necesidad que tiene con un producto o servicio.
- 6 **Rentabilidad:** también se conoce como ROE (por sus siglas en inglés Return on Equity). Mide la relación de las utilidades que genera la empresa con lo que invirtieron los accionistas para producir esa ganancia. Es decir que mide la relación porcentual del beneficio neto para el patrimonio total.
- 7 **Segmentación de mercado:** dividir el mercado en partes acorde a las características de los consumidores con el fin de tratarlos de manera comercial diferente.
- 8 **Estrategia:** consiste en la determinación de objetivos y planes con el objetivo de poder alcanzar las metas fijadas en un periodo determinado. En el aspecto empresarial se usan herramientas financieras, de mercado y planificación, entre otros.
- 9 **Ventas:** es el intercambio entre dos partes, comprador y vendedor, en donde se llega a un acuerdo.
- 10 **Financiamiento vehicular:** es la alternativa que los bancos y financieras otorgan a personas naturales y jurídicas para la adquisición de un vehículo a crédito.
- 11 **Plan de negocios:** es un documento que en el cual se especifica la creación o desarrollo de un negocio nuevo.

- 12 **Marca:** es la imagen de un producto que permite identificar preferencias al consumidor final.
- 13 **Mercado de Milagro:** es el sitio en el cual se desarrollan las diversas actividades económicas de la ciudad.
- 14 **Capacitación:** es un proceso en el cual se actualiza información al personal.
- 15 **Talleres:** son lugares en donde se realizan mantenimientos de vehículos, desde mantenimientos preventivos y mantenimientos de garantía, entre otros.
- 16 **Repuestos:** es una pieza el cual generalmente se cambia por otra.
- 17 **Milagro:** es un cantón de la provincia del Guayas, está aproximadamente a una hora de la ciudad de Guayaquil. Es un de los cantones que tiene mucho movimiento agrícola y en los últimos años ha crecido mucho económicamente. Tiene una población aproximada de 166.000 habitantes.
- 18 **Autolasa:** es un concesionario de venta de vehículos Chevrolet, el cual es considerado uno de los más grandes del país, en el año 2007 llegó a ser el número uno en ventas a nivel nacional.
- 19 **Concesionario:** persona o empresa que ha recibido de un organismo oficial el permiso para que explote una actividad determinada.
- 20 **General Motors:** es un fabricante de automóviles y camiones, fundado en 1908 y con sede en Detroit. Actualmente, Ecuador tiene su propia estructura en la ciudad de Quito, donde trabajan alrededor de 1200 personas. Tiene la planta ensambladora de vehículos más grande del país.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACION PRÁCTICA

10. HIPÓTESIS Y VARIABLES

10.1 Hipótesis General

La apertura de un nuevo concesionario en la ciudad de Milagro, a partir del año 2013, mejoraría los indicadores financieros de Autolasa y; a su vez, incrementaría las utilidades de la misma.

10.2 Hipótesis Particulares

- 1.- La línea de vehículos que maneja Chevrolet en Ecuador, es muy aceptada para el medio en el cual nos encontramos. La influencia que va a tener es muy grande, debido a que es una de las marcas que tienen mejor reventa y un amplio stock de repuestos.
- 2.- La industria automotriz está en crecimiento, pese a los escenarios pesimistas que se tiene para el año que viene, se sabe que habrá un gran mercado el cual todos van a querer participar en él.
- 3.- Un personal mal capacitado no ayudaría a la empresa a seguir el proceso que la marca está exigiendo para mejorar la satisfacción del cliente. Debe estar capacitado desde el personal de ventas, talleres, asesores de servicio y personal administrativo, para que de esta manera todos sepan el camino que se debe seguir.
- 4.- Es importante tener un buen plan de negocios, de esta manera la marca puede tener una idea clara de lo que se quiere hacer en un sector que aún no ha sido explotado.

10.3 Declaración de Variables

- Rentabilidad.
- Vehículos.
- Marca.
- Capacitación.
- Participación de mercado.
- Plan de negocios.
- Población de Milagro.
- Mercado de Milagro.

10.4 Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de las variables

VARIABLE	INDICADORES
Rentabilidad	Crecimiento del patrimonio
Vehículos	Demanda del mercado y cupo de crédito de las financieras
Marca	Demanda del mercado
Capacitación	Eficiencia en el proceso y servicio
Participación de mercado	Demanda de la industria
Plan de Negocios	Por la eficiencia del VAN al final del año
Población de Milagro	INEC, tasa de crecimiento y gasto público
Mercado de Milagro	INEC, crecimiento de la economía y gasto público

Fuente: Autor, 2012

11. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se utilizarán diferentes tipos de investigación con el objetivo de obtener la información más idónea para verificar la factibilidad del proyecto y; a su vez, medir el efecto que tendría en los resultados de la empresa.

Los tipos de investigación que se usarán son:

- Investigación histórico
Se analizarán los diferentes efectos que se obtuvo en visitas previas al cantón, como ferias y exposiciones, los cuales permitirán analizar y evidenciar cual será la influencia de gente en estos eventos.
- Investigación documental
Se investigarán fuentes de información útiles para el presente proyecto de tesina como por ejemplo libros, escritos y publicaciones con el fin de poder describir, analizar y relacionar los hechos más relevantes y probar los efectos positivos que tendría el proyecto.
- Investigación descriptiva
Con este tipo de investigación se podrá conocer los principales rasgos, cualidades y atributos de las variables tales como la participación y estrategia de mercado.
- Investigación correlacional
Medirá el nivel de relación que tienen las diferentes variables involucradas para así determinar qué efecto tienen en el desarrollo del proyecto.
- Investigación explicativa
Se analizarán los diferentes modelos de mercadeo y gerencia estratégica que permitan explicar la estrategia de mercado a implementarse.
- Investigación transaccional
Se recopilará la información estadística y otros datos relevantes tales como las cifras mostradas en los estados financieros, las cuales se analizarán para que basándose en esto se puedan tomar decisiones óptimas para la empresa, así como medir su factibilidad.

El diseño de investigación a utilizarse sería de tipo cuantitativo, debido a que se recopila y analiza las cifras financieras, así como también se harán encuestas y entrevistas con lo que se obtendrán datos estadísticos que permitan probar la hipótesis planteada.

12. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

12.1 La población y muestra

12.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

La población del Cantón Milagro, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del año 2001, representa el 4.2% del total de la provincia del Guayas y; además, ha crecido en los últimos años a un ritmo del 1.7% promedio anual. El 19% de su población reside en el área rural y se caracteriza por ser una población joven, porque el 39.5% tiene menos de 20 años de edad.

El 60% de la población tiene más de 20 años de edad, lo cual es un factor favorable para a la apertura del concesionario, debido a que se pretende dirigir el negocio a esa parte de la población. Cabe destacar que en este cantón existen más hombres que mujeres.

Adicionalmente, la ciudad de Milagro, cuenta con un alto porcentaje de personas que son dueñas de sus negocios y otro gran porcentaje, que labora en relación de dependencia, recibe ingresos superiores a un sueldo básico.

La investigación de la población es de tipo finita, porque se conoce el número de personas que viven en el Cantón, según el último censo de población y vivienda que realizó el Gobierno en el año 2010. Estas personas se las puede considerar clientes prospecto, porque el concesionario tiene varios tipos de productos ideales para personas que muchas veces no son aplicables para un crédito automotriz.

La muestra es de tipo probabilística, porque todos los individuos tienen la misma posibilidad de ser elegidos, debido a que en este negocio no es necesario tener altos ingresos, por lo que existen productos a los cuales se puede aplicar sin tener que aplicar a un crédito automotriz.

Según la fórmula usada para la elección de una muestra finita es:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

El número de personas que deberán ser encuestados es de 73.

La selección de los individuos y sujetos depende del tipo de muestra.

Si la muestra es probabilística, se lleva a cabo utilizando distintos procedimientos:

- Números randómicos o números aleatorios.
- Selección sistemática de elementos muéstrales.

13. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

13.1 Métodos teóricos

Los tipos de métodos teóricos a utilizarse en el presente trabajo de investigación son: inductivo, deductivo, síntesis, comparativo, estadístico, analítico e hipotético.

Método inductivo

Por medio de la evaluación de las variables se determinarán las hipótesis, las mismas que serán comprobadas.

Método deductivo

Se utilizará el método deductivo aplicando las diferentes teorías planteadas en el marco teórico y asociándolas con el caso real, lo cual permitirá analizar la información.

Método comparativo

Consiste en la asociación de las diferentes variables definidas en las diferentes hipótesis planteadas.

Síntesis

Se aplica este tipo de método en la descomposición del problema en sus causas y efectos.

Método estadístico

Se usa al interpretar la información histórica de la empresa en diferentes rubros, así como en la tabulación de diferentes datos para su posterior análisis.

Método analítico

Se ha analizado la información histórica financiera, de ventas, de costos de empresa, así como las preferencias de la población. Este análisis se hace con el fin de plantear un proyecto que pueda resultar económicamente exitoso para la empresa.

Método hipotético

En el presente trabajo se han realizado hipótesis que deberán ser aprobados con el desarrollo del proyecto.

13.2 Métodos empíricos fundamentales

La técnica empírica fundamental para el presente trabajo es la observación, por medio de la cual se buscará definir si el negocio de autos es factible y bien aceptado por la población de Milagro, así como un buen análisis para la marca.

13.3 Técnicas e instrumentos

Encuestas

En la presente investigación se utilizará este instrumento de investigación y recolección de datos con el fin de comprobar las diferentes hipótesis. La misma cuenta con 5 preguntas y estará dirigida a la población de Milagro. Dicha información tendrá como bien corroborar las hipótesis ya planteadas.

Estudio documental

Esta técnica consiste en la identificación de las diferentes variables y revisar bibliográficamente los temas relacionado a ella. Es una explicación genérica de los temas y criterios. Esto permitirá llegar a identificar el comportamiento de los estados financieros de la empresa.

Entrevista

Consiste en realizar una entrevista a una persona especialista en el tema. Quien con su opinión y punto de vista aporte con información trascendental que complemente el desarrollo de la presente tesina, para de esta manera comprobar las hipótesis planteadas.

14. MARCO ADMINISTRATIVO

14.1 Talento humano

Solo se requerirá a 2 personas relacionadas con la empresa para el desarrollo de este trabajo, porque el proceso va de la mano con el personal encargado de la marca.

14.2 Recursos y medios de trabajo

Para la presenta investigación, los recursos y medios de trabajo que se utilizaron fueron: transporte, movilización, papelería e impresión de encuestas y planos.

14.3 Recursos financieros

Tabla 2. Presupuesto de la investigación

Rubro	Valor
Papelería	\$30
Movilización	\$150
Encuestas	\$20
Total	\$200

Fuente: Autor, 2012.

14.4 Cronograma de trabajo

Tabla 3. Cronograma de trabajo

ACTIVIDADES	Duración en semanas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ajustar el Anteproyecto	■											
Establecer Contactos	■	■										
Realizar Cuestionario			■	■	■	■	■					
Elaborar el Marco Teórico		■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Procesar los datos								■				
Analizar los resultados									■			
Elaborar Informe Final											■	
Entregar Informe Final												■

Fuente: Autor, 2012.

VIABILIDAD DE LA PROPUESTA

15. PLAN DE NEGOCIOS

15.1 Empresa

15.1.1 NATURALEZA DEL NEGOCIO

General Motors es una de las empresas de vehículos más grande del mundo. Fundada en 1908, GM emplea, hasta el año 2012, 204.000 personas en las regiones en las cuales opera. Con oficinas centrales en Detroit, GM fabrica vehículos en 34 países en los cuales los comercializa bajo las siguientes marcas: Buick, Cadillac, Chevrolet, FAW, GMC, GM Daewoo, Holden, Opel, Vauxhall, y Wuling.

Su mercado nacional más grande se encuentra en Estados Unidos seguido por China, Brasil, Alemania, Reino Unido, Canadá e Italia. On Star, subsidiario de GM, es el líder de la industria en seguridad vehículos y servicios de información.

En el año 1987, GM empezó sus operaciones en el Ecuador, convirtiéndose hasta hoy en el líder del mercado automotor, ensamblando y comercializando vehículos marca Chevrolet. General Motors del Ecuador, empresa orgullosamente ecuatoriana, se ha convertido en una de las compañías más grandes del país; además, han alcanzado la participación de mercado más alta del mundo dentro de General Motors. Autolasa pertenece al Grupo Automotriz Galarza, con más de 40 años de experiencia en el mercado ecuatoriano. Autolasa se constituye el 16 de Febrero de 1986, y desde esa fecha es el Concesionario Chevrolet más grande de Guayaquil y Quevedo.

