



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

Las estrategias de crecimiento empresarial y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores.

**DISERTACION DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING**

Autor:

JORGE LUIS VASCONEZ FUENTES

Director:

ECO. MG. NELSON RODRIGO LASCANO A.

Ambato-Ecuador

Marzo – 2009



HOJA DE APROBACION

Tema:

Las estrategias de crecimiento empresarial y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores.

Autor:

JORGE LUIS VASCONEZ FUENTES

Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña. Eco. Mg.
DIRECTOR DE DISERTACION

Mario Roberto Altamirano Hidalgo Dr.
CALIFICADOR

Germán Marcelo Salazar Mosquera Dr.
CALIFICADOR

Angel Rogelio Ortiz del Pino Dr.

DIRECTOR ESCUELA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Pablo Poveda Mora Ab.
SECRETARIO GENERAL PUCESA



DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Jorge Luis Vásconez Fuentes portador de la cédula de Ciudadanía No. 180292331-6 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo para la obtención del Título de Ingeniero Comercial con énfasis en Marketing, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.



JORGE LUIS VASCONEZ FUENTES

CI. 180292331-6

AGRADECIMIENTO

A mis padres que me han dado la vida y enseñado el camino, que me alientan día a día y animan a seguir adelante que guardan mis pasos y procuran mi bien a quienes agradezco lo que soy, y me han acompañado en mi caminar,

Que han estado siempre para acompañarme y aconsejarme quienes me protegen, respaldan y ayudan, por estar siempre junto a mí, por aprender tanto de ellos que puedo decir: que me enseñaron a vivir.

DEDICATORIA

A mi familia puesto que a mas; de ser mi fortaleza en tiempos de debilidad ha sido mi guía y mi ejemplo.

Con su apoyo incondicional han forjado lo que soy y lo que seré.

A mi patria, herencia de mis padres la cual a su vez heredare a mis hijos el lugar al que pertenezco sinónimo de libertad, lugar que me ha dado todo; la tierra de mis antepasados, y de mi propia historia

Y a mis maestros por haber brindado su conocimiento y haber creído en mí

RESUMEN

Las estrategias de crecimiento empresarial como: integración y diversificación, han sido utilizadas en el mundo empresarial para enlazar los recursos que posee la empresa con las oportunidades del mercado.

En el presente trabajo se presenta una alternativa de desarrollo para el sector del transporte público urbano, aplicando estas estrategias de crecimiento empresarial, mediante las cuales los transportistas, en este caso específico la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, puedan incidir positivamente en su renta, generar mayores ingresos, crecer como institución, incrementar sus activos, y fortalecerse en su eje principal que es el transporte. Se han analizado las necesidades de la cooperativa, los requerimientos de cada uno de los socios, su demanda por insumos y servicios para el mantenimiento de sus unidades. Aquí se centra la investigación a satisfacer esas necesidades y a generar beneficios adicionales. Se ha integrado en el mismo campo de acción el brindar un servicio complementario, que es de uso permanente como el suministro de lubricantes, insumos y servicios complementarios, necesarios para mantener en buen estado las unidades, de esta manera se estarían convirtiendo en sus propios proveedores, estableciendo así una integración vertical hacia atrás.

ABSTRACT

Business growth strategies such as integration and diversification, have been used in the corporate world to link the resources owned by the company with market opportunities.

This work presents an alternative for the development of the urban public transport sector. Applying these strategies will improve business growth, through carriers such as the Cooperative Urban Transport Los Libertadores. This corporation will have a positive impact on income, generate more revenue, expansion as an institution, increase its assets and strengthen its main axis, which is the main transport. The needs of the corporation, the requirements of each partner, their demand for goods and services for the maintenance of units; have been analyzed his research focuses on meeting these needs. Also, generating additional benefits, in its field of action a complimentary service has been added, which is used as the permanent supply of lubricants and services needed to maintain good units. This would be done by using their own suppliers thereby establishing a vertical integration.

TABLA DE CONTENIDOS

Hoja de Aprobación	ii
Declaración de autenticidad y responsabilidad	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Resumen Ejecutivo	vi
Abstract	vii
Introducción	1

CAPÍTULO I

El Problema

1.1 tema	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.2.1 Contextualización	4
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.2.3 Árbol De Problemas	7
1.2.4 Prognosis	8
1.2.5 Formulación del problema	8
1.2.6 Interrogantes	9
1.2.7 Delimitación del objeto de investigación	9
1.3 Justificación	11
1.4 Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes Investigativos	13
2.2 Fundamentación Filosófica	16

2.3 Fundamentación Legal	17
2.4 Categorías Fundamentales	19
2.4.1 Variable Independiente: Estrategias de Crecimiento Empresarial	20
2.4.2 Variable Dependiente: Rentabilidad	21
2.4.3 Fundamentación Conceptual	22
2.4.3.1 Variable independiente.	22
2.4.3.2 Variable Dependiente	28
2.4 Formulación de la Hipótesis	47
2.5 Señalamiento de Variables	47

CAPÍTULO III

Metodología

3.1 Modalidad Básica de la Investigación	48
3.1.1 Enfoque Cuantitativo	48
3.1.2 Métodos de Investigación	49
3.2 Nivel o Tipo de Investigación	50
3.3 Población y Muestra	50
3.3.1 Población	50
3.3.2 Muestra	51
3.4 Operativización de Variables	51
3.4.1 Variables e Indicadores para la Hipótesis	51

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

Verificación de la Hipótesis	68
Combinación de Frecuencia	68

Frecuencias Observadas	69
Nivel de significación y regla de decisión	71
Frecuencias esperadas	73
Conclusión	74

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones	75
5.2 Recomendaciones	77

CAPÍTULO VI

Propuesta

6.1 Título	79
6.2 Datos Informativos	79
6.3 Antecedentes de la Propuesta	80
6.4 Justificación	81
6.5 Objetivos	82
6.5.1 Objetivo General	82
6.5.2 Objetivos Específicos	82
6.6 ESTUDIO DE MERCADO	83
6.6.1 Definición del Servicio	83
6.6.2 Segmentación de Mercado	83
6.6.3 Segmentación Geográfica	84
6.6.4 Segmentación Demográfica.	85
6.6.5 Segmentación Conductual.	86
6.6.6 Segmentación del Medio Ambiente	87
6.6.7 Fuentes de Investigación.	87
6.6.8 Análisis de la Demanda Actual	88

DEMANDA	88
6.6.9 Análisis de la Oferta Actual	92
OFERTA	92
6.9.9.1 Precios de los competidores	93
6.9.9.2 Cálculo demanda en Costos, Ventas y Fijación de Precios	94
6.6.10 Análisis del precio	95
6.6.11 Estrategias del Marketing Mix	97
6.6.11.1 Producto (Servicio)	97
6.6.11.2 Plaza	99
6.6.11.3 Promoción	99
6.6.11.4 Precio	100
6.7 ESTUDIO TÉCNICO	102
6.7.1 Análisis y Determinación de la Localización Óptima del Proyecto	103
6.7.2 Localización del Proyecto	104
6.7.2.1 Macro Localización	104
6.7.2.2 Micro Localización	105
6.7.3 Análisis y Determinación del Tamaño Óptimo.	109
6.7.4 Distribución en Planta	109
6.7.5 Ingeniería Especificaciones Técnicas	110
6.7.5.1 Infraestructura	111
6.7.5.2 Maquinaria y Equipo	115
6.7.5.3 Mapa de Procesos	116
6.7.5.4 Diagrama de Flujo del Proceso	117
6.8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	120
6.8.1 Estructura Organizativa y Legal del Proyecto	120
6.8.2 Organigrama	121
6.8.3 Descripción de Funciones	122
6.8.4 Estructura Legal	125
6.9 ESTUDIO FINANCIERO	127
6.9.1.1 Activos fijos	127

Activos Fijos Operativos	127
Activos Fijos Administración - Ventas	128
6.9.1.2 Activos Diferidos	129
6.9.1.3 Capital de Trabajo	130
6.9.1.4 Resumen Plan de Inversiones	131
6.9.1.5 Cronograma de Inversiones	132
6.9.1.6 Financiamiento	133
6.9.1.7 Política de cobros, pagos y existencias	135
6.9.1.8 Ventas	136
6.9.1.9 Recuperación de Ventas	137
6.9.2 Presupuesto de Costos y Gastos	137
6.9.2.1 Materias primas (Materiales Directos)	137
6.9.2.2 Materiales Indirectos	138
6.9.2.3 Suministros y servicios	140
6.9.2.4 Mano de obra directa	140
6.9.2.5 Mano de obra indirecta y Personal administrativo	141
6.9.2.6 Gastos administrativos	142
6.9.2.7 Gastos de ventas	144
6.9.2.8 Depreciaciones	145
6.9.2.9 Gastos financieros	146
6.9.3 Resultados y Situación Financiera Proyectados	146
6.9.3.1 Estado de pérdidas y ganancias	146
6.9.3.2 Flujo de caja	148
6.9.3.3 Balance general (Estado de Situación Inicial)	151
EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA	154
6.9.4 LIQUIDEZ	154
6.9.4.1 Capital de Trabajo Neto	154
6.9.4.2 Índice de solvencia	155
6.9.4.3 Índice de liquidez (prueba ácida)	155
6.9.5 EFICIENCIA	156

6.9.5.1 Rotación del activo total	156
6.9.6 APALANCAMIENTO (Endeudamiento)	156
6.9.6.1 Índice de solidez	157
6.9.7 RENTABILIDAD	157
6.9.7.1 Rentabilidad Global	157
6.9.7.2 Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	158
6.9.7.3 Rentabilidad sobre Activos (ROA)	159
6.9.8 Punto de equilibrio	160
6.9.9 RETORNO	161
6.9.9.1 Costo de Capital o Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	162
6.9.9.2 Valor Actual Neto	164
6.9.9.3 Tasa interna de retorno financiera (TIRF)	166
6.9.9.4 Coeficiente beneficio-costo	167
6.9.9.5 Periodo de Recuperación de la Inversión	168
6.10 Conclusiones	170
6.11 Recomendaciones	171
BIBLIOGRAFÍA	172
ANEXOS	174

TABLA DE GRAFICOS

Gráfico No. 1	Árbol de problemas	7
Gráfico No. 2	Categorías Fundamentales	19
Gráfico No. 3	Variable independiente	20
Gráfico No. 4	Variable dependiente	21
Gráfico No. 5	Micro localización	108
Gráfico No. 6	Infraestructura	111
Gráfico No. 7	Mapa de Procesos	116
Gráfico No. 8	Organigrama	121

TABLAS

Tabla No. 1	Distintas Formas de Crecimiento	26
Tabla No. 2	Opciones de Desarrollo	28
Tabla No. 3	Modelos de relación de diversificación y resultados	45
Tabla No. 4	Crecimiento de la institución	54
Tabla No. 5	Crecimiento de acuerdo a la contabilidad	56
Tabla No. 6	Desarrollo de estrategias de crecimiento empresarial	57
Tabla No. 7	Generación de otro tipo de negocio	59
Tabla No. 8	Opciones de negocio	60
Tabla No. 9	Resultado de las estrategias de crecimiento	62
Tabla No. 10	Inversión Inicial	63
Tabla No. 11	Ingreso diario actual	65
Tabla No. 12	Comportamiento de la rentabilidad	66
Tabla No. 13	Apoyo a un proyecto de inversión	67
Tabla No. 14	Combinación de frecuencias	68
Tabla No. 15	Combinación de frecuencias	69
Tabla No. 16	Frecuencias observadas	69
Tabla No. 17	Frecuencias Esperadas	73
Tabla No. 18	Verificación de la hipótesis	74
Tabla No. 19	Segmentación geográfica	84
Tabla No. 20	Segmentación demográfica	85
Tabla No. 21	Segmentación conductual	86
Tabla No. 22	Demanda actual	90
Tabla No. 23	Demanda proyectada de la Coop. Los Liberadores	91
Tabla No. 24	Precios de los competidores	93
Tabla No. 25	Cálculo demanda de costos y ventas	94
Tabla No. 26	Precio actual y proyectado	96
Tabla No. 27	Líneas de recorrido	105

Tabla No. 28	Tabla de decisión	106
Tabla No. 29	Área del terreno	112
Tabla No. 30	Área de oficina	112
Tabla No. 31	Área de local de exhibición del producto	113
Tabla No. 32	Área de bodega	113
Tabla No. 33	Área de Guardianía	114
Tabla No. 34	Maquinaria y Equipo	115
Tabla No. 35	Activos Fijos Operativos	118
Tabla No. 36	Activos fijos de administración	128
Tabla No. 37	Activos Diferidos	129
Tabla No. 38	Capital de Trabajo	130
Tabla No. 39	Plan de Inversiones	131
Tabla No. 40	Financiamiento	133
Tabla No. 41	Política de cobros, pagos y existencias	135
Tabla No. 42	Ventas	136
Tabla No. 43	Recuperación de Ventas	137
Tabla No. 44	Materias Primas	138
Tabla No. 45	Materiales Indirectos	139
Tabla No. 46	Suministros y servicios	140
Tabla No. 47	Mano de Obra Directa	141
Tabla No. 48	Mano de Obra Indirecta	142
Tabla No. 49	Gastos Administrativos	143
Tabla No. 50	Gastos de Ventas	144
Tabla No. 51	Depreciación de Activos	145
Tabla No. 52	Gasto Financiero	146
Tabla No. 53	Estado de Pérdidas y Ganancias	147
Tabla No. 54	Flujo de Caja Proyectado	148
Tabla No. 55	Estado de Situación Financiera Proyectada	151

INTRODUCCIÓN

En los últimos años hemos venido siendo testigos de la lucha del sector del transporte por lograr un incremento en el valor de los pasajes, para de esta forma obtener un rédito superior al que percibe en la actualidad. Lo que si bien sería una solución a su problema de rentabilidad, a su vez generaría un impacto económico en la ciudadanía que es usuario permanente de este servicio. Sin tomar en cuenta la oposición y descontento del pueblo en general. Hoy en día en nuestra ciudad vemos que la publicidad a vinculado a las unidades de transporte, para generar una publicidad móvil de un sin número de productos y servicios, a esto lo podemos llamar una diversificación de servicios.

Si trasladamos estos antecedentes al sector del transporte urbano de esta ciudad, estudiando específicamente la Cooperativa "Los Libertadores", podemos establecer una combinación entre sus insumos requeridos, y su capacidad para convertirse en sus propios proveedores, tomando en cuenta la factibilidad, rentabilidad, y funcionalidad de un proyecto de esta magnitud, pasado esas barreras podemos decir que es viable el proyecto

Una Integración vertical hacia atrás, incidiría positivamente en su rentabilidad, eliminaría una fuga de recursos, ya que se generaría un ingreso adicional, y como resultado final daría mayor estabilidad económica de forma directa a la cooperativa, y de forma indirecta a la ciudadanía en general.

La motivación por la integración puede ser vista actualmente como un proceso dinámico y flexible en el cual la cooperativa ejerce sus oportunidades de crecimiento.

así simplemente captura actuales sinergias y accede a un mercado del cual la cooperativa es consumidor permanente.

El desarrollo del presente trabajo investigativo está determinado por los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: Tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, preguntas directrices, justificación y los objetivos.

CAPÍTULO II: Determina los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, legal, categorías fundamentales, la hipótesis y la señalamiento de las variables.

CAPÍTULO III, Expone, la modalidad básica de la investigación, tipos de investigación, la población y muestra, Operacionalización de variables y la recolección de la información, así como su procesamiento.

CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados y la verificación de la hipótesis.

CAPÍTULO V, Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación

CAPÍTULO VI, Tema de la propuesta, justificación, objetivos, antecedentes, Estudio de Mercado, Técnico, Financiero, Evaluación Financiera y Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Las estrategias de crecimiento empresarial y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores”.

1.2 Planteamiento del problema

La Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, necesita de una estrategia que le permita incrementar su rentabilidad, ya sea dentro o fuera de su línea de negocio, para esto es necesario contar con una herramienta empresarial que incida positivamente para lograr mayores beneficios, y así su vez ganar mayor importancia como institución. En los últimos años acaecidos, la cooperativa mantenido una recesión y no evidencia un desarrollo, en parte por su macro entorno, por una administración inadecuado que ha dejado de lado nuevas fuentes de ingreso diferentes a la existente.

1.2.1 Contextualización

Análisis Macro

El sector del transporte de pasajeros en el Ecuador, ya sea entre provincias o al interior de una ciudad, sigue siendo una opción atractiva al momento de invertir un capital.

En el mercado del transporte terrestre de pasajeros. La fuerte inversión que representa formar parte de una cooperativa o compañía de transporte, no está siendo aprovechada en todo su potencial; A nivel nacional muy pocas empresas de transporte han implementado estrategias de crecimiento empresarial que les permitan incrementar su rentabilidad como por ejemplo han invertido en gasolineras, o se han aliado con empresas de encomiendas, courier, o en otros casos de publicidad, al centrarse en el transporte de pasajeros como eje central, se pierde de vista otras oportunidades de negocios.

Análisis Meso

Como observador y usuario del transporte público interno de la ciudad de Ambato, nos da una imagen de tener una alta rentabilidad ya que sabemos el número de habitantes existente en Ambato es de 287.282, observamos la afluencia de personas y además podemos analizar la relación entre número de unidades, recorridos, y el valor del pasaje de cada usuario, así podemos concluir de forma preliminar que los propietarios de buses tienen un buen negocio entre sus manos.

Ahora bien, analicemos desde adentro con otra perspectiva, desde el año 2003 el valor de los pasajes se han mantenido en los dieciocho centavos de dólar para los adultos, y la mitad de este valor para los niños, estudiantes, y adultos mayores de sesenta y cinco años. Las cooperativas de transporte no han aumentado líneas de recorrido, lo que si en contraparte han incrementado el número de socios y para que puedan trabajar más unidades se ha disminuido el tiempo de las frecuencias de los recorridos, que por una parte brindan mejor servicio a la comunidad, pero por otra les resta ganancias ya que estas son repartidas entre mas unidades, tomado de este modo, no se observa un crecimiento como empresa y a su vez se podría decir que su rentabilidad es estática o en el peor de los casos es negativo.

Análisis Micro

La Cooperativa de Transporte Urbano “Los Libertadores” cuenta con setenta y cinco unidades vehiculares, para su funcionamiento se han repartido en seis líneas de recorrido, con frecuencias que oscilan entre los cuatro a quince minutos de rotación. En los últimos años de gestión administrativa se ha trabajado de forma empírica, descuidando la generación de estrategias de crecimiento empresarial, lo mismo que no le ha permitido incrementar sus ingresos, el mismo que es estático, y que en la mayor parte de los socios cubre únicamente sus costos. Desde adentro vamos analizar a fondo su crecimiento actual, rentabilidad, los factores que lo afectan y además se expondrán ideas y estrategias que solucionen de la forma más eficaz este problema latente.

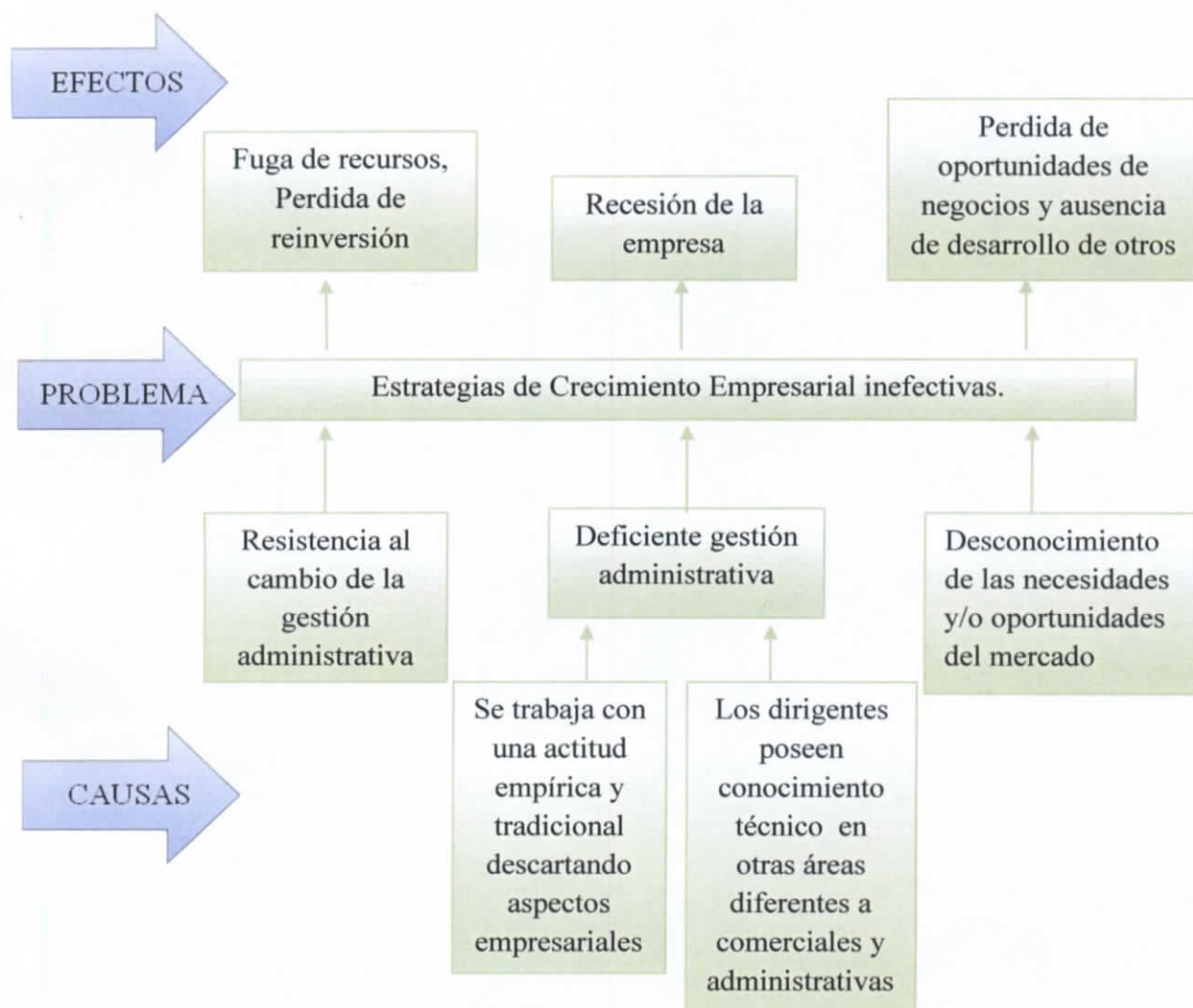
1.2.2 Análisis Crítico

La Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores presenta una recesión, ocasionados por que la empresa tiene una gestión administrativa empírica, sin visión de crecimiento, ya que no se emplea técnicas empresariales y a su vez sus dirigentes no poseen conocimientos técnicos en áreas comerciales y administrativas.

Consiguientemente se genera una fuga de recursos económicos los que pueden ser invertidos en la institución, teniendo como resultado pérdida de reinversión debido a que la empresa enfrenta una la resistencia al cambio de gestión administrativa, la ausencia de lo anterior genera el desconocimiento de las necesidades y/o oportunidades del mercado dejando escapar así posibles negocios y perdiendo el desarrollo de otros.

1.2.3 Árbol de Problemas

Gráfico No. 1



Fuente: Cooperativa "Los Libertadores"

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Fecha: 25-feb-2009

1.2.4 Prognosis

De no presentar una alternativa de solución a la problemática presentada, el sector del transporte ambateño y específicamente esta institución continuarían en una recesión, que a un mediano plazo corren el riesgo de enfrentar serios problemas en el ámbito financiero, ya que con sus ingresos solo cubrirían sus costos, esto afectaría directamente a la ciudadanía, porque un déficit económico desembocaría en malos servicios ya sea por uso de unidades defectuosas e inseguras, o por la conducción precipitada de los choferes que por obtener un mayor número de ingreso de pasajeros, ponen en riesgo de accidentes a los usuarios, siendo esto una clara muestra, no del descuido de los propietarios sino de la falta de recursos para su mantenimiento, además que la solución por la que se optaría, sería un alza anticipada del valor de los pasajes, la misma que generaría malestar entre todos los habitantes de esta ciudad.

1.2.5 Formulación del Problema

¿Es la gestión administrativa en la Cooperativa Los Libertadores, la que ha implementado estrategias de crecimiento empresarial inefectivas, lo que ha generado una recesión en la institución?

1.2.6 Interrogantes

1.- ¿Cuenta la empresa con una rentabilidad satisfactoria?

2.- ¿La empresa cuenta con un estudio de Estrategias de Crecimiento Empresarial?

3.- ¿Existe en la Cooperativa de Transporte Urbano “Los Libertadores”, un proyecto que permita un crecimiento como empresa y a su vez incida positivamente en su rentabilidad?

1.2.7 Delimitación del objeto de investigación

Delimitación del Problema

Delimitación del Contenido

Campo: Administrativo.

Área: Económica.

Aspecto: Crecimiento Empresarial

Delimitación Espacial

El desarrollo de la presente investigación se lo hará en la Cooperativa de Transporte Urbano “Los Libertadores” de la ciudad de Ambato

Delimitación Temporal

La presente investigación se efectuara del 30 de Abril del año 2008 de Diciembre al 27 de Enero del año 2009.

1.3 Justificación

Los propietarios de unidades de transporte, que hoy brindan su servicio en las calles de nuestra ciudad, difícilmente podrán incrementar sus promedios de ganancias de manera significativa ya que poseen un promedio estándar de ingreso neto diario, y su mercado no tiene crecimiento.

El interés al realizar este estudio es básicamente brindar alternativas nuevas de negocio que permita a la empresa ya existente crecer ya no solo en su campo de acción, sino en otros que tengan o no relación directa con su eje que es el transporte, utilizando conocimientos comerciales y barajando posibilidades, para brindar así a la empresa oportunidades de expansión, de ser más rentable y consolidarse.

En el aspecto social se sustenta en algunos puntos que podemos detallarlos brevemente como son: mejoramiento de la imagen institucional y empresarial de la cooperativa, mayor utilidad en el aspecto económico, por otra parte la generación y de desarrollo de empleo, además de la contribución tributaria.

Lo nuevo de la investigación consiste en plasmar un proyecto real, en nuestro entorno social, utilizando los conceptos comerciales, financieros y de marketing:

como son Investigación y desarrollo, integración, desarrollo de nuevos negocios, inversión, diversificación, rentabilidad.

La viabilidad de la investigación se encuentra en el apoyo del consejo de administración de la cooperativa, gerencia, y en la accesibilidad prestada por cada uno de los socios, para de este modo cumplir todos los objetivos establecidos.

1.4 Objetivos

Objetivo General

Analizar la incidencia de las estrategias de crecimiento empresarial, dentro de la rentabilidad de la cooperativa de Transporte Urbano los Libertadores

Objetivos Específicos

- Determinar el crecimiento y rentabilidad actual de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, para tener una visión clara de su condición actual.
- Formular estrategias que permitan el crecimiento empresarial de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores.
- Elaborar un proyecto de crecimiento empresarial para Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para la elaboración del presente trabajo se han considerado, los siguientes trabajos como referencia del problema:

Martha Morales (2002) De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas ,el Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, con el Tema; Ampliación de la Gama Automotriz y mejoramiento de servicio al cliente en la mecánica automotriz Pelileo, quien llevo a las siguientes conclusiones:

- Dentro de la industria automotriz, se determina una cadena de empresas vinculadas con el campo automotor principalmente al ensamblaje de vehículos, el mismo que obedece a una creciente división técnica de trabajo dentro del proceso productivo, el que requiere para su producción aumento de mano de obra, lo que contribuye a crear mayores fuentes de trabajo y a su vez aumentar los ingresos de las familias.
- Este estudio pretende aprovechar y explorar nuevos servicios mediante la implementación de maquinaria y equipos modernos con la finalidad de ampliar una inversión que sea rentable, la misma que pretende solucionar problemas, con la necesidad de aprovechar la oportunidad de ampliar nuestro establecimiento y abarcar al parque automotor.
- Con la implantación de este estudio se pretende ampliar las instalaciones de una mecánica de servicios y reemplazarla por una moderna mecánica con tecnología de avanzada pretendiendo cubrir al mercado automotor, mediante el lanzamiento de

nuevos servicios, y el fortalecimiento de los años de experiencia dentro del mantenimiento de vehículos.

- Analizar los múltiples factores de éxito y fracaso según la naturaleza de su cambio tecnológico permitiendo que este estudio sea rentable, y a medida que la mecánica lo haga, se obtendrá mayores ingresos, los mismos que serán necesarios para reinvertir, en nuevos equipos con el paso del tiempo.

- La implantación de este proyecto permitirá un aumento de beneficios y costos que determinaran la futura inversión dentro del cantón, el aumento de fuentes de trabajo y el engrandecimiento del mismo.

- Esta investigación esta dirigida a un sector difícil de comprender y exigente de satisfacer, personas resistentes al cambio , ya que el nivel de preparación académico no en su totalidad pero en la gran mayoría de conductores, no cuentan con niveles altos de estudio, además es necesario manifestar que dentro de un mercado automotor, ingresan un sin número de vehículos sean estos nuevos y usados, vehículos que son adquiridos por aquellas personas, sin considerar el nivel de preparación, ya que en la actualidad un vehículo viene a considerarse una necesidad mas no un lujo.

