



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

Título:

Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de Empresas

Autor
Muñoz Grandes Milton Stalin
Tutor
Ramirez Torres Gabriel PHD

LATACUNGA –ECUADOR

2022


APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021” presentado por Muñoz Grandes Milton Stalin, para optar por el título de magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, junio 2022



.....
Gabriel Ramírez Torres PHD
Tutor Científico de Trabajo de Titulación
C.C. 1758609000

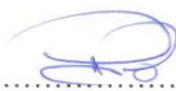
APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, junio 2022



.....
Mg. Darío Javier Díaz Muñoz
C.C.1802865194
Presidente del tribunal



.....
Mg. Renato Pérez López
C.C. 1759173642
Lector 2



.....
Mg. Milton Marcelo Merino Zurita
C.C. 0501802441
Lector 3

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía y mi fortaleza, por darme la sabiduría y permitirme llegar a este punto de mi carrera.

A mi hijo Milton Maximiliano Muñoz Malla, el pilar fundamental en mi vida, con mucho amor le dedico todo mi esfuerzo.

A mi madre Judith Grandes, mi padre Milton Muñoz, mis Hermanos Fabián Muñoz, Paul Muñoz y Gabriel Muñoz por ser la inspiración en cada paso y momento de mi vida.

Milton Stalin Muñoz Grandes

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios, quien con su bendición ha estado siempre presente durante este proceso de formación académica.

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a cada uno de sus docentes por ser parte fundamental en la formación académica, personal y profesional.

A mis familiares y a mis hijos, quienes han influido notablemente para conseguir un objetivo más en mi vida personal y profesional.

Milton Stalin Muñoz Grandes

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, junio 2022


.....
Muñoz Grandes Milton Stalin
C.C. 0502445547

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, junio 2022


.....
Muñoz Grandes Milton Stalin
C.C. 0502445547

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación “Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, junio 2022



.....
Mg. Darío Javier Díaz Muñoz
C.C.180286194

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título: Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021.

Autor: Muñoz Grandes
Milton Stalin

Tutor: Gabriel Ramírez PHD

RESUMEN

Esta investigación tiene el objetivo de diseñar un plan de expansión para importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas, que permita abrirse mercado en la sierra ecuatoriana, específicamente en la ciudad Latacunga, puesto que, se considera que la empresa importadora tiene la capacidad comercial de cubrir varias las necesidades en otros espacios de mercado que todavía no están cubiertas. Para cumplir con el propósito de la investigación, se analizaron referentes teóricos sobre el plan de expansión y todo lo que se trata sobre el mismo. La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio descriptivo, porque, se recolectó datos importantes para ser analizarlos y describirlos, información precisa para dar respuesta al problema planteado. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario de preguntas estructuradas con preguntas cerradas, misma que fue aplicada a 382 propietarios de vehículos y 183 propietarios de almacenes. Acorde al diagnóstico realizado se pudo conocer que existe una demanda potencial por cubrir, pues existe un alto porcentaje de personas que adquieren repuestos para sus vehículos, sin embargo, no existen suficientes establecimientos que oferten este tipo de productos. Con relación a esto, se diseñó un plan de expansión con varios elementos tales como: análisis del entorno, estudio de mercado, direccionamiento estratégico, desarrollo de estrategias, y un estudio financiero, a través del cual se comprobó que el plan es totalmente factible, dado que el VAN y la TIR así lo demuestran.

PALABRAS CLAVE: ESTRATEGIAS, ESTUDIO DE MERCADO, PLAN DE EXPANSIÓN, ANALISIS FINANCIERO.

**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
DIRECCION DE POSGRADO**

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Topic: Expansion plan for the importer "IMPORPALAC" of Santo Domingo de los Tsáchilas in the Ecuadorian highlands in 2021.

Author: Muñoz Grandes Milton Stalin
Tutor: Gabriel Ramírez PHD

ABSTRACT

This research has the objective of designing an expansion plan for the importer "IMPORPALAC" of Santo Domingo de los Tsáchilas, which allows to open a market in the Ecuadorian highlands, specifically in the city of Latacunga, since it is considered that the importing company has the commercial capacity to cover several needs in other market spaces that are not yet covered. In order to fulfill the purpose of the research, theoretical references about the expansion plan and everything related to it were analyzed. The research was conducted under the quantitative approach, of a descriptive exploratory type, because, important data was collected to be analyzed and described, accurate information to answer the problem posed. The data collection technique used was the survey through a questionnaire of structured questions with closed questions, which was applied to 382 vehicle owners and 183 warehouse owners. According to the diagnosis carried out, it was found that there is a potential demand to be covered, since there is a high percentage of people who purchase spare parts for their vehicles, but there are not enough establishments that offer this type of product. In relation to this, an expansion plan was designed with several elements such as: analysis of the environment, market study, strategic direction, strategy development, and a financial study, through which it was proven that the plan is totally feasible, since the NPV and IRR prove it.

Keywords: Strategies, Market Study, Expansion Plan, Financial Analysis.

Yo, Marco Paul Beltrán Semblantes con cédula de identidad número:0502666514 Magister en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del idioma Inglés como Lengua Extranjera con número de registro de la SENESCYT: 1020-2021-2354162; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **"Plan de expansión de la importadora "IMPORPALAC" de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021."** de: Muñoz Grandes Milton Stalin, aspirante a Magister en Administración de Empresas.



Mg. Marco Paul Beltrán Semblantes
0502666514



CENTRO
DE IDIOMAS

Latacunga, junio, 2022

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICO	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
1.1. Antecedentes	6
1.2. Fundamentación epistemológica.....	9
1.3. Fundamentación del estado del arte	21
1.4. Conclusiones Capítulo I.....	23
CAPÍTULO II. PROPUESTA	24
2.1. Título de la propuesta.....	24
2.2. Objetivos	24
2.2.1. Objetivo general	24
2.2.2. Objetivos específicos	24
2.3. Justificación.....	24
2.4. Metodología aplicada.....	25
2.5. Desarrollo de la propuesta.....	27
2.5.1. Elementos que la conforman.....	27
2.5.2. Explicación de la propuesta	55
2.5.3. Premisas para su implementación	57
2.6. Conclusiones Capítulo II.....	57
CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	58

3.1. Evaluación de expertos.....	58
3.2. Evaluación de usuarios.....	60
3.3. Conclusiones del capítulo III.....	62
CONCLUSIONES GENERALES.....	63
RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1: Fases del plan de expansión.....	10
Gráfico 2: Poder de Negociación de los Proveedores.....	28
Gráfico 3: Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.....	29
Gráfico 4: Rivalidad entre Competidores.....	30
Gráfico 5: Amenaza de Nuevos Competidores.....	31
Gráfico 6: Poder de Negociación de los Consumidores.....	31
Gráfico 7. Valores empresariales.....	40
Gráfico 8. Logotipo.....	40
Gráfico 9. Canales de distribución.....	41
Gráfico 10. Marcas de vehículos.....	81
Gráfico 11. Tipo de vehículo.....	82
Gráfico 12. Compra de accesorios y parte de automotores.....	83
Gráfico 13. Tipo de autopartes.....	84
Gráfico 14. Proveedor.....	85
Gráfico 15. Frecuencia de adquisición.....	86
Gráfico 16. Tipo de autopartes.....	87
Gráfico 17. Características de las autopartes.....	88
Gráfico 18. Monto de compra.....	89
Gráfico 19. Forma de pago.....	90
Gráfico 20. Medios publicitarios.....	91
Gráfico 21. Imporpalac.....	92
Gráfico 22. Nivel de satisfacción de la atención recibida.....	93
Gráfico 23. Años en el mercado.....	94
Gráfico 24. Venta de accesorios y partes automotrices.....	95
Gráfico 25. Marca de accesorios.....	96
Gráfico 26. Competencia.....	98
Gráfico 27. Formas de cobro.....	99
Gráfico 28. Tipo de publicidad.....	100
Gráfico 29. Tipo de publicidad utilizada.....	101
Gráfico 30. Sucursales.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tareas en relación a los objetivos específicos	3
Tabla 2. Nudos críticos para la identificación del problema.....	4
Tabla 3. Características relevantes un plan de expansión	10
Tabla 4. Características de un proyecto de inversión.....	14
Tabla 5. Clasificación de los factores de riesgo	17
Tabla 6: FODA.....	32
Tabla 7: Empresas competidoras	36
Tabla 8: Precio	37
Tabla 9: Unidades ofertadas.....	37
Tabla 10: Demanda en cantidad.....	38
Tabla 11: Demanda potencial insatisfecha.....	39
Tabla 12. Localización	40
Tabla 13. Estrategia 1.....	41
Tabla 14. Estrategia 2.....	42
Tabla 15. Estrategia 3.....	43
Tabla 16. Estrategia 4.....	44
Tabla 17. Estrategia 5.....	44
Tabla 18. Estrategia 6.....	45
Tabla 19. Estrategia 7.....	46
Tabla 20: Inversión inicial	47
Tabla 21: Plan de financiamiento.....	47
Tabla 22: Tabla de amortización.....	47
Tabla 23: Rol de pagos y provisiones	50
Tabla 24: Cálculo de depreciaciones.....	51
Tabla 25: Gastos administrativos, ventas y financieros	51
Tabla 26: Flujo de caja de la nueva sucursal.....	52
Tabla 27: TMAR	54
Tabla 28: Tasa de descuento	54
Tabla 29: Cálculo del VAN.....	55
Tabla 30: Criterios de evaluación	59
Tabla 31. Matriz de Valoración	59
Tabla 32. Información sobre los Expertos	60
Tabla 33. Evaluación del usuario 1	61
Tabla 34. Información sobre el usuario 1.....	62
Tabla 35. Información sobre el usuario 2.....	62
Tabla 36. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach (encuesta 1).....	79
Tabla 37. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach (encuesta 2).....	79
Tabla 38. Marca de vehículos	80
Tabla 39. Tipo de vehículo	82
Tabla 40. Compra de accesorios y parte de automotrices	83
Tabla 41. Tipo de autopartes	84
Tabla 42. Proveedor	85
Tabla 43. Frecuencia de adquisición.....	86

Tabla 44. Tipo de autopartes	87
Tabla 45. Características de las autopartes	88
Tabla 46. Monto de compra	89
Tabla 47. Forma de pago.....	90
Tabla 48. Medios publicitarios.....	91
Tabla 49. Imporpalac	92
Tabla 50. Nivel de satisfacción de la atención recibida	93
Tabla 51. Años en el mercado.....	94
Tabla 52. Venta de accesorios y partes automotrices	95
Tabla 53. Marca de accesorios	96
Tabla 54. Competencia.....	97
Tabla 55. Formas de cobro.....	99
Tabla 56. Tipo de publicidad	100
Tabla 57. Tipo de publicidad utilizada.....	101
Tabla 58. Sucursales.....	102

INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas, el sector automotriz del Ecuador ha tenido mucha importancia para la economía del país, por el crecimiento sostenido que ha tenido y la cantidad de trabajos y beneficios económicos que genera, tanto para los empresarios que invierten en este sector, como para el país por los aranceles e impuestos que se generan con la actividad (Zea et al., 2020).

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador el parque automotor del país contempla un total de 1.965.538 vehículos livianos y 301.806 vehículos comerciales, de los cuales 57.218 se encuentran en Cotopaxi; por otra parte, en el país existen 3.126 empresas dedicadas a otras actividades de comercio automotor como: mantenimiento, reparación, venta de partes, etc., (AEADE, 2017). (AEADE, 2021)

En concordancia, Arroyo y Buenaño (2017) afirman que el sector automotor integra diferentes actores, como son de las empresas autopartistas concentrándose en el país 29.587 establecimientos dedicados a esta actividad económica, otorgando 9.167 puestos de trabajo, y específicamente 986 establecimientos dedicados al negocio de venta de autopartes en la provincia de Cotopaxi.

Sin embargo, hoy en día el sector automotriz ecuatoriano atraviesa dos facetas; por una parte, está el incremento de la venta de unidades importadas y por otra el decrecimiento de la industria nacional, que abarca a ensambladoras y autopartistas. Es importante mencionar que, dentro de esta problemática, los propietarios de autos importados deben adaptar los autopartes para reemplazar algunas, en el caso de necesitarlos; dado que, al ser vehículos importados no se cuenta con la accesibilidad inmediata de las piezas (Revista Ekos, 2021).

En el contexto de “IMPORPALAC” es una empresa dedicada a la venta de repuestos automotrices desde el año 1985, situada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, con una sucursal en el cantón Quevedo líder en el mercado local, debido al abastecimiento, precios accesibles y calidez humana con sus clientes. Sin embargo, IMPORPALAC a pesar de ser una empresa sólida en el ámbito de la importación y venta de repuestos y productos automotrices, no tiene

mercado directo en la sierra ecuatoriana, esto le trae una desventaja competitiva a nivel nacional.

En esta investigación, el **planteamiento del problema** se enmarca en la necesidad que existe en el mercado automotriz de abastecerse de autopartes para cada tipo y marca de vehículo, considerando que gran parte de los vehículos que circulan en el país son importados, y cuando necesitan remplazar alguna parte o pieza no la encuentran de forma inmediata en locales comerciales, debiendo optar por dos opciones: 1) adaptar la autoparte o 2) solicitar la importación de la misma, la cual puede tardar meses.

Dada la situación general del mercado automotriz, la empresa IMPORPALAC se perfila a aprovechar la oportunidad del crecimiento de las necesidades de los propietarios de vehículos que requieren de las piezas para sus carros. Bajo esta perspectiva la empresa importadora considera propicio expandirse a la ciudad de Latacunga con el fin de satisfacer los requerimientos de los dueños de automóviles.

Con base a lo antes indicado, se formuló la siguiente interrogante:

¿Cómo “IMPORPALAC” puede expandirse al mercado automotriz en la ciudad Latacunga?

Dentro de este contexto, en la investigación se planteó como **objetivo general** diseñar un plan de expansión para importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2020 que permita abrirse mercado en la ciudad Latacunga.

Para su alcance se determinaron los siguientes **objetivos específicos**:

- Fundamentar teóricamente los elementos que integran un plan de expansión para la empresa “IMPORPALAC”.
- Diagnosticar el direccionamiento estratégico y financiero actual de importadora “IMPORPALAC”.
- Realizar un estudio de mercado para obtener información y conocimiento sobre el estado actual de oportunidades en el ramo de autopartes en la ciudad de Latacunga.

- Plantear estrategias de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2020.

En la tabla 1 se describen las tareas en relación a los objetivos específicos:

Tabla 1. Tareas en relación a los objetivos específicos

Objetivos específicos:	Actividades
Objetivo 1 Fundamentar teóricamente los elementos que integran un plan de expansión para la empresa “IMPORPALAC”.	Revisión de diferentes fuentes bibliográficas (libros, artículos académicos, sitios web oficiales, entre otros) para recoger la información que sustente las variables de este estudio.
Objetivo 2 Diagnosticar el direccionamiento estratégico y financiero actual de importadora “IMPORPALAC”.	Aplicación de una entrevista al gerente de la empresa para diagnosticar el direccionamiento estratégico actual de importadora “IMPORPALAC”. Análisis a la información financiera de importadora “IMPORPALAC”.
Objetivo 3 Realizar un estudio de mercado para obtener información y conocimiento sobre el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga.	Estructuración de un cuestionario de encuesta dirigida a los propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga. Aplicación de la encuesta. Procesamiento y análisis de los resultados obtenidos a través de la encuesta.
Objetivo 4 Plantear estrategias de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC”	Formulación de estrategias de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC”.

Objetivos específicos:	Actividades
de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2020.	Elaboración de un plan de acción para la implementación de las estrategias de expansión formularas. Elaboración de un presupuesto general para la implementación de las estrategias propuestas.

El trabajo de investigación se basó en los nudos críticos que se muestran en el cuadro de etapas.

Tabla 2. Nudos críticos para la identificación del problema

Etapas	Descripción
Etapa 1	Identificación del problema
Etapa 2	Diagnóstico de la situación actual
Etapa 3	Organización de la información
Etapa 4	Elaboración de las estrategias
Etapa 5	Validación de la propuesta

El mercado de autopartes ha contribuido en el nivel de crecimiento y desarrollo económico del Ecuador; es así que, empresas dedicadas a esta actividad económica han visto necesario realizar y aplicar diferentes planes de expansión de índole productivas o geográficas, con la aplicación de estrategias que les permitan mejorar su empresa, estrategias que van desde el mejoramiento de sus planes de marketing, basados en estudios de mercado o hasta la renovación total de la empresa (Cáliz y Blanco, 2020).

Con base a lo expuesto, la presente investigación se justifica debido a la importancia que tiene el diseño de un plan de expansión para la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas que permita expandir sus operaciones en el mercado de autopartes en la sierra ecuatoriana, específicamente en la ciudad Latacunga.

La **metodología** de este trabajo de investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo. En cuanto al enfoque cuantitativo, este permite recolectar datos y posteriormente medir numéricamente los mismos. Con base a lo señalado, se recopiló información de fuentes primarias y secundarias que permitieron sustentar el desarrollo del plan de expansión para importadora “IMPORPALAC”. Por otra parte, se realizó un estudio de mercado para obtener información y conocimiento sobre el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga; además, se analizó la demanda y oferta actual que existe en el sector en el cual desarrolla sus operaciones la empresa.

La investigación fue de tipo exploratorio-descriptiva, pues se abordó un hecho desconocido como es la oferta y demanda existente en el sector de autopartes en la ciudad de Latacunga y cómo IMPORPALAC puede cubrir esta necesidad.

La técnica de investigación utilizada fue la encuesta fue la encuesta a través de un cuestionario de preguntas cerradas, se elaboraron dos instrumentos, el primero estuvo dirigido a los propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga con el objetivo de conocer cuáles son las autopartes que adquiere con mayor frecuencia, la marca, los aspectos que consideran más importante al momento de la compra, donde compra actualmente, el monto de compra, la forma de pago, entre otros aspectos; el segundo instrumento está dirigida a los propietarios de almacenes de autopartes, con el propósito de conocer qué tipo de productos venden, cuáles son las autopartes que se venden con mayor frecuencia, identificar el principal competidor, entre otros aspectos.

Por tal razón, la población objeto de estudio está compuesta por 67.665 propietarios de vehículo con registro domiciliario en la ciudad de Latacunga y 351 almacenes comercializadores de accesorios y partes automotrices del mismo cantón, a quienes se aplicó las encuestas.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

Para desarrollar este capítulo, fue importante describir de manera detallada varios trabajos investigativos afines por medio de una revisión teórica que contemplan estudios sobre planes de expansión de una importadora, describiendo la metodología utilizada y los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas.

Mera (2018) en su trabajo de investigación para crear una empresa comercializadora de repuestos automotrices especializados en el sistema de frenos, se determinó como objetivo diseñar un plan de negocio, del cual, se estableció como metodología, el uso del método deductivo que encaminó a determinar los gustos, necesidades y preferencias de la demanda, como también, la aceptabilidad de la comercialización de repuestos automotrices. En este sentido, se aplicó técnicas tales como: documental y de campo, seguidamente de la utilización de fuentes de información primaria y secundaria que permitieron obtener la mayor parte de información para el desarrollo del proyecto. Con el desarrollo del plan se concluyó que, este aborda aspectos técnicos como estrategia de mercado y estudio económico que permitió verificar la viabilidad técnica y económica del mismo.

La investigación antes citada, sirve de referente teórico para el desarrollo de esta investigación porque analiza la oferta y demanda de los repuestos automotrices en el marco de la gestión de una empresa importadora de estos productos, destacando la posible demanda insatisfecha a cubrir por parte de la empresa. Por otra parte, se identificó los productos importados en repuestos que son más demandados en el mercado nacional.

Contreras (2018) en su investigación de titulación de maestría denominado “plan de crecimiento. Análisis y recomendaciones” desarrollado en la empresa grupo INDITEX de la ciudad de Lima, se planteó desarrollar un modelo de negocio para una expansión internacional, por medio de un plan estratégico que permita continuar con su crecimiento y logre un impacto favorable en el mercado. Para ello, se realizó un diagnóstico situacional donde se presentan los factores del macro y el micro entorno que configuran el contexto de negocios de la industria, como también el análisis de la estructura competitiva, de los estados financieros y la evolución de sus principales indicadores tales como: liquidez, solidez, rentabilidad y gestión, conjuntamente, con un diagnóstico de las ventajas competitivas. Una vez desarrollados todos los ítems, se llegó a concluir que el Grupo Inditex logrará crecimientos constantes en sus ventas a pesar de la crisis que atraviesa la economía y esto gracias a su incursión en nuevos mercados, una agresiva política de expansión y apertura de tiendas en diferentes lugares.

El trabajo investigativo mencionado anteriormente se relaciona con la presente investigación, por el diseño del plan de expansión, es decir, la estructuración del estudio será una guía para el desarrollo del procedimiento y que a su vez permitirá orientar a la realización de cada una de las fases del plan que ayudará a la expansión de la importadora.

Mayorga (2018) en su investigación titulada “Plan de expansión comercial para Osaka *spa* en Baños de Agua Santa” se determinó como objetivo diseñar un plan de expansión comercial, el mismo que tuvo como propósito contribuir al crecimiento empresarial de la organización, basada en la implementación de estrategias de crecimiento interno, para ello, se dispuso la aplicación de una investigación de tipo descriptiva y explicativa; conjuntamente con la observación directa y encuesta que permitieron determinar la situación de la empresa, y la percepción que tienen los clientes de la empresa, con este trabajo se concluyó por medio del plan de expansión basado en estrategias de crecimiento interno, la empresa puede aumentar sus ingresos y mejorar su competitividad empresarial.

Acorde a lo establecido en la investigación antes citada, se puede afirmar que es un aporte importante para la presente indagación, porque, contribuye tanto al

desarrollo teórico como al proceso de diseño del plan de expansión para la importadora. A esto se suma, la estructuración del plan a seguir, lo que facilitará al estudio y permitirá visualizar una orientación más precisa en cuanto al proceso que se debe seguir para diseñar el método.

Por otra parte, Rodríguez y Gallo (2021) en su trabajo investigativo de maestría sobre un plan estratégico para expansión y crecimiento del negocio la empresa de lujos y repuestos de vehículos, establecieron como objetivo desarrollar un proceso estratégico para seleccionar la estrategia más adecuada, pues, en los últimos años, la empresa ha tenido un crecimiento importante, por lo que se identificó la necesidad de desarrollar un plan estratégico de crecimiento. Para ello, se determinó un análisis del entorno interno y externo de la organización, utilizando las siguientes herramientas: el modelo Pestel, Canvas, cinco fuerzas de Porter, cadena de valor y el reloj de Bowman. Además, se aplicó entrevistas a personal clave de la organización con el propósito de percibir información valiosa para diseñar el plan estratégico que permita a la empresa, orientar y enfocar sus estrategias a futuro para lograr mantenerse, ampliar y consolidarse en el mercado.

El trabajo de maestría antes citado, se relaciona con la presente investigación, considerando que se desarrolla un plan dentro de una empresa comercializadora de repuestos de vehículos, en la cual se considera que es una empresa en crecimiento motivo, por el cual, consideró realizar varias gestiones para poder expandirse, pues, con dicho plan estratégico, también se busca fortalecer la propuesta de valor y así seguir entregando dicho valor a sus clientes.

Por último, el trabajo realizado por Grandes (2021) denominado “Plan de Expansión y Consolidación de la Importadora el Palacio del Accesorio de Santo Domingo de los Tsáchilas”, cuyo objetivo está relacionado el tema de estudio, se enfocó en realizar un plan para el posicionamiento en el mercado de partes automotrices. Para lo cual, se desarrolló un estudio de mercado para determinar los factores de decisión de compra y preferencias de vehículos, todo ello, por medio de encuestas realizadas a clientes. Con los resultados obtenidos se diseñó un plan, con objetivos empresariales, estrategias de ingreso y desarrollo de mercado, diferenciación de productos, precios, uso de plataformas informáticas, servicio pos-

venta, con la finalidad de posicionar a la empresa. Todo esto dentro de los lineamientos de un estudio técnico, para expandirse en el mercado automovilístico.

