

T  
658.8  
ARE  
D-36932



CIB-ESPOL



**Escuela Superior Politécnica del Litoral**  
**Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas**

**"PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE  
UNA CONCESIONARIA DE VEHICULOS USADOS"**

**TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del Título de  
Economista con Mención en Gestión Empresarial**

**Especialización: FINANZAS**



CIB-ESPOL

**PRESENTADO POR:**

**DANNY AREVALO AVECILLAS**

**GUAYAQUIL — ECUADOR**

**2006 - 2007**



**D-36932**

# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas**



## **“PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE UNA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS USADOS”**

### **TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del Título de:

**ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Especialización: FINANZAS**



**CIB-ESPOL**

**Presentado por:**

**DANNY ARÉVALO AVECILLAS**

**GUAYAQUIL - ECUADOR**

**2006 - 2007**

*A Dios*

*A mis padres*

*Manuel y Nelly*

*A mis hermanos*

*A mi directora de tesis*

*Econ. Sonia Zurita*

*A mis profesores*

*Ing. Ivonne Moreno e Ing. Horacio Villacís*

*Por su apoyo incondicional y su valiosa  
opinión sin la cual no hubiésemos podido  
culminar mi trabajo.*



**CIB-ESPOL**

# TRIBUNAL DE GRADO



CIB-ESPOL

---

Ing. Óscar Mendoza, Decano

PRESIDENTE

Econ. Sonia Zurita

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Ivonne Moreno

VOCAL PRINCIPAL

Ing. Bolívar Pástor

VOCAL PRINCIPAL

## DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad de contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”



Danny Arévalo Avecillas



**CIB-ESPOL**

# ÍNDICE GENERAL

|                                                                     | Pág. |
|---------------------------------------------------------------------|------|
| AGRADECIMIENTO.....                                                 | I    |
| TRIBUNAL DE GRADO .....                                             | II   |
| DECLARACIÓN EXPRESA .....                                           | III  |
| ÍNDICE GENERAL .....                                                | IV   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                              | VII  |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS.....                                             | VIII |
| RESUMEN.....                                                        | 8    |
| INTRODUCCIÓN .....                                                  | 9    |
| CAPÍTULO 1 .....                                                    | 11   |
| 1. CARACTERÍSTICAS DEL PARQUE AUTOMOTOR EN ECUADOR...               | 11   |
| 1.1 Antecedentes a la Importación de Vehículos en el Ecuador .....  | 11   |
| 1.2 Estadísticas de la Importación de Vehículo .....                | 14   |
| 1.3 Análisis de Importación por Tipo de Vehículo y Procedencia..... | 15   |
| 1.4 Contribución al PIB.....                                        | 19   |
| 1.5 Incidencia en otros sectores .....                              | 26   |
| 1.6 Ventas de Vehículos.....                                        | 31   |
| 1.7 Leyes Vigentes y Propuesta de Reforma.....                      | 35   |
| CAPÍTULO 2 .....                                                    | 38   |
| 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....                                     | 38   |
| 2.1 Análisis del Entorno Automotriz Ecuatoriano .....               | 38   |
| 2.2 Estudio de Mercado.....                                         | 41   |
| 2.3 Mercado Objetivo .....                                          | 50   |
| 2.4 Oferta y Demanda .....                                          | 51   |
| CAPÍTULO 3 .....                                                    | 53   |
| 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....                                  | 53   |

|                                                           |                                                    |           |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------|
| 3.1                                                       | Características de la empresa .....                | 54        |
| 3.2                                                       | Ventajas Competitivas .....                        | 57        |
| 3.3                                                       | Objetivos Estratégicos .....                       | 58        |
| 3.4                                                       | Recurso Humano .....                               | 59        |
| 3.5                                                       | Organigrama .....                                  | 60        |
| 3.6                                                       | Instalación y Ubicación .....                      | 61        |
| 3.7                                                       | Plan de Comercialización .....                     | 62        |
| <b>CAPÍTULO 4 .....</b>                                   |                                                    | <b>66</b> |
| <b>4. ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA CONCESIONARIA DE AUTOS</b> |                                                    |           |
| <b>USADOS .....</b>                                       |                                                    | <b>66</b> |
| 4.1                                                       | Balance de Estado o Situación Inicial .....        | 66        |
| 4.2                                                       | Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias ..... | 67        |
| 4.3                                                       | Proyección de Flujo de Caja .....                  | 70        |
| 4.4                                                       | Proyección de Balance General .....                | 74        |
| 4.5                                                       | Factibilidad Privada .....                         | 77        |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>               |                                                    | <b>79</b> |
| CONCLUSIONES .....                                        |                                                    | 79        |
| RECOMENDACIONES .....                                     |                                                    | 80        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>                                 |                                                    | <b>81</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                       |                                                    | <b>82</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                               | Pág. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Tabla 1: Importación Anual por tipo de vehículos.....                                         | 15   |
| Tabla 2: Procedencia de los Vehículos importados por Tipo – Año 2003.....                     | 18   |
| Tabla 3: PIB del Sector Automotor en millones de dólares .....                                | 21   |
| Tabla 4: Costo de Venta de Vehículos.....                                                     | 24   |
| Tabla 5: Recaudación Tributaria .....                                                         | 25   |
| Tabla 6: Impuesto a la Renta .....                                                            | 26   |
| Tabla 7: Consumo de combustible y porcentaje utilizad por el parque automotriz (galones)..... | 27   |
| Tabla 8: Comparativos de la Industria Automotriz.....                                         | 33   |
| Tabla 9: Balance de Situación Inicial .....                                                   | 67   |
| Tabla 10: Cantidad de Vehículos Comprados.....                                                | 68   |
| Tabla 11: Cantidad de Vehículos vendidos .....                                                | 68   |
| Tabla 12: Montos facturados en USD\$ .....                                                    | 68   |
| Tabla 13: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado .....                                     | 69   |
| Tabla 14: Flujo de Caja.....                                                                  | 71   |
| Tabla 15: Flujo de Caja del Accionista .....                                                  | 72   |
| Tabla 16: Variación de Capital .....                                                          | 73   |
| Tabla 17: Balance General Clasificado y Proyectado.....                                       | 75   |
| Tabla 18: Factibilidad Privada.....                                                           | 77   |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Pág.

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1: Importación anual por tipo de Vehículo .....                   | 14 |
| Gráfico 2: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2001.....    | 16 |
| Gráfico 3: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2002.....    | 16 |
| Gráfico 4: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2003.....    | 17 |
| Gráfico 5: Comparativo de la Importación de Vehículos Años 20003.....     | 18 |
| Gráfico 6: Consumo de combustible en el parque automotor (galones) .....  | 28 |
| Gráfico 7: Prima neta recibida (miles de dólares y Porcentaje) .....      | 29 |
| Gráfico 8: Costo de siniestros (miles de dólares) .....                   | 30 |
| Gráfico 9: Variación de las ventas anuales de vehículos .....             | 31 |
| Gráfico 10: Comparativo de Ventas, Producción Local e Importaciones ..... | 32 |
| Gráfico 11: Ventas mensuales 1998 - 2003 .....                            | 34 |
| Gráfico 12: Resultado Pregunta 1 Encuesta .....                           | 46 |
| Gráfico 13: Resultado Pregunta 2 Encuesta .....                           | 46 |
| Gráfico 14: Resultados Pregunta 3 Encuesta .....                          | 47 |
| Gráfico 15: Resultado Pregunta 4 Encuesta .....                           | 47 |
| Gráfico 16: Resultados Pregunta 5 Encuesta .....                          | 48 |
| Gráfico 17: Resultados Pregunta 6 Encuesta .....                          | 48 |
| Gráfico 18: Resultados Pregunta 7 Encuesta .....                          | 49 |
| Gráfico 19: Resultados Pregunta 8 Encuesta .....                          | 49 |



**CIB-ESPOL**



## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo busca demostrar que la alternativa de abrir las fronteras para la incursión del mercado de vehículos usados, constituye un nicho de mercado que está muy predispuesto a ser explotado, ya que actualmente los individuos de los estratos socioeconómicos medios –bajos y bajos no están en posibilidades de acceder a este tipo de bienes.

Por otro lado los beneficios del bienestar que generaría en la sociedad el amplificar virtualmente sus posibilidades de satisfacción, además de los beneficios fiscales al gobierno producto de los aranceles e impuesto recaudados producto de una nueva actividad comercial, y el incremento del dinero en el mercado incentivará el crecimiento económico.

Luego de la simulación y las proyecciones respectivas se pudo determinar que el negocio es realmente muy conveniente pues generará ingresos crecientes con la posibilidad de mantener una estructura pequeña e incluso obtener una tasa de retorno superior al 45%, éxito que se refleja adicionalmente en el análisis del Valor Actual Neto del Proyecto con más de 150,000 dólares.

En este proyecto podemos encontrar los principales antecedentes de la importación de vehículos en nuestro país, lo cual es muy importante para sacar conclusiones de lo positivo que podría ser el poder importar vehículos usados a nuestro país. Podremos observar, también como se va a conformar la empresa y los balances futuros que podría llegar a tener la misma.

## INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país en vías de desarrollo, factores como el trabajo, el capital, la tecnología han hecho que el país en muchos sectores se dediquen a la importación de bienes y servicios, lo cual no es muy beneficioso para nuestro país ya que si tuviéramos la capacidad de producir esos bienes y servicios en nuestro país el PIB del Ecuador no sería el que es en la actualidad.

Estamos convencidos y la evidencia empírica lo demuestra que países en donde se permite la libre importación de vehículos usados tales como Perú y algunos países de Centro América genera un alto grado de bienestar a sus habitantes porque reduce la inflación al hacerse más baratos los costos de fletes.

En el Ecuador existe una demanda insatisfecha que no tiene acceso al mercado de autos nuevos y las personas estarían dispuestas a comprar autos usados si el costo de los mismos fueran menor al costo del auto usado que se vende en el Ecuador, esta situación se da porque existe una ley en el Comercio Internacional que prohíbe la importación de vehículos usados, la cual permite únicamente la importación de vehículos nuevos.

Actualmente en el país existen alrededor de 200 concesionarias que venden autos nuevos y usados facilitándoles un financiamiento por medio de instituciones bancarias; existe una demanda creciente insatisfecha que podría acceder a tener un vehículo pero por los altos costos quedan al margen.

Poder realizar importaciones de autos usados hacia el Ecuador como país de destino provocará una reducción significativa de la inflación, un ejemplo de ello es que la gasolina cuesta el doble en Centro América que en el Ecuador pero los fletes cuestan la mitad. Esto es porque en el costo del flete, el valor de mayor incidencia es el pago del capital de la compra del bus, camión o trailer; es decir permitiendo la importación de vehículos usados en el mercado existiría transporte más barato y mejores vehículos "como son tan caros, las empresas o personas mantienen en circulación equipos con mas de 20 años de uso, en estado deplorable que atentan contra la seguridad de las personas y del medio ambiente".

Las divergencias entre el sentido económico de la racionalidad y las leyes se ven reflejadas en el bienestar del individuo y de la economía en general, ya que la falta de importación de vehículos usados generada por razones como impedimentos legales hace altamente rentable permitir sólo la importación de vehículos nuevos, ya que los ingresos generados por aranceles y tributos son más altos, pero trasladando un altísimo costo a las empresas y al consumidor final.

Por eso, si se permitiera la importación de vehículos usados en nuestro país generaría bienestar en algunos sectores insatisfechos de nuestra sociedad, como las personas de clase media baja y estudiantes que estarían dispuestos a obtener un vehículo a bajo costo para poder movilizarse durante el tiempo que dure su carrera.

Un beneficio muy importante para la sociedad ecuatoriana sería una reducción significativa de la inflación, ya que muchos productos que ingresan a la Costa vienen con precios altos debido a que se los trae de la Sierra de nuestro país, pero si el costo de los vehículos fuera bajo entonces el costo de los fletes sería menor y por lo tanto la canasta básica en la Costa sería menor, y viceversa.

# **CAPÍTULO 1**

## **1. CARACTERISTICAS DEL PARQUE AUTOMOTOR EN ECUADOR**

### **1.1 Antecedentes a la Importación de Vehículos en el Ecuador**

La importación de vehículos en el Ecuador se apertura en 1992, año en el cual se importan 22.825 vehículos de distinta procedencia fundamentalmente de las marcas Toyota (15,32%), Lada (14,83%), Mitsubishi (11,25%) y Ford (9,92%). Para el año 1993, la cifra se incrementa en un 5,66% por efecto de un crecimiento de la demanda de vehículos importados, situación que afectó a la producción de vehículos para consumo local.

El primer repunte importante de las importaciones de vehículos se dio en el año 1994 (66,04%) debido principalmente a que el programa de estabilización económica del gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén eligió como control inflacionario un mejor manejo cambiario que incluyó que las divisas de las exportaciones pasen a negociarse en el mercado libre, con un incremento entonces de los recursos para efectuar importaciones. De hecho en ese año la

inflación se redujo al 25,4% y se logra una fuerte posición externa pues la reserva monetaria supera los 1.700 millones de dólares

La estabilización alcanzada experimenta su primer revés en el año de 1995 cuando se da el conflicto bélico con el Perú. Por efectos del mismo, el gobierno debió asumir un gasto imprevisto muy fuerte que fue soportado con la creación de un nuevo impuesto (Impuesto a la Circulación Vehicular), que tuvo gran incidencia en el mercado automotor, generando una reducción del tamaño del mercado y con ello una disminución de las importaciones del 31,96% respecto de 1994.

Las incidencias de la inestabilidad política, económica y social que vinieron en los siguientes años con la caída de Abdalá Bucarám y con la elección interina de Fabián Alarcón, tuvieron secuela sobre el mercado en los siguientes años. De ahí que las importaciones hayan sufrido disminuciones importantes en 1996 y 1997 llegándose a importar en esos años 12.031 y 9.825 vehículos respectivamente. La situación fue tan impactante para el sector importador de vehículos que por primera vez desde la reapertura de las importaciones el número de vehículos producidos para consumo local supera en número a los importados. Esta situación solo se volvería a repetir en los años 1999 y 2000 cuando la crisis llega a sus niveles más graves.

La reactivación del año 1998 fue temporal por efecto del optimismo generado por la elección de Jamil Mahuad que permitió una recuperación general del mercado. Sin embargo es muy posible que el repunte más se haya debido a incremento en ventas por demanda represada de los años anteriores.



La secuela de la crisis de estos tres últimos años se ve incrementada por la caída del sistema financiero en el año de 1999, presentando en ese año los niveles más bajos de ventas de vehículos de la última década, con una contracción general de la demanda que tuvo un importante impacto sobre las importaciones de vehículos, que disminuyeron respecto de 1998 un 85,12%.

El año 2000 trae consigo la dolarización que permite tener algo de estabilidad pero sobre todo brinda la facilidad de contar con una moneda fuerte para las importaciones, lo que da como resultado un incremento de las importaciones respecto de 1999 de 82,5%.

Durante los dos siguientes años el incremento inusitado que tienen las importaciones (425,75% en 2001) se debe principalmente a un crecimiento de la demanda de vehículos nuevos debido a dos factores: el primero, ventas por demanda represada de los años anteriores y, el segundo, desconfianza en el sistema financiero que llevó a los consumidores a invertir el dinero en bienes de capital, principalmente vehículos.

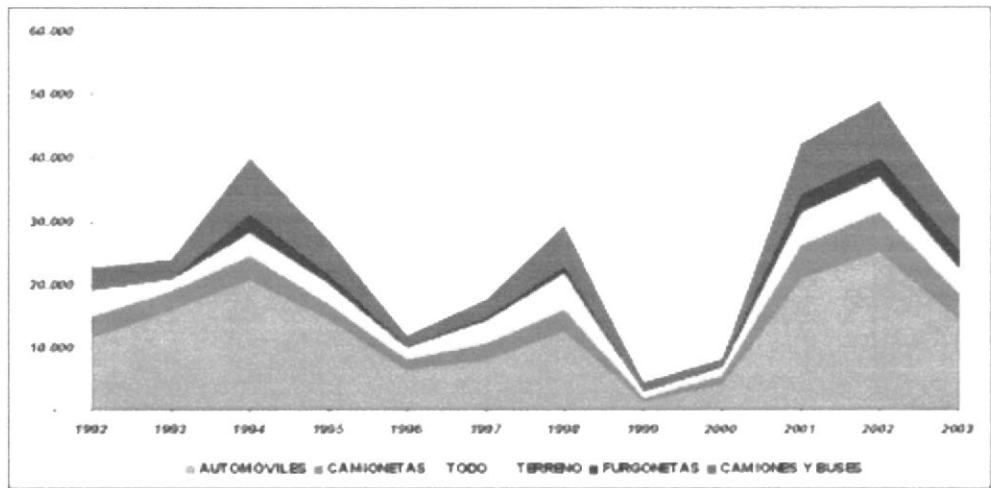
El año 2003, si bien presenta una contracción respecto del año 2002, presenta niveles más acordes a la realidad del mercado ecuatoriano respecto de las importaciones de vehículos. Tal hecho se confirma si se compara la cifra de este año con las de los años más estables para las importaciones (1992, 1993, 1995 y 1998), en los cuales se observa un crecimiento promedio de alrededor del 8% anual entre uno y otro.

## 1.2 Estadísticas de la Importación de Vehículos

A finales de la década de los ochenta se da un cambio en el hábito de consumo de vehículos livianos en el Ecuador por efectos del lanzamiento de los vehículos populares. Con ello se cambian los parámetros del mercado, dejando de consumirse mayoritariamente camionetas y SUV por automóviles, lo que se refleja en el hecho de que las importaciones de este tipo de vehículos hayan representado aproximadamente el 50% del número total de unidades importadas al país en los últimos doce años.

A partir de 1992 las variaciones anuales que se presentan en la importación de este tipo de vehículos más corresponden a las incidencias que han tenido factores externos sobre el mercado en general que cambios en la tendencia real de comportamiento, sin embargo se observa que tanto los automóviles como las furgonetas son los tipos de vehículos más sensibles a los cambios de la economía.

