PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE "RENTING ECUADOR", ALQUILER DE VEHÍCULOS INDUSTRIALES EN LA CIUDAD DE QUITO

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

JUAN DANIEL CHIRIBOGA SERRANO

DIRECTOR: ING. ROBERTO SÁNCHEZ

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Roberto Sánchez García

INFORMANTES:

Ing. Marcelo Torres Villavicencio

Dr. Alfonso Dávila Grijalva

AGRADECIMIENTO

A mis padres por su apoyo incondicional, por su paciencia y amor, por haberme guiado y enseñado a seguir adelante con esfuerzo y lograr las metas trazadas. A mis hermanas, mi sobrina, parientes y amigos que han colaborado en el desarrollo de este proyecto, gracias.

Juan Daniel Chiriboga Serrano

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA, 3

1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 3
1.3 OBJETIVOS, 4
1.3.1 General, 4
1.3.2 Específicos, 4

2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN, 6

2.1 METODOLOGÍA INVESTIGATIVA: PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 6
2.1.1 Métodos de Investigación Exploratoria, 7
2.1.1.1 Datos Secundarios, 7
2.1.1.2 Investigación Cualitativa, 7
2.1.2 Métodos de Investigación Descriptiva, 7
2.2 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA, 8
2.2.1 Análisis del Sector Industrial, 8
2.2.1.1 Ambiente Internacional: Factores Internacionales, 8
2.2.1.2 Ambiente Nacional: Factores Nacionales, 8
2.2.1.3 Análisis Sector Industrial, 9
2.2.1.4 Análisis de la Empresa, 12
2.2.2 Análisis Externo – Fuerzas Competitivas, 15
2.2.2.1 Competencia - Rivalidad Interna, 15
2.2.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores, 16
2.2.2.3 Productos Sustitutos - Amenaza de Ingreso, 17
2.2.2.4 Poder de Negociación de los Compradores, 17
2.2.2.5 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores, 18
2.2.2.6 Mega Fuerza del Gobierno, 19
2.2.3 Análisis de la Competencia, 20
2.2.3.1 Competidores Relevantes, 20
2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA, 22
2.3.1 Encuesta Telefónica a Competidores, 22
2.3.2 Encuestas Telefónicas a Empresas, 23
2.3.3 Encuesta Demanda, 24
2.4 DEFINICIÓN DEL SEGMENTO DE MERCADO, 25
2.4.1 Macrosegmentación, 25
2.4.2 Microsegmentación, 25
2.4.2.1 Perfil del Segmento del Mercado, 25
2.4.2.2 Perfil Segmento Corporativo, 26

2.5 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN, 31
2.5.1 Resultados de las Encuestas (Consumo), 31

3 PLAN ESTRATÉGICO - ANÁLISIS INTERNO – PROPUESTA ESTRATÉGICA, 37

3.1 PLAN ESTRATÉGICO, 37
3.1.1 Misión, 37
3.1.2 Visión, 37
3.1.3 Valores y Principios, 38
3.1.4 Segmentos: Grupo Objetivo, 39
3.1.5 Objetivos Estratégicos, 40
3.1.6 Matriz Análisis FODA, 42
3.1.7 Estrategias Corporativas, 43
3.1.8 Objetivos Específicos de Marketing, 44
3.1.9 Matriz Cuadro de Mando Integral, 46
3.2 ANÁLISIS INTERNO, 47
3.2.1 Organigrama Estructural, 47
3.2.2 Análisis del Ciclo de Vida del Producto, 49
3.2.3 Matriz B.C.G, 50
3.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA, 52
3.3.1 Mezcla de Marketing, 52
3.3.1.1 Precio, 56
3.3.1.2 Plaza, 60
3.3.1.3 Promoción y Publicidad, 62

4 ANÁLISIS FINANCIERO, 76

4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS, 76
4.2 PRESUPUESTO DE VENTAS ANUAL, 77
4.3 FINANCIAMIENTO, 80
4.4 PRESUPUESTO DE PERSONAL, 81
4.5 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS, 81
4.6 BALANCE GENERAL, 82
4.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO, 84

5 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS, 86

5.1 OBJETIVO GENERAL, 86
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS, 86

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 88

6.1 CONCLUSIONES, 88
6.2 RECOMENDACIONES, 89

BIBLIOGRAFÍA, 91

ANEXOS, 93

ANEXO 1, 94
ANEXO 2, 95

ANEXO 3, 97
ANEXO 4, 98
ANEXO 5, 99
ANEXO 6, 100
ANEXO 7, 101
ANEXO 8, 109
ANEXO 9, 110

RESUMEN EJECUTIVO

El renting, es un alquiler de vehículos industriales que basa su servicio en el derecho al uso de un vehículo durante el plazo establecido en un contrato, y que incluye algunos servicios que pueden ser, además del uso del vehículo, el asesoramiento en la elección del vehículo y de sus accesorios, el mantenimiento y reparación (preventivo y correctivo), tanto del vehículo como de la carrocería y accesorios, asistencia 24 horas, seguro a todo riesgo, cambio de neumáticos, pago de los impuestos, disposición de un vehículo de sustitución, además de otros servicios que se acuerden en un contrato.

Este es un servicio que se ha venido abriendo mercado por todo el mundo, siendo más fuerte en Europa y Norteamerica, y desde hace pocos años incursionó aquí en el mercado Ecuatoriano.

En la actualidad, en Quito no existen más de dos empresas que se dedican a satisfacer esta necesidad, los principales competidores son "Renting Pichincha", que a pesar de tener la mayor cantidad de mercado tiene necesidades no cubiertas que pueden ser explotadas en beneficio de otra empresa. Y el otro competidor es Avis Renting. Estas empresas en promedio tienen en funcionamiento no más de 2 años en el mercado.

Por estos motivos existe la factibilidad de implementar una infraestructura para el renting o alquiler de vehículos industriales y que el precio y el servicio sean las mayores ventajas competitivas del negocio.

El negocio del alquiler de autos industriales tiene posibilidades infinitas, es por ello que se considera que los conocimientos obtenidos a lo largo de esta carrera, y la aplicación de conceptos básicos de marketing, administración, economía, finanzas, estadística, y otros, como una base teórica y mediante una planificación estratégica, serán muy provechosos para el futuro y serán como sustento teórico de este proyecto.

Como objetivos se encuentra desarrollar un Plan Estratégico para Renting Ecuador, como una posibilidad de negocio, que brinda el servicio de alquiler de vehículos industriales en la ciudad de Quito, dirigido a instituciones públicas y privadas, pequeñas, medianas y grandes empresas con sede en Quito, así como también a personas naturales, y pequeños productores.

La información obtenida mediante el estudio de mercado realizado es importante, ya que se conoce, que la oferta de este tipo de servicios no es completa en nuestro medio, y que además, la demanda es creciente.

En cuanto al precio podemos observar que es el factor principal cuando se trata de contratar el servicio, por eso se tiene que hacer un análisis a profundidad para poder fijar un precio acorde al servicio, y que sea diferenciador con el de la competencia.

Es imprescindible evaluar y controlar, para determinar la profundidad, y resultados de la campaña, realizar los correctivos necesarios para seguir tomando posicionamiento del mercado. Se tomará en cuenta cómo reacciona el consumidor y la competencia. En base a los resultados obtenidos, se continuara con lo proyectado, y mejorando el Plan de Medios Publicitarios adaptándolo a las necesidades del consumidor y se expandirá a otros medios de difusión.

El análisis financiero permitirá determinar que tan viable es invertir en este proyecto y la proyección de aquí a cinco años, de esta manera existirán los parámetros para tomar decisiones y corregir problemas que a la larga puedan ocasionar problemas en el desempeño de la empresa.

La planificación estratégica y todos sus elementos, son de real importancia para determinar si existe la factibilidad de poner en marcha el proyecto propuesto, así como también al conocer la capacidad instalada y la demanda real poder determinar si el proyecto es rentable.

Para la implementación de este proyecto es pertinente buscar nuevos socios y un obtener crédito bancario, ya que la cantidad a invertir es alta y así se lograría tener un mejor apalancamiento financiero.

INTRODUCCIÓN

El renting, es un alquiler de vehículos industriales que da derecho al uso y disfrute de un vehículo durante el plazo establecido en un contrato, y que incluye unos servicios que pueden ser, además del uso del vehículo, el asesoramiento en la elección del vehículo y de sus accesorios, el mantenimiento y reparación (preventivo y correctivo), tanto del vehículo como de la carrocería y accesorios, asistencia 24 horas, seguro a todo riesgo, cambio de neumáticos, pago de los impuestos, disposición de un vehículo de sustitución, además de otros servicios que se acuerden.[1]

Si bien para muchos empresarios un vehículo industrial incluido en su balance es un activo, se entiende que pierde su característica de inversión rentable ya que con el paso del tiempo se deprecia su valor y exige además una serie de atenciones, mantenimientos, reparaciones, siniestros, gestión y negociación que supone un costo añadido, es decir, no genera beneficios. El empresario debe pensar en hacer productivos sus medios, descargando juntamente con el criterio de propiedad, los gastos y costos que implican tareas no directamente relacionadas con su negocio.