Mónica Flores (2002) De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas, el Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, con el Tema; Ampliación y diversificación de la empresa panificadora “La Sirena”, quien llego a las siguientes conclusiones:

- Dentro de la infraestructura física la panificadora no utiliza en su totalidad la maquinaria que posee, y por lo tanto al cubrir una demanda insatisfecha se lo utilizara en un 40% lo que significa que con se reemplazaran procesos manuales, Cabe mencionar que se da a conocer la visión que tiene a futuro, la empresa de ser automatizada y captar muchos cliente sobre la base de la producción organizada y sofisticada sobre los ojos de los consumidores.

- Para el presente proyecto en cuanto se refiere a la financiación, demuestra tener recursos necesarios para hacer factible su ampliación y ejecución, puesto que al analizar, costos de producción, flujos financieros, ingreso por costo, punto de equilibrio, balances proyectados de demanda, con claridad se observa que existe el capital fluctuante para ello, no sin antes tomar las decisiones correctas, en lo administrativo, financiero y operativo.

- Por último, el ejecutar el presente trabajo, permite medir la capacidad que tienen las personas y empresas para crecer, permite el desarrollo en cada uno de los niveles administrativos que conocemos, el adelanto de la empresa en el puesto comercial, el aumento de fuentes de trabajo y sobre todo hacer posible el cumplimiento del objetivo de toda empresa obtener una ganancia a cambio de un servicio.

Jervis Danilo Altamirano (2002) De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas , Especialización Mercadotecnia, el

Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, con el Tema; Diversificación de la línea de producción de la empresa Lanificio de la Sierra CIA LTDA, quien llego a las siguientes conclusiones:

- En el país se hace necesario la creación de empresas, que aporten al desarrollo del país y a desenvolvimiento económico de las personas, siendo importante el establecimiento de normas gerenciales, para la administración y creación, por tal motivo este proyecto va encaminado a motivar el aparato productivo ya mejorar el estatus de vida de las personas que van a invertir.

- Se ha visto necesario sugerir la propuesta de la "Diversificación de la línea de producción de la empresa lanificio de la sierra Cia Ltda., la misma que estará dedicada a la producción de cobijas de alta calidad, con tecnología de avanzada, modernas técnicas y establecida de la mejor manera, aportando al desarrollo de la Ciudad y la provincia.

Dr. Walter Ramiro Jiménez. (2007) De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas, el Proyecto de grado previo a la obtención del título de MBA, con el Tema; Estrategias de comercialización para mejorar la calidad en el servicio de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda. del cantón de Salcedo, quien llego a las siguientes conclusiones:

- La implementación de estas estrategias de comercialización. le permitirá a la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda. Crear una mayor confianza en el futuro competitivo financiero.

- La implementación de estas estrategias de comercialización se ha de constituir en el camino que guie el desarrollo sostenido y sostenible de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda. del cantón de Salcedo

Ana Patricia Paredes (2004): De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas, el Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, con el Tema; La dirección empresarial eficiente incrementa la producción de carrocías SERMAN de la Ciudad de Ambato, quien llego a las siguientes conclusiones:

- El diagnostico interno realizado se detecta la ausencia de principios y normas administrativas innovadoras, en los diferentes niveles de estructura orgánica.

- La falta de empleados y obreros calificados en su mayoría no poseen conocimientos de metal mecánica.

Elena Álvarez Vasco (2002): De la Universidad Técnica de Ambato, de la facultad de ciencias Administrativas, el Proyecto de grado previo a la obtención

del título de Ingeniera Comercial, con el Tema; Proyecto económico financiero para el incremento de la productividad en la empresa artesanal tejidos Fanny en el cantón Salcedo, quien llevo a las siguientes conclusiones:

- Adquirir maquinaria básica para la producción como en este caso las maquinas de tejer es una decisión de inversión acertada pues genera mayor rentabilidad, disminuye tiempos de producción, optimización de recursos ya existentes y por ende mejorando el nivel de la producción.

2.2 Fundamentación filosófica

PARADIGMA POSITIVISTA.

También denominado paradigma cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, es el paradigma dominante en algunas comunidades científicas. Tradicionalmente la investigación en educación ha seguido los postulados y principios surgidos de este paradigma.

El positivismo es una escuela filosófica que defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y del modo de conocerlo:

a) El mundo natural tiene existencia propia, independientemente de quien estudia.
 b) Está gobernado por leyes que permiten explicar, predecir y controlar los fenómenos del mundo natural y pueden ser descubiertas y descritas de manos objetiva y libre de valor por los investigadores con métodos adecuados.

c) El objetivo que se obtiene se considera objetivo y factual, se basa en la experiencia y es válido para todos los tiempos y lugares, con independencia de quien lo descubre.
 d) Utiliza la vía hipotético-deductiva como lógica metodológica válida para todas las ciencias.

c) Defiende la existencia de cierto grado de uniformidad y orden en la naturaleza. En el ámbito educativo su aspiración básica es descubrir las leyes por las que se rigen los fenómenos educativos y elaborar teorías científicas que guíen la acción educativa. Este enfoque también se puede configurar a partir de cinco supuestos interrelacionados:

a) La teoría ha de ser universal, no vinculada a un contexto específico ni a circunstancias en las que se formulan las generalizaciones.

b) Los enunciados científicos son independientes de los fines y valores de los individuos. La función de la ciencia se limita a descubrir las relaciones entre los hechos.

c) El mundo social existe como un sistema de variables. Éstas son elementos distintos y analíticamente separables en un sistema de interacciones.

d) La importancia de definir operativamente las variables y de que las medidas sean fiables. Los conceptos y generalizaciones sólo deben basarse en unidades de análisis que sean operativizables.

POPKEWITZ (1988),

El enfoque paradigmático elegido para el presente trabajo investigativo fue el positivista, el cual determina, que se ha establecido la problemática en la empresa a partir de la ausencia de estrategias de Crecimiento Empresarial para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, por tanto es necesario establecer una propuesta que permita incidir positivamente en la rentabilidad de la cooperativa de Transporte Urbano los Libertadores

2.3 Fundamentación legal

En el desarrollo del presente trabajo, se ha considerado como fundamentación legal que rija a los artículos de la ley de cooperativas, que en algunos de sus artículos manifiesta en relación a los beneficios, lo siguiente:

LEY DE COOPERATIVAS

Ley No. 2001 - 52. R.O. 400 del 29 de Agosto del 2001

TITULO I

Naturaleza y Fines

ARTICULO 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

TITULO V

Régimen Económico

ARTICULO 60.- Los beneficios económicos que obtiene una cooperativa se denominan excedentes, y son el resultado de retenciones hechas a los socios, por previsión, o de sumas cobradas en exceso en los servicios de la institución, y que les son devueltas, en el tiempo y forma y con las deducciones que se establece en el Reglamento General. Por lo mismo, tales excedentes no se considerarán utilidades para los efectos señalados en las leyes tributarias y de comercio.

ARTICULO. 61.- Las cooperativas distribuirán obligatoriamente los excedentes entre los socios, después de efectuado el balance correspondiente al final del año económico. Dicha distribución se realizará en proporción a las operaciones o al trabajo efectuado por los socios en la cooperativa y con las deducciones que establece el Reglamento General.

Exceptúanse de esta disposición las cooperativas de seguros, que distribuirán los excedentes de acuerdo a una fórmula actuarial que se fijará para tal objeto, y en la cual se tomará en cuenta varios factores, como edad, tiempo que lleva pagando el socio la póliza, etc.

ARTICULO 62.- Las pérdidas que sufrieren las cooperativas se prorratarán entre los socios.

TITULO X

Beneficios y Sanciones

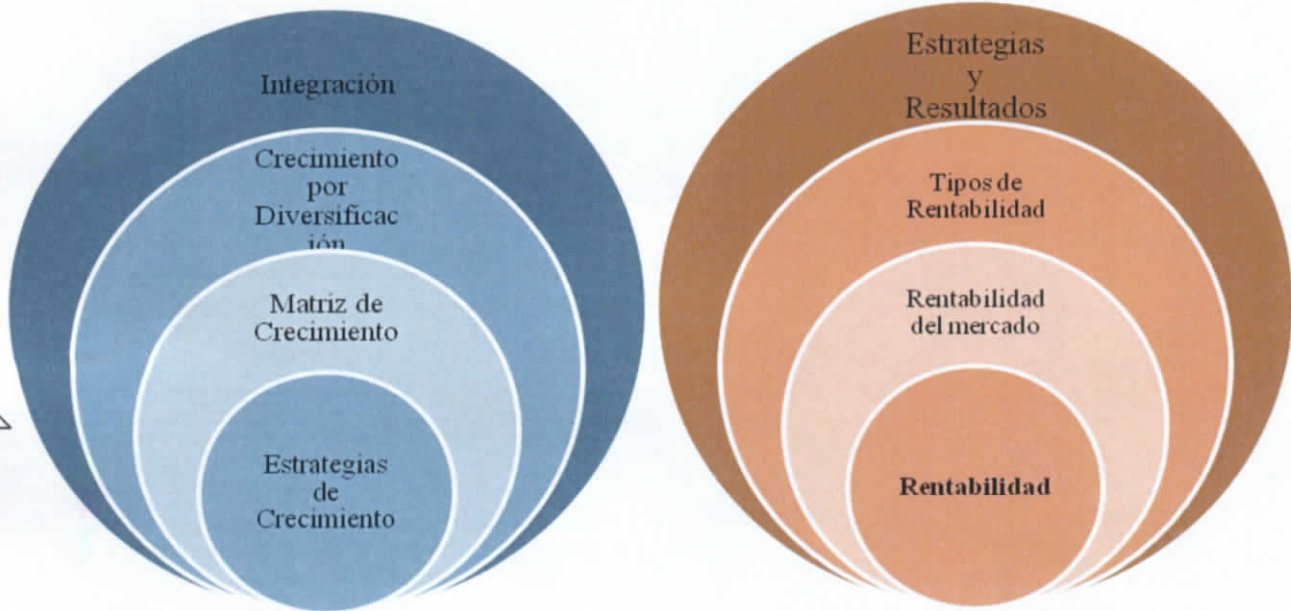
ARTICULO 102.- El Estado, en consideración a que el sistema cooperativo es uno de los medios positivos para el desarrollo económico, social y moral del país, declara de necesidad nacional y beneficio público a las organizaciones cooperativas, y garantiza su libre desarrollo y autonomía.

Con miras a tales fines, fijará en el Presupuesto Nacional partidas adecuadas para ayudar a la difusión y promoción de este sistema.

ARTICULO 129.- Las cooperativas que posean bienes inmuebles de propiedad común que no los hayan dividido aún entre los socios, avaluarán dichos bienes, y entregarán a los socios su valor en certificados de aportación; y si, pasado un tiempo, los bienes indivisos hubieren aumentado de precio, los socios recibirán en certificados de aportación, el equivalente proporcional de tal aumento, previa deducción del 20% del Fondo de Reserva, del 5% del Fondo de Educación y del 5% del Fondo de Previsión y Asistencia Social.

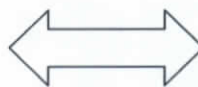
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico No. 1



Superordenación

Variable Independiente



Variable Dependiente

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Fecha: 20-Agosto-2008

Variable Independiente: Estrategias de Crecimiento Empresarial

Gráfico No. 2

**ESTRATEGIAS DE
CRECIMIENTO EMPRESARIAL**

Concepto	El crecimiento y	Factores que	Diversificación	Integración	Desarrollo
Estrategia	estrategia de desarrollo de	determinan la		Vertical	Horizontal
	la empresa.	elección de un			
		método de	Relacionada	I. V. Hacia Atrás	I. V. Hacia At
		desarrollo	Limitada		
	Estrategias de	Opciones de		I. V. Hacia adelante	I. V. Hacia adel
	Crecimiento	Desarrollo	Vinculada		
			No Relacionada		

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

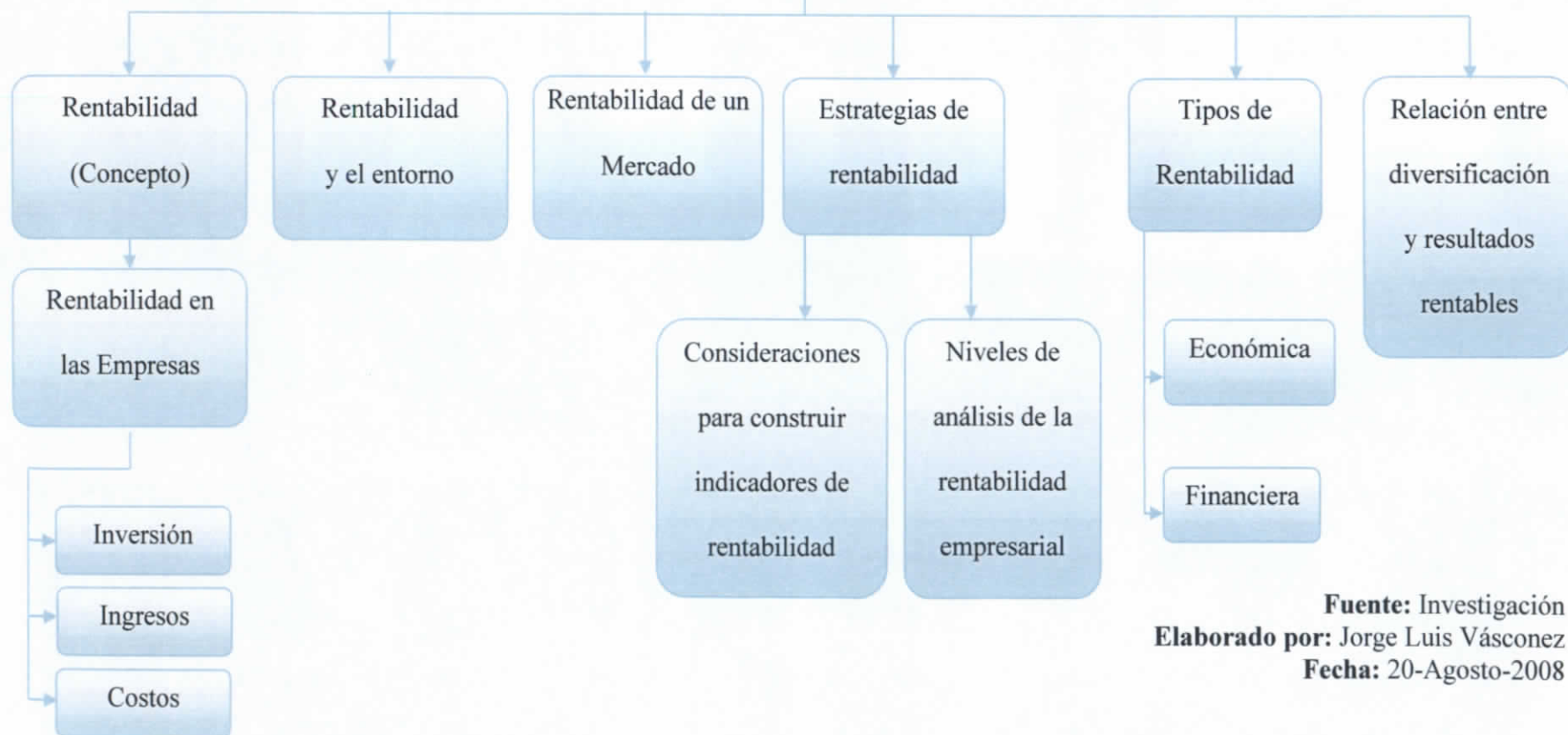
Fecha: 20-Agosto-2008

Variable dependiente: Rentabilidad

Gráfico No. 3

RENTABILIDAD

V. D.



Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez
Fecha: 20-Agosto-2008

2.4.3 Fundamentación Conceptual

2.4.3.1 Variable independiente: Estrategias de Crecimiento Empresarial

ESTRATEGIA

Según James Brian Quinn, *Strategies for Change* (2001) Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable basada en sus capacidades y carencias internas relativas, anticipando cambios en el entorno y movimientos de los competidores.

Básicamente es el conjunto de acciones que debemos seguir para cumplir nuestros objetivos planteados

CARACTERISTICAS DE LAS ESTRATEGIAS

Según estrategia básica de marketing Autor Ediciones Díaz de Santos S.A., MPC. Para que sea practica y eficaz, no importa el contenido conceptual de la misma, toda estrategia se establece en el área de marketing deberá cumplir con determinadas condiciones y características. En este sentido, se afirma que toda estrategia de marketing debe:

- Ser específica concreta en todos sus aspectos, pero especialmente en aquellos relacionados con los cinco factores básicos como son recursos, acciones, personas, controles, resultados.

- Construir un derivado lógico es un objetivo de marketing debidamente definido y establecido.

- Estar fundamentada en un conocimiento profundo de la empresa, sus recursos, fortalezas, debilidades, capacidades, habilidades, etc... Y en un análisis detallado del entorno económico y de mercado que la rodea.

- Representar la alternativa óptima en términos de rentabilidad, participación, posicionamiento y posición competitiva, en función a de los resultados de mercado que se pretende alcanzar

- haber sido desarrollada tomando en consideración las ventajas, desventajas, riesgos y grado de probabilidad del cumplimiento del objetivo.

- Al igual que los objetivos, debe ser expresada en términos de: cantidades específicas, plazos, periodos de tiempo concreto, productos, servicios, mercados o áreas geográficas bien definidas y resultados debidamente identificados.

- Estar dirigida a lograr la máxima diferenciación del producto o servicio respecto a sus competidores.

- Establecerse por escrito.

- Redactarse en términos que sean comprensibles para todos los que participaran de su implantación.

- Concebida en términos tales que evite la doble responsabilidad por parte de personas, áreas o departamentos distintos en lo que respecta al logro de un determinado resultado específico.
- Fácil de medir y controlar, como para permitir cambios en el curso de acción sin producir alteraciones importantes en su desarrollo.

- Ser suficientemente flexible como para permitir cambios en el curso de acción sin producir alteraciones importantes en su desarrollo.

- Construir un enunciado de trabajo práctico que permita su eficaz conversión en acciones concretas de cara al mercado.

En síntesis una estrategia de marketing debe ser capaz de trazar con precisión en enfoque básico que será utilizado en determinado producto con el fin de que el mismo logre los objetivos de mercado previstos.

Generalmente, el enunciado de una estrategia de marketing se elabora para que permanezca vigente durante un largo periodo de tiempo; muchas veces, años, Sin embargo, esto no quiere decir que la misma no pueda ser cambiada cuantas veces desee. Sin embargo, dichos cambios solo deberán realizarse:

- a) Cuando se hayan detectado fallos de importancia en la estrategia anterior;
- b) Surjan cambios debidamente comprobados en los elementos o factores que se utilizaron para desarrollar la estrategia original, por ejemplo, cambios en el mercado, la situación del producto respecto a la competencia, las tendencias de la economía nacional, etc.

Una estrategia básicamente debe ser concreta en todos sus aspectos, estar fundamentada en un conocimiento profundo de la empresa; Fácil de medir y controlar y lo suficientemente flexible como para permitir cambios en el curso de acción

FACTORES CONDICIONANTE DE LA ESTRATEGIA

Según estrategia básica de marketing Autor Ediciones Díaz de Santos S.A., MPC. Hasta ahora, hemos venido señalado que estrategia se elabora a partir de determinados objetivos. Sin embargo, esto no basta. A pesar de que en el proceso de establecimiento de los objetivos se contrastaron sus planteamientos con una serie de variantes y condiciones internas y externas de la empresa, es necesario volver sobre los mismos aspectos en el momento de desarrollar las acciones y programas que habrán de conformar las estrategias con el fin de que las mismas se ajusten a las reales posibilidades de organización y de su entorno. Esta verificación, Que se realiza en el transcurso del proceso mismo de desarrollo de las estrategias, debe contemplar, por lo menos, las siguientes cuatro áreas:

- Evaluación del entorno de la empresa
- Análisis de la situación de la empresa
- Evaluación de los programas de acción y los sistemas de control.
- Evaluación de las estrategias existentes

Las estrategias de una empresa están condicionadas tanto por factores externos ósea su ambiente macro, como por factores internos en este caso su ambiente micro.

EL CRECIMIENTO Y ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE LA EMPRESA.

Según Dirección y Administración de Empresas. E.T.S.I. Industriales Málaga, Mayo de 1998. El concepto de crecimiento de la empresa hace referencia a modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior.

El crecimiento de la empresa ha constituido desde siempre uno de los ingredientes fundamentales en la definición de la estrategia de la misma. Ello se debe a varios motivos.

En primer lugar, las organizaciones empresariales, en la medida en que crecen, reflejan una progresión continua, una sensación de no estar estancadas y tener posibilidad de desarrollo futuro.

Por otro lado, en las economías altamente dinámicas como son las occidentales, el crecimiento económico constituye uno de los puntos de referencia clave del sistema. Por ello, dado que el entorno es competitivo, las empresas tienen que crecer y desarrollarse continuamente, aunque sólo sea para mantener su posición competitiva relativa con otras empresas que crecen.

En cualquier caso, cuando hablamos de "estrategias de crecimiento o de desarrollo" estamos haciendo referencia al nivel de estrategia corporativa.

La empresa dispone, en general, de diversas opciones para alcanzar sus objetivos de crecimiento o desarrollo, en función de los factores estratégicos que persiga. Podemos tener en cuenta que en la formulación de una estrategia de desarrollo, la empresa debe tener en cuenta dos interrogantes:

Qué dirección seguir en el desarrollo (especializarse en sus actividades tradicionales o diversificar sus actividades hacia nuevos campos)

Qué medios o métodos utilizar para conseguir los objetivos de desarrollo (crecimiento interno: nuevas inversiones en el seno de la empresa; crecimiento externo: fusiones y adquisiciones; y los acuerdos de cooperación como forma intermedia entre las dos anteriores).

La empresa cuando quiere ampliar sus horizontes debe decidir entre especializarse en un producto o abrirse a nuevos productos, manejando al mercado de la misma manera tiene que ver si continua en el mismo nicho en el que desenvuelve o si decide incursionar en otros mercados.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Tabla No. 1

Nuevos Productos	De tecnología relacionada	De tecnología no relacionada
Mercados nuevos		
Mismo Tipo	Diversificación Horizontal	
La empresa es su propio cliente	Integración Vertical	
Tipo Similar	Diversificación concéntrica de tecnología y marketing	Diversificación concéntrica marketing relacionados
Nuevo Tipo	Diversificación concéntrica de tecnología relacionada	Diversificación conglomeral o no relacionada

Figura.-Distintas Formas de Crecimiento.

Fuente: Dirección y Administración de Empresas. E.T.S.I. Industriales Málaga, Mayo de 1998.

Ansoff (1976). Las tipologías más conocidas y extendidas de crecimiento o desarrollo se deben a Ansoff. Éste autor fundamenta su clasificación en la relación que existe entre la situación actual o tradicional de la empresa y los nuevos desarrollos. Este esquema, denominado por Ansoff como la "matriz de estrategias de crecimiento intensivo", clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo). Santesmases, 1999

Fuente: Dirección y Administración de Empresas. E.T.S.I. Industriales Málaga, Mayo de 1998.

Formas de crecimiento de una empresa interna como externamente.

MÉTODOS DE DESARROLLO Y RECURSOS

Según Jaime Pereña Brand, Octave Gélinier (1999). Si la decisión de crecimiento es consecuencia de los recursos excedentarios y de la utilización que se hace de ellos, la elección de una dirección de desarrollo va a determinar la existencia de deficiencias de recursos (ver figura 1), de cara a la implantación de la estrategia elegida (Penrose, 1959: 136). De esta forma, los métodos de desarrollo utilizados (crecimiento interno,

crecimiento externo o cooperación) se encuentran determinados por los recursos necesarios para completar la cartera para implantar la estrategia de crecimiento.

Los métodos de desarrollo serán utilizados para la adquisición o generación de los nuevos recursos, determinando el 'modo de entrada' en los nuevos mercados (Chatterjee, 1990)⁷. A través de los distintos métodos de desarrollo la empresa puede acceder a recursos complementarios a la actual cartera de recursos, lo que facilitará la implantación de la estrategia y propiciará el apalancamiento de la cartera de recursos.

Los mercados de factores estratégicos son mercados en los que las empresas adquieren los recursos necesarios para implantar una estrategia (Barney, 1986: 1232). Los resultados de las estrategias dependerán del coste de los recursos necesarios para implantarlas, adquiridos en estos mercados. El coste de estos recursos será función de las características competitivas de los mercados de factores estratégicos relevantes y por las diferentes expectativas sobre el valor futuro de un recurso estratégico que tienen las distintas empresas (Barney, 1986). No obstante, no todos los recursos que la empresa necesita pueden ser comprados y vendidos (Dierickx y Cool, 1989: 1505), debido a que la implantación de una estrategia requiere de recursos específicos que no son apropiables, para los que no existen mercados (Williamson, 1979).

Grant (1991) desarrolla un modelo en el que se plantea la necesidad, tanto de explotar los recursos actuales como de analizar cuáles son los recursos que no se poseen y que son necesarios para implantar las estrategias adecuadas en el futuro (carencias de recursos), utilizando el método de desarrollo más adecuado. Para ello se debe identificar la base de recursos a la que tiene acceso la empresa, interna y externamente y qué actividades de las actuales y planeadas son apoyadas por su base de recursos. Así será posible generar sinergias entre los nuevos recursos y los recursos que posee y asegurar la apropiación de rentas (Grant, 1991), además de asegurar la disposición de recursos.

Lo anterior sugiere la proposición siguiente:

Proposición 7. El crecimiento va a generar deficiencias de recursos, necesarios para poder implantar la estrategia elegida. La empresa podrá acceder a estos recursos utilizando distintos métodos de desarrollo.

De acuerdo a las necesidades del mercado, la empresa debe observar sus fortalezas, como sus oportunidades y de esta forma decidir en qué sentido debe crecer, internamente como integrándose o externamente como diversificándose.

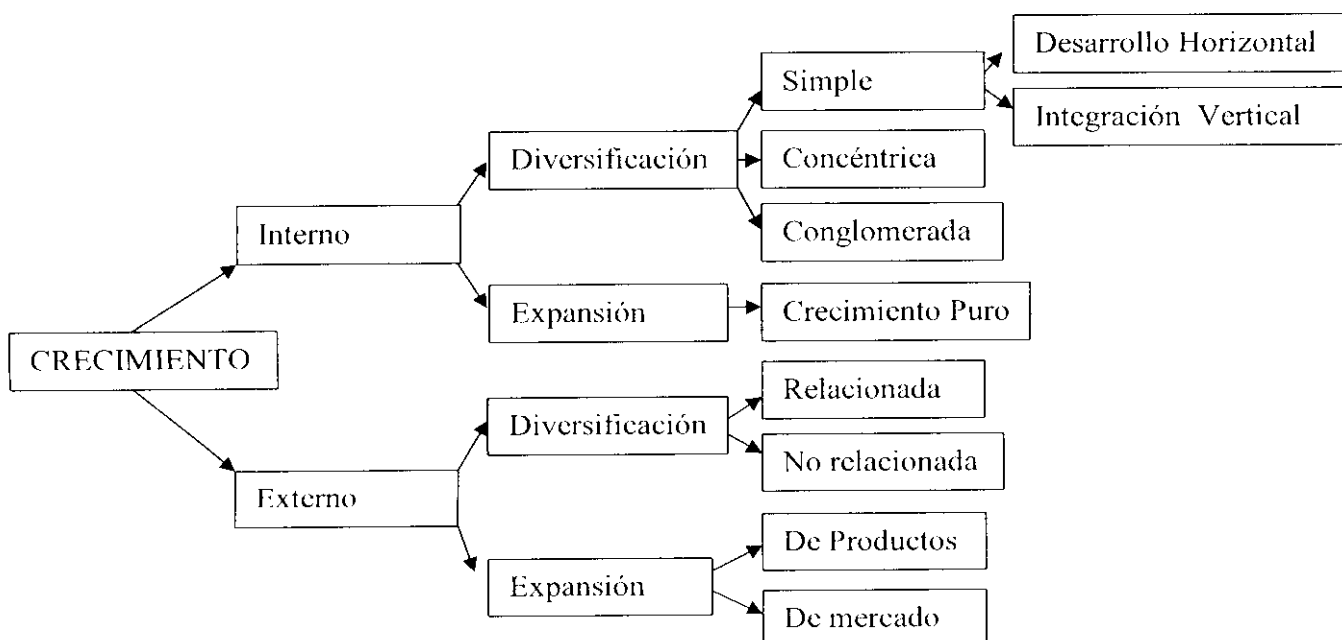
OPCIONES DE DESARROLLO

Según Dirección y Administración de Empresas. E.T.S.I. I, 1998. Los métodos de desarrollo utilizados se encuentran dentro de un continuo en el que los extremos los constituyen el crecimiento interno y crecimiento externo (fusiones y adquisiciones) y en el centro se encuentra la cooperación ('organización intermedia' Barney, 1999; Imai y Itami, 1984 o 'híbrida' Williamson, 1985). La necesaria combinación de múltiples métodos de desarrollo, entre el mercado y la organización interna, lleva a que los límites de la empresa en ocasiones sean difíciles de delimitar, particularmente si existen complejas estructuras de alianzas (Tecce, 1992, 1999).