Gráfico 1: Importación anual por tipo de Vehículo



Fuente: CINAIE  
Elaboración: AEADE

Los todo terreno en cambio presentan la particularidad de que en los años de crisis, al contrario que los automóviles, sufren menos incidencias por ser un producto dirigido hacia un mercado de mayor capacidad adquisitiva. Respecto de las camionetas, es el tipo de vehículo que presenta la tendencia más estable a lo largo de los doce años, con fluctuaciones atadas a la economía del mercado

**Tabla 1: Importación Anual por tipo de vehículos**

| IMPORTACIÓN ANUAL POR TIPO DE VEHÍCULO |             |            |              |            |                  |        |
|----------------------------------------|-------------|------------|--------------|------------|------------------|--------|
| AÑO                                    | AUTOMÓVILES | CAMIONETAS | TODO TERRENO | FURGONETAS | CAMIONES Y BUSES | TOTAL  |
| 1992                                   | 11 931      | 3 123      | 4 323        | -          | 3 448            | 22.825 |
| 1993                                   | 16 112      | 2 887      | 1 891        | 51         | 3 177            | 24.118 |
| 1994                                   | 20 954      | 3 677      | 3 750        | 2 843      | 8 842            | 40.046 |
| 1995                                   | 14 694      | 2 400      | 3 286        | 1 310      | 5 556            | 27.246 |
| 1996                                   | 6 456       | 1 541      | 2 143        | 335        | 1 556            | 12.031 |
| 1997                                   | 8 008       | 2 718      | 3 753        | 441        | 2 905            | 17.825 |
| 1998                                   | 12 853      | 3 359      | 5 736        | 971        | 6 614            | 29.533 |
| 1999                                   | 1 355       | 442        | 1 009        | 199        | 1 389            | 4.394  |
| 2000                                   | 4 137       | 1 277      | 1 491        | 85         | 1 029            | 8.019  |
| 2001                                   | 21 213      | 5 136      | 5 153        | 2 491      | 8 401            | 42.394 |
| 2002                                   | 25 403      | 6 078      | 5 714        | 2 807      | 9 091            | 49.093 |
| 2003                                   | 14 830      | 3 779      | 4 317        | 2 384      | 5 646            | 30.956 |

Fuente: CINA E

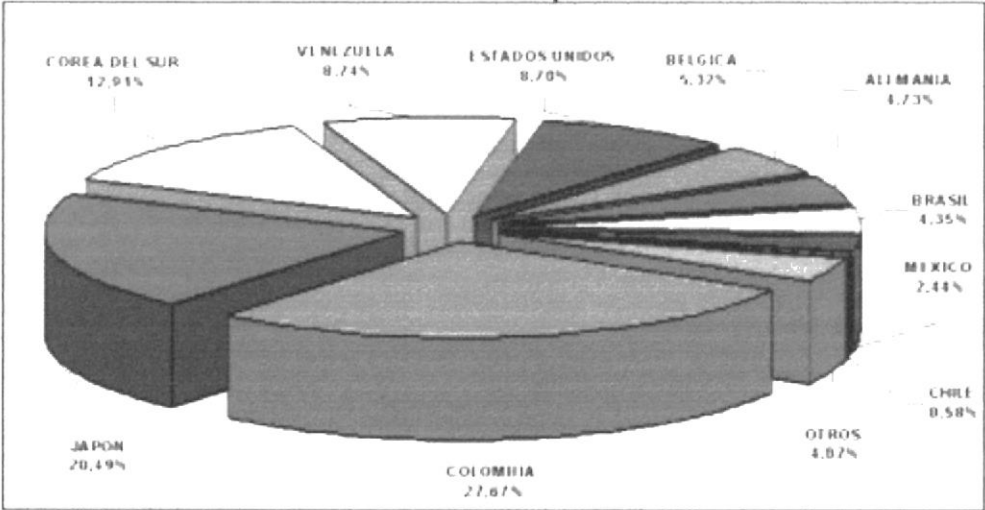
Elaboración: AEADE

### 1.3 Análisis de Importación por Tipo de Vehículo y Procedencia

La procedencia de los vehículos, es decir el lugar desde donde fueron importados al Ecuador, ha diferido en los tres últimos años en función de los acuerdos bilaterales de comercio que el país ha ido negociando. Conforme lo mencionado, se ve un importante crecimiento de las importaciones en dólares, provenientes de Brasil y Chile, mismas que en

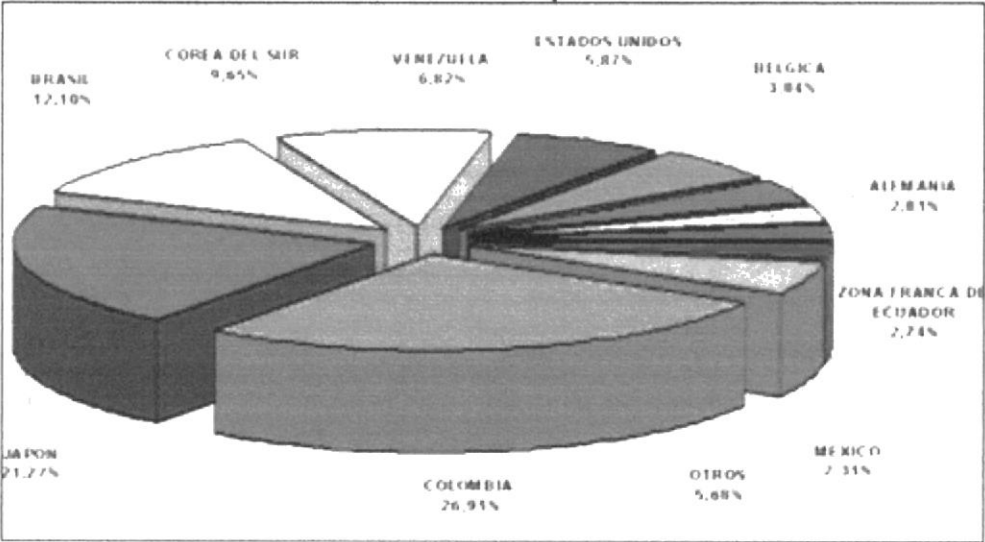
conjunto alcanzan en el 2003 el 14,24%, de donde se importan varias marcas, principalmente Volkswagen.

**Gráfico 2: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2003**

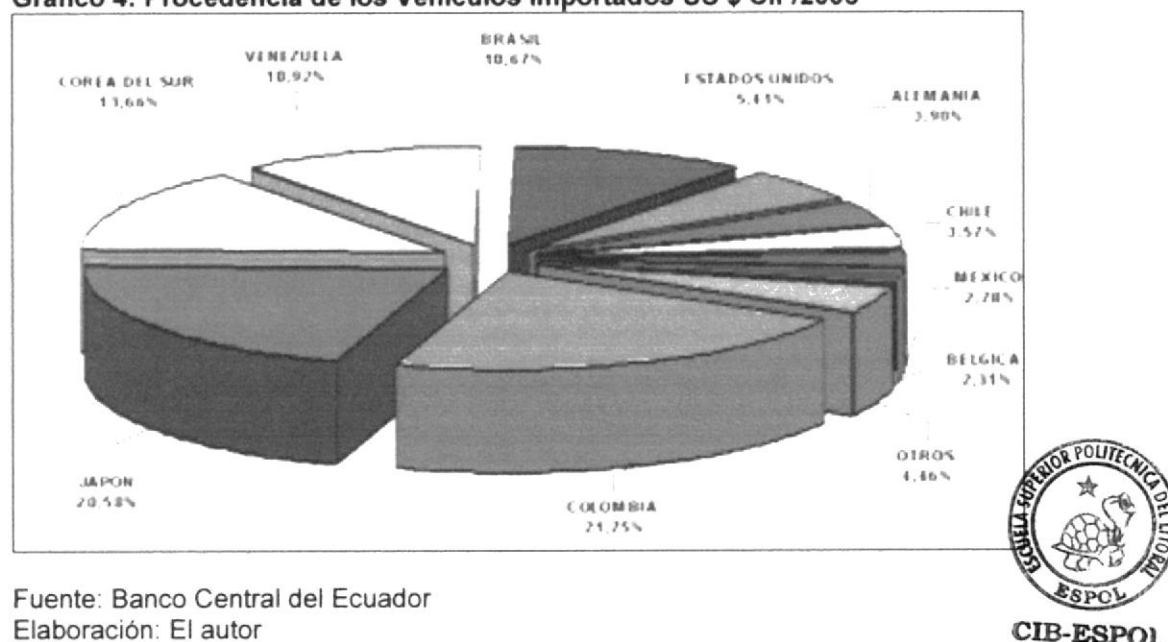


Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: El autor

**Gráfico 3: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2004**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: El autor

**Gráfico 4: Procedencia de los Vehículos Importados US \$ CIF/2005**

Las importaciones de vehículos provenientes de Colombia han disminuido en los últimos dos años por efecto del crecimiento de las importaciones de Brasil y Chile.

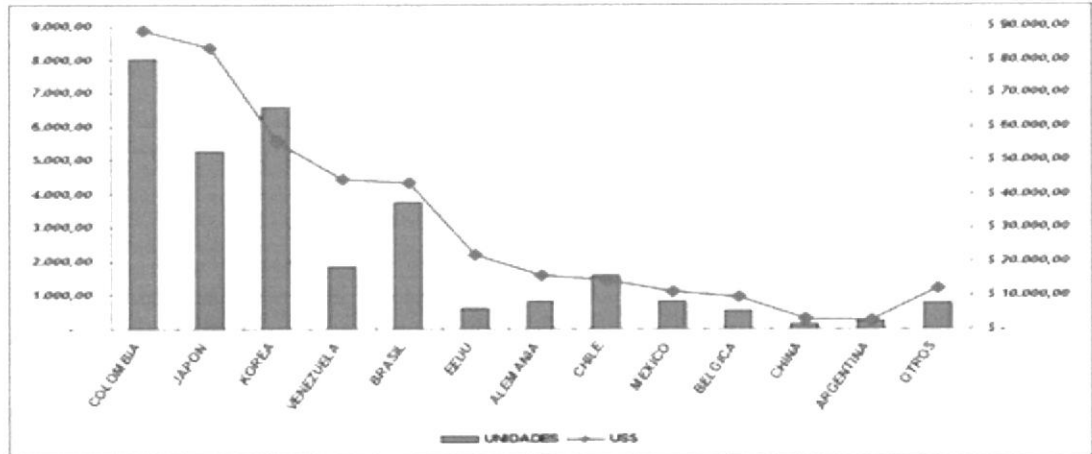
Las importaciones provenientes de Japón y de Corea mantienen una participación relativamente estable, sin embargo las segundas van perdiendo algo de terreno respecto de las Brasileñas, especialmente en vehículos pesados (camiones y buses).

Los vehículos provenientes de Bélgica, son originarios tanto de Alemania como de Francia. Así mismo los que provienen de la Zona Franca de Ecuador en el año 2004, son vehículos provenientes de varias naciones, que ingresaron primero a un régimen de Zona Franca.

Al analizar comparativamente para el año 2005 la procedencia de las importaciones de vehículos en dólares respecto de las importaciones de vehículos en unidades, se observa

que tienen en general un comportamiento similar. Se dan ciertas excepciones para países de donde provienen vehículos de un segmento superior que tienen un precio más caro, como es el caso de Alemania de donde se importan vehículos de lujo y Venezuela de donde se importan SUV y camionetas grandes. Lo mismo sucede para países de donde se importan vehículos pesados, especialmente camiones, como es el caso de Japón y Estados Unidos.

**Gráfico 5: Comparativo de la Importación de Vehículos Años 2003**  
(Unidades vs. Miles de dólares CIF)



Fuente: CINAIE  
Elaboración: El autor

**Tabla 2: Procedencia de los Vehículos importados por Tipo – Año 2003**

| PROCEDENCIA DE LOS VEHÍCULOS IMPORTADOS POR TIPO - AÑO 2003 |                    |               |                   |               |                 |               |
|-------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|-------------------|---------------|-----------------|---------------|
| PAIS                                                        | VEHÍCULOS LIVIANOS |               | VEHÍCULOS PESADOS |               | TOTAL VEHÍCULOS |               |
|                                                             | UNIDADES           | US\$          | UNIDADES          | US\$          | UNIDADES        | US\$          |
| COLOMBIA                                                    | 6 505              | \$ 73 242 85  | 1 504 00          | \$ 15 237 03  | 8 009           | \$ 88 479 88  |
| JAPON                                                       | 2 958              | \$ 43 167 58  | 2 316 00          | \$ 40 540 12  | 5 274           | \$ 83 707 70  |
| KOREA                                                       | 5 853              | \$ 43 235 77  | 734 00            | \$ 12 326 11  | 6 587           | \$ 55 561 88  |
| VENEZUELA                                                   | 1 766              | \$ 42 429 54  | 84 00             | \$ 2 001 59   | 1 850           | \$ 44 431 13  |
| BRASIL                                                      | 3 702              | \$ 31 233 01  | 49 00             | \$ 12 161 93  | 3 751           | \$ 43 394 94  |
| EEUU                                                        | 412                | \$ 11 962 07  | 204 00            | \$ 10 030 82  | 616             | \$ 21 992 89  |
| ALEMANIA                                                    | 697                | \$ 9 328 89   | 100 00            | \$ 6 529 05   | 797             | \$ 15 857 94  |
| CHILE                                                       | 1 108              | \$ 12 012 39  | 477 00            | \$ 2 513 47   | 1 585           | \$ 14 525 86  |
| MEXICO                                                      | 799                | \$ 9 199 19   | 23 00             | \$ 2 105 85   | 822             | \$ 11 305 04  |
| BELGICA                                                     | 493                | \$ 7 473 67   | 32 00             | \$ 1 927 35   | 525             | \$ 9 401 02   |
| CHINA                                                       | 65                 | \$ 1 556 28   | 70 00             | \$ 1 486 46   | 135             | \$ 3 042 74   |
| ARGENTINA                                                   | 239                | \$ 825 92     | 2 00              | \$ 2 046 91   | 241             | \$ 2 872 83   |
| OTROS                                                       | 713                | \$ 8 502 07   | 51 00             | \$ 3 729 95   | 764             | \$ 12 232 02  |
| TOTAL                                                       | 25 310             | \$ 294 169 23 | 5 846 00          | \$ 112 636 64 | 30 956          | \$ 406 805 87 |

Fuente: CINAIE  
Elaboración: El autor

Como se puede observar, Colombia es el país de donde más se importan vehículos al Ecuador, especialmente vehículos livianos, que corresponden a Chevrolet, Toyota, Renault, Mazda, Ford y Mitsubishi.

Japón es para el Ecuador el principal proveedor de camiones, de marcas Hino, Mitsubishi principalmente. De Corea por el contrario proceden principalmente vehículos livianos de las marcas Hyundai y Kia.

#### **1.4 Contribución al PIB**



Dentro de la información sectorial de las estadísticas nacionales, los componentes que conforman el sector automotor se encuentran desagregados entre las distintas Actividades Económicas. Para efectos de éste análisis se considera como sector automotor propiamente dicho al ensamblaje de vehículos, fabricación de auto partes y comercialización de vehículos, que en la última década han representado en promedio el 2% del PIB.

Se considera también para el análisis al transporte terrestre y a la producción de combustibles y lubricantes dirigidos al mercado doméstico, por la enorme incidencia que tiene el sector automotor sobre ambas actividades que en conjunto llegan a representar el 12,6% del PIB.

Si bien aparentemente esta estimación sobredimensiona lo que el sector representa al incluir sectores indirectos, no es menos cierto que el comercio automotor ha tenido una

fuerte incidencia en el país respecto de la renovación de las flotas de transporte terrestre. Esto a su vez ha generado una presión para mejorar la viabilidad del Ecuador, así como el comercio en general por efecto de contar con mejores medios de transporte y mejores vías de circulación. De la misma manera, se incluye la producción de combustibles para el mercado doméstico ya que el parque automotor ecuatoriano consume más del 90% del total de combustibles producidos.

Así mismo no se considera la contribución que efectúan al PIB los servicios financieros y de seguros, donde el comercio automotor tiene una enorme participación por efecto de la venta de vehículos. Tampoco se incluye el impacto de otros servicios conexos como los talleres de servicios y la comercialización de repuestos por cuanto no existe una forma de cuantificar la aportación de estas actividades al PIB.

Véase Tabla 1

El peso del sector automotor calculado de la manera anterior y con las puntualizaciones efectuadas, ha crecido en la última década pasando a representar algo más del 14,35% del total del PIB ecuatoriano y comparativamente con otros sectores , tuvo en el año 2003 una mayor participación relativa que la Agricultura (7,62%), la Explotación Minera (12,23%) y la Construcción (8,00%). Así mismo, tomando en cuenta solo al ensamblaje de vehículos, fabricación de auto partes y comercialización de vehículos (en conjunto alcanzaron en el 2003 una participación del 1,77%) tuvo una aportación similar al Suministro de Electricidad y Agua (1,88%) y a los Servicios Sociales y de Salud (1,92%).



**Tabla 3: PIB del Sector Automotor en millones de dólares**

| RUBRO                               | 1993             | 1994             | 1995             | 1996             | 1997             | 1998             | 1999             | 2000             | 2001             | 2002             | 2003 (3)         |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Fabricación de equipo de transporte | 79,80            | 79,10            | 76,60            | 62,60            | 60,70            | 55,60            | 10,90            | 14,40            | 23,10            | 23,30            | 25,00            |
| Transporte (1)                      | 719,40           | 922,70           | 1.036,10         | 978,60           | 1.087,20         | 1.223,10         | 980,30           | 890,20           | 1.705,80         | 1.910,60         | 2.125,00         |
| Combustibles y Lubricantes          | 464,20           | 377,70           | 547,70           | 784,40           | 593,00           | 150,90           | 745,70           | 1.359,90         | 727,20           | 965,90           | 1.285,90         |
| Comercio                            | 245,20           | 304,70           | 316,10           | 423,00           | 383,30           | 404,40           | 288,70           | 301,70           | 351,50           | 410,50           | 451,30           |
| <b>Total</b>                        | <b>1.508,60</b>  | <b>1.684,20</b>  | <b>1.976,50</b>  | <b>2.248,60</b>  | <b>2.124,20</b>  | <b>1.834,00</b>  | <b>2.025,60</b>  | <b>2.566,20</b>  | <b>2.807,60</b>  | <b>3.310,30</b>  | <b>3.887,20</b>  |
| <b>PIB</b>                          | <b>15.056,60</b> | <b>18.572,80</b> | <b>20.195,60</b> | <b>21.267,90</b> | <b>23.635,60</b> | <b>23.255,10</b> | <b>16.674,50</b> | <b>15.933,70</b> | <b>21.024,10</b> | <b>24.310,90</b> | <b>26.844,40</b> |

| PARTICIPACIÓN PORCENTUAL RESPECTO DEL PIB TOTAL |               |              |              |               |              |              |               |               |               |               |               |
|-------------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Fabricación de equipo de transporte             | 0,53%         | 0,43%        | 0,38%        | 0,29%         | 0,26%        | 0,24%        | 0,07%         | 0,09%         | 0,11%         | 0,10%         | 0,09%         |
| Transporte (1)                                  | 4,78%         | 4,97%        | 5,13%        | 4,60%         | 4,60%        | 5,26%        | 5,88%         | 5,59%         | 8,11%         | 7,86%         | 7,92%         |
| Combustibles y Lubricantes                      | 3,08%         | 2,03%        | 2,71%        | 3,69%         | 2,51%        | 0,65%        | 4,47%         | 8,53%         | 3,46%         | 3,97%         | 4,79%         |
| Comercio                                        | 1,63%         | 1,64%        | 1,57%        | 1,99%         | 1,62%        | 1,74%        | 1,73%         | 1,89%         | 1,67%         | 1,69%         | 1,68%         |
| <b>Total</b>                                    | <b>10,02%</b> | <b>9,07%</b> | <b>9,79%</b> | <b>10,57%</b> | <b>8,99%</b> | <b>7,89%</b> | <b>12,15%</b> | <b>16,11%</b> | <b>13,35%</b> | <b>13,62%</b> | <b>14,48%</b> |

**Fuente:** Servicio de Rentas Internas

**Elaboración:** El autor

### 1.4.1 Generación de Empleo

Si bien no existen datos estadísticos oficiales del empleo generado por el sector automotor a nivel nacional, los cálculos efectuados indican que podrían ser alrededor de 23.267 personas. Esta cifra representa el 1,54% de la Población Económicamente Activa del sector moderno del país.

Si a la cifra anterior sumamos las 94.181 personas que trabajan en sectores conexos al automotor, el total es de 117.448 personas, lo que representa el 2,46% de toda la PEA del país, el 7,80% de la PEA del sector moderno y alrededor del 12% del empleo formal del país.

Estas cifras han sido tomadas de las cifras que el SRI hiciera llegar a Serviquanti en el caso de las personas naturales, mientras que los demás datos han sido estimaciones efectuadas tanto por CINAIE como por AEADE.



CIB-ESPOL

### 1.4.2 Aportación Fiscal

En el Ecuador, uno de los sectores productivos que mayor aportación hace al Estado a través de ingresos tributarios es definitivamente el sector automotor. La razón principal es la alta carga impositiva con que se grava a la importación y venta de vehículos nuevos, que en promedio representa alrededor del 32% del precio de venta de un vehículo. Dentro de este rubro se incluyen: aranceles y tasas de importación, Impuesto a los Consumos Especiales - ICE e Impuesto al Valor Agregado - IVA. Además de los impuestos mencionados, el sector

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

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

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

Respecto de los vehículos importados desde los países a los que el Ecuador no ha dado preferencia arancelaria, el total de impuestos pagados representan más del 31% del precio de venta incluido IVA, como se puede ver en el cuadro que se presenta a continuación, lo cual lleva a que los vehículos en el Ecuador sean de los más caros en Latinoamérica. Si a ello incrementamos entre un 12% y un 13% por efecto de costos de administración y ventas de las empresas comercializadoras y asumimos un margen de utilidad de un 7% a 8%, el

precio de venta de un vehículo al consumidor final puede llegar a incrementarse en más del 100% respecto de su costo CIF. Esta explicación es suficiente para entender que no es practicable impuestos adicionales a la venta de vehículos nuevos.