En el Mercado actual se observa que los clientes entienden cada vez más el servicio que se le proporciona, sobre todo aquellos sectores en los que lo importante es prestar el mejor servicio a sus propios clientes, centrándose en el mejor tratamiento de los mismos, y dejando a los especialistas de cada sector aquellas actividades que no son rentables en sí

[1] ESPAÑA. FRAIKIN. [http://www.fraikin.es/docs/rentingindustrial.pdf]. ***El Renting de Vehículos Industriales.***

mismas, pero cruciales para atenderles. En ese sentido, los sectores como el transporte de mercancías con temperatura controlada, o vehículos con especiales tratamientos, están claramente más dispuestos para entender este tipo de servicio.

El negocio del alquiler de autos industriales a largo plazo tiene posibilidades infinitas, es por esto que al poner en práctica los conocimientos obtenidos a lo largo de esta carrera, y la aplicación de conceptos básicos de marketing, administración, finanzas, estadística, economía y otros, como una base teórica y mediante una planificación estratégica, serán de gran provecho para el futuro y como sustento teórico para quien lo requiriera.

1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

El negocio que se desea implementar consiste en una infraestructura para el renting o alquiler de vehículos industriales a largo plazo, y que el servicio sea una de las ventajas competitivas del negocio.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Ante una percepción de una demanda insatisfecha de renting o alquiler de vehículos industriales en la ciudad de Quito, se cree que es una necesidad para la población y que puede ser aprovechada como una oportunidad de negocio.

En la actualidad se ha visto un crecimiento notable en lo que se refiere a negocios de tercerización ya que las empresas buscan reducir sus gastos fijos y dedicarse de lleno, al giro del negocio, dejando a los especialistas procesos que en algunos casos se convierten en cuellos de botella.

En la actualidad no existen más de dos empresas especializadas que se dedican a satisfacer esta necesidad, los principales competidores son “Renting Pichincha”, que a pesar de tener la mayor cantidad de mercado tiene necesidades no cubiertas que pueden ser explotadas en beneficio de otra empresa. Y el otro competidor es Avis

Renting, que si bien su principal giro del negocio es el Rent a Car, ha incursionado hace un par de años con una línea de renting detectando una necesidad insatisfecha.

Por estos motivos existe la factibilidad de implementar una infraestructura para el renting o alquiler de vehículos industriales a largo plazo y que el precio, y el servicio sea una de las mayores ventajas competitivas del negocio.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

Desarrollar un Plan Estratégico para RENTING ECUADOR como una posibilidad negocio que brinda el servicio de alquiler de vehículos industriales a largo plazo en la ciudad de Quito, dirigido a personas naturales y jurídicas.

1.3.2 Específicos

- Enumerar características generales y el entorno justificando el negocio que se va a implementar.

- Identificar el perfil del segmento de mercado y el mercado objetivo para este negocio y determinar mediante un estudio y análisis del ambiente, la factibilidad de implementar el negocio de alquiler de vehículos industriales, en la ciudad de Quito.

- Elaborar un plan estratégico del negocio, analizando las características que el servicio debe cumplir e implementando estrategias que lleven al cumplimiento de los objetivos.

- Diseñar un plan de control y evaluación

- Presentar conclusiones y recomendaciones que sean aplicables para el negocio en base a la propuesta planteada por esta tesis.

2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 METODOLOGÍA INVESTIGATIVA: PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El estudio se basa en la investigación descriptiva y exploratoria.

Investigación exploratoria, esta investigación es recomendada en etapas iniciales para ayudar en el proceso de toma de decisiones. Se utilizará para reconocer el problema, para definir prioridades de acuerdo a la importancia de los problemas u oportunidades.[2]

Investigación descriptiva, el principal objetivo es la descripción de características o funciones del mercado. Los estudios descriptivos determinan cómo ve el comprador respecto a las características básicas de los productos. El objetivo se enfoca en definir el problema, objetivos de investigación y necesidades de información detallada.[3] Mediante este tipo de investigación, se logra ponderar un objeto de estudio o una situación concreta, recalcar sus características y propiedades.

Para la determinación de la oferta y demanda se realizará un sondeo que estime la cantidad de vehículos industriales que se puede necesitar para arrancar el negocio, a

[2] Cfr. J., QUIÑONES. (2009). [www.monografias.com]. ***Mercadeo.***
[3] Ibidem.

más despejar algunas dudas que ayuden a la definición y comercialización de los servicios que una empresa puede ofrecer en este ámbito.

Los resultados de esta investigación se presentarán basados en los siguientes puntos:

1. Universo de Clientes.
2. Oferta: competencia y su estimado de capacidad de negocios.
3. Demanda: alquiler de vehículos industriales a largo plazo.
4. Cliente: preferencias y necesidades del potencial consumidor.

2.1.1 Métodos de Investigación Exploratoria

2.1.1.1 Datos Secundarios

a. Descripción del entorno.

b. Análisis de las fuerzas de Porter.

c. Análisis de la competencia.

2.1.1.2 Investigación Cualitativa

Entrevista a profundidad a la Competencia.

2.1.2 Métodos de Investigación Descriptiva

a. Encuesta telefónica a la competencia.

b. Observación.

c. Encuestas segmento de consumo.

b. Encuestas telefónica segmento corporativo.

2.2 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

2.2.1 Análisis del Sector Industrial

2.2.1.1 Ambiente Internacional: Factores Internacionales

1. Crisis mundial que afecta directamente en el poder de adquisición de personas naturales y jurídicas.

2. Empresas ensambladoras de autos quebradas o con problemas financieros.

3. Cierre de plantas productoras de partes y piezas para automóviles que encarecen los costos a nivel mundial.

4. Problemas técnicos con ciertas marcas de autos que hacen que el cliente pierda confianza.

2.2.1.2 Ambiente Nacional: Factores Nacionales

1. Inestabilidad política que genera un alto riesgo en todos los nuevos negocios por la inseguridad generada.

2. Incremento en aranceles para automóviles importados.

3. Inestabilidad jurídica y económica que provoca menor inversión y generación de préstamos.

4. Incremento en el Impuesto a consumos especiales que afecta directamente en el precio del vehículo.

5. Alto riesgo de robo de vehículos y mercadería.

6. Mal estado de las vías, lo que repercute en el deterioro prematuro de partes y piezas.

2.2.1.3 Análisis Sector Industrial

En el mercado en constante crecimiento de este tipo de servicios es muy importante llegar a los clientes a través de contactos, relaciones y de asesores comerciales que lograran identificar las necesidades de cada cliente, y a través de estos poder llegar a más personas.

Existen múltiples factores que pueden afectar el servicio de alquiler de autos industriales a largo plazo, a continuación se detalla los siguientes:

a) PROVEEDORES: El mercado se encuentra abastecido con una gran variedad de proveedores, que está listo para satisfacer necesidades en

lo que respecta a automóviles como producto final, y partes y piezas en todas sus gamas y marcas. No existen retrasos ni escasez en los suministros necesitados. Una falta de alguno de ellos podría perjudicar seriamente a la empresa por lo que se debe poner un gran énfasis en lo que significa el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos, cuidar especialmente la calidad de los repuestos que deben ser de primera.

b) CLIENTES: Existen dos tipos de clientes que tiene la empresa, a continuación los analizamos:

Mercado Corporativo: Son todas aquellas empresas que tienen como necesidad transportar su materia prima o productos finales de un lugar a otro y no cuentan con la infraestructura necesarias, o han visto en la tercerización una posibilidad de ahorro, reduciendo gastos y despreocupándose de llevar un mantenimiento y control para los mismos.

Personas Naturales: Son personas que están que manejan pequeñas y medianas empresas, sin haberse constituido como una compañía, pero que tienen la necesidad de transportar sus materias primas y productos finales.

c) COMPETIDORES ACTUALES:

Renting Pichincha: pertenece al grupo del Banco Pichincha, uno de los grupos financieros más grandes del país. Empezó a operar en el Ecuador a partir del 1 de junio del 2.008 a nivel nacional.

Avis Renting: Es una empresa dedicada al Rent a Car, y desde el 2009 abrió una línea que se especializa en el renting de vehículos industriales.

d) COMPETIDORES POTENCIALES:

Aunque en general en los últimos años ha existido un crecimiento, la industria no se ha visto desarrollada mayormente.

Los Costos Fijos para este negocio son medianamente altos, con lo que respecta a la adquisición de los vehículos y su mantenimiento.

La inversión inicial sería muy alta, es necesaria la compra de siquiera un automóvil que se adapte a las necesidades del cliente.

e) PRODUCTOS SUSTITUTOS:

En el caso del negocio que se está analizando, renting de vehículos industriales, existen varios productos sustitutos que pueden ser más

atractivos por precios, como pueden ser camionetas o vehículos de alquiler a corto plazo.