La investigación citada sirve de apoyo, porque es similar al trabajo que se encuentra en proceso, pues, se puede identificar y relacionar los problemas que influyen en el crecimiento de la organización, y que por medio de un plan basado en estrategias de expansión se logra el posicionamiento y reconocimiento en el mercado, al mismo tiempo se define el precio, la ampliación del *stock* de los productos, los canales de distribución y la publicidad realizada. Además, esta investigación puede ser considerada como una guía para la presente investigación en relación al diseño del plan de expansión.

1.2.Fundamentación epistemológica

En este apartado se fundamenta el desarrollo de la investigación basada en la descripción crítica de conceptos y definiciones teóricas sobre la temática de investigación que es “Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC”.

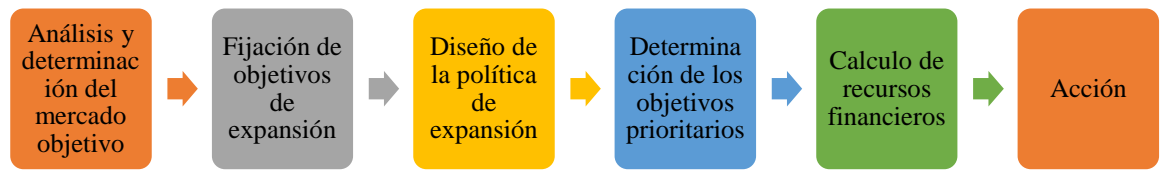
Plan de expansión

Un plan de expansión es un documento que incluye un análisis de la expansión de una organización, dentro de la cual se toma en consideración la factibilidad del plan y el entorno en el que se desenvuelve la empresa de forma productiva y territorial. Además, es importante, detectar posibles problemas antes de la puesta en marcha del plan expansión para luego ser expuesta a los inversores, nuevos distribuidores o socios de la empresa (Mayorga, 2018).

Por sus parte, Tovar y Urrea (2016) manifiestan que un “plan de expansión es en donde se establecen estrategias y a partir de ello se elaboran los planes de acción en el corto plazo para alcanzar los objetivos” (p.12), en este sentido, también Picón et al. (2019), indican que “se debe analizar sobre estrategias para expandir o incrementar nuevas áreas del negocio de manera que se pueda crear oportunidades para alcanzar el crecimiento del mismo. Es necesario desarrollar de un plan de negocios que sirva como guía” (p.274).

El plan de expansión se divide en cinco fases o partes, como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Fases del plan de expansión



Fuente: Mayorga (2018)

El plan de expansión según Olfos (2016) contempla 3 factores estratégicos esenciales:

- Factor del Modelo de Negocio: tipos o modelos de negocio existentes para llevar a cabo el plan de expansión.
- Factor de “Ownership”: modalidad financiera que desea asumir para la expansión.
- Factor Geográfico: lugares en donde se desea expandir la empresa, a través de la instalación de sucursales.

Características del plan de inversión

En el plan de expansión es importante instaurar estrategias encaminadas a la expansión y además el posicionamiento en los mercados, para ello, es importante realizar una análisis de la condiciones de mercado, la conformidad del servicio a los clientes, el análisis financiero en el entono interno y externo de la empresa, el análisis de su plan de marketing acorde a las necesidades del mercado, iniciando por definir del modelo de negocio de la empresa, análisis de las fortalezas, investigación y análisis del mercado de autopartes, desarrollo del plan de acción y teniendo en cuenta que todas las estrategias tomadas deben tener como objetivo satisfacer las necesidades de sus clientes (Arrué et al., 2020).

Tabla 3. Características relevantes un plan de expansión

Elemento	Características	Importancia
Proveedores	• Catalogo	Es importante escoger el
	• localización	proveedor debido a que
	• Relación calidad-precio	no se puede
	• Condiciones de pago	comprometer la

Elemento	Características	Importancia
	<ul style="list-style-type: none"> • Suministros • Volumen de venta • Servicio post-venta • Trayectoria • Situación económica financiera 	capacidad del servicio al cliente (Cantalpiedra, 2016)
Análisis financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad • Liquidez • Solvencia 	Necesario para establecer el valor de la empresa
Plan de marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico • Pronóstico • Objetivos • Estrategias • Operativa • Control 	En necesario ser lo más objetivo y realista para conseguir la aceptación deseada (Sanchez, 2015)
Modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Deseable • Viable • Rentable 	“Un modelo de negocio es la manera que una empresa o persona crea, entrega y captura valor para el cliente”
Análisis del mercado de autopartes	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de información primarios: encuestas • Fuentes de información secundarios: INEC, Jefatura provincial de tránsito, bibliografía, webgrafía 	Se realizará el análisis de toda la información para la estructuración y conveniencias de mercado
Plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del financiamiento • Análisis de la rentabilidad 	Fase decisiva para abrir un negocio.

Elemento	Características	Importancia
	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones 	

En los mercados nuevos, es importante fijar acciones que consolide un desarrollo organizacional en la empresa, debe basarse en un estudio de mercado; para determinar que no existe riesgos o a su vez sean pocos y viables en cuanto a la inversión que la empresa va a tomar, por eso es muy necesario establecer los posibles requerimientos y demandas de parte de los consumidores; para tener una seguridad en la realización y ejecución del proyecto de inversión.

Este planteamiento determina la importancia de tener el conocimiento necesario, mismo que aportarán al logro de los objetivos propuestos y al crecimiento de la empresa de una manera ordenada, adquiriendo la capacidad de competir en los mercados en donde la empresa se establezca, a esto (Revista Ekos, 2021) ratifica que, la falta de preparación o no tener los conocimientos suficientes y adecuados y al no existir un estudio técnico solo contribuirá a la obtención de resultados deficientes o limitados y por lo tanto no se podrá lograr actividades de una manera organizada y planificada.

Plan de negocios

En la actualidad las empresas están en un constante desarrollo, por el cambiante mercado que se vive, el empresario consciente de la necesidad de acrecentar su negocio buscará las estrategias que le permitan cubrir su demanda; por lo cual un plan de negocios constituye una guía o un instrumento de planificación con el cual comunicará su idea y buscará financiamiento.

Acorde a lo antes mencionado, el plan de negocios: “puede ser un documento en el que se identifican los objetivos, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán, la herramienta que utilizará y los mecanismos para medir el avance del proceso” (Picón et al., 2019, p. 278).

Estructura de un plan de negocios

En relación a la estructura de un plan de negocios, Baque et al. (2020) proponen una estructura tomando en cuenta que los modelos deben ajustarse a las necesidades

de la empresa, sin embargo, se debe contemplar la siguiente estructura, a pesar de que no siempre se cumple:

- Descripción del negocio.
- Análisis del mercado.
- Análisis de la empresa.
- Análisis de la situación. Diagnóstico.
- Planteamiento estratégico,
- Plan operativo de marketing y ventas.
- Plan de operaciones. Calendarios y plazos; Sistemas de información.
- Temas societarios. Organización y recursos humanos.
- Estudio económico y financiero,
- Sistemas de control. Cuadro de mando y planes de contingencia.
- Conclusiones.

Es importante mencionar que, existen diferentes estructuras de modelos de negocio establecidos por algunos autores, sin embargo, todos tienen puntos de desarrollo en común, pero al plantear un nuevo diseño se deben realizar ajustes que permitan la adaptación a las necesidades de la empresa.

Proyecto de inversión

Un proyecto de inversión es aquel que necesita de una inyección de recursos para concretarse. Por lo tanto, antes de llevarse a cabo es pertinente evaluarlo, estableciendo tres posibles escenarios; hacerlo, no hacerlo, o postergarlo, de esta manera Salvador et al. (2017) manifiestan que este proyecto “son planes que buscan rentabilidad económica y obtener ganancias. Se les asigna un monto de dinero, unos recursos e insumos, un tiempo para la operación, y producirán un bien o servicio útil para la sociedad” (p.13).

Se comprende que un proyecto de inversión es necesario y útil en cuanto a la toma de decisiones por parte de la dirección empresarial, y que por medio de esto la empresa puede elegir cambios, con la finalidad de dar un giro de negocio que puede ser servicios o venta de productos que pueda satisfacer la necesidades de los consumidores; ser competitiva frente a otras empresas, siempre y cuando las

decisiones tomadas por la dirección sean adecuadas, ahí radica la importancia de un plan bien elaborado por qué malas decisiones podrían ser fatales para la empresa.

Características de un proyecto de inversión

Las inversiones realizadas durante la elaboración del proyecto de inversión, por lo cual se revisa la cuantía de inversiones de los distintos estamentos de índole interactiva (Viñán et al., 2018), con base a eso, se determinan las siguientes características:

Tabla 4. Características de un proyecto de inversión

Por su carácter	Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos mayores a los egresos • Utilidad económica
	Social	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos menores que los egresos • Pérdida económica • Base donaciones, transferencias públicas o privadas
Por su naturaleza	Fundación	<ul style="list-style-type: none"> • Fase de creación de una empresa
	Racionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Reingeniería de una empresa
Por su categoría	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Produce bienes agropecuarios
	Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> • Bienes que pasan por el proceso de transformación como alimentos, minerales y petróleo
	Terciaria	<ul style="list-style-type: none"> • Bienes que producen salud, transporte, comercio
Por su tipo	Problema a resolver	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en un entorno social o económico que produce insatisfacción
	Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Producir el bien o servicio para resolver el problema
	Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> • General el reconocimiento de costos, gastos y ganancias.

Dependiendo de la característica del proyecto la generalidad está en las acciones que se toman para el aporte de un capital con el objetivo de un beneficio al futuro.

Estructura del plan de inversión

Un proyecto de inversión puede estar estructurado con base a las diversas necesidades de la empresa, no obstante, el plan puede estructurarse en cuatro etapas, las cuales generalmente son desarrolladas en los planes; estas etapas son: estudio de mercado, estudio técnico, estudios financiero y evaluación de proyectos (Viñán, et al., 2018); mismo que se describen a continuación:

- **Estudio de mercado**

El estudio de mercado permitirá desarrollar eficientemente todos los demás estudios que se deben desarrollar dentro del plan de negocios, tales como: técnico y financiero, y con ello llevar a cabo la evaluación del proyecto. Aquí parte la importancia del estudio de mercado dentro de un proyecto y para eso, también es conveniente tener una idea general del tamaño del mercado, como también conocer en breves rasgos si la demanda potencial es mayor que la oferta, pues, dentro de este panorama es posible empezar a ver la factibilidad de llevar adelante el proyecto (Viñán et al., 2018).

Es importante determinar que dentro del estudio de mercado se establecerá la demanda, la proyección de la demanda, Demanda insatisfecha, se analizará la oferta, los precios, canales de distribución, publicidad y propaganda.

- **Estudio técnico**

En relación al estudio técnico según Viñán et al. (2018) “es fundamental en un proyecto de inversión, ya que es en este dónde se estudia la localización y tamaño óptimo de las instalaciones ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto” (p.30). Por otra parte, también es importante determinar la ingeniería o proceso productivo, la maquinaria y equipo a utilizar en caso de ser necesario, identificar como estará distribuido la planta y la estructura organizacional.

- **Estudio financiero**

En cuanto al estudio financiero Viñan et al. (2018) afirman que, por medio del mismo “se pretende determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, el costo total de operación que abarca los costos de producción, gastos administrativos y ventas, así como una serie de indicadores” (p.50).

En este estudio se definirá los costos de producción del proyecto, los gastos, costos de venta, el financiamiento, las inversiones, capital de trabajo, las depreciaciones, amortizaciones, clasificación de costos fijos y variables, ingresos, punto de equilibrio, estado de pérdidas y ganancias, Flujo neto de caja proyectado, estado de situación (balance general).

- **Evaluación de proyectos**

Al referirse a la evaluación de proyectos, Viñan et al. (2018), indican que “es la medición de factores concurrentes y coadyuvantes cuya naturaleza permite definir la factibilidad de ejecución del proyecto como también la posibilidad de decisión de inversión” (p.82). Dentro de la evaluación se precisa la identificación de los métodos de evaluación, e indicadores tales como: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), relación entre TIR y VAN, Período de Recuperación (PR).

Factores de riesgo

Se debe tener muy en cuenta que los riesgos de un negocio se materializan y pueden llegar a afectar los estados financieros de una empresa, por ello en la elaboración de un plan de negocios con miras a la inversión se debe considerar los factores críticos que pudieran afectar. A esto Pérez et al. (2019) manifiestan que “una clasificación muy aceptada por los académicos y profesionales es distinguir cuatro categorías: riesgos estratégicos, riesgos operacionales, riesgos financieros y riesgos de cumplimiento dentro de la empresa” (p.14); en tal sentido se describen cada uno de los factores de riesgo:

Tabla 5. Clasificación de los factores de riesgo

Riesgos estratégicos	Son riesgos que afectan o son creados por la estrategia comercial y los objetivos estratégicos de una organización, que incluyen entre otros los daños a la reputación de la empresa.
Riesgos operacionales	Afectan a los procesos, a los sistemas, a la gente y a la cadena de valor general de un negocio influyen sobre la capacidad de una organización.
Riesgos financieros	Surgen del efecto de las fuerzas del mercado sobre los activos o pasivos financieros e incluyen el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo de liquidez.
Riesgos de cumplimiento	Se relacionan con el cumplimiento legal y regulatorio o del gobierno corporativo.

Fuente: Pérez, et. al. (2019)

Por tales razones, la empresa deberá analizar y evaluar según sus propios conocimientos el estado y la capacidad de desarrollo, así mismo la responsabilidad que conlleva aplicar un plan de negocios.

Factores de éxito

La planificación para el éxito empresarial representa una base sólida integrada por los mejores elementos de que dispone la organización para alcanzar los objetivos estratégicos integrando las características intrínsecas y extrínsecas de la empresa. Su articulación es fundamental para el ejercicio gerencial y la toma de decisiones financieras (Forero & Ortiz, 2017).

En tal sentido, un plan de negocios es el proyecto en el que se presenta ideas, objetivos, metas a corto, mediano o largo plazo a lo que se deberá dar un seguimiento y con ello lograr que sea atractivo, convincente, viable y rentable.

Decisión de inversión

Las empresas tienen como meta hacer crecer su negocio, objetivo que está enlazado directamente con los proyectos de inversión y la decisión que la empresa tome, teniendo en cuenta que todo tipo de proyecto nace de un estudio para poder predeterminar los resultados posibles al realizar un tipo de inversión.

La toma de decisiones es una tarea compleja y radical en el movimiento de una empresa, es por ello que hay aspectos que considerar como pensar concienzudamente en la decisión, determinar opciones, elaborar análisis detallados, considerando pros y contras, identificar la situación actual.

Pero todo no se centra en tener la decisión de invertir o no, porque todo proyecto requiere de una evaluación, que valide las alternativas que más le conviene a la empresa, porque aquí se comprometerían recursos que pueden significar el fracaso o el éxito de la organización al ingresar a un nuevo mercado.

Las decisiones de inversión “pueden determinar el éxito de las empresas, acompañadas de una eficiente gestión en ventas y la recuperación de cartera” (Caiza, Valencia, & Bedoya, 2020, p. 1).

Demanda

La demanda se basa en la necesidad creada por los consumidores y el deseo de satisfacerla, y esta radica en que puede ser por producto o por un determinado servicio. Por otra parte, según Atucha y Gualdoni (2018) la demanda potencial “es una lista o programa de las cantidades que desea comprar la unidad de consumo ante diferentes precios en un período de tiempo, manteniéndose constantes el resto de los factores que inciden en las compras planeadas” (p.2).

Es el conocimiento del grado de sensibilidad de la venta de un producto, entre cambios experimentados por alguno de los distintos factores internos que actúan sobre ella. Su análisis aportará información sobre posibles oscilaciones en el volumen de ventas de un producto, cuando el precio varía en un determinado porcentaje o cuando se incrementa un presupuesto.

Un correcto estudio de las ventas nos proporciona una idea clara de los productos más demandados y con los cuales se puede trabajar ampliando su importación para satisfacción del cliente, la identificación en el mercado de la sierra los productos de mayor consumo en el sector de autopartes para conocer las necesidades de los consumidores, mediante la aplicación de encuestas y su respectiva observación, permiten identificar la demanda de los consumidores con referencia a diferentes productos más consumidos.

Oferta

La oferta es la cantidad de bien o servicio que el vendedor pone a la venta en el mercado a un precio y en un período determinado para satisfacer necesidades o deseos; no es una cantidad en particular sino una descripción completa del bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofertar de acuerdo a cada precio, a esto se complementa la definición de Atucha y Gualdoni (2018) quienes indican que la oferta es “la cantidad de producto que las unidades de producción -empresas- están dispuestas a ofrecer para satisfacer las necesidades de los consumidores” (p.7).

Por lo cual, para la generación de planes de mejoramiento se debe tomar en cuenta la oferta de los productos en este caso de autopartes, para que exista un nivel de satisfacción en cuanto a los productos de calidad y stock que permitan brindar un buen servicio, una fortaleza de cualquier empresa debe ser la oferta que brinda la posibilidad de una correcta orientación del mercado al que se apunta incursionar o ampliar.

Precio del producto

Partiendo del concepto de producto como un bien o servicio que una empresa produce con el objetivo de comercialización para la satisfacción del consumidor, el precio es el elemento regulador entre la oferta y la demanda. Por otra parte, la fijación de precios ha sido la carta de presentación más importante de los productos ante los consumidores, puesto que genera un impacto inmediato en las personas (Gonzaga et al., 2018).

Bajo este concepto se deduce que la determinación de precios es importante en

la operación de intercambio de productos, además garantiza las utilidades de una empresa después de cubrir los costos de la mercadería vendida, asumir costos de gastos administrativos y de venta en definitiva contribuye a la sostenibilidad de la empresa procurando maximizar ganancias, por ello es un tema al que se le debe dedicar un espacio de cuidado.

Mercado automotriz en el Ecuador

La industria automotriz se ha constituido como un sector económico de vital importancia para nuestro país ya que en Ecuador el sector automotriz está conformado por 4 empresas ensambladoras, 92 firmas autopartistas, 1.271 empresas venta de vehículos nuevos y usados, 137 empresas venta de motocicletas, 81 empresas de carrocerías 3.126 empresas establecimientos de comercio automotor, generando 56.801 puestos de empleo y terminando el año 2016, con un total de 896 millones en tributos de empresas importadoras y ensambladoras (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2017).

Cabe destacar la incidencia del sector automotriz como fuente importante de plazas de empleo, ya que, de acuerdo a información del Censo Económico del año 2010 se tienen 90.012 personas ocupadas, de las cuales el 83% son hombres y el 17% mujeres. En los establecimientos de Comercio se encuentran ocupadas 84.155 personas, en Manufactura 5.194 y en Servicios 663, datos informativos de la investigación de (Velasategui, 2018).

La concentración del mayor número de establecimientos dedicados al sector automotriz en el país se encuentra en las siguientes provincias en Guayas (27%), seguido de Pichincha (17%), Azuay (8,1%), Manabí (7,5%) y Tungurahua (4,5%), datos extraídos de un informe del INEC (Peña & Pinta, 2012).

Sin embargo, según el portal informativo diario la hora de Ecuador en abril de 2020, “la contracción del sector automotriz llegó al 96%. Con el aumento paulatino de las actividades se pudo lograr una relativa reactivación, pero la caída final, durante el año de pandemia, confirma que llegó al 35%”.

Aún con esta realidad el tributo económico que reporta el sector automotriz hasta el año 2020 es de 1.204 millones de dólares, generando 182.491 puestos de empleo,

dentro de lo cual 32. 531 corresponde al sector de venta de autopartes (AEADE, 2021).

Localización del proyecto

El sector automotor integra diferentes actores, como son de las empresas autopartistas concentrándose en el país 29.587 establecimientos dedicados a esta actividad económica, otorgando 9.167 puestos de trabajo y específicamente 986 establecimientos dedicados al negocio de venta de autopartes en la provincia de Cotopaxi según el informe de (Peña & Pinta, 2012).

Razón que demuestra el nivel de competencia que existe, por lo cual la apertura de un nuevo establecimiento debe distinguirse en diferentes aspectos como la atención al cliente, el amplio *stock* de mercadería y precios accesibles (Arroyo & Buenaño, 2017, p. 42).

IMPORPALAC busca posicionarse en un nicho de mercado en la sierra ecuatoriana empezando por una extensión de la empresa en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga; según fuentes de la Agencia Nacional de Tránsito (Latacunga) el parque automotor para el año 2011 se mantuvo en 28.052 vehículos matriculados en la ciudad, lo que lleva a considerarlo un lugar estratégico para desarrollar actividad comercial respecto al sector automotriz como es la importación y ventas de autopartes.

Cotopaxi demuestra un crecimiento económico el cual debe ser aprovechado, si bien es cierto en la ciudad existen empresas relacionadas a este sector comercial, por lo tanto, surge la necesidad e importancia de realizar un plan de expansión que permita ser competitivos y así lograr posicionarse dentro de la rama en ventas de autopartes.

1.3.Fundamentación del estado del arte

Se realizó una revisión profunda sobre los trabajos e investigaciones desarrolladas sobre un “Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2021, constando que, dentro de la organización no existen estudios relacionados al tema de estudio;

además, a la fecha, esta entidad tiene la firme intencionalidad de expandirse a otras zonas.

No obstante, se consideró la evidencia sobre el tema aplicado en otras empresas de la misma actividad económica, las cuales brindan las bases necesarias para la elaboración de esta investigación.

Se resalta el trabajo de Peralta (2021) el cual desarrolló una investigación de maestría sobre “estudio de factibilidad de una importadora de repuestos automotrices multimarca para la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas” en la Universidad Internacional del Ecuador, desarrollado con el objetivo de determinar la factibilidad de la empresa. En este proyecto pretendió determinar si es factible o no la implementación de una importadora de Repuestos Automotrices, para ello se usó un método de investigación mixto, es decir, cualitativa y cuantitativa del mercado y el sector, datos que se encaminaron a identificar las oportunidades, amenazas, compras potenciales por parte de los clientes, demanda insatisfecha y otros factores relevantes, además, se elaboró un plan de marketing, un modelo de gestión organizacional conjuntamente con la evaluación financiera del proyecto, que determinó la factibilidad del plan. Esta investigación fue un aporte significativo para el presente proyecto porque permitió tener una mejor visualización de un ejemplo de modelo de expansión factible para ser utilizado en el presente estudio como también contribuye al desarrollo de la fundamentación teórica.

Por otro lado, el estudio de Calle (2019) denominado “Modelo de negocios de expansión para la Red Comercial Jocar–Andascar” se realizó con el objetivo de describir la estrategia para crear y capturar valor dentro del modelo de negocios aplicado a dos empresas dedicadas a la comercialización de repuestos y autopartes en la ciudad de Cuenca. Para el desarrollo del modelo se tomó en consideración el análisis de marketing, rediseño de la filosofía empresarial, mapa estratégico, matriz FODA y evaluación de los factores internos y externos que posiblemente puedan afectar al desarrollo del negocio. En este sentido, también se determinó un estudio económico y financiero, que indicó que, la aplicación del modelo si es aceptable. De esta manera concluyó que, el modelo de negocios es parte principal de la red comercial que permite generar valor adicional, una ventaja competitiva y

expandirse de ser necesario hacia otros locales comerciales. Este estudio fue un ejemplo a seguir, motivo por el cual, se convirtió en una guía para el desarrollo de la presente investigación como también aportó a la estructuración del estado del arte.

1.4.Conclusiones Capítulo I

Mediante la revisión realizada a la literatura se pudo conocer que un plan de expansión es muy esencial al momento de decidir ampliar la cobertura de la empresa, pues es un documento guía para la organización, es decir, por medio del plan la entidad puede definir de manera correcta si la expansión es o no factible.