**Tabla 4: Costo de Venta de Vehículos**

| <b>COSTOS DE VENTA DE VEHÍCULOS</b>                          |        |                    |                    |                    |                    |
|--------------------------------------------------------------|--------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>CIF</b>                                                   |        | <b>\$5.000,00</b>  | <b>\$10.000,00</b> | <b>\$15.000,00</b> | <b>\$20.000,00</b> |
| Verificación                                                 |        | \$180,00           | \$180,00           | \$180,00           | \$180,00           |
| Arancel                                                      | 35,00% | \$1.750,00         | \$3.500,00         | \$5.250,00         | \$7.000,00         |
| Fodinfa                                                      | 0,50%  | \$25,00            | \$50,00            | \$75,00            | \$100,00           |
| Modernización CAE                                            | 0,05%  | \$2,50             | \$5,00             | \$7,50             | \$10,00            |
| ICE                                                          | 5,15%  | \$436,30           | \$872,60           | \$1.308,90         | \$1.745,21         |
| Corpei (sobre valor FOB)                                     | 0,03%  | \$1,25             | \$2,50             | \$3,75             | \$5,00             |
| <b>Total CIF + Imp. Importación</b>                          |        | <b>\$7.395,05</b>  | <b>\$14.610,10</b> | <b>\$21.825,15</b> | <b>\$29.040,21</b> |
| <b>Incremento respecto del costo</b>                         |        | <b>147,90%</b>     | <b>146,10%</b>     | <b>145,50%</b>     | <b>145,20%</b>     |
| Almacenaje Puerto                                            |        | \$100,00           | \$120,00           | \$120,00           | \$150,00           |
| Transporte                                                   |        | \$100,00           | \$100,00           | \$100,00           | \$100,00           |
| Pre entrega                                                  |        | \$200,00           | \$200,00           | \$200,00           | \$200,00           |
| Gastos Totales incluido margen                               | 20,00% | \$1.559,01         | \$3.006,02         | \$4.449,03         | \$5.898,04         |
| <b>Precio sin IVA</b>                                        |        | <b>\$9.354,06</b>  | <b>\$18.036,12</b> | <b>\$26.694,19</b> | <b>\$35.388,25</b> |
| IVA                                                          | 12,00% | \$1.122,49         | \$2.164,33         | \$3.203,30         | \$4.246,59         |
| <b>Precio más IVA</b>                                        |        | <b>\$10.476,55</b> | <b>\$20.200,46</b> | <b>\$29.897,49</b> | <b>\$39.634,84</b> |
| <b>PARTICIPACIÓN PORCENTUAL RESPECTO DEL PRECIO DE VENTA</b> |        |                    |                    |                    |                    |
| ICE/PVP                                                      |        | 4,16%              | 4,32%              | 4,38%              | 4,40%              |
| IVA/PVP                                                      |        | 10,71%             | 10,71%             | 10,71%             | 10,71%             |
| Arancel/PVP                                                  |        | 16,70%             | 17,33%             | 17,56%             | 17,66%             |
| Fodinfa/PVP                                                  |        | 0,24%              | 0,25%              | 0,25%              | 0,25%              |
| Corpei/PVP                                                   |        | 0,01%              | 0,01%              | 0,01%              | 0,01%              |
| Modernización/PVP                                            |        | 0,02%              | 0,02%              | 0,03%              | 0,03%              |
| <b>TOTAL</b>                                                 |        | <b>31,86%</b>      | <b>32,64%</b>      | <b>32,94%</b>      | <b>33,07%</b>      |

Fuente: CINAIE

Elaboración: El autor

Los impuestos con que se gravan a la importación y fabricación de vehículos en el Ecuador, dejaron para el fisco en el año 2005 un ingreso total de US\$ 422,8 millones, que representan el 12,61% del total de impuestos recaudados. Si a esto sumamos los US\$ 48 millones provenientes de la matriculación, la cifra alcanza los US\$ 470,8 millones, que representan el 14,10% del total de impuestos recaudados por el Gobierno.

Uno de los rubros principales de aportación para el fisco son los aranceles por importación de vehículos, que en el año 2004 alcanzaron un total de US\$ 257,5 millones. Ello implica que la importación de vehículos generó el 52,6% del total de aranceles del país.

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

Del total de impuestos generado por el sector automotor en el año 2004, el 14,74% es decir US\$ 67,9 millones constituye su aporte como contribuyente mientras que la diferencia de US\$ 392,9 es el aporte realizado como agente de retención, por impuestos generados en la importación y venta de vehículos nuevos.

Tabla 5: Recaudación Tributaria

| RECAUDACION TRIBUTARIA (Millones de dólares) |         |                  |        |             |              |
|----------------------------------------------|---------|------------------|--------|-------------|--------------|
| CONCEPTO                                     | TOTAL   | SECTOR AUTOMOTOR |        | Fabricación | Distribución |
| Impuesto a la Renta                          | 671,0   | 24,5             | 3,7%   | 10,1        | 14,4         |
| IVA                                          | 1.766,8 | 88,3             | 5,0%   | 18,1        | 70,2         |
| IVA interno                                  | 1.052,0 | 28,5             | 2,7%   | 3,9         | 24,6         |
| IVA importaciones                            | 714,8   | 59,8             | 8,4%   | 14,2        | 45,6         |
| ICE                                          | 257,1   | 37,9             | 14,7%  |             |              |
| ICE interno                                  | 212,9   | 14,9             | 7,0%   | 14,9        | -            |
| ICE importaciones                            | 44,2    | 23,0             | 52,0%  | -           | 23,0         |
| Impuesto a la Matriculación                  | 48,0    | 48,0             | 100,0% | -           | -            |
| Impuesto a la salida del país                | 5,1     | -                | 0,0%   | -           | -            |
| Intereses por mora tributaria                | 8,9     | -                | 0,0%   | -           | -            |
| Multas                                       | 21,8    | -                | 0,0%   | -           | -            |
| Otros ingresos                               | 5,6     | 4,6              | 82,1%  | -           | -            |
| Aranceles                                    | 489,1   | 257,5            | 52,6%  | 5,9         | 251,6        |
| TOTAL                                        | 3.273,4 | 460,8            | 14,1%  | 34,1        | 336,2        |

Fuente: SRI, Serviquanti Cía. Ltda.

Elaboración: Serviquanti Cía. Ltda..., AEADE



CIB-ESPOL

La aportación que hacen las ensambladoras y comercializadoras de vehículos por concepto de Impuesto a la Renta es por un total de US\$ 24,5 millones, es decir el 3,7% de lo recaudado por el Gobierno debido a este impuesto. Si bien la aportación que efectuó el sector automotor por este impuesto no es alta, cabe destacar que dentro de la lista de las 500 mayores contribuyentes por Impuesto a la Renta del SRI, en el año 2002 las empresas pertenecientes al sector automotor que figuraban en la lista (42) aportaron con un total de US\$ 20,2 millones.

**Tabla 6: Impuesto a la Renta**

**IMPUESTO A LA RENTA (Millones de dólares)**  
**500 MAYORES CONTRIBUYENTES**

| 2000   |       |       | 2001   |       |       | 2002   |       |       |
|--------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|
| TOTAL  | AUTO. | PART. | TOTAL  | AUTO. | PART. | TOTAL  | AUTO. | PART. |
| 213,61 | 8,23  | 3,85% | 225,22 | 18,88 | 8,38% | 267,68 | 20,20 | 7,55% |

**Fuente:** AEADE

**Elaboración:** AEADE

Según datos del SRI, la aportación total de las empresas ensambladoras y fabricantes de auto partes (26) fue por un total de US\$ 10,1 millones, correspondiendo a las dos empresas más grandes el 96,6%; mientras que las empresas comercializadoras (480) lo hicieron por un total de US\$ 14,2 millones, con una concentración del 78,9% en las 19 compañías de mayor tamaño. La diferencia de US\$ 0,3 millones corresponde a aportación de más de 450 personas naturales que desarrollan actividades dentro de uno de estos dos rubros.

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



## 1.5 Incidencia en otros sectores

Como ya se mencionó anteriormente, la incidencia que puede tener determinado sector sobre el resto de sectores productivos por efecto de su interrelación económica, es de

mucha importancia al momento de intentar definir la importancia relativa del mencionado sector. En función de ello, para los efectos de este estudio, hemos considerado la influencia que tiene el sector automotor en los principales sectores conexos: combustibles, seguros y servicios financieros.

### 1.5.1 Consumo de combustibles

La industria de derivados del petróleo es una de las más relacionadas con el sector automotor. Entre 1991 y 2001 el parque automotor ecuatoriano consumió, en promedio, el 97,0% de la gasolina y el 81,3% del diesel existente en el mercado de derivados. De hecho en el año 2001 el consumo interno de combustibles en el Ecuador fue de US\$ 1.095,3 millones, de los cuales US\$ 989,7 millones fueron consumidos por el sector automotor, es decir el 90,36%.

**Tabla 7:**  
**Consumo de combustible y porcentaje utilizado por el parque automotriz (galones)**

| Año  | Consumo total de gasolina | % utilizado en el parque automotor | Consumo de diesel | % utilizado en el parque automotor |
|------|---------------------------|------------------------------------|-------------------|------------------------------------|
| 1990 | 461.666.450               | 97                                 | 309.562.566       | 71                                 |
| 1991 | 485.217.357               | 98                                 | 390.355.532       | 90                                 |
| 1992 | 483.330.262               | 98                                 | 446.039.128       | 92                                 |
| 1993 | 481.152.542               | 99                                 | 448.762.372       | 88                                 |
| 1994 | 465.721.578               | 99                                 | 534.839.844       | 88                                 |
| 1995 | 449.962.648               | 97                                 | 580.722.852       | 72                                 |
| 1996 | 469.451.262               | 97                                 | 647.681.538       | 78                                 |
| 1997 | 493.539.354               | 97                                 | 716.718.114       | 79                                 |
| 1998 | 492.738.960               | 96                                 | 716.718.114       | 74                                 |
| 1999 | 445.983.426               | 97                                 | 580.364.652       | 88                                 |
| 2000 | 485.344.944               | 97                                 | 654.434.298       | 78                                 |
| 2001 | 508.613.740               | 97                                 | 724.989.090       | 84                                 |

**Fuente:** Estadísticas de Transporte en el Ecuador

**Elaboración:** El autor

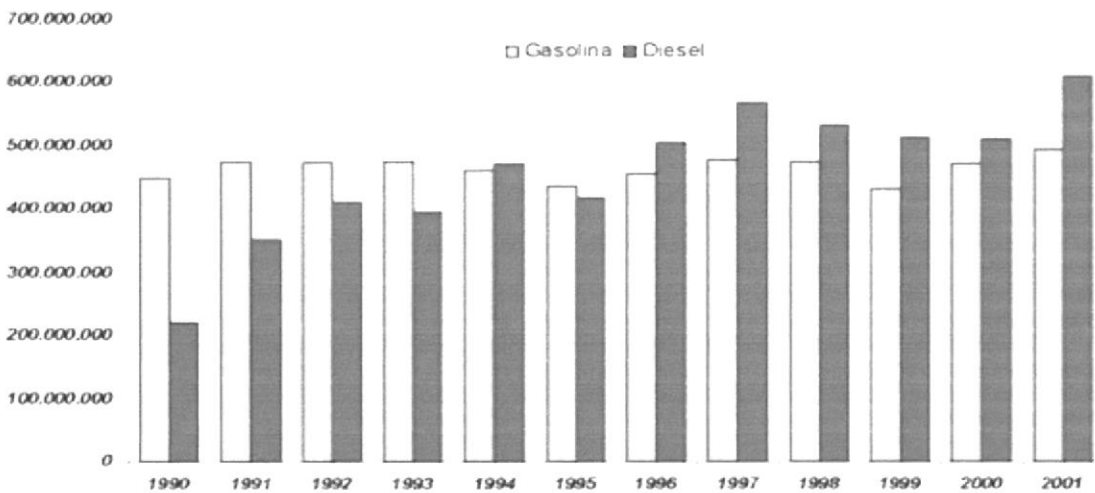


CIB-ESPOL

Es importante destacar que se ha dado un incremento de la producción de gasolina súper entre 2001 y 2002 y una disminución de la producción de gasolina extra, situación que se ve reflejada en el comportamiento del volumen facturado por Petrocomercial en su calidad de abastecedora y en el consumo por parte del cliente final.

En el caso de la gasolina regular, ésta se produjo hasta 1993 y a partir de 1994 se comienza a producir gasolina ECO la cual tuvo una importante participación de mercado hasta 1998, año en que se dejó de producir. A partir de 1998, se presenta un incremento en el consumo de gasolina extra como sustituto a la ECO. El consumo de diesel sufrió una importante caída del 25% entre 1997 y 1998, pero luego se mantiene un incremento sostenido hasta el año 2001. Como conclusión se puede decir que la comercialización de gasolina y diesel por parte de la estatal tiene como pilar fundamental el crecimiento del parque automotor.

**Gráfico 6: Consumo de combustible en el parque automotor (galones)**



**Fuente:** Estadísticas de Transporte del Ecuador  
**Elaboración:** El autor

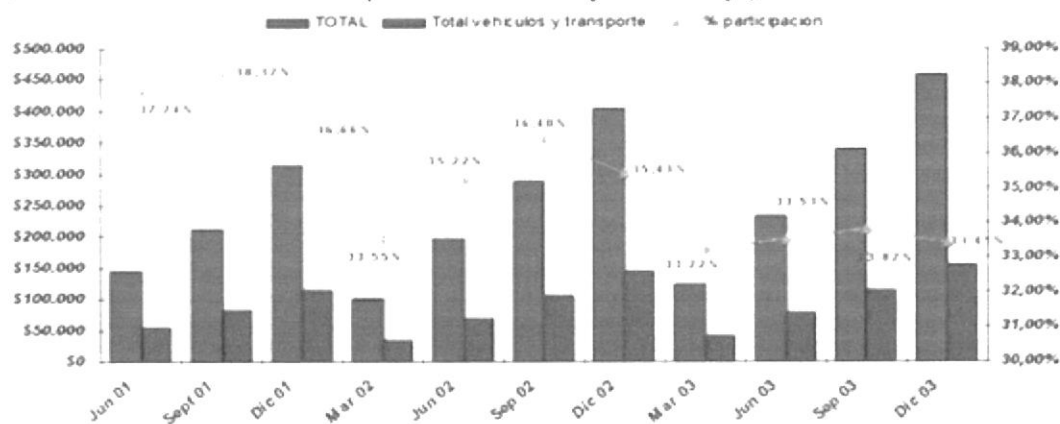
### 1.5.2 Seguros y Servicios Financieros Asfd



En el Ecuador el sector de los seguros tanto generales como de vida han presentado un crecimiento importante en los últimos años. Es así que el primaje neto recibido por las compañías de seguros ha pasado de representar el 1,87% del PIB en 2001 al 2,57% en

2003. Además la prima per cápita (tomando en cuenta únicamente la PEA) ha crecido en US\$29.200 entre 2001 y 2003. Estos indicadores muestran la importancia de este sector en la economía, sin embargo, es pertinente analizar que mucha de esta importancia se debe al sector automotor.

**Gráfico 7: Prima neta recibida (miles de dólares y Porcentaje)**



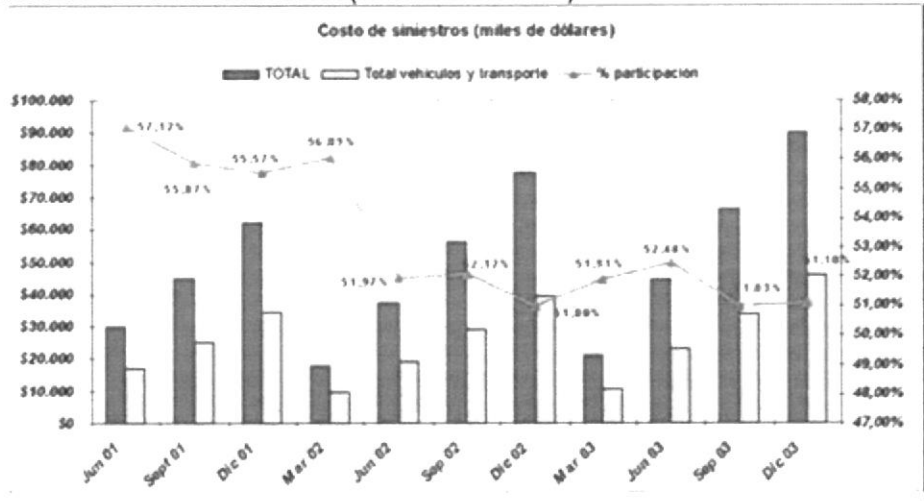
**Fuente:** Superintendencia de Bancos y Seguros

**Elaboración:** AEADE

El mercado de los seguros cuenta con 21 segmentos de realización y en promedio entre junio de 2001 y diciembre de 2003 el segmento de vehículos y transporte representó el 35,21% de la prima neta recibida y el 44,47% del margen técnico (prima neta retenida devengada – costos de siniestros + resultado de intermediación). En cuanto a los costos de siniestros del segmento de vehículos y transporte, éstos han mantenido un comportamiento decreciente especialmente entre 2001 y 2002; en el año 2003 ha mostrado un comportamiento más estable, con un porcentaje de participación promedio del 51% en relación al total del mercado de seguros. Estas cifras denotan la interacción existente entre el sector automotor y otros sectores que aportan de manera importante al desempeño de la economía nacional.



Gráfico 8: Costo de siniestros (miles de dólares)



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros  
Elaboración: AEADE

El sector financiero también tiene un alto grado de relación con el sector automotriz ya que gran parte de la cartera de consumo está destinada al financiamiento tanto de vehículos nuevos como usados. En 2003, según encuestas realizadas por Pulso Ecuador, el 16% del total de los créditos otorgados por el sistema financiero tuvieron como destino la compra de vehículos.

Así mismo, en 2003 aproximadamente el 30% de las ventas de vehículos nuevos fueron financiadas por instituciones financieras, si a ello sumamos el 65% más correspondiente a ventas financiadas a través de crédito directo del sector o de empresas especializadas en el financiamiento de vehículos, el sector automotor genera un movimiento financiero por aproximadamente el 65% de las ventas de vehículos nuevos. Si analizamos que las ventas del año 2003 fueron de US\$ 1.027 millones, el movimiento financiero fue por un total de US\$ 667 millones.



## 1.6 Ventas de Vehículos

Las ventas de vehículos en el Ecuador han estado atadas directamente a la variabilidad de la economía y con ello han tenido directa incidencia sobre las dos fuentes de abastecimiento del mercado de vehículos: producción local e importaciones. De esa manera se puede ver que cuando los factores económicos han generado una contracción en las ventas, tanto la importación de vehículos como la producción han sufrido contracciones, eso si se da en niveles distintos de la capacidad de reacción de estos subsectores.

Cabe destacar que el comportamiento de las ventas y su variación anual tienen un comportamiento prácticamente exacto con el de las importaciones por el efecto dependencia que tiene este último respecto del primero.

Como se puede ver, el sector importador es más sensible a las fluctuaciones económicas, presentando mayores niveles de contracción ante la crisis y a su vez incrementos más rápidos cuando se dan las recuperaciones de la economía. Tal situación se constata en que tan solo en los años 1996, 1997, 1999 y 2000, donde la crisis fue más marcada, las importaciones bajaron a niveles menores a los de la producción nacional, mientras sucedió lo contrario en los años 1994, 2001, 2002 y 2003, en los que la economía tuvo recuperaciones importantes.