La empresa puede acceder a los recursos que posee (Eriksen, 1996; Verdín y Williamson, 1994) mediante: (1) dotación inicial de los fundadores; (2) creación o acumulación interna a lo largo del tiempo; (3) adquisición de activos o de los servicios que pueden prestar en el exterior: obtención mediante contraprestación al poseedor de los derechos de propiedad del recurso, adquisición de una empresa completa o de una división completa, compra del servicio que presta un recurso a la empresa propietaria (Chi, 1994); y (4) transferencia de activos desde otra unidad de negocio o desde un socio en una alianza.

Documentos De Trabajo "Nuevas Tendencias En Dirección De Empresas" 12/04
Disponible en línea enero 2008 Dtecadem@Eco.Uva.Es Www2.Eco.Uva.Es/Ecadem

Tabla No. 2



Fuente: Dirección y Administración de Empresas. E.T.S.I. Industriales Málaga. Mayo de 1998.

DIRECCIONES Y MÉTODOS DE DESARROLLO

Según Chatterjee y Singh (1999). Ponen de manifiesto la reciprocidad existente entre las decisiones relacionadas con las direcciones y los métodos de desarrollo. Ambas decisiones se encuentran afectadas por los recursos existentes, como se pone de manifiesto en el modelo, lo cual puede generar una tensión contradictoria al tratar de optimizar las decisiones de manera conjunta, lo que implica que una o ambas decisiones tengan que ser suboptimizadas (Chatterjee y Singh, 1999). Esta idea es coherente con el modelo propuesto, dado que las decisiones relativas a los métodos de desarrollo son tomadas en función de las deficiencias de recursos que aparecen tras la dirección de desarrollo emprendida.

Busija et al (1997) analizan dos aspectos sobre la relación entre direcciones y método de desarrollo: (1) la naturaleza de la relación entre dirección y método de desarrollo; (2) los resultados de la diversificación pueden depender del ajuste entre dirección y método de desarrollo. En cuanto a la primera idea, existen dos concepciones diferentes en la literatura: (1) direcciones y métodos se encuentran directamente relacionados y se refuerzan mutuamente (Roberts y Berry, 1985; Yip, 1982), lo que es coherente con el EBR, de manera que en una empresa con diversificación relacionada se ve favorecido el crecimiento interno y cuando se da una diversificación no relacionada, se tiende a elegir el crecimiento externo; (2) direcciones y métodos no se encuentran directamente relacionados (Busija et al, 1997; Simmonds, 1990), de manera que la incidencia del método de desarrollo no varía entre los diferentes tipos de diversificación. En cuanto a la posible influencia sobre los resultados de la relación entre direcciones y método de desarrollo, ciertas combinaciones de estrategias de diversificación y método de desarrollo ofrecerán mejores resultados que otras (Busija et al, 1997), de manera que consideran las siguientes implicaciones de la relación entre direcciones y método de desarrollo y resultados: (1) el desarrollo interno proporciona el mejor resultado para empresas con una diversificación relacionada-limitada; (2) el desarrollo combinado (interno y externo) proporciona el mejor resultado para empresas con una diversificación relacionada-encadenada; y (3) el desarrollo mediante adquisiciones proporciona el mejor resultado para aquellas empresas que siguen una diversificación no relacionada.

En la medida en que distintos tipos de recursos se asocian a diferentes direcciones y método de desarrollo, es posible concluir del modelo propuesto que no existen direcciones ni métodos superiores y que los resultados de la empresa dependen del correcto encaje entre la dotación de recursos de la empresa y las direcciones y métodos elegidos. Eso explicaría también en parte la falta de resultados concluyentes en los trabajos empíricos sobre los efectos en los resultados de estas diferentes decisiones. Así, de la anterior discusión es posible extraer la siguiente proposición sobre la relación entre diversificación y método de desarrollo: El ajuste entre direcciones y métodos de desarrollo influye sobre el resultado de la estrategia. Los

recursos que se poseen y a los que se pretende acceder actúan de mediadores entre ambos tipos de decisiones.

La cooperación entre empresas clientes o proveedores le pueden dar una pauta de hacia dónde debe dirigirse la empresa, es una guía hacia donde debe concentrar sus esfuerzo, acercarse mas al cliente o a ser su propio proveedor en un futuro.

FACTORES QUE DETERMINAN LA ELECCIÓN DE UN MÉTODO DE DESARROLLO

Según Chatterjee y Singh, 1999; Chatterjee y Wernerfelt, (1991). (1) que permita el acceso a los recursos necesarios con los menores costes (Salas, 1991: 27); y (2) que minimice el coste de utilizar los recursos existentes en nuevos mercados (Chatterjee, 1990).

Por ello, es relevante la influencia de los recursos excedentarios existentes en la empresa (que servían de punto de partida para el crecimiento) y de la dirección de desarrollo tomada sobre la elección del método de desarrollo más adecuado.

Documentos De Trabajo “Nuevas Tendencias En Dirección De Empresas” Dt 12/04
Dtecadem@Eco.Uva.Es Www2.Eco.Uva.Es/Ecadem

Para tomar una decisión de hacia qué rumbo coger como empresa es necesario analizar el aspecto financiero de la empresa, su tecnología y su know-how.

Tomando en cuenta bien estos aspectos se puede llegar a una decisión más acertada.

EVALUACIÓN DE UNA IDEA U OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Según Montserrat Ollé Valls. Normalmente las ideas de nuevos negocios surgen de la observación atenta de la realidad intentando descubrir las tendencias de futuro que ya empiezan a apuntarse. Es difícil que se tengan buenas ideas sobre temas en los que se es incompetente y no se conoce casi nada. Normalmente las ideas de nuevos negocios surgen de la experiencia de haber trabajado previamente en un sector o de la propia experiencia como cliente. También se puede hacer una búsqueda sistemática de información sobre la situación del sector donde se quiere entrar a competir; leyendo metódicamente la prensa especializada; haciendo hablar a los futuros proveedores, clientes, e incluso a los competidores; viajando y viendo que se hace en otros países....; en definitiva, invirtiendo tiempo y dedicación.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Según Ediciones Díaz de Santos S.A., MPC - 1997 - 170 páginas Traducción de: Strategic marketing management; developing the core strategy.

ESTRATEGIAS DE PENETRACION DE MERCADO

La idea central de esta estrategia consiste en explotar de manera intensiva los mercados existentes con los productos actuales. Para lograr esto se puede intentar hacer atractivos los productos existentes a través de un "relanzamiento", reducir costes para tratar de conseguir disminuir el precio, segmentar el mercado actual en diferentes grupos de consumidores para poder hacer ofertas específicas...

Mercados existentes con los productos actuales.

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTO

Productos o servicios nuevos para clientes existentes. En base de esta estrategia de crecimiento esta la implantación de investigación y desarrollo, que permitirá obtener nuevos productos o servicios que complementen a los actuales para poder ofrecer soluciones más completas y ajustadas a las necesidades de los clientes de la empresa.

Productos o servicios nuevos para clientes existentes

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADO

Productos o servicios existentes para clientes nuevos. La expansión geográfica de una empresa es un proceso bien conocido; empezar a nivel local, ampliar a nivel nacional, y finalmente ir al exterior, También puede pensarse en ir a nuevos clientes a través de entrar nuevos canales de venta o en buscar nuevas utilizaciones a los productos existentes.

Productos o servicios existentes para clientes nuevos.

ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION

Productos o servicios nuevos para clientes nuevos. Puede tratarse de una diversificación reducida hasta entrar en actividades totalmente nuevas. Es la estrategia que plantea un mayor desafío para la empresa, puesto que la obliga a alejarse de las áreas a las cuales ya ha obtenido experiencia (conocimiento del producto y conocimiento del mercado).

Productos o servicios nuevos para clientes nuevos.

DIVERSIFICACIÓN

Dirección de desarrollo que puede tomar una organización a partir de su mercado y de los productos actuales. Se distingue entre diversificación relacionada y no relacionada.

Vocabulario de Negocios por: Endeavor México

Disponible en línea enero 2008

<http://www.esmas.com/emprendedores/glosario/400189.html>

Es la estrategia que permite a la empresa a actuar en negocios que pueden o no tener relación con el negocio principal de la misma.

LA DIVERSIFICACIÓN RELACIONADA

Son aquellas en las cuales los negocios de la Empresa, comparten al menos una de las 3 dimensiones: el tipo de cliente, la función que desarrolla cada producto o la tecnología utilizada.

Lleva este nombre ya que la nueva actividad de alguna forma lleva relación directa con la actividad actual de la empresa

LIMITADA

Según Montgomery, (1982). Se produce cuando las actividades de la empresa son relacionadas hacia alguna otra, es decir los nuevos esfuerzos son consistentemente relacionados hacia una característica o una fortaleza esencial de la organización.

VINCULADA

Según Montgomery, (1982). Se produce cuando cada actividad es relacionada por lo menos hacia otra actividad aunque no a todas las otras actividades, es decir la empresa crece a través de nuevos negocios relacionados con los antiguos pero no necesariamente hacia una característica esencial

DIVERSIFICACIONES NO RELACIONADAS

Son aquellas en donde los negocios no tienen nada que ver entre sí y no comparten esas dimensiones

Es cuando la actividad primordial de la empresa no guarda relación alguna con la nueva actividad en la que está incursionando.

Navas López, J.E.; Guerras Martín L.A. (1996): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. Madrid: Civitas, S.A.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS BÁSICOS DE LA INTEGRACIÓN DE EMPRESAS

Según José Luis Munuera Alemán, Munuera Alemán, José Luis, Ana Isabel Rodríguez Escudero (2007) El interés teórico y práctico del análisis de la integración vertical se centra en el análisis de sus efectos sobre la eficiencia productiva y la eficiencia asignativa, sobre la eficiencia económica y el bienestar social, tanto los consumidores como los empresarios se ven afectados. La intervención regulatoria se fundamenta en el potencial ejercicio del poder de mercado y cambios en la estructura del mercado e ineficiencias que pueden conllevar los procesos de integración de empresas. Los procesos de integración de empresas son el resultado de estrategias adoptadas con el objeto de competir en el mercado, reducir costos y con ello obtener y ejercer poder de mercado en condiciones de estructuras oligopólicas en determinado sector económico. Las integraciones, sean colusiones o fusiones¹⁵, son de tres tipos: la integración vertical, la horizontal y el conglomerado.

La integración vertical efectuada por empresas que realizan actividades que obedecen a un proceso consecutivo dentro de una misma cadena, la integración horizontal que realizan mínimo dos compañías oferentes de un bien o servicio que corresponde a la misma etapa de una cadena productiva, y la integración por conglomerados la cual se da cuando una empresa lleva simultáneamente dos o más actividades que no corresponden a eslabones de una misma cadena productiva.

Las empresas se integra verticalmente cuando articula dos procesos o fases de producción en los cuales: a) todo el producto o servicio (o bien intermedio) del proceso superior es empleado parcial o totalmente en el subsiguiente proceso inferior como insumo; b) la totalidad del bien o servicio intermedio utilizado por el proceso inferior proviene de la totalidad o parte del producto del proceso superior (Perry, 1989, p 185)¹⁶. La integración vertical es el control sobre todo el proceso de producción o distribución, más que el control sobre cualquier insumo en particular utilizado en tal proceso.

Joskow (2003)¹⁷ examina la elección entre una relación vertical que incluye a los proveedores de bienes y servicios intermedios (hacia atrás) y a los compradores de bienes y servicios (hacia adelante) a través de arreglos contractuales, versus una relación entre organizaciones donde no existe la integración vertical.

La integración vertical también es definida como la posesión de activos específicos de una etapa posterior en un proceso de producción, como parte de un modelo organizacional (Whinston, 2002). Grossman y Hart (1986, cita Perry, 1989) se

enfocan en la posesión de activos, descartando la relación laboral (es decir el control sobre dicho factor de producción) al abordar el concepto de integración vertical. El intercambio interno por sí solo no constituye integración vertical, pues esta supone el control sobre etapas de producción o distribución adyacentes (Perry, 1989).

Para Williamson (1975) y Cheung (1983), la integración vertical es enfocada según la forma de contratación laboral; la compra de insumos se sustituye por la contratación de mano de obra para producir los mismos, y los bienes de capital pueden ser no propios de la empresa, se contratan con proveedores sin afectar la integración. Según Coloma (2004) “la producción y comercialización de bienes y servicios suele estar sujeta a la realización de diferentes etapas o procesos sucesivos, donde en algunas circunstancias, todas estas actividades son efectuadas por una única empresa. Sin embargo, en la mayoría de los casos existen empresas que toman a su cargo algunas etapas mientras otras se especializan en otras, dando lugar a la aparición de relaciones verticales entre ellas.

La relación vertical más fuerte es la que se conoce como integración, la cual se da cuando dos unidades económicas están sujetas a una propiedad y un control comunes. El otro extremo, la desintegración vertical total, se da cuando las dos unidades económicas son empresas totalmente separadas y su interacción se limita a realizar transacciones independientes y puntuales en las cuales una compra y la otra vende un bien o servicio determinado”.

Entre los dos extremos de integración y desintegración, resulta posible distinguir un amplio conjunto de relaciones que, si bien mantienen la autonomía de las partes que efectúan las transacciones, implican la aparición de una serie de “restricciones verticales” que delimitan el comportamiento de los agentes económicos involucrados. Estas restricciones se instrumentan por medio de contratos explícitos o tácitos, en los cuales las partes se obligan a respetar ciertas pautas que las vuelven más interdependientes que antes y suelen cumplir objetivos que se asemejan a los de una integración vertical parcial.

En temas ligados con el comportamiento de los mercados, el surgimiento de restricciones verticales entre proveedores y clientes admite explicaciones basadas en argumentos de eficiencia y explicaciones basadas en el ejercicio del poder de mercado. El principal argumento basado en la eficiencia que puede utilizarse para explicar la aparición de restricciones verticales es el que las relaciona con el ahorro de costos de transacción. La idea básica es que según el tipo de transacción de que se trate, los costos que trae aparejado de utilizar mecanismos de mercado (búsqueda de proveedor, costos de negociación del contrato, etc.) pueden ser mayores o menores que los costos de administración interna que se generan cuando los procesos se llevan a cabo dentro de una misma organización, lo que conlleva a que ciertas operaciones tomen la forma de transacciones entre empresas independientes y otras sean simplemente traspasos entre divisiones de la misma empresa o grupo económico.

LA CUASI-INTEGRACIÓN Y LA INTEGRACIÓN VERTICAL PARCIAL

Según José Luis Munuera Alemán, Munuera Alemán, José Luis, Ana Isabel Rodríguez Escudero (2007) La cuasi-integración vertical parcial, formulada por Blois (1972), se define como la relación financiera entre compañías en etapas contiguas, relacionadas por sus inversiones patrimoniales, a través de la financiación o con préstamos producción del proceso superior es vendida a otros compradores, y del mismo modo parte de los insumos intermedios necesarios para el proceso inferior son comprados a otros proveedores (adquiridos en el mercado) (Perry, 1989).

Blois analiza la existencia de las relaciones indirectas entre muchas empresas de diferentes tipos; plantea que sin embargo estas organizaciones, aunque están legalmente separadas, tienen una extensa dependencia e interrelación. Para que exista cuasi-integración vertical es necesaria la presencia de un gran consumidor (monopsonio, oligopsonio), el cual demanda una proporción tan importante de la producción del proveedor, que si deja de comprarle el proveedor puede incurrir en pérdidas.

La condición de gran consumidor permite a una empresa imponer requisitos especiales a sus proveedores. Blois se refiere a los siguientes: mantener existencias suficientes para atender situaciones especiales, garantizar la entrega oportuna, fabricar productos por fuera de la línea habitual, proveer servicios técnicos en relación con el material entregado, permitir el libre acceso a la planta de producción y a los registros históricos, injerencia en las políticas de mercadeo, interferencia en la selección de personal directivo, selección de los materiales empleados en la fabricación, condiciones de pago de las compras, determinación del precio de compra en uso de su poder de mercado sobre el proveedor.

El monopsonio puede ejercer presión sobre el productor de varias formas: ofreciendo su negocio a otro proveedor en el país o en otra región, o incentivando a un nuevo proveedor para que entre en el mercado, o instalando su propia unidad de producción o asumiendo el control de un proveedor diferente.

Parece entonces probablemente que un consumidor grande estuviera en disposición de forzar a un proveedor a proporcionar condiciones y servicios especiales posiblemente debajo del coste total, lo que llevaría a preocuparse por la integración vertical, en el sentido de que el proveedor tiene desventaja sobre el consumidor grande.

Blois se cuestiona si realmente existe la cuasi-integración vertical. Argumenta que el proveedor puede desarrollar cierta dependencia del consumidor cuando representa una proporción significativa de su negocio. Los consumidores aprovechándose de tal situación influyen sobre el proveedor para obtener consideraciones especiales y en algunas ocasiones productos especiales, lo que a su vez aumenta dicha dependencia.

Este tipo de relación es el tipo encontrado a menudo dentro de organizaciones verticalmente integradas, y tal relación entre el consumidor y el proveedor se puede considerar como un tipo de integración vertical sin apoyo legal. Por otra parte, las

acciones del comprador en este caso son las propias de un monopsonio que ejerce su poder de mercado para ganar eficiencia en sus costos de producción y, eventualmente, apropiarse de mayores rentas.

INTEGRACIÓN VERTICAL

Un sistema está verticalmente integrado cuando los procesos administrativos, entendiéndose por ello la producción, transporte o distribución y venta de un determinado producto, se realizan por una misma empresa.

La integración de dos empresas puede darse indistintamente hacia adelante, incorporando funciones de distribución y venta del producto o bien hacia atrás, desarrollando métodos de producción al interior de la industria.

La Integración hacia atrás busca controlar o adquirir el dominio nuestros proveedores, es aplicable cuando los proveedores actuales de la organización son muy costosos, poco confiables o incapaces de satisfacer las necesidades de la institución

Diversificación (en línea)

<http://www2.ing.puc.cl/power/alumno03/Caracteristicas%20del%20Estado%20como%20Ente%20Regulador%20en%20Chile/integracion.htm> (fecha de consulta 31/02/2008)

ESTRATEGIAS DE INTEGRACION HACIA ADELANTE

Según José Luis Munuera Alemán (2007) La empresa inicia actividades en el canal de la distribución y se acerca más al cliente. La empresa se desarrolla integrando actividades que antes hacían otras empresas – mayoristas, redes comerciales, puntos de venta minoristas...- y de esta forma aumenta su control sobre proceso de distribución.

ESTRATEGIAS DE INTEGRACION HACIA ATRAS

Según José Luis Munuera Alemán (2007) La empresa realiza la actividad de su proveedor. La empresa se desarrolla integrando actividades claves para el desarrollo de su producto que le permite tener un mayor control sobre el proceso de producción. Integración vertical hacia atrás consiste en aproximarse una empresa, hacia sus proveedores uniéndolos a su cadena de valor. Esto implica tomar el control de empresas proveedoras de sus insumos o servicios que necesitan la institución para su funcionamiento.

EFFECTOS DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL

Según José Luis Munuera Alemán (2007) Una cuestión fundamental de la teoría económica es que si la integración vertical de empresas o de un monopolista industrial incrementa o no el bienestar social (Perry, 1989).

La pérdida de eficiencia económica proveniente de la producción monopólica puede ser compensada en forma de ganancia. El tamaño de ella depende de la elasticidad de sustitución de la etapa de producción. Sin embargo el fabricante integrado puede incrementar su precio de venta al consumidor final (precio al detal del producto terminado) y reducir el bienestar del consumidor. Dicha pérdida depende en parte de la elasticidad de la demanda. Allí surgen dos cuestiones: ¿cuándo será el precio al detal más alto después de la integración?, ¿Si el precio al detal es más alto, será tan alto que el beneficio total (el del productor y el del consumidor) disminuye? Las siguientes evidencias señaladas por Perry muestran los posibles efectos sobre el bienestar y la distribución de los beneficios.

Schmalensee (1973) demostró que el precio aumenta cuando la producción presenta una función tipo Cobb-Douglas y la demanda tiene una elasticidad constante mayor a la unitaria. Pero en este caso no pueden establecerse conclusiones sobre el direccionamiento del beneficio total. Hay (1973) demostró, mediante el uso de una función de producción de Elasticidad Constante de Sustitución, que el precio al detal se incrementa si la elasticidad de sustitución excede la elasticidad de la demanda.

Cálculos de Warren-Boulton (1974) indicaron que aún si dicha condición no era satisfecha (la de la elasticidad), el precio podría aumentar. También encontró que el beneficio podría incrementarse si el precio se incrementa. Se puede concluir en términos generales que el beneficio total aumenta, pues el aumento del beneficio del productor es mayor al del consumidor en valores absolutos. Sin embargo aunque tales incrementos ocurren, son mínimos y suceden cuando los valores de la elasticidad de sustitución son menores al unitario. El incremento en el precio también es significativo aún más cuando la elasticidad de sustitución sea mayor. Las posibilidades de sustitución en la etapa de distribución al por menor son importantes impedimentos en el establecimiento del precio del fabricante.

Mallela y Nahata (1980) y Westfield (1981) indicaron que la condición necesaria para que el precio final decline es que la elasticidad de sustitución sea menor que uno. Al mismo tiempo sugieren lo siguiente: a) No se debe esperar una rebaja en el precio final cuando los fabricantes se integran en etapas adicionales (pues asumen costos y riesgos y por ende persiguen una mayor utilidad); b) El incentivo para integrarse es relativamente fuerte en cuanto a que el productor incrementa sus ganancias de dos maneras: i) mediante la internalización de la ganancia de eficiencia productiva; mediante el incremento de la ganancia por utilidades (a través del aumento del precio de venta final)

La integración vertical en respuesta al uso de proporciones variables de insumos es una solución relativamente drástica en lo referente al problema del precio. Blair y

Kaserman (1983) han demostrado que arreglos vinculantes, producción o comisiones de ventas pueden ser todos usados por el monopolista para eliminar e internalizar la pérdida de eficiencia proveniente del precio de monopolio (pérdida porque no se puede vender todo lo producido, pues es muy oneroso para la empresa).

Para Blois (1972)²⁸ las ventajas y efectos positivos de la integración vertical son: se disminuyen los costos de transacción de mercado, se estabilizan las transacciones, se obtiene mayor certeza en la provisión de materiales y servicios, se mejora el control sobre los productos de distribución, se mejora el control de calidad, permite una pronta revisión de las políticas de producción y distribución, se mejora el control de inventarios, se logran beneficios marginales adicionales o la posibilidad de cargar bajos precios al producto final.

En cuanto a las desventajas, Blois enumera las siguientes: se presentan disparidades entre las capacidades de producción en varias etapas de la producción, se dan presiones de la opinión pública y gubernamental en temas relacionados con la integración, se acentúa la carencia de especialización, de inflexibilidad de operaciones y extensión del grupo de administración, además de la carencia de presiones competitivas directas sobre los costos de los productos intermedios.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL José Vicente Cadavid Herrera, John Jairo García Rendón, Gustavo Adolfo López Álvarez

2.4.3.1 Variable independiente RENTABILIDAD

La rentabilidad no es otra cosa que “el resultado del proceso productivo”.

Diccionario Enciclopédico Salvat. (1970)

Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser descontinuado.

La rentabilidad es la utilidad que aporta un negocio dependiendo de la efectividad de su administración.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.

RENTABILIDAD EN LA EMPRESA

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades.

Fuente: "Análisis e Interpretación de la Información Financiera I", Acosta Altamirano Jaime A. E.S.C.A.

LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEPENDE DE SU SINTONÍA CON EL ENTORNO

Según Gustavo Aceves Díaz Infante El propósito fundamental de las empresas es la generación de riqueza y en forma natural surgen las siguientes preguntas: ¿Dónde está la riqueza?, ¿cómo se genera?, ¿qué deben hacer las empresas para generarla?

Voy a iniciar con la respuesta a la primer pregunta sobre ¿dónde está la riqueza? La riqueza se encuentra en el entorno y fundamentalmente en los mercados, es decir en los clientes. Las empresas generan riqueza a través de la forma en que interactúan con los clientes y para que haya generación de riqueza se necesitan las siguientes condiciones:

1) Que el cliente esté dispuesto a pagar por ese beneficio que va a recibir a través de los productos y servicios de la empresa

2) Que lo que el cliente esté dispuesto a pagar sea superior a lo que la empresa le costó brindar esos productos y servicios 3) Para que el punto dos suceda deben combinarse dos elementos: dar un beneficio diferente y superior a los competidores o ser capaz de hacerlo a un menor costo

La cobertura exitosa de esas condiciones nos lleva directamente al concepto de Administración Estratégica cuya definición más concisa es la siguiente: "Es el proceso para administrar la interacción de la empresa u organización con su entorno en forma rentable". Para administrar el entorno hay que saber analizarlo porque está sufriendo cambios y la magnitud y velocidad de los cambios generan el concepto de Turbulencia del Entorno. Entre los factores que inciden en la turbulencia están los siguientes:

- La magnitud y velocidad de cambio en la tecnología: producto, materiales, procesos, comercialización

- La magnitud y velocidad de ambos en las necesidades y en las condiciones de satisfacción de los clientes

- La Velocidad de respuesta de los competidores: tiempos de entrega, desarrollo de nuevos productos, innovación en el servicio, agresividad en ventas, etc.

- La agresividad estratégica de los líderes de la industria y la intensidad de la competencia

- La rapidez en el ciclo de vida de los productos

Entonces, para que una empresa genere riqueza y sea rentable tanto la estrategia de la empresa como su capacidad de respuesta deben equilibrarse con el ambiente turbulento. Esto quiere decir que la empresa debe desarrollar capacidades y habilidades directivas y organizacionales, así como estrategias que estén acordes con la turbulencia del entorno.

Disponible en línea fecha de consulta agosto 2008 www.tecnosconsultores.com, El Entorno y la Rentabilidad de la Empresa.

RENTABILIDAD DE UN MERCADO

Según Andrés de Pablo López – 2002 Cómo se calcula la rentabilidad de un mercado.

Lo primero que debe cuestionar una empresa es si un segmento del mercado potencial tiene el tamaño y las características de crecimiento adecuado. Las grandes compañías prefieren segmentos con gran volumen de ventas y suelen subestimar o evitar los segmentos pequeños. Las empresas pequeñas, a su vez, evitan los segmentos grandes, ya que estos requieren demasiados recursos. El crecimiento del segmento es, por lo regular una característica deseable, ya que, las empresas desean que sus ventas y utilidades aumenten; pero al mismo tiempo, la competencia entrará rápidamente en los segmentos en crecimiento y, en consecuencia, disminuirá la rentabilidad de éstos.

Un segmento podría tener un tamaño y un crecimiento deseables y no ser atractivo desde el punto de vista de su rentabilidad potencial. Hay cinco fuerzas que se identifica para determinar el atractivo intrínseco a largo plazo de todo un mercado o de algún segmento de éste. Las compañías tienen que evaluar la repercusión sobre la rentabilidad a largo plazo de cinco grupos o riesgos que son los siguientes:

a) Competencia Industrial: un segmento no es atractivo si ya contiene competidores numerosos, fuertes o agresivos. El cuadro es aún peor si el segmento es estable o está en decadencia (dentro del ciclo de vida del producto), si los aumentos de capacidad se hacen con grandes incrementos, si los costos fijos son altos, si las barreras de salida son elevadas o si los competidores están bien firmes en el segmento. Estas condiciones llevarán a frecuentes guerras de precios, batallas publicitarias e introducciones de nuevos productos, y a la empresa le costará más poder competir.

b) Participantes Potenciales: Un segmento no es atractivo si puede atraer a nuevos competidores que llegarán con nueva capacidad, recursos sustanciales e impulso para el aumento de la participación. El atractivo de un segmento del mercado, varía en

función de la dificultad que implican las barreras contra la entrada o la salida. El segmento más atractivo es aquel cuyas barreras contra la entrada son altas y las barreras contra la salida son escasas. Cuando tanto las barreras contra la entrada como las de salida son altas, el potencial para generar utilidades es elevado, pero en general conlleva a más riesgos porque las compañías cuyo rendimiento es pobre permanecen dentro y luchan por salir. Cuando ambas barreras son mínimas, las compañías pueden entrar o salir con facilidad de la industria y los rendimientos son estables y bajos. Un caso interesante lo representa el mercado venezolano de telefonía fija. Resulta atractivo y rentable a pesar de las restricciones que ha puesto el gobierno y a pesar de que existe un competidor quien tiene todo el mercado actual (CANTV) pero con la limitación que representa una tecnología obsoleta.

c) Sustitutos: Un segmento no es atractivo si existen sustitutos reales o potenciales del producto. Los sustitutos limitan los precios y utilidades potenciales que se pueden obtener en un segmento. La empresa tiene que observar muy de cerca las tendencias de los precios en los sustitutos. Si la tecnología avanza o la competencia aumenta en estas industrias sustitutas, es probable que los precios y utilidades disminuyan en el mercado.

d) Compradores y Proveedores: Un segmento no es atractivo si los compradores poseen un fuerte o creciente poder de negociación. Los compradores tratarán de hacer que los precios bajen, demandarán mejor calidad o servicios y pondrán a los competidores unos en contra de otros; todo esto a expensas de la rentabilidad del vendedor. Aun si el mercado muestra un tamaño y crecimiento positivo y es atractivo estructuralmente la empresa debe tomar en cuenta sus propios objetivos y recursos con relación a dicho mercado o segmento seleccionado. Algunos son atractivos y podrían desecharse porque no concuerdan con los objetivos de la empresa, ésta debe considerar si posee las habilidades y recursos que se requieren para tener éxito en dicho mercado.