Además, se determina que, en un plan de expansión se debe incluir un análisis de la expansión potencial de la empresa, como también, el diagnóstico de la factibilidad, tomando en consideración, las características propias de la empresa, su actividad económica y en el entorno en el que se desenvuelve el crecimiento empresarial, el ambiente competitivo y demás factores interno y externo que puede afectar o favorecer la expansión de la empresa.

Es así que, el objetivo del plan de expansión se encamina a impulsar el crecimiento productivo de la empresa, el volumen de trabajo, crecimiento territorial nacional, o en forma de negocio online. Se puede añadir que, el plan de expansión tiene un vínculo fundamental con el plan de negocios e inversión, pues, todos esos planes conllevan a determinar la factibilidad de la expansión de una empresa, tanto de manera económica como práctica.

Por último, se concluye que, el sector automotriz es un sector en crecimiento y con base a los diversos análisis se indica que todavía existe un porcentaje significativo de demanda insatisfecha; lo que significa, el sector automotriz es atractivo y dinámico, motivo por el cual, IMPORPALAC debe aprovechar esta situación favorable.

CAPÍTULO II. PROPUESTA

2.1. Título de la propuesta

Plan de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC” en la ciudad de Latacunga, año 2022.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad para la implementación de un plan de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC” en la ciudad de Latacunga.

2.2.2. Objetivos específicos

- Analizar el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga.
- Proponer estrategias de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC” con base a las 7P del *marketing*.
- Elaborar un estudio financiero para determinar la viabilidad del plan de expansión propuesto para la empresa “IMPORPALAC”.

2.3. Justificación

El sector automotriz ecuatoriano presenta dos facetas; por una parte, experimenta un incremento en la venta de unidades importadas; por otra, el decrecimiento de la industria nacional. Es por ello que muchas veces los propietarios de autos importados, cuando necesitan cambiar alguna autoparte deben optar por adaptar las mismas; dado que, por lo general las empresas comercializadoras no disponen de las piezas requeridas.

La empresa IMPORPALAC se dedica a la importación y comercialización de partes y autopartes de vehículos en las distintas marcas nacionales y extranjeras, sin embargo, a pesar de ser una empresa sólida en el ámbito de la importación y venta de repuestos y productos automotrices, no tiene mercado directo en la sierra ecuatoriana, lo que le trae una desventaja competitiva a nivel nacional.

Actualmente, IMPORPALAC cuenta con una sucursal en la ciudad de Quevedo, ubicado en la Vía a Valencia, a través de la cual, la empresa se ha abierto mercado en esta zona con el propósito de expandir su mercado y comercializar con éxito sus productos brindando un mejor servicio a los clientes. Esta visión de expansión a través de la apertura de puntos de ventas ubicados en ciudades estratégicas y con visión de crecimiento, hace meritorio el desarrollo de un plan de expansión y consolidación de marca para los años futuros.

En este contexto, es importante partir de un análisis financiero para determinar su situación económica y financiera actual. Así mismo, se realiza una descripción sobre el entorno de IMPORPALAC, para conocer el entorno en el cual la empresa desarrolla su actividad comercial. Por otra parte, se realiza una evaluación a través de las cinco fuerzas Porter, y con base a los resultados obtenidos se elabora una matriz FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa en análisis. Se efectúa también el estudio de la oferta y demanda. Finalmente, se presenta un estudio financiero, mediante el cual se sustenta la viabilidad del plan de expansión.

2.4. Metodología aplicada

La metodología de este proyecto se fundamenta en el enfoque cuantitativo, ya que es necesario recopilar información medible referente a las características del mercado de autopartes de la ciudad de Latacunga, identificando la demanda y oferta actual que existe en el sector en el cual desarrolla sus operaciones la empresa IMPORPALAC.

Con base en lo expuesto, la investigación fue de tipo exploratorio, descriptiva y analítica, que por medio de un estudio de mercado se analizó la oferta y demanda existente en el sector de autopartes en la ciudad de Latacunga y cómo IMPORPALAC puede cubrir esta necesidad.

Las técnicas de investigación utilizada fueron: un análisis horizontal y vertical a los estados financieros de la empresa para conocer las variaciones de los principales rubros que esta presenta. También se utilizó la entrevista (anexo 3) y la encuesta (anexo 4); la primera, se aplicó a través de una guía de entrevista, la cual está dirigida al gerente de la empresa con el propósito de recoger información para diagnosticar el direccionamiento estratégico actual de la importadora.

La segunda técnica utilizada fue la encuesta, a través de un cuestionario de preguntas cerradas, estuvo dirigido a los propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga y los dueños de los almacenes de accesorios y autopartes. Todo ello, con el objetivo de conocer de manera más directa el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga. Se comprobó la fiabilidad de los instrumentos por medio del método estadístico Alfa de Cronbach (anexo 5), es decir, se verificó si la encuesta es factible o no de aplicar.

La población objeto de estudio está compuesta por 67.665 propietarios de vehículo con registro domiciliario en la ciudad de Latacunga y 351 propietarios de almacenes de accesorios y partes de vehículos ubicados en la misma ciudad. Se determinó una muestra (anexo 2) a quienes se aplicó los instrumentos (382 propietarios de vehículos y 183 propietarios de almacenes).

Una vez obtenido los resultados, se procedió a elaborar las estrategias de expansión conjuntamente con el plan de acción para su aplicación, el mismo que contiene su objetivo, metas, políticas, acciones, responsables y el tiempo estimado para la implementación. Finalmente, se elaboró un estudio financiero en el cual se detalla la inversión que se requiere para la apertura de la nueva sucursal en la ciudad de Latacunga; así como el plan de financiamiento. Por otra parte, se detallan los gastos operativos, administrativos, de ventas y financieros en los cuales se incurrirán, también se efectúa el cálculo de las depreciaciones de los activos fijos.

Con base a esta información se elaboró el flujo de caja proyectado para 5 años (2022-2026). Para estimar los ingresos se tomó como referencia el promedio de la tasa de crecimiento del sector automotriz del 19.26% (anexo 6); mientras que los egresos se proyectan en función del promedio de la tasa de inflación anual del 0,48%. Para realizar la evaluación financiera se calcula la Tasa Mínima Aceptable

de Rendimiento (TMAR), el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

2.5.Desarrollo de la propuesta

2.5.1. Elementos que la conforman

ETAPA I. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Diagnóstico financiero

En IMPORPALAC, los estados financieros son preparados conforme las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pymes. La información presentada en dichos estados sirve para la toma de decisiones y es de uso interno y de los entes de control como la Superintendencia de Compañías y la Administración Tributaria.

En el anexo 1, se puede observar el estado de situación financiera de la empresa, con base a la información se realizó un análisis horizontal y vertical, cuyos resultados se presentan a continuación.

Durante los periodos 2016-2020 el Activo Corriente (AC) de la empresa representa la mayoría del activo total; del cual, el inventario concentró en el último año el 42.06%, lo que lleva a inferir que la empresa requiere vender su *stock* para cubrir sus obligaciones corrientes; cabe mencionar que, el inventario se controla a través del sistema contable FENIX. Mientras que el efectivo y sus equivalentes representa el 19.82% del AC, el cual está integrado por caja y bancos; es importante mencionar que el saldo de bancos es conciliado mensualmente por el responsable asignado. Además, los cheques destinados para pagos son firmados por el gerente y presidente. En cuanto a cuentas por cobrar, estas representan el 6.22% del AC debido a la nueva política de vender todo al contado, presentando una tendencia decreciente.

El activo no corriente está integrado únicamente por propiedad, planta y equipo; tomando en cuenta que la empresa actualmente posee un terreno, un edificio en construcción, equipo de cómputo y muebles y enseres.

En cuanto al pasivo, los resultados muestran que durante los años 2016 y 2017 el 100% está integrado por los pasivos corrientes (PC), debido al alto valor que

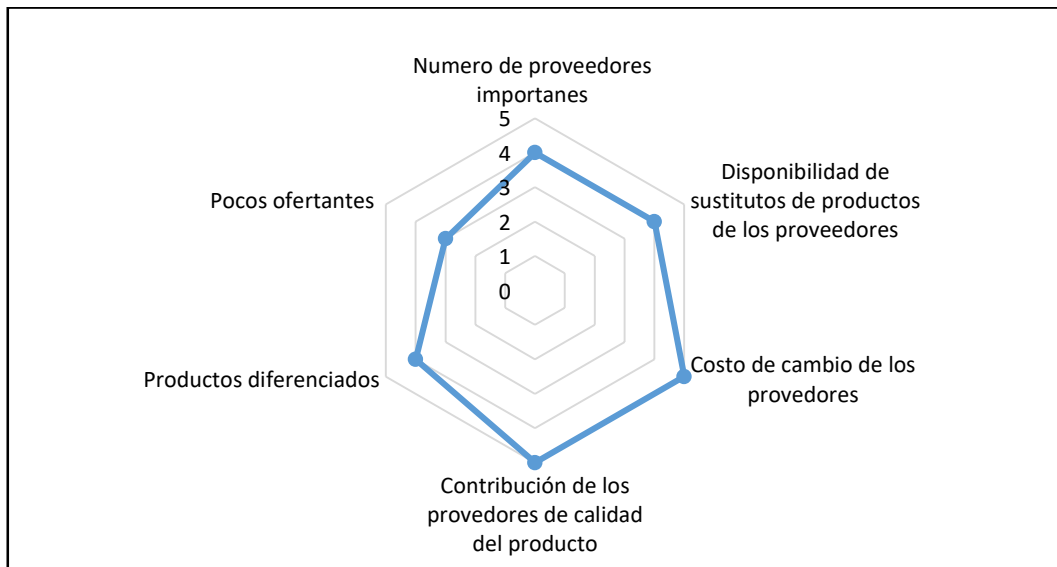
mantiene en cuentas por pagar a proveedores y las obligaciones financieras a corto plazo; sin embargo, en los periodos 2018 y 2019 este representa tan sólo el 20.77% y 15.50% del PC respectivamente; mientras que el pasivo no corriente comprende el 79.23% y 84.50% del pasivo total; esto se debe a las obligaciones con instituciones financieras a largo plazo contraídas.

En cuanto al patrimonio, la empresa mantiene un crecimiento patrimonial de 16.69%, cuyo valor al 2020 asciende a \$ 167,380.70 debido a los resultados acumulados (utilidades del ejercicio, resultados acumulados), ya que el valor de su capital es de 12,000.00, representando el 7.17% del patrimonio total.

Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los proveedores: En todo el territorio nacional existen numerosos proveedores de auto partes y accesorios para vehículos multimarcas de diferente calidad y precio. IMPORPALAC tiene mayor facilidad para adquirir estos productos sin depender de un solo proveedor y surtir a sus sucursales, ya que es importador directo.

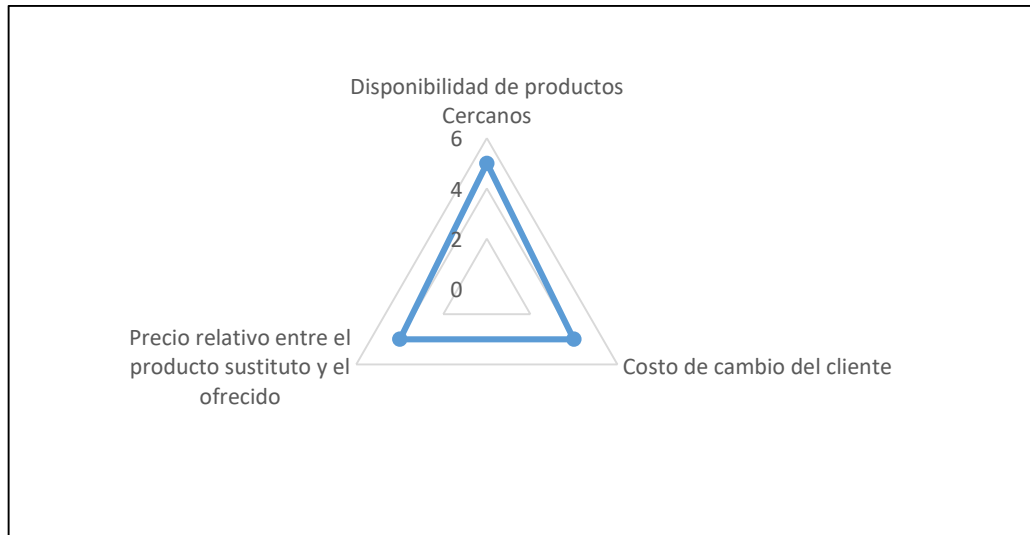
Gráfico 2: Poder de Negociación de los Proveedores



Amenaza de productos sustitutos: Un factor que no se puede controlar es la alta sustitución que existe en el mercado; ya que en Ecuador la mayoría de marcas compiten en mejorar la calidad y precio de sus productos. Para contrarrestar el

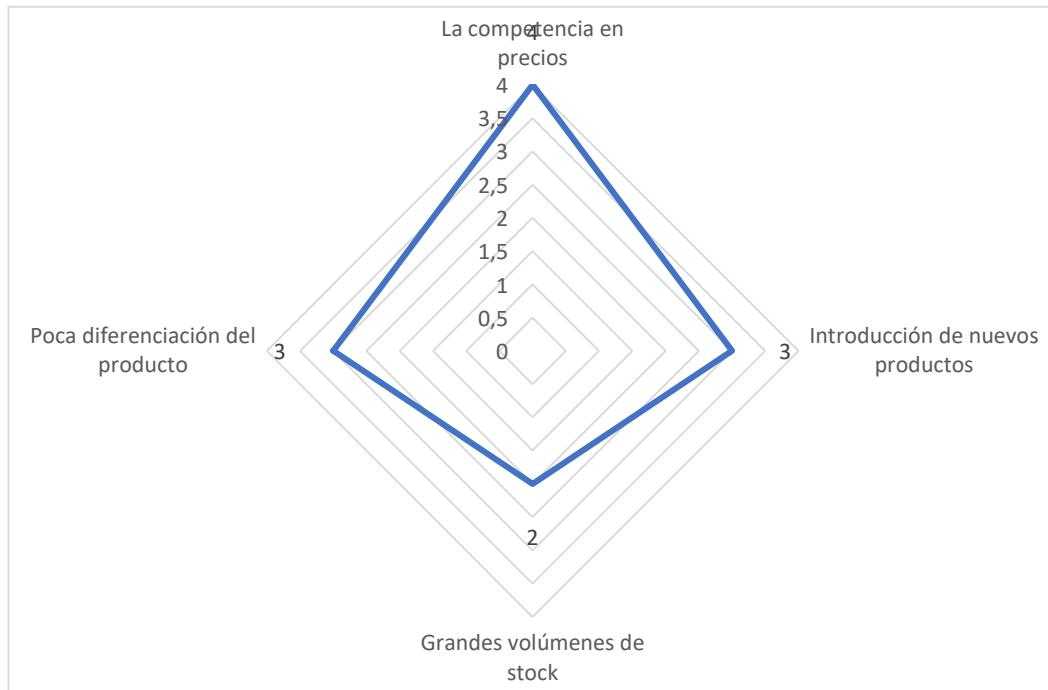
efecto de los productos sustitutos es importante que en el plan de expansión se determinen estrategias para aprovechar los canales de venta, aumentar la inversión del marketing, ofrecer productos competitivos.

Gráfico 3: Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos



Rivalidad competitiva: Existe la presencia de una gran cantidad de competidores nacionales e internacionales con experiencia e inteligencia de mercados, en efecto, hay varias limitaciones para IMPORPALAC al iniciar este nuevo proyecto; sin embargo, a través del presente plan de expansión se definirán las estrategias necesarias para competir con grandes empresas con un alto posicionamiento en el mercado y una alta fidelización de clientes. A continuación, se determinan aspectos importantes para medir el nivel de rivalidad, identificando que la competencia en precios es el más alto.

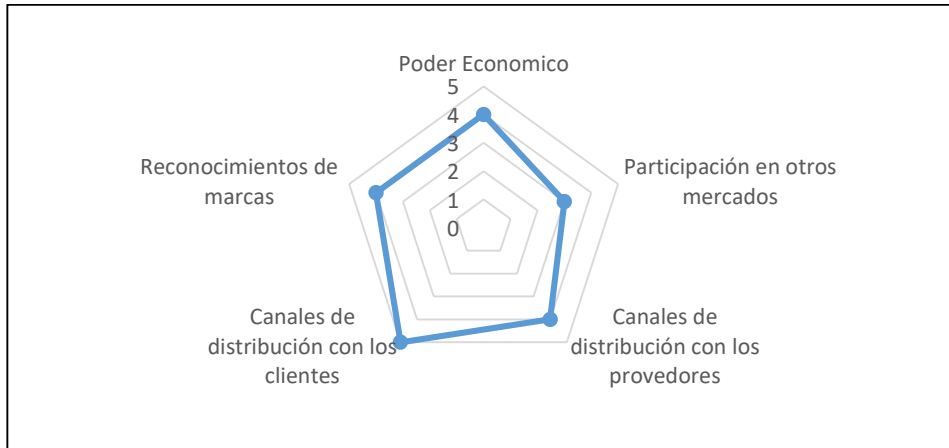
Gráfico 4: Rivalidad entre Competidores



Amenaza de nuevos competidores entrantes: El ingreso de nuevos competidores en el mercado de comercialización y distribución de auto partes y accesorios puede ser relativamente baja, porque los nuevos comercios deben ingresar con productos atractivos y una inversión fuerte.

Dentro de este contexto, los competidores establecen aspectos como la determinación de ofrecer precios más bajos al mercado, acceder a los canales de distribución más directos, como nuevos competidores pueden reducir costos de los productos y atraer a más clientes, en este sentido, es importante que la empresa IMPORPALAC fije estrategias destrezas orientadas a salvaguardar la ventaja competitiva.

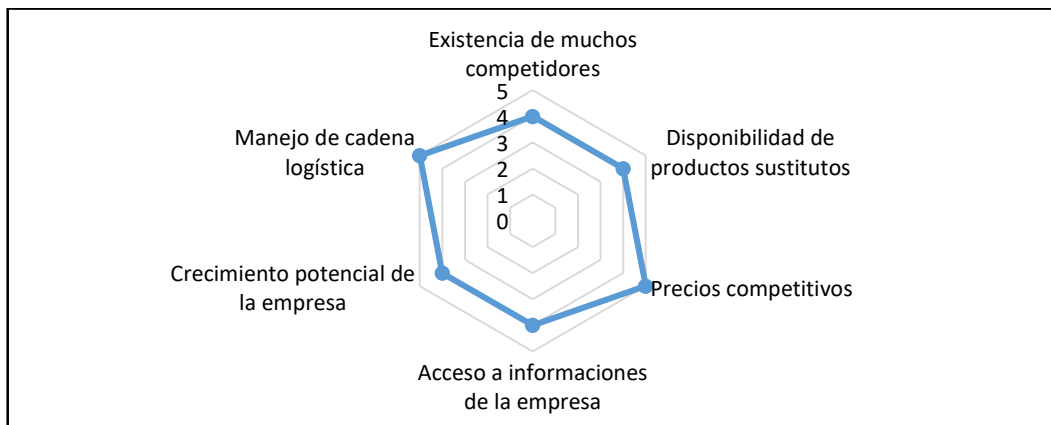
Gráfico 5: Amenaza de Nuevos Competidores



Poder de negociación de los clientes: En el caso de distribución de los repuestos automotrices especializados de auto partes y accesorios, los clientes tienen un bajo nivel de negociación por que los precios vienen establecidos con determinado margen de costo y el único benéfico al que pueden acceder será al descuento por volumen.

Los consumidores potenciales del producto, se orientan a la adquisición en grandes volúmenes de las autopartes. Entre los aspectos a considerar para medir el poder de negociación serán el manejo de cadena de logística, la existencia de competidores, la disponibilidad de productos sustitutos, precios competitivos, información y crecimiento de la empresa, identificando que los precios competitivos y el manejo logístico es los más influyente en el poder de negociación de los consumidores, como se representa a continuación:

Gráfico 6: Poder de Negociación de los Consumidores



Posterior al análisis interno y externo realizado, se elabora la matriz FODA, donde se enumeran la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa IMPORPALAC:

Tabla 6: FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Es importador directo.	D1	Inexistentes estrategias de marketing.
F2	Amplio portafolio de productos.	D2	Poca inversión en publicidad.
F3	Precios competitivos.	D3	Estructura organizacional no definida de manera formal.
F4	Amplia trayectoria en el mercado.	D4	Falta de políticas internas en la empresa.
F5	Situación económica – financiera adecuada.	D5	
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Amplio segmento de mercado.	A1	Altos índices de robo de vehículos.
O2	Ingreso de nuevas marcas de vehículos, las cuales presentan nuevos estilos y, por tanto, nuevas tendencias en partes y repuestos.	A2	Entrada de nuevos competidores.
O3	Existencia de medios electrónicos para publicitar.	A3	Contrabando e ingreso de productos chinos.
O4	Creciente demanda de autopartes.	A4	Factores económicos.
O5	Estado de la red vial. No encuentro nada con relación a que existe una demanda insatisfecha	A5	Efectos post pandemia.

ETAPA II. ESTUDIO DE MERCADO

Mercado objetivo

IMPORPALAC está ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, con una sucursal en el cantón Quevedo. Con el propósito de expandir su mercado se pretende abrir una nueva sucursal en la ciudad de Latacunga, en consecuencia, el mercado objetivo se ha delimitado a los consumidores que poseen vehículos. La capacidad de compra es otro determinante que auxilia a delimitar el mercado objetivo. En este aspecto las preguntas de las encuestas son de mucha importancia.

Segmentación de mercado

Una vez establecido el mercado meta o mercado objetivo es necesario enmarcar a los futuros clientes o consumidores en segmentos con el fin de determinar de una forma más prolija las necesidades que los compradores demandan.

En este proyecto los consumidores de autopartes y accesorios para vehículos son:

- Hombres y mujeres propietarios de vehículos que vivan en la ciudad de Latacunga y sus alrededores.
- Talleres automotrices y de servicios mecánicos.

Población y muestra

Como ya se ha mencionado, la población objeto de estudio está compuesta por 67.665 propietarios de vehículo con registro domiciliario en la ciudad de Latacunga y 351 propietarios de almacenes de accesorios y partes de vehículos ubicados en la misma ciudad. Se determinó una muestra (anexo 2) a quienes se aplicó las encuestas (382 propietarios de vehículos y 183 propietarios de almacenes).

Resultados de la encuesta aplicada a propietarios de vehículos

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta dirigida a los propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga se tabularon en una hoja de cálculo en Excel, los mismos se presentan en gráficos de sectores y barras. A continuación, se presentan los resultados más relevantes:

El 97% de los encuestados indican que adquieren accesorios y partes automotrices para sus vehículos, mientras que, solo el 3% manifiesta que, no realiza comprar de este tipo de productos para vehículos. Como se denota en los datos obtenidos, la adquisición de los accesorios para vehículos es casi total por parte de los propietarios de los clientes, lo que significa que, estos productos tienen una demanda alta.

Respecto al tipo de autoparte que adquiere con mayor frecuencia, el 79% de los encuestados indican que adquieren con mayor frecuencia los lubricantes, el 6% adquiere con frecuencia productos destinados al sistema eléctrico (baterías, bobinas, faros, cables y bujías), el 8% lo compran para el sistema de transmisión (llantas, tubos), el 4% adquiere para el sistema de frenos (pastillas y zapatas), el 3% indica que comprar kits de distribución y el 1% comprar frecuentemente kits de embrague. Como se verifica en los datos, el tipo de autopartes comprados con mayor frecuencia son los lubricantes, lo que significa que, este tipo de autopartes son los más utilizados y demandados por propietarios de vehículos.

Al preguntar sobre el proveedor donde compran, dentro del porcentaje del 16% se encuentran los proveedores tales como Autolujos Javi, Tecnicentro Auto Sport y Lca Autopartes Y Servicios, siendo estos los proveedores de la preferencia de los propietarios de vehículos, el 15% manifiesta que el mejor proveedor es El Monarca Autopartes, el 10% Autorepuestos Aguilar, el 5% Autorepuestos Mayra, el 5% Sil Site y Mer Parts, el 4% Zambonino Importaciones, el 3% Zimportz Autopartes & Servicios, el 2% son otros proveedores, y el 1% Autolujos Jc. Con base a los datos obtenidos se verifica que las personas prefieren como proveedores a Autolujos Javi, Tecnicentro Auto Sport, y Lca Autopartes y Servicios, pues, son los más utilizados por los propietarios de vehículos.