**Gráfico 9: Variación de las ventas anuales de vehículos**



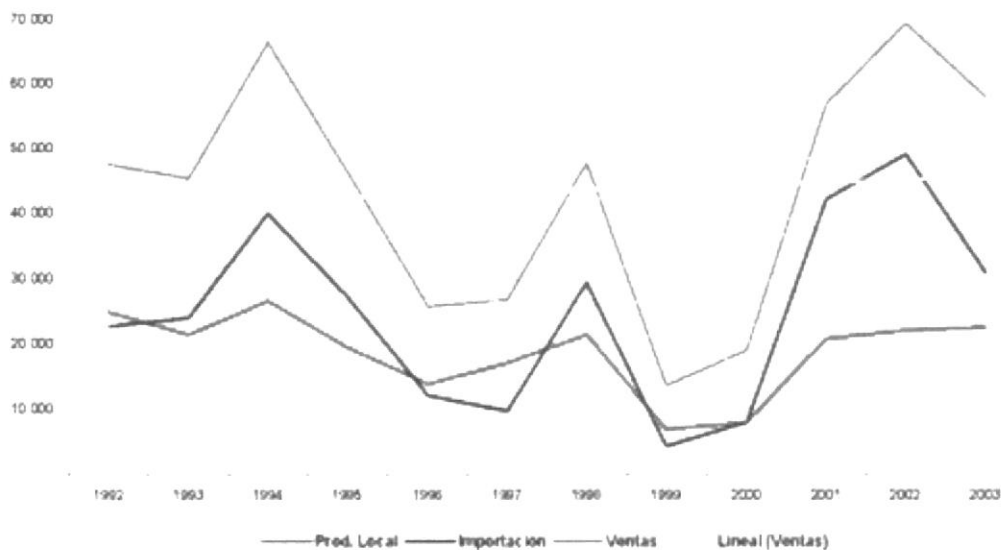
**Fuente:** CINAIE

**Elaboración:** El autor

Las cifras históricas de ventas revelan también que la media lineal de ventas anuales de vehículos del mercado ecuatoriano está alrededor de las 46.000 unidades, cifra considerada como el tamaño promedio del mercado, sin embargo cabe destacar que tal cifra está generada incluyendo las cifras de los años de crisis que subdimensionan el mercado, por lo que se considera que ante una economía con tendencia a la estabilización como fue la del año 2003, la cifra promedio de ventas estaría en las 50.000 unidades anuales aproximadamente.

Se debe indicar además que para determinar las cifras del cuadro anterior, se estimaron las ventas desde el año 1992 hasta el año 1997 como un agregado de la producción para consumo local más las importaciones. A partir de ese año las cifras que se tienen corresponden a un reporte de las marcas.

**Gráfico 10: Comparativo de Ventas, Producción Local e Importaciones**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador; Empresa de Manifiestos  
**Elaboración:** El autor

Tabla 8: Comparativos de la Industria Automotriz

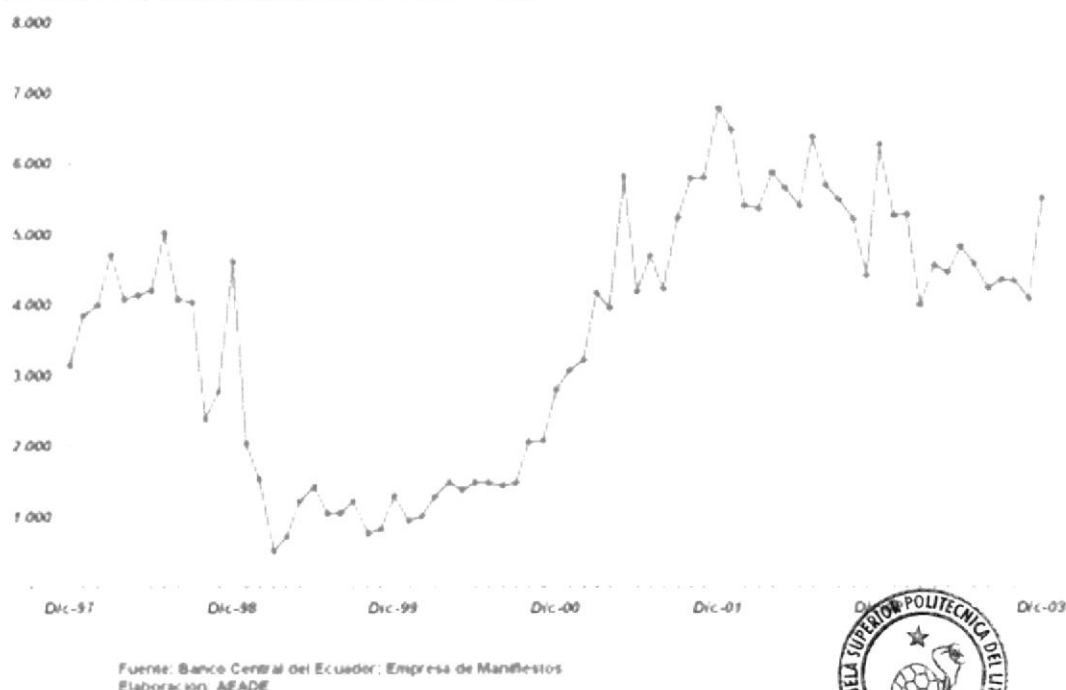
| COMPARATIVOS DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ |            |             |             |             |        |
|-----------------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|--------|
| AÑO                                     | Producción | Exportación | Prod. Local | Importación | Ventas |
| 1992                                    | 25 785     | 856         | 24 929      | 22 825      | 47 754 |
| 1993                                    | 27 640     | 6 245       | 21 395      | 24 118      | 45 513 |
| 1994                                    | 33 869     | 7 275       | 26 594      | 40 046      | 66 640 |
| 1995                                    | 26 210     | 6 774       | 19 436      | 27 246      | 46 682 |
| 1996                                    | 18 924     | 5 079       | 13 845      | 12 031      | 25 876 |
| 1997                                    | 24 957     | 7 930       | 17 027      | 9 825       | 26 852 |
| 1998                                    | 26 641     | 5 181       | 21 460      | 29 533      | 47 985 |
| 1999                                    | 9 764      | 2 792       | 6 972       | 4 394       | 13 672 |
| 2000                                    | 13 076     | 5 012       | 8 064       | 8 019       | 18 983 |
| 2001                                    | 28 397     | 7 493       | 20 904      | 42 160      | 56 950 |
| 2002                                    | 27 181     | 5 077       | 22 104      | 49 093      | 69 372 |
| 2003                                    | 31 201     | 8 574       | 22 627      | 30 956      | 58 095 |

**Fuente:** CINAIE; Empresa de Manifiestos; AEADE – Reunión de Marcas

**Elaboración:** El autor

Al analizar las ventas mensuales de vehículos de los últimos cinco años se puede observar con más claridad los efectos de las incidencias político-económicas de ese período. A finales de 1998 se empieza a sentir la crisis del sistema financiero que genera la primera caída de las ventas en el mes de octubre de ese año. El año de 1999 presenta la caída más abrupta en el primer trimestre, llegando a venderse por primera vez menos de 1.000 unidades mensuales en marzo y abril de ese año. A partir de esa fecha la tendencia se mantuvo en ese nivel por casi un año, cuando los efectos económicos de la dolarización generan un repunte en las ventas que no paró hasta diciembre del 2001, con eventuales caídas, mes record de ventas del país, donde se vendieron 6.782 vehículos.

Los meses que siguieron empiezan a marcar ya una tendencia a la baja por efecto de la estabilización del mercado, con eventuales picos y caídas generados más por efectos de la gestión de marketing de las marcas.

**Gráfico 11: Ventas mensuales 1998 - 2003****Fuente:** Banco Central del Ecuador; Empresa de Manifiestos**Elaboración:** El autor

El año 2003 es el que presenta la tendencia más plana, con un promedio superior a las 4.600 unidades mensuales. Sin embargo cabe destacar que el pico que presentó en el mes de diciembre generó la ligera caída del mes de noviembre de ese año, pero sobre todo fue un repunte por anticipación de parte de las ventas del primer trimestre del año 2004. Si tomamos en cuenta asimismo el comportamiento mensual, se observa claramente que las ventas que no se efectuaron en los años 1999 y 2000 se quedaron represadas y fueron hechas posteriormente, en los años 2001, 2002 e inclusive parte del 2003. Adicionalmente si tomamos en cuenta que el tamaño del mercado ha sufrido una contracción grande por efecto de las diferentes crisis y que al momento se está estabilizando en cifras similares a las que se dieron a inicios de la década anterior, hace pensar que el año 2004 tendría un comportamiento ligeramente inferior al 2003, con no menos de 50.000 unidades.

## 1.7 Leyes Vigentes y Propuesta de Reforma.

La oportunidad para que nuestro país pueda importar vehículos usados traería muchos beneficios y como ya lo habíamos mencionado uno de los principales beneficios sería que se reduciría la inflación considerablemente y eso traería bienestar a la sociedad ecuatoriana.

Además sabemos que existe un sector insatisfecho en nuestra sociedad el cual podría beneficiarse de la futura reforma a la ley. En Centroamérica, la gasolina cuesta el doble que en Ecuador, pero los fletes cuestan la mitad. Esto es porque en el costo del flete es mucho más económico que en nuestro país. Esto se debe a que el valor de mayor incidencia es el pago del capital de la compra del bus, camión o trailer. Es decir permitiendo la importación de vehículos usados tendríamos transporte mas barato y mejores vehículos (como son tan caros, las empresas o personas todavía mantienen en circulación equipos con más de 20 años de uso, en estado deplorable que atentan contra la seguridad de las personas y el medio ambiente).

Este proyecto propone una reforma a la ley de Aduanas en su artículo 289 en el cual menciona "queda prohibida la importación de neumáticos, ropa y vehículos usados"; haciendo énfasis a la importación de vehículos usados, desarrollaremos este proyecto porque estamos seguros que los beneficios que traería a la sociedad ecuatoriana son buenos.

Lo que se debe hacer notar a los funcionarios de este país es que los beneficios que trae importar vehículos usados son muy importantes para nuestra sociedad, sólo tenemos que ver como ejemplo lo que sucede en Centroamérica y en Perú, pero eso si se tendría que ser muy cuidadoso y no dejar que pase lo que sucedió hace algún tiempo cuando ingresaron a nuestro país vehículos demasiado viejos o con problemas en su funcionamiento.

Pero esto se puede lograr con ciertas restricciones y observaciones cuando ingresen a nuestro país, ya que tenemos que tener en cuenta que los beneficios que vamos a tener son muchos, siempre y cuando se trabaje de la forma correcta y siempre buscando lo más importante que es el beneficio social de nuestro país

Esto es cada vez más una realidad debido a que los países que pertenecen a la Comunidad Andina, han decido que se lleve a cabo la importación de vehículos en estos países, Perú ya la acepto hace algún tiempo y se dieron cuenta que los beneficios que se

produjeron en este país fueron muchos. El gobierno de Colombia firmó un Tratado en el cual se permite la libre importación de vehículos usados hacia ese país y Venezuela también está por firmar ese tratado en el transcurso de este año.

El abolir la ley que prohíbe la importación de vehículos usados hacia el Ecuador es cada vez más una realidad ya que nuestro país había firmado un Tratado para permitir la importación de vehículos usados el mismo que no fue cumplido.

Por lo tanto según la Resolución 439 con Dictamen 31-2000 dice: "A existido un incumplimiento por parte del Gobierno de Ecuador del Convenio de Complementación en el Sector Automotor al autorizar la importación de vehículos usados, ya que países como Venezuela y Colombia ya han empezado a hacer realidad este Tratado".

O sea que nuestro país está olvidado en el presente Gobierno a hacer realidad el Tratado que quedó pendiente por algunos años, así este le traiga pérdidas al Gobierno ecuatoriano. Pero el mismo tiene que pensar en los numerosos beneficios que le va a traer la aprobación de este Tratado a la Sociedad ecuatoriana en general.

Según estudios económicos en 1999, los socios de ANDIVA (empresa importadora de vehículos nuevos y usados de punta de Nicaragua) pagaron 39.8 millones de dólares por importar 9,393 carros nuevos; en cambio en importaciones de autos usados sólo pagaron 8.3 millones por importar 9,190 vehículos el año pasado.

Además de las objeciones por razones mecánicas, los distribuidores de autos nuevos dicen que el negocio de importación y venta de autos usados significa pérdidas para el sector público, lo cual es totalmente erróneo.

ANDIVA asegura que "a raíz de intereses particulares, la Ley 257 fue modificada en su artículo 40, propiciando un incremento desmedido en la importación de autos usados, al permitir hasta un 75% de depreciación sobre el valor original del auto, más deducciones por daños y averías que quedan sujetas a discrecionalidad del aforador".

Esta modificación a la Ley, permitió cambiar totalmente los valores que servían de base para valorar los autos, permitiendo que el valor de factura prevalezca sobre los métodos normalmente establecidos para la valoración de autos usados.

Según sus cálculos, esto significó pérdidas para el estado, porque mientras en 1999, cuando los socios ANDIVA importaron 9,393 autos nuevos, pagaron por ellos más de 39.8 millones de dólares, mientras que los 9,190 autos usados que entraron al país el año pasado, sólo pagaron 8.3 millones de dólares en concepto de IGV, esto es, 31.5 millones de dólares menos.

Otro argumento asegura que la Dirección General de Aduanas no pudo aplicar impuestos sobre los vehículos usados, por cuanto en algunos casos, los importadores de autos usados declaran que pagan 273 dólares de flete, cuando se sabe que vehículos del tamaño de un Toyota Corolla, un Mitsubishi Lancer, un Daewoo Nubira, o un Hyundai Excel, pagan en promedio unos 1403 dólares, a razón de 111.20 dólares por metro cúbico de espacio que ocupan en el barco.

Todo esto es beneficioso porque a raíz de esto una una reducción muy grande de la inflación, debido a que los costos de los fletes se redujeron significativamente. Tal vez el Gobierno recaudó menos dinero por importación de vehículos usados, pero los beneficios que le trajeron a la economía fueron muchos.



## CAPÍTULO 2



## 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En este capítulo vamos a establecer los parámetros que determinarán la factibilidad de mercado de llevar a cabo este proyecto, a través del análisis de las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas que tenemos en el mercado ecuatoriano. Por otro lado.

### 2.1 Análisis del Entorno Automotriz Ecuatoriano

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

Sin embargo, existen varias formas para medir la importancia de un sector productivo en la economía. Una de las principales formas que plantean los economistas es mediante la estimación del valor agregado generado por la rama de la actividad económica y su

comparación con el Producto Interno Bruto. Este método presenta la característica que tan solo mide los valores adicionales generados por la actividad, sin tener en cuenta que muchos sectores comercian con bienes de capital o de alto valor monetario, lo cual genera un mayor dinamismo a la economía por la más alta y rápida circulación de capitales. Más aún, existen sectores como la salud, la educación y muchos de los servicios en general, que si bien no tienen una gran generación de valor agregado cuantificado monetariamente, si lo tienen desde otros puntos de vista, por cuanto permiten un mayor desarrollo económico en el largo plazo.

Una segunda forma de dimensionar la importancia de un sector productivo, es mediante la estimación de generación de empleo directo e indirecto que puede tener el sector. No obstante, dada la enorme interrelación de los sectores productivos en una economía, esta forma puede o sobredimensionar o subdimensionar el tamaño de un sector conforme se considere su influencia mayor o menor sobre sectores conexos.

Al medir cuan importante es un sector se debe considerar también su capacidad de generación de recursos para el Estado, es decir el monto de impuestos generados para el fisco, a fin de evaluar la importancia que tiene un sector para el financiamiento del gasto público. Dentro de este punto no se debe considerar tan solo la aportación directa que un sector genera, sino también su capacidad como agente de retención.

Una última forma de medir la importancia relativa de un sector es mediante su incidencia en otros sectores. Estimar este efecto en la totalidad de la economía es prácticamente imposible, sin embargo se debe tomar en cuenta este análisis por lo menos en los sectores más representativos a fin de analizar la influencia desde otras perspectivas.



CIB-ESPOL

### 2.1.1 Análisis FODA

**Fortalezas.-** La tendencia creciente del parque automotor en el Ecuador. Los costos bajos de los vehículos usados. Los precios de mercado actual de vehículos usados son supervalorados en relación a su nivel de depreciación. La apertura a desarrollar alianzas estratégicas con distribuidoras extranjeras, donde la rotación de vehículos es mayor ofertando mejor calidad por menor precio, por sus propias condiciones de mercado.

**Oportunidades.-** Las clases media –baja y Baja constituyen un nicho de mercado no cubierto, debido a los altos costos de transacción de adquirir un vehículo nuevo. La obsolescencia de los vehículos de los miembros de estos estratos sociales es alta, por lo cual ante una oportunidad de compra optarían por mejorar su medio de transporte.

**Debilidades.-** Las restricciones aduaneras que imponen aranceles altos a la importación de vehículos, que podrían ser incluso más altos que los de importación de vehículos nuevos bajo el supuesto de la imposición de normas ambientales y cargos por cuenta del impacto que tendría la importación de vehículos con cierto uso y condición.

**Amenazas.-** La presión vía precios por parte de los concesionarios de vehículos nuevos para captar la demanda de este nicho de mercado, y evitar el crecimiento de los importadores de vehículos usados. Por otro lado, debido a la inseguridad política, la probabilidad de reversos a las leyes de importación por atender a intereses de grupos económicos poderosos

## 2.2 Estudio de Mercado

El presente capítulo comprende un análisis de mercado, en donde se identificarán las oportunidades, el mercado potencial y la aceptación del servicio que se pretende ofrecer, información que será recogida en una encuesta a una muestra poblacional determinada, y así poder en el próximo capítulo establecer metas de venta y a partir de esto estimar la inversión inicial, el volumen de la infraestructura, etc.

Adicionalmente contrastar los resultados obtenidos (demanda potencial) versus mercado cubierto y así determinar el nicho de mercado no explotado.

### 2.2.1 Caracterización de la Encuesta

La encuesta a elaborar, busca recoger una impresión óptima de las preferencias y adicionalmente la disposición máxima a pagar del consumidor, por la adquisición de los bienes propuestos. Para alcanzar estos objetivos se pretende consultar sobre los siguientes temas, con su justificación debida:

**Identificación del mercado potencial Global.-** Al consultar la disposición a adquirir un vehículo, se pretende identificar el mercado potencial de individuos que planean hacer una compra y que a su vez incluyen el nicho de mercado al cual deseamos atacar, siendo estos el segmento de los jóvenes de 18 – 20 años (todos los niveles socioeconómicos) y el segmento del nivel socioeconómico medio – bajo.

**Identificación del Mercado Potencial Específico (vehículos usados).**- Una vez identificado el mercado potencial Global, se procede a la cuantificación del nicho de mercado de vehículos usados, objeto de interés primordial. De ahí que se consulta a los individuos que desean adquirir un vehículo, sobre sus preferencias tanto por usados como por nuevos.

**Antigüedad máxima de los vehículos.**- Al establecer esta consulta se desea establecer los límites en años de la importación, de acuerdo a las preferencias del consumidor, y así cubrir la demanda mediante la adquisición de vehículos de demuestren mayor aceptación.

**Precios Mínimos y Máximos.**- Con una pregunta que permita determinar las bandas de precios mínimos y máximo de venta e implícitamente los precios de compra de los vehículos. Esta debe estar agrupada en rangos de precios para simplificar la tabulación de los datos.

**Marcas de Preferencia.**- Se debe consultar si existe alguna preferencia por alguna marca en especial, que se encuentre actualmente en el Mercado u otra que pueda atraer la atención el consumidor, con el objeto de identificar las ventajas de establecer alianzas estratégicas con alguna firma que permitan explotar al máximo este nicho de mercado.

**El tipo de establecimiento.**- Con el objeto de identificar el tamaño óptimo de la empresa que de desea constituir y las oportunidades de acceso al mercado, se debe observar si existen incentivos o garantías preconcebidas para el usuarios si adquiere su vehículo en un concesionario grande, concesionario mediano o concesionario pequeño.



**CIB-ESPOL**

**El tipo de Vehículo.-** Con esta consulta se puede determinar la demanda es decir de que tipo de vehículos esencialmente requiere el consumidor, adicionalmente permite tener una idea de que vehículos de debe importar y establecer una cuota eficiente para cada uno.

**Forma de Pago.-** Adicionalmente para identificar que tipo de clientes son nuestro mercado, es conveniente consultar sobre la forma como pretende adquirir el vehículo, siendo las alternativas Efectivo y Financiamiento Bancario.