Ofrece toda la gama de vehículos Chevrolet, con 2 puntos de ventas en Guayaquil, uno en Duran y otro en Quevedo, y ahora buscando contar con una plaza más en la ciudad de Milagro. En el año 2007 Autolasa se convirtió en el concesionario más grande del país y también en venta de planes programados Chevyplan.

Autolasa se diferencia de brindar un adecuado asesoramiento personalizado antes y después de adquirir un vehículo Chevrolet. Brinda; además, la más completa asistencia técnica para satisfacer las necesidades de sus clientes más exigentes, brindándoles un servicio técnico de mantenimiento, garantías eficientes y oportunas en sus 4 talleres de servicio y confiabilidad. Sin duda alguna, un concesionario que vale la pena visitar para adquirir su vehículo Chevrolet.

15.1.2 VISIÓN

Ser el concesionario preferido Chevrolet, logrando posicionarnos en la mente del consumidor con servicios de calidad en la parte de ventas, repuestos y servicios.

15.1.3 MISIÓN

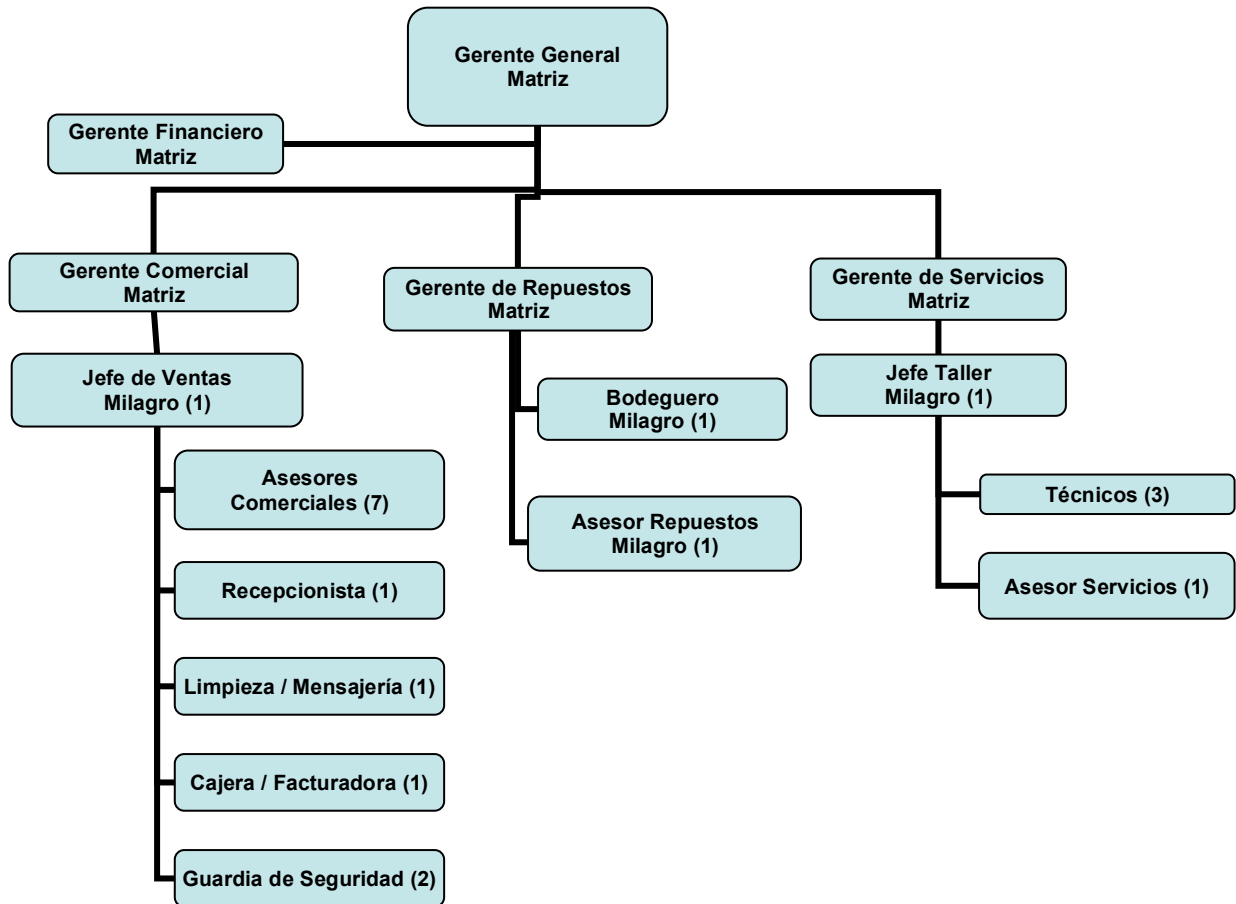
Ser un concesionario Chevrolet que satisface las necesidades de movilidad de nuestros clientes, ofreciendo una gama de productos y servicios con tecnología de punta en las áreas de ventas, repuestos y servicios enfocándonos a fortalecer la relación y fidelidad de nuestros clientes hacia la empresa y la marca.

15.1.4 VALORES

- Entusiasmo del cliente.
- Mejora continua.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Innovación.
- Respeto.
- Responsabilidad.

15.1.5 ORGANIGRAMA

Gráfico 1. Organigrama

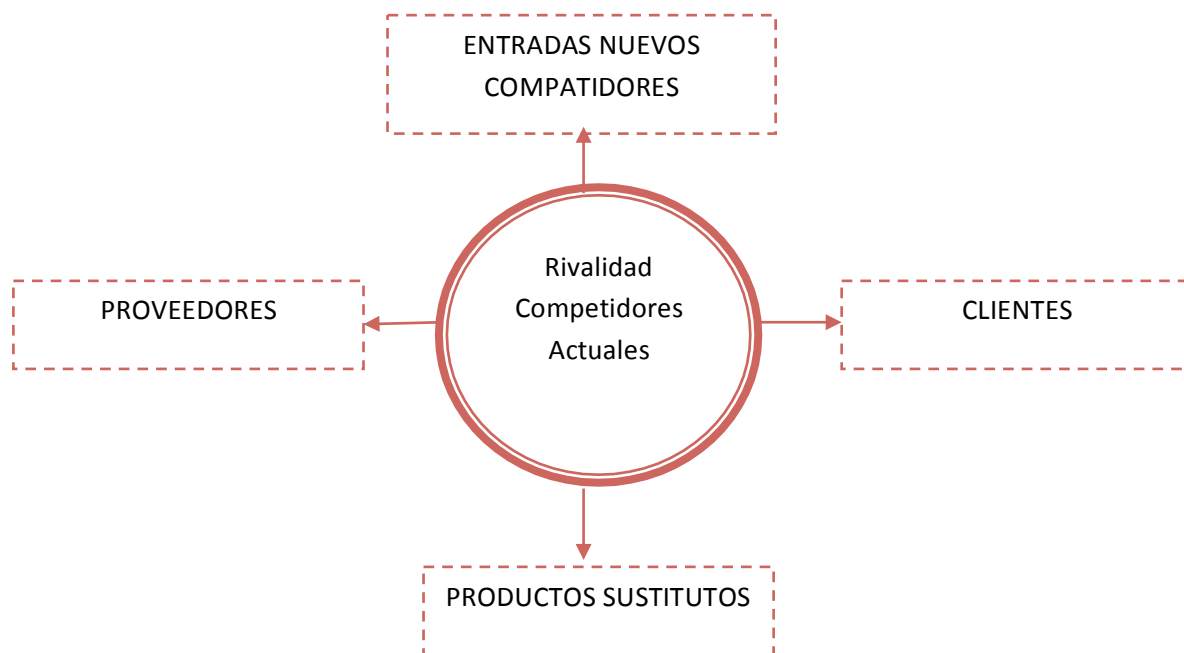


Fuente: Autor, 2012.

16. ANÁLISIS DE MERCADO

16.1 Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Gráfico 2. Modelo de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Autor.

Entrada de nuevos competidores

Se debe tener en cuenta, que cualquier concesionario de vehículos nuevos o usados, es una competencia, porque al final del día es el cliente es el quien decide donde desea comprar, realizar sus mantenimientos y comprar repuestos Chevrolet.

Por tal motivo, el nuevo concesionario Chevrolet Autolasa, que brinda confianza y seguridad, es una gran ventaja ante la competencia y; además, brinda garantía a sus productos y servicios.

Competidores Actuales

La competencia directa para Autolasa son los patios de vehículos usados, debido a que actualmente la ciudad no cuenta aún con un punto de ventas de alguna marca determinada. Además, los talleres que se encuentran en la ciudad de Milagro no cuentan con el personal capacitado y certificado por la marca; en consecuencia, no generan confianza al cliente ni la garantía de sus repuestos y mano de obra.

Clientes

Los clientes que ingresen al concesionario serán inscritos a un sistema de prospección y a la vez categorizados como prospectos, potenciales, efectivos y para toda la vida, según el manual del GM Difference, lo cual ayudará a convertir la mayor cantidad de clientes de prospectos, de potencial a efectivo y de efectivo a clientes para toda la vida. Todas las estrategias que se realicen, serán dirigidas a clientes prospectos que se encuentren en la ciudad o cantones aledaños tanto para ventas como para la post venta.

Productos sustitutos

La gran variedad de venta de motocicletas a precios accesibles y el consorcio de Pichincha con la venta de planes programados.

16.2 Plan de Marketing

Mediante esta investigación que se desarrolla, se podrá estudiar, analizar y definir las diferentes necesidades, gustos y hábitos que tienen los clientes, en lo que se refiera a ventas de vehículos, talleres y repuestos, para así diseñar estrategias que permitan captar la mayor cantidad de clientes.

Se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

- Que tan rentable sería establecer un concesionario Autolasa en la ciudad de Milagro.
- Analizar el grado de conocimiento de los productos y servicios de la empresa dentro del mercado potencial.
- Determinar las características de los depósitos de la ciudad.
- Determinar las características de los créditos de consumo.
- Determinar la venta de vehículos livianos.
- Determinar la venta de vehículos livianos por marca.
- Determinar estrategias que hacen que se atraigan más clientes para visitar el concesionario.

17. ANÁLISIS DEL SECTOR

17.1 Análisis de viabilidad F.O.D.A.

Mediante un análisis de Autolasa Milagro con factores internos y externos se determinarán las fortalezas y debilidades, y así se podrá identificar las oportunidades y amenazas que afronta la compañía.

Fortalezas

- Marca reconocida a nivel nacional.
- Productos y servicios de calidad.
- Instalaciones nuevas con equipos de alta tecnología.
- Personal altamente calificado.
- Ubicación geográfica.
- Amplio parqueo.

Oportunidades

- Aumentar el número de visitas al concesionario.
- Personal capacitado constantemente.
- Captar clientes flotas.
- Aumentar la búsqueda de nuevos clientes en sectores cercanos a la ciudad.
- Crear vínculos con las entidades financieras del sector.

Debilidades

- No disponer de variedad de vehículos livianos por tema de cupos de vehículos.
- No contar con inventario propio de la sucursal sino compartido con el resto de agencias.
- Nos disponer de la gama de camiones.

Amenazas

- Talleres no autorizados.
- Patios de venta de vehículos de segunda mano.
- Guerra de precios entre concesionarios de la misma marca.
- Ley de hipotecas.
- Nuevos impuestos.

17.2 Análisis del sector

17.2.1 CIUDAD DE MILAGRO

La ciudad de Milagro es un cantón desde el 17 de septiembre del año 1913. Conocida como la Tierra de las Piñas, la ciudad de Milagro se encuentra a 45 km de la ciudad de Santiago de Guayaquil. En la ciudad se puede evidenciar su crecimiento poblacional, y una serie de ciudadelas que adornan y completan el marco atractivo de urbe progresista.

Milagro es una de las ciudades de mayor progreso en la provincia, debido a su intensidad comercial y el desarrollo de su industria agro productiva, entre las cuales destacan la Industria Azucarera Valdez, gozando de una muy buena posición en el mercado nacional e internacional en lo que respecta a la producción de azúcar y sus derivados. Además, por su clima bondadoso, existe una gran variedad de viveros en donde se cultivan una amplia y exquisita variedad de plantas ornamentales. La piña de Milagro que crece en abundancia también ha copado los mercados nacionales e internacionales. Adicionalmente, posee plantaciones de cacao banano, entre otras.