Es la capacidad de un Mercado para responder a una oferta, esta capacidad está constituida por el crecimiento de la demanda, los competidores, la suma de estos y otros factores nos determinan si el Mercado es rentable o no.

ESTRATEGIA DE RENTABILIDAD

Según Andrés de Pablo López – 2002 Esto es así por varias y muy lógicas razones:

a) El margen, beneficio, aporte o contribución que produce cada uno de los productos que comercializa la empresa no solo tiene como propósito producir rentabilidad deseada, sino, además, el de cubrir los gastos generales de la empresa (overhead), cuya cuantía, control y responsabilidad escapa a la gestión del área de marketing.

b) A su vez la rentabilidad final o neta tiene un impacto directo sobre la capacidad de generación de recursos (capital de trabajo, de operaciones, flujo de efectivo, etc.) de la empresa, lo que, en gran medida, determina la capacidad financiera de la

organización para frente tanto a sus obligaciones de corto y medio plazo como a los proyectos de desarrollo y crecimiento.

c) Esta capacidad financiera no solo se genera por medio de los recursos producidos internamente a través de las ventas, sino que, además, se complementa con recursos obtenidos fuera de la empresa o fuera del área específica de marketing (capital, financiación, rentas, etc.)

Esto implica que, habitualmente, el área de finanzas disponga de una serie de conocimientos y recursos que escapan al control de marketing, pero cuyo uso racional y eficaz va a tener repercusión directa sobre la propia gestión de marketing, pero cuyo uso racional y eficaz va a tener repercusión directa sobre la propia gestión de marketing. La conclusión final de este planteamiento es que las estrategias de rentabilidad deben ser el resultado de un acuerdo y compromiso entre finanzas y marketing y no deben ser establecidas aisladamente por ninguna de las partes.

Habitualmente, el área de finanzas, como parte de la política corporativa o global en la empresa, establece un objetivo de rentabilidad global para la empresa, pero lo composición detallada, producto por producto, de esos niveles de beneficios deberá ser discutida, analizada y acordada con el área de marketing en función, esencialmente, de la posición de potencialidad de mercado de cada producto.

En este sentido es importante señalar que, así como las ventas se generan en el mercado y depende de él, así también, y como consecuencia lógica, las expectativas de beneficios o rentabilidad

CONSIDERACIONES PARA CONSTRUIR INDICADORES DE RENTABILIDAD

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

1. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.

2. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.

3. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.

4. Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta.

NIVELES DE ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Según Cuervo, a. (1994): Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

- Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

- Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario.

CONCEPTO DE RENTABILIDAD ECONÓMICA

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre

empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

El origen de este concepto, también conocido como return on investment (ROI) o return on assets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del s. XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos.

CONCEPTO DE RENTABILIDAD FINANCIERA

Según Cuervo, a. y Rivero, p. (1986): La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuable, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad financiera es, por ello, un concepto de rentabilidad final que al contemplar la estructura financiera de la empresa (en el concepto de resultado y en el de inversión), viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación.

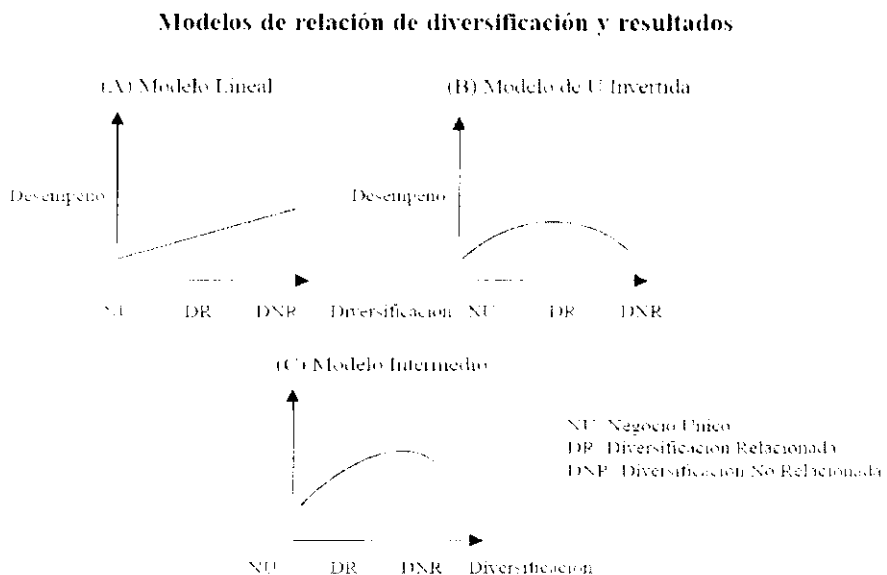
RELACIÓN ENTRE DIVERSIFICACIÓN Y RESULTADOS RENTABLES

Según Xiao y Greenwood (2004), la teoría de dirección estratégica busca comprender las fuentes de ventaja competitiva sostenibles de las empresas, para este fin ha explorado si las estrategias de diversificación se encuentran asociadas a los resultados organizacionales

Palich, Cardinal y Miller (2000),

El planteamiento de Palich, Cardinal y Miller (2000) parte del análisis del denominado Modelo Lineal (modelo a de la Gráfica 1) defendido por los economistas provenientes del área de economía industrial quienes engendraron décadas de investigación basados sobre la premisa que la diversificación y el desempeño guardan una relación positiva y lineal. Es decir, a medida que las empresas aumentan sus niveles de diversificación, los resultados serán mayores.

Tabla No. 3



Fuente: Palich, Cardinal y Miller (2000: 157).

PRINCIPALES TRABAJOS SOBRE LA RELACIÓN ENTRE EL TIPO DE ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN Y LOS RESULTADOS EMPRESARIALES

Los resultados de las empresas que siguen estrategias de diversificación relacionada son los más elevados; la estrategia de diversificación no relacionada, en cambio, se asocia a un ritmo de crecimiento mayor.

Rumelt (1974)

Las empresas con mejores resultados siguen estrategias de diversificación relacionada, y en segundo lugar, las de producto único.

Channon (1978)

Los resultados de la diversificación relacionada son mejores que los de la no relacionada.

Bettis (1981)

La diversificación relacionada sigue obteniendo los mejores resultados, aunque se tenga en cuenta los efectos del sector.

Rumelt (1982)

Encuentra algún apoyo a la hipótesis de que la estrategia de diversificación relacionada incrementa las tasas de rentabilidad.

Lecraw (1984)

La diversificación relacionada permite a las empresas mejorar sus resultados. Ello se traduciría a lo largo del tiempo en superiores resultados para esta categoría; sin embargo, la evidencia de ello no fue significativa.

Palepu (1985)

La diversificación relacionada se asocia a mejores resultados.

Varadarajan (1986)

Las empresas que se diversifican de forma eficiente (relacionada) participan en sectores de rentabilidad media alta y son más rentables que las que se diversifican no eficientemente (de forma no relacionada).

Wernerfelt y Montgomery (1986)

Como conclusión podemos decir que una diversificación tiene un impacto positivo en el resultado financiero de la empresa, y que si la misma es de forma relacionada, la estrategia generara mejores resultados.

2.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La implementación de estrategias de crecimiento empresarial incidirá positivamente en la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores.

VARIABLES E INDICADORES

2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente:

Estrategias de Crecimiento Empresarial

Variable dependiente

Rentabilidad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad Básica de la investigación

3.1.1 Enfoque Cuantitativo

Se utilizó el enfoque cuantitativo ya que se ha definido el problema basado en la ineffectividad de estrategias crecimiento, que no permite un incremento de la rentabilidad de la Cooperativa Los Libertadores también se han determinado los objetivos investigativos, así como se ha planteado la hipótesis que será la resolución a la problemática.

3.1.2 Métodos de investigación

- **Investigación bibliográfica.-** Tienen el propósito de fundamentar el enfoque y la teoría de las variables en estudio, es decir se conceptualizará a Estrategias de Crecimiento, Crecimiento Externo e Interno y Rentabilidad.

Así de esta forma en la presente investigación se ha recopilado información secundaria de libros con bases teóricas de Estrategias de Crecimiento, Crecimiento Externo e Interno y Rentabilidad

- **Investigación de campo.-** Es el estudio que se realiza en el lugar de los hechos por tanto se toma contacto de forma directa con el problema presentado en la Cooperativa de Transporte Urbano “Los Libertadores”

La investigación de campo se la realizo en el momento en que se acudió a la Cooperativa Los Libertadores, se conoció la problemática presentada con su rentabilidad.

3.2 Nivel o tipo de investigación

- **Investigación Descriptiva.-** Este tipo de investigación permitió describir las situaciones y eventos que han generado el problema es decir como se ha manifestado en el entorno empresarial la insuficiencia de estrategias de crecimiento y su repercusión en la rentabilidad de la Cooperativa Los Libertadores.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Población

Población o universo es el conjunto o agregado del número de elementos, con caracteres comunes en un espacio y tiempo determinados sobre los cuales se puede realizar observaciones, de esta manera la población de estudio fueron específicamente sus 75 socios que conforman la Cooperativa “Los Libertadores”.

3.3.2 Muestra

Subconjunto representativo de elementos de una población o universo, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos.

De esta manera se utilizara un muestreo probabilística de tipo regulado, ya que formara parte de la muestra todos los elementos del universo.

De esta manera la muestra para la encuesta fue de 75 que son los socios activos de la institución.

$$n = 75$$

3.4 Operativización de variables

3.4.1 Variables e indicadores para la hipótesis

Variable Independiente: Estrategias de Crecimiento

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TÉCNICA INSTRUMENTO
<p>Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable basada en sus capacidades y carencias internas relativas, anticipando cambios en el entorno y movimientos de los competidores.</p> <p>Las tipologías más conocidas y extendidas de crecimiento o desarrollo se deben a <u>Ansoff</u>. Éste autor fundamenta su clasificación en la relación que existe entre la situación actual o tradicional de la empresa y los nuevos desarrollos, clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo)</p>	Diversificación	Aumento o disminución de activos fijos	1. ¿En su tiempo como socio de la cooperativa a notado Ud. Que la institución mantiene un crecimiento progresivo?	Cuestionario de encuestas dirigido a Socios de Cooperativas de Transporte Urbano “Los Libertadores” de la Ciudad de Ambato
	Integración	Numero de Negocios	2. ¿De acuerdo a la contabilidad de la empresa se ha demostrado crecimiento rentable?	
	Integración Horizontal	Línea de negocio	3. ¿En los últimos años la cooperativa a desarrollado alguna estrategia para crecer dentro o fuera de su actividad comercial?	
	Integración Vertical	Innovación Creatividad Rendimiento	4. ¿Como socio estaría de acuerdo en que la cooperativa genere algún otro tipo de negocio? 5. ¿En su opinión en qué tipo de negocio le gustaría que incurriera la institución? 6. ¿Conoce el resultado obtenido por empresas de transporte que hayan implementado este tipo de estrategias?	

Fuente: Cooperativa “Los Libertadores”**Elaborado por:** Jorge Luis Vásquez**Fecha:** 25-Agosto-2008

VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA INSTRUMENTAL
<p>La rentabilidad no es otra cosa que “el resultado del proceso productivo”. Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser discontinuado.</p> <p>La rentabilidad es la utilidad que aporta un negocio dependiendo de la efectividad de su administración.</p> <p>La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.</p>	Inversión	Costo de oportunidad	7. ¿Aproximadamente cuál es el monto de capital inicial que invirtió para formar parte de la cooperativa?	Cuestionario de encuesta dirigido a Socios de Cooperativa de Transporte Urbano de Libertad de la Ciudad de Ambato
	Ingresos	Ingreso Neto Utilidades	8. ¿Cuál es el monto de ingreso neto promedio mensual que percibe?	
	Costos	Tasa Interna de Retorno	9. ¿A su criterio su rentabilidad a aumentado o disminuido en los últimos años?	
				10. ¿Estaría Ud. de acuerdo en reformar estatutos de la cooperativa para sustentar un proyecto de inversión anexo al transporte?

Fuente: Cooperativa “Los Libertadores”

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Fecha: 25-Agosto-2008

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis e interpretación de resultados

PREGUNTA No. 1

1. ¿En su tiempo como socio de la cooperativa a notado Ud. Que la institución mantiene un crecimiento progresivo?

Tabla No. 1

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	30	40%
NO	37	49%
NO SE	8	11%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Análisis e interpretación

Dentro de un pregunta de cualitativa, el 49% de los socios han manifestado que no sienten un crecimiento de la institución, un 40% ha dicho que si, y un 11% ha pronunciado un desconocimiento.

Los valores entre sí, no y no sé, sumados son casi iguales lo que nos da una idea que si no creció, y tampoco decreció entonces la empresa se mantuvo constante, y en cierta forma estacionada.

PREGUNTA No. 2

2. ¿De acuerdo a la contabilidad de la empresa se ha demostrado crecimiento de la misma?

Tabla No. 2

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	27	36%
NO	30	40%
NO SE	18	24%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Análisis e interpretación

El 40% de los socios que conocen la contabilidad de la institución, han manifestado que los dentro de los 3 años anteriores han demostrado pérdida con excepción del año 2007.

Debido al último año que resulto positivo el ejercicio contable 36% de los socios han manifestado que si ha demostrado crecimiento contable, y alrededor de 18 socios han demostrado un desconocimiento o desinterés por el asunto.

PREGUNTA No. 3

3.¿En los últimos años la cooperativa a desarrollado alguna estrategia para crecer dentro o fuera de su actividad comercial?

Tabla No. 3

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	21	28%
NO	51	68%
NO SE	3	4%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

El 68% de los socios han dado un no rotundo, ya que no se han generado estrategias de crecimiento directas de la institución.

El 28% que ha manifestado que si, está basado en el ingreso que le da publicidad móvil, pero cabe recalcar que esto no es idea propia de la institución sino que es una propuesta y ejecución por parte de empresas como Promovil.

El valor del no sé, es muy inferior como para analizarlo.

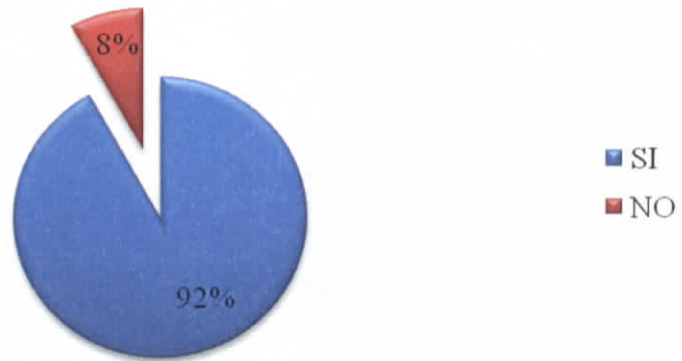
PREGUNTA No. 4

4.¿Como socio estaría de acuerdo en que la cooperativa genere algún otro tipo de negocio?

Tabla No. 4

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	69	92%
NO	6	8%
TOTAL	75	100%

Generación de otro tipo de Negocio



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Análisis e interpretación

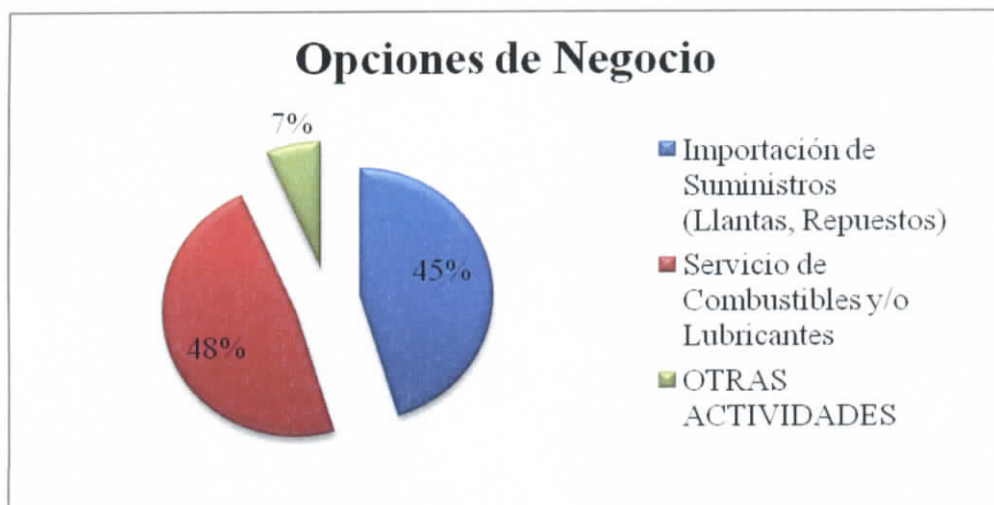
Un tipo de negocio anexo al transporte sería de gran aceptación para su desarrollo y ejecución, por parte de los socios como lo demuestra el 92% de los encuestados

PREGUNTA No. 5

5.¿En su opinión en qué tipo de negocio le gustaría que incursione su institución?

Tabla No. 5

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Importación de Suministros (Llantas, Repuestos)	34	45%
Servicio de Combustibles y/o Lubricantes	36	48%
OTRAS ACTIVIDADES	5	7%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

Dentro de las opciones que se les ha presentado a los encuestados, el 48% ha manifestado una preferencia por el servicio de combustibles como por ejemplo una gasolinera, no perdiendo de vista que el 45% a preferido un negocio de suministros como la importación directa llantas, además que se han receptado otras opciones particulares, que sumadas equivales al 7% del universo.

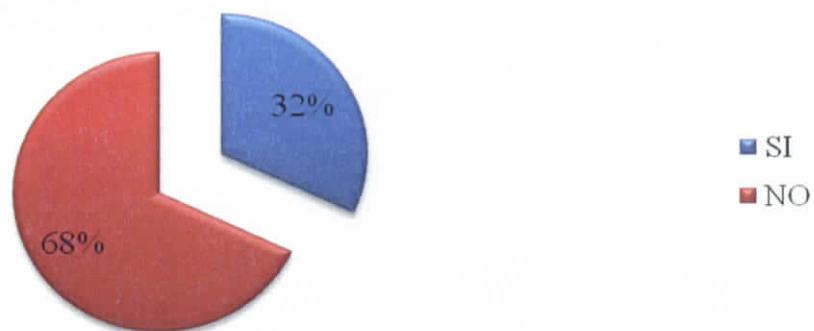
PREGUNTA No. 6

6.¿Conoce el resultado obtenido empresas de transporte que hayan implementado este tipo de estrategias?

Tabla No. 6

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	24	32%
NO	51	68%
TOTAL	75	100%

Resultados de las Estrategias de Crecimiento



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

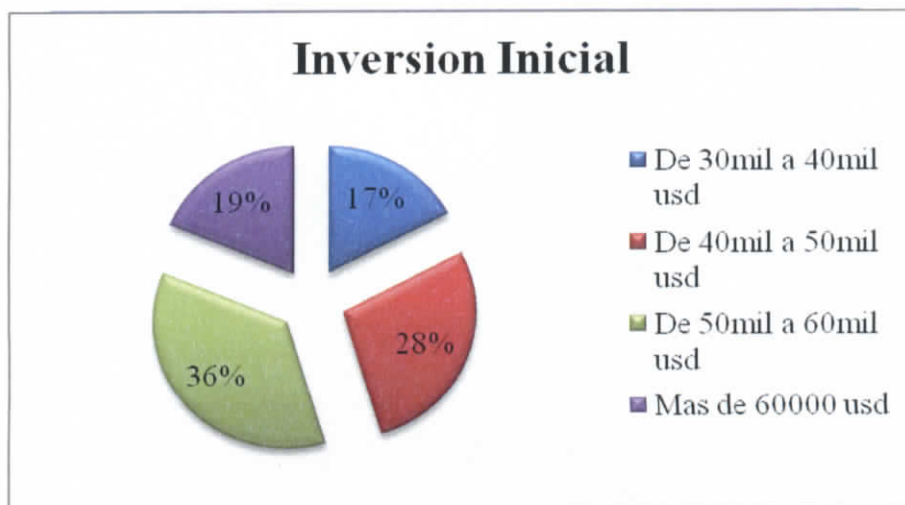
Más de la mitad de los socios desconocen este tipo de estrategias implementadas y por consiguiente los resultados que generan las mismas

PREGUNTA No. 7

7.¿Aproximadamente cuál es el monto de capital inicial que invirtió para formar parte de la cooperativa?

Tabla No. 7

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
De 30mil a 40mil usd	13	17%
De 40mil a 50mil usd	21	28%
De 50mil a 60mil usd	27	36%
Mas de 60000 usd	14	19%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Análisis e interpretación

El 36% de los encuestados manifestaron que han invertido entre 50mil a 60mil dólares, y es el valor más actual ya que en la actualidad ya que los derechos y participaciones representan 40.000 usd y entre otros gastos con el bus serian los 20mil dólares restantes.

El 17% y 28% son inversiones de socios que se encuentran formando parte de la institución, algunos años atrás, y de acuerdo al tiempo que realizaron la inversión los valores son los señalados.

Por último el 19% que se pronuncio que han invertido una cantidad mayor a los 60mil dólares, corresponden al valor de las unidades de buses modernas.

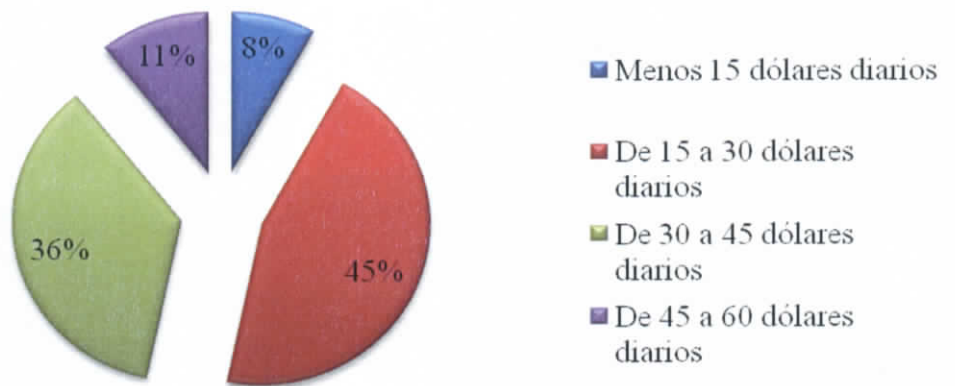
PREGUNTA No. 8

8.¿Cuál es el monto de ingreso neto promedio diario que percibe?

Tabla No. 8

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Menos 15 dólares diarios	6	8%
De 15 a 30 dólares diarios	34	45%
De 30 a 45 dólares diarios	27	36%
De 45 a 60 dólares diarios	8	11%
Más de 60 dólares diarios	0	0%
TOTAL	75	100%

Ingreso diario actual



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

Como promedio de ingreso se tiene de 30 a 45 dólares diarios en su mayoría, pero dependiendo de los recorridos se ve como segundo valor promedio de 15 a 30 dólares, de estos dos deberíamos sacar un promedio general.

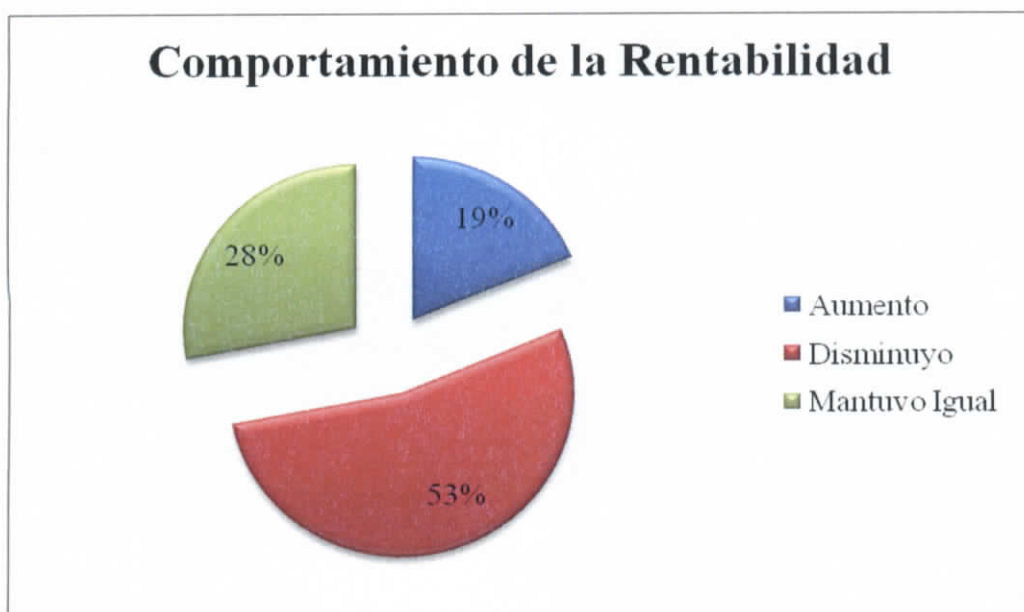
Los otros porcentajes son menores, por consiguiente no se los incluye en el estudio.

PREGUNTA No. 9

9.¿A su criterio su rentabilidad a aumentado o disminuido en los últimos años?

Tabla No. 9

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Aumento	14	19%
Disminuyo	40	53%
Mantuvo Igual	21	28%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

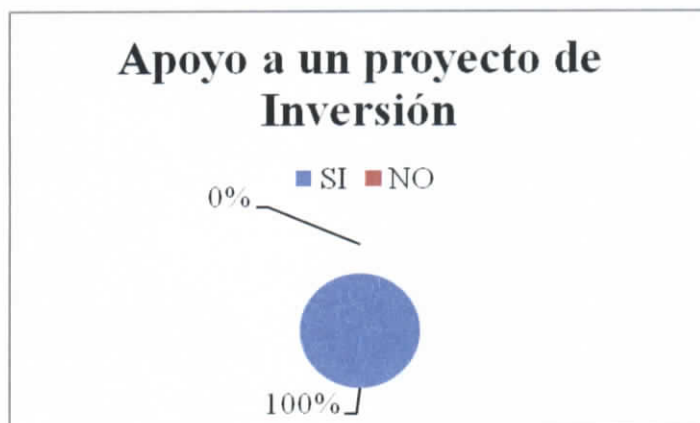
Dentro de una pregunta significativa sobre la rentabilidad percibida por cada socio, el 53% manifestó que ha disminuido su rentabilidad y en 21% que se mantuvo igual, sumados los dos diríamos que el 74% manifiesta que la rentabilidad no es positiva en la institución

PREGUNTA No. 10

10. ¿Estaría Ud. de acuerdo en reformar estatutos de la cooperativa para sustentar un proyecto de inversión anexo al transporte?

Tabla No. 10

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	75	100%
NO	0	0%
TOTAL	75	100%



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Análisis e interpretación

Esta pregunta final que sirve de comprobación tuvo el 100% de aceptación, por consecuencia una propuesta de esta manera sería adoptada por la institución.

Verificación de la Hipótesis

El Chi-cuadrado es un ejemplo de los denominados test de ajuste estadístico, cuyo objetivo es evaluar la bondad del ajuste de un conjunto de datos a una determinada distribución. Su objetivo es aceptar o rechazar la hipótesis

Combinación de frecuencia

3.¿En los últimos años la cooperativa a desarrollado alguna estrategia para crecer dentro o fuera de su actividad comercial?

Tabla No. 11

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
SI	21	28%
NO	51	68%
NO SE	3	4%
TOTAL	75	100%

9. ¿A su criterio su rentabilidad a aumentado o disminuido en los últimos años?

Tabla No. 12

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
Aumento	14	19%
Disminuyo	40	53%
Mantuvo Igual	21	28%
TOTAL	75	100%

Frecuencias Observadas

Tabla No. 13

Estrategias de Crecimiento	SI	NO	NOSE	TOTAL
Rentabilidad				
AUMENTO	14	0	0	14
DISMINUYO	3	34	3	40
MANTUVO IGUAL	4	17	0	21
TOTAL	21	51	3	75

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Modelo Lógico

Ho = La implementación de Estrategias de Crecimiento empresarial no incidirá positivamente en la rentabilidad de la Cooperativa “Los Libertadores”

H1- La implementación de Estrategias de Crecimiento empresarial si incidirá positivamente en la rentabilidad de la Cooperativa “Los Libertadores”

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

$$X^2 = \sum \left\{ \frac{(O-E)^2}{E} \right\}$$

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = frecuencia esperada o teórica

Nivel de Significación y Regla de Decisión

Grado de Libertad

Los grados de libertad se refieren, al número de términos independientes que es necesario, para obtener el valor de la variable X^2 .