## 2.2.2 Formulario de la Encuesta

Se identificaron las preguntas a ser consultadas, siendo las que cubren la información necesitada 8 (ocho), preguntas que despejan al máximo cualquier requerimiento, además que recogen en la menor cantidad de consultas impresiones concisas de parte del mercado potencial. La encuesta estuvo conformada por las preguntas en el siguiente orden:

| <b>ENCUESTA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>1. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un vehículo en los próximos doce meses?</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <span>SI <input style="width: 50px; height: 20px;" type="checkbox"/></span> <span>NO <input style="width: 50px; height: 20px;" type="checkbox"/></span> </div> |  |
| <p><b>2. ¿Estaría usted interesado en adquirir un vehículo Usado?</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <span>SI <input style="width: 50px; height: 20px;" type="checkbox"/></span> <span>NO <input style="width: 50px; height: 20px;" type="checkbox"/></span> </div>                    |  |
| <p>Respuesta afirmativa, continuar encuesta<br/>           Respuesta negativa, muchas gracias finalizó la encuesta</p>                                                                                                                                                                                                                    |  |

**3. ¿Cuanto es el número máximo de años de uso, con el cual usted estaría dispuesto a adquirir su vehículo?**

1 – 2 años ☐

3 – 4 años ☐

5- 6 años ☐

7 – 8 años ☐

Más de 8 años ☐

**4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su vehículo?**

US \$ 1,000 – 2,000 ☐

US \$ 2,500 – 3,500 ☐

US \$ 4,000 – 5,000 ☐

US \$ 5,001 o más ☐

**5. ¿Tiene usted preferencia por alguna de las siguientes marcas?**

Chevrolet ☐

Hyundai ☐

Renault ☐

Kia ☐

**6. ¿En qué tipo de establecimiento concesionario preferiría hacer la compra de su vehículo usado?**

Concesionaria Grande ☐

Concesionaria Mediana ☐

Concesionaria Pequeña ☐

**7. ¿Qué tipo de Vehículo es de su agrado mayoritariamente?**

Auto ☐

4 x 4 ☐

Camioneta ☐

Furgoneta ☐

**8. ¿Al comprar su vehículo, como ejecutoría la transacción?**

Efectivo

☐

Financiamiento

☐

**Muchas Gracias por su colaboración**

### 2.2.3 Cálculo del número de Encuestas

De acuerdo a la Fórmula del calculo de Población finita las encuestas a realizarse, con una probabilidad de éxito  $p$  del 50% (0.50) y una probabilidad de error de  $(1 - p) = 50\%$  (0.50), con un nivel de confianza del 95 %, es decir  $e^2 = (0.05)^2$  se encontró que el número de encuestas es de 400.

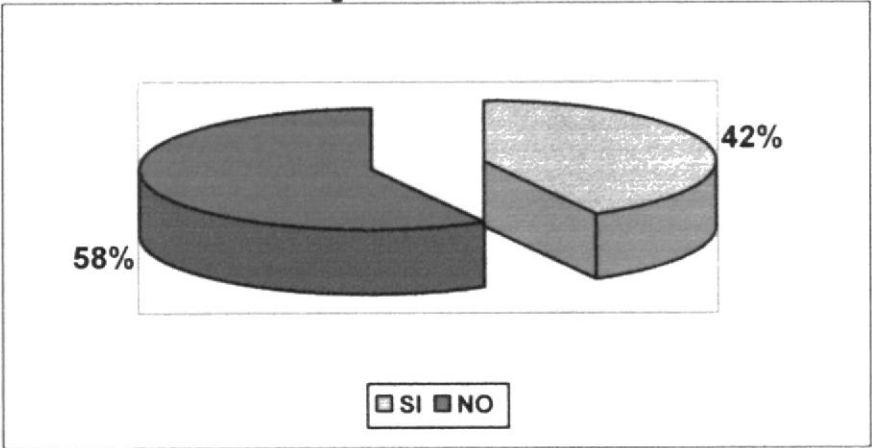
$$\bullet \quad \frac{4 \cdot p \cdot q}{e^2} = \frac{4(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = 400 \text{ encuestas}$$

### 2.2.4 Resultados de la Encuesta

El objetivo de este numeral consiste en la presentación de los resultados producto de las 400 encuestas llevada a cabo en la ciudad de Guayaquil. Los resultados de cada Pregunta serán presentados de manera individual.

**Pregunta 1:** En esta se pudo observar que el 42% de los encuestados demostraron un interés por adquirir un vehículo en el corto plazo.

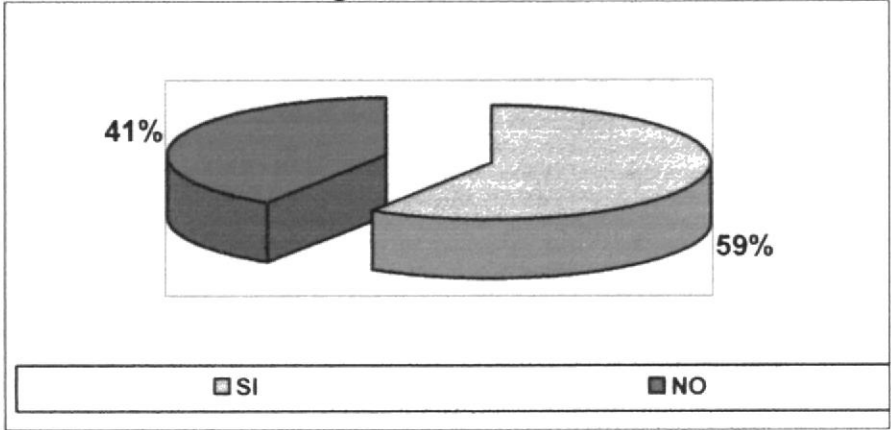
**Gráfico 12: Resultado Pregunta 1 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 2:** Del 42 % de la pregunta 1, es decir quienes contestaron positivamente el 59% está dispuesto a comprar un vehículo usado mientras el restante 41% contestó que prefería un vehículo nuevo.

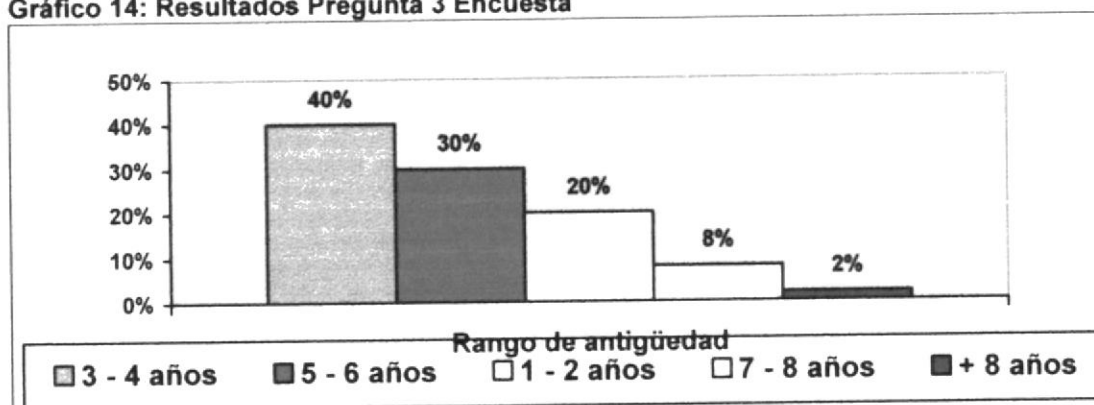
**Gráfico 13: Resultado Pregunta 2 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 3:** Del total de los encuestados, quienes deseaban adquirir vehículos usados contestaron, preferir vehículos entre los siguientes rangos de años de uso o antigüedad.

**Gráfico 14: Resultados Pregunta 3 Encuesta**

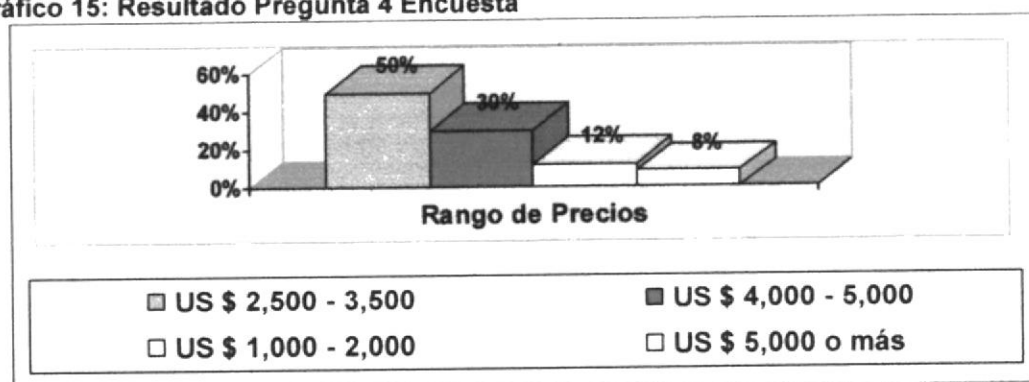


**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 4:** El rango de precio más popular para la compra de un vehículo es entre US\$ 2,500 y 3,500; siguiéndole el más alto (4,000 – 5,000), esto podría interpretarse como una preferencia por los vehículos más nuevos o conservados que obviamente tendrán un precio mayor, en concomitancia con los resultados de la pregunta anterior.

**Gráfico 15: Resultado Pregunta 4 Encuesta**

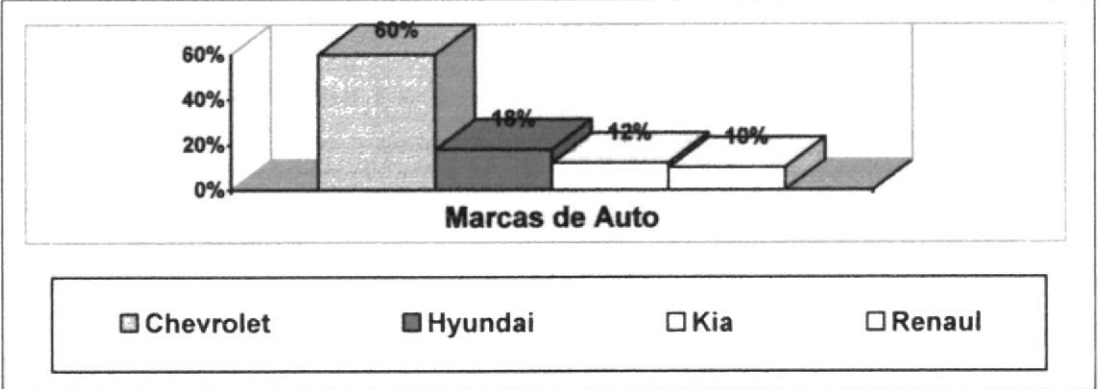


**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 5:** En este se puede apreciar que existe una preferencia marcada por la Marca Chevrolet, mientras que las que le siguen en popularidad son, Hyundai, Kia y Renault.

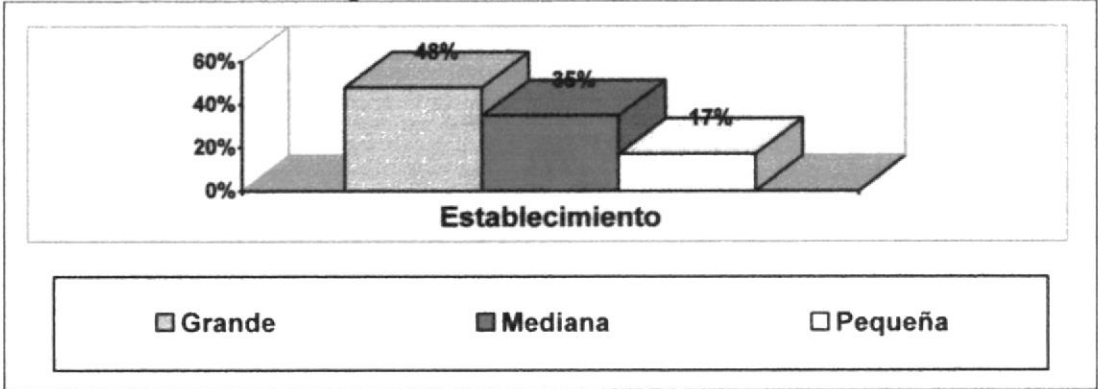
**Gráfico 16: Resultados Pregunta 5 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 6:** En esta pregunta se pudo observar las preferencias por parte de los consumidores en lo referente al tamaño del establecimiento que le genera más confianza, de ahí que las estructuras tienen una alta preferencia, aunque existe una diferencia del 14% con las estructuras medianas, de quien si se aleja mucho es de las estructuras pequeñas, con apenas 17.1%

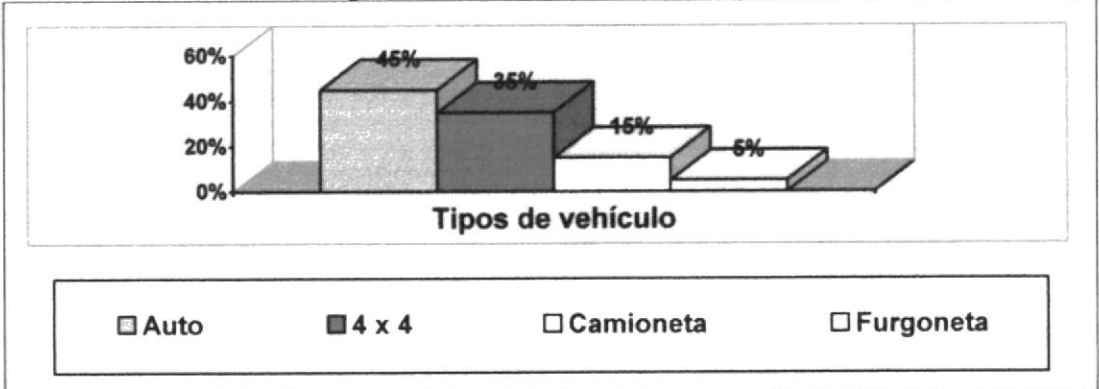
**Gráfico 17: Resultados Pregunta 6 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 7:** En este se puede apreciar que tipo de vehículo es más atractivo a ojos de los clientes potenciales, siendo el así popular el auto y siguiéndole las 4 x 4, y así sucesivamente las camionetas y las furgonetas.

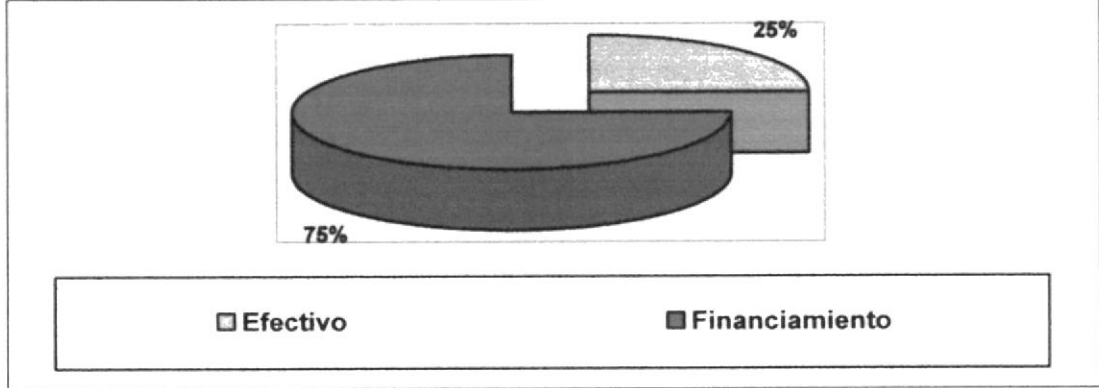
**Gráfico 18: Resultados Pregunta 7 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

**Pregunta 8:** Aquí se puede observar que el tipo de clientes a quienes va dirigida la encuesta prefiere apalancarse por medio de instituciones financieras.

**Gráfico 19: Resultados Pregunta 8 Encuesta**



**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaboración:** Los autores

## 2.3 Mercado Objetivo

En Guayaquil habitan 2'300.000 individuos de acuerdo a datos confiables ofrecidos por el Jefe del Departamentote Ordenamiento e Infraestructura Territorial de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, población que se encuentra distribuida en edades de la siguiente manera:

- 35 % menores de 18 años.
- 9,7 % de 8 a 20 años
- 55,3 % Mayores de 20años

Según datos el 70% de la población corresponde al segmento socioeconómico Medio bajo y Bajo (Clase Social)

- 43,3 % Baja
- 26,7 % Media Baja
- 23,3% Media
- 6,7 % Media alta y alta



Por lo cual la cuantificación del mercado potencial queda de la siguiente manera:

2.300.000,00 Total de la Población

805.000,00 35 % de menores de edad

**1.495.000,00** Mayores de edad

223.100,00 Individuos entre 18 - 20 años para no sesgar la muestra ya que constituyen un elemento puro de nuestro mercado

**1.271.900,00** Mayores de 20 años

De ahí:

|                   |                                                               |
|-------------------|---------------------------------------------------------------|
| 223.100,00        | Individuos entre 18 - 20 años                                 |
| <u>339.597,30</u> | El 26,7 % de la Población que pertenece al estrato medio bajo |
| <b>562.697,30</b> | Muestra que constituye nuestro mercado objetivo               |

2.4    Oferta y Demanda

En Guayaquil, existen 10 (diez) concesionarios que venden autos nuevos y usados, siendo algunos de estos los siguientes:

- 1. Anglo Automotriz
- 2. Induauto
- 3. Chevrolet
- 4. Importadora Galarza, etc.

Estos concesionarios venden aproximadamente 70 vehículos al mes. De ahí se puede partir para calcular el número de vehículos que constituyen la demanda actual cubierta, siendo el mercado no cubierto mucho muy amplio.

Adicionalmente a los concesionarios bien establecidos, existen aproximadamente 30 patios que ofertan en total 420 autos.

De esto, se puede determinar entonces que la demanda/oferta actual es la suma de los anteriores:         $700 + 420 = 1,120$

El mercado es estacionario, siendo los meses donde existen más rotación de vehículos los siguientes:

- Mayo
- Junio
- Diciembre, y
- Enero

Por lo tanto 12 meses multiplicados por los 1,140 aproximados dan un total de 13,680, de ahí que estaría bien considerar las fluctuaciones por lo que se toman en cuenta 14,000 vehículos usados que constituyen el parque automotor que rota anualmente.

La demanda actual de vehículos puede ser considerada también la oferta del mercado, que por sus condiciones y limitantes, restringen el acceso a los usuarios que conforman el mercado latente insatisfecho. Este se lo puede deducir a partir de la encuesta realizada, se obtiene que:

Según el resultado de las encuestas el 42% del total de nuestro mercado objetivo es 236.333, de los cuales el 41% está dispuesto a comprar un vehículo usado por lo que tenemos un resultado de 96.896 personas que están dispuestas a adquirir un vehículo usado. Ahora de este resultado apenas el 17.1% estaría dispuesto a adquirir un vehículo usado en una concesionaria pequeña, que en este caso sería la nuestra, por lo que tenemos un valor de 16.569 personas.

Según los cálculos las concesionarias y patios de vehículos venden anualmente 14.000 vehículos usados, realizando una resta del valor encontrado en las encuestas nos queda un valor de 2.569 personas, que podemos decir que es un sector insatisfecho de la sociedad el cual queremos explotar y el cual se va a convertir en nuestro principal mercado futuro.

A partir del párrafo anterior con el objetivo de ser líderes en el nicho, con la expectativa de entre 3 competidores adicionales, se desea obtener el 50% del mercado, siendo entonces nuestra expectativa de ventas en los 5 años próximos la cantidad de 1285 vehículos.

## CAPÍTULO 3

### 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este capítulo, a partir de los resultados de la Planeación Estratégica se hace el estudio de los requisitos para la conformación de la Organización desde el punto de vista estructural, funcional y legal.

La Estructura Organizacional se encuentra repartida en dos ejes, los mismos que constituyen la base fundamental de la compañía, a partir de la premisa de la maximización de ventas, es decir únicamente dedicados a servir al cliente desde todos los puntos de vista.

Estos ejes son:

**Eje Administrativo.-** Conformado por una Gerencia Financiera y un/a asistente que cubrirá todo lo que constituye a logística administrativa

**Eje Comercial.-** Conformado por dos Gerencias que deprimen dos objetivos, por un lado las ventas masivas y por otro la implementación de estrategias de penetración y recordación en el cliente y así mejorar el nivel de rotación de vehículos de este tipo en el mercado.

### 3.1 Características de la empresa

El presente proyecto tiene como objetivo durante los primeros cinco años mantener una estructura de cobertura pequeña, para captar un nicho de mercado no cubierto, además de posicionarse en el mercado como líder en su segmento.

De acuerdo a las necesidades y las características de las metas que se pretenden alcanzar, es más conveniente optar por la constitución de una Sociedad Anónima. La razón social de la empresa es facilitarle nuestro producto a las persnas que no pueden acceder al mismo y de esta manera poder captar el mercado objetivo.