2.2.1.4 Análisis de la Empresa

Para este análisis se toma en cuenta que es una empresa en creación y que por lo tanto no se pueden aplicar todos los factores.

a) **RECURSOS FINANCIEROS:** La inversión más fuerte es la compra de los automóviles, mediante préstamos y la capitalización por parte de los accionistas, cabe recalcar que la compra se realiza cuando se tiene asegurado el cliente, y será adaptado dependiendo su necesidad, además contar con un capital de trabajo suficiente que permita la operación en los primeros meses de la empresa.

b) **CONOCIMIENTO:** El conocimiento requerido por la empresa es técnico, se necesita de personal capacitado para llevar a cabo los traslados, carga y descarga, mantenimientos y tramites relacionados con matriculación y seguro de cada uno de los vehículos.

c) **POLÍTICAS:** La empresa tendrá una política principal que estará enfocada en brindar el mejor servicio al cliente, de estas se derivan las demás políticas por departamento que van de acuerdo a las tendencias y necesidades.

RECURSOS DE LA EMPRESA

Activos

En cuanto a activos se refiere, esta empresa potencialmente estaría muy bien respaldada puesto que es necesario poseer activos fijos de un valor económico considerable, tales como los vehículos y las instalaciones que se requieren para el buen funcionamiento y desarrollo del negocio, considerando que la ubicación del negocio estará en las inmediaciones de Quito.

Además se debe mencionar como activo también al personal, capacitado y conocedor del movimiento del negocio.

Capacidades

Fundamentalmente este recurso se basa en la capacidad de los automóviles, adaptación y funcionamiento en cada uno de los casos, como puede ser un camión con control de temperatura para el transporte de flores, o de productos perecibles.

Otra capacidad que se debe anotar es la del departamento de marketing que debe estar conformado por profesionales en el medio y contar con los recursos para la correcta difusión de la imagen y promoción de la empresa.

Procesos Organizacionales

El más importante es la capacitación y motivación de todos los miembros de la organización para generar un compromiso y captar más clientes, desarrollando estrategias de comercialización. En este caso, la diferenciación en relación con la competencia está en el servicio mediante estrategias orientadas al cliente.

Información

La información obtenida mediante el estudio de mercado realizado es importante, ya que se conoce, que la oferta de este tipo de servicios no es completa en nuestro medio, y que además, la demanda es creciente.

ASPECTOS GENERALES

Conocimiento del Riesgo

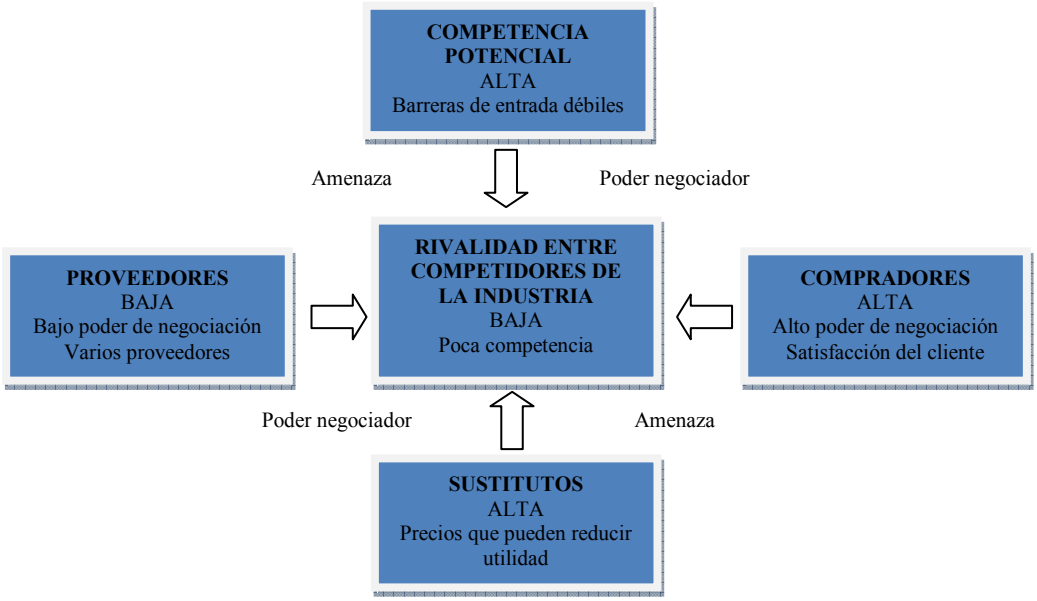
El riesgo que se conoce es relativamente bajo, pero en cualquier caso existe la probabilidad de riesgo, queda en la empresa y en su funcionamiento disminuir en lo que más se puede el factor de riesgo, mucho más cuando la inversión es muy alta. Además se conoce que la demanda es grande y creciente y la oferta de este servicio es deficiente, por lo que hace de este proyecto rentable. Sin embargo, el riesgo está presente.

2.2.2 Análisis Externo – Fuerzas Competitivas

Michael Porter habla de que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.[4]

GRÁFICO N° 1

Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: [www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm].
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

2.2.2.1 Competencia - Rivalidad Interna

En el proyecto que se analiza se puede detallar que actualmente como principales factores en la ciudad de Quito a los siguientes:

[4] Cfr. GESTIÓN EMPRESARIAL. [www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm]. ***El Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.***

a) **Cantidad de competidores:** Existen pocos competidores, Renting Pichincha que se encuentra en la zona centro norte de Quito, y Avis Renting ubicada en la zona del aeropuerto.

b) **Crecimiento:** Aunque en los últimos años ha existido crecimiento, la industria no se ha desarrollada mayormente.

c) **Costos:** Los Costos Fijos para este negocio son medianamente altos, con lo que respecta a la adquisición de los vehículos y su mantenimiento.

Para un negocio es más difícil competir en un mercado donde la competencia está bien posicionada, y es muy numerosa, pues se enfrentará a campañas publicitarias muy agresivas, guerras de precios y promociones, por esto se puede llegar a la conclusión de que esta fuerza es baja pero es susceptible a cambios con el desarrollo de la industria y el ingreso de más competidores.

2.2.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Un mercado no es atractivo cuando los proveedores están bien organizados y pueden imponer sus estrategias y condiciones de precios.

Esta fuerza es considerada baja, ya que la negociación que se mantendría con los empleados, sería sobre sueldos y beneficios. El resto de

proveedores no tiene mayor poder de negociación por qué existe la suficiente variedad de proveedores.

2.2.2.3 Productos Sustitutos - Amenaza de Ingreso

En el caso de este negocio, existen productos sustitutos como pueden ser las camionetas de alquiler pero con los cuales se puede marcar claramente una diferenciación en la calidad y servicio.

Se considera a la amenaza de sustitutos, media, ya que la situación se puede complicar si los sustitutos entran a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad del negocio.

2.2.2.4 Poder de Negociación de los Compradores

Esta es la fuerza más importante para este negocio y es la que debe tener mayor control; el precio y el servicio es fundamental para tener un cliente satisfecho; se debe tener claro que si no se cumplen con las expectativas, el cliente simplemente buscará otra opción.

Es una fuerza alta**,** si el cliente es organizado buscará un menor precio y un mejor servicio y esto se puede ver reflejado en los márgenes de utilidad.

2.2.2.5 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

BARRERAS DE INGRESO

a) **Economías de escala:** Al ser esta una empresa prestadora de servicios que no produce bienes, no se puede trabajar a escala y reducir costes.

   Se puede mencionar a la curva de aprendizaje que se fundamenta en la noción de que a medida que un trabajador aprende como realizar mejor y más rápido su trabajo, mejora su productividad, la curva de aprendizaje se centra sólo en la productividad de los trabajadores.[5]

b) **Diferenciación de producto:** La diferenciación con respecto a la competencia, se basara en el servicio, y en la manera de adaptación para lograr una mayor satisfacción del cliente, esta diferencia no significa una fuerte barrera de entrada porque es fácil de imitar.

c) **Requerimiento de capital:** Esta es la barrera más importante que impediría la entrada de la empresa al mercado, la inversión inicial sería medianamente alta; es necesaria la compra de al menos un vehículo industrial, adaptado y del tamaño necesario para cumplir con las necesidades del cliente, con características particulares determinadas por el tipo de negocio al que se dedica el cliente.

[5] Cfr. M., LEFCOVICH. [www.gestiopolis.com/Canales4/ger/curvapren.htm]. ***La Curva de Experiencia.***

d) **Políticas de Gobierno:** En el caso de este negocio podemos considerar las políticas de gobierno como una barrera de entrada, ya que se han incrementado los aranceles, y los impuestos a los consumos especiales, que influyen directamente en el costo del vehículo. En cuanto a Políticas de tipo Económicas, esta empresa como la mayoría es vulnerable.

Las barreras de entrada para nuevos competidores en esta industria, no son altas, no es muy complicado ingresar al mercado, lo que tiene gran peso y puede considerarse como una barrera es el requerimiento de capital y experiencia. Es una fuerza alta.

2.2.2.6 Mega Fuerza del Gobierno

a. LEYES QUE REGULAN LOS NEGOCIOS

Una patente comercial y permisos de funcionamiento, deben ser obtenidos y se deben actualizar anualmente. En lo que respecta al Servicio de Rentas Internas en cuanto a facturación y declaración de impuestos deben ser declarados mensualmente para evitar pagar interés, multas y una posible clausura.

2.2.3 Análisis de la Competencia

2.2.3.1 Competidores Relevantes

Para determinar la oferta no se ha tomado en cuenta cooperativas de camionetas que pueden realizar fletes o carreras cortas.

Las Empresas similares o competencia directa son: Renting Pichincha y Avis Renting.