Al preguntar sobre la frecuencia con que adquiere autopartes, el 48% indica que, adquiere autopartes de forma anual, mientras que, el 39% lo adquieren de manera semestral, y el 13% compran las autopartes de manera mensual. Se determina que, la mayor parte, realizan las adquisiciones de manera anual.

En relación a las características que consideran para adquirir autopartes, el 79% de los encuestados manifiestan que la característica más relevante antes de adquirir

autopartes es el precio, el 13% considera que la calidad es una de las características más importantes, y el 8% indican que, la procedencia es la característica se debe tomar en consideración al momento de adquirir las autopartes. Por medio de los datos obtenidos, el precio es la característica que más toma en cuenta un propietario de vehículo antes de adquirir una autoparte, a su vez este es un dato indicativo para que la empresa en expansión aplique precios competitivos en el mercado.

Respecto a la forma de pago, el 80% de los encuestados indican que, prefieren pagar al contado como la mejor forma de pago, el 10% les gusta pagar por medio de tarjeta de crédito, 8% lo paga con tarjeta de débito, y el 2% lo paga a través de un cheque. Se verifica que, la mayor parte de los propietarios de vehículos adquieren sus autopartes y los cancelan al contado.

Resultados de la encuesta aplicada a propietarios de establecimientos

A continuación, se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta dirigida a los propietarios de establecimientos que se dedican a la comercialización de autopartes y accesorios.

Respecto a la marca de accesorios y/o parte que más vende; el 62% de los encuestados afirman que, la marca que más se vende es la de Chevrolet, seguido del 11% que es la marca Toyota, el 7% marca Hyundai, el 4% marca Nissan y Kía, el 3% marca Ford, Hino y otro, y el 2% marca Citroen. Como se verifica en los resultados, la marca más vendida y más solicitada por los dueños de vehículos es la marca Chevrolet, motivo por el cual, las empresas importadoras deberían tomar en consideración importar más productos de esta marca.

Al preguntar sobre el competidor principal, el 55% de los encuestados indican que la principal competencia detectada es la empresa El Monarca Autopartes, mientras que, el 16% manifiesta que la competencia más visible es la empresa Tecnicentro Auto Sport, para el 5% Zimportz Autopartes & Servicios es la competencia principal, el 4% la competencia es Zambonino Importaciones, el 3% manifiesta que Autorepuestos Aguilar y Autolujos Javi son competencia y el 2% manifiesta que, Sil Site, Mer Parts y otras empresas del sector con la competencia directa. Es importante indicar que, la empresa El Monarca Autopartes es considerada la empresa competidora más importante dentro del mercado, motivo

por el cual, se la debe tomar en consideración como competencia directa y potencial.

Los resultados obtenidos permitieron conocer que la mayoría de propietarios de vehículos adquieren con mayor frecuencia lubricantes; mientras que las autopartes lo hacen una vez al año; así mismo, la característica más relevante al momento de adquirir un producto es el precio. Por otra parte, la mayoría realiza compras al contado.

Al encuestar a los propietarios de establecimientos, se pudo conocer que la marca que más comercializan en autopartes es Chevrolet, Por otra parte, los resultados obtenidos permitieron conocer que el principal competidor que existe en la ciudad de Latacunga es El Monarca Autopartes.

Oferta

La oferta de autopartes que existe en la ciudad de Latacunga está relacionada con las empresas comerciales que distribuyen estos mismos productos en este cantón. Siendo las principales empresas competidoras las siguientes:

Tabla 7: Empresas competidoras

Competencia	Porcentaje de participación
El Monarca Autopartes	23%
Tecnicentro Auto Sport	22%
Zimportz Autopartes & Servicios	19%
Zambonino Importaciones	12%
Otros	24%
Total	100%

De acuerdo a la tabla 7, el principal competidor es El Monarca Autopartes. Seguido de Tecnicentro Auto Sport y Zimportz Autopartes & Servicios, debido a que cuentan con una gran cantidad de repuestos, autopartes y accesorios; sin embargo, al no ser importadores directos sus precios son elevados; además no siempre cuentan con el producto que en el momento el cliente requiere.

En la tabla 8 se presenta el precio de ventas de las autopartes que comercializan los tres principales competidores de la ciudad de Latacunga:

Tabla 8: Precio

Producto	El Monarca Autopartes	Tecnicentro Auto Sport	Zimportz Autopartes & Servicios
Kit de embrague	\$120.00	\$123.50	\$125.00
Juego de pastillas	\$65.00	\$66.00	\$68.80
Juego de cable bujías	\$25.00	\$30.00	\$31.20
Bujías	\$5.00	\$5.80	\$6.20
Filtro de aceite	\$5.00	\$5.50	\$6.20
Filtro combustible	\$105.00	\$110.00	\$115.00
Banda de distribución	\$50.00	\$51.00	\$51.50
Templadores	\$40.00	\$43.00	\$42.50
Banda alternador	\$20.00	\$21.00	\$22.50
Amortiguadores delanteros	\$35.00	\$36.50	\$37.00
Amortiguadores posteriores	\$30.00	\$33.00	\$35.00
Kit reparación motor	\$2,500.00	\$2,735.00	\$2,600.00

Como se observa en la tabla 8, la empresa que comercializa a un precio más elevado que el resto de sus competidores es Zimportz Autopartes & Servicios. Estos precios se toman como referencia para la fijación del precio de los productos que comercializará en la ciudad de Latacunga IMPORPALAC.

En la siguiente tabla se presenta la cantidad en unidades que comercializan los tres principales competidores de la ciudad de Latacunga:

Tabla 9: Unidades ofertadas

Producto	El Monarca Autopartes	Tecnicentro Auto Sport	Zimportz Autopartes & Servicios	Total
Kit de embrague	5,808	4,704	3,120	13,632
Juego de pastillas	2,160	1,008	912	4,080
Juego de cable bujías	1,488	1,392	1,152	4,032
Bujías	4,704	3,264	2,640	10,608
Filtro de aceite	4,224	3,792	2,448	10,464
Filtro combustible	1,680	1,392	1,296	4,368

Banda de distribución	3,312	3,024	2,832	9,168
Templadores	2,640	2,544	2,448	7,632
Banda alternador	1,968	1,632	2,064	5,664
Amortiguadores delanteros	3,072	2,928	2,736	8,736
Amortiguadores posteriores	2,640	2,496	2,352	7,488
Kit reparación motor	1,872	1,296	1,008	4,176

Demanda

Para analizar la demanda existente de autopartes se tomó información del Anuario Estadístico elaborado por la (AEADE, 2021) y datos del Anuario de Estadísticas de Transporte (ANET, 2021) que se demanda en la ciudad de Latacunga:

Tabla 10: Demanda en cantidad

Producto	Cantidad en unidades
Kit de embrague	52,483
Juego de pastillas	15,708
Juego de cable bujías	15,523
Bujías	40,841
Filtro de aceite	40,286
Filtro combustible	16,817
Banda de distribución	35,297
Templadores	29,383
Banda alternador	21,806
Amortiguadores delanteros	33,634
Amortiguadores posteriores	28,829
Kit reparación motor	16,078

Con base a la información presentada sobre la oferta y la demanda, en la tabla 11 se determina la demanda insatisfecha que existe en cuanto a las autopartes:

Tabla 11: Demanda potencial insatisfecha

Producto	Demanda	Oferta	Demanda potencial insatisfecha
Kit de embrague	52,483	13,632	38,851
Juego de pastillas	15,708	4,080	11,628
Juego de cable bujías	15,523	4,032	11,491
Bujías	40,841	10,608	30,233
Filtro de aceite	40,286	10,464	29,822
Filtro combustible	16,817	4,368	12,449
Banda de distribución	35,297	9,168	26,129
Templadores	29,383	7,632	21,751
Banda alternador	21,806	5,664	16,142
Amortiguadores delanteros	33,634	8,736	24,898
Amortiguadores posteriores	28,829	7,488	21,341
Kit reparación motor	16,078	4,176	11,902

ETAPA III. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- **Misión**

“Somos una empresa orgullosamente ecuatoriana enfocada en la distribución y comercialización de auto partes y accesorios a precios competitivos y servicios complementarios, respaldados en la experiencia y seriedad que profesamos”.

- **Visión**

“Ser una empresa líder en la comercialización de auto partes y accesorios multimarca, comprometidos con la satisfacción total del cliente, prestando servicios de calidad y calidez”.

- **Valores empresariales**

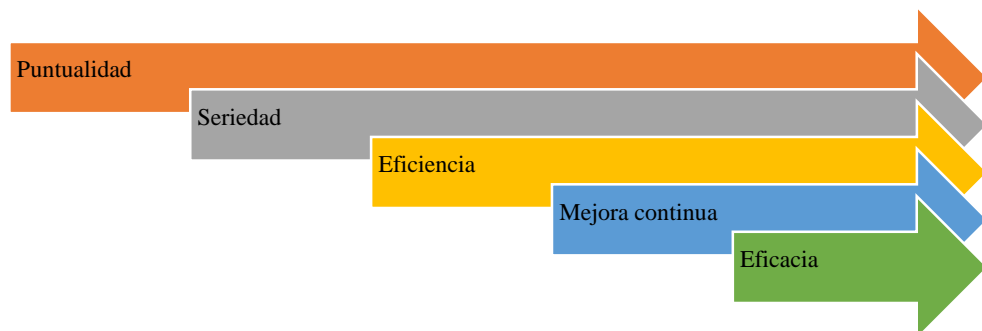


Gráfico 7. Valores empresariales

- **Logotipo**



Gráfico 8. Logotipo

Objetivos de mercado

- 1.- Incrementar el nivel de ventas entre 5% y 10% anual, a través de la apertura de una nueva sucursal en la ciudad de Latacunga.
- 2.- Posicionar a importadora “IMPORPALAC” en los próximos cinco años como la mejor empresa comercializadora de auto partes y accesorios en la ciudad de Latacunga, mediante el conocimiento de su sector y con una eficiente gestión de las áreas que la conforman.
- 3.- Lograr la fidelización de nuestros clientes a través de la aplicación de diferentes estrategias.
- 4.- Generar utilidades para mantener la solidez financiera e impulsar el crecimiento de la empresa.

- **Localización**

En cuanto a la localización de la nueva sucursal de importadora IMPORPALAC, se consideraron aspectos como la red vial, acceso a servicios básicos, facilidades de transporte, costo de la mano de obra, infraestructura, entre otros.

En la siguiente tabla se describe la localización de la nueva sucursal de IMPORPALAC:

Tabla 12. Localización

	DESCRIPCIÓN
PAÍS	Ecuador
REGIÓN	Sierra
ZONA	3
PROVINCIA	Cotopaxi

Canales de comercialización y distribución

Las actividades de venta de IMPORPALAC, son directas desde las instalaciones de la empresa; además, incluyen ventas por catálogo electrónico y utilizando medios digitales para compras en línea y las redes de comunicación para la compra desde el hogar (WhatsApp).



Gráfico 9. Canales de distribución

ETAPA IV. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS QUE SUSTENTAN LA PROPUESTA

Estrategias del *marketing mix*

De acuerdo a la información económica y financiera que determinó que el plan de expansión propuesto es viable, a continuación, se presentan las estrategias que permitirán posicionar la empresa en el mercado de la ciudad de Latacunga con base a las 7ps de *Marketing* (Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos, Posicionamiento):

- **Estrategia de producto**

Tabla 13. Estrategia 1

Categoría	Detalle
Estrategia	Crear un catálogo virtual de los todos los productos que ofertará la sucursal.
Objetivos	Diseñar y crear un catálogo virtual de productos nuevos y complementarios a los que la empresa actualmente comercializa, como la venta de lubricantes, aceites, grasas y aditivos.

Meta	Obtener el 5% a 10% de ganancias a nivel ventas.
Descripción	Dar a conocer a los clientes los productos nuevos y complementarios a los que la empresa actualmente comercializa, para aumentar la frecuencia de los clientes actuales, mejorando la cobertura de las necesidades de los consumidores.
Política	Implementar nuevas líneas de productos conforme las necesidades que presenten los consumidores.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el catálogo virtual para sucursal de la ciudad de Latacunga en la que se destaquen todos los productos a comercializar. • Difundir el catálogo virtual por las redes sociales.
Responsables	Gerente, encargado de compras.
Tiempo	12 meses
Presupuesto	\$ 800.00
	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de precios

Tabla 14. Estrategia 2

Categoría	Detalle
Estrategia	Establecer precios competitivos acorde al mercado actual.
Objetivo	Captar la atención de los nuevos y potenciales clientes.
Meta	Ofertar precios accesibles para la comercialización de los productos.
Descripción	Se realizará un estudio de los precios de los competidores directos con el fin de establecer precios competitivos.
Política	Mantener contacto directo con los proveedores nacionales y extranjeros.
Acciones	<p>Realizar un estudio competitivo en base a los precios de la competencia.</p> <p>Fijar los precios en los productos que comercializará la sucursal.</p>

	Difundir los precios a través de los medios de comunicación digital.
Responsables	Gerente, Jefe de Marketing.
Tiempo	6 meses
Presupuesto	0.00

- **Estrategia de plaza**

Tabla 15. Estrategia 3

Categoría	Detalle
Estrategia	Crear una nueva sucursal en la ciudad de Latacunga.
Objetivos	Posicionar a IMPORPALAC en el mercado de autopartes y accesorios en la ciudad de Latacunga.
Meta	Incrementar en un 5% y 10% las ventas.
Descripción	Realizar los estudios pertinentes para determinar la viabilidad para la apertura de la nueva sucursal.
Política	Socializar la misión, visión y valores empresariales con los colaboradores.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio de mercado para identificar las necesidades de los potenciales clientes. • Determinar los costos requeridos para abrir la nueva sucursal. • Rentar un local. • Realizar las adecuaciones correspondientes al local. • Abastecer con stock a la nueva sucursal. • Contratar personal. • Publicitar a la nueva sucursal por medio de redes sociales
Responsables	Gerente
Tiempo	3 meses
Presupuesto	\$ 105.157,83

- **Estrategia de promoción y publicidad**

Tabla 16. Estrategia 4

Categoría	Detalle
Estrategia	Crear un sitio publicitario de la empresa IMPORPALAC en Facebook e Instagram para la ciudad de Latacunga.
Objetivos	Dar a conocer los productos que IMPORPALAC posee a través de las redes sociales.
Meta	Difundir y llegar a la mayor cantidad de público los productos que comercializa IMPORPALAC.
Descripción	Diseñar una nueva la página de Facebook e Instagram de la nueva sucursal.
Política	Mantener actualizada las redes sociales de la sucursal.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y diseñar una página de Facebook e Instagram. • Agregar contenido referente a las autopartes, accesorios y nuevas líneas de productos que la sucursal oferta. • Actualizar las redes sociales de forma constante con información referente a promociones y descuentos.
Responsables	Gerente, encargado de marketing, programador.
Tiempo	Constante
Presupuesto	500.00

- **Estrategia personas**

Tabla 17. Estrategia 5

Categoría	Detalle
Estrategia	Asesorar a los clientes sobre los productos que oferta la empresa.
Objetivos	Contactarse de forma más directa y oportuna con clientes para asesorar a los mismos sobre los productos que necesitan.
Meta	Llegar a la mayor cantidad de público los productos que comercializa IMPORPALAC.
Descripción	Establecer una comunicación efectiva entre la nueva sucursal y los clientes.

Política	Mantener en contacto con los clientes después de la compra de los productos.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los vendedores sobre todos los productos que oferte la sucursal para que informen a los clientes. • Los vendedores deberán asesorar a los clientes de forma personal o por las diferentes vías de comunicación virtual (Facebook, Instagram, WhatsApp) de manera oportuna.
Responsables	Gerente, encargado de marketing y ventas
Tiempo	Constante
Presupuesto	200.00

- **Estrategia procesos**

Tabla 18. Estrategia 6

Categoría	Detalle
Estrategia	Brindar atención personalizada por medio de canales virtuales
Objetivos	Contactarse de forma más directa y oportuna con clientes y proveedores.
Meta	Llegar a la mayor cantidad de público los productos que comercializa IMPORPALAC.
Descripción	Establecer una comunicación efectiva entre la nueva sucursal y los clientes.
Política	Mantener en contacto con los clientes después de la compra de los productos y los proveedores.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar números telefónicos en las canales virtuales como son las redes sociales para que los clientes se comuniquen fácilmente. • Crear un acceso directo desde las redes sociales al WhatsApp de la sucursal. • Permitir llamadas y mensajes al WhatsApp de la sucursal.
Responsables	Gerente, encargado de marketing.
Tiempo	Constante

Presupuesto	0.00
-------------	------

- **Estrategia posicionamiento**

Tabla 19. Estrategia 7

Categoría	Detalle
Estrategia	Ampliar la cobertura y alcance publicitario en la página oficial de Facebook.
Objetivos	Dar a conocer los productos que IMPORPALAC posee a través de la red social Facebook.
Meta	Difundir y llegar a la mayor cantidad de público los productos que comercializa IMPORPALAC.
Descripción	Ampliar la cobertura de la página de Facebook de la empresa, con el fin de mejorar la experiencia al acceder a la página.
Política	Mantener actualizada la página de Facebook de la empresa.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar las áreas geográficas con mayor orientación a adquirir repuestos para sus vehículos. • En la página Facebook seleccionar el territorio geográfico a nivel local para alcanzar más clientes.
Responsables	Gerente, encargado de marketing, programador.
Tiempo	Constante
Presupuesto	960.00

ETAPA V: ESTUDIO FINANCIERO

Plan de inversión

Para aperturar la nueva sucursal en la ciudad de Latacunga se estima que se requiere una inversión inicial de \$132,677.63, el monto enmarca el valor del arriendo del local, las adecuaciones que se deben realizar a la infraestructura, la adquisición de un vehículo, muebles y enseres, equipo de cómputo, suministros y mercadería.

Tabla 20: Inversión inicial

Detalle	Costo
Arriendo de local	\$1,200.00
Adecuaciones (infraestructura)	\$3,000.00
Vehículo	\$40,000.00
Muebles y Enseres	\$2,500.00
Equipo de computo	\$1,200.00
Suministros de Oficina	\$150.00
Mercadería	\$84,827.63
Otros Gastos	\$1,000.00
TOTAL	\$132,677.63

La inversión inicial se financiará con recursos de terceros y propios. Es decir, el 75% del valor requerido para la expansión se financiará a través de un crédito bancario y el 25% con aporte de capital de los propietarios de la empresa:

Tabla 21: Plan de financiamiento

Descripción	Total (usd)	Parcial (%)	Total (%)
Recursos Propios	32,677.63	100%	25%
Efectivo	32,677.63	100%	25%
Bienes	-	0%	0%
Recursos de terceros	100,000.00	100%	75%
Préstamos privados	-	0%	0%
Préstamo bancario	100,000.00	100%	75%
TOTAL	132,677.63		100%

El préstamo se realizará en el Banco Pichincha a una tasa de interés del 9.76% a un plazo de 5 años. A continuación, se presenta la tabla de amortización realizada en la plataforma de simulación de la entidad financiera:

Tabla 22: Tabla de amortización

Nº	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO FINAL
0					\$ 100,000.00
1	\$ 100,000.00	\$ 2,112.91	\$ 813.33	\$ 1,299.58	\$ 98,700.42
2	\$ 98,700.42	\$ 2,112.91	\$ 802.76	\$ 1,310.15	\$ 97,390.27
3	\$ 97,390.27	\$ 2,112.91	\$ 792.11	\$ 1,320.81	\$ 96,069.46
4	\$ 96,069.46	\$ 2,112.91	\$ 781.36	\$ 1,331.55	\$ 94,737.91
5	\$ 94,737.91	\$ 2,112.91	\$ 770.54	\$ 1,342.38	\$ 93,395.53
6	\$ 93,395.53	\$ 2,112.91	\$ 759.62	\$ 1,353.30	\$ 92,042.23
7	\$ 92,042.23	\$ 2,112.91	\$ 748.61	\$ 1,364.30	\$ 90,677.93
8	\$ 90,677.93	\$ 2,112.91	\$ 737.51	\$ 1,375.40	\$ 89,302.53
9	\$ 89,302.53	\$ 2,112.91	\$ 726.33	\$ 1,386.59	\$ 87,915.94
10	\$ 87,915.94	\$ 2,112.91	\$ 715.05	\$ 1,397.87	\$ 86,518.07
11	\$ 86,518.07	\$ 2,112.91	\$ 703.68	\$ 1,409.23	\$ 85,108.84

12	\$ 85,108.84	\$ 2,112.91	\$ 692.22	\$ 1,420.70	\$ 83,688.14
13	\$ 83,688.14	\$ 2,112.91	\$ 680.66	\$ 1,432.25	\$ 82,255.89
14	\$ 82,255.89	\$ 2,112.91	\$ 669.01	\$ 1,443.90	\$ 80,811.99
15	\$ 80,811.99	\$ 2,112.91	\$ 657.27	\$ 1,455.64	\$ 79,356.35
16	\$ 79,356.35	\$ 2,112.91	\$ 645.43	\$ 1,467.48	\$ 77,888.87
17	\$ 77,888.87	\$ 2,112.91	\$ 633.50	\$ 1,479.42	\$ 76,409.45
18	\$ 76,409.45	\$ 2,112.91	\$ 621.46	\$ 1,491.45	\$ 74,918.00
19	\$ 74,918.00	\$ 2,112.91	\$ 609.33	\$ 1,503.58	\$ 73,414.41
20	\$ 73,414.41	\$ 2,112.91	\$ 597.10	\$ 1,515.81	\$ 71,898.60
21	\$ 71,898.60	\$ 2,112.91	\$ 584.78	\$ 1,528.14	\$ 70,370.46
22	\$ 70,370.46	\$ 2,112.91	\$ 572.35	\$ 1,540.57	\$ 68,829.89
23	\$ 68,829.89	\$ 2,112.91	\$ 559.82	\$ 1,553.10	\$ 67,276.80
24	\$ 67,276.80	\$ 2,112.91	\$ 547.18	\$ 1,565.73	\$ 65,711.07
25	\$ 65,711.07	\$ 2,112.91	\$ 534.45	\$ 1,578.46	\$ 64,132.60
26	\$ 64,132.60	\$ 2,112.91	\$ 521.61	\$ 1,591.30	\$ 62,541.30
27	\$ 62,541.30	\$ 2,112.91	\$ 508.67	\$ 1,604.25	\$ 60,937.05
28	\$ 60,937.05	\$ 2,112.91	\$ 495.62	\$ 1,617.29	\$ 59,319.76
29	\$ 59,319.76	\$ 2,112.91	\$ 482.47	\$ 1,630.45	\$ 57,689.31
30	\$ 57,689.31	\$ 2,112.91	\$ 469.21	\$ 1,643.71	\$ 56,045.60
31	\$ 56,045.60	\$ 2,112.91	\$ 455.84	\$ 1,657.08	\$ 54,388.53
32	\$ 54,388.53	\$ 2,112.91	\$ 442.36	\$ 1,670.55	\$ 52,717.97
33	\$ 52,717.97	\$ 2,112.91	\$ 428.77	\$ 1,684.14	\$ 51,033.83
34	\$ 51,033.83	\$ 2,112.91	\$ 415.08	\$ 1,697.84	\$ 49,335.99
35	\$ 49,335.99	\$ 2,112.91	\$ 401.27	\$ 1,711.65	\$ 47,624.34
36	\$ 47,624.34	\$ 2,112.91	\$ 387.34	\$ 1,725.57	\$ 45,898.77
37	\$ 45,898.77	\$ 2,112.91	\$ 373.31	\$ 1,739.60	\$ 44,159.17
38	\$ 44,159.17	\$ 2,112.91	\$ 359.16	\$ 1,753.75	\$ 42,405.41
39	\$ 42,405.41	\$ 2,112.91	\$ 344.90	\$ 1,768.02	\$ 40,637.40
40	\$ 40,637.40	\$ 2,112.91	\$ 330.52	\$ 1,782.40	\$ 38,855.00
41	\$ 38,855.00	\$ 2,112.91	\$ 316.02	\$ 1,796.89	\$ 37,058.10
42	\$ 37,058.10	\$ 2,112.91	\$ 301.41	\$ 1,811.51	\$ 35,246.60
43	\$ 35,246.60	\$ 2,112.91	\$ 286.67	\$ 1,826.24	\$ 33,420.35
44	\$ 33,420.35	\$ 2,112.91	\$ 271.82	\$ 1,841.10	\$ 31,579.26
45	\$ 31,579.26	\$ 2,112.91	\$ 256.84	\$ 1,856.07	\$ 29,723.19
46	\$ 29,723.19	\$ 2,112.91	\$ 241.75	\$ 1,871.17	\$ 27,852.02
47	\$ 27,852.02	\$ 2,112.91	\$ 226.53	\$ 1,886.38	\$ 25,965.64
48	\$ 25,965.64	\$ 2,112.91	\$ 211.19	\$ 1,901.73	\$ 24,063.91
49	\$ 24,063.91	\$ 2,112.91	\$ 195.72	\$ 1,917.19	\$ 22,146.71
50	\$ 22,146.71	\$ 2,112.91	\$ 180.13	\$ 1,932.79	\$ 20,213.93
51	\$ 20,213.93	\$ 2,112.91	\$ 164.41	\$ 1,948.51	\$ 18,265.42
52	\$ 18,265.42	\$ 2,112.91	\$ 148.56	\$ 1,964.36	\$ 16,301.06
53	\$ 16,301.06	\$ 2,112.91	\$ 132.58	\$ 1,980.33	\$ 14,320.73
54	\$ 14,320.73	\$ 2,112.91	\$ 116.48	\$ 1,996.44	\$ 12,324.29
55	\$ 12,324.29	\$ 2,112.91	\$ 100.24	\$ 2,012.68	\$ 10,311.61
56	\$ 10,311.61	\$ 2,112.91	\$ 83.87	\$ 2,029.05	\$ 8,282.56
57	\$ 8,282.56	\$ 2,112.91	\$ 67.36	\$ 2,045.55	\$ 6,237.01
58	\$ 6,237.01	\$ 2,112.91	\$ 50.73	\$ 2,062.19	\$ 4,174.83
59	\$ 4,174.83	\$ 2,112.91	\$ 33.96	\$ 2,078.96	\$ 2,095.87
60	\$ 2,095.87	\$ 2,112.91	\$ 17.05	\$ 2,095.87	\$ -0.00