Para establecer los grados de libertad se efectúa la siguiente fórmula:

$$GL = (f-1) (c-1)$$

$$GL = (3-1) (3-1)$$

$$GL = 2*2$$

$$GL = 4$$

Grado de significación

$$\alpha = 0.05$$

En donde:

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

O-E = Frecuencias observada- frecuencias esperadas

$(O-E)^2$ = resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado

$(O-E)^2/E$ = resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas

Frecuencias Esperadas

Tabla No. 14

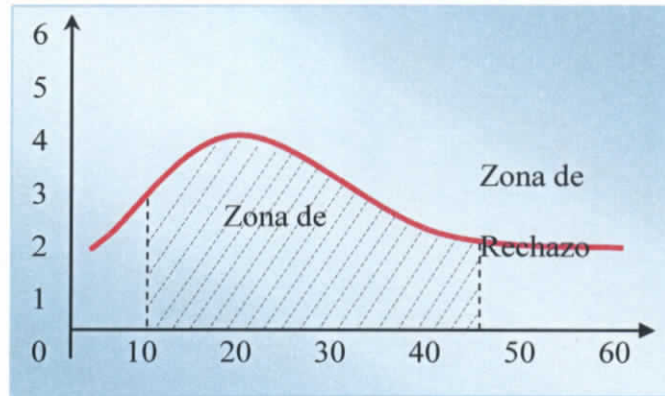
O	E	O-E	(O-E)²	(O-E)²/E
14	3,920	10,080	101,606	25,920
0	9,520	-9,520	90,630	9,520
0	0,560	-0,560	0,314	0,560
3	11,200	-8,200	67,240	6,004
34	27,200	6,800	46,240	1,700
3	1,600	1,400	1,960	1,225
4	5,880	-1,880	3,534	0,601
17	14,280	2,720	7,398	0,518
0	0,840	-0,840	0,706	0,840
TOTAL				46,89

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Verificación de la Hipótesis

Tabla No. 15



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Y= Grados de libertad

X=Nivel de significación

Conclusión

El valor de $X^2 t = 11,1 < X^2 c = 46.89$ de esta manera se rechaza la hipótesis 0, y se acepta la hipótesis alterna, es decir se confirma que la implementación de Estrategias de Crecimiento empresarial si incidirá positivamente en la rentabilidad de la Cooperativa “Los Libertadores”

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- Tomando como base los objetivos planteados en la presente investigación y los resultados obtenidos en la investigación de campo, se llegó a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a lo manifestado por los socios un 60% de ellos han percibido que la cooperativa no mantiene un crecimiento progresivo y de acuerdo a sus balances contables un 64% de los mismos, reafirman que la cooperativa no ha crecido en lo esperado en los últimos años, ya que demostró pérdida en sus años contables anteriores; así podemos ratificar que la cooperativa se encuentra en cierta forma estancada, dentro de su crecimiento, tanto económico, como institucional.

- Podemos afirmar que la cooperativa necesita de la implementación de estrategias de crecimiento empresarial, que incidan positivamente en la rentabilidad, ya que de

acuerdo al 68% de los socios, la cooperativa no ha desarrollado ningún otro tipo de ingreso, o beneficio adicional, y a esto podemos añadir la voluntad de los socios de acceder a nuevas líneas de negocio, expresándose de esta manera el 92% de ellos, que están dispuestos a que la cooperativa genere algún otro tipo de negocio, siendo dentro de estas las preferencias mas aceptadas las de combustibles y lubricantes en un 48%, y en repuestos y suministros para vehículos un 45%, constituyéndose estas dos las posibles opciones a desarrollarse en la propuesta al presente investigación.

- Se analizado el crecimiento y rentabilidad actual de la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, y tenemos una visión clara de su condición actual, siendo esta expresada en un 53% de disminución de la renta en los últimos años, un 28%, a opinado que se mantenido igual, y solo un 19% a percibido un aumento en su renta.

- Como punto final podemos decir que el objetivo general de implementar estrategias de crecimiento empresarial será acogido en su totalidad, ya que el 100% de los socios ha manifestado estar de acuerdo en apoyar un proyecto de esta naturaleza, hasta con reformas que se las realizaría en los estatutos que rigen a la cooperativa.

5.2 Recomendaciones

Con los objetivos específicos planteados y en congruencia a las conclusiones realizadas de la presente investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Con base en la presente investigación, y en calidad de beneficiarios directos, se recomienda a la asamblea general, formular estrategias que permitan el crecimiento empresarial progresivo a la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores.

- Elaborar un proyecto de crecimiento empresarial para la Cooperativa de Transporte Urbano Los Libertadores, el mismo que tenga cierto grado de vinculación con su línea de negocio actual, para que les permita realizar una integración con su eje principal de trabajo que es el transporte, esta puede ser una gasolinera, lavadora, lubricadora, almacén de repuestos automotrices, importaciones de llantas, etc.

- Se recomienda a la administración, exponer de forma técnica los proyectos de este tipo, a consideración de los socios, para en un corto o mediano plazo plasmarlos en la realidad, ya que más que un beneficio adicional, se puede convertir en una necesidad el de expandirse y diversificarse en otras líneas de negocio.

- Con el apoyo de todos los socios, se recomienda realizar un aumento de 2 USD en su ahorro diario, el mismo que a final de año, contablemente se lo enviaría a certificados de aportación, mediante este ahorro la cooperativa podría solventar en su totalidad un proyecto de inversión de una magnitud de hasta 45,000.00 Usd, cantidad suficiente para ejecutar el proyecto que sea escogido dentro de los que se les hayan sido recomendados.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Título

“CREACION DE UNA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS PARA INTEGRARLA A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO “LOS LIBERTADORES”

6.2 Datos informativos

Nombre de la empresa: Cooperativa de Transporte Urbano LOS LIBERTADORES.

Dirección: Av. Atahualpa

Tipo de servicio: Transporte Urbano

6.4 Justificación

La visión de un negocio siempre será el de crecer y consolidarse, al adentrarnos al ámbito del transporte una de las maneras de desarrollo es el de brindar servicios adicionales, así esta propuesta tiene una meta importante que es la que cooperativa se diversifique, crezca y amplíe sus servicios para de esa forma obtener ingresos extras a la naturaleza de negocio, los mismo que beneficiara tanto la institución como cada uno de sus socios. Además de esta manera la institución creara una ventaja competitiva frente a las demás cooperativas de transporte, ya que no sólo se incrementarán sus ingresos, sino también obtendrá mayor representación y reconocimiento dentro de la Ciudad.

En lo social podemos destacar brevemente algunos puntos como son: la generación y de desarrollo empleo, incentivar a la competencia a mejorar sus servicios, sin pasar por alto que la misma será responsable del aseo y mantenimiento de las unidades de transporte, beneficiando de esta manera a los usuarios de transporte público.

Lo nuevo de la investigación radica en plasmar en un proyecto real en nuestra entrono social aplicando conceptos de administración y marketing: como son, integración, desarrollo de nuevos negocios, diversificación, organización, etc.

La factibilidad de la investigación se encuentra en el apoyo del consejo de administración de la cooperativa, además su factibilidad financiera será demostrada en detalle en el estudio financiero.

6.5 Objetivos

6.5.1 Objetivo general

Evaluar la factibilidad de crear una lavadora lubricadora de vehículos para integrarla a la cooperativa de transporte Los Libertadores.

6.5.2 Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercado que nos permita conocer la oferta y demanda del insumo.
- Describir mediante un estudio técnico, todas las especificaciones que debería tener el proyecto en estudio.
- Describir a través de un estudio administrativo, el direccionamiento que debería aplicarse dentro de un proyecto de este tipo.

6.6 Estudio de Mercado

6.6.1 Definición del Servicio

El suministro de aceites lubricantes para motores a diesel y gasolina, filtros de aceite, de aire, aceite hidráulicos, aguas destiladas, lavado, pulverizado, engrasado, aromatizado, de vehículos livianos y pesados, y todo el servicio adicional que esto conlleva, se constituyen el eje principal de acción de este proyecto.

6.6.2 Segmentación de Mercado

Mercado.- Gente o empresas con necesidades o deseos y la capacidad y voluntad de comprar

Segmento de Mercado.- Subgrupo de personas o empresas que comparten uno o más características que los hace tener necesidades de servicios similares.

Segmentación de Mercado.- “Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos, relativamente similares e identificables”

Lamb Hair McDaniel (2002) Marketing 6ª edición Pág. 214, 216, 218.

MERCADO META

La segmentación se centra en los 75 socios que forman parte de la cooperativa.

6.6.3 Segmentación Geográfica.

“Se refiere a una separación por lugares y es comúnmente utilizada como base de una segmentación completa. Puede ser por regiones o países (desarrollados y en vías de desarrollo), (América Latina, Europa del Este, Asia), por estados o provincias, por cantones o distritos, Etc.”.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión; Corporación Financiera Nacional

Segmentación Geográfica

Tabla No. 1

Extensión Provincia de Tungurahua:	3369,4 km ²
Extensión Cantón Ambato:	1008,8 km ²
Densidad:	Zona Urbana
Clima:	Templado Frío

Fuente: Google Earth

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.6.4 Segmentación Demográfica.

“Se refiere a distribuir la población por las características de los grupos. Actividad, edad, sexo, estado civil, escolaridad, ingresos, fuente de ingresos, capacidad de pago, formación, etc. Es muy utilizada en la generalidad de investigaciones de mercado”.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión; Corporación Financiera Nacional

Segmentación Demográfica.

Tabla No. 2

Población Provincia de Tungurahua:	441.034 hbt.
Población Cantón Ambato:	287.282 hbt.
Tasa Activa de Tungurahua:	197.033 hbt.
Tasa Activa de Ambato:	127.889 hbt.
Segmento Socios Activos	75 hbt.
Sexo	Femenino y masculino

Fuente: INEC Instituto Nacional Estadísticas y Censos

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.6.5 Segmentación Conductual.

“Este tipo de segmentación se considera la más importante pues hace referencia a los beneficios que buscan los grupos para satisfacer sus necesidades específicas desde las básicas hasta las de realización personal. Basa su importancia en la necesidad de toda empresa o proyecto de vender y entregar beneficios y no características de los productos o servicios”.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión; Corporación Financiera Nacional

Segmentación Conductual

Tabla No. 3

Necesidades:	Funcionales, operativas
Beneficios buscados:	Atención inmediata, para satisfacer necesidades especiales.
Pensamientos:	Actitud positiva, opiniones.
Índice de uso:	Mediano.
Relación de compra:	Permanente.
Tipo de compra:	De especialidad.

Fuente: Entrevista y Documento Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión; Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.6.6 Segmentación del Medio Ambiente

“La afectación al medio ambiente y las políticas respecto de la conservación del mismo pueden generar barreras para la inversión en determinados proyectos por más que puedan generar una rentabilidad atractiva”.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión; Corporación Financiera Nacional

•Contaminación: No contaminante

6.6.7 Fuentes de investigación.

Fuentes de Investigación:

Hemeroográficas.- Proviene de periódicos, revistas, folletos que se publican periódicamente. En este caso facturas, proformas.

Instrumentos de Recolección de Datos

Información Primaria

•Entrevistas:

Sr. Angel Gilberto Vásquez (Ex Gerente de la Cooperativa, Miembro actual del Consejo Administrativo, 5 años de socio activo).

Sr. Carlos Bonilla (Ex Presidente de la Cooperativa, 8 años de socio activo.)

Sr. Milton Chimbo (Chofer de Bus, 20 años de experiencia.)

Sr. Miguel Eduardo Ortiz (Propietario y Chofer de Bus, 8 años de experiencia.)

6.6.8 Análisis de la Demanda actual

Demanda

“Se entiende como demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”.

Baca Urbina Gabriel, 2001. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill.

Para determinar las características de la demanda es necesario conocer quiénes son los clientes y cuáles son sus necesidades, qué es lo que buscan (qué, cuánto, cómo,

dónde y por qué consumen). Se hace necesario, por tanto, identificar y profundizar los siguientes aspectos:

Quiénes son los clientes.

En este proyecto de integración vertical, la demanda está determinada por los 75 socios que conforman la Cooperativa Los Libertadores, y por el uso permanente de este tipo de servicios.

Cuáles son sus características.

Ser socio activo y poseer un vehículo que se encuentre en servicio permanente, el mismo que requiere de insumos y servicios adicionales para su normal funcionamiento.

Cómo se abastecen.

Se abastecen mediante la utilización de diversos establecimientos que brinden este servicio, tomando en cuenta factores como horarios de atención, disponibilidad, agilidad en el servicio.

Cuál es la frecuencia de compra.

Mediante el conocimiento del número de unidades activas, y el tipo de servicio requerido en un tiempo determinado, podemos formar la siguiente tabla.

Demanda Actual

Tabla No. 4

Datos Generales	No.	Cant.	Tipo de	Tiempo	Unidad
		GLS	Aceite		
Número de Socios	75	-	-	-	Personas
Número de Unidades Activas	75	-	-	-	Buses
Cambio requeridos de Aceite de motor	1	3,5 - 5	15W - 50	30	Días
Cambio requeridos de Aceite de caja	1	2	90W	120	Días
Cambio requeridos de Aceite de corona	1	3 - 4	150W	180	Días
Auto lavado, lubrica, pulverizada	1	-	-	15	Días

Fuente: Entrevista, Facturas

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Definición de Demanda

“Es el nivel de consumo del mercado y esta información se la obtiene en base de los datos proporcionados por diferentes fuentes, ya sean individuales, familiares,

institucionales, sectores urbanos, rurales, Ciudades, regiones, etc. en un momento dado, para ello se aplicara encuestas, entrevistas a consumidores regulares y potenciales y así determinar el estimativo de compra, precios, y calidad del producto”

Enrique Izquierdo Arellano Investigación Científica Imprenta Cosmos, primera edición, Loja – Ecuador Pág. 87

Demanda Actual y Proyectada de la Cooperativa “Los Libertadores”.

Tabla No. 5

PIB 2008 = 4,25% (42% de servicios) Tasa Proyección 1,79%			PROYECCIONES			
Servicio	Consumo Anual por unidad	Consumo Anual TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cambio requeridos de Aceite	12	913	929	945	962	980
Cambio requeridos de Aceite de caja	3	228	232	236	241	245
Cambio requeridos de Aceite de corona	2	152	155	158	160	163
Auto lavado, lubrica, pulverizada	24	1825	1858	1891	1925	1959

Fuente: Entrevista, Facturas

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

CONCLUSIONES:

- Se han tomado valores reales de uso de los servicios, estos valores es el mínimo a utilizarse durante un año de funcionamiento, no se ha contabilizado aplicaciones extraordinarias ni usos consecutivos de estos servicios que frecuentemente suscitan.

6.6.9 Análisis de la Oferta Actual

Oferta

“En base de la demanda se considera la oferta y es la capacidad de producción de parte de la empresa, considerando que los bienes y servicios que consumirá el mercado es fundamental para la vida económica del servicio”.

Enrique Izquierdo Arellano, Investigación Científica, Imprenta Cosmos, primera edición, Loja – Ecuador Pág. 87

El estudio de la oferta será enfocado analizar el precio ofertado por los demás establecimientos que brinden estos servicios, el mismo que será útil para la fijación del precio promedio al cual vamos a ofertar el servicio, debemos recalcar que no se

medirá el nivel de rivalidad de la competencia, ya que es un proyecto de vinculación y por lo tanto la demanda ya está establecida indiferentemente a la competencia.

6.6.9.1 Precios de los competidores.

Tabla No. 6

Establecimiento	Lub.	Lub.	Lub.	Lav.	Lav.	Valor
Servicio	Nissan	Fabara	Solís	Perez	Bolívar	<u>promedio</u>
Cambio requeridos de Aceite	70	80	72	75	75	74,4
Cambio requeridos de Aceite de caja	40	39	40	45	40	40,8
Cambio requeridos de Aceite de corona	75	75	70	77	80	75,4
Auto lavado, lubrica, pulverizada	15	14	12	15	15	14,2

Fuente: Entrevista, Facturas

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.9.2 Calculo demanda en Costos, Ventas y Fijación de Precios

Tabla No. 7

SERVICIO	Aceite PDV	Costo tanque de 55 gl	Costo por gal	Precio con IVA	Filtro de aire	COSTO	PRECIO
Cambio requeridos de Aceite	Ultradiese 1 plus ci4 15w40	638	11,60	46,39	4	50	74,40
Cambio requeridos de Aceite de caja	Translube ep gl4 90	574	10,43	20,86		21	40,80
Cambio requeridos de Aceite de corona	Translube ep gl4 140	589	10,71	37,47		37	75,40
Auto lavado, lubrica, pulverizada	-	-	-	-	-	5	14,20

Fuente: Entrevista, Facturas, Proformas

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Conclusiones.

- La demanda a satisfacer principalmente es la de 75 Buses, los mismos que consumen cuatro servicios permanentes que son cambios de aceite de motor, caja, corona, y el auto lavado lubricado y pulverizado de las unidades.
- El costo de acuerdo a planilla de una distribuidor los costos son de \$46.39 el cambio de aceite de motor 15W40, \$20,86 el aceite de caja 90W, \$37,47 el aceite de corona.
- El precio promedio es de \$74,40 el cambio de aceite de motor 15W40, \$40,80 el aceite de caja 90W, \$75,40 el aceite de corona, y \$14,20 la lavada, lubricada y pulverizada.

6.6.10 Análisis del precio

“Un análisis de precios se da con el fin de fijar precio a un servicio, es importante definir la unidad de consumo del servicio, que están compuestos de múltiples elementos, la cuestión es saber si los precios deben basarse en un “manejo” de elementos. O si debe fijarse un precio a cada elemento en forma separada”.

Lamb Hair, Mc Daniel Marketing, 6ta edición. Pág. 353,

Para la fijación de precio se analizado dos factores:

La competencia, y el porcentaje mínimo de ganancia esperado, para el primero se ha tomado el promedio ponderado de los precios que se ofertan actualmente en el mercado, y se ha establecido un mínimo que el mínimo de ganancia sea un 25% al costo total.

De esta forma se ha establecido el precio de comercialización del servicio.

Precio Actual y Proyectado

Tabla No. 8

PIB 2008 = 4,25% (42% de servicios) Tasa Proyección 1,79%				PROYECCIONES			
Servicio	Costo	Precio Promedio	% de Ganancia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cambio requeridos de Aceite	46,29	74,40	60%	75,73	77,09	78,47	79,87
Cambio requeridos de Aceite de caja	20,86	40,80	96%	41,53	42,27	43,03	43,80
Cambio requeridos de Aceite de corona	37,47	75,40	101%	76,75	78,12	79,52	80,95
Auto lavado, lubrica, pulverizada	6,63	14,20	114%	14,45	14,71	14,98	15,24

Fuente: Entrevista, Facturas, Proformas Agip Gas

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.6.11 Estrategias del Marketing MIX

6.6.11.1 Producto (Servicio)

La creación de una estrategia de producto en el marketing de servicios exige una planeación enfocada en el proceso del servicio hay tres tipos de procesamiento:

El Procesamiento de la Persona.- Tiene lugar cuando el servicio se dirige a un cliente.

El Procesamiento de la Posesión.- Ocurre cuando el servicio se dirige a algo que el cliente posee.

El Procesamiento de la Información.- Se relaciona con el uso de la tecnología o de asesores con conocimientos especializados.

Ej. Asuntos legales y financieros.

Estrategias de Servicio:

- Atención personalizada; Se la realizara escuchando las necesidades especificas de cada socio, tales como, sus horarios de conveniencia, reservaciones de turnos, y otros requerimientos especiales.

- Servicio profesional, para el cumplimiento de esto los trabajadores recibirán charlas sobre los procesos a cumplirse dentro de cada servicio, para obtener la satisfacción del cliente.

- Servicio garantizado, tanto en los productos, como en los procesos, se lo garantiza mediante el uso de productos que cumplan con las especificaciones técnicas de cada motor a diesel, y su cambio se lo realiza de la manera correcta verificando que no haya errores en los procesos.

Con estas estrategias ofrecemos calidad en el servicio la misma que tiene los siguientes componentes:

Confiabilidad.- Dar un servicio de manera segura, y precisa

Sensibilidad.- Dar un servicio con prontitud.

Seguridad.- En el cumplimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para realizar efectuar el servicio.

Empatía.- Dar atención cuidadosa e individualizada a los clientes.

6.6.11.2 Plaza

Las estrategias de plaza se va enfocar en asuntos como conveniencia, distribución directa, generando un contraste con la ubicación.

Estrategias de Plaza

La lavadora lubricadora Los Libertadores se localizará en el sector sur de la Ciudad de Ambato, en la avenida Carlos Rubira Infante sector Huachi San Francisco, por considerar que es de fácil acceso para todos los socios de la cooperativa, y un lugar estratégico para ofertar el servicio ya que es su principal línea de recorrido.

Luego de realizar el respectivo Estudio de Mercado hemos determinado que la Demanda a satisfacer es de 75 personas, los mismos que son socios de la cooperativa

6.6.11.3 Promoción

Estrategias de Promoción:

Publicidad.- Mediante trípticos que contengan la información completa de los servicios, y horarios en los que se va atender el establecimiento, y que sean entregados a los 75 socios en las juntas generales, además de informar a los choferes de las unidades mediante los mismos trípticos, entregados en sus unidades por el repartidor diario de tarjetas de trabajo.

Exposiciones continuas por parte de los directivos, explicando de las bondades y beneficios que conlleva el tener una lavadora lubricadora propia.

Además entregar cupones de descuento por el cambio de aceite o lavada de vehículos pequeños, para acceder a ese mercado en un futuro

6.6.11.4 Precio

Estrategias de Precios:

El precio del servicio será fijado de acuerdo al mercado, tomando un estándar, sin descuidar un porcentaje mínimo de ganancia, de esta manera el precio a ofertar pasara por dos filtros, competencia y costos.

Se puede realizar una discriminación de precios de acuerdo a los días menos concurridos, y a los horarios de atención, de la siguiente manera; Se ofertaría un precio más conveniente en horarios comprendidos entre las 8h00 a 10h00 y entre las 13h00 a 15h00 que por lo general son las horas menos concurridas, de los días lunes, martes, miércoles, jueves; y el precio regular viernes, sábado y domingo,

El precio incluye la garantía tanto en el producto como en el servicio.

6.7 Estudio Técnico

“El objetivo de aquí es diseñar como se producirá aquello que venderás. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar como se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial”. En el estudio técnico se define:

- Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.

- Donde obtener los materiales o materia prima.

- Que máquinas y procesos usar.

- Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costara todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

El estudio técnico determinara el tamaño real del proyecto para lo cual analizaremos los siguientes factores:

- Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.

- Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto

COHEN, E. (1992). Evaluación De Proyectos Sociales. Siglo Veintiuno. México

<http://74.125.47.132/search?q=cache:Db3116hwyIUIJ:www.monografias.com/trabajo>

[s16/proyecto-inversion/proyecto-](http://74.125.47.132/search?q=cache:Db3116hwyIUIJ:www.monografias.com/trabajo)

[inversion.shtml+definicion+estudio+tecnico&hl=es&ct=clnk&cd=2&gl=ec](http://74.125.47.132/search?q=cache:Db3116hwyIUIJ:www.monografias.com/trabajo)

Disponible en línea 10-12-2008

6.7.1 Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto

Definición.- “La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”

Lamb Hair, Mc. Daniel Marketing de organizaciones de servicios 6ta edición Pág.

227

6.7.2 Localización del Proyecto

Para este punto se ha tomado como referencia las líneas de recorrido que tiene la cooperativa, siendo estas siguientes:

6.7.2.1 Macro Localización

Concepto.- “Método de dividir los mercados de negocios en localizaciones con base en características generales, como la ubicación geográfica, el tipo y el tamaño del consumidor y el uso del servicio”.

Lab Hair, Mc. Daniel Marketing de organizaciones de servicios 6ta edición Pág. 227

El proyecto se ubica en:

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

6.7.2.2 Micro Localización

Concepto.- “Método de dividir los mercados de negocios en localizaciones o segmentos, con base en las características de las unidades de toma de decisiones en una macro localización”

Lamb Hair, Mc. Daniel Marketing de organizaciones de servicios 6ta edición Pág. 227

Líneas de Recorrido

Tabla No. 9

NOMBRE	DENOMINACION
San Francisco - Cashapamba	Línea 1
Seminario - Ingahurco Bajo	Línea 2
Techo Propio - Centro	Línea 3
Las Orquídeas - La Península	Línea 4
Tangaiche - Macasto	Línea 5
Mercado Mayorista - Andiglata	Línea 6

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Tabla de decisión.

Tabla No. 10

Línea	#	Calif.	Frecuencia	Calif.	Servicios	Calif.	Costo Mt ²	Calif.	Vías de	Calif.	Preferencia	Calif.	RESULTADO
Recorrido	Buses		(Min)		Básicos		terreno		Acceso		del Socio		
							USD						
Línea 1	21	1	5	1	x	1	25	1	Empedrado	0	x	1	5
Línea 2	13	1	8	1	x	1	70	0	Asfaltado	1	x	1	5
Línea 3	7	0	6 - 15	1	-	0	15	1	Empedrado	0	-	0	2
Línea 4	14	1	5 - 8	1	-	0	30	1	Empedrado	0	-	0	3
Línea 5	9	0	10 - 20	0	-	0	10	1	Lastre	0	-	0	1
Línea 6	11	0	10 - 15	0	x	1	50	0	Asfaltado	1	x	1	3

Provincia: Tungurahua, Ciudad: Ambato, Dirección: **Huachi San Francisco.**

Se ha determinado que el sector de Huachi San Francisco es el sitio más idóneo para establecer la lavadora y lubricadora ya que es la principal línea de recorrido, es la región más central en comparación a las demás recorridos, además que sería la que brinde mayor comodidad a los socios.

La localización en este sector de la Ciudad, califica las expectativas de los requerimientos necesarios como son:

- Servicios básicos

- Amplia zona de parqueo

- Lugar ubicado es zona regida por ordenanzas del POT (Plan de Organización Territorial) no Ciudadelas ni urbanizaciones.

- Lugar de fácil visibilidad

- Terreno propio (factor adicional)

Mapa de la Micro Localización de la Planta en la Ciudad De Ambato

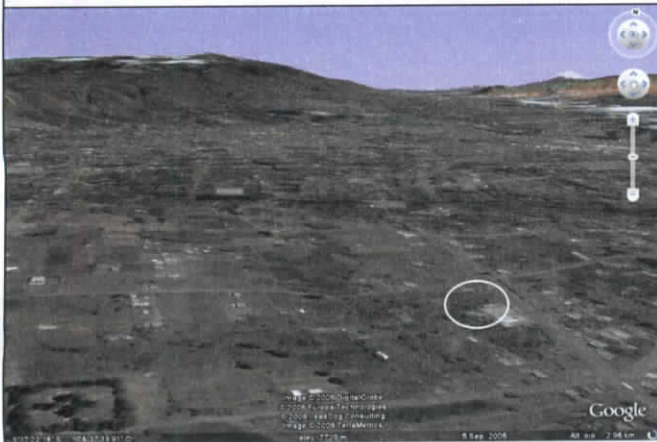
Gráfico No. 1



Altura de imagen 4,26 Km
Ciudad Ambato Sector Sur



Altura de imagen 3,17 Km
Ciudad Ambato Sector Huachi San Francisco



Altura de imagen 2,96 Km
Ciudad Ambato Sector Huachi San Francisco



Altura de imagen 2,82 Km
Ciudad Ambato Sector Huachi San Francisco
Lugar Especifico

Fuente: Google Earth
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.7.3 Análisis y Determinación del Tamaño Óptimo.

Definición.- “El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año”.

Preparación y Evaluación de Proyectos. Ing. Catalina Silva e Investigación Directa

La lavadora y lubricadora se establecerá su tamaño acorde con el mercado que se va a cumplir, en este caso brindar el servicio a 75 unidades (Buses), las instalaciones dispondrán de todo lo necesario para laborar eficientemente y brindar un servicio con excelencia a los clientes internos, que son los socios.

6.7.4 Distribución en planta

La distribución proporcionara condiciones de trabajo aceptables con adecuadas normas de seguridad tratando de integrar de la mejor forma todas las áreas existentes en el establecimiento.

La distribución de la lavadora y lubricadora tendrá como propósito fundamental el aprovechar al máximo el espacio físico con el cual se dispone, para que los servicios

que proporcione sean más eficaces proporcionando la mayor comodidad a los empleados y al público a más de garantizar la supervisión y seguridad del local.

Los aspectos que tomaremos en cuenta serán los siguientes:

- Aprovechar al máximo el espacio disponible

- Aprovechar los servicios existentes

- Satisfacer las necesidades de los empleados.

- Considerar las necesidades de los clientes

- No descuidar los factores humanos y de seguridad.