- **Renting Pichincha**

GRÁFICO N° 2

Fuente: Renting Pichincha
Elaborado por: Renting Pichincha

Renting Pichincha pertenece al grupo del Banco Pichincha, uno de los grupos financieros más grandes del país. Empezó a operar en el Ecuador a partir del 1 de junio del 2.008 a nivel nacional ofreciendo la solución de arrendamiento de flotas a las empresas ecuatorianas.

Sus principales clientes se encuentran dentro del mismo grupo, El Banco del Pichincha, Diners Club, Din Ediciones entre otros.

Utilizan una flota alquilada a Renting Pichincha para la distribución de Estados de cuenta y revistas por todo el país.

- **Avis Renting**

GRÁFICO N° 3

Fuente: Avis Renting
Elaborado por: Avis Renting

Avis Renting pertenece a la empresa Avis Rent a Car, esta es una empresa multinacional con sede en los Estados Unidos de América. Y con presencia en Europa Medio Oriente y América Latina, en Ecuador incursionó en esta línea de negocios de alquiler de vehículos industriales en el año 2009, sus principales clientes son: AEROGAL, Metropolitan Touring, Hotel Le Parc, y Arasha.

2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

2.3.1 Encuesta Telefónica a Competidores

OBTENCIÓN DE DATOS VÍA TELEFÓNICA CON ASISTENCIA DE COMPUTADOR PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN

CUESTIONARIO - OFERTA		
DATOS DE INFORMACIÓN		**1**
1.	NOMBRE DE LA EMPRESA	RENTING PICHINCHA
2.	TELÉFONO	222 3203
3.	MAIL O WEBSITE	http://www.rentingpichincha.com/
4.	NOMBRE DEL CONTACTO	ANDRÉS HERNÁNDEZ
5.	CARGO DEL CONTACTO	GERENTE GENERAL

PREGUNTAS CUANTITATIVAS

1.	CUANTOS AUTOMÓVILES ALQUILAN ANUALMENTE	74
2.	CUANTOS CLIENTES TIENEN AL MOMENTO	70
3.	CUANTOS TIPOS DE AUTOMÓVILES POSEEN	5
4.	CUANTOS AUTOMÓVILES ALQUILAN CON CHOFER	0
5.	CUANTOS AUTOMÓVILES REALIZAN SU MANTENIMIENTO DIRECTAMENTE EL CLIENTE	18
6.	CUANTOS AUTOMÓVILES HAN SIDO MODIFICADOS O ADAPTADOS PARA SU OPERACIÓN	20
7.	CUANTOS AUTOMÓVILES PAGA EL SEGURO, Y MATRICULA EL CLIENTE	0
8.	CUANTOS AUTOMÓVILES HAN SUFRIDO DESPERFECTOS EN EL ULTIMO AÑO	14

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

2.3.2 Encuestas Telefónicas a Empresas

OBJETIVO GENERAL

Determinar la demanda de renta de vehículos industriales en el Cantón Quito.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar cuántos vehículos industriales usan en el desarrollo de su negocio.

- Determinar qué factores son los más importantes para los clientes.

- Determinar si existe una demanda suficiente para el servicio de alquiler de vehículos industriales en el Cantón Quito.

Este estudio se basará en el análisis de la demanda que existe por parte de los clientes potenciales que en este caso son grandes, medianos y pequeños productores que necesitan movilizar su mercadería.

Mediante las encuestas se realizó un sondeo con compañías, para averiguar sus necesidades específicas para el alquiler de autos industriales. Esto se realizó por medio de contactos telefónicos y personales con los responsables del área logística, o los encargados de organizar este tipo de actividades.

2.3.3 Encuesta Demanda

EMPRESAS

OBTENCIÓN DE DATOS VÍA TELEFÓNICA CON ASISTENCIA DE COMPUTADOR PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN

CUESTIONARIO – DEMANDA		
DATOS DE INFORMACIÓN		**3**
1.	NOMBRE DE LA EMPRESA	ECUAQUÍMICA
2.	TELÉFONO	2435783
3.	NOMBRE DEL CONTACTO	DIEGO MARTÍNEZ
4.	MAIL O WEB	diego.martinez@ecuaquimica.com

PREGUNTAS CUANTITATIVAS

1.	CUANTOS AUTOMÓVILES TIENEN A SU DISPOSICIÓN PARA TRANSPORTAR SUS PRODUCTOS	4
2.	CUANTOS AUTOMÓVILES ADAPTADOS TIENEN PARA CONSERVAR SUS PRODUCTOS	1
3.	CUANTOS AUTOMÓVILES HAN SUFRIDO PERCANCES EN EL ULTIMO AÑO	1
4.	CUANTOS AUTOMÓVILES TIENEN COMO PRECAUCIÓN EN CASO DE DAÑO	0
5.	CUANTOS PERSONAS TRABAJAN EN LA DISTRIBUCIÓN	8
6.	CUANTOS PERSONAS TRABAJAN EN EL MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS	4
7.	CUANTOS DÍAS SE PIERDEN EN EL MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS	3
8.	CUANTOS DÍAS A LA SEMANA SE ENCUENTRAN OPERANDO LOS VEHÍCULOS	5
9.	CUANTOS AUTOMÓVILES FUNCIONAN A DIESEL	4
10.	CUANTOS AUTOMÓVILES FUNCIONAN A GASOLINA	0
11.	EN QUE LUGAR REGULARMENTE SE REALIZAN LOS MANTENIMIENTOS	Concesionarios Autorizados
12.	EL SERVICIO QUE RECIBIÓ EN ESTOS TALLERES FUE	
	BUENO	0
	REGULAR	1
	MALO	0

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

2.4 DEFINICIÓN DEL SEGMENTO DE MERCADO

2.4.1 Macrosegmentación

Mercado de referencia

El mercado de referencia para esta industria son personas naturales y jurídicas, que tengan la necesidad de transportar materia prima, o producto final de un lugar a otro.

2.4.2 Microsegmentación

2.4.2.1 Perfil del Segmento del Mercado

RENTING ECUADOR está enfocado al mercado corporativo porque el servicio está dirigido principalmente a personas naturales y jurídicas. Ellos son los consumidores finales.

CLIENTE (potencial consumidor).

Para sondea sobre las necesidades y características específicas a las que hay que enfocarse para determinar las estrategias de marketing y de mercado, se ha identificado dos tipos de clientes que permitirán obtener visiones distintas del negocio, los cuales se nombrarán de la siguiente manera:

2.4.2.2 Perfil Segmento Corporativo

1. La población que se ha considerado son empresas legalmente constituidas, con una necesidad de transporte y logística. Estos son considerados el principal grupo objetivo.

2. Como segundo grupo objetivo se tiene a personas naturales y pequeños productores, que tienen la necesidad de transportar y conservar sus productos.

DEMOGRÁFICO

Empresas que pertenecen al sector Privado y Público.

Empresas legalmente constituidas y registradas en la Superintendencia de compañías.

Personas naturales y pequeños productores registrados en el Servicio de Rentas Internas.

De acuerdo a datos obtenidos del Servicio de Rentas Internas (SRI) las empresas ubicadas geográficamente son de 18.200 con sede en Quito. La concentración de las actividades productivas se encuentra en el centro norte de Quito, Se puede identificar como la zona de mayor afluencia donde la actividad económica es notable y va, desde el aeropuerto al Centro Histórico.

En el caso de la Superintendencia de Compañías, el total de empresas en la ciudad de Quito es de 15.500.

Consideraremos al 36% que representan a empresas grandes y medianas según la Superintendencia de Compañías, esto corresponde a 5600 empresas.

Además se considerará una segunda segmentación, considerando pequeña empresas, personas naturales y pequeños productores corresponde al 70% del segmento anterior es decir 3920 empresas y personas naturales, dando como resultado el universo para este estudio.

Como objetivo esta llegar al menos al 5% de estas empresas, mercado objetivo de 200 empresas en la ciudad de Quito.

Como datos adicionales podemos mencionar que en Quito existen según:

CONESUP: 25 Universidades reconocidas.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS: 25 Bancos, 17 Cooperativas medianas y grandes y 60 Aseguradoras.

La fórmula que se utilizará para el cálculo de las muestras es:

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

Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

N= 200

e= 0.05

Z= 1.95

CUADRO N° 1

P	Q	N
0.5	0.5	102.73
0.6	0.4	101.63
0.7	0.3	98.78
0.8	0.2	91.62
0.9	0.1	72.53

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

SOCIOCULTURAL

Se ha considerado Empresas legalmente constituidas registradas en la Superintendencia de Compañías, personas naturales y pequeños productores registrados en el Servicio de Rentas Internas.

GEOGRÁFICO

Se consideran a las empresas, personas naturales, pequeños productores con sede en Quito y sus alrededores.