#### 3.1.1 Normativa Legal de Constitución de la Compañía

De acuerdo a la Ley de Compañías los requisitos para la constitución son los siguientes:

##### COMPAÑIAS ANONIMAS

1. La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. Si contratare compañía una institución de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública (semipública), por excepción, puede formarse una compañía de esta especie con esa sola entidad (Art. 147 de la Ley de Compañías).



2. **El nombre.-** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala y Portoviejo (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. 99.1.1.3.0013 de 10 de noviembre de 1999, publicada en el R.O. 324 de 23 de noviembre de 1999).
3. De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual "IEPI", a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.
4. **Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías). Si se estimare conveniente, puede presentarse un proyecto de minuta junto con la petición antes referida, firmadas por abogado, para efectos de revisión previa. Si así se procediere se estará a lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.0009 de 30 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 297 de 13 de octubre del mismo año. No obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, ni por objeto la actividad de consultoría.

5. **El capital suscrito** mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América, de conformidad con las normas puntualizadas en el numeral 4 de los requisitos para la constitución de la compañía de responsabilidad limitada. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) o, incluso, en dinero y especies, siempre que éstas, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.
6. Sin embargo, si se tratare de constituir una compañía cuyo objeto sea la explotación de los servicios de transporte aéreo interno o internacional, se requerirá que tal compañía específicamente se dedique a esa actividad con un capital no inferior a veinte veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas, según lo dispuesto en el Art. 46 de la Ley de Aviación Civil, reformada por la Ley No. 126, publicada en el R.O. 379 de 8 de agosto de 1998.
7. La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías, en concordancia con las resoluciones números 93.1.1.3.009 publicada en el R.O. 266 de 1 de septiembre de 1993 y 99.1.1.3.0006 de 2 de agosto de 1999, publicada en el R.O. 252 de 11 de los mismos mes y año). Lo expresado para el caso de aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal para la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima.
8. El origen de la inversión: Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la

Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991. Si se tratare de esta última deberán declararlo ante el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, para que esa secretaría de Estado en respuesta les confiera el oficio en que conste tal declaración, oficio que será entregado en la Superintendencia de Compañías (Art. 19 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, publicada en el R. O. 219 de 19 de diciembre de 1997, en concordancia con el Art. 13 de su Reglamento de aplicación, publicado en el R.O. 346 de 24 de junio de 1998).

9. La inversión extranjera directa en laboratorios de larvas y centros de investigación acuícola será autorizada por el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, previo informe del Instituto Nacional de Pesca (Art. 36 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones).

### **3.2 Ventajas Competitivas**

Debido a la baja penetración por parte de las actuales concesionarias de vehículos (usados), se pretende ofrecer un servicio innovador apoyado en las siguientes ventajas competitivas:

- Rapidez, dinámica y eficiencia que permitirá reducir el tiempo de respuesta al cliente, en cuanto a los análisis respectivos (en caso de crédito) en el menor tiempo posible como a prestación de los servicios contratados adicionales.
- Calidad y seguridad en los bienes vendidos, además de garantizarla vida útil.

- Flota adecuada a las normas y dimensiones que el mercado exige.

### **3.3 Objetivos Estratégicos**

- Satisfacer de modo personalizado y dinámico las necesidades de nuestros clientes.
- Maximizar nuestras ganancias para así, ampliar nuestra gama de servicios y expandirnos nacionalmente.
- Ser considerados como una empresa ágil, moderna y de vanguardia que responda ampliamente a las exigencias de un mercado diversificado y en constante evolución comercialmente.
- La estrategia financiera de este establecimiento respecto de las ventas, consiste en ventas a crédito primordialmente (debido al segmento al que se apunta) Para el mecanismo de crédito, se va a analizar la institución financiera local más sólida y que brinde mayor flexibilidad para los clientes, y con este establecer una alianza estratégica para que manejen el financiamiento para el vehículo de interés de los clientes.
- Con el objetivo de penetrar en el mercado y de captar en la mayor medida los clientes que pertenecen al segmento que se quiere atacar. Es de vital importancia establecer la entrada los más competitiva y asequible posible al cliente, por lo tanto sería mesurado exigir el 10% de entrada y el resto financiado por el banco.

- Las comisiones a ser canceladas a los vendedores de la compañía fluctuarán de acuerdo a su volumen de ventas mensual, el mecanismo de cupos de producción (ventas) es el más indicado para así obligar al vendedor a maximizar sus ventas para mejorar sus ingresos. La tabla de comisiones responde a incremento progresivos definidos por cupos o niveles de captación, los que van desde el 1% al 3% del valor de a base del vehículo excluido impuestos.

### 3.4 Recurso Humano

El establecimiento que se desea instaurar, estará conformado por 10 personas indiferentes de su género. Los mismos que de acuerdo a la estructura organizacional estarán ubicados de acuerdo a su preparación académica y experiencia en la rama, previo escogitamiento minucioso y así maximizar el aprovechamiento del recurso humano y alcanzar rendimientos óptimos, tanto Administrativa como Comercialmente.

La compañía estará conformada por 3 divisiones que agrupan los dos ejes mencionados al inicio, dando apertura mayormente a la planeación y estrategia comercial, pues el 60% del Personal se dedicará a la atención al cliente y la promoción de los productos giro del negocio.

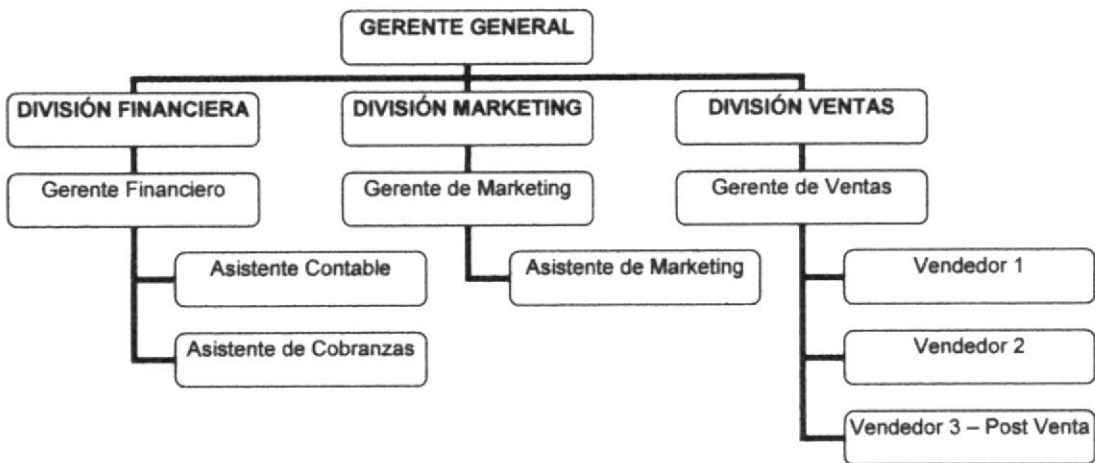
**División Financiera:** Encargado básicamente de la administración operativa del negocio, lo cual incluye el análisis financiero y la negociación de plazos, garantías tiempos de entrega y planificación económica de la compañía. Por otro lado también, de la importación de los vehículos como primera etapa, adicionalmente el establecimiento de una estrategia

financiera adecuada de apalancamiento y por otro lado el flujo de las cobranzas y las garantías de los vehículos objeto del negocio.

**División Ventas:** Departamento que cubre el elemento más importante del negocio “Los clientes”, el mismo que tendrá como meta maximizar las ventas y brindar un servicio óptimo mediante una adecuada atención, por un lado minimizando el número de pasos para efectivizar el negocio y por otro generando la mas completa información y asesoría técnica para que e cliente adopte su mejor opción.

**División Marketing:** Departamento que tiene la labor de generar impacto y un nivel de recordación alto en el mercado, adicionalmente estandarizar el servicio post-venta de manera masiva para diferenciar el servicio y fidelizar los clientes ganados y generar rotación continua con clientes presentes y futuros a diferencia de lo que se hace actualmente, que consiste en copar mercado y no en mantenerlo.

3.5 Organigrama



### 3.6 Instalación y Ubicación

Como estrategia comercial, por el nicho de mercado al que se pretende penetrar, se considera ubicar las instalaciones del establecimiento en la zona Centro Sur de la Ciudad de Guayaquil, con el objetivo de captar el mayor número de clientes que pertenecen al estrato socioeconómico medio-bajo y a los jóvenes entre los 18 y 20 años.

### 3.7 Plan del Consumidor



En este subcapítulo se detallan los pasos a seguirse, es decir el procedimiento desde que el cliente ingresa al establecimiento, hasta la finalización de la negociación que resulta en la venta de un vehículo del patio.

1. A la visita de un cliente, un vendedor le ofrecerá con amabilidad todas las opciones de las cuales dispone la concesionaria, con una explicación detallada de las características, así como la debida recomendación previo análisis de su perfil, de manera que atienda plenamente a sus necesidades
2. Luego de establecer la decisión hacia la alternativa que más le satisfizo, será atendido por un oficial de soporte administrativo, el mismo que le instruirá sobre las opciones de financiamiento, esto por supuesto implica la máxima colaboración de los mencionados oficiales para que resulte menos tediosa la espera del cliente y que su proceso de compra sea exitoso.

3. Luego de que las condiciones de compra-venta han sido expuestas y las formas de pago han sido debidamente aceptadas por el cliente – banco (que hace el préstamo) se procede a la entrega del vehículo.
4. Adicionalmente dentro de los primeros 6 meses después de la compra se hará un seguimiento quincenal inicialmente hasta ser mensual en los meses siguientes a partir del tercero.

### **3.8 Plan de Comercialización**

En este subcapítulo se buscarán las soluciones planteadas a las necesidades del mercado para afianzar la participación de la Concesionaria en el mercado. Este tipo de negocios se caracteriza por la existencia de una prestación de servicio posterior a la venta que puede ser evaluado fácil y concretamente por el cliente y que a su vez se realiza sobre un bien que es de propiedad del mismo.

El escenario actual muestra que las concesionarias tienen falencias en relación a los siguientes parámetros que hacen a la calidad del servicio:

- Accesibilidad del Servicio de Post-venta: en lo que respecta a tiempos de espera y la localización de los centros de servicio.
- Comunicaciones: Se relaciona principalmente con escuchar al cliente.

- Credibilidad: Se vincula con la falta de información y la no atención a los intereses del consumidor.
- Fiabilidad: comprende la no realización de las actividades en el momento oportuno.
- Conocer y comprender al cliente: mal manejo de la información, ya que no se traduce en servicios.

Por otro lado la tendencia del sector muestra:

- Gran competencia entre concesionarios
- Tendencia hacia la concentración
- Desaparición de pequeñas concesionarias
- Mayor importancia en la prestación del servicio como elemento diferenciador
- Concesionarios multimarca.



**CIB-ESPOL**

Por lo mencionado anteriormente se ha fijado como objetivo global diseñar un plan de cambio que permita efficientizar y mejorar la calidad de la prestación de los servicios del sector. Para lograrlo se ha definido un plan integral de mejora que tiene en cuenta cuatro propuestas de las cuales será desarrollada con mayor detalle aquella referida al conocimiento y comprensión del cliente.

Se plantea como elemento principal, y a partir del cual comenzar el cambio, el conocimiento y comprensión del cliente ya que no se pueden tomar medidas adecuadas a las necesidades del mismo si no se empieza por conocerlas. De esta manera se logrará disminuir o anular la brecha existente entre lo que valora el cliente y lo que la empresa supone que éste valora.

Los cursos de acción planteados son:

- Profesionalización del personal de contacto.
- Comunicación de la empresa hacia el cliente
- Accesibilidad al servicio
- Sistema de información adecuado para conocer y comprender al cliente.

### **3.8.1 ¿Por qué fidelizar al cliente?**

La fidelización implica una relación estrecha y a largo plazo con el cliente. Este vínculo traerá como consecuencia una serie de beneficios y ventajas tanto para la empresa como para el cliente. La fidelización del consumidor se logrará brindándole valor agregado. Esto es así ya que actualmente el cliente no actúa de la misma manera que lo hacía antes. Por esta razón su fidelización no se logra con simples promociones o descuentos que son fácilmente imitables por la competencia y no constituyen ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Por otro lado, debido a la lealtad de los consumidores, la empresa trabajará sobre la misma base de clientes, los cuales generan la mayor proporción de sus ingresos. Esto implica que la empresa debe identificar los clientes adecuados y mantenerlos mediante una relación en la que ambas partes se encuentren beneficiadas.

En la encuesta realizada se pudo dilucidar adicionalmente a las consultas objeto de la encuestas, un vacío en la satisfacción del cliente de un 45%. El mismo se debe fundamentalmente a fallas en la interacción con el mismo, en la calidad de atención y prestaciones de servicios adicionales. El presente trabajo pretende, a través de la implementación del producto desarrollado, completar el 30% de satisfacción ausente en el consumidor.

### **3.8.1.1 Producto Final:**

Plan de cambio para implementar en concesionarias de automóviles que posibilite mejorar la calidad de los servicios prestados, basándose en un sistema de información para conocer y comprender al cliente. Este sistema de información constituirá la base de un sistema fundamentado en el marketing relacional, el cual buscará, a través del servicio de posventa, mantener el contacto con el cliente logrando su fidelización.

## **CAPÍTULO 4**

### **4. ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA CONCESIONARIA DE AUTOS**

#### **USADOS**

En este capítulo se detallan los balances y estados financieros proyectados para un período de 5 años de duración, el mismo que refleja los movimientos y las estimaciones de ventas para cada uno de los años, con su respectivo incremento de acuerdo al impacto en el mercado debido principalmente a la estrategia de servicio post venta.

#### **4.1 Balance de Estado o Situación Inicial**

Para iniciar las actividades comerciales, se cuenta con el capital destinado a la inversión de la siguiente manera y de las siguientes fuentes:

1. La inversión Inicial es de USD\$ 150,000.00
2. El 50% es financiado con fondos propios, es decir 75,000
3. El otro 50% se financia a través de una institución financiera local

Tabla 9: Balance de Situación Inicial

| BALANCE INICIAL                  |                      |
|----------------------------------|----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>                   |                      |
| Banco                            | \$ 20.000,00         |
| Inventarios                      | \$ 130.000,00        |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>              | <b>\$ 150.000,00</b> |
| <b>PASIVOS</b>                   |                      |
| Cuentas por Pagar                |                      |
| Documentos por Pagar             | \$ 75.000,00         |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              | <b>\$ 75.000,00</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                |                      |
| Capital                          | \$ 75.000,00         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | <b>\$ 75.000,00</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b>\$ 150.000,00</b> |

Elaboración: El autor

4.2 Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias

Al realizar el Estado de Pérdidas y Ganancias de este proyecto para los siguientes 5 años incluyendo el 2007, se obtiene que este genera utilidades positivas y de gradiente constante durante el período del análisis mencionado anteriormente. A lo largo de la vida del mismo los ingresos provienen de las ventas de los vehículos de las diferentes versiones siendo los volúmenes de compra-venta los siguientes.

Tabla 10: Cantidad de Vehículos Comprados

| CANTIDAD DE VEHÍCULOS COMPRADOS |              |            |            |            |            |            |
|---------------------------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Tipos                           | Precio       | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       |
| Autos                           | 2.000        | 96         | 111        | 130        | 157        | 181        |
| Vans                            | 2.400        | 33         | 38         | 45         | 54         | 63         |
| Truck 4 x 4                     | 2.500        | 38         | 45         | 53         | 62         | 73         |
| Furgonetas                      | 2.600        | 23         | 26         | 32         | 37         | 43         |
|                                 | <b>Total</b> | <b>190</b> | <b>220</b> | <b>260</b> | <b>310</b> | <b>360</b> |

Elaboración: El autor

Tabla 11: Cantidad de Vehículos vendidos

| CANTIDAD DE VEHÍCULOS VENDIDOS |              |            |            |            |            |            |
|--------------------------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Tipos                          | Precio       | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       |
| Autos                          | 2.000        | 90         | 106        | 126        | 150        | 179        |
| Vans                           | 2.400        | 31         | 37         | 44         | 52         | 62         |
| Truck 4 x 4                    | 2.500        | 36         | 43         | 51         | 60         | 71         |
| Furgonetas                     | 2.600        | 21         | 25         | 30         | 35         | 42         |
|                                | <b>Total</b> | <b>178</b> | <b>211</b> | <b>251</b> | <b>297</b> | <b>354</b> |

Elaboración: El autor

Tabla 12: Montos facturados en USD\$

| VENTAS       |                |                |                |                |                |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Tipos        | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           | 2011           |
| Autos        | 180.000        | 212.000        | 252.000        | 300.000        | 358.000        |
| Vans         | 74.400         | 88.800         | 105.600        | 124.800        | 148.800        |
| Truck 4 x 4  | 90.000         | 107.500        | 127.500        | 150.000        | 177.500        |
| Furgonetas   | 54.600         | 65.000         | 78.000         | 91.000         | 109.200        |
| <b>TOTAL</b> | <b>399.000</b> | <b>473.300</b> | <b>563.100</b> | <b>665.800</b> | <b>793.500</b> |

Elaboración: El autor

Como se puede observar en las tablas 11 y 12 los volúmenes de ventas son crecientes, hasta alcanzar al fin del período un 90% de incremento en relación al período inicial.

Así mismo los montos facturados llegan casi a duplicar los montos iniciales, lo cual denota la oportunidad de mercado y de tener éxito con el establecimiento de un proyecto de este tipo.

**Tabla 13: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado**

|                                          | 2007                | 2008                | 2009                | 2010                | 2011                |
|------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| TOTAL DE INGRESOS                        | \$ 387.030,00       | \$ 505.011,10       | \$ 600.827,70       | \$ 774.991,20       | \$ 962.118,75       |
| COSTOS DE VENTAS                         | \$226.472,40        | \$249.902,40        | \$297.316,80        | \$351.542,40        | \$418.968,00        |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS                 | <b>\$160.557,60</b> | <b>\$255.108,70</b> | <b>\$303.510,90</b> | <b>\$423.448,80</b> | <b>\$543.150,75</b> |
| COSTOS OPERATIVOS                        | \$6.700,99          | \$7.825,24          | \$9.276,68          | \$11.004,24         | \$13.089,80         |
| GASTOS ADMINISTRACION                    | \$51.989,94         | \$57.445,11         | \$62.989,66         | \$68.585,99         | \$61.765,93         |
| GASTOS VENTAS                            | \$60.737,60         | \$84.942,23         | \$90.180,30         | \$98.522,04         | \$107.436,08        |
| GASTOS FINANCIERO                        | \$7.980,00          | \$10.412,60         | \$12.388,20         | \$15.979,20         | \$19.837,50         |
| TOTAL GASTOS (-)                         | <b>\$127.408,53</b> | <b>\$160.625,18</b> | <b>\$174.834,84</b> | <b>\$194.091,47</b> | <b>\$202.129,31</b> |
| UTILIDAD OPERACIONAL                     | \$33.149,07         | \$94.483,52         | \$128.676,06        | \$229.357,33        | \$341.021,44        |
| UT. ANTES DE IMPUESTO PART. TRABAJADORES | <b>\$33.149,07</b>  | <b>\$94.483,52</b>  | <b>\$128.676,06</b> | <b>\$229.357,33</b> | <b>\$341.021,44</b> |
| (-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES       | \$4.972,36          | \$14.172,53         | \$19.301,41         | \$34.403,60         | \$51.153,22         |
| UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA       | \$28.176,71         | \$80.310,99         | \$109.374,65        | \$194.953,73        | \$289.868,23        |
| (-) 25% IMPUESTO A LA RENTA              | \$7.044,18          | \$20.077,75         | \$27.343,66         | \$48.738,43         | \$72.467,06         |
| UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO         | <b>\$21.132,53</b>  | <b>\$60.233,24</b>  | <b>\$82.030,99</b>  | <b>\$146.215,30</b> | <b>\$217.401,17</b> |

**Elaboración:** El autor

| <b>INGRESOS OPERATIVOS 2007</b> |                |               |        |       |             |            |                           |
|---------------------------------|----------------|---------------|--------|-------|-------------|------------|---------------------------|
|                                 | INGRESOS NETOS | VENTAS        | Autos  | Vans  | Truck 4 x 4 | Furgonetas | Devoluciones en Guayaquil |
| Enero                           | 19400          | 20000         | 10000  | 2400  | 5000        | 2600       | 600                       |
| Febrero                         | 19400          | 20000         | 10000  | 2400  | 5000        | 2600       | 600                       |
| Marzo                           | 23280          | 24000         | 14000  | 2400  | 5000        | 2600       | 720                       |
| Abril                           | 28033          | 28900         | 14000  | 4800  | 7500        | 2600       | 867                       |
| Mayo                            | 54611          | 56300         | 24000  | 12000 | 12500       | 7800       | 1689                      |
| Junio                           | 54611          | 56300         | 24000  | 12000 | 12500       | 7800       | 1689                      |
| Julio                           | 21728          | 22400         | 10000  | 4800  | 5000        | 2600       | 672                       |
| Agosto                          | 21728          | 22400         | 10000  | 4800  | 5000        | 2600       | 672                       |
| Septiembre                      | 21728          | 22400         | 10000  | 4800  | 5000        | 2600       | 672                       |
| Octubre                         | 30555          | 31500         | 14000  | 4800  | 7500        | 5200       | 945                       |
| Noviembre                       | 41225          | 42500         | 20000  | 7200  | 7500        | 7800       | 1275                      |
| Diciembre                       | 50731          | 52300         | 20000  | 12000 | 12500       | 7800       | 1569                      |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>387030</b>  | <b>399000</b> | 180000 | 74400 | 90000       | 54600      | <b>11970</b>              |

### 4.3 Proyección de Flujo de Caja

El flujo de efectivo determina la cantidad y la capacidad de generar efectivo para solventar pagos y gastos así como también identificar si hay falta de efectivo. En este proyecto el flujo de caja refleja el flujo de efectivo real proyectado y presupuestado durante el presente año y los cinco años siguientes. Este flujo es el resultado de los ingresos, actividades operacionales y de inversión, el cual genera valores positivos a lo largo de la vida del proyecto. Esto permitirá cumplir con las operaciones y obligaciones normales de la empresa durante los siguientes años. Estas proyecciones para cada año servirán para poder determinar el VAN y el TIR del proyecto.