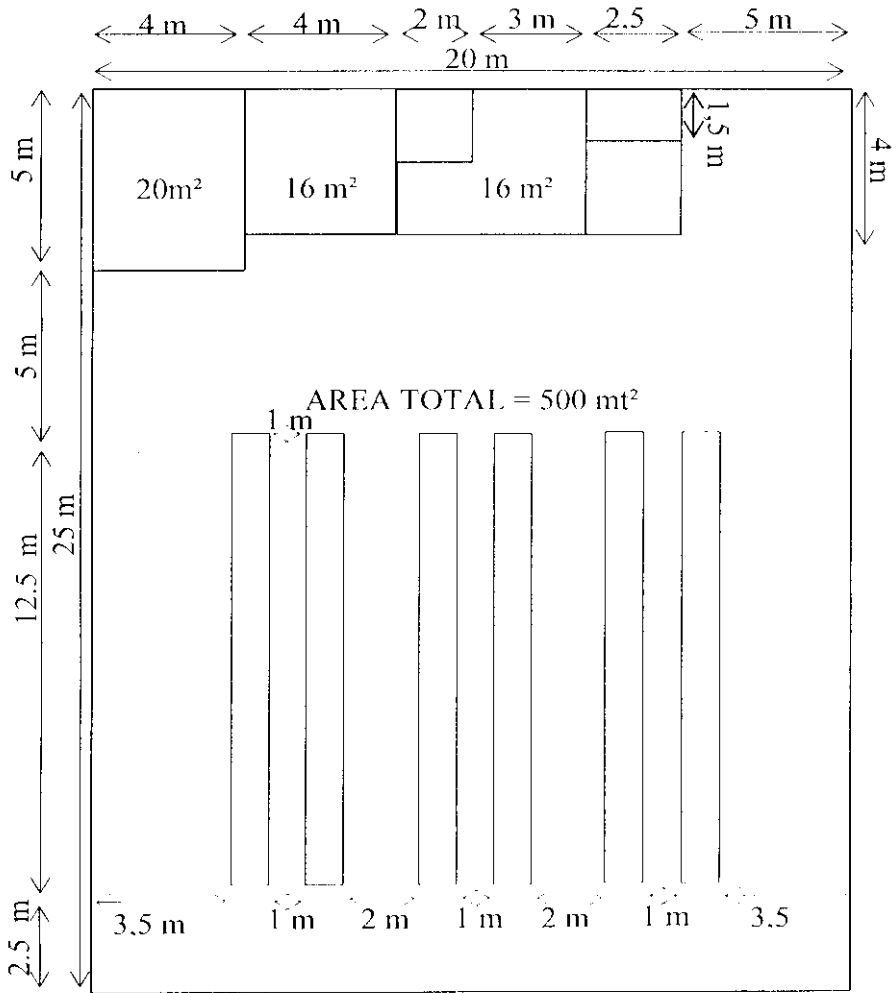
6.7.5 Ingeniería Especificaciones Técnicas

Definición.- Resuelve todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento del proyecto

6.7.5.1 Infraestructura

Construcción.

Gráfico No. 2



Fuente: Inmoelic Cia Ltda.

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Área de Terreno.

Tabla No. 11

Tamaño Terreno (existente)	
Ancho (Frente)	30 mts
Largo (Fondo)	83 mts
ÁREA TOTAL	2490 mts²

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Área de Oficina.

Tabla No. 12

Tamaño Oficina	
Ancho (Frente)	4 mts
Largo (Fondo)	4 mts
Alto	3 mts
Baño interior Oficina	
Ancho (Frente)	2 mts
Largo (Fondo)	2 mts
Alto	3 mts
AREA TOTAL	20 mts²

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Área del local de exhibición del producto.

Tabla No. 13

Tamaño Local Exhibición del Producto	
Ancho (Frente)	4 mts
Largo (Fondo)	4 mts
Alto	3 mts
AREA TOTAL	16 mts²

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Área de Bodega.

Tabla No. 14

Bodega del producto	
Ancho (Frente)	4 mts
Largo (Fondo)	5 mts
Alto	3 mts
ÁREA TOTAL	20 mts²

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Área de garita de guardianía.

Tabla No. 15

Garita de Guardia	
Ancho (Frente)	2,5 mts
Largo (Fondo)	3 mts
Alto	3 mts
Baño interior Oficina	
Ancho (Frente)	1,5 mts
Largo (Fondo)	1,5 mts
Alto	3 mts
ÁREA TOTAL	10,5 mts²

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Área Total de Construcción en Planta.

TOTAL EN PLANTA	Mts ²	Valor c/mts ²	TOTAL USD
Total Mts ² Construcción Tipo A	69,00	160	11040
Total Mts ² Construcción Tipo C	65,00	90	5850
Total Mts ² Construcción accesos	366,00	10	3660
Maquinaria Instalada	-	-	3000
Terreno Ocupado	500	25	12500
		TOTAL	36050

Fuente: Inmoclic Cia Ltda.

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.7.5.2 Maquinaria y Equipo

Tabla No. 16

Mobiliario

Cant	Tipo	Material	Especificaciones (mts)	Valor USD
1	Escritorio	Metálico	1,20 x 0,70	130
2	Vitrinas	Madera	L=1,80 a= 0,35 h= 2,30	300
2	Mostrador o Percha	Madera	L=2,00 a= 0,35 h= 2,30	400
1	Vitrina	Aluminio	L=1,30 a= 0,40 h= 1,10	300
1	Archivador	Metálico	L=0,50 a= 0,50 h= 1,10	90
1	Silla	----	----	40
2	Asientos de clientes	----	----	160
1	Computadora	----	----	600
1	Impresora	----	----	100
2	Extintidores	----	Industriales	200
3	Vestuarios	----	Industriales	150
				2470

Fuente: Facturas Inmoclic Cia Ltda.
Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

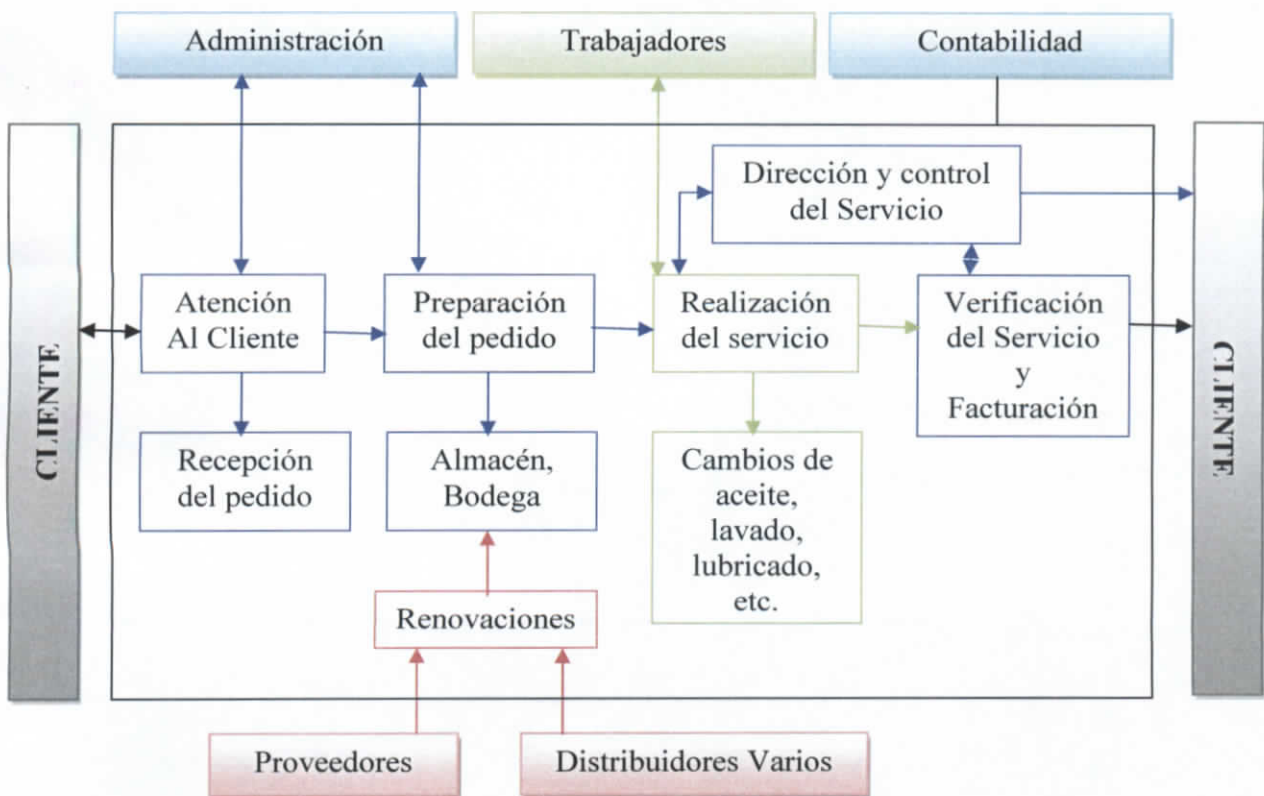
6.7.7.3 Mapa de Procesos

“Un Mapa de Procesos de una Organización, es la representación gráfica de los procesos de ésta y de sus interrelaciones.

A la hora de realizar el Mapa de Procesos, habrá que identificar primero todos los procesos que integran la organización y posteriormente se deberán clasificar.

En el Mapa se deberán identificar tres tipos de procesos: Procesos estratégicos, Procesos clave u operativos y Procesos de apoyo o soporte”.

Grafico No. 07



Fuente: Investigación

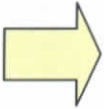
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.7.7.4 Diagrama de Flujo del Proceso

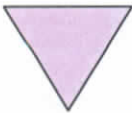
En el diagrama de flujo se utiliza una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas. Dicha simbología es la siguiente:



Operación.- Significa que se efectúa un cambio o transformación.



Transporte.- Es la acción de movilizar algún elemento en determinada operación.



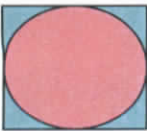
Almacenamiento.- Puede ser tanto de materia prima, de producto en Proceso o de producto terminado.



Demora.- Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella.



Inspección.- Es la acción de controlar que se efectuó correctamente una operación.



Operación Combinada.- Ocurre cuando se efectúan simultáneamente de dos de las acciones mencionadas

Diagrama de Flujo

Proceso de Cambio de Aceite a los vehículos y/o Lubricación y Lavado.

1.- Recibir al cliente

2.- Dar información sobre los servicios que ofrecemos

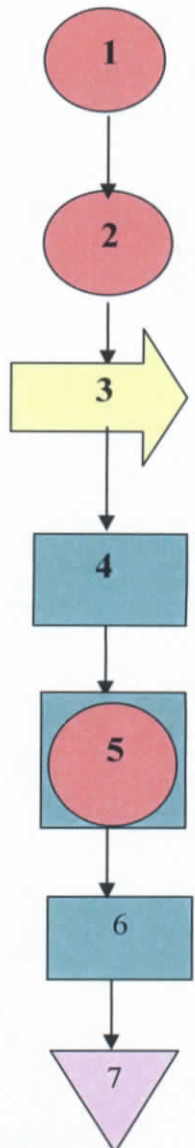
3.- Ubicación (parqueo) en las instalaciones correspondientes al servicio

4.- Revisar que la solicitud de servicio coincida con las especificaciones

5.- Realizar cambio de aceite, elaboración de la factura correspondiente

6.- Revisar que el servicio y la factura este en conformidad con el cliente

7.- Registrar en contabilidad, egreso de mercaderías e ingreso de caja



Proceso para abastecimiento de mercadería

1.- Revisar contabilidad, específicamente existencias.

2.- Comunicarse con proveedores, y enviar lista de pedidos

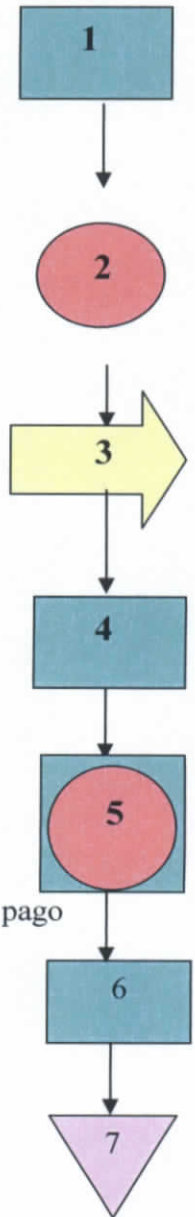
3.- Transportar mercaderías a Bodega

4.- Revisar que la factura coincida con la entrega del producto.

5.- Realizar comprobantes de egresos, retenciones y elaborar el cheque de pago

6.- Revisar que el pago y la factura este en conformidad con el proveedor

7.- Registrar en contabilidad, ingreso de mercaderías y egreso de caja



6.8 Estudio Administrativo

“El estudio administrativo en un proyecto de inversión proporciona las herramientas que sirven de guía para los que en su caso tendrán que administrar dicho proyecto. Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas”.

Mtra. María Elvira López Parra, Mtra. Jesús Nereida Aceves López, Mtra. Adriana Pellat, Mtra. Claudia Puerta.

Disponible en línea 10-12-2008

<http://www.itson.mx/publicaciones/contaduria/Julio2008/estudioadmtivo.pdf>

6.8.1 Estructura Organizativa y Legal del Proyecto

6.8.2 Organigrama

Consiste en recuadros que representan los puestos en una organización y los niveles jerárquicos mediante líneas, canales de autoridad y responsabilidad. Deben ser claros, procurar no anotar el nombre de las personas que ocupan el puesto y no deben ser demasiado extensos ni complicados y mostrar solamente la estructura del cuerpo administrativo de la empresa.

Gráfico No. 8



Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.8.3 Descripción de Funciones

Consejo de Administración:

- Dirige, el accionar del Gerente de la Cooperativa y del Administrador del Establecimiento.
- Controla los estados financieros y operativos entregados por el Gerente de la Cooperativa y/o el Administrador del Establecimiento.
- Toma de decisiones cruciales como última instancia, inferior a la Junta de Socios.

Administrador:

- Dirige, el accionar de los dos operadores del establecimiento, verifica el cumplimiento de la seguridad mediante la asistencia, y vigilancia del guardia contratado.

- Facturación, control inventarios, depósitos, elaboración de los estados financieros y operativos, que son entregados al Consejo de Administración para su conocimiento.
- Toma de decisiones con respecto a empleados, responsable del perfecto funcionamiento de las instalaciones, obligación de controlar, verificar e informar daños o desperfectos del establecimiento.

Gerente de la cooperativa:

- Tiene las mismas atribuciones que el administrador con respecto al mantenimiento y control de las instalaciones del Establecimiento.
- Apoya al administrador, en funciones contables, operativas, y otras que sean necesarias.
- Sirve de fiscalizador al administrador, ya que está ligado al consejo de administración y su contacto es permanente, fijándose en el nexo entre el administrador y el consejo.

Trabajadores 1 y 2

- Están a disposición del Administrador para brindar todos los servicios que presta un establecimiento de auto lavado y lubricado.

- Además son responsables del aseo, mantenimiento y buen funcionamiento de las instalaciones del Establecimiento,

- Apoyan en tareas de almacenaje y bodegaje de los insumos que se adquieran,

Guardia:

- Es responsable de la seguridad nocturna del establecimiento.

- Apoya con el aseo, mantenimiento y buen funcionamiento de las instalaciones del establecimiento.

6.8.4 Estructura Legal

Requisitos Legales

Para la instalación de una Estación de Servicio de Lavado y lubricado de vehículos, debemos tomar en cuenta algunos aspectos como:

- Estar sujeto al régimen tributario común, para lo cual la Lavadora Lubricadora requiere obtener un RUC, Registro Único de Contribuyentes o en este caso al RUC de la cooperativa existente añadirle otra actividad comercial.

- Obtener los respectivos permisos de funcionamiento, patentes municipales, permiso de salud, permiso de bomberos, etc. Según indica la ley.

- Poseer un Contrato con una comercializadora y Distribuidora, el cual se realizara a través de un contrato de carácter privado, en el que se deberá estipular las cláusulas que las partes acuerden.

- Disponer de Seguro de Responsabilidad Civil Extracontractual, que cubra los daños a terceros, a sus bienes y daños al medio ambiente que pudieran ocurrir en las instalaciones que operan, y por la manipulación de combustibles u otros productos derivados de los hidrocarburos, expedida por una compañía de seguros establecida legalmente en el país.

- Obtener bajo su responsabilidad las demás autorizaciones, permisos o licencias que requieren para operar. Subsecretaría de Protección Ambiental del Ministerio de Energía y Minas, del estudio de Impacto Ambiental del proyecto de comercialización de combustible líquidos derivados de los hidrocarburos.

- Respetar las Ordenanzas Municipales que rigen en la provincia.

6.9 Estudio Financiero

6.9.1 Plan de Inversiones

6.9.1.1 Activos fijos

Son bienes tangibles (que se pueden tocar), cuya vida útil es superior a un período operacional, aportan valor a la compañía, se incorporan contablemente al producto a través de la depreciación, que a su vez es función de su vida útil (a excepción del terreno, en determinados proyectos). Su destino es ejecutar o soportar al proceso productivo, no se adquieren para ser vendidos, por lo que la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin afectar su capacidad de operación. Se clasifican en:

Activos Fijos Operativos. Sustentan y forman parte del proceso de producción: terreno donde se ubica la planta, instalaciones y servicios básicos (agua, red eléctrica, comunicaciones, energía), maquinarias, equipos, construcciones (galpón, bodega, cuartos fríos, guardianía), herramientas, entre los más relevantes.

Tabla No. 35

Activos Fijos Operativos

Rubro	Valor	%
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS		
Terreno	\$ 12.500,00	43%
Construcción Tipo C (Bodega, Garita) 65 Mts ²	\$ 5.850,00	20%
Construcción (accesos y parqueaderos) 366 Mts ²	\$ 3.660,00	13%
Maquinaria Instalada	\$ 3.000,00	10%
Mobiliario de oficina	\$ 1.574,00	5%
Equipos de oficina	\$ 1.420,00	5%
Equipos de Seguridad Industrial	\$ 350,00	1%
Equipos de aseo y limpieza	\$ 600,00	2%
TOTAL ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	\$ 28.954,00	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

Activos Fijos de Administración-Ventas. Apoyan al proceso de producción, sin participar directamente en el mismo: muebles y enseres, obras civiles administrativas, vehículos de distribución, locales comerciales (distribución) equipos de cómputo y oficina.

Tabla No. 36

Activos fijos de administración

ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN	Valor	%
Construcción Tipo A (Oficina) 69 Mts ²	\$ 11.040,00	94%
Equipos oficina	\$ 700,00	6%
TOTAL ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	\$ 11.740,00	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.1.2 Activos Diferidos

Son intangibles (no se pueden tocar), susceptibles de amortización, constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto: gastos e intereses pre operacionales; gastos de constitución (conformación de la personería jurídica: superintendencia de compañías, notaría, abogados); capacitación pre operacional (formación, adiestramiento y entrenamiento de obreros y trabajadores con el fin de generar destrezas y conocimientos); pruebas, calibración y puesta a punto de la maquinaria y equipo; software; marcas, patentes, licencias y franquicias; investigación y desarrollo (nuevos productos y tecnologías); mercadeo en la fase pre operacional (lanzamiento).

Tabla No. 37

Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	Valor	%
Estudios de factibilidad	500	87%
Gastos de Constitución	50	9%
Imprevistos (5%)	27,5	5%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	578	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.9.1.3 Capital de Trabajo

“Son recursos financieros que se necesitan para la etapa de funcionamiento del proyecto, las inversiones en capital de trabajo, son los recursos necesarios que deben estar disponibles en una empresa, para la operación normal del proyecto durante el inicio de su funcionamiento”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico de Marco Caldas Molina,
Pág. 147

Tabla No. 38

Capital de Trabajo

Factor Caja (ciclo de caja)	Días 30
	Valor Usd
Capital de trabajo Operativo	
Materiales Directos	55438,62
Materiales Indirectos	7425,00
Suministros y Servicios	2160
Mano de Obra Directa	5327,52
Mano de Obra indirecta	6108,00
Otros Costos Indirectos	0,00
SUBTOTAL	76459,14
Requerimiento Diarios	212,387
Requerimiento Ciclo de Caja	6371,60
Inventario Inicial	1696,723
Capital de trabajo Operativo	8280,705
Capital De Trabajo Administración y Ventas	
Gastos de Administración	8.575,40
Gasto de Ventas	2243,25
SUBTOTAL	10.818,65
Requerimiento Diarios	30,05
Capital de Trabajo Administración y Ventas	901,55
CAPITAL DE TRABAJO	87.277,79

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.1.4 Resumen Plan de Inversiones

“El cuadro resumen que contiene los activos fijos, separados por el destino de los mismos: operación y, administración y ventas; activos diferidos y capital de trabajo (requerimientos de caja) necesarios para implementar el proyecto e iniciar operaciones se denomina plan de inversiones”

Tabla No. 39

PLAN DE INVERSIONES		
Rubro	Valor	%
Activos fijos operativos		
Terreno	\$ 12.500,00	43%
Construcción Tipo C (Bodega, Garita) 65 Mts ²	\$ 5.850,00	20%
Construcción (accesos y parqueaderos) 366 Mts ²	\$ 3.660,00	13%
Maquinaria Instalada	\$ 3.000,00	10%
Mobiliario de oficina	\$ 1.574,00	5%
Equipos de oficina	\$ 1.420,00	5%
Equipos de Seguridad Industrial	\$ 350,00	1%
Equipos de aseo y limpieza	\$ 600,00	2%
Subtotal	\$ 28.954,00	100%
Activos fijos administración		
Construcción Tipo A (Oficina) 69 Mts ²	\$ 11.040,00	94%
Equipos oficina	\$ 700,00	6%
Subtotal	\$ 11.740,00	100%
Activos diferidos		
Estudios de factibilidad	500	87%
Gastos de Constitución	50	9%
Imprevistos	27,50	5%

Subtotal	578	100%
Capital de trabajo		
Capital de trabajo Operativo (30 días)	6.371,60	71%
Capital de trabajo Administrativo (30 días)	901,55	10%
Inventario Materia prima	1.077,97	12,02%
Inventario Materiales Indirectos	618,75	6,90%
Subtotal	8.969,87	100%
INVERSIÓN TOTAL		
Financiamiento		
Capital Social (Aporte por socio 649.59 Usd)	50.241,37	100,0%
TOTAL FINANCIAMIENTO		
	50.241,37	100,0%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.1.5 Cronograma de Inversiones.

El cronograma de inversiones esta dado por una descripción de los requerimientos de capital que van a ser necesarios para la ejecución del proyecto

La inversión se realizara durante el año cero para los cinco años de vida útil del proyecto y está dada en su totalidad por el aporte de los socios

6.9.1.6 Financiamiento

“La financiación del proyecto constituye una parte muy importante, por lo mismo debe ser expuesto en una forma totalmente clara. Es conveniente que se explique la manera cómo va a originarse los recursos para cada uno de los rubros de las Inversiones. Si se va a financiar con recursos propios, con crédito a entidades de financiamiento etc.”

Preparación y Evaluación de Proyectos, Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 3° Edición, Pág. 291

El financiamiento total del proyecto está dado por el capital propio aportado por los socios de la Cooperativa Los Libertadores.

Tabla No. 40

Financiamiento		
Capital Social (Aporte por socio 649.59 Usd)	50.241,37	100,0%
TOTAL FINANCIAMIENTO	50.241,37	100,0%

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

Capital Propio.

“Se considera como capital patrimonial en la evaluación de un proyecto a aquella parte de la inversión que se debe financiar con recursos propios”.

“En términos generales puede afirmarse que el inversionista asignara sus recursos disponibles al proyecto si la rentabilidad esperada compensa los resultados que podría obtener si destinara esos recursos a otra alternativa de inversión de igual riesgo”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 3ª Edición, Pág. 294

“Por tanto, el costo del capital propio tiene un componente explícito que se refiere a otras posibles aplicaciones de los fondos del inversionista. Así entonces, el costo implícito del capital es un concepto de Costo de Oportunidad que abarca tanto las tasas de rendimiento esperadas en otras inversiones como la oportunidad del consumo presente. Como se verá el inversionista está dispuesto a sacrificar un consumo presente si el consumo que este sacrificio le reporta a futuro es mayor. El costo de oportunidad es equivalente al costo de no consumir en el presente.

En consecuencia, puede definirse como el costo de oportunidad a la tasa asociada con la mejor oportunidad de inversión de riesgo similar que se abandonara por destinar esos recursos al proyecto que se estudia”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 3ª Edición, Pág. 294

Tasa garantizada por la A.G.D. Para operaciones pasivas en dólares a 360 días
7 %

6.9.1.7 Política de cobros, pagos y existencias

Corresponde a la definición de las políticas de manejo de inventarios de materia prima, materiales indirectos, productos en proceso y terminados, cuentas por cobrar y pagar, cuantificados por número de días. La información se obtiene de las prácticas de mercado y las recomendaciones de los técnicos.

Tabla No. 41

POLITICA COBROS, PAGOS Y EXISTENCIAS	DIAS
Caja	30
Crédito a clientes (locales)	15
Crédito a clientes (extranjero)	0
Crédito de proveedores	15
Inventario de productos terminados	0
Inventario de productos en proceso	0
Inventario de materias primas	7
Inventario de materiales indirectos	30
Periodos de amortización de activos diferidos	5

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.9.1.8 Ventas

“Representa la cuantificación monetaria de los productos/servicios demandados por los clientes a precio de mercado. Cabe destacar que la formulación financiera del proyecto estipula que por el lado de las ventas se considera el volumen de productos/servicios que serán colocados, generarán ingresos porque alguien los adquirió y pagará por ellos y, por los costos/gastos, se valorará el volumen de producción, que no necesariamente será igual a la demanda, cuya diferencia radica en los inventarios de productos terminados y desechos. La producción bruta deducida los desperdicios por fallas, transporte o devoluciones se denomina producción neta”.

Tabla No. 42

Servicio	Consumo Cooperativa (Cambios)	Precio (USD)	Ventas (USD)	Proyecciones			
				Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)
ltradiesel plus ci4 5w40	900,00	74,40	66960,00	68158,58	69378,62	70620,50	71884,61
ranslube ep gl4 90	225,00	40,80	9180,00	9344,32	9511,59	9681,84	9855,15
ranslube ep gl4 140	150,00	75,40	11310,00	11512,45	11718,52	11928,28	12141,80
uto lavado,abricado,alverizado	1800,00	14,20	25560,00	26017,52	26483,24	26957,29	27439,82
SUBTOTAL			113010,00	115032,88	117091,97	119187,91	121321,38
Insumo	Consumo Cooperativa (Unidades)	Precio (USD)	Ventas (USD)	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)
iltro de Aceite	900	3,00	2700,00	2748,33	2797,53	2847,60	2898,57
iltro de Aire	450	5,00	2250,00	2290,28	2331,27	2373,00	2415,48
iltro de Diesel	225	4,00	900,00	916,11	932,51	949,20	966,19
SUBTOTAL			5850,00	5954,72	6061,30	6169,80	6280,24
TOTAL			118860,00	120987,59	123153,27	125357,72	127601,62

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.1.9 Recuperación de Ventas

“Recuperación por ventas, que se aplican para el flujo de caja, comprende el ingreso real de recursos en efectivo que el proyecto ha recibido de sus clientes cuando se ha cumplido el período de crédito concedido”

Tabla No. 43

Recuperación de Ventas	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	118860,00	120987,59	123153,27	125357,72	127601,62
Días de crédito a clientes	15	15	15	15	15
Cuentas por cobrar	4952,50	5041,15	5131,39	5223,24	5316,73
Recuperación del período	108955,00	110905,29	112890,50	114911,24	116968,15
Recuperación por ventas	108955,00	115857,79	117931,65	120042,63	122191,39
Saldo de cuentas por cobrar	4952,50	5041,15	5131,39	5223,24	5316,73

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2 Presupuesto de Costos y Gastos.

6.9.2.1 Materias primas (Materiales Directos)

“Materia prima es un conjunto de bienes tangibles y fungibles que sufren algún grado de transformación hasta convertirse en producto terminado, incorporándose al mismo. En el caso de proyectos agrícolas se refiere este rubro a los materiales de propagación, fertilizantes, abonos, insumos agropecuarios en general. En proyectos de índole turística: el valor de las comidas, guianza, los tours o paquetes turísticos.

En proyectos industriales: insumos y materiales que pasan a formar parte de los bienes a producirse”.