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN

CUADRO N° 2

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN QUITO

Censos 1950 – 2010

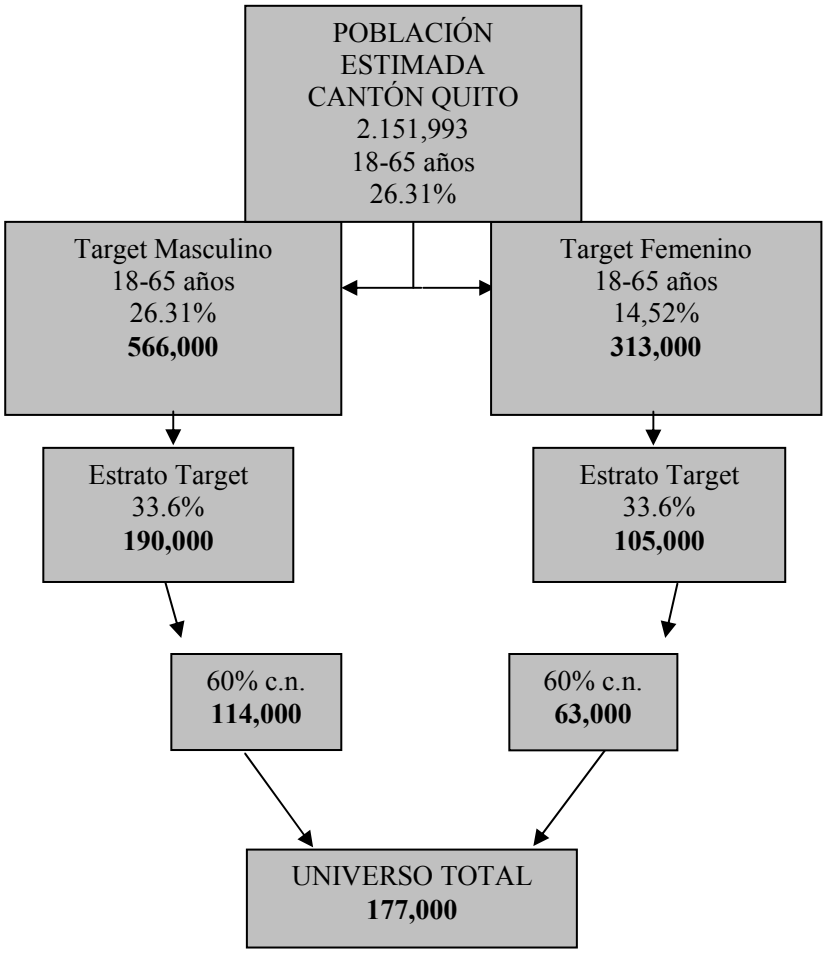
AÑO CENSAL	POBLACIÓN	
	PROVINCIA	CANTÓN
	PICHINCHA	QUITO
1950	386.520	319.221
1962	587.835	510.286
1974	988.306	782.651
1982	1.382.125	1.116.035
1990	1.756.228	1.409.845
2001	2.461.061	1.893.641
2002	2.499.969	1.923.570
2003	2.536.195	1.951.446
2004	2.572.154	1.979.113
2005	2.608.856	2.007.353
2006	2.646.426	2.036.260
2007	2.683.272	2.064.611
2008	2.720.764	2.093.458
2009	2.758.629	2.112.594
2010	2.796.838	2.151.993

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

FLUJO DE CLIENTES

GRÁFICO N° 4

ESTIMACIÓN UNIVERSO TOTAL



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

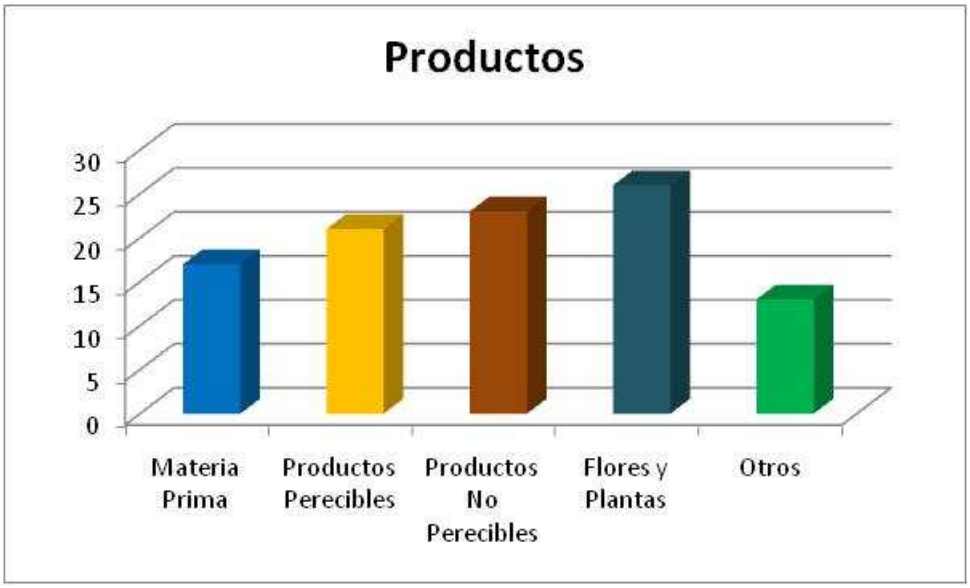
El total de población que podría usar los servicios de "RENTING ECUADOR!" en la ciudad de Quito y sus alrededores es de 177,000 personas, de ambos sexos, que se encuentran entre los 18 y 65 años de edad y son consideradas como activas para realizar una actividad productiva o comercial.

2.5 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

2.5.1 Resultados de las Encuestas (Consumo)

1. **Marque con una x los productos que normalmente tiene la necesidad de transportar.**

GRÁFICO N° 5

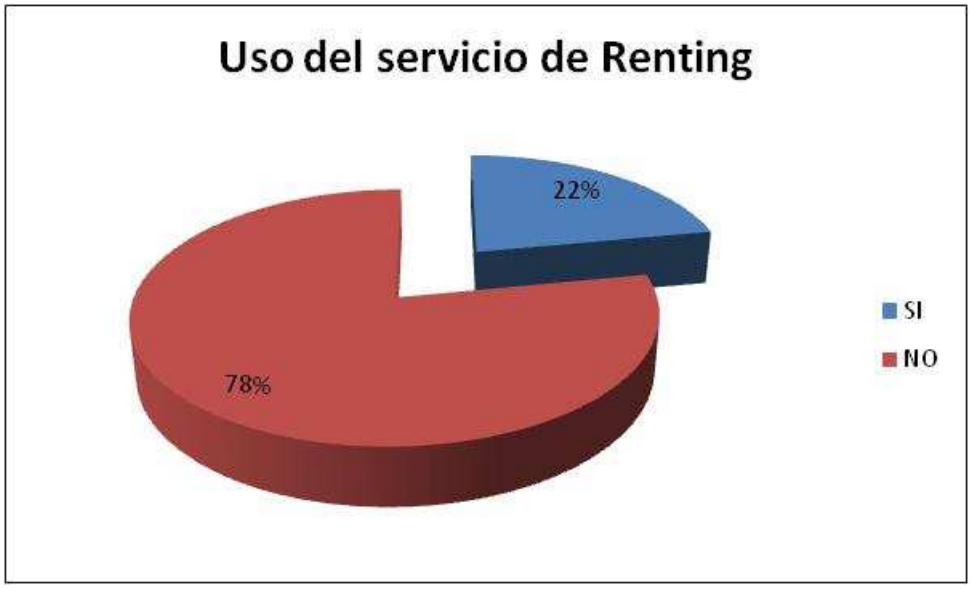


Fuente: Estudio de Mercado para el Proyecto Renting Ecuador
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

En el gráfico podemos ver que un mayor número de los encuestados necesita transportar lo que está relacionado a las florícolas y madereras en primer lugar con un 26 %, seguido por productos no perecíbles 23%, así como cemento y alimentos enlatados, como tercer grupo y un 21% tenemos el de los productos perecíbles, como son alimentos y embutidos, a continuación esta la materia prima 17% y en menor cantidad diversos productos agrupados en el bloque de otros 13 %.

2. **¿Ha usado antes el servicio de renting, alquiler de vehículos a largo plazo?**

GRÁFICO N° 6



Fuente: Estudio de Mercado para el Proyecto Renting Ecuador
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

El 22% de los encuestados conoce del servicio de renting y lo ha usado, mientras que el 78% es un mercado sin explotar.