Tabla 4. Depósitos bancarios 2010

Ciudad	DEP. VISTA	DEP. PLAZO
Milagro	80,672.25	16,469.99
Samborondon	42,261.96	14,622.05
Duran	30,453.35	5,253.04
Daule	25,507.36	3,791.82
El Triunfo	16,805.49	2,389.58
Naranjal	15,420.72	2,623.25
El Empalme	12,535.82	962.87
Playas	10,071.42	843.46
Balzar	8,170.94	694.64
Bucay	6,298.03	535.12
Coronel Marcelino Maridueña	843.22	0.00

Fuente: Market Watch, 2010.

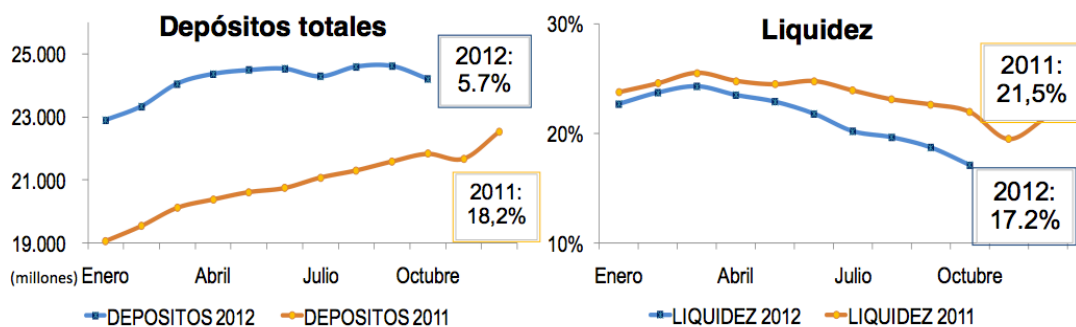
Tabla 5. Caracterización de créditos de consumo

Ciudad	Consumo
Milagro	20,485
Duran	15,607
Daule	6,066
Samborondon	4,977
Naranjal	3,891
El Triunfo	3,774
Playas	3,664
El Empalme	2,827
Balzar	1,087
Bucay	862
Pedro Carbo	90

Fuente: Market Watch, 2010.

Gráfico 3. Evolución de los depósitos

Evolución de los Depósitos

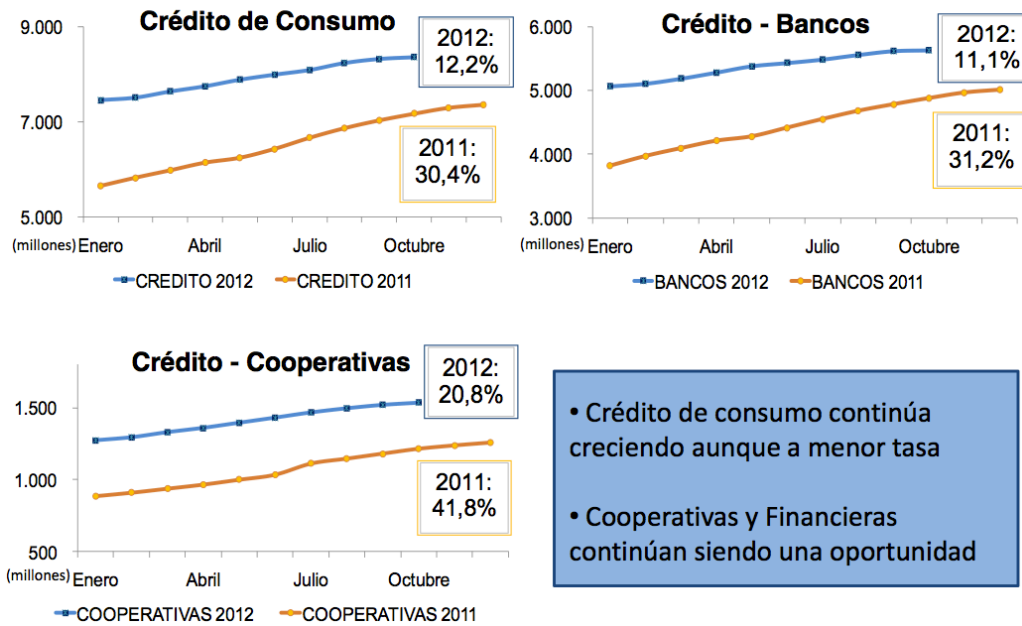


Elaborado: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

Gráfico 4. Evolución del crédito de consumo

Evolución del Crédito de Consumo



Elaborado: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

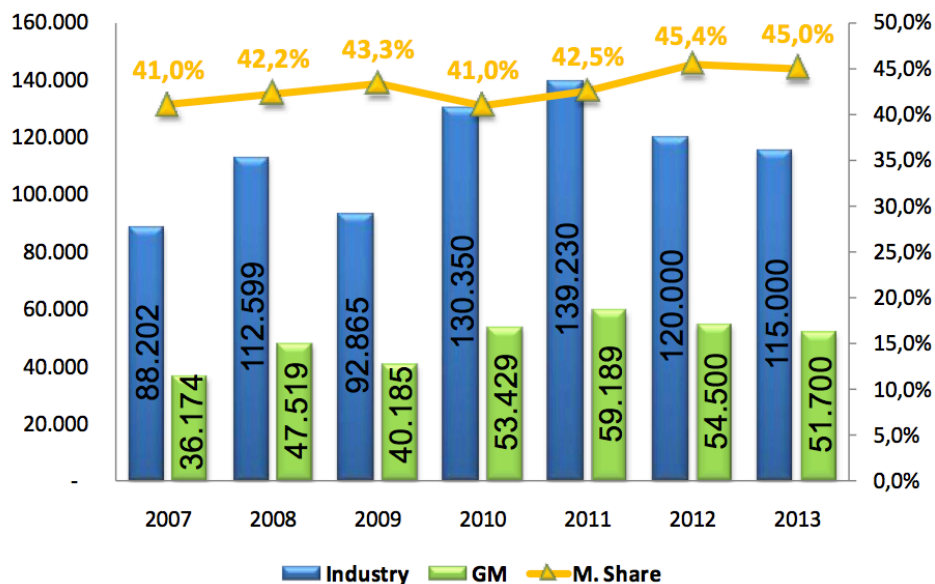
17.2.2- ANÁLISIS DEL MERCADO AUTOMOTRIZ

En los últimos años Milagro se ha convertido en un mercado interesante dentro del sector automotriz. Su desarrollo le ha permitido ubicarse como el segundo cantón dentro de la provincia en el ranking de depósitos bancarios y tercero en lo referente a población.

El siguiente análisis tiene por objetivo mostrar una caracterización de los habitantes de Milagro, de los niveles de depósitos que efectúan frente a otros cantones y su participación en el mercado automotriz de la provincia, con la finalidad de realizar correctas estimaciones de la participación que espera la empresa en dicho mercado.

Gráfico 5. Demanda del Sector Automotriz Ecuatoriano

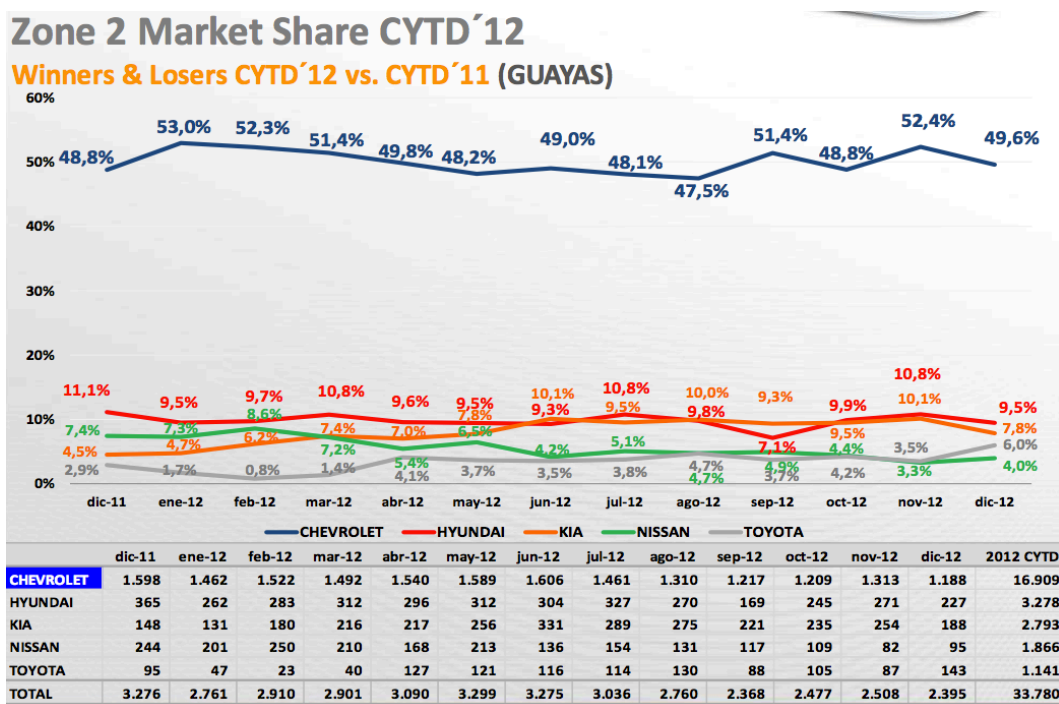
Industria 2007 – 2013



Elaborado: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

Gráfico 6. Participación de Mercado en la Provincia del Guayas

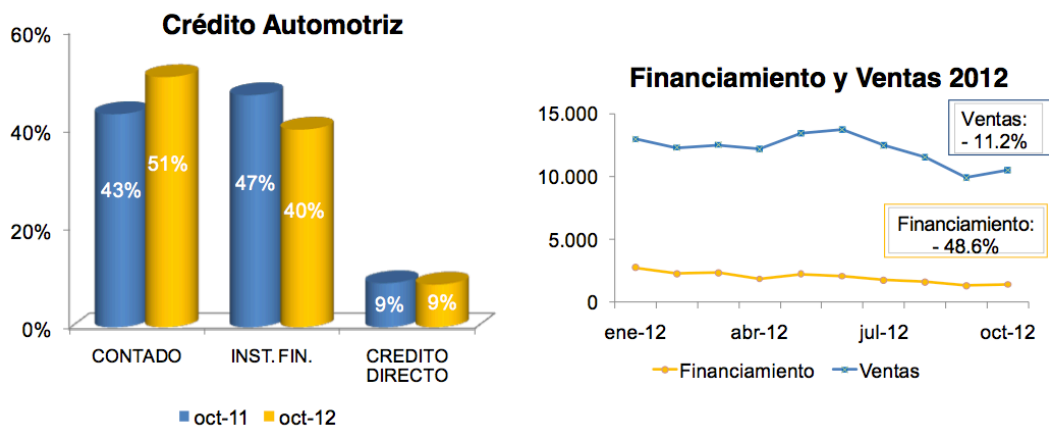


Elaborado: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

Gráfico 7. Evolución del Crédito Automotriz en el Guayas

Evolución del Crédito Automotriz AEADE 



Elaborado por: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

Tabla 6. Créditos por institución

INSTITUCION	ENERO	OCTUBRE	VAR%
BPAC	1.417	702	-50%
PRODUBANCO	408	212	-48%
GUAYAQUIL	406	120	-70%
ORIGINARSA	191	223	17%
PROMERICA	112	101	-10%

Elaborado por: AEADE

Fuente: Presentación de Convención Dealers Chevrolet 2012

17.3. Los objetivos del marketing

17.3.1 OBJETIVOS

- Formar una relación a largo plazo con los clientes.
- Tener presencia de marca en el cantón y sitios aledaños.
- Proveer el mejor producto y servicio para el mercado local.

18. ESTRATEGIA DE MERCADO

18.1 GM Difference

- El GM Difference es un reto de Chevrolet que en trabajo conjunto con la red de concesionarios marcan la diferencia, fortalecen su competitividad y mantienen el liderazgo ostentado durante un siglo.
- Es una forma diferente de hacer negocios.
- Es un sistema de mejores prácticas que garantizan la fidelidad de los clientes.
- Es la manera de asegurar que se está cubriendo la expectativa mínima de los clientes.

Gráfico 8. GM Difference



Fuente: Guía Operativa GM Difference

Gráfico 9. Los pilares del GM Difference



Fuente: Guía Operativa GM Difference

18.2 Estrategia de ventas

Mediante estas estrategias que se llevarán a cabo, con el fin de cumplir objetivos de ventas propuestos en la venta de vehículos livianos.