Tabla 14: Flujo de Caja

## FLUJO DE CAJA

|                                            | 2007              | 2008              | 2009              | 2010              | 2011              |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>           | <b>387.030,00</b> | <b>505.011,10</b> | <b>600.827,70</b> | <b>774.991,20</b> | <b>962.118,75</b> |
| Ventas                                     | 387.030,00        | 505.011,10        | 600.827,70        | 774.991,20        | 962.118,75        |
| <b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>            | <b>254.303,62</b> | <b>442.745,70</b> | <b>508.114,56</b> | <b>588.034,39</b> | <b>681.168,23</b> |
| Pago a Proveedores                         | 111.797,60        | 267.907,20        | 322.766,40        | 387.129,60        | 463.425,60        |
| Sueldos                                    | 80.526,34         | 102.999,50        | 106.953,05        | 112.467,02        | 118.304,21        |
| Comisiones                                 | 7.501,20          | 9.787,84          | 11.644,91         | 15.020,45         | 18.647,25         |
| Gastos de Nacionalización de los vehículos | 6.700,99          | 7.825,24          | 9.276,68          | 11.004,24         | 13.089,80         |
| Gastos de Administración                   | 6.000,00          | 6.300,00          | 6.615,00          | 6.945,75          | 7.293,04          |
| Gastos de Alquiler                         | 5.000,00          | 5.400,00          | 5.832,00          | 6.298,56          | 6.802,44          |
| Publicidad                                 | 10.000,00         | 10.500,00         | 11.025,00         | 11.576,25         | 12.155,06         |
| Gastos Servicios Bancarios                 | 7.980,00          | 10.412,60         | 12.388,20         | 15.979,20         | 19.837,50         |
| Pago de Capital e interes Deuda            | 18.797,49         | 21.613,32         | 21.613,32         | 21.613,32         | 21.613,32         |
| <b>C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>          | <b>132.726,38</b> | <b>62.265,40</b>  | <b>92.713,14</b>  | <b>186.956,81</b> | <b>280.950,52</b> |
| <b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>        | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Otros Ingresos                             |                   |                   |                   |                   |                   |
| Depreciacion                               |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>         | -                 | <b>12.016,54</b>  | <b>34.250,28</b>  | <b>46.645,07</b>  | <b>83.142,03</b>  |
| Pago participación de utilidades           |                   | 4.972,36          | 14.172,53         | 19.301,41         | 34.403,60         |
| Pago de Impuesto a la renta                |                   | 7.044,18          | 20.077,75         | 27.343,66         | 48.738,43         |
| Retiro de Ganancias (Dueño)                |                   | 19.019,28         | 54.209,92         | 73.827,89         | 131.593,77        |
| <b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>       | -                 | - 31.035,82       | - 88.460,19       | - 120.472,96      | - 214.735,80      |
| <b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>        | <b>132.726,38</b> | <b>31.229,58</b>  | <b>4.252,95</b>   | <b>66.483,84</b>  | <b>66.214,72</b>  |
| <b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>            | <b>20.000,00</b>  | <b>152.726,38</b> | <b>183.955,96</b> | <b>188.208,91</b> | <b>254.692,75</b> |
| <b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>        | <b>152.726,38</b> | <b>183.955,96</b> | <b>188.208,91</b> | <b>254.692,75</b> | <b>320.907,48</b> |



Elaboración: El autor

Tabla 15: Flujo de Caja del Accionista

| FLUJO DE FONDOS                                       |         | 2007         | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         |
|-------------------------------------------------------|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Flujo operacional antes de impuestos y trabajadores   |         | 132.726,38   | 62.265,40    | 92.713,14    | 186.956,81   | 280.950,52   |
| 15% participación utilidades trabajadores             |         |              | \$4.972,36   | \$14.172,53  | \$19.301,41  | \$85.556,82  |
| Pago de impuestos                                     |         |              | \$7.044,18   | \$20.077,75  | \$27.343,66  | \$121.205,49 |
| Flujo operacional despues de impuestos y trabajadores |         | \$132.726,38 | \$50.248,86  | \$58.462,87  | \$140.311,74 | \$74.188,22  |
| Variacion en Capital de trabajo neto                  |         | -\$34.908,84 | -\$52.470,67 | -\$23.142,65 | -\$88.180,90 | -\$94.275,69 |
| Valor de recuperación                                 |         |              |              |              |              | \$303.651,17 |
| Excedentes operacionales                              |         |              |              |              |              |              |
| Flujo neto                                            | -75.000 | \$97.817,54  | -\$2.221,81  | \$35.320,22  | \$52.130,83  | \$283.563,69 |

Tasa de descuento ke

24,82%

-75.000

78.366,9

-1.426,1

18.162,3

21.476,2

93.590,1

VAN

**\$135.169**

TIR

**85,42%**

Elaboración: El autor

Tabla 16: Variación de Capital

| ACT.                   |                   | 2006 | 2007              | 2008              | 2009              | 2010              | 2011              |
|------------------------|-------------------|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>CIRCULANTE</b>      |                   |      |                   |                   |                   |                   |                   |
| Bancos                 |                   |      | 152.726,38        | 183.955,96        | 188.208,91        | 254.692,75        | 320.907,48        |
| Caja                   |                   |      | 1.182,46          | 12.713,55         | 16.933,25         | 11.652,31         | 16.269,38         |
| CxCobrar               |                   |      |                   |                   |                   |                   |                   |
| Inventario             | 130.000,00        |      | 27.000,00         | 37.510,00         | 53.020,00         | 80.880,00         | 105.250,00        |
|                        | <b>130.000,00</b> |      | <b>180.908,84</b> | <b>234.179,51</b> | <b>258.162,16</b> | <b>347.225,06</b> | <b>442.426,86</b> |
| <b>PAS. CIRCULANTE</b> |                   |      |                   |                   |                   |                   |                   |
| Cxpagar                |                   |      |                   |                   |                   |                   |                   |
| Gastos por pagar       |                   |      | 16.000,00         | 16.800,00         | 17.640,00         | 18.522,00         | 19.448,10         |
|                        | -                 |      | <b>16.000,00</b>  | <b>16.800,00</b>  | <b>17.640,00</b>  | <b>18.522,00</b>  | <b>19.448,10</b>  |
| <b>CTNETO</b>          | <b>130.000,00</b> |      | <b>164.908,84</b> | <b>217.379,51</b> | <b>240.522,16</b> | <b>328.703,06</b> | <b>422.978,76</b> |
| <b>Variación</b>       |                   |      | <b>34.908,84</b>  | <b>52.470,67</b>  | <b>23.142,65</b>  | <b>88.180,90</b>  | <b>94.275,69</b>  |

Elaboración: El autor



## **4.4 Proyección de Balance General**

El Balance General es un estado financiero en el cual se puede observar la acumulación de activos, pasivos y patrimonio del proyecto. Mediante este, se puede observar el estado de la empresa en un período determinado de tiempo. Para poder hacer su proyección a 5 años se deberían tomar en cuenta algunos supuestos a través del tiempo como por ejemplo, que la estructura del capital de operación siempre va a ser constante. Con esta proyección se puede tener un criterio de evaluación de las variaciones de los activos, pasivos y capital.

Tal y como se puede apreciar en la tabla 15, donde se detalla la proyección del Balance General Clasificado y proyectado el éxito del negocio radica en la maximización de los recursos y lo podemos ver en que el total de los activos no crece al mismo ritmo de las ventas siendo su variación promedio del 5 %- 15% como máximo, hecho suscitado en el último período, e incluso el nivel de los pasivos es decreciente, determinando la eficiencia del manejo del crédito y el endeudamiento mínimo.

**Tabla 17: Balance General Clasificado y Proyectado**

|                               | 2007          | 2008          | 2009           | 2010           | 2011          |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |               |               |                |                |               |
| <b>ACTIVO CIRCULANTE</b>      | \$ 180.908,84 | \$ 234.179,51 | \$ 258.162,16  | \$ 347.225,06  | \$ 442.426,86 |
| Caja                          |               |               |                |                |               |
| Bancos                        | \$ 152.726,38 | \$ 183.955,96 | \$ 188.208,91  | \$ 254.692,75  | \$ 320.907,48 |
| Inventarios                   | \$ 27.000,00  | \$ 37.510,00  | \$ 53.020,00   | \$ 80.880,00   | \$ 105.250,00 |
| Otros Activos                 | \$ 1.182,46   | \$ 12.713,55  | \$ 16.933,25   | \$ 11.652,31   | \$ 16.269,38  |
| <b>ACTIVO FIJO</b>            | \$ 16.000,00  | \$ 16.000,00  | \$ 16.000,00   | \$ 16.000,00   | \$ 6.000,00   |
| Equipo de Oficina             | \$ 6.000,00   | \$ 6.000,00   | \$ 6.000,00    | \$ 6.000,00    | \$ 6.000,00   |
| Equipo de Computación         | \$ 10.000,00  | \$ 10.000,00  | \$ 10.000,00   | \$ 10.000,00   |               |
| <b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b> | \$ (3.700,00) | \$ (7.400,00) | \$ (11.100,00) | \$ (14.800,00) | \$ (6.000,00) |
| Equipo de Oficina             | \$ (1.200,00) | \$ (2.400,00) | \$ (3.600,00)  | \$ (4.800,00)  | \$ (6.000,00) |
| Equipo de Computación         | \$ (2.500,00) | \$ (5.000,00) | \$ (7.500,00)  | \$ (10.000,00) |               |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>          | \$ 193.208,84 | \$ 242.779,51 | \$ 263.062,16  | \$ 348.425,06  | \$ 442.426,86 |
| <b>PASIVOS</b>                |               |               |                |                |               |
| <b>PASIVO CIRCULANTE</b>      | \$ 12.630,18  | \$ 27.021,06  | \$ 35.604,34   | \$ 59.151,54   | \$ 85.262,24  |
| Retencion en la Fuente        | \$ 1.715,70   | \$ 1.893,20   | \$ 2.252,40    | \$ 2.663,20    | \$ 3.174,00   |
| Impuesto valor Agregado       | \$ 3.870,30   | \$ 5.050,11   | \$ 6.008,28    | \$ 7.749,91    | \$ 9.621,19   |
| Impuesto a la renta del año   | \$ 7.044,18   | \$ 20.077,75  | \$ 27.343,66   | \$ 48.738,43   | \$ 72.467,06  |

|                                      |    |                   |    |                   |    |                   |    |                   |    |                   |
|--------------------------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|
| <b>VALORES ACUM. POR PAGAR</b>       | \$ | <b>7.042,81</b>   | \$ | <b>16.426,75</b>  | \$ | <b>21.589,99</b>  | \$ | <b>36.727,56</b>  | \$ | <b>53.513,63</b>  |
| Aporte Patronal IECE y Secap         | \$ | 579,80            | \$ | 591,17            | \$ | 602,89            | \$ | 614,95            | \$ | 627,38            |
| Aporte personal                      | \$ | 224,40            | \$ | 231,13            | \$ | 238,07            | \$ | 245,21            | \$ | 252,56            |
| Decimo Tercero                       | \$ | 606,25            | \$ | 662,75            | \$ | 675,88            | \$ | 689,41            | \$ | 703,34            |
| Decimo Cuarto                        | \$ | 426,67            | \$ | 533,33            | \$ | 533,33            | \$ | 533,33            | \$ | 533,33            |
| Fondo de Reserva                     | \$ | 233,33            | \$ | 235,83            | \$ | 238,41            | \$ | 241,06            | \$ | 243,79            |
| Utilidades al Personal               | \$ | 4.972,36          | \$ | 14.172,53         | \$ | 19.301,41         | \$ | 34.403,60         | \$ | 51.153,22         |
| <br><b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>      | \$ | <b>66.153,32</b>  | \$ | <b>52.848,46</b>  | \$ | <b>37.586,84</b>  | \$ | <b>20.080,66</b>  | \$ | <b>(0,18)</b>     |
| Préstamos Bancarios                  | \$ | 66.153,32         | \$ | 52.848,46         | \$ | 37.586,84         | \$ | 20.080,66         | \$ | (0,18)            |
| <br><b>TOTAL PASIVOS</b>             | \$ | <b>85.826,31</b>  | \$ | <b>96.296,27</b>  | \$ | <b>94.781,17</b>  | \$ | <b>115.959,77</b> | \$ | <b>138.775,69</b> |
| <br><b>CAPITAL</b>                   | \$ | <b>75.000,00</b>  | \$ | <b>75.000,00</b>  | \$ | <b>75.000,00</b>  | \$ | <b>75.000,00</b>  | \$ | <b>75.000,00</b>  |
| CAPITAL SOCIAL                       | \$ | 75.000,00         | \$ | 75.000,00         | \$ | 75.000,00         | \$ | 75.000,00         | \$ | 75.000,00         |
| <br><b>RESERVA DE CAPITAL</b>        | \$ | <b>11.250,00</b>  | \$ | <b>11.250,00</b>  | \$ | <b>11.250,00</b>  | \$ | <b>11.250,00</b>  | \$ | <b>11.250,00</b>  |
| Reserva Legal                        | \$ | 11.250,00         | \$ | 11.250,00         | \$ | 11.250,00         | \$ | 11.250,00         | \$ | 11.250,00         |
| <br><b>RESULTADOS</b>                | \$ | <b>21.132,53</b>  | \$ | <b>60.233,24</b>  | \$ | <b>82.030,99</b>  | \$ | <b>146.215,30</b> | \$ | <b>217.401,17</b> |
| Resultado Presente Año               | \$ | 21.132,53         | \$ | 60.233,24         | \$ | 82.030,99         | \$ | 146.215,30        | \$ | 217.401,17        |
| Utilidades retenidas                 | \$ | -                 |    |                   |    |                   |    |                   |    |                   |
| <br><b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | \$ | <b>107.382,53</b> | \$ | <b>146.483,24</b> | \$ | <b>168.280,99</b> | \$ | <b>232.465,30</b> | \$ | <b>303.651,17</b> |
| <br><b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | \$ | <b>193.208,84</b> | \$ | <b>242.779,51</b> | \$ | <b>263.062,16</b> | \$ | <b>348.425,07</b> | \$ | <b>442.426,86</b> |

**Elaboración:** El autor

## 4.5 Factibilidad Privada

Se representará como factibilidad privada, al análisis de los datos que arroja como flujo neto, a través de los dos métodos más utilizados, como son el Valor Actual Neto que nos proporciona la información de cuanto es mi total de dinero invertido si lo traigo a valor presente y la Tasa Interna de Retorno, que me representa la tasa mínima a la puedo estar dispuesto a invertir.

**Tabla 18: Factibilidad Privada**

| FLUJO DE FONDOS                                 | 2007                | 2008                | 2009               | 2010                | 2011                |
|-------------------------------------------------|---------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Inversión Fija                                  |                     |                     |                    |                     |                     |
| Inversión Diferida                              |                     |                     |                    |                     |                     |
| 15% participación utilidades trabajadores       | \$4.972,36          | \$14.172,53         | \$19.301,41        | \$34.403,60         | \$51.153,22         |
| Pago de impuestos                               | \$7.044,18          | \$20.077,75         | \$27.343,66        | \$48.738,43         | \$72.467,06         |
| <b>Flujo Op. despues de imp. y trabajadores</b> | <b>\$139.507,33</b> | <b>\$49.628,44</b>  | <b>\$67.681,39</b> | <b>\$125.428,10</b> | <b>\$178.943,57</b> |
| Variacion en Capital de trabajo neto            | -\$34.908,84        | -\$52.470,67        | -\$23.142,65       | -\$88.180,90        | -\$94.275,69        |
| Valor de recuperación                           |                     |                     |                    |                     | \$303.651,17        |
| Excedentes operacionales                        |                     |                     |                    |                     |                     |
| <b>Flujo neto</b>                               | <b>-150.000</b>     | <b>\$104.598,49</b> | <b>-\$2.842,23</b> | <b>\$44.538,74</b>  | <b>\$37.247,19</b>  |

Tasa de descuento kwacc 17,59%  
-150.000 88.951,9 -2.055,5 27.392,2 19.481,0 172.717,7

VAN **\$156.487**

TIR **46,46%**

Elaboración: El autor



CIB-ESPOL

Como se puede apreciar en los resultados, las proyecciones arrojan un VAN positivo y muy atractivo teniendo en consideración que el monto de inversión Inicial es de USD\$ 150,000 lo que indica que el valor del negocio al día de hoy es muy conveniente y una alternativa muy viable de inversión a corto plazo. Adicionalmente debemos considerar que su Tasa Interna de Retorno es muy buena también pues en términos netos genera un 46,46% versus no hacer nada. En resumen usar el dinero desde los dos puntos de vista del análisis de rentabilidad arrojan una decisión positiva por el proyecto.

En lo que respecta a la tasa del accionista y la del préstamo o sea el  $K_e$  y el  $K_{wacc}$  se lo calcula de la siguiente forma:

$k_e = R_f + \beta(P_{mdo}) + R_{Pais}$ , donde  $K_e = 5.5\% + 1.2(8.6\%) + 9\% \dots k_e = 24.82\%$  que es lo que vamos a encontrar en la tabla del accionista, donde  $R_f$  es el valor de los bonos de los Estados Unidos,  $\beta$  es el beta General Motors y de Anglo y el 9% es el riesgo país del Ecuador, ya que anda en los 900 puntos.

Ahora el  $K_d = 13.8\%$  que es la tasa de interés del préstamo de nuestra deuda, donde:

$$K_{wacc} = 0.5 (13.8\%) (1 - 0.25) + 24.82\% (0.5) \dots K_{wacc} = 17.59\%$$

El primer 0.5 es de  $B/V$ , donde (0.25) es  $t_c$  y ese 0.5 es  $S/V$ , donde en resumen decimos que el  $K_e$  es la tasa del accionista y el  $K_{wacc}$  es de todos o sea del accionista y del banco.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

Luego de efectuar un análisis profundo y concienzudo sobre la alternativa de la modificación de la ley de importación de vehículos usados y sus implicaciones en el mercado local y la rentabilidad que generaría este tipo de inversiones, se concluye lo siguiente:

1. Desde el puntos de vista comercial, el Ecuador resultaría muy beneficiado debido a la apertura de las fronteras a la incorporación de el negocio de vehículos usados al mercado automotriz ecuatoriano, pues no se vería afectado directamente el nicho de vehículos nuevos, ya que como resultado de la implementación de esta propuesta se estaría incursionando en un mercado netamente nuevo y con una amplia expectativa de crecimiento.
2. Estamos seguros que los estratos socioeconómicos más bajos serían los beneficiarios directos debido a que podrán acceder a un bien que hasta ahora era poco accesible, además del bienestar producto de esta posibilidad de satisfacer sus necesidades.
3. Adicionalmente al numeral anterior, se incrementaría la competencia del mercado actual de vehículos usados y a presionar a la estabilización de precios generando un mercado de precios más justo para el consumidor final.