Fuente: simulador de crédito del Banco Pichincha

Para poner en marcha el plan de expansión a través de la apertura de la nueva sucursal en la ciudad de Latacunga, es fundamental determinar el talento humano

necesario para el desarrollo de las actividades en la misma; para el efecto, se contará con un gerente de sucursal, una secretaria (auxiliar contable), un jefe de ventas, dos vendedores y un chofer. Los sueldos y beneficios de ley generaran un costo mensual de \$3.936,50 y un costo anual de \$47.238,00, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 23: Rol de pagos y provisiones

Cargo	Función	Ingresos			Descuentos		Valor a pagar	Valor anual	
		SBU	Otros	Total	Varios	AP. PAT. 9.45% TOTAL			
Gerente	Admint.	\$800,00	\$-	\$800,00	\$-	\$75,60	\$75,60	\$724,40	\$8.692,80
Secretaria	Admint.	\$450,00	\$-	\$450,00	\$-	\$42,53	\$42,53	\$407,48	\$4.889,70
	Total	\$1.250,00	\$-	\$1.250,00	\$-	\$118,13	\$118,13	\$1.131,88	\$13.582,50
Jefe de Bodega	Comercial	\$450,00	\$-	\$450,00	\$-	\$42,53	\$42,53	\$407,48	\$4.889,70
Vendedor 1	Comercial	\$400,00	\$-	\$400,00	\$-	\$37,80	\$37,80	\$362,20	\$4.346,40
Vendedor 2	Comercial	\$400,00	\$-	\$400,00	\$-	\$37,80	\$37,80	\$362,20	\$4.346,40
Chofer	Comercial	\$500,00	\$-	\$500,00	\$-	\$47,25	\$47,25	\$452,75	\$5.433,00
	TOTAL	\$1.750,00	\$-	\$1.750,00	\$-	\$165,38	\$165,38	\$1.584,63	\$19.015,50
		\$3.000,00	\$-	\$3.000,00	\$-	\$283,50	\$283,50	\$2.716,50	\$32.598,00

Provisiones											
ORD	Cargo	Patronal 11.15%	Secap 0,50%	Iece 0,50%	XIII	XIV	Fondo de resea	Vacaciones	Total provisiones	Costo sueldos	Costo anual
1	Gerente	\$89,20	\$4,00	\$4,00	\$66,67	\$32,83	\$-	\$33,33	\$230,03	\$1.030,03	\$12.360,40
2	Secretaria	\$50,18	\$2,25	\$2,25	\$37,50	\$32,83	\$-	\$18,75	\$143,76	\$593,76	\$7.125,10
	TOTAL	\$139,38	\$6,25	\$6,25	\$104,17	\$65,67	\$-	\$52,08	\$373,79	\$1.623,79	\$19.485,50
3	Jefe de Bodega	\$50,18	\$2,25	\$2,25	\$37,50	\$32,83	\$-	\$18,75	\$143,76	\$593,76	\$7.125,10
4	Vendedor 1	\$44,60	\$2,00	\$2,00	\$33,33	\$32,83	\$-	\$16,67	\$131,43	\$531,43	\$6.377,20
	Vendedor 2	\$44,60	\$2,00	\$2,00	\$33,33	\$32,83	\$-	\$16,67	\$131,43	\$531,43	\$6.377,20
	Chofer	\$55,75	\$2,50	\$2,50	\$41,67	\$32,83	\$-	\$20,83	\$156,08	\$656,08	\$7.873,00
	TOTAL	\$195,13	\$8,75	\$8,75	\$145,83	\$131,33	\$-	\$72,92	\$562,71	\$2.312,71	\$27.752,50
5	TOTAL	\$334,50	\$15,00	\$15,00	\$250,00	\$197,00	\$-	\$125,00	\$936,50	\$3.936,50	\$47.238,00

A continuación, se presenta la tabla de depreciaciones de los activos fijos del proyecto:

Tabla 24: Cálculo de depreciaciones

DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL	VALOR	% DEP.	DEP. ANUAL	DEP. MENSUAL
Muebles y enseres	10	2.500,00	10%	250,00	20,83
Equipo de computo	3	1.200,00	33%	399,96	33,33
Vehículo	5	40.000,00	20%	8.000,00	666,67
TOTAL		43.700,00		8.649,96	720,83

Como se observa en la tabla 16, el valor de activos fijos asciende a \$ 43.700,00, generando un valor por depreciación anual de 8.649,96.

Por otra parte, hay que tomar en cuenta los costos administrativos, de ventas y financieros en los cuales se incurrirán en el desarrollo de las actividades de la nueva sucursal. Por una parte, se estima que los gastos administrativos mensuales asciendan a \$ 2.949,96, los cuales engloban los sueldos al personal administrativo, el arriendo, pago de servicios básicos, depreciaciones, entre otros. Respecto a los gastos de venta, estos contemplan los sueldos al jefe de ventas, los vendedores y el chofer; así como, los gastos por promoción y publicidad, por combustible, por mantenimiento del vehículo y la depreciación del mismo. En cuanto a los gastos financieros, estos engloban los gastos por el valor de los intereses bancarios.

Tabla 25: Gastos administrativos, ventas y financieros

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos administrativos	\$ 1.623,79	\$ 19.485,50
Arriendo	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Servicios Básicos	\$ 50,00	\$ 600,00
Suministros de oficina	\$ 12,00	\$ 144,00
Suministros de aseo	\$ 10,00	\$ 120,00
Depreciación equipo de computación	\$ 33,33	\$ 399,96
Depreciación muebles y enseres	\$ 20,83	\$ 250,00
Subtotal	\$ 2.949,96	\$ 35.399,46
GASTOS DE VENTAS		
Sueldos comerciales	\$ 2.312,71	\$ 27.752,50
Gastos de promoción y publicidad	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Gastos combustible	\$ 150,00	\$ 1.800,00

Mantenimiento y reparaciones (camión)	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Depreciación de vehículo	\$ 666,67	\$ 8.000,00
Subtotal	\$ 2.662,71	\$ 45.352,50
GASTOS FIANCIEROS		
Intereses bancarios	\$ 813,33	\$9.043,12
Subtotal	\$813,33	\$9.043,12

Con base a la información presentada, se elaboró el flujo de caja proyectado para el periodo 2022-2026:

Tabla 26: Flujo de caja de la nueva sucursal

DESCRIPCION		2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
	\$-					
A INGRESOS		\$1,011,6	\$1,206,4	\$1,438,8	\$1,715,9	\$2,046,4
. OPERACIONALES		54.29	98.91	70.60	97.07	98.11
	\$-					
Recuperación por ventas		\$1,011,6	\$1,206,4	\$1,438,8	\$1,715,9	\$2,046,4
		54.29	98.91	70.60	97.07	98.11
	\$-					
B EGRESOS		\$942,124	\$1,109,8	\$1,309,8	\$1,548,4	\$1,832,8
. OPERACIONALES		.69	72.02	93.49	04.95	19.40
	\$-					
Pago a proveedores (Compras)		\$870,022	\$1,037,5	\$1,237,4	\$1,475,7	\$1,759,9
		.69	89.06	28.71	57.48	88.38
		\$34,749.	\$34,751.	\$34,752.	\$34,754.	\$34,756.
Gastos administrativos		50	17	84	50	17
		\$37,352.	\$37,531.	\$37,711.	\$37,892.	\$38,074.
Gasto de ventas		50	79	94	96	85
FLUJO						
C OPERACIONAL (A -		\$69,529.	\$96,626.	\$128,977	\$167,592	\$213,678
. B)		60	89	.10	.12	.72
		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
D INGRESOS NO	\$132,67					
. OPERACIONALES	7.63					
Créditos a contratarse a corto plazo	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Créditos a contratarse a largo plazo	\$100,00					
	0.00					
		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
	\$32,677					
Aportes de capital	.63					
Aporte de capital en especies	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Otros ingresos						
E EGRESOS NO	\$132,67	\$46,882.	\$56,691.	\$68,153.	\$81,624.	\$101,781
. OPERACIONALES	7.63	63	47	35	95	.71

	\$-					
Pago de intereses	\$9,043.12	\$7,377.90	\$5,542.68	\$3,520.11	\$1,291.07	
	\$-					
Pago de créditos a largo plazo	\$16,311.86	\$17,977.08	\$19,812.29	\$21,834.86	\$24,063.91	
	\$-					
Pago de impuestos a la renta	\$7,548.99	\$13,299.00	\$20,018.03	\$28,149.64	\$39,965.67	
	\$-					
Pago de impuestos trabajadores	\$5,328.70	\$9,387.53	\$14,130.38	\$19,870.33	\$28,211.06	
Edificio (construcción y adecuación)	\$3,000.00					
	\$40,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00	\$8,000.00
Vehículo (camión)	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00
	\$2,500.00					
Muebles y Enseres	\$399.96	\$399.96	\$399.96			
	\$1,200.00					
Equipo de Computo	\$84,827.63					
Inventarios	\$1,150.00					
Otros egresos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$46,882.63	\$56,691.47	\$68,153.35	\$81,624.95	\$101,781.71	
	\$-					
G FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$22,646.97	\$39,935.41	\$60,823.75	\$85,967.18	\$111,897.01	
	\$-					
H SALDO INICIAL DE CAJA		\$22,646.97	\$62,582.39	\$123,406.14	\$209,373.32	
	\$-					
I. SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$22,646.97	\$62,582.39	\$123,406.14	\$209,373.32	\$321,270.33	

Los resultados presentados en el flujo de caja muestran que el plan de expansión generaría un flujo neto generado de \$22,646.97 en el año 2022, alcanzando un valor de \$111,897.01 en al año 2026.

Evaluación económica

A continuación, se realiza la evaluación económica del plan de expansión que se desarrolló en este proyecto, para lo cual se calcula la Tasa Mínima Aceptable de

Rendimiento (TMAR), el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR):

- **Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)**

La TMAR se calcula sumando dos factores: primero, la inflación y el premio al riesgo. En términos generales se considera que un premio al riesgo, considerado ahora como la tasa de crecimiento real invertido, habiendo compensado los efectos inflación, debe ser de entre 10% y 15% (Baca & Aranda, 2016). Cuando se está evaluando un proyecto en un horizonte de tiempo de cinco años, la TMAR calculada debe ser válida durante todos los cinco años proyectados; por tanto, el índice inflacionario para calcular la TMAR, es el promedio del índice inflacionario pronosticado para los próximos cinco años, el cual en el caso en estudio es 0,48%.

Tabla 27: TMAR

Calculo del TMAR	
TMAR=	Tasa de inflación + Premio al riesgo
TMAR=	0.48% + 10%
TMAR=	10.48%

Una vez determinada la TMAR se procede a calcular la tasa de descuento:

Tabla 28: Tasa de descuento

Origen de los recursos	Inversión	Factor de ponderación	Costo estimado	Costo ponderado
Recursos propios	\$ 32,677.63	25%	10.48%	2.58%
Recursos ajenos	\$ 100,000.00	75%	9.76%	7.36%
TOTAL	\$ 132,677.63	100%		9.94%

La TMAR del capital total (\$ 132,677.63) resultó ser de 9.94%; esto significa que es el rendimiento mínimo que deberá ganar la empresa para pagar el 9.76% de interés de la deuda bancaria.

- **Valor Actual Neto (VAN)**

Consiste en actualizar a valor actual presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados de un tipo de interés (tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión (Baca & Aranda, 2016). Para el cálculo del VAN de este proyecto, se utiliza la tasa de descuento obtenida del 9.94%.

Tabla 29: Cálculo del VAN

Inversión	FNE	(1+I)^n	FNE/(1+I)^n
0	-\$132,677.63	1	-\$132,677.63
1	\$22,646.97	0.9096	\$ 20,599.89
2	\$39,935.41	0.9902	\$ 39,544.90
3	\$60,823.75	0.9990	\$ 60,764.13
4	\$85,967.18	0.9999	\$ 85,958.80
5	\$111,897.01	1.0000	\$ 111,895.92
	VAN		\$186,086.01

En concordancia, al evaluar el proyecto con los valores anuales, se determina que se tendrá un VAN de \$186,086.01; es decir, que el proyecto es aceptable, puesto que al ser un valor mayor que cero puede ser aceptado por los inversionistas, en este caso por los accionistas de la empresa IMPORPALAC.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Es la tasa de descuento que iguala la VAN a cero. Se le llama tasa interna de retorno porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad (Baca & Aranda, 2016). Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de reinversión.

$$\text{TIR} = 29\%$$

Acorde a los resultados obtenidos se identificó que la TIR del proyecto será 29%, lo que es aceptable, puesto que, este porcentaje es mayor a la tasa de descuento del 9.94%, por ende, se acepta la inversión.

2.5.2. Explicación de la propuesta

El proyecto constituye una valiosa herramienta para la importadora IMPORPALAC, ya que se desarrollan estrategias de expansión de mercado para posicionar la empresa en la ciudad de Latacunga.

El diseño de estrategias para la expansión de IMPORPALAC, se desarrolló siguiendo las siguientes etapas:

ETAPA I: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En esta investigación se evaluó el entorno económico y financiero de la empresa, haciendo uso de la situación financiera de la misma correspondiente al periodo

2016-2021, lo que permitió conocer su situación, así mismo se efectuó un estudio a través de las 5 fuerzas de Porter. Con base a los resultados obtenidos se elaboró una matriz FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.

ETAPA II: ESTUDIO DE MERCADO

En esta fase se identificó el mercado objetivo y se segmentó el mismo. Además, se determinó una muestra a la cual se aplicaron dos encuestas, la primera estuvo dirigida a los propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga y los dueños de almacenes de la misma ciudad. Se presentan también los resultados de las encuestas.

ETAPA III: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En esta etapa se estableció la misión, visión y valores empresariales que enmarcaran el camino de la empresa; así mismo se establecieron los objetivos de mercado, la localización de la nueva sucursal y los canales de comercialización y distribución que se utilizaran para llegar hasta el consumidor.

ETAPA IV: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En esta etapa se plasman estrategias que permitirán posicionar a la empresa en el mercado de Latacunga, estas estrategias contemplan Producto, Precio, Plaza y Promoción.

ETAPA V: ESTUDIO FINANCIERO

Finalmente, en esta etapa se detalla el estudio financiero, partiendo de un análisis a los ingresos por ventas y compras anuales de los periodos 2016-2021, utilizando el método promedio para determinar las variaciones (incremento/disminución) que la empresa IMPORPALAC obtuvo; así mismo, se determinó las variaciones de los costos y gastos generados. Se elaboró un estado de flujo de efectivo proyectado, con base al promedio de crecimiento que tuvo la empresa durante los últimos 5 años. En función del flujo neto generado se determinó el VAN y la TIR, lo que permitió fundamentar la viabilidad del proyecto.

2.5.3. Premisas para su implementación

Para la implementación de las estrategias propuestas para la expansión de mercado de importadora IMPORPALAC se describió de forma clara las actividades necesarias para el desarrollo e implementación de las mismas.

Por tanto, en primer lugar, las estrategias deben ser socializadas con el gerente para su revisión, evaluación y aprobación, posterior a su aprobación se procederá a socializar con el resto socios de la empresa.

Para implementar las estrategias de expiación, se debe socializarlas entre todos los involucrados, para ello se programarán dos reuniones:

- Primera reunión: se dará a conocer las estrategias planteadas, los objetivos, metas, actividades/acciones, responsables y el tiempo estimado para su ejecución.
- Segunda reunión: se recogerán sugerencias por parte de los accionistas para complementar las estrategias a implementar.

2.6. Conclusiones Capítulo II

Acorde al diagnóstico realizado se determinó que es importante que la empresa se expanda, pues, actualmente IMPORPALAC tiene la capacidad de expandirse en el mercado de la comercialización de las autopartes y a su vez brindar un apropiado servicio a sus clientes. En tal sentido, también se verificó que la demanda de los productos es alta, motivo por el cual, es significativo aprovechar esta oportunidad.

La propuesta es clave para la importadora IMPORPALAC, porque, se desarrollan estrategias de expansión de mercado que encaminaran a posicionar a la empresa en la ciudad de Latacunga, además que, acorde al análisis de la situación en la que se desenvuelve la empresa, la situación económica- financiera, el planteamiento de las estrategias de expansión, la importadora esta apta para expandirse.

Con el estudio financiero realizado se determinó que el proyecto es viable, ya que genera un VAN positivo de \$186,086.01, la TIR del proyecto será 29%, lo que es aceptable, puesto que, este porcentaje es mayor a la tasa de descuento del 9.94%, por ende, se acepta la inversión.

CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de expertos

Para la evaluación de expertos se seleccionó a dos profesionales con conocimientos y la experiencia pertinente para obtener el aval del tema: Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en la sierra ecuatoriana en el año 2020. El proceso de evaluación de expertos se determina de la siguiente manera:

1. Elaboración del instrumento para la validación.
2. Presentación del informe final con el instrumento para su validación.
3. Resultados de la validación.

Criterio de juicio de evaluación

Para la respectiva validación del contenido del informe de investigación, este se evaluará a través de criterio y juicio de un experto, quien estará encargado de evaluar el contenido del informe (título, objetivos, justificación, fundamentación, desarrollo de la propuesta, validación de estrategias) considerando 4 criterios siguientes:

Tabla 30: Criterios de evaluación

Criterios		
4	Excelente	Presenta de manera clara concisa y adecuada
3	Muy buena	Presenta de manera clara concisa y adecuada, pero requiere de modificaciones.
2	Buena	Requiere de cambios sustanciales en su contenido y estructura.
1	Mala	No corresponde a Los lineamientos Institucionales y requerimientos técnicos.

Una vez identificado los criterios de evaluación, los expertos procedieron a validar la propuesta de los cuales se obtuvo como resultado los siguientes datos:

Tabla 31. Matriz de Valoración

EXPERTO	EXPERTO 1		EXPERTO 2	
	PUNTAJE	%	PUNTAJE	%
COMPONENTES A EVALUAR	POR COMP	COMP	POR COMP	COMP
Titulo	4	11.43%	4	11.43%
Objetivos	4	11.43%	4	11.43%
Justificación	4	11.43%	4	11.43%
Metodología aplicada	4	11.43%	3	8,57%
Fundamentación	4	11.43%	4	11.43%
Desarrollo de la propuesta	4	11.43%	4	11.43%
Validación de las estrategias	3	8,57%	4	11.43%
Conclusiones y recomendaciones	4	11.43%	4	11.43%
Evaluación de impactos y resultados	4	11.43%	4	11.43%
TOTAL	35	100.00%		100.00%

La interpretación de los resultados se basa en la suma de puntajes alcanzados por cada componente, del cual, el puntaje mínimo debe ser 18 puntos y un porcentaje mínimo del 50% para que la propuesta sea considerada como válida. Acorde a los resultados obtenidos en la tabla de matriz de valoración, se establece la aprobación del Informe de Investigación, pues se obtuvo un puntaje de 35 puntos, porque, los componentes del informe de investigación se inclinaron a una calificación

promedio de excelente, evidenciando que sus componentes cumplen con los requisitos necesarios para aplicarlos en la práctica.

A continuación, se describe la información correspondiente de cada experto considerado a los mismos por sus años experiencia en el ámbito y conocimiento en el sector:

Tabla 32. Información sobre los Expertos

Información sobre el Experto 1	
Sexo	Masculino
Nombres	Santiago Alejandro Ayala Terán
Cédula	171482028
Cargo	Jefe Financiero
Años de experiencia laboral	15 años
Institución a la que representa	SANBELFLOWERS CIA. LTDA.
Información sobre el Experto 2	
Sexo	Masculino
Nombres	Rafael Augusto Grandes Villamarín
Cédula	050217342
Cargo	Asesor 2
Años de experiencia laboral	11 años
Institución a la que representa	COSEDE

3.2. Evaluación de usuarios

Por medio de la evaluación de usuarios se obtiene un aval de los sujetos que usarán la propuesta descrita en el trabajo investigativo, evaluando los beneficios y mejoras que se lograrán con el desarrollo de cada uno de los procesos inmersos en la temática propuesta y con ello se da paso a la validez y pertinencia en el campo de acción del estudio: Plan de expansión de la importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas. El contenido del informe de investigación fue evaluado por dos empleados de la empresa:

Tabla 33. Evaluación del usuario 1

PROPUESTA							
Ítem	Actividades desarrolladas	Usuario 1			Usuario 2		
		Puntaje por componente	% de cumplimiento	Criterio	Puntaje por componente	% de cumplimiento	Criterio
1	Título	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
2	Objetivos	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
3	Justificación	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
4	Metodología	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
5	Desarrollo de la propuesta.	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
CONTENIDOS DE LA PROPUESTA							
Ítem	Contenidos	Puntaje del contenido	% de cumplimiento	Criterio	Puntaje del contenido	% de cumplimiento	Criterio
1	ETAPA I. Análisis del entorno	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
2	ETAPA II. Estudio de mercado	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
3	ETAPA III. Dirección estratégica	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
4	ETAPA IV. Desarrollo de estrategias	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente
5	ETAPA V. Estudio financiero	4	100%	Exce lente	4	100%	Exce lente

Acorde a los resultados obtenidos de la evaluación de los usuarios se aprecia que la propuesta presentada es viable y aceptable para su respectiva y posterior implementación. Se llegó a esta terminación porque cuenta con un puntaje de excelente tanto en la evaluación del contenido como en el informe de las etapas que

contempla la propuesta. A continuación, se detalla la información de los evaluadores:

Tabla 34. Información sobre el usuario 1

Información sobre el usuario 1	
Sexo	Masculino
Nombres	Wilson Ernesto Grandes Robayo
Cargo	Gerente general
Años de experiencia laboral	35 años
Institución a la que representa	Importadora El Palacio del Accesorio

Tabla 35. Información sobre el usuario 2

Información sobre el Experto 1	
Sexo	Masculino
Nombres	Wilson Isaac Grandes Alcívar
Cargo	Gerente Operativo
Años de experiencia laboral	10 años
Institución a la que representa	Auto Partes

3.3. Conclusiones del capítulo III

Se concluye que la evaluación del contenido de la propuesta de investigación, misma que fue valorada por dos expertos con varios años de experiencia en el campo laboral, dictaminó como resultado que la propuesta es válida, pues, cumple con los requisitos necesarios para ser aplicada y puesta en práctica. Además, se indica que cada uno de los componentes de la propuesta son válidos porque se presentan de manera clara, concisa y adecuada, afirmación que fue validada por dos personas que serán beneficiarias de la implementación de la propuesta.