La estrategia de venta se basará en:

- Brindar servicios adicionales gratuitos.
- Dar obsequios por las compras.
- Uso de redes sociales.
- Uso de testimonios.
- Búsqueda de referidos o prospectos.

18.3 Estrategia de Promoción

Para poder lograr una gran atracción en el mercado, se debe invertir en publicidad y promoción, con el fin de generar una mayor demanda. Esta estrategia también debe ser consultada con la marca; además, esta debe estar alineada con la promoción que se encuentre en vigencia en aquel momento.

18.4 Estrategia de Servicio

El GM Difference tiene como propósito promover un cambio cultural en el servicio que brinda un concesionario en todos sus procesos con el fin de

ganar y retener clientes para toda la vida. Por tal razón, se debe tener presente los siguientes aspectos:

- Reconquistar a los clientes permanentemente.
- El talento humano es el agente de este cambio.
- Brindar un servicio de primera, donde el cliente disfrute cada proceso que realice para adquirir su vehículo.

18.5 Estrategia de CRM

La estrategia más importante del proyecto, que esta centrada en el conocimiento del cliente, para detectar sus necesidades, logrando así su fidelidad con la marca y la compañía.

El propósito es culturizando y preservando las relaciones con los clientes mediante la entrega de valor agregado a través de la implementación de los estándares CRM, generando una ventaja competitiva.

Como se debe aplicar:

- Determinando cómo y cuándo usar información de calidad, para entusiasmar, atraer y retener clientes.
- Creando momentos de verdad siempre positivos, donde, como y con cualquier persona del concesionario, con quien un cliente tenga contacto.
- Comunicándose en forma consistente y personal siempre que haya contacto con clientes.

Los beneficios al implementar esta categoría son:

Calidad

- El concesionario mejora la calidad de los procesos que administran la información del cliente.
- El concesionario desarrolla las herramientas necesarias para asegurar una mejor relación con sus clientes, garantizando que sus niveles de servicio son consistentes y mejoraran en forma permanente

Costos

- El concesionario optimiza las estrategias y los procesos de comunicación, disminuyendo los costos y aumentando la rentabilidad.
- La empresa se enfocara en diferentes estrategias de acuerdo al tipo de cliente.

Personas

- Se establece una estrategia que integre a todo el personal de ventas, mercadeo, servicio y repuestos, garantizando el proceso de implementación de los estándares, para responder a las necesidades del cliente y alcanzar los objetivos de negocio del concesionario.

- Se asegura que todo el personal sabe manejar y administrar correctamente a cualquier tipo de contacto con el cliente.

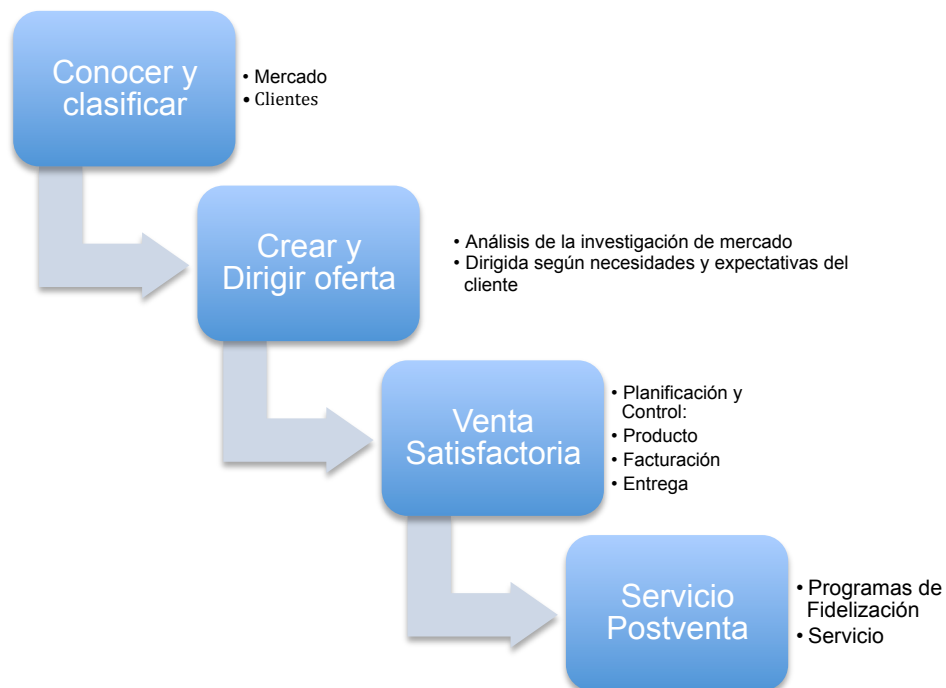
Respuesta

- Se definen actividades y responsabilidades para incorporar procesos que permiten mejorar la relación con el cliente.
- Los nuevos procesos permiten un excelente manejo de la información del cliente, optimizando el desempeño y la rentabilidad del concesionario.
- Se optimiza el ciclo de vida del cliente, logrando mayor rentabilidad para la empresa, en las diferentes etapas de vida.

Cliente

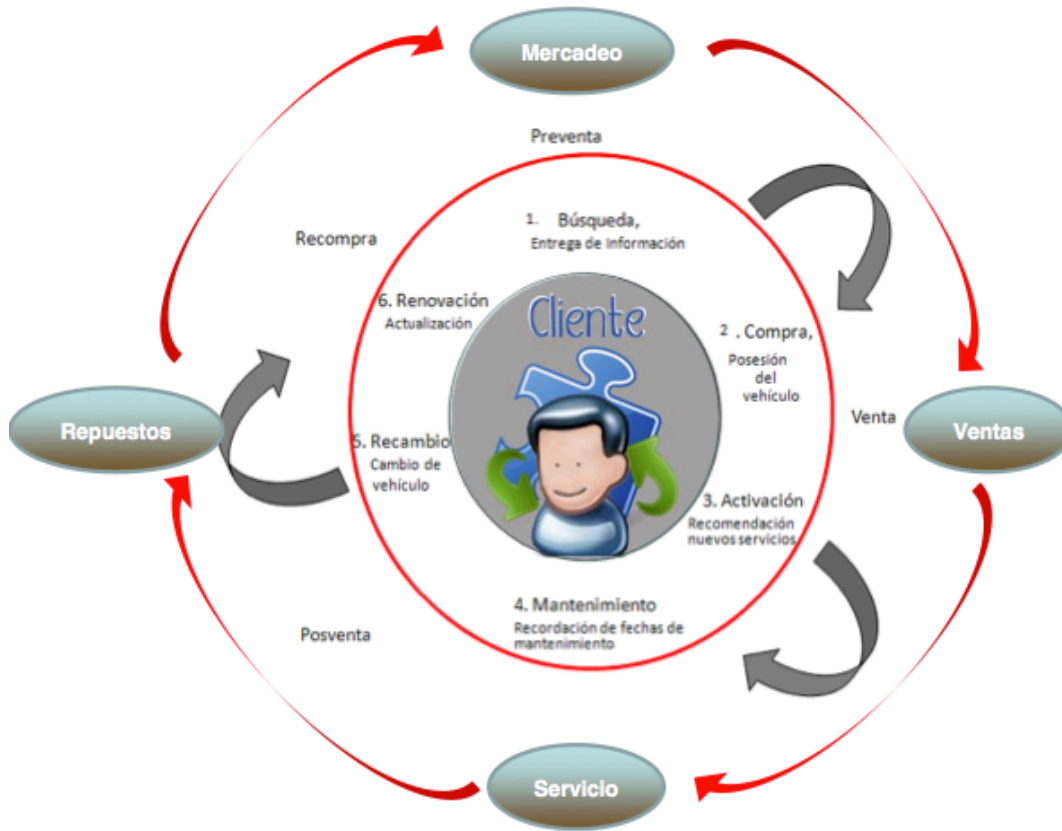
- Se genera una cultura de enfoque en el cliente, proporcionando un excelente servicio que sobrepase sus expectativas.
- Se promueve el trato personalizado al cliente, ofreciéndole productos de acuerdo a sus preferencias y necesidades.

Gráfico 10. Pasos para fidelizar un cliente



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 11. Ciclo de Vida del Cliente



Fuente: Guía Operativa C2 CRM

19. ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Este análisis se lo ha desarrollado en la ciudad de Milagro, con el fin de conocer la percepción que tiene la gente que reside en su zona comercial, industrial y residencial y así conocer que piensa su gente acerca de la empresa, marca, producto y servicios que ofrecería el concesionario en el cantón.

19.1 Análisis de resultados

Tabla 7. Sexo

PREG. 1	SEXO	CANTIDAD	PORCENTAJE
	MASCULINO	252	56%
	FEMENINO	198	44%
	TOTAL	450	100%

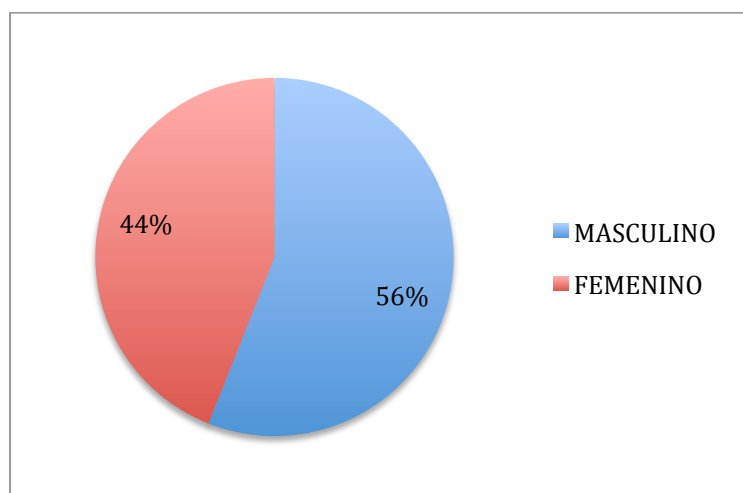


Gráfico 12. Sexo

Análisis:

Podemos determinar que la mayoría de los encuestados fueron hombres con un 56% y del sexo contrario el 44%.

Tabla 8. Personas con vehículos

PREG. 1	¿Tiene usted vehículo? Si su respuesta es si, indique que marca.	CANTIDAD	PORCENTAJE
	SI	193	43%
	NO	257	57%
	TOTAL	450	100%

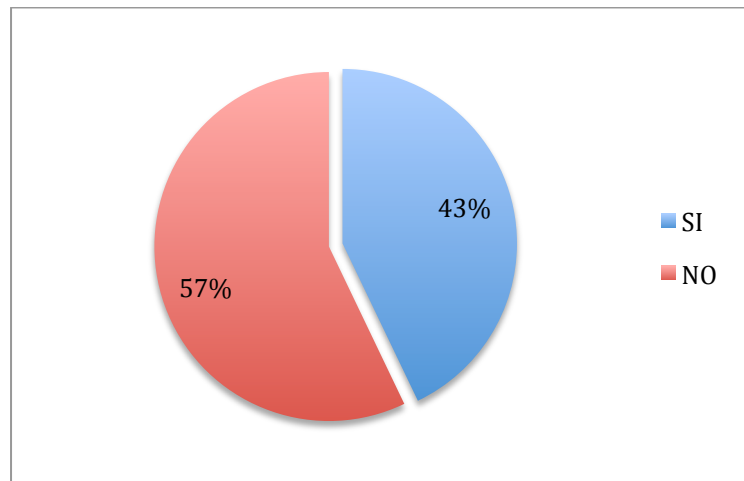


Gráfico 13. Personas con vehículo

Análisis:

Podemos determinar que mas de la mitad de los encuestados no tiene vehículo y solo el 43% si, el cual nos permite visualizar un mercado aun por explotar.