Tabla No. 44

Materias primas (Materiales Directos)

ACEITE PDV	Cant. de Aceite X Cambio	Cambio Anual x Socio	Consumo Anual x Socio	Consumo Anual Cooperativa	Costo x Galón	Costo Materia Prima
	(Galones)	# de cambios	(Galones)	(Galones)	USD	USD
Ultradiesel plus ci4 15w40	4	12,00	48	3600,00	11,60	41750,84
Translube ep gl4 90	2	3,00	6	450,00	10,43	4692,52
Translube ep gl4 140	3,5	2,00	7	525,00	10,71	5620,27
SUBTOTAL						52063,62
AUTO LAVADO	Cant. X Lavado	# Lavadas x Año	Consumo Anual x Socio	Consumo Anual Cooperativa	Costo x Galón	Costo Materia Prima
	(Galones)		(Galones)	(Galones)	USD	USD
Shampoo de Autos	0,0625	24	1,50	112,50	12,00	1350,00
Detergente	0,0625	24	1,50	112,50	8	900,00
Liquido Limpia vidrios	0,03125	24	0,7500	56,25	20	1125,00
SUBTOTAL						3375,00
TOTAL MATERIALES DIRECTOS						55438,62

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.2 Materiales Indirectos

Representan los bienes tangibles, fungibles, que no se incorporan al producto terminado y no sufren transformación; generalmente son materiales de empaque y embalaje (fundas, cintas, cajas, cartones, etiquetas, papel, etc.).

Tanto para el análisis de la materia prima cuanto para los materiales indirectos se describe la calidad, cantidad y frecuencias requeridas por el proyecto, la ubicación de las posibles fuentes de abastecimiento, proveedores y medios de transporte. Como parte de los requerimientos se estructura el cuadro de balance de materiales, en el que se presenta un análisis de la combinación (mezcla) de materias primas y materiales indirectos necesarios para obtener una unidad de producto terminado, así como los subproductos y desechos que se presentan

Tabla No. 45

Materiales Indirectos

	# Filtros x Cambio	Cambio Anual x Socio	Consumo Anual x Socio	Consumo Anual Cooperativa	Costo x Unidad	Costo Materia Prima
	(Unidades)	(Unidades)	(Unidades)	(Unidades)	USD	USD
Filtro de Aceite	1	12	12	900	2,50	2250,00
Filtro de Aire	1	6	6	450	3,50	1575,00
Filtro de Diesel	1	3	3	225	3,00	675,00
SUBTOTAL						4590,00
AUTO LAVADO	Cant. X Lavado	# Lavadas x Año	Consumo Anual x Socio	Consumo Anual Cooperativa	Costo x Galón	Costo Materia Prima
	(Unidades)	(Unidades)	(Unidades)	(Unidades)	USD	USD
Aromatizante	1,0000	24	24,0000	1800,00	1,20	2160,00
Aromatizante Líquido	0,03125	24	0,7500	56,25	12	675,00
SUBTOTAL						2835,00
TOTAL MATERIALES INDIRECTOS						7425,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.9.2.3 Suministros y servicios.

“Constituye el enunciado de las características y cantidades de **consumo** de suministros y servicios que forman parte del proceso de producción, administración o ventas (combustibles, lubricantes, energía eléctrica, agua potable y de riego, comunicaciones)”.

Tabla No. 46

Suministros y servicios

Suministros	Mensual (Usd)	Anual (Usd)
Agua	120	1440
Luz	60	720
	Total	2160

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.9.2.4 Mano de obra directa.

“Es aquella que interviene personalmente en el proceso producción, al transformar la materia prima en producto terminado (obreros). El costeo de la mano de obra directa debe incluir el sueldo (salario y remuneraciones) que percibe el trabajador más todos los beneficios que por ley les corresponde, sea que se paguen al obrero (sobresueldos, décimos) o se cancelen a terceros en beneficio del trabajador (seguro social, cobertura médica), adicionalmente, se consideran aquellos beneficios que la empresa haya instaurado a su favor (alimentación, transporte, guardería/escuela) y la

remuneración por horas extras. En definitiva, para realizar las proyecciones, el costeo no representa realizar un rol de pagos, sino determinar el total (consolidado) de las erogaciones vinculadas a los trabajadores que se estiman en el proyecto, indistintamente de quien reciba los pagos”.

Tabla No. 47

Mano de Obra Directa

			Aporte IESS			
			Personal	Patronal		
No	Trabajador	Sueldo	0,0935	0,1115	Mensual	Anual
2	Trabajadores	220	20,57	24,53	443,96	5327,52
TOTAL					443,96	5327,52

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.5 Mano de obra indirecta y Personal administrativo

Son aquellos trabajadores que aún estando vinculados al proceso no participan personalmente en el mismo, tal es el caso del jefe de planta, supervisores, control de calidad, seguridad, mantenimiento y limpieza del área de producción. En similar caso que la mano de obra directa, es necesario costear las remuneraciones y todos los egresos relacionados con los empleados

Tabla No. 48

Mano de Obra Indirecta

			Aporte IESS			
			Personal	Patronal		
No	Trabajador	Sueldo	0,0935	0,1115	Mensual	Anual
1	Administrador	300	28,05	33,45	305,40	3664,80
1	Guardia	200	18,7	22,3	203,60	2443,20
TOTAL					509,00	6108,00

Fuente: Investigación
 Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.6 Gastos administrativos

“Son aquellos gastos provenientes de realizar la función de administración dentro de la empresa: Sueldos y salarios del gerente, de la secretaria, contadores, auxiliares; prestaciones sociales; útiles de oficina papelería. Útiles de aseo; agua, teléfono, alquileres, seguros, instalaciones de oficina, provisiones varias, gastos de organización de la empresa, etc. También deben incluirse los correspondientes cargos por depreciación y amortización”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico de Marco Caldas

Molina, Pág. 129

Tabla No. 49

Gastos Administrativos

		AÑO 1
GASTOS ADMINISTRATIVOS		6.108,00
Sueldo Administrador (\$ 305,40 x 12meses)	3664,8	
Sueldo Guardia (\$ 203,60 x12meses)	2443,2	
GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES		300
Papelería, útiles de oficina	300	
GASTO SERVICIOS BÁSICOS		1.230,00
Agua (\$ 20,00 mensual)	20	
Luz (\$ 10,00 mensual)	10	
Teléfono(\$ 80,00 mensual)	960	
Internet (\$ 20,00 mensual)	240	
GASTOS DEPRECIACIÓN		680,4
Muebles y Enseres	456	
Equipo de Computo	224,4	
GASTO PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO		37
Permiso Cuerpo de Bomberos	10	
Patente municipal	12	
Permiso Rotulo	15	
GASTO UTILES DE ASEO		120
Útiles de aseo	120	
GASTOS IMPREVISTOS		100
Provisión para imprevistos	100	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		8.575,40

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.7 Gastos de ventas

“Son aquellos gastos en que incurre una empresa para vender su producción o su servicio”

Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico de Marco Caldas Molina,
Pág. 129

Tabla No. 50
Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS		AÑO 1
COSTO DE VENTAS		
GASTO PUBLICIDAD		190
Afiches	100	
Apuntes de cambio	90,00	
Catálogos, tarjetas, trípticos		528
Facturas (24x12 meses)	288	
10 Trípticos x mes \$12 x 12 meses	144	
100 Tarjetas x mes \$8 x 12 meses	96	
<i>Gastos que no representan desembolso:</i>		
GASTO DEPRECIACION		1525,25
Edificios	1075,25	
Maquinaria	450	
TOTAL GASTOS DE VENTAS		2243,25

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.8 Depreciaciones.

“Es la pérdida de un valor de activo físico (edificios, maquinaria, equipos, etc.), como consecuencia del uso. Para prevenir la necesidad de reemplazo de un determinado activo al fin de su vida, cada año se traspa una parte de las utilidades de una empresa a un fondo especial llamado fondo para depreciación”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico de Marco Caldas Molina, Pág. 133, Pág. 151

Tabla No. 51
Depreciación de Activos.

Cant.	Tipo	% Dep.	Valor a depreciar	Años Depreciación			
				1	2	3	4
1	Escritorio	20%	130	26	26	26	26
2	Vitrinas	20%	300	120	120	120	120
2	Mostrador o Percha	20%	400	160	160	160	160
1	Vitrina	20%	300	60	60	60	60
1	Archivador	20%	90	18	18	18	18
1	Silla	20%	40	8	8	8	8
2	Asientos de clientes	20%	160	64	64	64	64
1	Computadora	33%	500	165	165	165	
1	Impresora	33%	80	26,4	26,4	26,4	
1	Edificio	5%	21505	1075,3	1075	1075,3	1075
1	Maquinaria	10%	450	450	450	450	450
		TOTAL	28105	2205,65	2205,65	2205,65	1981,25

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.2.9 Gastos financieros

“Son los intereses que se deben pagar en relación con los capitales obtenidos en préstamos. Algunas veces estos gastos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado”.

Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico de Marco Caldas Molina,
Pág. 130, Pág. 133

Tabla No. 52

Gasto Financieros

GASTO FINANCIEROS	AÑO 1
	36
Mantenimiento Cta. Cte. (\$ 3 mensuales)	36
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	36.00

Fuente: Estados de Cuenta Banco de Guayaquil
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.3 Resultados y Situación Financiera Proyectados

6.9.3.1 Estado de pérdidas y ganancias

“Refleja los resultados del proyecto en términos costos y gastos totales en que se deben incurrir para ejecutar el programa de producción, las ventas de cada período y los excedentes (utilidades) que se generan”

Tabla No. 53

Lavadora y Lubricadora “Los Libertadores”					
Estado de Pérdidas y Ganancias	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	118.860,00	120.987,59	123.153,27	125.357,72	127.601,62
Costo de ventas	74.299,14	75.629,10	76.982,86	78.360,85	79.763,51
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	44.560,86	45.358,50	46.170,41	46.996,86	47.838,11
Gastos de ventas	2.243,25	2.283,40	2.324,28	2.365,88	2.408,23
Gastos de administración	8.575,40	8.728,90	8.885,15	9.044,19	9.206,08
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	33.742,21	34.346,19	34.960,99	35.586,79	36.223,79
Gastos financieros	36,00	36,64	37,30	37,97	38,65
Otros ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES PARTICIPACION	33.706,21	34.309,55	34.923,69	35.548,82	36.185,15
15% Participación utilidades	5.055,93	5.146,43	5.238,55	5.332,32	5.427,77
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMPUESTO RENTA	28.650,28	29.163,12	29.685,14	30.216,50	30.757,38
Impuesto a la renta (25%)	7.162,57	7.290,78	7.421,28	7.554,12	7.689,34
Utilidad (Pérdida) Neta	21.487,71	21.872,34	22.263,85	22.662,37	23.068,03
Reserva legal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad distribuible	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD PERDIDA NETA	21.487,71	21.872,34	22.263,85	22.662,37	23.068,03

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

6.9.3.2 Flujo de caja

“El flujo de caja es la herramienta más utilizada y de mayor importancia en la evaluación de proyectos de inversión. A partir de este cuadro de resultados, se inicia la evaluación económica – financiera de un proyecto y constituye la base para calcular indicadores financieros que complementarán el análisis. Representa el movimiento en efectivo de las actividades operacionales y no operacionales del proyecto, no se incluye los costos y gastos contables como depreciaciones y amortizaciones; comprende los siguientes elementos: • La inversión inicial o los egresos necesarios para iniciar las actividades • Los ingresos y egresos generados durante el funcionamiento del proyecto, tanto operacionales, cuanto no operacionales. • El valor de salvamento de las inversiones, que representa el monto de recuperación o venta de las inversiones realizadas”.

Flujo de caja proyectado

Tabla No. 54

EMPRESA						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
A. INGRESOS OPERACIONALES						
	Preoperac.	1	2	3	4	
Recuperación por ventas		108955,00	115857,79	117931,65	120042,63	12219
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores	1.626,03	62.863,62	63.988,88	65.134,28	66.300,19	67.48
Mano de obra directa e		5.327,52	5.422,88	5.519,95	5.618,76	5.71

imprevistos						
Mano de obra indirecta		6.108,00	6.217,33	6.328,62	6.441,91	6.555,00
Gastos de ventas		2.243,25	2.283,40	2.324,28	2.365,88	2.407,00
Gastos de administración		8.575,40	8.728,90	8.885,15	9.044,19	9.202,00
Imprevistos		27,50	27,99	28,49	29,00	29,50
Parcial	1.626,03	85.145,29	86.669,39	88.220,78	89.799,93	91.400,00
Ingresos operacionales	0,00	108.955,00	115.857,79	117.931,65	120.042,63	122.190,00
Egresos operacionales	1.626,03	85.145,29	86.669,39	88.220,78	89.799,93	91.400,00
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	(1.626,03)	23.809,71	29.188,40	29.710,87	30.242,70	30.790,00
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Crédito de proveedores de activos fijos	-	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a corto plazo	-	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a mediano plazo	-	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a largo plazo	-	-	-	-	-	-
Aportes de capital	50.241,37					
Parcial	50.241,37	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago de créditos de corto plazo	-					
Pago de principal	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago de porción corriente de deuda a largo plazo	-					
Pago de cuentas y documentos histórico	-					
Pago participación de trabajadores	-		5.055,93	5.146,43	5.238,55	5.330,00

Pago de impuesto a la renta (15%)	-		7.162,57	7.290,78	7.421,28	7.5
Reparto de dividendos	-					
Activos fijos operativos						
Terreno	\$ 12.500,00	-	-	-	-	
65 Mts ² Construcción Tipo C (Bodega, Garita)	\$ 5.850,00
366 Mts ² Construcción (accesos y parqueaderos)	\$ 3.660,00
Maquinaria Instalada	\$ 3.000,00
Mobiliario de oficina	\$ 1.574,00
Equipos de oficina	\$ 1.420,00
Equipos de Seguridad Industrial	\$ 350,00
Equipos de aseo y limpieza	\$ 600,00
Activos fijos administración	
69 Mts ² Construcción Tipo A (Oficina)	\$ 11.040,00
Equipos oficina	\$ 700,00
Estudios de factibilidad	500
Gastos de Constitución	50
Imprevistos	27,50
Parcial	41.271,50	0,00	12.218,50	12.437,21	12.659,84	12.88
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	8.969,87	0,00	(12.218,50)	(12.437,21)	(12.659,84)	(12.88)
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	7.343,85	23.809,71	16.969,90	17.273,66	17.582,86	17.89
H. SALDO INICIAL DE CAJA		7.343,85	31.153,55	48.123,45	65.397,12	82.97
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	7.343,85	31.153,55	48.123,45	65.397,12	82.979,98	100.87
REQUERIMIENTOS DE CAJA		7.095,44	7.222,45	7.351,73	7.483,33	7.61

Fuente: Investigación
Elaborado por: Jorge Luis Vásquez

6.9.3.3 Balance general (Estado de Situación Inicial)

“Constituye el cuadro resumen de lo que tiene el proyecto (activos), lo que debe (pasivos) y el aporte de los socios (patrimonio)”

Tabla No. 55

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADA						
	Saldos	AÑOS				
	iniciales	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	8.969,87	31.153,55	48.123,45	65.397,12	82.979,98	100.87
Cuentas y doc. x cobrar mercado local		4.952,50	5.041,15	5.131,39	5.223,24	5.31
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	8.969,87	36.106,05	53.164,60	70.528,50	88.203,22	106.19
ACTIVOS FIJOS						
<u>Activos fijos operativos</u>						
Terreno	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.50
65 Mts ² Construcción Tipo C (Bodega, Garita)	5.850,00	5.850,00	5.850,00	5.850,00	5.850,00	5.85
366 Mts ² Construcción (accesos y parqueaderos)	3.660,00	3.660,00	3.660,00	3.660,00	3.660,00	3.66
Maquinaria Instalada	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.00
Mobiliario de oficina	1.574,00	1.574,00	1.574,00	1.574,00	1.574,00	1.57
Equipos de oficina	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.42
Equipos de Seguridad Industrial	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	35
Equipos de aseo y limpieza	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	60
ACTIVOS FIJOS						

ADMINISTRACIÓN						
69 Mts ² Construcción Tipo A (Oficina)	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.0
Equipos oficina	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	7
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	40.694,00	40.694,00	40.694,00	40.694,00	40.694,00	40.6
ACTIVO DIFERIDO	577,50	577,50	577,50	577,50	577,50	5
Amortización acumulada		2.205,65	2.205,65	2.205,65	1.981,25	
Total activo diferido neto	577,50	(1.628,15)	(1.628,15)	(1.628,15)	(1.403,75)	5
TOTAL DE ACTIVOS	50.241,37	75.171,90	92.230,45	109.594,35	127.493,47	147.4
	Saldos					
	iniciales	1	2	3	4	5
PASIVO CORRIENTE						
Obligaciones (créditos corto/mediano plazo/proveedor)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Porción corriente deuda largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Cuentas y doc. por pagar proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Gastos acumulados por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total de pasivos corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Pasivo Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL PASIVO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
PATRIMONIO						
Capital social pagado	50.241,37	50.241,37	50.241,37	50.241,37	50.241,37	50.24
Reserva legal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Futuras capitalizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Utilidad (pérdida) retenida	0,00	0,00	21.487,71	43.360,04	65.623,90	88.28
Utilidad (pérdida) neta	0,00	21.487,71	21.872,34	22.263,85	22.662,37	23.06
TOTAL PATRIMONIO	50.241,37	71.729,08	93.601,42	115.865,27	138.527,64	161.59
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	50.241,37	75.171,90	92.230,45	109.594,35	127.493,47	147.46
COMPROBACION BALANCE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jorge Luis Vásconez

EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA

Indicadores Financieros

6.9.4 LIQUIDEZ

6.9.4.1 Capital de Trabajo Neto

“Refleja la disponibilidad de recursos con que cuenta el proyecto para cubrir sus obligaciones de corto plazo. El índice debe ser siempre positivo”.

Capital Trabajo Neto = Activo Corriente - Pasivo Corriente

Capital Trabajo Neto = 8.969,87 - 0

Capital Trabajo Neto = 8.969,87

Análisis:

La liquidez de la empresa indica que por cada dólar que tiene en el pasivo tiene una capacidad de pago de 8969,87 usd

6.9.4.2 Índice de solvencia

“Indica el número de unidades monetarias (dólares) con que cuenta el proyecto para cubrir sus obligaciones de corto plazo dentro del ciclo productivo; la relación tiene que ser superior a uno”.

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{8.969,87}{0} = \mathbf{8.969,87}$$

Ya que la empresa no tiene un pasivo circulante, la empresa presenta una solvencia que le permita cubrir unas futuras obligaciones a corto plazo.

6.9.4.3 Índice de liquidez (prueba ácida)

Mide la disponibilidad de recursos inmediatos de la compañía (activos más líquidos) con respecto a los pasivos con vencimiento inferior a un período, es un índice rígido para evaluar la liquidez de la compañía. La prueba ácida debe ser superior a uno.

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Caja y Bancos} + \text{Inv. Temporales} + \text{Ctas. x Cobrar}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{8.969,87 + 0 + 0}{0} = 8.969,87 \text{ Usd}$$

Debido a la ausencia de pasivo la empresa pasa la principal prueba de liquidez que es la prueba acida, ya que posee 8969,87 usd dentro de caja y bancos.

6.9.5 EFICIENCIA

6.9.5.1 Rotación del activo total

“Señala el número de veces (eficiencia) con que la empresa ha utilizado sus activos para generar ventas. Es preferible que este índice crezca con el tiempo”.

$$\text{Ventas Anuales} = 118.860,00 = 2,37 \text{ Veces}$$

$$\frac{\text{Activos Totales}}{50.241,37}$$

Este indicador nos permite observar el retorno de las ventas en 2.37 veces al activo total.

6.9.6 APALANCAMIENTO (Endeudamiento)

6.9.6.1 Índice de solidez

“Establece el nivel de endeudamiento (pasivos) que se encuentra financiando los activos. Asumir obligaciones con terceros no es bueno ni malo per sé, la estructura de apalancamiento debe ser adecuada en función de la capacidad de pago del proyecto, se considera que a mayor endeudamiento existe mayor riesgo, no obstante un índice cercano a cero afecta la rentabilidad de la compañía”.

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{0,00}{50.241,37} = 0$$

Ya que el índice de endeudamiento es muy inferior en este caso cero, nos indica que el riesgo del proyecto también es bajo en sí.

6.9.7 RENTABILIDAD

6.9.7.1 Rentabilidad Global

“Mide la recuperación porcentual media de la compañía en su actividad principal en términos de utilidad con respecto a la operación. El índice debe ser superior al costo promedio ponderado de las fuentes utilizadas para financiar el activo total”.

$$\text{RENTABILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{VENTAS ANUALES}}$$

$$\text{RENTABILIDAD} = \frac{33.742,21}{118.860,00}$$

$$\text{RENTABILIDAD} = 28,39 \%$$

Análisis.

Del total de las ventas el 28,39 % constituye la utilidad. Este índice permite a los accionistas saber cuál va a ser la rentabilidad de su inversión o con cuanto pueden contar cada año por cada unidad de capital que hayan invertido, es decir que por cada \$100 de ingresos, \$28,39 representan la utilidad

6.9.7.2 Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)

“Se refiere a la remuneración porcentual contable que la empresa brinda a sus accionistas por los recursos propios arriesgados; la razón expuesta tiene que ser

mayor a los resultados que obtendría el accionista en otra inversión de similares condiciones (costo de oportunidad)”.

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

$$\text{ROE} = \frac{21.487,71}{50.241,37}$$

$$\text{ROE} = 42,77 \%$$

La empresa genera una utilidad de 42,77% anual sobre el patrimonio, por consiguiente sobre la inversión total de los socios.

6.9.7.3 Rentabilidad sobre Activos (ROA)

“Consiste en el rendimiento que genera la compañía por cada unidad monetaria invertida en activos. Mientras más alta mejor, se compara contra sí misma en el análisis horizontal y el promedio de la industria”.

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS}}$$

$$\text{ROA} = \frac{21.487,71}{50.241,37}$$

$$\text{ROA} = 42,77 \%$$

Análisis: Por cada dólar que la empresa mantiene en sus activos recibe una rentabilidad del 42,77% anual.

6.9.8 Punto de equilibrio

“Es un indicador muy importante para determinar el potencial de generación de utilidades. Refleja la capacidad de producción a la que debe llegar el proyecto para que deje el umbral de las pérdidas y pase al escenario de las utilidades”.

$$\text{PE} = \frac{\text{C O S T O F I J O}}{1 - \frac{\text{C O S T O V A R I A B L E}}{\text{I N G R E S O S T O T A L E S}}}$$

$$\text{PE} = \frac{10.818,65}{1 - \frac{44.560,86}{118.860,00}}$$

$$PE = \frac{10.818,65}{1 - 0,37}$$

$$PE = \frac{10.860,65}{0,63}$$

$$PE = 17.307,13 \text{ USD}$$

Conclusiones:

Los **17.307,13** Usd representan el 14,56 % de las ventas totales. Estos deberán ser los ingresos mínimos que necesita generar la empresa por las transacciones que realice durante el primer año de funcionamiento.

6.9.9 Retorno.

“Los índices de rentabilidad son coyunturales, se refieren a los resultados generados en cada período, valores que pueden modificarse de uno a otro sin que se pueda determinar en forma apropiada un promedio de la fase operacional del proyecto. Los índices de retorno permiten visualizar el desempeño global del proyecto durante su vida útil”.

6.9.9.1 Costo de Capital o Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) o Tasa de Descuento.

“Una de las variables que más influyen en el resultado de un proyecto es la tasa de descuento empleada en la actualización de sus flujos de caja. Aún cuando todas las restantes variables se hayan proyectado en forma adecuada, la utilización de una tasa de descuento inapropiada puede inducir un resultado errado en la evaluación”.

La inversión inicial estará realizada por los 75 socios, quienes aportarán la totalidad del dinero necesario para la ejecución de proyecto, de esta manera el TMAR estará dado de la siguiente manera:

El Costo del Capital Propio.- “La tasa de descuento que debe utilizarse para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgos similares, lo que se denominará costo del capital”. (15%)

Preparación y Evaluación de Proyectos Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 3ª Edición, Pág. 289

Tasa Activa Referencial.- “Pretender financiar un proyecto exclusivamente con recursos propios implica necesariamente que la empresa debe generar dichos

recursos propios en los momentos en que el proyecto lo requiera. Esto hace peligrar la viabilidad del proyecto, ya que muchas veces la empresa no genera los recursos necesarios o bien no lo hace al ritmo que se le demanda”.

No se debe desconocer, por otra parte, las ventajas que representa el financiamiento con recursos propios, que se traducen en un menor riesgo de insolvencia y en una gestión menos presionada, pero que en definitiva también deben evaluarse buscando lograr un equilibrio entre los niveles de riesgo y costo de la fuente de financiamiento”. (18%)

Preparación y Evaluación de Proyectos Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 3ª Edición, Pág. 291

Premio al riesgo.- El premio al riesgo está dado por la calificación que el país tiene como riesgo país (13 %)

FORMULA:

$$\text{TMAR} = i + t + u / 3$$

Donde:

i – interés bancario

t – premio al riesgo

u = utilidad para el inversionista

La tasa de descuento del proyecto está dada por la tasa activa de 9,14 %; el premio al riesgo promedio 13%, y la tasa que el inversionista desea ganar 15%.

Reemplazamos:

$$\text{TMAR} = 0.0914 + 0.13 + 0.15 / 3$$

$$\text{TMAR} = 0,37 / 3$$

$$\text{TMAR} = 0.12 = 12\%$$

6.9.9.2 Valor Actual Neto.

"El valor del dinero es afectado por la variable tiempo, mientras más lejano en términos temporales un flujo, menor es su valor actual para lo cual se utiliza la fórmula inversa al interés compuesto , que compara la inversión inicial requerida para estructurar el proyecto (Plan de Inversiones) con signo negativo y el flujo operacional ajustado en términos positivos".

El factor que permite "retroceder el valor del dinero en el tiempo es la tasa de descuento, comprendida con el porcentaje que equipara los flujos futuros en términos presentes". Capítulo Financiero, Dr. Voroshilov Hernández - Pág. 19

FORMULA:

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Dónde:

I_0 = INVERSION INICIAL DEL PROYECTO

FNE = FLUJO NETO DE EFECTIVO

i = TMAR

Remplazamos:

$$VAN = -50.241,37 + \frac{23.809,71}{(1+0,12)} + \frac{29.188,40}{(1+0,12)^2} + \frac{29.710,87}{(1+0,12)^3} + \frac{30.242,70}{(1+0,12)^4} + \frac{30.784,04}{(1+0,12)^5}$$

$$VAN = -50.241,37 + \frac{23.809,71}{1,12} + \frac{29.188,40}{1,25} + \frac{29.710,87}{1,40} + \frac{30.242,70}{1,57} + \frac{30.784,04}{1,76}$$

$$VAN = -50.241,37 + 21258,67 + 23268,81 + 21147,61 + 19219,78 + 17467,69$$

$$VAN = -50.241,37 + 102.362,57$$

$$VAN = 52.121,20$$

Análisis:

Este valor muestra lo que el inversionista recibirá sobre la tasa que desea ganar después de recuperar su inversión.

El Valor Actual Neto positivo significa que el proyecto arroja un beneficio aún después de cubrir el costo de oportunidad de las alternativas de inversión.

6.9.9.3 Tasa interna de retorno financiera (TIRF)

"La tasa de descuento del proyecto, o tasa de costo de capital, es el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión. Representa una medida de la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, según su riesgo, de manera tal que el retorno esperado permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, para la evaluación del proyecto interesará determinar una tasa de costo promedio ponderado entre esas distintas fuentes de financiamiento".

Preparación y Evaluación de Proyectos - Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain.

3° Edición. Pág. 291,292

Calculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)			
Años	Valor presente del flujo de fondos (\$)	Tasa de descuento aplicada	Tasa %
0	-50.241,37		
1	21.258,67	1,12	18980,95
2	23.268,81		20775,73
3	21.147,61		18881,80
4	19.219,78		17160,52
5	17.467,69		15596,15
Total	102362,57		91395,15
INVERSION TOTAL:			-50241,37
TIR = Sum. VPFF = Inversión Total			
TIR =	31,01%		

Análisis:

La tasa interna de retorno indica en que porcentaje se va recuperando la inversión, en este caso el TIR es del 31,01%.

6.9.9.4 Coeficiente beneficio-costo

“Es la relación en términos de valor actual del flujo neto que permite calcular la tasa interna de retorno sobre la inversión inicial; representa la generación de excedentes fruto de la actividad principal del proyecto”.

Años	Valor presente del flujo de fondos (\$)	Valores Descontados
	-50241,37	
Flujo 1	21258,67	18980,95
Flujo 2	23268,81	20775,73
Flujo 3	21147,61	18881,80
Flujo 4	19219,78	17160,52
Flujo 5	17467,69	15596,15
Total	102362,57	91395,15

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = \frac{\text{V. A. FNE.}}{\text{INVERSION}}$$

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = \frac{91395,15}{50241,37}$$

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = 1.82$$

Por cada dólar de inversión la empresa genera 1 dólar con 82 centavos de utilidades.

6.9.9.5 Periodo de Recuperación de la Inversión

"Es un método aparentemente de los más usados y de los más simples. Se lo define como el espacio de tiempo necesario para que el flujo de recibos en efectivo, producidos por una inversión, iguale el desembolso de efectivo originalmente requerido para la misma inversión".