CONCLUSIONES GENERALES

Acorde a la revisión teórica se determinó de manera más precisa todo lo relacionado a un plan de expansión que es esencial para ampliar la cobertura de una empresa, puesto que, el plan es un documento guía para la organización, el cual define manera clara si la expansión es factible o no. A esto también se determina la realización de un análisis de la expansión potencial de la empresa, como el diagnóstico de factibilidad, las características propias de la empresa, actividad económica, y en el entorno en el que se desenvuelve el crecimiento empresarial, finalizando con una determinación financiera que afirma o no la viabilidad del plan.

Acorde al diagnóstico realizado se determinó que la empresa IMPORPALAC puede expandirse, pues, tiene la capacidad comercial para cubrir el mercado de la comercialización de las autopartes. Así, también se verificó que la demanda de los productos es alta, lo que motiva aprovechar esta oportunidad y expandirse en el mercado de la ciudad de Latacunga. Además, con base al análisis de la situación en la que se desenvuelve la empresa y la situación económica- financiera, la empresa está en condición de invertir pues con el estudio financiero realizado se determinó que el proyecto es viable, llegando a generar un VAN positivo de \$ 132,677.63, la TIR será 29%, lo que es aceptable, porque, este porcentaje es mayor a la tasa de descuento del 9.94%, por ende, se acepta la inversión.

En relación al estudio de mercado sobre el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga, se identificó que el 97% de las personas que se encuentran inmersas en el mercado, adquieren accesorios y partes automotrices para sus vehículos, demostrando de esta manera que gran parte del mercado se inclina a la adquisición de los accesorios para vehículos reflejando una demanda alta.

En relación a las estrategias de expansión de mercado para la importadora “IMPORPALAC” se basó en el marketing mix, mismo que se direccionó a la determinación de estrategias enfocadas al producto, precio, plaza y promoción. Cada estrategia está establecida por un objetivo, meta, descripción, políticas, acciones a seguir, las personas responsables de su ejecución, el tiempo a

desarrollarse, y la fijación del presupuesto a invertir para cumplir cada estrategia propuesta.

RECOMENDACIONES

Definir de manera más clara y determinante todo lo que contiene y conlleva la aplicación de un plan de expansión y cada una de sus partes, todo ello con el fin de determinar de manera más clara un plan de expansión.

Es importante socializar el plan de expansión al gerente general y propietario de la empresa IMPORPALAC, con el fin de conseguir la aprobación del plan y por consiguiente aplicar el mismo para mejorar la rentabilidad de la importadora.

Aprovechar el alto nivel de demanda de autopartes en el mercado, y crear nuevos estudios de mercado en provincias aledañas con el propósito seguir ampliando las oportunidades de cubrir las necesidades de las personas que adquieren autopartes para sus vehículos.

Una vez aplicada las estrategias de expansión de mercado es recomendable que las personas responsables de aplicar estas estrategias establezcan un respectivo control y seguimiento de las mismas con el fin de verificar sus resultados y establecer una retroalimentación en el caso se ser necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- AEADE. (25 de junio de 2021). *Sector Automotor en cifras*. Obtenido de AEADE, boletín N°57: <https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2021/08/5.-Sector-en-Cifras-Resumen-Mayo.pdf>
- Arroyo, F., y Buenaño, C. (2017). Calidad en el servicio: oportunidad para el sector automotor en el Ecuador. *INNOVA, Research Journal*, 2 (9), 42-52. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/268>.
- Arroyo, F., y Buenaño, C. (2017). Calidad en el servicio: oportunidad para el sector automotor en el Ecuador. *INNOVA, Research Journal*, 2(9), 42. Retrieved from <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/268/402>
- Atucha, A., y Gualdoni, P. (2018). *El funcionamiento de los mercados*. (Material de cátedra de Introducción a la Economía), Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina. Obtenido de <http://nulan.mdp.edu.ar/2879/1/atucha-et-al-2018.pdf>
- Baca, G., y Aranda, M. (2016). *Ingeniería financiera*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=TRchDgAAQBAJ&dq=Tasa+M%C3%ADnima+Aceptable+de+Rendimiento+\(TMAR\)&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.ec/books?id=TRchDgAAQBAJ&dq=Tasa+M%C3%ADnima+Aceptable+de+Rendimiento+(TMAR)&source=gbs_navlinks_s)
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., y Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120-125. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-120.pdf>
- Caiza, E., Valencia, E., y Bedoya, M. (2020). Decisiones de inversión y rentabilidad bajo la valoración financiera en las empresas industriales grandes de la provincia de Cotopaxi, Ecuador. *Universidad & Empresa*, 22(39), En línea. Retrieved from <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8099>
- Cálix, A., y Blanco, M. (2020). *Los desafíos de la transformación productiva en América Latina*. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/16322.pdf>: Friedrich-Ebert-Stiftung.

- Calle, J. (2019). *Modelo de negocios de expansión para la Red Comercial Jocar–Andascar período 2018-2021*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca), Repositorio UCuenca, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/32161/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf>
- Cantalpiedra, M. (28 de enero de 2016). *10 elementos clave a la hora de seleccionar un proveedor*. Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/10-elementos-para-seleccionar-proveedor/>
- Contreras, J. (2018). *Grupo INDITEX: plan de crecimiento, análisis y recomendaciones 2018-2022*. (Tesis de Maestría, Universidad de Piura), Repositorio de la Universidad de Piura, Lima. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3987/MDE_1870.pdf
- Forero, A., y Ortiz, L. (2017). *Diagnóstico y propuesta de mejora para empresa productora y comercializadora de frutos amazónicos*. Bucaramanga, Colombia: II CONGRESO INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS.
- García, L., y Ordoñez, V. (2017). *lan de negocios para la expansión de la Empresa Flor de Liss S.A. al Cantón Daule*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/expansion-empresa-flordeliss.html>.
- Gonzaga, S., Alaña, T., y Yáñez, M. (2018). Estrategias para la fijación de precios de productos de consumo masivo en la provincia de El Oro. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), En línea. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200221
- Mayorga, D. (2018). *Plan de expansión comercial para Osaka spa en Baños de Agua Santa*. (Tesis de prerado, Pontificia Universidad Catorilica del Ecuador), Repositorio de PUCESA, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2483/1/76761.pdf>
- Mera, J. (2018). *Plan de negocios de una empresa de repuestos para vehículos de la provincia del guayas en el sector Aurora – Samborondon*. (Tesis de

- pregrado, Universidad de Guayaquil), Repositorio de la Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35424/1/TESIS%20PLAN%20ODE%20NEGOCIOS%20DE%20UNA%20EMPRESA%20DE%20REPU%20ESTOS%20PARA%20VEHICULOS.pdf>
- Olfos, R. (2016). *Plan de expansión de la empresa Asodial*. (Tesis de Maestría, Universidad de Chile), Repositorio UChile, Santiago de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/140996/Plan-de-expansion-de-la-Empresa-Asodial.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Peña, A., y Pinta, F. (1 de noviembre de 2012). *Análisis sectorial Automotriz en el Ecuador*. Quito: Infoeconomía. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info7.pdf>
- Peralta, J. (2021). *Estudio de factibilidad para la creación de una importadora de repuestos automotrices multimarca para la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas - Ecuador*. (Tesis de maestría, Universidad Internacional del Ecuador), Repositorio UIDE, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4557/1/T-UIDE-1402.pdf>
- Perez, D., Martínez, F., y Antón, M. (2019). Principales riesgos que afectan a las empresas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 28, 11-26. Obtenido de <https://accid.org/wp-content/uploads/2020/03/1-1.pdf>
- Picón, J., Erazo, J., y Narváez, C. (2019). Plan de expansión empresarial para la Empresa Transnexos del Grupo Industrial Graiman. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(1), 274-308. Retrieved from https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:kuCZ_qguwdEJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7440801.pdf+&cd=21&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec
- Revista Ekos. (17 de Marzo de 2021). *El sector automotriz reportó una disminución en la venta de vehículos*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/el-sector-automotriz-reporto-una-disminucion-en-la-venta-de-vehiculos>

- Rodríguez, C., y Gallo, R. (2021). *plan estratégico para la empresa lujos y repuestos la 50*. Medellín.
- Salvador, L., Jurado, R., Rodriguez, P., Revelo, R., y Haro, E. (2017). *Diseño y evaluación de proyectos de inversión* (Primera edición ed.). Quito, Ecuador: Colección Empresarial. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21016/1/Dise%C3%B1o%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20proyectos%20de%20inversi%C3%B3n.pdf>
- Sanchez, J. (27 de junio de 2015). *Plan de Marketing*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-marketing.html>
- Tovar, P., y Urrea, A. (2016). *Diseño de una plan de expansión para la empresa DISTOVAR LTDA*. (Tesis de pregrado, Universidad Piloto de Colombia), Repositorio Unipiloto, Bogotá. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003768.pdf>
- Velastegui, W. (2018). *El performance y su impacto en la comercialización de vehículos semi-nuevos en la provincia de Tungurahua*. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnica de Ambato], Repostorio UTA, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28877/1/523%20O.E..pdf>
- Viñán, J., Puente, M., Ávalos, J., y Córdova, J. (2018). *Proyectos de inversión: un enfoque práctico*. Riobamba, Ecuador: La Caracola Editores. Retrieved from <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-19-211329-63%20Libro%20Proyectos%20de%20inversio%CC%81n%20un%20enfoque%20pra%CC%81ctico.pdf>
- Zea, F., Álvarez, J., y Andrade, G. (2020). Estudio de mercado del sector automotriz como herramienta para toma de decisiones empresariales. *Ciencia Matria*, <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/444/616>.

ANEXOS

Anexo 1: Análisis horizontal y vertical del balance general

RUBROS	2016	2017	2018	2019	2020	ANÁLISIS HORIZONTAL				ANÁLISIS VERTICAL				
	1	2	3	4	5	2017 2016	2018 2017	2019 2018	2020 2019	2016 6	2017 7	2018 8	2019 9	2020 9
ACTIVOS														
Activos corrientes														
Efectivo y equivalentes de efectivo	0,00	1.062,10	4.598,63	100.205,6	96.541,51	100,00	332,98	2,079,36	-3,67	0,00%	0,22%	0,92%	20,25%	19,82%
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	14.296,06	3.837,98	1.369,11	15.390,34	30.304,65	-73,15	-64,33	1,024,11	96,91	2,88%	0,78%	0,27%	3,11%	6,22%
Inventarios	444.174,44	469.145,89	476.236,23	358.783,97	204.830,76	5,62	1,51	24,66	42,91	89,48%	95,64%	95,59%	72,49%	42,06%
Activos por impuestos corrientes	5.286,75	5.578,88	5.122,37	5.624,24	9.716,52	5,53	8,18	9,80	72,76	1,07%	1,14%	1,03%	1,14%	2,00%
Primas de seguro pagadas por anticipado	0,00	0,00	0,00	0,00	2.611,67	-	-	-	100,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,54%
Total, activos corrientes	463.757,25	479.624,85	487.326,34	480.019,11	344.005,11	3,42	1,61	1,50	28,34	93,42%	97,78%	97,82%	96,99%	70,64%
Activos no corrientes										0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
P.P.E Bruta	32.645,12	10.882,95	10.882,95	14.909,60	142.978,70	-66,66	-	37,00	858,97	6,58%	2,22%	2,18%	3,01%	29,36%
TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	32.645,12	10.882,95	10.882,95	14.909,60	142.978,70	-66,66	-	37,00	858,97	6,58%	2,22%	2,18%	3,01%	29,36%
TOTAL, ACTIVOS	496.402,37	490.507,80	498.209,29	494.928,71	486.983,81	1,19	1,57	0,66	1,61	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PASIVO Y PATRIMONIO														
PASIVO CORRIENTE														
Proveedores y otras cuentas	200.483,67	256.848,22	52.072,30	29.187,68	48.405,88	28,11	79,73	43,95	65,84	53,54%	70,20%	15,74%	9,70%	17,38%

por pagar														
Obligaciones con instituciones financieras (CP)	156.698,87	75.934,75			95.281,83	-51,54	-100,00	-	100,00	41,85%	20,76%	0,00%	0,00%	34,22%
Otros pasivos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	11.996,13	-	-	-	100,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,31%
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	6.805,23	8.045,04	7.404,76	8.951,48	19.111,10	18,22	-7,96	-	113,50	1,82%	2,20%	2,24%	2,97%	6,86%
Provisiones corrientes					863,69	-	-	-	100,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,31%
Pasivos por ingresos diferidos	5.934,48	7.669,81	9.231,26	8.510,20	214,48	29,24	20,36	-7,81	97,48	1,58%	2,10%	2,79%	2,83%	0,08%
Otros pasivos corrientes	4.505,86	17.358,30	0,00	0,00	8.510,20	285,24	100,00	-	100,00	1,20%	4,74%	0,00%	0,00%	3,06%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	374.428,11	365.856,12	68.708,32	46.649,36	184.383,31	-2,29	-81,22	-32,11	295,25	100,00%	100,00%	20,77%	15,50%	66,21%
PASIVO NO CORRIENTE										0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Cuentas por pagar diversas relacionadas	0,00	0,00	0,00	54.500,86	14.601,57	-	-	-	73,21	0,00%	0,00%	0,00%	18,11%	5,24%
Obligaciones con instituciones financieras (LP)	0,00	0,00	262.120,27	199.846,01	34.477,95	-	-	23,76	82,75	0,00%	0,00%	79,23%	66,39%	12,38%
Pasivos no corrientes por beneficios a los empleados	0,00	0,00	0,00	0,00	45.000,00	-	-	-	100,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,16%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	262.120,27	254.346,87	94.079,52	-	-	2,97	63,01	0,00%	0,00%	79,23%	84,50%	33,79%
TOTAL PASIVO	374.428,11	365.856,12	330.828,59	300.996,23	278.462,83	-2,29	-9,57	-9,02	7,49	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PATRI MONIO														
Capital social	2.000,00	2.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	-	500,00	-	-	1,64%	1,60%	7,17%	6,19%	7,17%
Resultados acumulados	119.974,26	122.651,68	155.380,70	181.932,48	155.380,70	2,23	26,68	17,09	14,59	98,36%	98,40%	92,83%	93,81%	92,83%

TOTAL PATRIMONIO	121.9 74,26	124.6 51,68	167.3 80,70	193.9 32,48	167.3 80,70	2,20	34,2 8	15,8 6	- 13,6 9	100, 00%	100, 00%	100, 00%	100, 00%	100, 00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	496.4 02,37	490.5 07,80	498.2 09,29	494.9 28,71	445.8 43,53	- 1,19	1,57	- 0,66	- 9,92					

Anexo 2: Calculo de la muestra debería ser parte del trabajo

La población objeto de estudio está compuesta por 67.665 propietarios de vehículo con registro domiciliario en la ciudad de Latacunga y 351 almacenes comercializadores de accesorios y partes automotrices del mismo cantón.

Para determinar la muestra a la cual se aplicó la encuesta se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

p = 0.50.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

q = proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

e = Límite aceptable de error muestral = 0.05

Propietarios de vehículo	Propietario de almacenes de accesorios y partes automotrices
$n = \frac{1.96^2 (67.665) (0.50) (0.50)}{0.05^2 (67.665 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$	$n = \frac{1.96^2 (351) (0.50) (0.50)}{0.05^2 (351 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$
$n = \frac{64985,466}{170,1204}$	$n = \frac{337,1004}{1,8354}$
$n = 382$	$n = 183$

Anexo 3: Encuesta a propietarios de vehículos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
ENCUESTA

DIRIGIDO A: Propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga.

Objetivo: Obtener información y conocimiento sobre el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga.

Marque con una X según su criterio:

1. ¿Cuál es la marca de su vehículo?

- Chevrolet
- Kía
- Hyundai
- Mitsubishi
- Ford
- Toyota
- Citroen
- Hino
- Nissan
- Otro

2. ¿Cuál es el tipo de vehículo que posee?

- Camioneta
- Busetas
- Sedan
- Camiones
- SUV
- Furgones

- Otros
- 3. ¿Compra accesorios y partes automotrices para su vehículo?**
- Sí
 - No
- 4. ¿Qué tipo de autoparte adquiere con mayor frecuencia?**
- Kit de embrague
 - Kit de distribución
 - Sistema de frenos (pastillas y zapatas)
 - Sistema eléctrico (baterías, bobinas, faros, cables y bujías)
 - Lubricantes
 - Sistema de transmisión (llantas, tubos)
- 5. ¿Cuál es el proveedor de su preferencia?**
- Autolujos Jc
 - Autorepuestos Aguilar
 - Autolujos Javi
 - Autorepuestos Mayra
 - Tecnicentro Auto Sport
 - Lca Autopartes Y Servicios
 - El Monarca Autopartes
 - Sil Site
 - Mer Parts
 - Imcovasa S.A
 - Zambonino Importaciones
 - Zimportz Autopartes & Servicios
 - Otro
- 6. ¿Con qué frecuencia adquiere autopartes?**
- Anualmente

- Semestralmente
- Mensualmente
- Quincenalmente
- Semanalmente

7. ¿Qué tipo de autopartes utiliza?

- Originales
- Genéricas

8. ¿Cuáles son las características consideradas para adquirir autopartes?

- Calidad
- Precio
- Procedencia

9. ¿Cuál es el monto de sus compras?

- <500
- 501-1000
- 1001-3000
- 3001- 5000
- >5000

10. ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?

- Contado
- Cheque
- Tarjeta de debito
- Tarjeta de crédito
- Otra

11. ¿Cuál es el medio de publicitario más utilizado para conocer el producto?

- Catalogo electrónico
- Televisión

- Página web
- Redes sociales
- Prensa escrita

12. ¿Ha comprado alguna vez en IMPORPALAC?

- Sí
- No

13. Si su respuesta fue afirmativa ¿Califique su nivel de satisfacción con la atención recibida?

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada satisfactorio
Precio				
Producto				
Atención recibida				
Instalación				
Ubicación del local comercial				

Anexo 4: Encuesta a propietarios de empresas comercializadores de accesorios y autopartes

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
ENCUESTA

DIRIGIDO A: Propietarios de vehículos de la ciudad de Latacunga.

Objetivo: Obtener información y conocimiento sobre el estado actual del mercado de autopartes en la ciudad de Latacunga.

Marque con una X según su criterio:

1. ¿Cuántos años lleva en el mercado?

Sí

No

2. ¿Vende accesorios y partes automotrices para vehículos?'

Solo accesorios

Solo partes automotrices

Ambos

Ninguno

3. Del siguiente listado seleccione la marca de accesorios y/o parte que más vende; del número 1 a 10.

Chevrolet

Hyundai

Ford

Citroen

Nissan

Kía

Mitsubishi

Toyota

Hino

Otro

4. De la siguiente lista de almacenes que venden accesorios y partes seleccione su competidor principal.

Autolujos Jc

Autorepuestos Aguilar

Autolujos Javi

Autorepuestos Mayra

Tecnicentro Auto Sport

Lca Autopartes Y Servicios

El Monarca Autopartes

Sil Site

Mer Parts

Imcovasa S.A

Zambonino Importaciones

Zimportz Autopartes & Servicios

Otro

5. ¿Cuáles son las formas de cobro de las ventas realizadas?

Contado

Cheque

Tarjeta de debito

Tarjeta de crédito

Otra

6. ¿Realiza algún tipo de publicidad?

Sí

No

7. ¿Qué tipo de publicidad Utiliza?

Catalogo electrónico

Televisión

Página web

Redes sociales

Prensa escrita

8. ¿Tiene sucursales?

Sí

No

¿Cuántos?

Anexo 5: Validación de los instrumentos

Para validar el instrumento se aplicó el Alfa de Cronbach en el software IBM SPSS Statistics, considerando que mientras el valor de alfa se acerque más a 1 existirá una mayor interrelación y en consecuencia una mayor consistencia de los ítems analizados.

Se diseñaron dos instrumentos; el primero, está compuesto por 13 preguntas cerradas, el cual se aplicó a 382 propietario de vehículo de la ciudad de Latacunga; el segundo, está estructurado con 8 preguntas dirigidas a 183 propietarios de almacenes de accesorios y autopartes de la misma ciudad.

Tabla 36. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach (encuesta 1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,979	13

Fuente: Elaboración propia (Fiabilidad en SPSS)

Se obtuvo una fiabilidad de 0,979 que se considera excelente para la validación del instrumento, pues en un valor cercano a 1, lo que quiere decir que el instrumento se encuentra dentro del rango de fiabilidad permitida.

Tabla 37. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach (encuesta 2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,951	8

Fuente: Elaboración propia (Fiabilidad en SPSS)

Se obtuvo una fiabilidad de 0,951 que se considera excelente para la validación del instrumento, pues en un valor cercano a 1, lo que quiere decir que el instrumento se encuentra dentro del rango de fiabilidad permitida.

Anexo 6: Venta anuales por tipo de vehículos en unidades, 2000-2021

VENTAS ANUALES POR TIPO DE VEHÍCULO EN UNIDADES, 2000-2021

AÑO	SUVs	AUTOMÓVILES	CAMIONETAS	CAMIONES	VAN's	BUSES	TOTAL
2000	4.514	7.645	4.588	1.527	477	232	18.983
2001	13.541	22.936	13.765	4.580	1.431	697	56.950
2002	12.910	29.296	16.103	7.290	2.664	1.109	69.372
2003	9.050	27.565	14.113	3.837	2.947	583	58.095
2004	10.009	28.474	14.198	3.557	2.372	541	59.151
2005	12.647	41.695	17.734	5.264	2.054	1.016	80.410
2006	15.968	42.932	19.251	8.669	1.563	1.175	89.558
2007	19.905	37.919	20.551	9.770	2.377	1.048	91.570
2008	22.673	46.557	27.777	11.593	2.710	1.298	112.608
2009	24.652	35.751	21.326	7.959	2.114	928	92.730
2010	32.592	57.070	27.809	9.291	3.951	1.254	131.967
2011	31.405	62.568	27.496	10.859	5.821	1.659	139.808
2012	26.860	53.124	24.037	10.971	4.912	1.464	121.368
2013	27.079	46.813	22.077	10.958	5.449	1.424	113.800
2014	31.025	47.596	23.262	11.594	5.199	1.381	120.057
2015	21.804	30.297	15.088	8.196	4.259	1.665	81.309
2016	17.057	27.760	11.070	3.948	2.298	1.422	63.555
2017	33.739	45.703	15.193	5.734	2.866	1.842	105.077
2018	45.139	58.855	19.463	7.866	4.407	1.885	137.615
2019	45.266	54.192	18.406	7.915	4.678	1.751	132.208
2020	32.791	28.543	13.461	7.692	2.926	405	85.818
2021	50.254	35.081	20.486	9.766	3.377	352	119.316

Fuente: Aead, Autoplus

Activar
Ve a Confir

Anexo 7: Encuesta a propietarios de vehículos

Pregunta 1: ¿Cuál es la marca de su vehículo?