Tabla 9. Marca de vehículos

PREG. 1.1	¿Qué marca?	CANTIDAD	PORCENTAJE
	CHEVROLET	116	60%
	HYUNDAI	25	13%
	MAZDA	15	8%
	KIA	13	7%
	TOYOTA	9	5%
	NISSAN	6	3%
	RENAULT	6	3%
	OTROS	3	2%
	TOTAL	193	100%

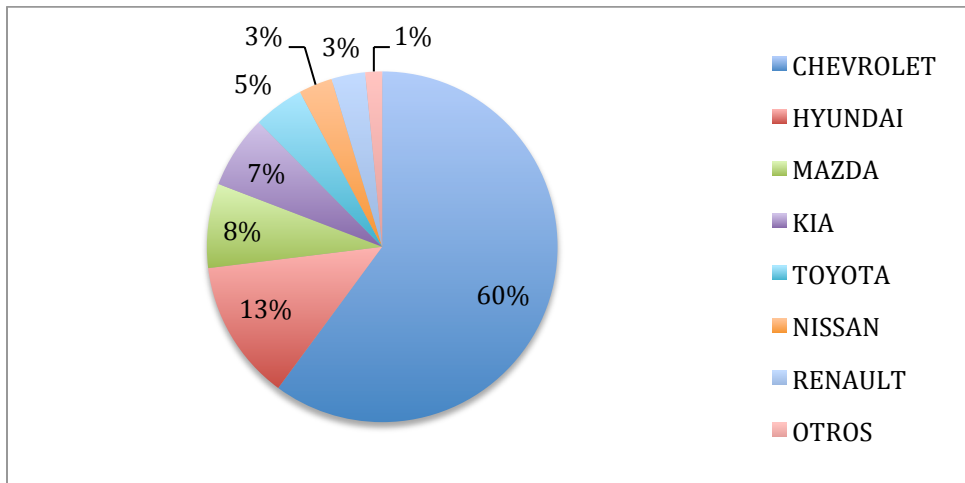


Gráfico 14. Marcas de vehículos

Análisis:

No cabe duda que Chevrolet es la marca líder en el cantón de Milagro, con un 60% de participan, muy parecido a la industria en la que Chevrolet tiene el 43% de participación, seguida por Hyundai.

Tabla 10. Presencia de un concesionario

PREG. 2	¿Usted cree que el Cantón necesita tener la presencia de una marca líder de venta de vehículos, talleres y repuestos?	CANTIDAD	PORCENTAJE
	SI	441	98%
	NO	9	2%
	TOTAL	450	100%

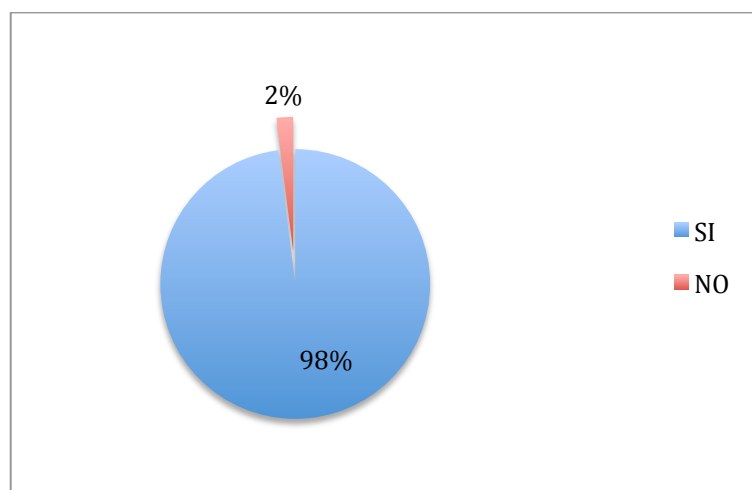


Gráfico 15. Presencia de un concesionario

Análisis:

Las personas que residen en el cantón de Milagro están convencidas de la importancia que es tener a marcas líderes del mercado en su ciudad. El 2% que respondió con un no, es por el temor que tienen de ver ciudades con tráficos vehiculares pesados, mas no por que crean que es malo tener un concesionario. El 98% que cree que sí, por que ven en su ciudad mas independencia y así no deben viajar para adquirir servicios o compras fuera de la ciudad.

Tabla 11. Ayuda al progreso del cantón

¿Cree usted que la apertura de un concesionario de vehículos ayudaría para el progreso del Cantón?			
PREG. 3		CANTIDAD	PORCENTAJE
	SI	447	99%
	NO	3	1%
	TOTAL	450	100%

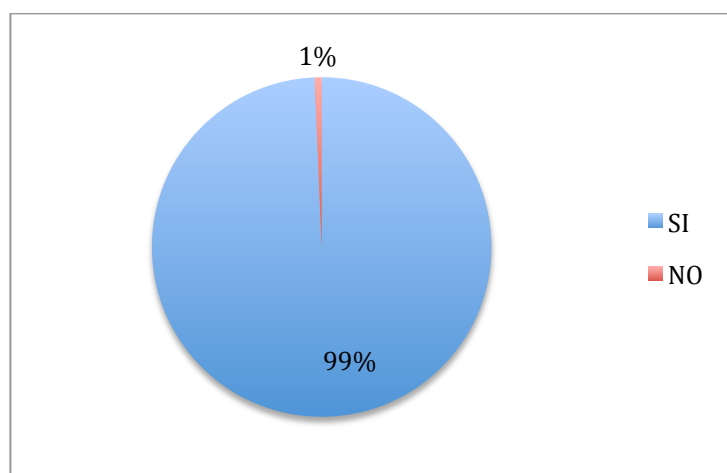


Gráfico 16. Progreso del cantón

Análisis:

El 99% de los encuestados está convencido que un concesionario de la marca líder de ventas del país, ayudaría al progreso del cantón. Entre las opiniones se destaca la presencia de nuevas plazas de trabajo.

Tabla 12. Mantenimientos

PREG. 4	¿Si tiene un vehículo, en donde realiza los mantenimientos?	CANTIDAD	PORCENTAJE
	TALLER PARTICULAR	136	70%
	CONCESIONARIO	41	21%
	YO MISMO	16	8%
	TOTAL	193	100%

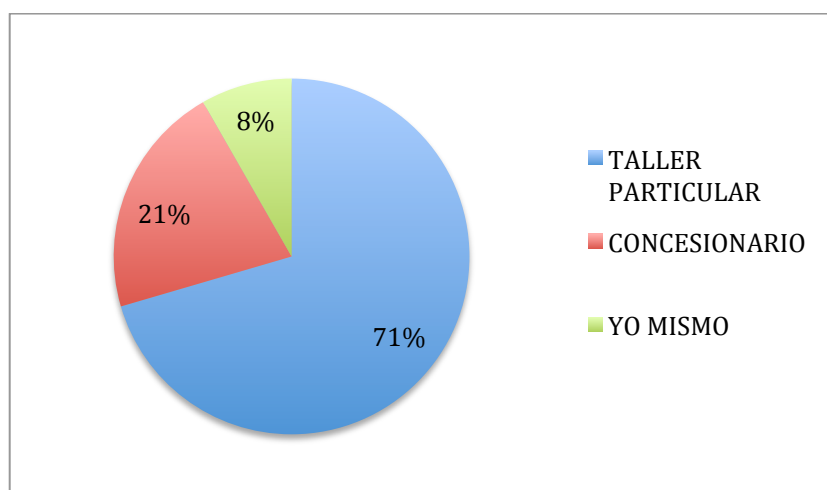


Gráfico 17. Mantenimientos

Análisis:

Se puede determinar que el 71% de las personas que tienen vehículo, realizan sus mantenimientos en talleres particulares, el cual nos da la oportunidad de poder trabajar en un plan de negocios para que esas personas traigan sus vehículos a un taller autorizado, con personal capacitado y con la mejor infraestructura para un servicio de calidad. El 21% que lleva su vehículo a un concesionario viaja a Guayaquil o

Babahoyo el cual les representa un gasto ya que muchas veces sus vehículos no salen el mismo día.

Pregunta 5

Análisis:

Entre varias opiniones, se destaca tener el respaldo de la marca en garantía, y la presencia de la marca en el sector para la compra de productos y servicios, evitando viajar a otras ciudades para poder contar con el servicio de mantenimiento, compra de repuestos, y de vehículos. Un 30% indico que se pueda recibir su vehículo usado como parte de pago, facilitando las compra de los vehículos nuevos.

19.2 Conclusión de Análisis de las encuestas

Mediante este análisis podemos determinar, que nuestra planificación y estrategia creada, esta orientada correctamente al proyecto en estudio. Donde la base es que Autolasa sea eficiente y eficaz en atención al cliente y la venta de productos Chevrolet.

20. ESTUDIO TÉCNICO

20.1 Claves de Autolasa

- Marca líder.
- Confiabilidad.
- Seriedad.
- Calidad.
- Servicio.

20.2 Tipos de Producto y Servicios

Los productos y servicios que se van a ofrecer en el concesionario ubicado en la ciudad de Milagro son:

- Venta de vehículos livianos.
Autolasa cuenta con una amplia gama de modelos que esta dividida por diferentes categorías. Muchas de estas marcas Chevrolet son líderes en ventas. Cabe indicar que las categorías que se pondrán a la venta son: pasajeros, taxi, pick up, SUV y van.
- Venta de accesorios.
Autolasa piensa en los clientes que le gusta equipar sus vehículos por eso se pone a disposición toda la línea completa de accesorios como spoilers, llantas, alerones, antenas de techo, equipos de sonido, estribos, parlantes, faldones y detalles cromados son algunos de los accesorios de excelente calidad y con la garantía que solo Autolasa puede brindar.
- Venta de planes programados Chevyplan
Chevyplan es un sistema de compra que le permite planificar la adquisición de su Chevrolet 0 Km. Lo puede adquirir sin entrada, con el interés más bajo del mercado hasta 72 meses plazo.
- Venta de repuestos
Para garantizar el correcto funcionamiento y la mayor durabilidad de vehículos, se pondrá a disposición la venta de repuestos genuinos Chevrolet, los cuales han sido sometidos a los más estrictos controles de calidad y funcionalidad, con todo el respaldo internacional de las marcas fabricantes de General Motors. Todos los repuestos tienen un 1 año de garantía o 10.000 km de recorrido, al instalarlos en cualquiera de los talleres autorizados.
- Servicio de talleres
Contamos con la capacidad de brindar un servicio integral, donde se realizarán chequeos técnicos con asesores de servicio altamente calificados y con una amplia experiencia de equipo brindándole un servicio profesional, responsable y honesto.

- Servicio de latonería y pintura
Con la tecnología que se va a utilizar, permitirá ofrecer el mejor servicio y calidad en reparaciones de vehículos.
- Servicio Chevy Express
El servicio de Chevy Express es dar soluciones rápidas a los problemas de servicio automotriz de menor tiempo, precio justo y mano de obra calificada. Ofreciendo realizar trabajos puntuales en menos de una hora.
- Garantía.
Dar servicio de garantía aplicable a todos los vehículos nuevos Chevrolet, vendidos no solo en Autolasa sino en toda la red de concesionarios del Ecuador.
- Venta de vehículos de segunda.
Se pone a disposición toda la gama de vehículos que aceptan como parte de pago, con la confiabilidad de que el vehículo se encuentre en óptimas condiciones y todos los aspectos legales en regla. Brindando la confianza también a los clientes que no pueden adquirir un vehículo nuevo.

20.3 Proveedores

El único proveedor que se tendrá será la misma marca, ellos son quienes dan el respaldo y garantía de todos los productos que Autolasa venda. Que incluye vehículos, repuestos, dispositivos de rastreo satelital y accesorios.

20.4 Horarios de atención

El área de ventas prestará atención todos los días en los siguientes horarios:

- Lunes a viernes desde las 9am a 18pm.
- Sábados de 9:30am a 14:30pm.
- Domingos de 10am a 14pm.

El área de talleres prestará atención todos los días en los siguientes horarios:

- Lunes a viernes desde las 7:30am a 18pm.
- Sábados de 8:30am a 13pm.

20.5 Ubicación

En forma estratégica se ha seleccionado la ubicación de las oficinas, en la vía de acceso más importante de la ciudad de Milagro para vehículos particulares, desde y hacia Guayaquil.