3. **Si usted ha usado el servicio de renting, señale con una x que empresa le ha brindado este servicio.**

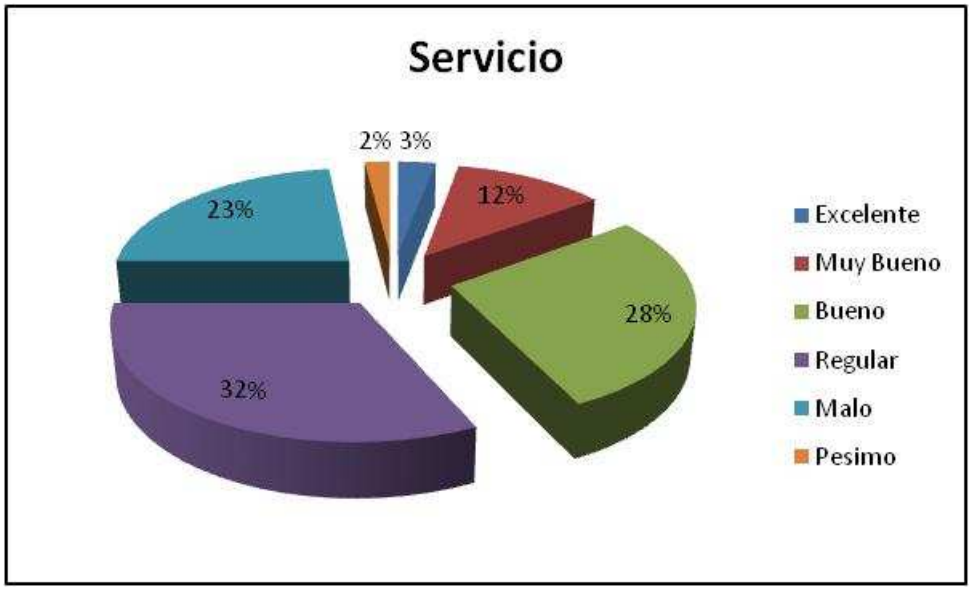
GRÁFICO N° 7

Fuente: Estudio de Mercado para el Proyecto Renting Ecuador
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

En el caso del grupo de encuestados que sí han usado antes este servicio, podemos ver que Renting Pichincha tiene la mayor participación en el mercado 56 %, seguido por Avis Renting 34 %, en el caso de lo que denominamos otros, son empresas multinacionales, que utilizan o han utilizado el servicio, pero contratado desde otra filial, para transportar hacia el Ecuador el producto 10 %.

4. Como califica el servicio brindado por las Empresas de Renting

GRÁFICO N° 8

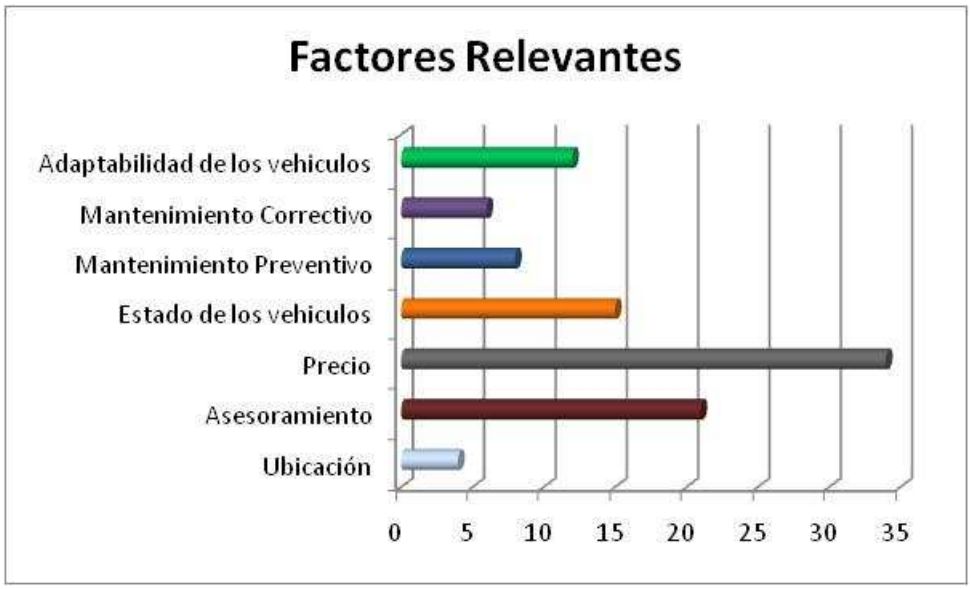


Fuente: Estudio de Mercado para el Proyecto Renting Ecuador
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

El 2% de los encuestados encuentra el servicio excelente, el 12% lo considera muy bueno, el 28% piensa que el servicio es bueno, el 32% le parece regular, el 23 % ha considerado que el servicio es malo y un 2% lo describió como pésimo.

5. **Señale los factores más relevantes que usted considera, el momento de contratar un servicio de renting, alquiler de vehículos industriales a largo plazo.**

GRÁFICO N° 9



Fuente: Estudio de Mercado para el Proyecto Renting Ecuador
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

En este cuadro podemos notar que para el cliente lo más importante es el precio, seguido por el asesoramiento y el estado de los vehículos y a continuación encontramos la adaptabilidad de estos, en un menor número se encuentran los mantenimientos preventivos y correctivos, y la ubicación de la empresa.

INTERPRETACIÓN:

PRECIO: En cuanto al precio podemos observar que es el factor principal cuando se trata de contratar el servicio, por eso se tiene que hacer un análisis a profundidad para poder fijar un precio acorde al servicio, y que sea diferenciador con el de la competencia.

LA COMPETENCIA: Aquí podemos observar que Renting Pichincha tiene la mayor participación del mercado, a esto podemos encontrar una justificación, ya que pertenece a un Holding de empresas, entonces en este caso sus clientes principales están dentro de este grupo. En lo que se refiere a Avis Renting tiene una menor porción del mercado, pero igual siendo un competidor muy fuerte y reconocido, por su nombre internacionalmente, como factores a favor podemos recalcar el bajo porcentaje que se ha beneficiado del servicio de Renting, el mercado por explorar todavía es amplio.

SERVICIO: En el caso de Renting Ecuador, el servicio también es algo que debe diferenciarlo de la competencia, para el cliente es muy importante el asesoramiento para un mejor control, y manejo de su mercadería, siendo este uno de los factores de mayor importancia el momento de contratar el servicio. Se puede ver en el análisis anterior, que la mayoría de los clientes que han usado este servicio, no están del todo satisfechos.

3 PLAN ESTRATÉGICO - ANÁLISIS INTERNO – PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1 PLAN ESTRATÉGICO

3.1.1 Misión

Ser líderes en la provisión y gestión del parque terrestre de distribución y ruta, de vehículos industriales, facilitando a los clientes la gestión de la distribución y de intercambio con otras empresas.

3.1.2 Visión

Priorizar la calidad y personalización del servicio de manera que cada inicio de una relación laboral jerarquice el beneficio mutuo, consolidando así la presencia y crecimiento en el mercado, a través del Código de Ética que la respalda. Guiados por los principios fundamentales para alcanzar el éxito como son la honestidad, fidelidad, competitividad y calidad de sus procesos y servicios, creando un especial interés en la conservación del medio ambiente y de ayuda a la comunidad.

3.1.3 Valores y Principios

VALORES

Los valores de Renting Ecuador se basan en el compromiso y la búsqueda de ventajas presentes y futuras para el cliente. La orientación y asesoramiento al cliente constituyen, por lo tanto, el fundamento de los valores aplicados al quehacer cotidiano de la empresa.

Respeto al cliente: siempre atentos, comprendiendo sus necesidades para satisfacerlas y fidelizándolo a través de un servicio excelente.

Respeto a las personas: creando un entorno laboral que permita a las personas desarrollar sus capacidades, su creatividad y su motivación, con el fin de desarrollar un equipo humano excelente y comprometido con el proyecto Renting Ecuador.

Respeto a los proveedores: comprometiéndolos con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, considerándolos socios y aliados, y dándoles un trato justo y respetuoso.

Respeto a la competencia: actuando con principios de sana y leal competencia y considerándolos como un estímulo para mejorar día a día.

Respeto al medio ambiente: formando parte del medio ambiente, cuidándolo y preservándolo.

PRINCIPIOS

Ser competitivos haciendo buen uso de los recursos que dispone la empresa, es decir siendo eficaces y eficientes en todos los procesos.

Trabajo en equipo que permita que los empleados ayuden a encontrar soluciones a los problemas de la empresa, de esta forma trabajar para alcanzar el objetivo común que es cumplir con la filosofía empresarial.

Buscar siempre la satisfacción del cliente interno y externo, buscar superar las expectativas de nuestros clientes ofreciendo valores agregados a nuestros servicios.

Ofrecer a los clientes un servicio de calidad, es decir, trabajar con agilidad, con buen ánimo, limpieza, honestidad.

3.1.4 Segmentos: Grupo Objetivo

GRUPO OBJETIVO CORPORATIVO

Grandes, Medianas y pequeñas empresas, instituciones privadas y públicas, personas naturales y pequeños productores de la ciudad de Quito que tengan la necesidad de transportar sus insumos y productos, que no tengan la infraestructura adecuada para realizar el transporte y la logística o tenga la necesidad de renovar el patio automotriz.

ESTRATEGIAS

- PRECIO Y SERVICIO: Ofrecer vehículos e instalaciones de primera con precios y un servicio excepcional satisfaciendo las diferentes necesidades de los clientes.

- RED SOCIAL: Alianzas Estratégicas con personas y organizaciones que se dedican a la logística y transporte.

3.1.5 Objetivos Estratégicos

1. Desarrollar nuevos paquetes

- Aumentar nuevos y mejores servicios.
- Mejorar y aumentar el uso de la capacidad instalada.

2. Elaboración y ejecución de Plan de Marketing

- Puesta en marcha de un plan estratégico.
- Ejecución y evaluación de un plan estratégico.
- Alianzas estratégicas.
- Capacitación, y control de la Fuerza de ventas.
- Incrementar la demanda.
- Aumentar la participación en el mercado.
- Mejorar la calidad en el servicio.

3. Ampliar y mejorar la infraestructura física

- Fortalecimiento institucional.
- Ampliar infraestructura.
- Obtener mayor posicionamiento frente a la competencia.