Tabla 38. Marca de vehículos

Marca	Frecuencia	Porcentaje
Chevrolet	130	34%
Kía	56	15%
Hyundai	5	1%
Mitsubishi	10	3%
Ford	18	5%
Toyota	90	24%
Citroen	30	8%
Hino	20	5%
Nissan	3	1%
Otro	20	5%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

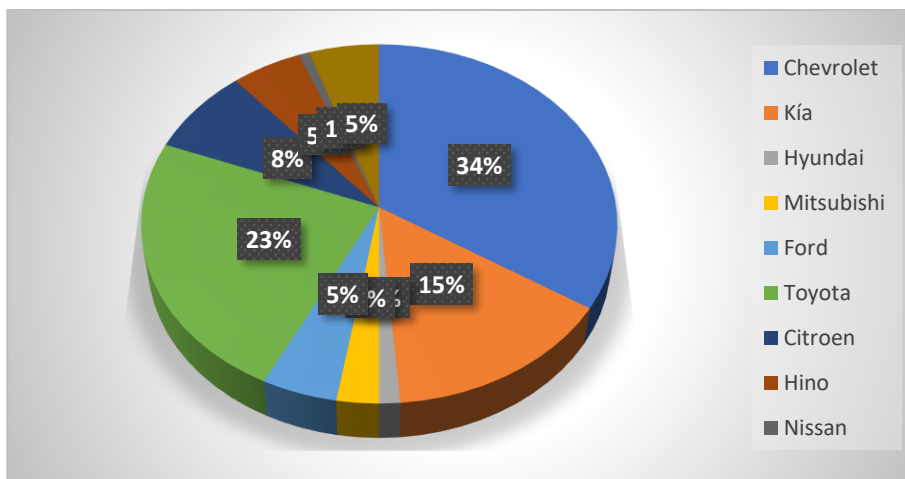


Gráfico 10. Marcas de vehículos

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Acorde a los resultados obtenidos de la encuesta se verificó que, el 34% de los propietarios de vehículos posee automóviles con marca Chevrolet, el 24% tiene marca Toyota, el 15% posee vehículos con marca Kia, seguido de un 8% de personas que tiene marca Citroen, el 5% tiene Hino y el mismo porcentaje tienen marca Ford y otros tipos de marca, el 3% tiene marca Hyundai y el 1% tiene marca Hyundai conjuntamente con un mismo porcentaje en marca Nissan.

Con base a estos datos se verifica que la marca más adquirida por propietarios de vehículos son Chevrolet y Toyota, además se identifica que estas marcas son las más adquiridas por las personas, razón por la cual, se debe tomar en consideración las marcas más demandas para ofertar al mercado.

Pregunta 2: ¿Cuál es el tipo de vehículo que posee?

Tabla 39. Tipo de vehículo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Camioneta	142	37%
Busetas	15	4%
Sedan	165	43%
Camiones	20	5%
SUV	10	3%
Furgones	8	2%
Otros	22	6%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

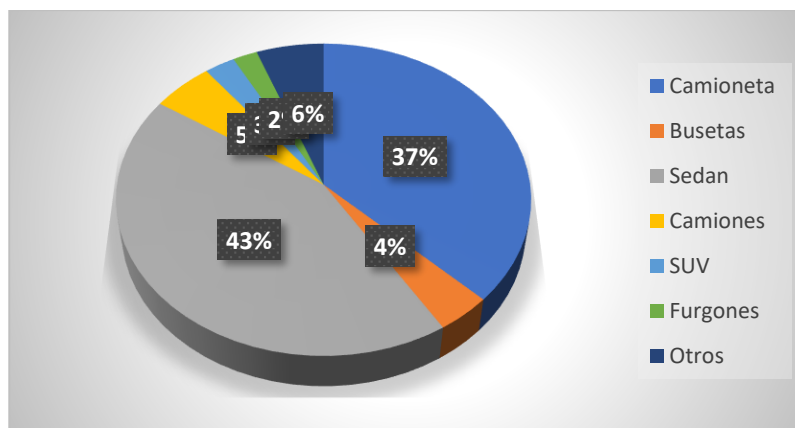


Gráfico 11. Tipo de vehículo

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 43% de los encuestados indican que el tipo de vehículo es Sedan, el 37% indican que posee carros de tipo camioneta, el 6% posee otro tipo de vehículos, el 5% tiene tipo camiones, el 4% tiene tipo busetas, el 3% posee vehículos tipo SUV y el 2% tiene carros tipo furgón.

Según los datos obtenidos, se puede identificar que los vehículos más utilizados son los de tipo Sedan y camionetas, lo que significa que este tipo de carros, también son los más demandados por las personas.

Pregunta 3: ¿Compra accesorios y partes automotrices para su vehículo?

Tabla 40. Compra de accesorios y parte de automotrices

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	372	97%
No	10	3%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

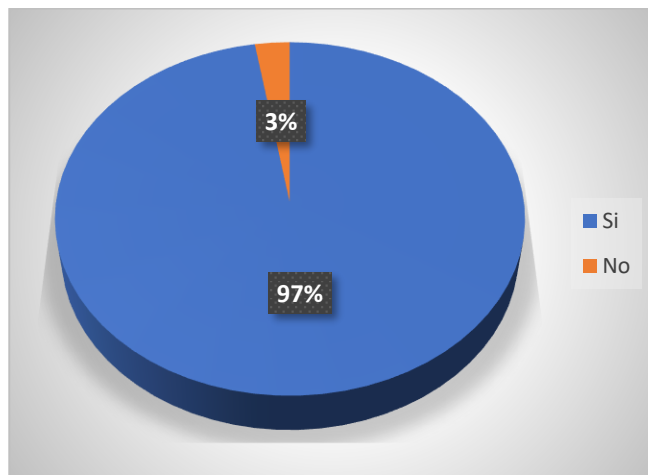


Gráfico 12. Compra de accesorios y parte de automotores

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 97% de los encuestados indican que, si adquieren accesorios y partes automotrices para sus vehículos, mientras que, solo el 3% manifiesta que, no realiza comprar de este tipo de productos para vehículos. Como se denota en los datos obtenidos, la adquisición de los accesorios para vehículos es casi total por parte de los propietarios de los clientes, lo que significa que, estos productos tienen una demanda alta.

Pregunta 4: ¿Qué tipo de autoparte adquiere con mayor frecuencia?

Tabla 41. Tipo de autopartes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Kit de embrague	5	1%
Kit de distribución	10	3%
Sistema de frenos (pastillas y zapatas)	15	4%
Sistema eléctrico (baterías, bobinas, faros, cables y bujías)	22	6%
Lubricantes	300	79%
Sistema de transmisión (llantas, tubos)	30	8%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

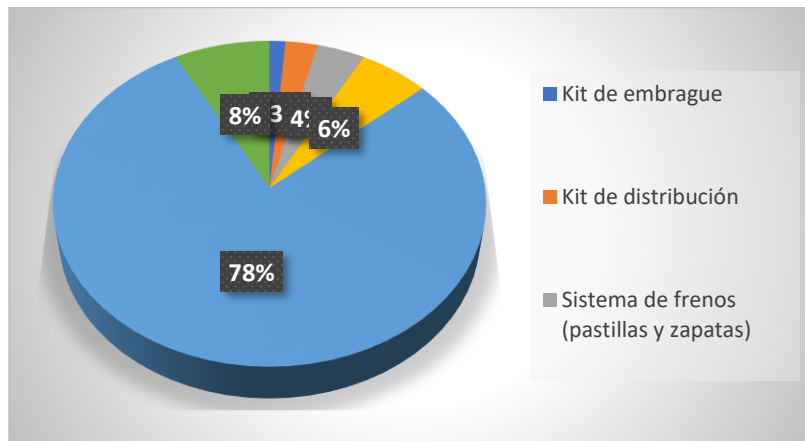


Gráfico 13. Tipo de autopartes

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 79% de los encuestados indican que adquieren con mayor frecuencia los lubricantes, el 6% adquiere con frecuencia productos destinados al sistema eléctrico (baterías, bobinas, faros, cables y bujías), el 8% lo compran para el sistema de transmisión (llantas, tubos), el 4% adquiere para el sistema de frenos (pastillas y zapatas), el 3% indica que comprar kits de distribución y el 1% comprar frecuentemente kits de embrague. Como se verifica en los datos, el tipo de autopartes comprados con mayor frecuencia son los lubricantes, lo que significa que, este tipo de autopartes son los más utilizados y demandados por propietarios de vehículos.

Pregunta 5: ¿Cuál es el proveedor de su preferencia?

Tabla 42. Proveedor

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Autolujos Jc	5	1%
Autorepuestos Aguilar	40	10%
Autolujos Javi	60	16%
Autorepuestos Mayra	23	6%
Tecnicentro Auto Sport	60	16%
Lca Autopartes Y Servicios	60	16%
El Monarca Autopartes	56	15%
Sil Site	18	5%
Mer Parts	20	5%
Imcovasa S. A	8	2%
Zambonino Importaciones	15	4%
Zimportz Autopartes & Servicios	10	3%
Otro	7	2%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

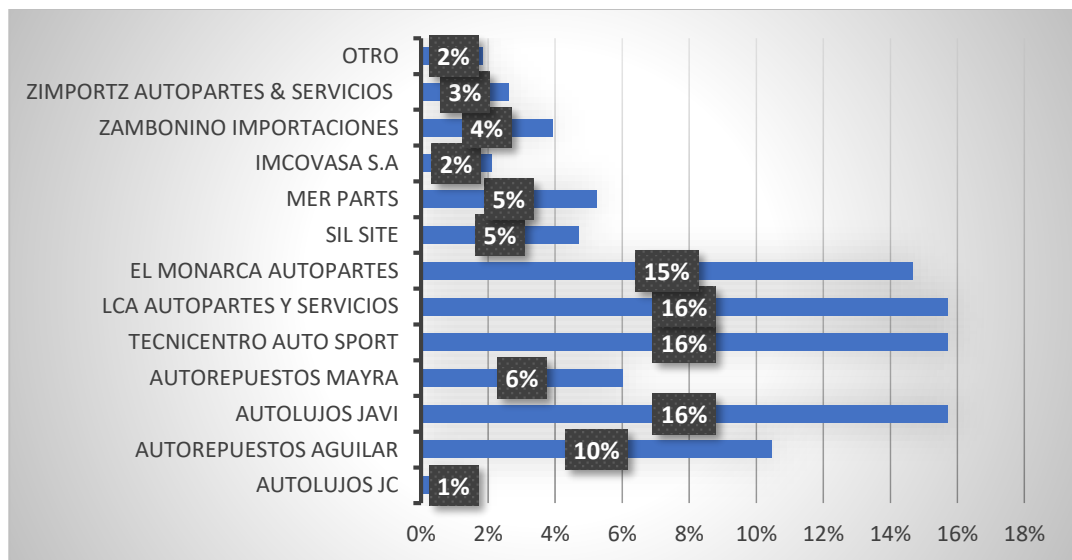


Gráfico 14. Proveedor

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: Dentro del porcentaje del 16% se encuentran los proveedores tales como Autolujos Javi, Tecnicentro Auto Sport y Lca Autopartes

Y Servicios, siendo estos los proveedores de la preferencia de los propietarios de vehículos, el 15% manifiesta que el mejor proveedor es El Monarca Autopartes, el 10% Autorepuestos Aguilar, el 5% Autorepuestos Mayra, el 5% Sil Site y Mer Parts, el 4% Zambonino Importaciones, el 3% Zimportz Autopartes & Servicios, el 2% son otros proveedores, y el 1% Autolujos Jc. Con base a los datos obtenidos se verifica que las personas prefieren como proveedores a Autolujos Javi, Tecnicentro Auto Sport, y Lca Autopartes y Servicios, pues, son los más utilizados por los propietarios de vehículos.

Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia adquiere autopartes?

Tabla 43. Frecuencia de adquisición

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Anualmente	182	48%
Semestralmente	150	39%
Mensualmente	50	13%
Quincenalmente	0	0%
Semanalmente	0	0%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

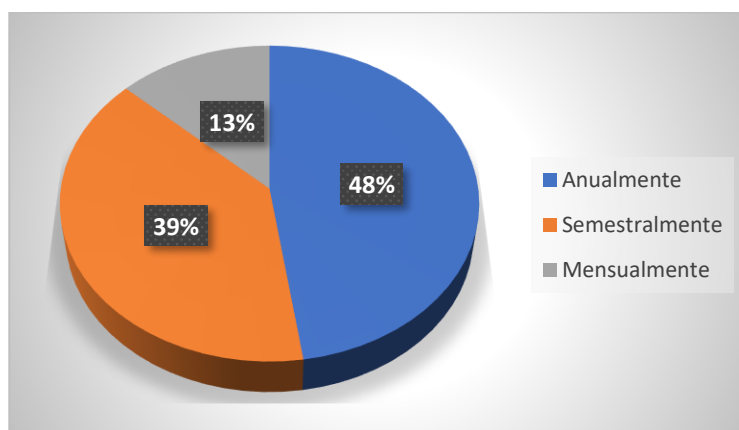


Gráfico 15. Frecuencia de adquisición

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 48% indica que, adquiere autopartes de forma anual, mientras que, el 39% lo adquieren de manera semestral, y el 13% compran las autopartes de manera mensual. Se determina que, la mayor parte, realizan las adquisiciones de manera anual.

Pregunta 7: ¿Qué tipo de autopartes utiliza?

Tabla 44. Tipo de autopartes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Originales	100	26%
Genéricas	282	74%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

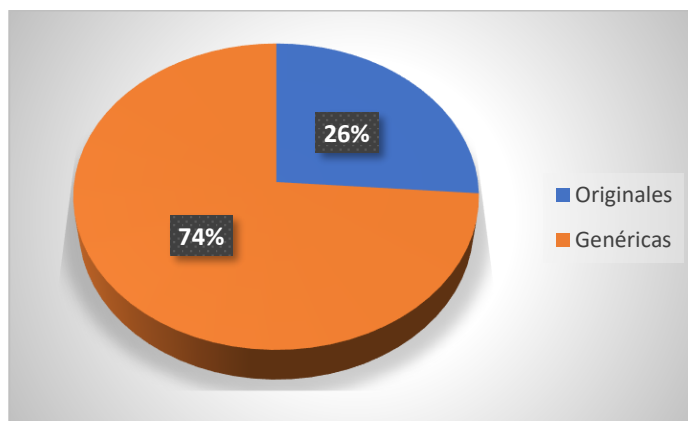


Gráfico 16. Tipo de autopartes

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 74% de los propietarios de vehículos indican que utilizan autopartes de tipo genérico, mientras que, el 26% solo utiliza autopartes originales para sus automóviles. Se verifica que, la mayoría de los encuestados prefieren utilizar y por ende adquirir autopartes genéricas, motivo por el cual, las empresas importadoras deben poseer más este tipo de autopartes.

Pregunta 8: ¿Cuáles son las características consideradas para adquirir autopartes?

Tabla 45. Características de las autopartes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	50	13%
Precio	300	79%
Procedencia	32	8%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

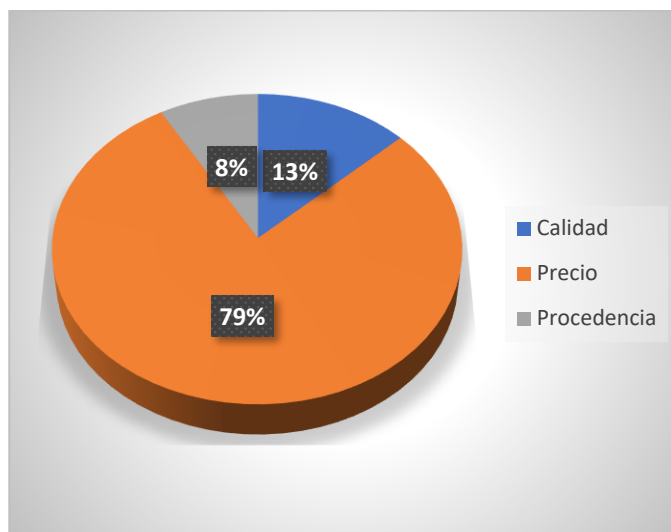


Gráfico 17. Características de las autopartes

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 79% de los encuestados manifiestan que la característica más relevante antes de adquirir autopartes es el precio, el 13% considera que la calidad es una de las características más importantes, y el 8% indican que, la procedencia es la característica se debe tomar en consideración al momento de adquirir las autopartes. Por medio de los datos obtenidos, el precio es la característica que más toma en cuenta un propietario de vehículo antes de adquirir una autoparte, a su vez este es un dato indicativo para que la empresa en expansión aplique precios competitivos en el mercado.

Pregunta 9: ¿Cuál es el monto de sus compras?

Tabla 46. Monto de compra

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
<500	300	79%
501-1000	82	21%
1001-3000	0	0%
3001- 5000	0	0%
>5000	0	0%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

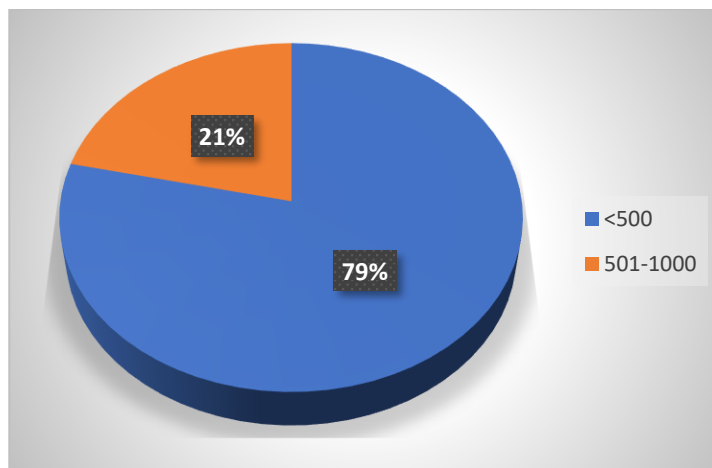


Gráfico 18. Monto de compra

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 79% de los encuestados indican que el montón para adquirir las compras de autopartes es de menos de \$500 y el 21% manifiesta que, el monto de las compras varía entre \$501 a \$1000. Se verifica que, la mayor parte de propietarios de vehículos siempre tienen montos de compra de menos de \$500, lo que hay que tomar en consideración la disponibilidad de dinero que disponen los propietarios que adquirirán las autopartes.

Pregunta 10: ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?

Tabla 47. Forma de pago

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Contado	304	80%
Cheque	8	2%
Tarjeta de débito	40	10%
Tarjeta de crédito	30	8%
Otra	0	0%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

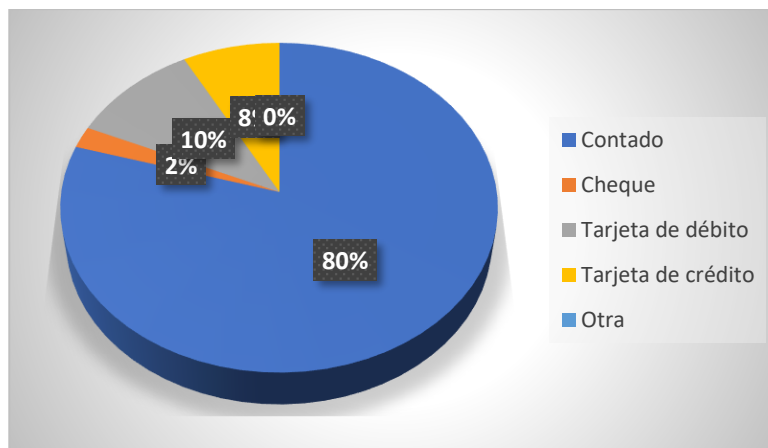


Gráfico 19. Forma de pago

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 80% de los encuestados indican que, prefieren pagar al contado como la mejor forma de pago, el 10% les gusta pagar por medio de tarjeta de crédito, 8% lo paga con tarjeta de débito, y el 2% lo paga a través de un cheque. Se verifica que, la mayor parte de los propietarios de vehículos adquieren sus autopartes y los cancelan al contado.

Pregunta 11: ¿Cuál es el medio de publicitario más utilizado para conocer el producto?

Tabla 48. Medios publicitarios

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Catálogo electrónico	60	16%
Televisión	19	5%
Página web	80	21%
Redes sociales	188	49%
Prensa escrita	35	9%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

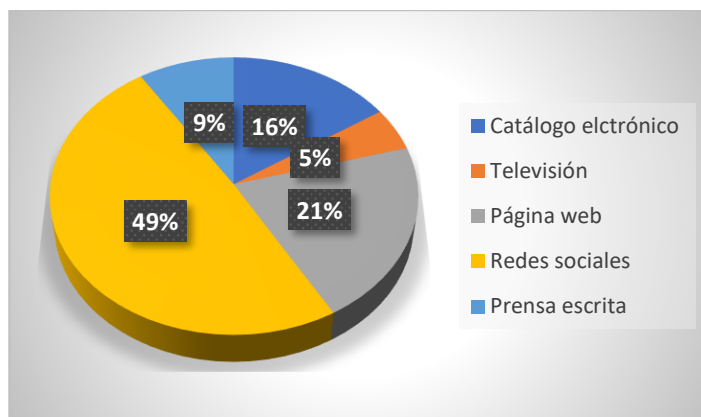


Gráfico 20. Medios publicitarios

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 49% de los encuestados indican que, el medio publicitario más utilizado para a dar conocer los productos son las redes sociales, 21% indican que, la página web es el mejor medio publicitario, el 16% manifiesta que es el catálogo electrónico, el 9% indica que la prensa escrita es mejor, y el 5% considera que la televisión es el mejor medio. Con base a estos resultados, las redes sociales actualmente son el mejor medio de publicidad para dar a conocer los productos a todas las personas que estén interesadas en adquirirlo.

Pregunta 12: ¿A comprado alguna vez en IMPORPALAC?

Tabla 49. Imporpalac

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	26%
No	282	74%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

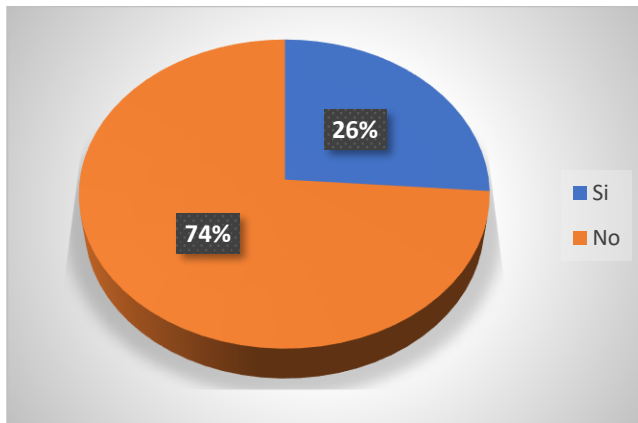


Gráfico 21. Imporpalac

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 74% de los encuestados indican que, no conocen la empresa Imporpalac, mientras que, el 26% si sabe sobre esta empresa, su trayectoria y a que se dedica la misma. Se verifica que, existe un porcentaje mismo de personas que conocer la empresa Impopalac, motivo por el cual, sería importante que la empresa realice más publicidad dentro del mercado.

Pregunta 13: Si su respuesta fue afirmativa ¿Califique su nivel de satisfacción con la atención recibida?