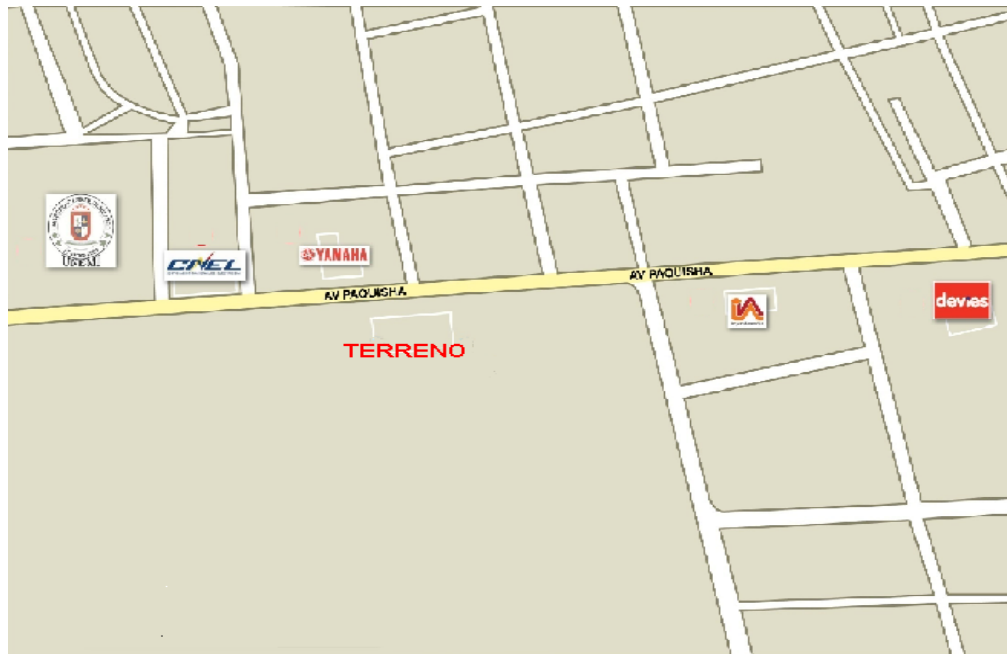
Otra característica importante de la ubicación es que se encuentra en la vía de acceso a los cantones de Naranjal y Marcelino Maridueña, los cuales junto con Milagro conforman el sector de mayor influencia comercial de esta propuesta.

El sector donde se ubicará el concesionario se encuentra en una zona de gran desarrollo comercial, especialmente, los negocios del sector automotriz, teniendo en la actualidad la presencia de Importadora Andina y varios talleres de servicio no autorizados en un radio de 300 mts.

La zona está también en directa influencia de locales comerciales como, Supermercado Mayorista Devies, Universidad de Milagro, Centro de matriculación de la Comisión Nacional de Transito, Motor Uno, Empresa Eléctrica de Milagro y Comercial Disensa.

El local se edificará 65 cm sobre el nivel de la carretera, permitiendo una alta visibilidad del punto.

Gráfico 18. Ubicación panorámica



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 19. Universidad de Milagro



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 20. Importadora Andina



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 21. Taller Itgmotors S.A.



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 22. Supermercado Davies



Fuente: Autor, 2012.

20.6 Especificaciones técnicas

El punto de venta de Milagro estará diseñado para brindar e implementar todos los productos, servicios y programas que la empresa ofrece a sus clientes.

La edificación estará implantada en un terrero de 1800 m² cuya distribución se detalla a continuación:

1. Exhibición de vehículos.

Tendrá un showroom interno y externo que permitirá exhibir siete y cuarto vehículos, además de un espacio para la entrega de los vehículos nuevos.

2. Talleres

Contará con las siguientes áreas funcionales:

- Oficina de jefe de taller.
- 2 bahías para servicio Chevy Express.
- 6 bahías para mecánica especializada.
- 2 espacios productivos para camiones.
- 4 pulmones abiertos.
- 1 lavadora de autos.
- Baño y vestidores para personal de servicio.
- Comedor general.

3. Repuestos

Contará con las siguientes áreas funcionales:

- Mostrador para atención a clientes.
- Mostrador para atención al taller.
- Área de recepción de partes y accesorios.
- Bodega de partes y accesorios.
- Bodega de lubricantes.
- Bodega de piezas de garantías.

4. Área de atención al cliente

Contará con las siguientes áreas funcionales:

- 1 oficina de jefe de negocios.
- 1 escritorio de recepción de clientes.
- 6 estaciones de trabajo para asesores comerciales de vehículos.
- 1 oficina con 8 estaciones de trabajo para asesores comerciales de ventas externas de vehículos.
- 1 escritorio para 2 asesores de servicio.
- 1 sala de espera.
- 2 baños para clientes.

5. Parqueos

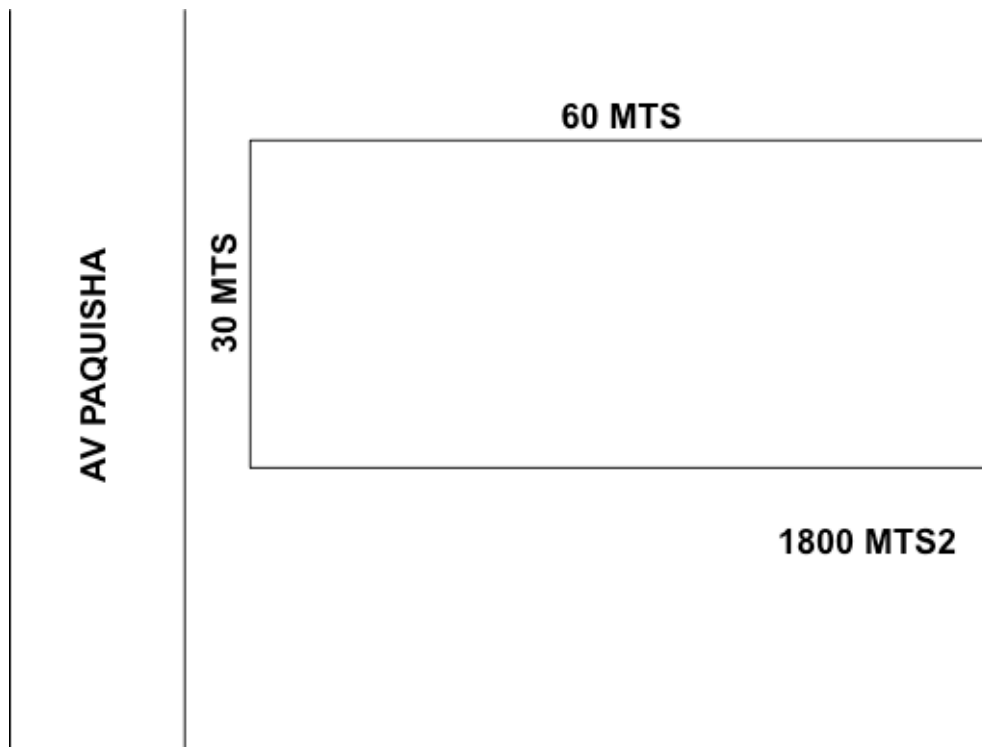
- 5 parqueos internos.
- 8 parqueos externos.

La construcción contará con 1849 m² en dos plantas:

- La planta baja tiene un área de 1800 m².
- La planta alta de 49 m².

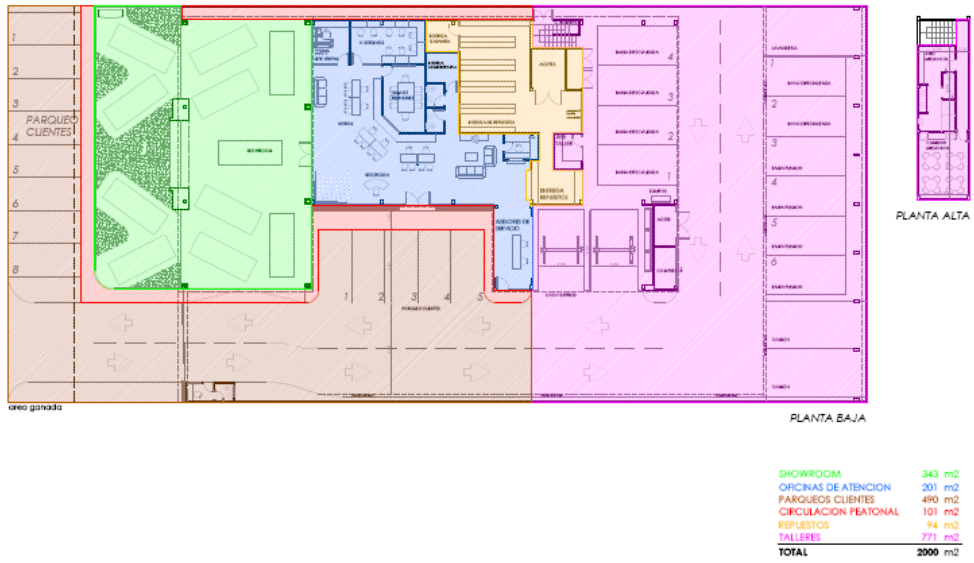
El área de soporte tales como Recursos Humanos, Contabilidad y Sistemas serán compartidas y se centralizarán en la administración principal.

Gráfico 23. Especificaciones técnicas



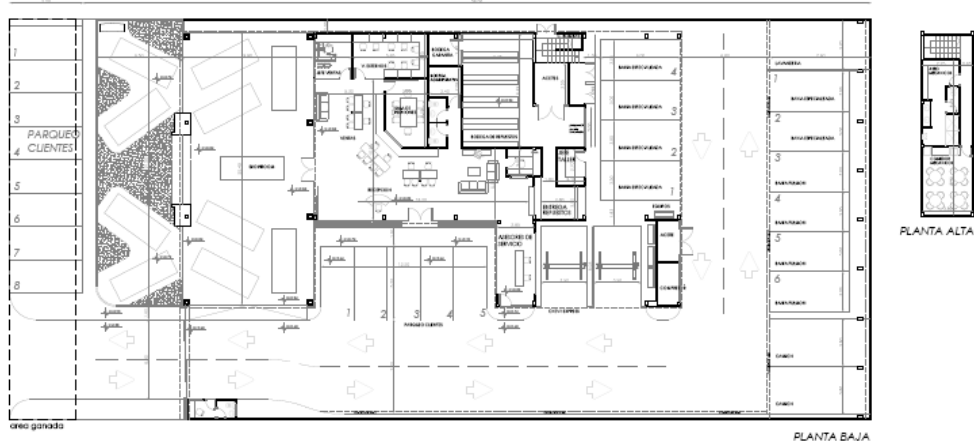
Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 24. Áreas por zona



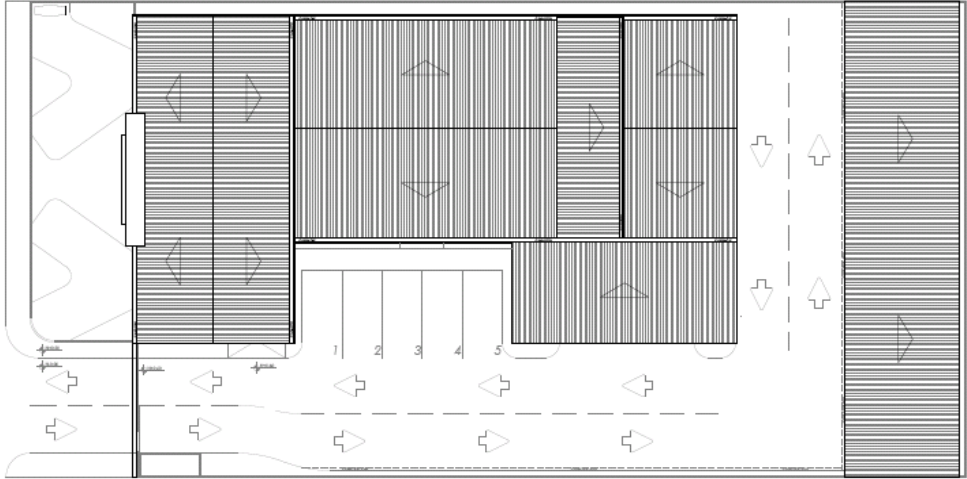
Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 25. Plano



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 26. Implantación



Fuente: Autor, 2012.

Gráfico 27. Imagen exterior del concesionario



Fuente: Manual de imagen Chevrolet

Gráfico 28. Imagen interior del concesionario



Fuente: Manual de imagen Chevrolet

21. CONCLUSIONES

- Existe demanda por la marca Chevrolet en la ciudad de Milagro. El promedio de participación de mercado de Chevrolet en la provincia del Guayas, es del 47% en el último año.
- Es una oportunidad de negocio para la marca Chevrolet, la ciudad de Milagro y en sus alrededores ya que no hay concesionarios de vehículos y que mantengan un alto índice de satisfacción al cliente. El implemento de los estándares GM Difference y CRM es lo que marcará la diferencia cuando un cliente compre, use el taller o compre repuestos, ya que se dará buena atención y servicios de calidad a sus clientes.
- El análisis de pre factibilidad indica de que es viable la apertura de un concesionario en una ciudad que exige atención.