4. Mejoramiento continúo del servicio

- Establecer una cultura de respeto y honestidad, con el grupo de trabajo, el cliente, y la competencia.

- Capacitación de personal tanto en áreas de servicio, atención al cliente y mantenimiento.

5. Implementar procesos de control en las áreas de servicios

- Implementar sistema de mejoramiento continuo.
- Incrementar la calidad en el servicio.

3.1.6 Matriz Análisis FODA

CUADRO N° 3

RENTING ECUADOR

FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
1. Los objetivos tanto a corto y largo plazo están claramente definidos, son mesurables y razonables.	**1.** Inversión inicial alta.
2. Flexibilidad, adaptación al Cliente, capacidad de innovación, posibilidad de diversificar los servicio.	**2.** Necesidad de financiación, falta de liquidez.
3. La estrategia guarda relación directa con los objetivos y la misión de la empresa.	**3.** Falta de imagen corporativa.
4. No se requiere de mayor especialización.	**4.** No existe posicionamiento de marca.
5. Posibilidad de brindar otros servicios como renta de instalaciones y refrigeración dependiendo del tipo de producto.	**5.** Personal con poca experiencia.
OPORTUNIDADES - O	**AMENAZAS - A**
1. Competencia, pocas empresas brindan este servicio de alquiler en Quito.	**1.** Situación económica y política del país que causa menor inversión.
2. Competencia deficiente. El cliente no percibe un buen servicio departe de ellas	**2.** Mal servicio hace perder credibilidad.
3. Necesidad actual de los consumidores por estos servicios.	**3.** Baja capacidad de pagar por el alquiler de vehículos industriales
4. Necesidad de seguridad en la calidad del servicio.	**4.** El cliente no comprende los beneficios del alquiler de autos industriales
5. Enorme mercado sin explotar	**5.** Pico y placa en la ciudad de Quito

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

3.1.7 Estrategias Corporativas

- El buen conocimiento del producto es la mejor imagen para Renting Ecuador.

- El verdadero producto es EL SERVICIO, no los camiones.

- Aprovechar los propios recursos para atender la demanda insatisfecha.

- Establecer canales de información y prestar servicios de asesoría.

- Incrementar y mejorar los servicios.

- Desarrollar una campaña publicitaria en Quito.

- Crear dentro de la empresa una cultura de servicio con objetivos compartidos.

- Aumentar el número de socios para poder solventar la inversión inicial.

- Mantener alianzas con grupos reconocidos en el medio.

- Formar una alianza novedosa con entidades con proveedores.

3.1.8 Objetivos Específicos de Marketing

Los objetivos de marketing van vinculados directamente con la misión y visión. Estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, se deben tener en cuenta todas las áreas que integran la empresa.

- Posicionar a Renting Ecuador con un nivel de recordación del 5% durante el primer año de funcionamiento.

- Alcanzar un nivel de rentabilidad del 15% para el segundo año de funcionamiento por concepto de las ventas del servicio.

- Captar el 9% del mercado objetivo de consumidores particulares durante los 12 primeros meses de funcionamiento.

- Alcanzar una participación de mercado del 20% en el año 2014 en relación al resto de empresas que ofrecen servicios similares, para lo cual se ofrecerán precios razonables y paquetes atractivos.

- Realizar alianzas, dentro del segundo año, con por lo menos el 5% de las empresas objetivo, que se encuentran en la ciudad de Quito.

- Incrementar las ventas anualmente en un 5% realizando campañas promociónales semestrales en el primer año de funcionamiento.

- Aumentar el precio anualmente en un promedio del 3%, hasta llegar al precio de valor.

- Conseguir una imagen corporativa reconocida en el sector.

3.1.9 Matriz Cuadro de Mando Integral

CUADRO N° 4

OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE MARKETING	FUENTE DE INFORMACION	FORMULA	FRECUENCIA DE MONITOREO	RESPONSABLE MONITOREO	ESTANDAR			INDICADORES MACRO
					MINIMO	MEDIO	MAXIMO	
Posicionar a Renting Ecuador con un nivel de recordación del 5% durante el primer año de funcionamiento.	Encuestas	Personas que recuerdan / Total encuestados	Semestral	Gerente de Marketing	0.50%	5%	100%	Top of mind
Alcanzar un nivel de rentabilidad del 15% para el segundo año de funcionamiento por concepto de las ventas del servicio.	Estados financieros	Utilidad / Patrimonio y Utilidad / Activos	Anual	Administrador	5%	15%	100%	Indices de rentabilidad
Captar el 9% del mercado objetivo de consumidores particulares durante el primer año de funcionamiento.	Encuestas, Analisis de la competencia	Clientes / total mercado objetivo	Semestral	Departamento de Marketing	5%	9%	100%	Participacion del mercado
Alcanzar una participación de mercado del 20% en el año 2014 en relación al resto de empresas que ofrecen servicios similares, para lo cual se ofrecerán precios razonables y paquetes atractivos. Será responsable el departamento de comercialización.	Encuestas, Analisis de la competencia	Clientes / total mercado objetivo	Anual	Departamento de Marketing	10%	20%	100%	Participacion del mercado
Realizar alianzas, dentro del segundo año, con por lo menos el 5% de las empresas objetivo, que se encuentran en la ciudad de Quito.	Informes Camara de comercio, Analisis empresas y posibles clientes	Empresas clientes / total empresas	Anual	Gerente de Marketing	5%	15%	100%	Total de empresas Quito
Incrementar las ventas anualmente en un 5% realizando campañas promociónales.	Estado de resultados	Ventas año actual / Ventas año anterior	Semestral	Departamento de Marketing	2%	5%	100%	Ventas
Aumentar el precio anualmente en un promedio del 0.5% , hasta llegar al precio de valor.	Precio	Precio + 0.5 %	Anual	Departamento de Marketing	0.01%	0.50%	100%	Precio

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

3.2 ANÁLISIS INTERNO

3.2.1 Organigrama Estructural

GRÁFICO N° 10

Organigrama General

"RENTING ECUADOR"

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

GRÁFICO N° 11

Organigrama Área Comercial

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

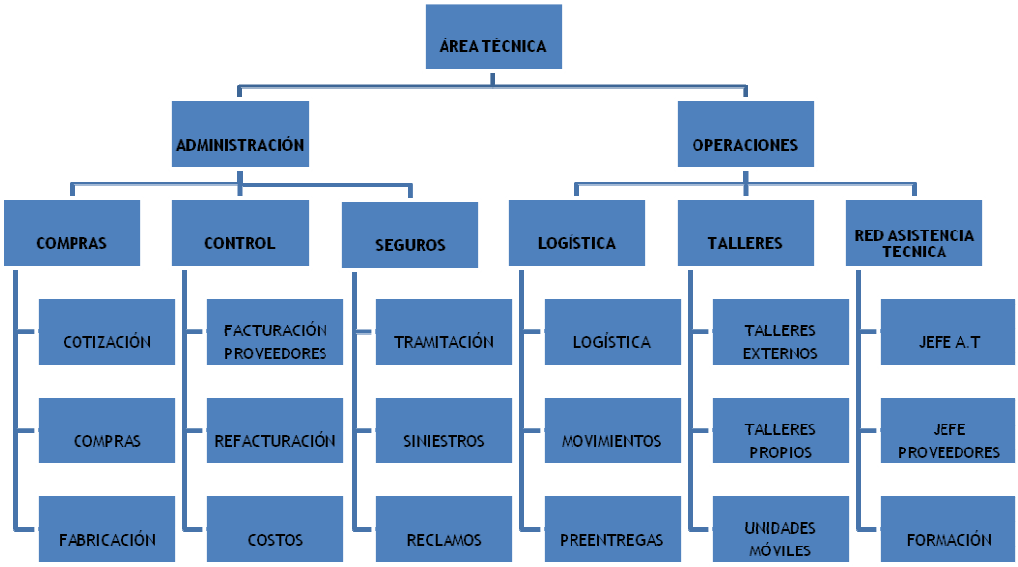
GRÁFICO N° 12

Organigrama Área Administración y Finanzas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

GRÁFICO N° 13

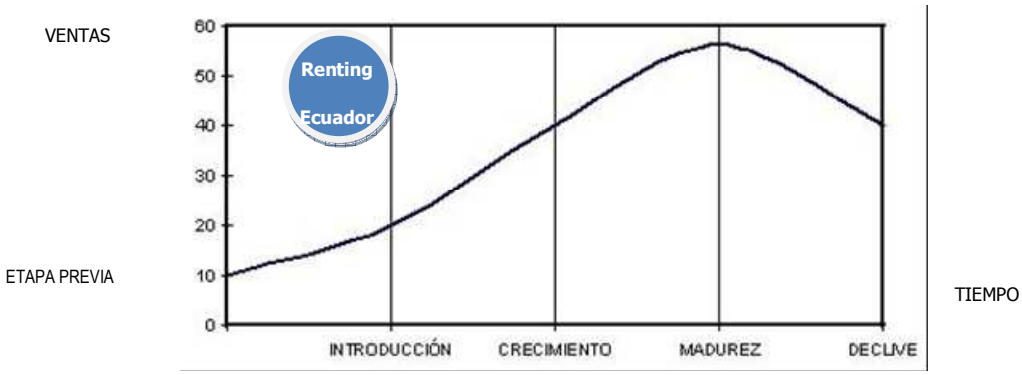
Organigrama Área Técnica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

3.2.2 Análisis del Ciclo de Vida del Producto

GRÁFICO N° 14



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

En este análisis del de ciclo de vida del producto/servicio que se ofrece, se analizará el ciclo de vida del producto-mercado y de nuestro producto.