Tabla 50. Nivel de satisfacción de la atención recibida

Opciones de respuesta	Muy Satisfactorio		Satisfactorio		Poco Satisfactorio		Nada satisfactorio		TOTAL
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
Alternativas									
Precio	24	24%	45	45%	21	21%	10	10%	100
Producto	36	36%	41	41%	23	23%	0	0%	100
Atención recibida	26	26%	54	54%	20	20%	0	0%	100
Instalación	47	47%	31	31%	22	22%	0	0%	100
Ubicación del local comercial	45	45%	31	31%	24	24%	0	0%	100

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

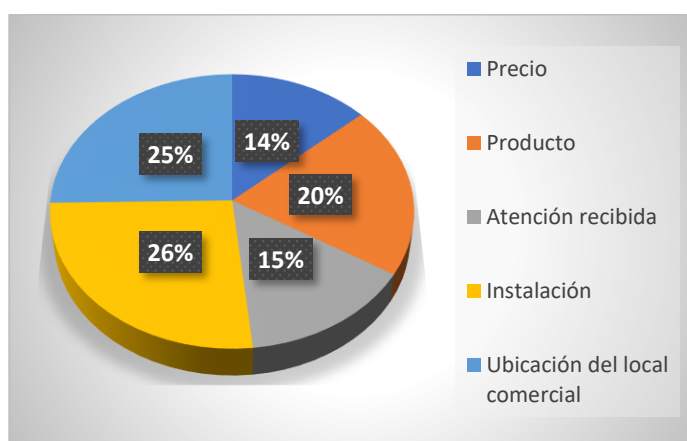


Gráfico 22. Nivel de satisfacción de la atención recibida

Fuente: Encuesta a propietarios de vehículos

Análisis e interpretación: El 45% de los encuestados indicaron que se encuentran satisfechos con el precio, mineras que, el 41% indica que están satisfechos con el producto, el 54% manifiesta que también está satisfecho con la atención percibida, el 47% indican que está muy satisfecho con las instalaciones de la empresa y el 45% manifiesta que, están muy satisfechos con la ubicación del local comercial para poder adquirir los productos.

Anexo 8: Resultados de la encuesta a propietarios

Pregunta 1: ¿Cuántos años lleva en el mercado?

Tabla 51. Años en el mercado

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años	9	5%
De 6 a 10 años	108	59%
De 11 a 15 años	48	26%
De 16 a 20 años	10	5%
Más de 20 años	8	4%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios importadoras

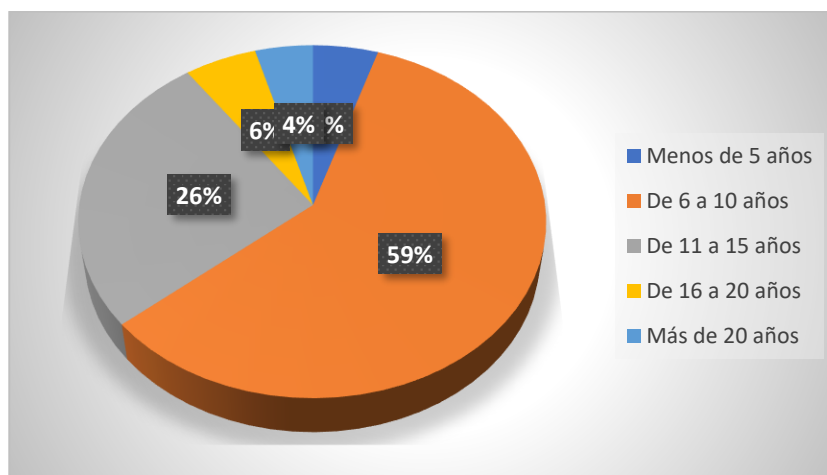


Gráfico 23. Años en el mercado

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 59% de los encuestados indica que sus empresas ya tienen de 6 a 10 años en el mercado, el 26% manifiesta que tiene de 11 a 15 años, el 5% en un parte tiene menos de 5 años en el mercado y otro 5% tiene de 16 a 20 años, y el 4% ya tienen más de 20 años desarrollándose en el mercado. Se verifica

que, la mayor parte de empresa importadoras ya tiene de 6 a 10 años en el mercado, lo que significa que, estas empresas ya tienen un cierto grado de experiencia y desenvolvimiento en el mercado de las importaciones de autopartes.

Pregunta 2: ¿Vende accesorios y partes automotrices para vehículos?'

Tabla 52. Venta de accesorios y partes automotrices

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Solo accesorios	81	44%
Solo partes automotrices	91	50%
Ambos	11	6%
Ninguno	0	0%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

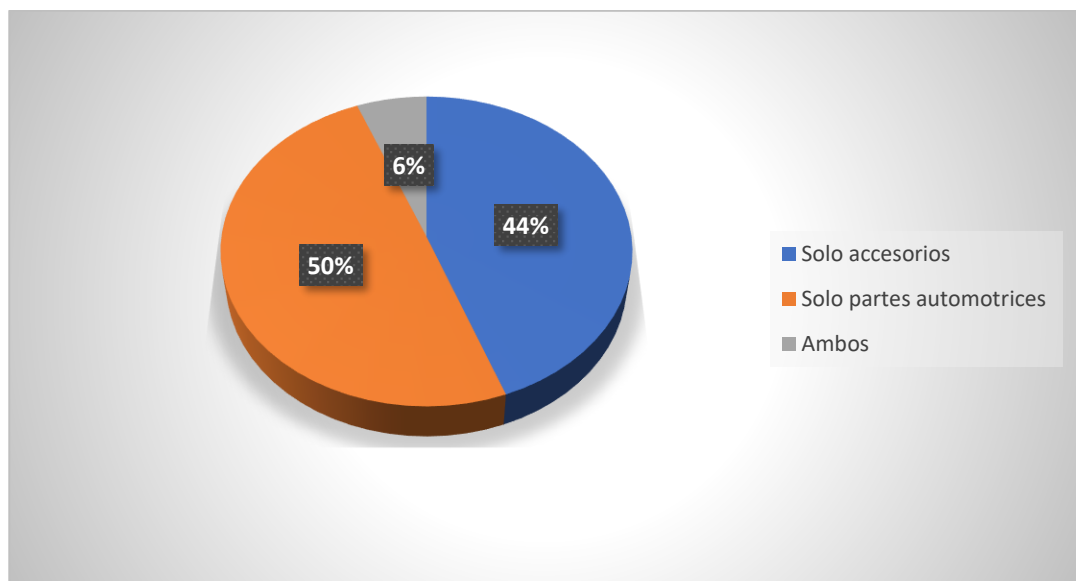


Gráfico 24. Venta de accesorios y partes automotrices

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 50% de los encuestados indican que, las empresas importadoras solo venden partes automotrices, el 44% indica que, solo venden accesorios para vehículos, mientras que, el 6% manifiesta que vende ambos artículos. Se verifica que, tanto la venta de accesorios como la de partes automotrices son muy vendibles por parte de las importadoras y, por ende, la comercialización de los dos productos podría ser factible.

Pregunta 3: Del siguiente listado seleccione la marca de accesorios y/o parte que más vende; del número 1 a 10.

Tabla 53. Marca de accesorios

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Chevrolet	113	62%
Hyundai	12	7%
Ford	5	3%
Citroen	3	2%
Nissan	8	4%
Kía	8	4%
Mitsubishi	4	2%
Toyota	20	11%
Hino	5	3%
Otro	5	3%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

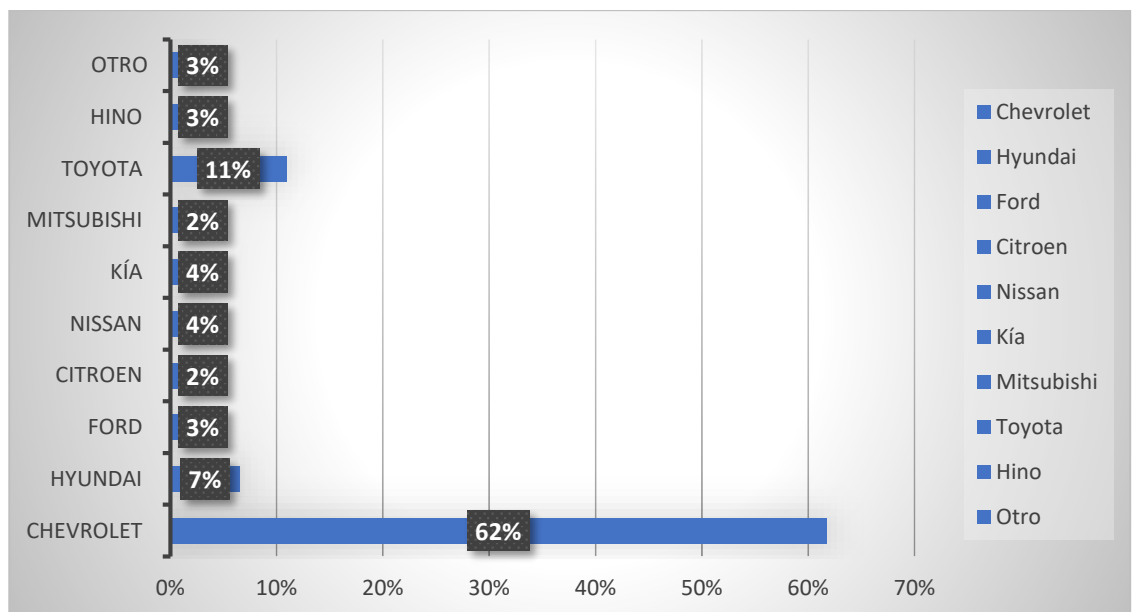


Gráfico 25. Marca de accesorios

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 62% de los encuestados afirman que, la marca que más se vende es la de Chevrolet, seguido del 11% que es la marca Toyota, el 7% marca

Hyundai, el 4% marca Nissan y Kía, el 3% marca Ford, Hino y otro, y el 2% marca Citroen. Como se verifica en los resultados, la marca más vendida y más solicitada por los dueños de vehículos es la marca Chevrolet, motivo por el cual, las empresas importadoras deberían tomar en consideración importar más productos de esta marca.

Pregunta 4: De la siguiente lista de almacenes que venden accesorios y partes, seleccione su competidor principal.

Tabla 54. Competencia

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Autolujos Jc	5	3%
Autorepuestos Aguilar	6	3%
Autolujos Javi	6	3%
Autorepuestos Mayra	2	1%
Tecnicentro Auto Sport	30	16%
Lca Autopartes Y Servicios	5	3%
El Monarca Autopartes	100	55%
Sil Site	4	2%
Mer Parts	3	2%
Imcovasa S. A	2	1%
Zambonino Importaciones	8	4%
Zimportz Autopartes & Servicios	9	5%
Otro	3	2%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

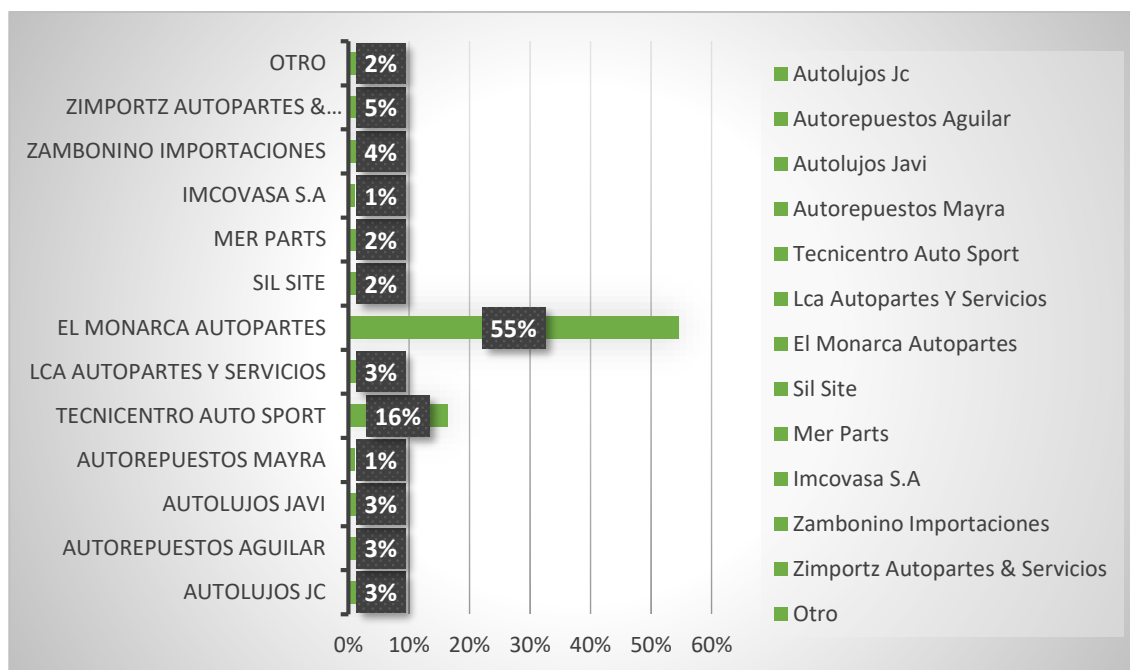


Gráfico 26. Competencia

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 55% de los encuestados indican que la principal competencia detectada es la empresa El Monarca Autopartes, mientras que, el 16% manifiesta que la competencia más visible es la empresa Tecnicentro Auto Sport, para el 5% Zimportz Autopartes & Servicios es la competencia principal, el 4% la competencia es Zambonino Importaciones, el 3% manifiesta que Autorepuestos Aguilar y Autolujos Javi son competencia y el 2% manifiesta que, Sil Site, Mer Parts y otras empresas del sector con la competencia directa. Es importante indicar que, la empresa El Monarca Autopartes es considerada la empresa competidora más importante dentro del mercado, motivo por el cual, se la debe tomar en consideración como competencia directa y potencial.

Pregunta 5: ¿Cuáles son las formas de cobro de las ventas realizadas?

Tabla 55. Formas de cobro

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Contado	153	84%
Cheque	10	5%
Tarjeta de debito	10	5%
Tarjeta de crédito	10	5%
Otra	0	0%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

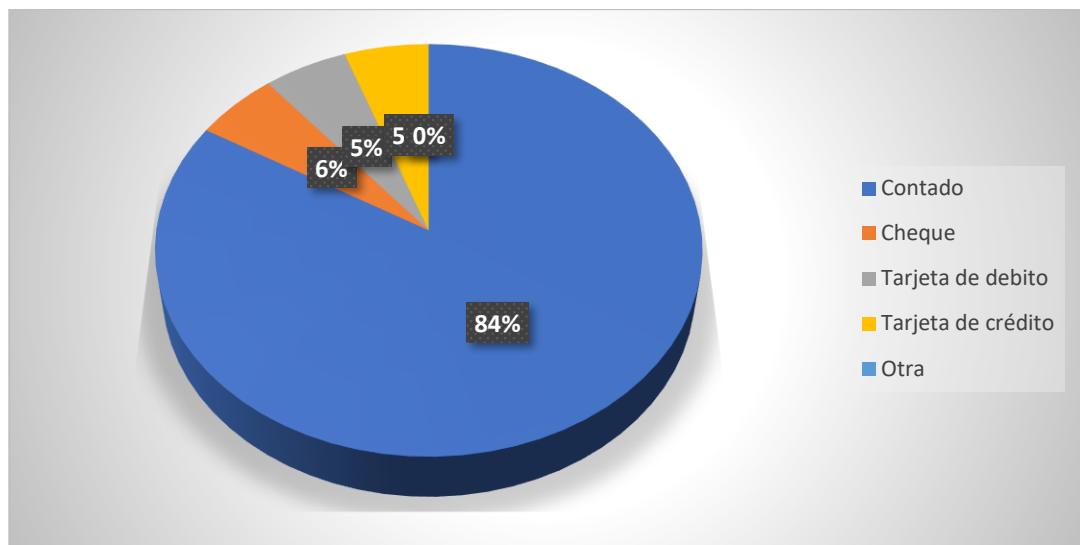


Gráfico 27. Formas de cobro

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 84% de los encuestados indican que los clientes prefieren pagar la compra de los productos de contado, mientras que el 5% afirma que las ventas tienen modalidad de cobro con cheque, tarjeta de débito y tarjeta de crédito. Es evidente que, existe un gran porcentaje de personas que prefieren para al contado.

Pregunta 6: ¿Realiza algún tipo de publicidad?

Tabla 56. Tipo de publicidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sí	180	98%
No	3	2%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

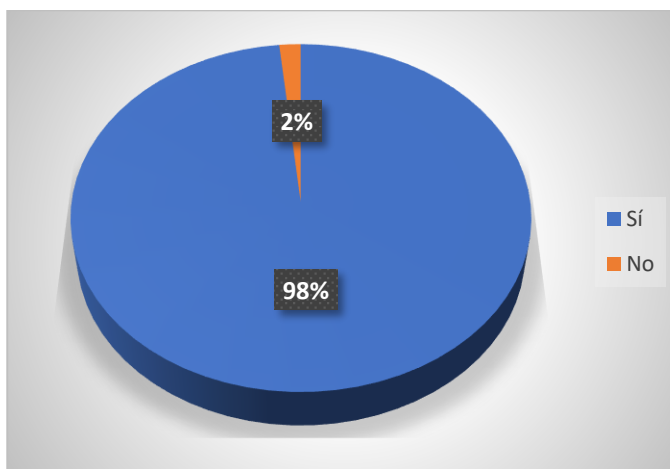


Gráfico 28. Tipo de publicidad

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 98% de los encuestados afirman que, sí, realizan publicidad para dar a conocer la empresa, mientras que solo el 2% no realiza ningún tipo de publicidad. Con estos resultados se identifica que la publicidad es muy importante para toda empresa, motivo por el cual, se debería realizar todo tipo de publicidad para captar la atención de los clientes.

Pregunta 7: ¿Qué tipo de publicidad Utiliza?

Tabla 57. Tipo de publicidad utilizada

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Catalogo electrónico	30	16%
Televisión	10	5%
Página web	30	16%
Redes sociales	105	57%
Prensa escrita	8	4%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

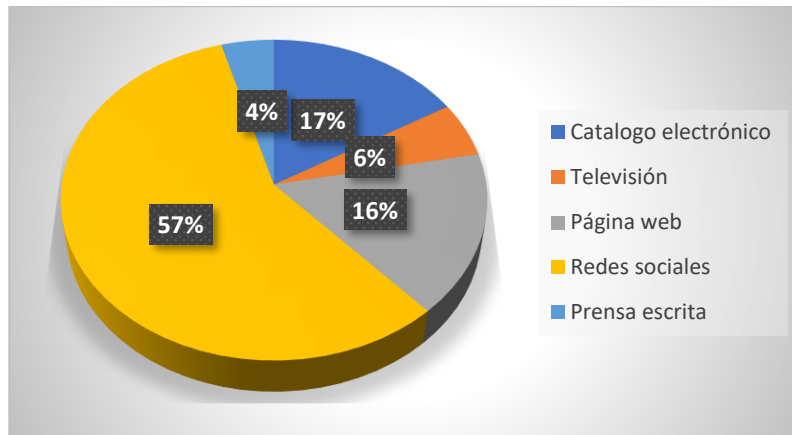


Gráfico 29. Tipo de publicidad utilizada

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 57% de los encuestados afirman que, las redes sociales son el tipo de publicidad más utilizadas por las empresas importadoras, mientras que, el 16% indican que utilizan páginas web y el otro 16% usa catálogos electrónicos para hacer publicidad, por su parte, el 5% utiliza la televisión y el 4% usa la prensa escrita para realizar publicidad de su empresa. Con estos resultados se verifica que, las redes sociales son el tipo de publicidad más utilizada por las empresas y pues, actualmente todas las personas se informan por este medio, logrando ampliar diversos mercados, lo que es netamente útil para realizar publicidad.

Pregunta 8: ¿Tiene sucursales?

Tabla 58. Sucursales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sí	150	82%
No	33	18%
Total	183	100%

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

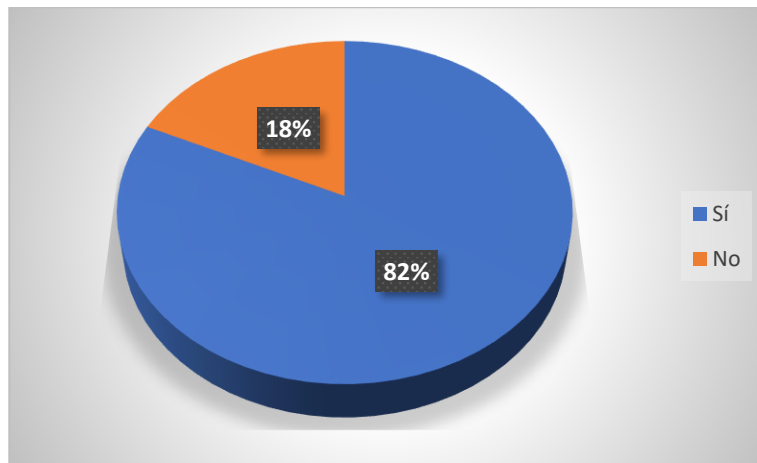


Gráfico 30. Sucursales

Fuente: Encuesta a propietarios de importadoras

Análisis e interpretación: El 82% de los encuestados indican que, poseen sucursales en algunas zonas del cantón e incluso de la provincia, mientras que, el 18% afirma que no posee sucursales. Se verifica que la mayoría de las empresas importadoras tienen sucursales lo que les facilita ampliar su mercado y llegar a más clientes.

Anexo 9: Página web

Página de inicio



Empresa



Anexo 10: Evaluación de expertos

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

PROPUESTA: Estrategias de expansión de mercado para importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2020.

Información sobre los Expertos

Información sobre el Experto 1	
Sexo	Masculino
Nombres	Rafael Augusto Grandes Villamarín
Cédula	0502173420
Cargo	Asesor 2
Años de experiencia laboral	11 años
Institución a la que representa	COSEDE

Criterios de evaluación

Criterios		
4	Excelente	Presenta de manera clara concisa y adecuada
3	Muy buena	Presenta de manera clara concisa y adecuada, pero requiere de modificaciones.
2	Buena	Requiere de cambios sustanciales en su contenido y estructura.
1	Mala	No corresponde a Los lineamientos Institucionales y requerimientos técnicos.

MATRIZ DE VALORACIÓN

EXPERTO COMPONENTES A EVALUAR	EXPERTO 1	
	PUNTAJE POR COMPONENTE	% COMP
Titulo	4	11,43%
Objetivos	4	11,43%
Justificación	4	11,43%
Metodología aplicada	3	8,56%
Fundamentación	4	11,43%
Desarrollo de la propuesta	4	11,43%
Validación de las estrategias	4	11,43%
Conclusiones y recomendaciones	4	11,43%
Evaluación de impactos y resultados	4	11,43%
TOTAL		100%



Firmado digitalmente por:
**RAFAEL AUGUSTO
GRANDES
VILLAMARIN**

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

PROPUESTA: Estrategias de expansión de mercado para Importadora “IMPORPALAC” de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2020.

Información sobre los Expertos

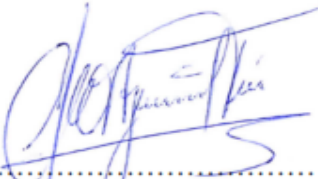
Información sobre el Experto	
Sexo	Masculino
Nombres	Santiago Alejandro Ayala Terán
Cédula	1714820287
Cargo	Jefe Financiero
Años de experiencia laboral	15 años
Institución a la que representa	SANBELFLOWERS CIA. LTDA.

Criterios de evaluación

Criterios		
4	Excelente	Presenta de manera clara, concisa y adecuada.
3	Muy Buena	Presenta de manera clara, concisa y adecuada, pero requiere de modificaciones.
2	Buena	Requiere de cambios sustanciales en su contenido y estructura.
1	Mala	No corresponde a los lineamientos Institucionales y requerimientos técnicos.

MATRIZ DE VALORACIÓN

COMPONENTES A EVALUAR	EXPERTO	EXPERTO	
		PUNTAJE POR COMPONENTE	% COMP
Título		4	11.43%
Objetivos		4	11.43%
Justificación		4	11.43%
Metodología Aplicada		4	11.43%
Fundamentación		4	11.43%
Desarrollo de la propuesta		4	11.43%
Validación de las estrategias		3	8.57%
Conclusiones y recomendaciones		4	11.43%
Evaluación de Impactos y resultados		4	11.43%
TOTAL		35	100.00%



 Santiago Alejandro Ayala Terán
 CC: 1714820287