22. RECOMENDACION

- Mantener el liderazgo de la marca Chevrolet en Milagro y en sus alrededores.
- No descuidar a la competencia.
- Se debe implementar CRM y trabajar en campañas BTL.
- Aprovechar los bajos costos de publicidad de la zona, como radio y prensa escrita.
- Utilizar la estrategia GM Difference, para captar el mercado post venta en la zona.

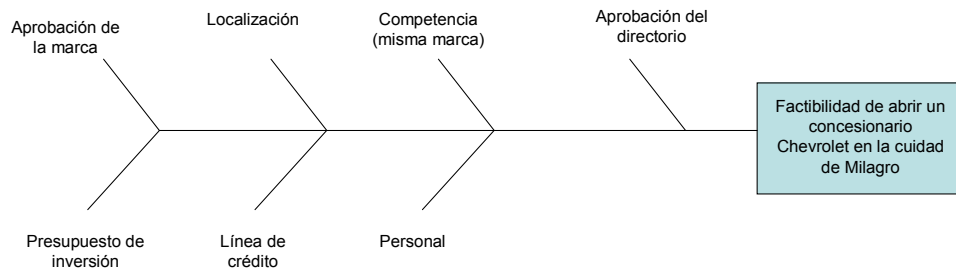
23. BIBLIOGRAFIA

- Almanaque El Universo 2012
- www.biblioteca.milagro.gob.ec
- Administración de Recursos Humanos, de Gary Desesler, Capitulo 5 pág. 166
- Administración Estratégica de Marca, 3era edición, de Kevin Lane, Capitulo 1 pág. 6
- Roger Best USA, Marketing Estratégico.
- Fundamentos de Marketing, 8ava edición, de Kotler y Amstrong, pág. 315
- www.inec.gov.ec
- Libro de estándares GM Difference
- Marketing Review 2013
- Presentación de convención Chevrolet 2012 Dealers
- www.aeade.net
- www.autolasa.com.ec
- Manual Chevrolet 2011
- Manual de imagen Chevrolet

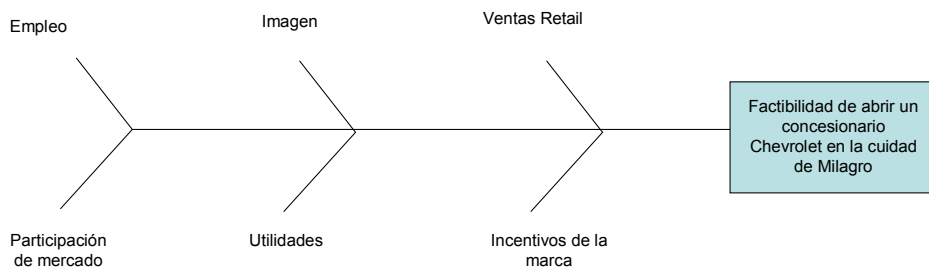
24. ANEXO

Anexo 1. Diagrama causa y efecto

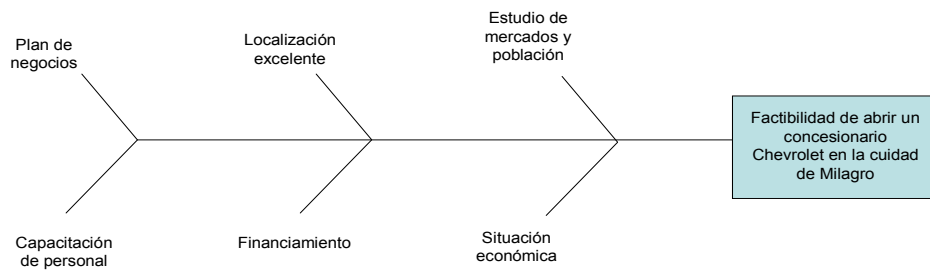
Diagnóstico



Pronóstico



Control de pronóstico



Anexo 2. Ficha Técnica

VARIABLES	DISCIPLINA	TEMA	FUENTE
Personal	Recursos Humanos	Reclutamiento eficaz	Administración de Recursos Humanos, de Gary Desesler
Aprobación de la Marca	Marketing	Evaluación de los miembros y actividades del canal	Fundamentos de Marketing, 8va edición, de Kotler y Armstrong, pág. 317
Localización	Geografía		
Competencia	Planificación Comercial	Planeación y Desempeño	Administración de Robis Coulter, pág. 144
Líneas de Crédito	Finanzas		
Directorio	Administración de Empresas	¿Qué es la administración?	Administración de Robis Coulter, pág. 6
Imagen	Marketing	¿Qué es Marca?	Administración estratégica de Marca, de Kevin Lane, Cap. 1 pág. 2
Empleo	Desarrollo Económico		
Ventas Retail	Gerencia de		

	Ventas		
Participación de Mercado	Marketing	Mercado potencial, demanda de mercado y cuota de mercado	Roger Best, USA. Marketing estratégico, Cuarta edición 2005, pág. 65
Utilidades	Finanzas		
Incentivos de marca	Marketing	Administración y Motivación del miembro de un canal	Fundamentos del Marketing, de Kotler y Armstrong
Plan de negocios	Administración de Empresas	Métodos de Planeación	Administración de Robis Coulter, pág. 152
Estudio de Mercado	Marketing	Decisiones sobre la administración de un mercado	Administración Estratégica de Marca, de Kevin Lane
Capacitación	Recursos Humanos	Métodos de capacitación	Administración de Recursos Humanos de Gay Desesler, pág. 292 Capítulo 8
Financiamiento	Finanzas	Financiamiento Bancario	Roger Best, USA, Marketing estratégico
Situación Económica	Marketing	Situaciones sobre la administración	Fundamentos de Marketing de Kevin Lane

Rentabilidad	Finanzas	Rendimientos	Finanzas Corporativas de Guillermo L. Dumrauf, pág. 180
--------------	----------	--------------	---

Anexo 3. Modelo de encuesta

Fecha:

Género:

Instrucciones

Marcar con una "X" la respuesta correcta o escribir una breve respuesta donde se le solicite.

Preguntas

1.- ¿Tiene usted vehículo?

_____ Si _____ No

Si su respuesta es sí, indíquenos la marca.

2.- ¿Usted cree que el Cantón necesita tener la presencia de una marca líder de venta de vehículos, talleres y repuestos?

_____ Si _____ No

3.- ¿Cree usted que la apertura de un concesionario de vehículos ayudaría para el progreso del Cantón?

_____ Si _____ No

¿Por qué?

4.- ¿Si tiene un vehículo, en donde realiza los mantenimientos? ¿Por qué?

_____ Taller Particular

_____ En un Concesionario

_____ Lo arregla usted mismo

5.- ¿Qué servicios adicionales quisiera que le ofrezca un concesionario?

Anexo 4. Modelo de entrevista

Entrevista Jaime Jaramillo

Cargo: Gerente de zona 2 de General Motors

Objetivo

Conocer la percepción que tiene la gente de la marca sobre la apertura de un nuevo concesionario en el cantón Milagro.

1. ¿Usted cree que Autolasa tenga posibilidades de poder pelear por tener la concesión del cantón Milagro?
2. ¿Cree que el Cantón Milagro se encuentra apto para la apertura de un concesionario?
3. ¿Cree que la industria automotriz seguirá en crecimiento en los próximos 3 años?
4. ¿Qué recomendaciones nos daría para presentar un plan de negocios que vaya acorde a lo que desean observar?

Anexo 5. Inversión Inicial

INVERSION EN FASE PRE-OPERATIVA AUTOLASA MILAGRO								
COSTOS INVERSION INICIAL CONCESIONARIO	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTAL	Peso
TERRENO	10.350	0	0	0	0	0	10.350	2,99%
Area Verde Exterior y exhibicion (100 m2)	0	0	0	0	0	850	850	0,25%
Plantas y cesped						350		
Area de exhibicion						500		
Area Show room (240 m2)	24.480	0	0	22.400	11.200	4.000	62.080	17,95%
Contrapiso	2.880							
Porcelanato	9.600			22.400				
Aluminio y Vidrio								
Cubierta	12.000							
Tumbado					3.600			
Iluminación y puntos eléctricos					400			
Aire acondicionado						4.000		
Pintura paredes						7.200		
Oficinas de atencion (201 m2)	13.730	0	2.500	1.200	15.335	23.000	55.765	16,12%
Contrapiso	2.400							
Porcelanato	8.040							
Aire acondicionado					8.000			
Paredes bloques	2.240							
Enlucido de paredes					1.120			
Aluminio y vidrio			2.500					
Tumbado					3.015			
Baterias sanitarias				1.200				
Cubierta y estructuras	1.050							
Mobiliario						15.000		
Equipos de oficina						3.500		
Iluminación y puntos eléctricos					1.500			
Voz y datos						4.500		
Pinturas de pared						1.700		
Repuestos (94 m2)	2.008	0	300	600	1.730	14.872	19.510	5,64%
Contrapiso	1.128							
Pintura de piso						1.682		
Paredes de bloques	880							
Enlucido de piso						320		
Pintura de pared						480		
Aluminio y vidrio			300					
Aire acondicionado						4.500		
Tumbado					1.410			
Iluminación y puntos eléctricos						700		
Voz y datos						1.500		
Baños				600				
Mobiliario y Perchas						6.000		
Talleres	60.050	800	0	1.300	3.940	52.922	119.012	34,41%
Contrapiso	21.500					16.962		
Pintura especial de piso						3.300		
Iluminación y puntos								
Cubierta y estructura metálica	38.550							
Paredes de bloques		800						
Enlucido de paredes						640		
Pintura de paredes						960		
Baterias de baños				1.300				
Mobiliarios de talleres						35.000		
Comedor (35 m2)	2.100	0	0	4.500	1.100	800	8.500	2,46%
Losa de piso	2.100							
Porcelanato				3.000				
Aluminio y vidrio				1.500				
Iluminación y puntos eléctricos					500			
Meson de cocina y lavadero					600			
Aire acondicionado						800		
Circulación Peatonal (101 m2)	0	0	0	0	0	6.300	6.300	1,82%
Bordillos						3.300		
Acera						3.000		
Parqueo de clientes (490 m2)	0	0	0	0	0	9.310	9.310	2,69%
Adoquines						9.310		
Obras complementarias	21.000	0	6.200	0	3.000	14.000	44.200	12,78%
Cerramiento frontal y perimetral	21.000							
Cuarto de transformadores			4.000					
Cisterna de AAPP y acometida interior			2.200					
Garita de guardián					1.200			
Cisterna neumático					1.800			
Friso						8.000		
Tótem						6.000		
Permiso Municipal	0	0	0	0	0	5.000	5.000	1,45%
Permiso Municipal						5.000	5.000	1,45%
INVERSION	133.718	800	9.000	30.000	36.305	136.054	345.877	100,00%
INVERSION ACUMULADA	133.718	134.518	143.518	173.518	209.823	345.877		

Anexo 6. Proyección Ventas de Vehículos la Agencia Milagro

SUPUESTOS DE PROYECCION DE VEHICULOS AGENCIA MILAGRO													
INDUSTRIA ACUMULADO 2012 (u)	121.000												
PROYECCION INDUSTRIA 2013	115.000												
% anual de crecimiento	-5,0%												
*Estimado GM													
2013													
INDUSTRIA AUTOMOTRIZ ECUATORIANA	115.000												
PARTICIPACION DE MERCADO DE CHEVROLET ECUADOR	45,00%												
PARTICIPACION AUTOLASA, SECTOR AUTOMOTRIZ ECUATORIANO	6,95%												
PROYECCION DE VENTAS (UNIDADES)	3597												
PARTICIPACION ASIGNADA A LA AGENCIA MILAGRO	10%												
VENTAS DE LA INDUSTRIA NACIONAL AUTOMOTRIZ	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Comportamiento de ventas mensuales de la industria	8,58%	8,44%	8,58%	8,65%	9,35%	9,77%	8,97%	8,32%	7,19%	7,61%	7,28%	7,26%	100,00%
Ventas industria mes (unidades)	9.867	9.706	9.867	9.848	10.793	11.236	10.316	9.568	8.269	8.782	8.370	8.351	115.000
Pronóstico de ventas Autolasa	309	304	309	311	336	351	323	299	259	274	262	261	3.597
Pronóstico de ventas Agencia Milagro	31	30	31	31	34	35	32	30	26	27	26	26	360
Precio de Venta	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16	\$ 18.793,16
Ventas	\$ 579.936,81	\$ 570.475,94	\$ 579.936,81	\$ 584.670,24	\$ 631.964,60	\$ 660.373,21	\$ 606.299,66	\$ 562.364,91	\$ 485.986,02	\$ 514.374,63	\$ 491.834,11	\$ 490.852,64	\$ 6.759.193,97