Preparación y Evaluación de Proyectos - Manual Práctico de Marco Caldas Molina,
Pág. 176

$$\text{PRRI} = \frac{\text{INVERSIÓN INICIAL}}{\text{FLUJO NETO DE EFECTIVO ANUAL}}$$

$$\text{PRRI} = 50241,37 / 23.809,71$$

$$\text{PRRI} = 2,11$$

$$\text{PRRI} = 2 \text{ Años, } 1 \text{ mes, } 9 \text{ días}$$

Análisis:

Se estima que el monto invertido se recuperará en 2 años, 1 meses y 9 días. Este resultado es el número de años requeridos para alcanzar el desembolso del gasto original. Podemos observar que en el año 1, recuperamos el 47,39%, en el año 2 otro 47,39%, % y para el año 3 (1 meses, 9 días) 5,22% recuperando así el total de la inversión inicial.

6.10 Conclusiones

Según el análisis realizado en esta evaluación económica y financiera y guiados en los resultados que se han obtenido en estos capítulos, nos da como resultado un proyecto viable, ya que se demuestra que existe un VAN positivo y una Tasa Interna de Retorno del 31,01 %, un TMAR del 12% con un período de recuperación de la inversión de este proyecto de 2 año, 1 meses, 9 días; este resumen corresponde a la parte fundamental del proyecto, el mismo que está respaldado por los resultados obtenidos en la recolección y procesamiento de los datos que nos reflejan que existe un mercado, ya que con la investigación se ha demostrado con pruebas reales que reflejan que este proyecto es factible para de esta manera contribuir con la solución a los problemas establecidos.

6.11 Recomendaciones

Luego de haber concluido con la Evaluación Comercial y Financiera de la “Creación de una lavadora y lubricadora de vehículos para integrarla a la cooperativa de transporte urbano Los Libertadores”, se recomienda la implementación inmediata del presente proyecto.

Bibliografía

Pereña Brand, Jaime. Dirección y Gestión de Proyectos. Gélinier Octave. Ediciones Díaz de Santos, 1996. 316 páginas

http://books.google.com.ec/books?id=ik4lhGjULNMC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Nassir Sapag Chain, Adrián Salvador Tarallo. Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación. Pearson Educación, 2007

http://books.google.com.ec/books?id=pIS1QnFYt5IC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Ediciones Díaz de Santos S.A., Mapcal. Estrategias de Crecimiento. Publicado por Ediciones Díaz de Santos, 1998. Editorial Océano. Enciclopedia de Marketing y Ventas. Barcelona 2000

http://books.google.com.ec/books?id=OIeOufVVzVYC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Michael A Hitt, J Stewart Black, Lyman W Porter, Ma Isabel Pérez de Lara Choy, Javier Enríquez Brito, E Benjamín Franklin F. Administración. Pearson Educación, 2006. 694 páginas

http://books.google.com.ec/books?id=t8jx-iiiaNoEC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de proyectos. McGraw-Hill, 2001

http://books.google.com.ec/books?id=LRxH8WtVU4EC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Charles W Lamb, Charles W Lamb Joseph F Hair Carl D McDaniel, Joseph F Hair, Carl D McDaniel, Marketing, Cengage Learning Editores, 2006. 776 páginas

http://books.google.com.ec/books?id=K9Hg3Rpl054C&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0

Herrera Luís, Medina Armando y Naranjo Galo. Tutoría de la Investigación Científica. Dimerino Editores. Quito Ecuador, 2004.

Andrés de Pablo López, Valoración Financiera, Editorial Ramón Areces, 2002, 539 páginas

<http://books.google.com.ec/books?id=jxtDNih74KEC&printsec=frontcover>

Ediciones Díaz de Santos S.A., MPC, Estrategia Básica de Marketing, Ediciones Díaz de Santos, 1990, 170 páginas
<http://books.google.com.ec/books?id=MICFLc-F02sC&printsec=frontcover>

Philip Kotler, Keller Kevin Lane, Dirección de Marketing, Traducido por Clara E Rivera. Pearson Educación, 2006
<http://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover>

Juan Carlos Fernández de Arroyabe, Nieves Arranz Peña. La Cooperación entre Empresas: Análisis y Diseño. ESIC Editorial, 1999. 588 páginas
<http://books.google.com.ec/books?id=jxaYg4q0f6kC&printsec=frontcover>

Montserrat Ollé, Montserrat Ollé Montserrat Ollé Valls, Planellas, Jordi Autor Molina, Planellas Marcel, Marcel Autor Planellas Aran, Molina Jordi, Torres Diego, Alfonso Joan M., Husenman Samuel, Sepúlveda Pedro, Mur Ignacio
 Colaborador Montserrat Ollé, Juan Luis Segurado Llorente, El Plan de Empresa: Cómo Planificar la Creación de una Empresa. Marcombo, 1997. 166 páginas
<http://books.google.com.ec/books?id=07vjrQVj0AQC&printsec=frontcover>

García Echevarría, Santiago. Introducción a la Economía de la Empresa. Ediciones Díaz de Santos, 1994. 365 páginas
<http://books.google.com.ec/books?id=Lo10xtQ3D0kC&printsec=frontcover>

Munuera Alemán, José Luis, Ana Isabel Rodríguez Escudero. Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección: Un enfoque basado en el proceso de dirección. ESIC Editorial, 2007. 714 páginas
<http://books.google.com.ec/books?id=-bhMKddbyRQC&printsec=frontcover>

ANEXOS

ANEXO N° 01

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMULARIO DE ENCUESTAS DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO “LOS LIBERTADORES”

OBJETIVO

Recolectar información acerca de las necesidades insatisfechas en este servicio, y la aceptación que tendría un proyecto de este tipo.

Instructivo:

DATOS INFORMATIVOS

No. De Disco _____ Años de ser Socio Activo _____

Contenido:

1. ¿En su tiempo como socio de la cooperativa a notado Ud. Que la institución mantiene un crecimiento progresivo?

Si ()

No ()

No sé ()

2. ¿De acuerdo a la contabilidad de la empresa se ha demostrado crecimiento de la misma?

Si ()

No ()

No sé ()

3.¿En los últimos años la cooperativa a desarrollado alguna estrategia para crecer dentro o fuera de su actividad comercial?

Si () Cuales? _____

No ()

No sé ()

4.¿Como socio estaría de acuerdo en que la cooperativa genere algún otro tipo de negocio?

Si ()

No ()

5.¿En su opinión en qué tipo de negocio le gustaría que incurriera su institución?

Importación de Suministros (Llantas, Repuestos)

Servicio de Combustibles y/o Lubricantes

OTRAS ACTIVIDADES _____

6.¿Conoce el resultado obtenido empresas de transporte que hayan implementado este tipo de estrategias?

Si () Su Opinión sobre ese proyecto? _____

No ()

7.¿Aproximadamente cuál es el monto de capital inicial que invirtió para formar parte de la cooperativa?

() De 30mil a 40mil dólares

() De 40mil a 50mil dólares

() De 50mil a 60mil dólares

() Mas de 60000

8.¿Cuál es el monto de ingreso neto promedio mensual que percibe?

- () Menos 15 dólares diarios
- () De 15 a 30 dólares diarios
- () De 30 a 45 dólares diarios
- () De 45 a 60 dólares diarios
- () Mas de 60 dólares diarios

9.¿A su criterio su rentabilidad a aumentado o disminuido en los últimos años?

- Aumento ()
- Disminuyo ()
- Mantuvo Igual ()

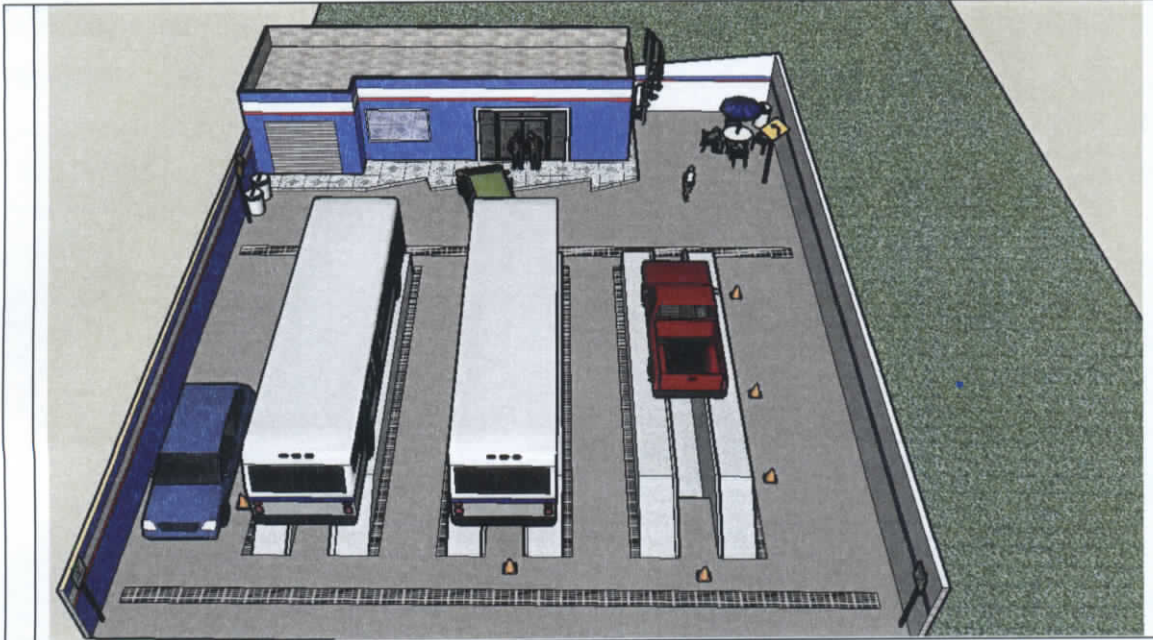
10. ¿Estaría Ud. de acuerdo en reformar estatutos de la cooperativa para sustentar un proyecto de inversión anexo al transporte?

- Si ()
- No ()

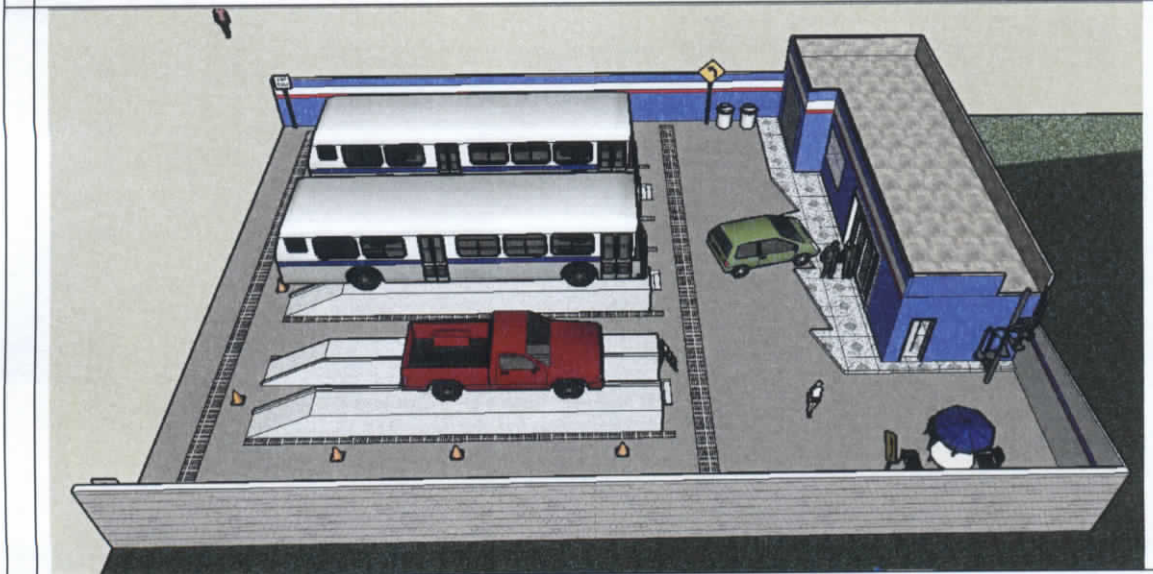
GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo N° 02

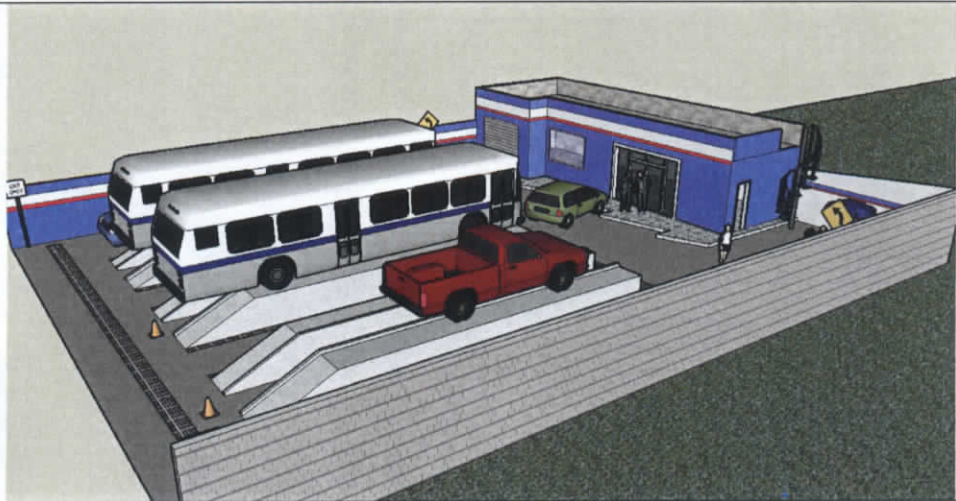
Diseño 3D



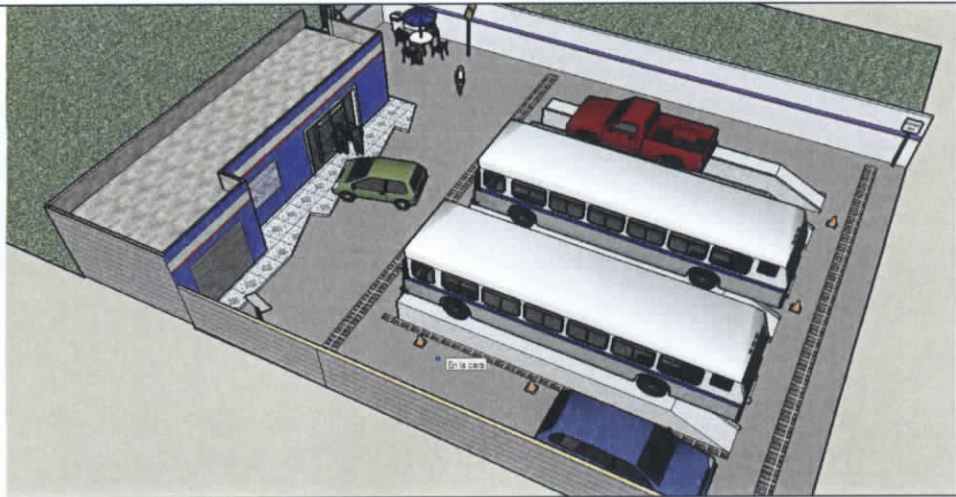
Vista Frontal



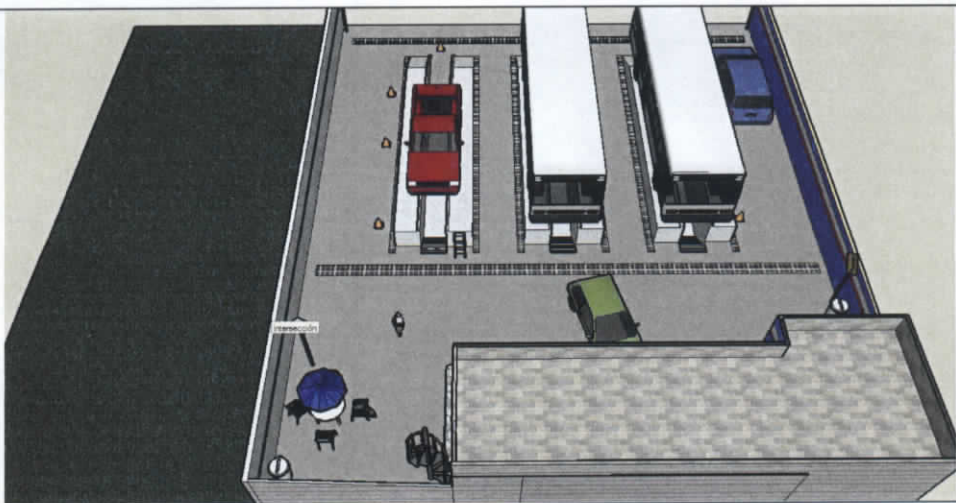
Vista Lateral Izquierda



Vista Lateral Izquierda Inclinada



Vista Lateral Derecha



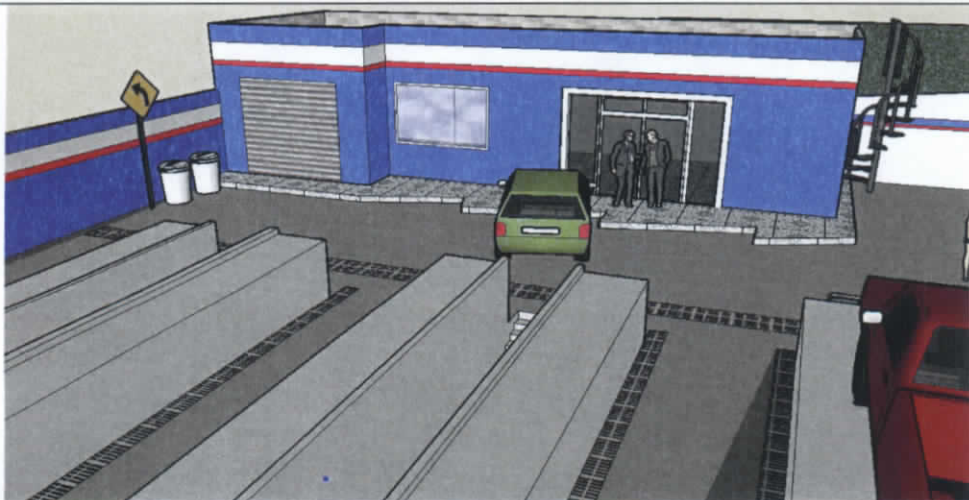
Vista Posterior Inclinada



Vista Lateral Izquierda Interior



Vista Lateral Interna



Vista Frontal Oficina

Anexo N° 03

Tabla de verificación de Hipótesis

g.l	NIVELES												
	0.01	0.02	0.05	0.1	0.2	0.5	1	1.5	1.8	1.9	1.95	1.98	1.99
g.l	0.995	0.99	0.975	0.95	0.90	0.75	0.50	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	0.455	0.102	0.0158	0.0039	0.0010	0.0002	0.0000
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39	0.575	0.211	0.103	0.0506	0.0201	0.0100
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37	1.21	0.584	0.352	0.216	0.115	0.072
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36	1.92	1.06	0.711	0.484	0.297	0.207
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67	1.61	1.15	0.831	0.554	0.412
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45	2.20	1.64	1.24	0.872	0.676
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25	2.83	2.17	1.69	1.24	0.989
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34	5.07	3.49	2.73	2.18	1.65	1.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34	5.90	4.17	3.33	2.7	2.09	1.73
10	25.2	23.2	20.5	18.3	16.0	12.5	9.34	6.74	4.87	3.94	3.25	2.56	2.16
11	26.8	24.7	21.9	19.7	17.3	13.7	10.3	7.58	5.58	4.57	3.82	3.05	2.6
12	28.3	26.2	23.3	21.0	18.5	14.8	11.3	8.44	6.30	5.23	4.40	3.57	3.07
13	29.8	27.7	24.7	22.4	19.8	16.0	12.3	9.30	7.04	5.89	5.01	4.11	3.57
14	31.3	29.1	26.1	23.7	21.1	17.1	13.3	10.2	7.79	6.57	5.63	4.66	4.07
15	32.8	30.6	27.5	25.0	22.3	18.2	14.3	11.0	8.55	7.26	6.26	5.23	4.60
16	34.3	32.0	28.8	26.3	23.5	19.4	15.3	11.9	9.31	7.96	6.91	5.81	5.14
17	35.7	33.4	30.2	27.6	24.8	20.5	16.3	12.8	10.1	8.67	7.56	6.41	5.70
18	37.2	34.8	31.5	28.9	26.0	21.6	17.3	13.7	10.9	9.39	8.23	7.01	6.26
19	38.6	36.2	32.9	30.1	27.3	22.7	18.3	14.6	11.7	10.1	8.91	7.63	6.84
20	40.0	37.6	34.2	31.4	28.4	23.8	19.3	15.5	12.4	10.9	9.59	8.26	7.43
21	41.4	38.9	35.5	32.7	29.6	24.9	20.3	16.3	13.2	11.6	10.3	8.9	8.03
22	42.8	40.3	36.8	33.9	30.8	26.0	21.3	17.2	14.0	12.3	11.0	9.54	8.64
23	44.2	41.6	38.1	35.2	32.0	27.1	22.3	18.1	14.8	13.1	11.7	10.2	9.26
24	45.6	43.0	39.4	36.4	33.2	28.2	23.3	19.0	15.7	13.8	12.4	10.9	9.89
25	46.9	44.3	40.6	37.7	34.4	29.3	24.3	19.9	16.5	14.6	13.3	11.5	10.5
26	48.3	45.6	41.9	38.9	35.6	30.4	25.3	20.8	17.3	15.4	13.8	12.2	11.2
27	49.6	47.0	43.2	40.1	36.7	31.5	26.3	21.7	18.1	16.2	14.6	12.9	11.8
28	51.0	48.3	44.5	41.3	37.9	32.6	27.3	22.7	18.9	16.9	15.3	13.6	12.5
29	52.3	49.6	45.7	42.6	39.1	33.7	28.3	23.6	19.8	17.7	16.0	14.3	13.1
30	53.7	50.9	47.0	43.8	40.3	34.8	29.3	24.5	20.6	18.5	16.8	15.0	13.8
40	66.8	63.7	59.3	55.8	51.8	45.6	39.3	33.7	29.1	26.5	24.4	22.2	20.7
50	79.5	76.2	71.4	67.5	63.2	56.3	49.3	42.9	37.7	34.8	32.4	29.7	28.0
60	92.0	88.4	83.3	79.1	74.4	67.0	59.3	52.3	46.5	43.2	40.5	37.5	35.5
70	104.2	100.4	95.0	90.5	85.5	77.6	69.3	61.7	55.3	51.7	48.8	45.4	43.3
80	166.3	112.3	106.6	101.9	96.6	88.1	79.3	71.1	64.3	60.4	57.2	53.5	51.2
90	128.3	124.1	118.1	113.1	107.6	98.6	89.3	80.6	73.3	69.1	65.6	61.8	59.2
100	140.2	135.8	129.6	124.3	118.5	109.1	99.3	90.1	82.4	77.9	74.2	70.1	67.3

Anexo N° 04

Proformas de Lubricantes PDV

PETROLCENTRO C.A.

LISTA DE PRECIOS LUBRICANTES PDV

Al 1 de Octubre del 2008

DETALLE	API	GRADO SAE	PRESEN - TACION	PRECIOS SUB DISTRIBUIDOR							
				PRECIO 1							
				PVP CAJA	PVP UNITARIO	PVP CAJA	PVP UNITARIO	PVP CAJA	PVP UNITARIO	PVP CAJA	PVP UNITARIO
		sin iva	con iva	sin iva		con iva					
				28%				25%			
GASOLINA											
SUPRA PREMIUN	SL	10W30	Litro	37,45	3,12	41,95	3,50	39,02	3,25	43,70	3,64
			Galón	48,99	12,25	54,87	13,72	51,03	12,76	57,15	14,29
SUPRA PREMIUN	SL	20W50	Litro	36,73	3,06	41,14	3,43	38,27	3,19	42,86	3,57
			Galón	46,49	11,62	52,07	13,02	48,43	12,11	54,24	13,56
			Tanque	498,56	498,56	558,38	558,38	519,33	519,33	581,65	581,65
EXTRA	SG	40	Litro	33,55	2,80	37,58	3,13	34,95	2,91	39,14	3,26
			Galón	42,77	10,69	47,90	11,98	44,55	11,14	49,90	12,47
DEISEL											
ULTRADIESEL PLUS	CI 4	15W40	Litro	42,36	3,53	47,45	3,95	44,13	3,68	49,43	4,12
			Galón	46,56	11,64	52,14	13,04	48,50	12,12	54,31	13,58
			Balde 2.5	28,43	28,43	31,84	31,84	29,61	29,61	33,16	33,16
			Balde 5	55,48	55,48	62,14	62,14	57,80	57,80	64,73	64,73
			Tanques	569,52	569,52	637,86	637,86	593,25	593,25	664,44	664,44
MAXIDIESEL PLUS	CF	25W50	Litro								
			Galón	48,90	12,22	54,76	13,69	50,93	12,73	57,04	14,26
			Balde 2.5	28,48	28,48	31,89	31,89	29,66	29,66	33,22	33,22
			Balde 5	54,46	54,46	61,00	61,00	56,73	56,73	63,54	63,54
			Tanques	554,57	554,57	621,12	621,12	577,68	577,68	647,00	647,00
MAXIDIESEL PLUS	CF	40	Litro	34,52	2,88	38,67	3,22	35,96	3,00	40,28	3,36
			Galón	43,88	10,97		12,29		11,43		12,80

			Balde 2.5	25,91	25,91	29,02	29,02	26,99	26,99	30,23	30,23
			Balde 5	50,13	50,13	56,15	56,15	52,22	52,22	58,49	58,49
			Tanques	506,24	506,24	566,99	566,99	527,33	527,33	590,61	590,61

TRANSIMISION

TRANSLUBE EP	GL5	80W90	Litro	35,49	2,96	39,75	3,31	36,97	3,08	41,40	3,45
			Galón	43,08	10,77	48,25	12,06	44,88	11,22	50,27	12,57
			Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
			Balde 5	52,55	52,55	58,85	58,85	54,74	54,74	61,30	61,30
			Tanques	533,50	533,50	597,52	597,52	555,73	555,73	622,41	622,41
TRANSLUBE EP	GL4	90	Litro	33,64	2,80	37,68	3,14	35,04	2,92	39,24	3,27
			Galón	40,72	10,18	45,61	11,40	42,42	10,61	47,51	11,88
			Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
			Balde 5	50,71	50,71	56,79	56,79	52,82	52,82	59,16	59,16
			Tanques	512,08	512,08	573,53	573,53	533,42	533,42	597,42	597,42
TRANSLUBE EP	GL5	85W140	Litro	37,21	3,10	41,67	3,47	38,76	3,23	43,41	3,62
			Galón	44,76	11,19	50,13	12,53	46,62	11,66	52,21	13,05
			Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
			Balde 5	54,94	54,94	61,54	61,54	57,23	57,23	64,10	64,10
			Tanques	554,92	554,92	621,51	621,51	578,04	578,04	647,40	647,40
TRANSLUBE EP	GL4	140	Litro	34,22	2,85	38,33	3,19	35,65	2,97	39,93	3,33
			Galón	42,42	10,60	47,51	11,88	44,18	11,05	49,48	12,37
			Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
			Balde 5	52,05	52,05	58,29	58,29	54,22	54,22	60,72	60,72
			Tanques	525,71	525,71	588,79	588,79	547,61	547,61	613,33	613,33

HIDRAULICOS

TRANSFLUIDO DEXRON II			Litro	35,22	2,94	39,45	3,29	36,69	3,06	41,09	3,42
			Galón	42,19	10,55	47,26	11,81	43,95	10,99	49,22	12,31
			Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
			Balde 5	51,51	51,51	57,69	57,69	53,66	53,66	60,09	60,09
			Tanques	520,84	520,84	583,34	583,34	542,54	542,54	607,65	607,65
TRANSFLUIDO DEXRON III			Litro	42,08	3,51	47,13	3,93	43,83	3,65	49,09	4,09
			Galón	-	-	-	-	-	-	-	-

		Balde 2.5	-	-	-	-	-	-	-	-
		Balde 5	56,39	56,39	63,16	63,16	58,74	58,74	65,79	65,79
		Tanques	569,52	569,52	637,86	637,86	593,25	593,25	664,44	664,44

MOTOS

2T TC MARINO PURPURA		Litro	36,22	3,02	40,57	3,38	37,73	3,14	42,26	3,52
2 T DOS TIEMPOS		Litro	30,53	2,54	34,19	2,85	31,80	2,65	35,62	2,97
		Tanques	469,24	39,10	525,55	525,55	488,79	40,73	547,44	547,44

CUPONES DE DESCUENTO

(Introducción de vehículos pequeños)

Lavadora y Lubricadora
“Los Libertadores”

Dirección: Av. Carlos Rubira Infante
Teléfono: 2840000
Ambato – Ecuador

*Utiliza Lubricantes PDV
ahora con componentes
sintéticos para alargar la vida
de tu motor.*



Valido Por 3 Usd

*En lavadas de vehículos
pequeños*



Válido hasta Marzo 2009

Cod. 110292

Valido Por 3 Usd

*En cambios de aceite
de vehículos pequeños*



Válido hasta Marzo 2009

Cod. 110292

Recorta los cupones
Debes presentarlos para acceder a descuentos