CIB-ESPOL

## RECOMENDACIONES

1. La regulación en cuanto a la apertura comercial a la importación de vehículos usados debe ser precisa y eficiente de manera de no perjudicar a los potenciales inversionistas para el proyecto y a su vez no afecte el mercado de vehículos nuevos, pues cabe recalcar que no se procura afectar ninguno de los dos pues son nichos de mercado definitivamente distintos, además que desde el punto de vista social generaría bienestar a los que actualmente están excluidos y no pueden acceder a este tipo de bienes..
2. Para alcanzar los resultados proyectados, es indispensable que se apliquen estrategias agresivas de venta (el primer año) para captar los compradores potenciales, así también complementar un masivo servicio post-venta, pues son estas las determinantes para que el negocio continúe e incremente sus volúmenes de venta.
3. Cuando sea abolida de Ley se espera un acometencia limpia entre las personas que estén interesadas en invertir en este negocio, además se debe tratar de prestar el mejor servicio posible a los clientes ya que ellos constituyen la parte más importante de este proyecto.

# BIBLIOGRAFÍA

1. DOUGLAS EMERY, JHON D. FINNERTY PRENTICE HALL, "Administración Financiera Corporativa". 10 Edición. 2000.
2. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, "Metodología de la investigación". Mc Graw Hill, tercera edición (2004).
3. ROBERT MEIGS, JAN WILLIAMS, "Cotabilidad", Mc Graw Hill, undécima edición (2004)
4. DOUGLAS EMERY, JOHN FINNERTY, "Administración Financiera Corporativa", Pearson Education, Primera edición (2000).
5. JAMES VAN HORNE, "Administración Financiera", Peasron Education, Décima Edción, (2002).
6. J. THOMAS RUSSELL, W. RONALD LANE, "Kleppner Publicidad", Peasron Education", Decimocuarta Edición, (2001)
7. KOTTLER, ARMSTRONG, Marketing, Prentice Hall, Octava Edición, (2001)



## ANEXOS

## Anexo 1

### ESTADO DE RESULTADO ACUMULADO

|                          | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           | 2011           |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>INGRESOS</b>          |                |                |                |                |                |
| INGRESOS OPERATIVOS      | \$ 387.030,00  | \$ 459.101,00  | \$ 546.207,00  | \$ 645.826,00  | \$ 769.695,00  |
| VENTAS                   | \$ 399.000,00  | \$ 473.300,00  | \$ 563.100,00  | \$ 665.800,00  | \$ 793.500,00  |
| Autos                    | \$ 180.000,00  | \$ 212.000,00  | \$ 252.000,00  | \$ 300.000,00  | \$ 358.000,00  |
| Vans                     | \$ 74.400,00   | \$ 88.800,00   | \$ 105.600,00  | \$ 124.800,00  | \$ 148.800,00  |
| Truck 4 x 4              | \$ 90.000,00   | \$ 107.500,00  | \$ 127.500,00  | \$ 150.000,00  | \$ 177.500,00  |
| Furgonetas               | \$ 54.600,00   | \$ 65.000,00   | \$ 78.000,00   | \$ 91.000,00   | \$ 109.200,00  |
| DEVOLUCIONES DE VENTAS   | \$ (11.970,00) | \$ (14.199,00) | \$ (16.893,00) | \$ (19.974,00) | \$ (23.805,00) |
| Guayaquil                | \$ (11.970,00) | \$ (14.199,00) | \$ (16.893,00) | \$ (19.974,00) | \$ (23.805,00) |
|                          |                |                |                |                |                |
| TOTAL DE INGRESOS        | \$ 387.030,00  | \$ 459.101,00  | \$ 546.207,00  | \$ 645.826,00  | \$ 769.695,00  |
|                          |                |                |                |                |                |
| COSTO VEHICULOS          | \$ 226.472,40  | \$ 249.902,40  | \$ 297.316,80  | \$ 351.542,40  | \$ 418.968,00  |
| Vehículos                | \$ 171.570,00  | \$ 189.320,00  | \$ 225.240,00  | \$ 266.320,00  | \$ 317.400,00  |
| Impuestos                | \$ 20.588,40   | \$ 22.718,40   | \$ 27.028,80   | \$ 31.958,40   | \$ 38.088,00   |
| Aranceles                | \$ 34.314,00   | \$ 37.864,00   | \$ 45.048,00   | \$ 53.264,00   | \$ 63.480,00   |
| COSTO DE VENTAS          | \$ 226.472,40  | \$ 249.902,40  | \$ 297.316,80  | \$ 351.542,40  | \$ 418.968,00  |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | \$ 160.557,60  | \$ 209.198,60  | \$ 248.890,20  | \$ 294.283,60  | \$ 350.727,00  |
|                          |                |                |                |                |                |
|                          |                |                |                |                |                |

|                                    |              |              |              |              |              |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>COSTOS OPERATIVOS</b>           | \$ 6.700,99  | \$ 7.825,24  | \$ 9.276,68  | \$ 11.004,24 | \$ 13.089,80 |
| Verificación (Intertek)            | \$ 1.200,99  | \$ 1.325,24  | \$ 1.576,68  | \$ 1.864,24  | \$ 2.221,80  |
| Desaduanización                    | \$ 500,00    | \$ 500,00    | \$ 500,00    | \$ 500,00    | \$ 500,00    |
| Transporte de Vehículos            | \$ 5.000,00  | \$ 6.000,00  | \$ 7.200,00  | \$ 8.640,00  | \$ 10.368,00 |
| <b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>    | \$ 51.989,94 | \$ 57.464,24 | \$ 63.012,42 | \$ 68.639,81 | \$ 61.846,11 |
| Sueldos y Salarios                 | \$ 37.289,94 | \$ 38.364,24 | \$ 39.465,42 | \$ 40.595,50 | \$ 41.750,62 |
| Sueldos Ordinarios                 | \$ 28.800,00 | \$ 29.664,00 | \$ 30.553,92 | \$ 31.470,54 | \$ 32.414,65 |
| Aporte Patronal IECE y SECAP       | \$ 3.211,20  | \$ 3.307,54  | \$ 3.406,76  | \$ 3.508,96  | \$ 3.614,23  |
| Décimo Tercero Sueldo              | \$ 2.400,00  | \$ 2.472,00  | \$ 2.546,16  | \$ 2.622,54  | \$ 2.701,22  |
| Décimo Cuarto Sueldo               | \$ 640,00    | \$ 640,00    | \$ 640,00    | \$ 640,00    | \$ 640,00    |
| Fondo de Reservas                  | \$ 2.238,74  | \$ 2.280,71  | \$ 2.318,57  | \$ 2.353,45  | \$ 2.380,51  |
| Servicios Básicos                  | \$ 6.000,00  | \$ 6.300,00  | \$ 6.615,00  | \$ 6.945,75  | \$ 7.293,04  |
| Alquiler de Edificio               | \$ 5.000,00  | \$ 5.400,00  | \$ 5.832,00  | \$ 6.298,56  | \$ 6.802,44  |
| Depreciación Equipo de Oficina     | \$ 1.200,00  | \$ 2.400,00  | \$ 3.600,00  | \$ 4.800,00  | \$ 6.000,00  |
| Depreciación Equipo de Computación | \$ 2.500,00  | \$ 5.000,00  | \$ 7.500,00  | \$ 10.000,00 | \$ -         |
|                                    |              |              |              |              |              |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>            | \$ 60.737,60 | \$ 83.162,62 | \$ 88.063,04 | \$ 93.515,23 | \$ 99.977,18 |
| Sueldos y Salarios                 | \$ 43.236,40 | \$ 63.764,58 | \$ 66.451,76 | \$ 69.421,94 | \$ 72.904,32 |
| Sueldos Ordinarios                 | \$ 33.600,00 | \$ 33.960,00 | \$ 34.330,80 | \$ 34.712,72 | \$ 35.106,11 |
| Comisiones                         | \$ 7.501,20  | \$ 8.898,04  | \$ 10.586,28 | \$ 12.517,04 | \$ 14.917,80 |
| Aporte Patronal IECE y SECAP       | \$ 3.746,40  | \$ 3.786,54  | \$ 3.827,88  | \$ 3.870,47  | \$ 3.914,33  |
| Décimo Tercer Sueldo               | \$ 2.450,00  | \$ 2.830,00  | \$ 2.860,90  | \$ 2.892,73  | \$ 2.925,51  |
| Décimo Cuarto Sueldo               | \$ 640,00    | \$ 960,00    | \$ 960,00    | \$ 960,00    | \$ 960,00    |
| Fondo de Reservas                  | \$ 2.800,00  | \$ 2.830,00  | \$ 2.860,90  | \$ 2.892,73  | \$ 2.925,51  |
| Publicidad                         | \$ 10.000,00 | \$ 10.500,00 | \$ 11.025,00 | \$ 11.576,25 | \$ 12.155,06 |
|                                    |              |              |              |              |              |

|                                  |    |            |    |            |    |            |    |            |    |            |
|----------------------------------|----|------------|----|------------|----|------------|----|------------|----|------------|
| GASTOS FINANCIEROS               | \$ | 7.980,00   | \$ | 9.466,00   | \$ | 11.262,00  | \$ | 13.316,00  | \$ | 15.870,00  |
| FINANCIEROS                      | \$ | 7.980,00   | \$ | 9.466,00   | \$ | 11.262,00  | \$ | 13.316,00  | \$ | 15.870,00  |
| Intereses Préstamo a Largo Plazo | \$ | -          | \$ | -          | \$ | -          | \$ | -          | \$ | -          |
| Gastos Bancarios                 | \$ | 7.980,00   | \$ | 9.466,00   | \$ | 11.262,00  | \$ | 13.316,00  | \$ | 15.870,00  |
| TOTAL GASTOS                     | \$ | 127.408,53 | \$ | 157.918,10 | \$ | 171.614,14 | \$ | 186.475,27 | \$ | 190.783,09 |
| GANACIA ACUMULADA                | \$ | 33.149,07  | \$ | 51.280,50  | \$ | 77.276,06  | \$ | 107.808,33 | \$ | 159.943,91 |
| Utilidad antes Part. Trabaj.     |    |            |    |            |    |            |    |            |    |            |
| (-) 15% partic. Utilidades       | \$ | 4.972,36   | \$ | 7.692,07   | \$ | 11.591,41  | \$ | 16.171,25  | \$ | 23.991,59  |
| Utilidad antes Imp. Renta        | \$ | 28.176,71  | \$ | 43.588,42  | \$ | 65.684,65  | \$ | 91.637,08  | \$ | 135.952,33 |
| (-) 25% Imp. Renta               | \$ | 7.044,18   | \$ | 10.897,11  | \$ | 16.421,16  | \$ | 22.909,27  | \$ | 33.988,08  |
| UTILIDAD (PERDIDA) NETA          | \$ | 21.132,53  | \$ | 32.691,32  | \$ | 49.263,49  | \$ | 68.727,81  | \$ | 101.964,25 |

Elaboración: El autor

## **Anexo 2**

### **RESOLUCIÓN 439**

Dictamen 31-2000 de Incumplimiento por parte del Gobierno de Ecuador del Convenio de Complementación en el Sector Automotor al autorizar la importación de vehículos usados

#### **LA SECRETARÍA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA.**

VISTOS: El Artículo 30, literal a) del Acuerdo de Cartagena, los artículos 1, 4 y 23 del Tratado de Creación del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, y el Convenio de Complementación en el Sector Automotor suscrito por Colombia, Ecuador y Venezuela;

CONSIDERANDO: Que, con fecha 31 de mayo de 2000, mediante facsímil SG-F/4.12.1/01221/2000, la Secretaría General de la Comunidad Andina consultó al Gobierno del Ecuador acerca de informaciones sobre la intención por parte de dicho Gobierno de autorizar importaciones de vehículos usados como una de las medidas orientadas a contrarrestar sobrecostos en el sector del transporte. En dicha comunicación, la Secretaría General llama la atención sobre los efectos adversos de una medida de tal naturaleza;

Que, con fecha 17 de agosto de 2000, la Corporación Cámara Colombo Ecuatoriana de Industria y Comercio informó a esta Secretaría General que el Proyecto de Ley No. 21-494 denominado "para la promoción de la inversión y participación ciudadana", el cual se encontraba en ese momento en curso en el Congreso Nacional de Ecuador, disponía en su

artículo 160 que a través de cooperativas de transporte podrían importarse con destino al transporte público de taxis y chasis sin cabina de hasta tres años de uso. Asimismo, solicitó la intervención de esta Secretaría General debido a que dicho proyecto violaba el Convenio de Complementación en el Sector Automotor;

Que, con fecha 18 de agosto de 2000, se publicó el Decreto Ley 690 en el Registro Oficial del Ecuador No. 144, que contiene la Ley para la Promoción de la Inversión y de la Participación Ciudadana. El Título 25 del referido Decreto Ley dispone una serie de reformas a la Ley de Tránsito y Transporte;

Que antes de las modificaciones dispuestas en el Decreto Ley 690, el artículo 50 de la Ley de Tránsito y Transporte del Ecuador establecía que "Con el objeto de asegurar el proceso de renovación del parque automotor y su mantenimiento en condiciones que aseguren los niveles de calidad del aire que respiramos del medio ambiente que lo rodea y la seguridad de los usuarios, se prohíbe la importación de vehículos, motores, repuestos, maquinaria y neumáticos usados";

Que el artículo 158 del Decreto Ley 690 establece que:



"Al artículo 50 de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, añádase luego de la palabra 'neumáticos' una coma; luego de la palabra 'usados', sustitúyase el punto por una coma, y agréguese la frase 'referido exclusivamente a dicho parque automotor'; y, añádanse los siguientes incisos:

Se exceptúan de esta disposición las importaciones de vehículos automotores de uso especial: camiones de bomberos (subpartida 87.05.30.00); coches barredera, regadores y análogos, para limpieza de vías públicas (subpartida 8705.90.10); coches radiológicos (subpartida 8705.90.20), del Arancel Nacional, así como vehículos clínica debidamente equipados, ambulancias debidamente equipadas, recolectores de basura y tractores agrícolas que, en virtud de donaciones provenientes del exterior se realicen a las instituciones del Estado o del sector privado sin fines de lucro, destinados especialmente a cubrir servicios de salubridad, alimentación, asistencia técnica benéfica, asistencia médica, educación, investigación científica y cultural. Tales bienes, deberán cumplir con todas las normas técnicas, nacionales e internacionales, y con las normas de protección al ambiente vigentes en el Ecuador. Estas importaciones serán autorizadas por el Consejo de Comercio Exterior, COMEXI, que, además, deberá determinar el cupo o cantidad de unidades usadas y deberá verificar que los bienes donados sean compatibles con la actividad de la institución beneficiaria";

Que, por su parte, el artículo 160 del referido Decreto Ley dispone lo siguiente: "Añádase la siguiente disposición transitoria a la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre:

'Hasta el 30 de junio del año 2001, facúltase a las cooperativas de transporte legalmente registradas, la importación de vehículos para el transporte público de taxis y chasises sin cabina de hasta tres años de uso, siempre que cuenten con un distribuidor autorizado en el Ecuador y con la provisión oportuna y suficiente de repuestos para dichos vehículos. Estos vehículos deberán cumplir con las normas de protección al medio ambiente vigentes en el Ecuador y serán autorizadas por el COMEXI, que, además deberá determinar el cupo o cantidad de unidades que podrán ser importadas.'";

Que, con fecha 4 de septiembre de 2000, la Secretaría General remitió al Gobierno de Ecuador la Nota de Observaciones SG-F/2.1/2084/2000 en la que se señala que mediante la promulgación del Decreto Ley 690 de 2000, que autoriza la importación tanto de vehículos como de partes de vehículos usados, dicho país estaría incurriendo en un incumplimiento de obligaciones emanadas de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina, en particular del artículo 4 del Tratado de Creación del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina y del artículo 6 del Convenio de Complementación en el Sector Automotor. En la misma Nota de Observaciones se concedió a Ecuador un plazo de treinta (30) días para su respuesta;

Que, mediante facsímil SG-X/2.1/02118/2000 del 7 de septiembre de 2000, la Secretaría General informó a Bolivia, Colombia, Perú y Venezuela, de conformidad con el artículo 61 de la Decisión 425, sobre la emisión de la Nota de Observaciones No. SG-F/2.1/2084/2000;

Que habiendo transcurrido el plazo concedido por esta Secretaría General, el Gobierno del Ecuador no ha dado respuesta a la referida Nota de Observaciones;

Que el 16 de septiembre de 1999, Colombia, Ecuador y Venezuela suscribieron el Convenio de Complementación en el Sector Automotor, publicado en la Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena 483 del 17 de septiembre del mismo año, que tiene por objetivo la adopción de una política comunitaria con el fin de facilitar una mayor articulación entre los productores subregionales, aprovechar los mercados ampliados de la región, así como propiciar condiciones equitativas de competencia en el mercado subregional y un aumento de la competitividad y eficiencia;

Que el referido Convenio entró en vigencia el 1 de enero de 2000, reemplazando al anterior Convenio de Complementación en el Sector Automotor suscrito en 1993 y que fue publicado en la Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena 168 del 16 de diciembre de 1994, mediante la Resolución 355 de la entonces Junta del Acuerdo de Cartagena;

Que el artículo 6 del Convenio de Complementación en el Sector Automotor vigente establece que "Con el propósito de garantizar condiciones mínimas de seguridad, de protección del medio ambiente, de defensa del consumidor y de propiedad industrial, los Países Participantes sólo autorizarán la importación de vehículos nuevos, del año-modelo en que se realiza la importación o siguiente. Igualmente, sólo se autorizarán importaciones de componentes, partes y piezas nuevos y sin reconstruir o reacondicionar";

Que el Gobierno del Ecuador, al autorizar la importación de vehículos usados, mediante el Decreto Ley 690 de 2000, ha incurrido en un incumplimiento de obligaciones que se derivan del ordenamiento jurídico andino, y en especial del artículo 4 del Tratado de Creación del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina y el artículo 6 del Convenio de Complementación en el Sector Automotor; Que el mandato contenido en el literal a) del Artículo 30 del Acuerdo de Cartagena obliga a la Secretaría General a "velar por la aplicación del Acuerdo y por el cumplimiento de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina";

Que, conforme a lo establecido en el Artículo 23 del Tratado de Creación del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, cuando la Secretaría General considere que un País Miembro ha incurrido en incumplimiento de obligaciones emanadas de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina, le formulará sus observaciones por escrito. El País Miembro deberá contestarlas dentro de un plazo compatible con la

urgencia del caso, que no excederá de dos meses. Recibida la respuesta o vencido el plazo, la Secretaría General deberá emitir dictamen motivado;

Que, de conformidad con lo establecido en el artículo 17 de la Decisión 425, se señala que contra la presente Resolución cabe el recurso de reconsideración dentro de los 45 días siguientes a su publicación en la Gaceta Oficial;

**RESUELVE:**



Artículo 1.- Dictaminar que el Gobierno de Ecuador, al autorizar la importación de vehículos usados, mediante la promulgación del Decreto Ley 690 de 2000, ha incurrido en incumplimiento de obligaciones emanadas de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina, en particular del artículo 4 del Tratado de Creación del Tribunal de Justicia y el artículo 6 del Convenio de Complementación en el Sector Automotor.

Artículo 2.- De conformidad con el literal f) del artículo 65 de la Decisión 425, se concede al Gobierno de Ecuador un plazo de treinta (30) días calendario contados a partir de la publicación de la presente Resolución, para que ponga fin al incumplimiento dictaminado.

Artículo 3.- De conformidad con lo dispuesto en el artículo 17 de la Decisión 425, comuníquese a los Países Miembros la presente Resolución, la cual entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena.

Dada en la ciudad de Lima, Perú, a los seis días del mes de octubre del año dos mil.