Anexo 7. Proyección de Ventas de Taller de la Agencia Milagro

PROYECCIONES DEL AREA DE POST VENTA, AGENCIA MILAGRO													
PROYECCIONES DE SERVICIOS DE TALLER Y MANTENIMIENTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2013
# Vehículos Atendidos Preventivo	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	1.884
# Vehículos Atendidos Correctivo	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	1.806
# Vehículos Atendidos Garantías	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	175
# Vehículos Atendidos Flotas	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	959
Promedio Facturación Repuestos	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
TOTAL FACTURACION DE REPUESTOS	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	40.433	485.195
PROYECCIONES DE AREA DE COLISION	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2013
# Vehículos Atendidos Latonería Público	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
# Vehículos Atendidos Latonería Aseguradoras	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	197
Promedio Facturación Repuestos	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082	1.082
TOTAL FACTURACION DE REPUESTOS (COLISION)	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	21.525	258.295
Total de Vehículos Atendidos	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	5.063
REPUESTOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2013
Ventas de repuestos por mostrador	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	11.649	139.785
Costo Venta de repuestos por mostrador	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	9.901	116.818
MARGEN	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	1.747	20.968
MARGEN PORCENTUAL DE REPUESTOS POR MOSTRADOR	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%

Anexo 8. Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Día	Cupon #	Pago de intereses	Amortización de capital	Flujo Total	Saldo
					500.000,00
25/04/13	1	10.000,00	31.250,00	41.250,00	468.750,00
25/07/13	2	9.375,00	31.250,00	40.625,00	437.500,00
25/10/13	3	8.750,00	31.250,00	40.000,00	406.250,00
25/01/14	4	8.125,00	31.250,00	39.375,00	375.000,00
25/04/14	5	7.500,00	31.250,00	38.750,00	343.750,00
25/07/14	6	6.875,00	31.250,00	38.125,00	312.500,00
25/10/14	7	6.250,00	31.250,00	37.500,00	281.250,00
25/01/15	8	5.625,00	31.250,00	36.875,00	250.000,00
25/04/15	9	5.000,00	31.250,00	36.250,00	218.750,00
25/07/15	10	4.375,00	31.250,00	35.625,00	187.500,00
25/10/15	11	3.750,00	31.250,00	35.000,00	156.250,00
25/01/16	12	3.125,00	31.250,00	34.375,00	125.000,00
25/04/16	13	2.500,00	31.250,00	33.750,00	93.750,00
25/07/16	14	1.875,00	31.250,00	33.125,00	62.500,00
25/10/16	15	1.250,00	31.250,00	32.500,00	31.250,00
25/01/17	16	625,00	31.250,00	31.875,00	-

Anexo 9. Plan de Gastos

PROYECTO AUTOLASA MILAGRO														TOTAL	TOTAL
PLAN DE GASTOS														ANO	ANO
DESCRIPCION GASTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	TOTAL	
GASTO SERVICIOS BASICOS	1.550,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	775,00	17.400,00	6,82%	
Electricidad	900,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	10.800,00	4,23%	
Agua	250,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	3.000,00	1,18%	
Teléfono	300,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	3.600,00	1,41%	
Internet	100,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	1.200,00	0,47%	
GASTOS DE DEPRECIACION	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	1.377,20	16.526,35	6,47%	
GASTOS ALARMA														0,00%	
GASTOS VARIOS	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	916,67	11.000,00	4,31%	
Suministros Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	1,18%	
Gastos Varios	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	1,18%	
Suministros limpieza	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	5.000,00	1,96%	
GASTO FINANCIERO	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	28.125,00	11,02%	
Pago Interés mensual	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	2.343,75	28.125,00	11,02%	
Pago Capital Mensual														0,00%	
GASTO ARRINDO	84.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	144.000,00	56,41%	
Arriendo	84.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	144.000,00	56,41%	
GASTO PUBLICIDAD	3.267,73	3.220,41	3.267,73	3.291,38	3.527,95	3.669,90	3.399,53	3.179,86	2.797,96	2.939,90	2.827,70	2.822,29	38.212,35	14,97%	
Publicidad	3.267,73	3.220,41	3.267,73	3.291,38	3.527,95	3.669,90	3.399,53	3.179,86	2.797,96	2.939,90	2.827,70	2.822,29	38.212,35	14,97%	
TOTAL	93.455,34	20.633,02	20.689,34	20.794,00	20.940,57	21.082,51	20.812,14	20.582,47	20.210,57	20.352,52	20.240,31	20.234,91	255.263,70	100%	

Anexo 10. Rol de Pagos

ROL DE PAGOS DE LA AGENCIA MILAGRO														
TOTAL ROL POR MES	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	11.188,40	134.260,64
NOMINA EMPRESA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	ANO
GERENTE AGENCIA	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	1.023,70	12.284,40	
Sueldo Basico Nom	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00	
Aporte Patronal	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	97,20	1.166,40	
Aporte Personal	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	74,80	897,60	
Décimo Tercero	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	800,00	
Décimo Cuarto	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50	318,00	
Vacaciones Acum.	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	400,00	
ASESORES COMERCIALES (7)	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	33.614,51	
RECEPCIONISTA	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	5.074,64	
CAJERA/ FACTURADORA	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	649,75	7.797,00	
GUARDIAS (2)	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	819,27	9.831,29	
BORBUENGO	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	5.074,64	
ASESORES REPUESTO (7)	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	2.891,21	33.614,51	
JEFE DE TALLER	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	774,40	9.288,80	
TECNICOS	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	6.301,20	
ASESOR DE SERVICIOS	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	422,89	5.074,64	
LIMPIEZA	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	525,10	6.301,20	

Anexo 11. Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADOS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
VENTAS	653.545	644.082	653.545	658.277	705.591	733.990	679.906	635.971	559.592	587.981	565.540	564.499	7.642.470	100,00%
Ventas Autos	579.939	570.476	579.939	584.670	631.985	660.373	606.300	562.355	485.986	514.373	491.554	490.853	6.759.194	
Postventas	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	73.606	883.276	
COSTO DE VENTAS	597.009	587.545	597.009	601.541	646.858	674.048	622.257	580.177	507.021	534.212	512.718	511.882	6.972.477	91,23%
Ventas Autos	555.463	546.399	555.463	559.995	605.312	632.502	580.711	538.631	465.475	482.666	471.172	470.136	6.473.925	
Postventas	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	41.546	498.552	
UTILIDAD BRUTA	56.536	56.137	56.536	56.736	58.733	59.931	57.649	55.795	52.571	53.769	52.822	52.777	669.993	8,77%
GASTOS DE ADMINISTRACION	96.698	23.875	23.923	23.946	24.183	24.325	24.054	23.835	23.453	23.595	23.483	23.477	358.846	4,70%
PERSONAL ADMIN. ROL DE PAGOS	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	5.586	67.032	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	91.112	18.289	18.337	18.360	18.597	18.739	18.468	18.249	17.867	18.009	17.897	17.891	291.814	
GASTOS DE VENTAS	6.744	6.738	6.744	6.748	6.781	6.801	6.763	6.732	6.679	6.699	6.683	6.682	80.793	1,06%
PERSONAL VENTAS. ROL DE PAGOS	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	5.602	67.229	
GASTOS VENTAS	1.142	1.135	1.142	1.145	1.179	1.198	1.160	1.130	1.076	1.096	1.080	1.080	13.564	
UTILIDAD OPERATIVA	-46.906	25.524	25.869	26.042	27.769	28.806	26.832	25.228	22.440	23.476	22.657	22.617	230.354	3,01%
GASTOS FINANCIEROS OTROS INGRESOS	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	2.344	28.125	
UTILIDAD NETA AIT	-49.249	23.180	23.526	23.698	25.426	26.462	24.488	22.884	20.096	21.132	20.313	20.274	202.229	2,65%
UTILIDAD TRABAJADORES													30.334	0,40%
IMPUESTO A LA RENTA													39.536	0,52%
UTILIDAD DEL EJERCICIO													132.359	1,73%

Anexo 12. Análisis de Sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD AUTOLASA MILAGRO					
	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS	\$ 7.642.470	\$ 7.871.744	\$ 8.107.896	\$ 8.351.133	\$ 8.601.667
COSTO DE VENTAS	\$ 6.972.477	\$ 7.181.651	\$ 7.397.101	\$ 7.619.014	\$ 7.847.584
UTILIDAD BRUTA	\$ 669.993	\$ 690.092	\$ 710.795	\$ 732.119	\$ 754.083
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 358.846	\$ 295.451	\$ 304.314	\$ 313.444	\$ 322.847
GASTOS DE VENTAS	\$ 80.793	\$ 83.217	\$ 85.714	\$ 88.285	\$ 90.933
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 230.354	\$ 311.424	\$ 320.767	\$ 330.390	\$ 340.302
GASTOS FINANCIEROS	\$ 28.125	\$ 28.750	\$ 18.750	\$ 1.875	\$ 625
UTILIDAD NETA AIT	\$ 202.229	\$ 282.674	\$ 302.017	\$ 328.515	\$ 339.677
UTILIDAD TRABAJADORES	\$ 69.870	\$ 71.966	\$ 74.125	\$ 76.349	\$ 78.639
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 30.443	\$ 48.463	\$ 52.415	\$ 57.998	\$ 60.039
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 132.359	\$ 210.708	\$ 227.892	\$ 252.166	\$ 261.038
	1,73%	2,68%	2,81%	3,02%	3,03%

Anexo 14. Análisis de VAN y TIR

ANALISIS VAN & TIR						
A - INGRESOS	INVERSION	2013	2014	2015	2016	2017
RECUP. CARTERA VEHICULOS		6.489.225	6.683.901	6.884.418	7.090.951	7.303.679
RECUP. CARTERA REPUESTOS		133.379	137.380	141.501	145.746	150.119
RECUP. CARTERA TALLERES		718.708	740.269	762.477	785.351	808.912
IVA		880.957	907.386	934.608	962.646	991.525
TOTAL INGRESOS		8.222.268	8.468.936	8.723.004	8.984.694	9.254.235
B - EGRESOS						
COMPRAS						
VEHICULOS		6.473.925	6.668.143	6.868.187	7.074.233	7.286.460
REPUESTOS		118.818	122.382	126.054	129.835	133.730
TALLERES		631.967	650.926	670.454	690.567	711.284
PROVEEDORES		-	-	-	-	-
FINANCIERAS						
OBLIGACIONES AUTOLASA		93.750	125.000	125.000	125000	31250
IMPUESTOS						
IMP. IVA VENTA		917.096	944.609	972.948	1.002.136	1.032.200
IVA - COMPRA		(866.965)	-892.974	-919.763	-947.356	-975.777
RETENCION - 1%		76.070	78.352	80.702	83.123	85.617
ANTIC.RENTA -OTROS		-	-	-	-	-
GASTOS GENERALES						
PLAN DE GASTOS		258.773	194.537	200.373	206.384	212.575
ROL DE PAGOS						
EMPLEADOS		120.086	120.122	120.122	120.122	120.122
GASTOS FINANCIEROS						
INTERESES OGG AUTOLASA		28.125	28750	18750	8750	625
TOTAL EGRESO		7.851.644	8.039.846	8.262.825	8.492.794	8.638.086
A - B = SALDO FIN MES		-500.000	370.624	429.090	491.901	616.149
VAN						\$1.357.253
TIR						79%

Anexo 15. Balance General

BALANCE GENERAL AUTOLASA MILAGRO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
CAJA BANCOS	524.746,67
CLIENTES	225.783,59
INVENTARIO	-
ACTIVOS FIJOS	
INMUEBLES	10.350,00
PLANTA Y EQUIPO	324.677,00
(-) DEPRECIACION PLANTA Y EQUIPO	16.526,35
TOTAL DE ACTIVOS	843.247,32

PASIVOS	
PASIVO CORRIENTE	
UTILIDAD TRABAJADORES	30.334,33
IMPUESTO A LA RENTA	39.535,74
PASIVO A LARGO PLAZO	406.250,00
TOTAL PASIVO	476.120,07

PATRIMONIO	
PATRIMONIO	234.768,46
UTILIDAD DEL EJERCICIO	132.358,79

PASIVO + PATRIMONIO	843.247,32
----------------------------	-------------------