Ciclo de vida del Producto- mercado

El negocio del alquiler de vehículos industriales en la ciudad de Quito se encuentra en la actualidad en la etapa de crecimiento, no existen más de 2 competidores. Este servicio está creciendo en posicionamiento y comienza a aumentar su participación en el mercado entre los distintos competidores.

Las señales que permiten identificar esta etapa son:

- Diferenciación creciente.
- Posicionamiento en el segmento definido.
- Penetración en el mercado, con amplias oportunidades de crecimiento.

- Utilidades brutas en crecimiento.
- Curva de aprendizaje en desarrollo.
- Cartera de clientes amplia, con posibilidades de extensión.
- Importante presión y respuesta competitiva.
- Segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.

Ciclo de vida de "Renting Ecuador"

Renting Ecuador se encuentra en la Etapa previa. Aquí, se desarrollan, entre los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones y lanzamiento, plan de negocios.

A continuación empezará la etapa de introducción. En esta, una vez lanzado el producto al mercado, la empresa, a través del área de marketing, iniciará todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos del proyecto.

Los mayores esfuerzos se concentran en apuntalar, la cobertura de canales, capacitación y supervisión de la fuerza de ventas, promoción y merchandising.

3.2.3 Matriz B.C.G

La matriz crecimiento - participación del BOSTON CONSULTING GROUP, se basa en dos dimensiones:

El **índice de crecimiento de la industria**, indica la tasa de crecimiento anual del mercado de la industria a la que pertenece la empresa.

La **participación relativa en el mercado**, se refiere a la participación en el mercado de la Unidad Estratégica de Negocios con relación a su competidor más importante. Se divide en alta y baja y se expresa en escala logarítmica.

El mercado que se está analizando es de alto crecimiento, es por eso que la principal Unidad Estratégica o producto principal de la mayoría de los competidores se encuentran en los cuadrantes superiores como estrellas.

GRÁFICO N° 15

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Renting Pichincha y Avis Renting son los que mayor posicionamiento en el mercado han logrado en el sector, y se los considera estrellas, en el caso de Renting Ecuador es nuevo en el sector y no ha logrado aun posicionamiento por ello que los ubicamos como Interrogante.

3.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.3.1 Mezcla de Marketing

PRODUCTO / SERVICIO

- **LÍNEA DE PRODUCTOS / SERVICIOS**

Renting Ecuador, es un intangible que se ofrece como servicio. Este requiere mayor control de calidad, credibilidad del proveedor.

Para determinar la mezcla del servicio hay que determinar la amplitud, longitud, profundidad y consistencia.

La amplitud de la mezcla del servicio, se refiere a la cantidad de líneas diferentes de producto que utiliza la empresa, en este caso se cuenta con dos líneas: el alquiler de vehículos industriales a largo plazo y ocasionales.

La longitud de la mezcla de servicio se refiere al total de artículos en la mezcla, el número total de servicios es de uno por cada línea, es decir 2 servicios.

La profundidad en la mezcla de servicio se refiere a la cantidad de variantes que ofrece cada producto en la línea. Para el alquiler de vehículos a largo plazo, las variantes del servicio depende del motivo del alquiler de los vehículos: personas naturales, empresas privadas o públicas, pequeños productores.

La consistencia de la mezcla de servicio habla sobre la distancia relativa entre las líneas de producto y su uso. Las líneas de producto de Renting Ecuador son consistentes en cuanto a que la infraestructura es común para los dos, pero los procesos y administración tienen características independientes para cada uno.

ANÁLISIS DE NECESIDADES

- **NECESIDAD GENÉRICA:** Teniendo en cuenta que la necesidad genérica describe el negocio en el que está la empresa, Renting Ecuador satisface la necesidad genérica de transporte.

- **NECESIDAD DERIVADA:** Sabiendo que la necesidad derivada define el producto, la empresa Renting Ecuador satisface la necesidad derivada de Alquiler de vehículos industriales a largo plazo y ocasionales, a

empresas privadas y públicas, personas naturales y pequeños productores con un precio competitivo en el mercado.

PRODUCTO ESENCIAL: Alquiler de vehículos industriales para el transporte de mercadería.

- **PRODUCTO REAL ESPERADO:** Son los que tienen hasta cinco condiciones detalladas a continuación:

  DISEÑO: Camiones amplios, cómodos, y adaptados para cada necesidad.

  CALIDAD: De primera, tanto en atención al cliente como en servicio.

  MARCA: La marca es el nombre, término, señal, símbolo o diseño, o combinación de los mismos, que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia. Desarrollar una marca en un producto requiere una gran inversión a largo plazo, en particular en publicidad, promoción y empaque.

  La marca Renting Ecuador, es el nombre de la empresa y también representa a todos sus servicios por el tipo de negocio. Esta marca busca llevar a la mente del consumidor los Atributos y beneficios del servicio.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS: Cómodos camiones adaptados a la necesidades de los clientes, con servicio de mantenimiento, matricula y seguro.

EMPAQUE: Al ser la prestación de un servicio no existe un empaque para la presentación del mismo.

- **PRODUCTO AGREGADO**

El planificador debe ofrecer servicios y beneficios adicionales los cuales constituyen un producto agregado o aumentado. El aumento del producto hace que el mercadólogo analice el sistema total de consumo del comprador.

La oferta de vehículos industriales, no se limita a la de un producto tangible, sino que los clientes lo consideren como paquetes complejos que satisfacen sus necesidades.

El producto agregado que se ofrecerá estará conformado por los siguientes beneficios adicionales.

GARANTÍA: Todos los vehículos cuentan con la garantía del fabricante.

ASESORÍA: Asesoría para la adquisición de el mejor camión, y la adaptación de servicios complementarios como son cuartos fríos para el mantenimiento de productos perecibles, así como asesoramiento en

mantenimientos, talleres, en caso de daños o accidentes. Constante comunicación con los usuarios de las instalaciones para tener un permanente feedback sobre el servicio que se ofrece.

MANTENIMIENTO: Control y mantenimiento de los vehículos, preventivos, como son cambio de aceite y filtros y correctivos por algún daño en especial.

FINANCIAMIENTO: La idea de dar el servicio de alquiler de vehículos industriales, es entre otros, que si el cliente no tiene el poder de adquisición de un vehículo industrial, pueda pagar mensualmente por el alquiler de este.

3.3.1.1 Precio

Estimación de Precio:

En el caso de una compañía de servicios el valor que se paga a cambio del servicio obtenido se genera en base a la percepción de los beneficios versus el precio.

Precio establecido en base a la demanda:

La demanda es la cantidad que el consumidor estaría dispuesto a adquirir a un precio determinado.

Para RENTING ECUADOR, uno de los mejores métodos para establecer el precio, es basándose en la demanda, ya que es más real, se atiende el comportamiento del cliente frente a varios estímulos.

Como atributos para desarrollar este método podemos anotar lo siguiente: existe la posibilidad de maximizar los beneficios, las ventas.

Ante un producto que satisfaga todas sus expectativas, el cliente target, estaría dispuesto a pagar por el uso de un vehículo estándar desde US $400 hasta US $1500.

El precio de la competencia es mayor que el determinado por este estudio y es una de las grandes debilidades de los principales competidores.

ESTRATEGIAS DE PRECIOS

RENTING ECUADOR, puede utilizar las siguientes tres estrategias para fijar el precio:

Fijación de precios basada en el valor

Esta estrategia basa su precio en la apreciación que los clientes tienen sobre el producto y no tanto en el costo de este. Esto significa que la empresa no puede trabajar en un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, más bien el precio tiene que ser una variable más de la mezcla de marketing.

Fijación de precios basada en la competencia

El consumidor se hace una idea acerca del valor de un producto, analizando el precio que los competidores cobran por productos similares o substitutos.

Estrategias de fijación de precios de productos nuevos

Las estrategias con las que se establece el precio, puede variar según la fase que se encuentre este en el ciclo de vida. Durante la introducción es cuando más complicado es establecer el precio del producto o servicio.

En términos de calidad y precio, una empresa debe decidir como introduce un producto nuevo imitador y como lo posicionará en relación con la competencia.

Existen para ello varias estrategias:

Estrategia de primera: introduce a un precio alto un producto de alta calidad.

Estrategia de buen valor: introduce a un precio asequible, un producto de alta calidad.

Estrategia de cargo excesivo: no justifica su precio, aunque es un producto de alta calidad.

Estrategia de economía: un precio asequible, por un producto de calidad media.

RENTING ECUADOR, para su introducción aplicará la estrategia de buen valor, un precio accesible por un servicio de alto calidad.

Fijación de precios segmentada.

La fijación de precios segmentada es muy variable, ya que depende mucho de las diferencias entre clientes, productos y lugares. Para poder utilizar esta estrategia, el mercado debe ser segmentable, cabe recalcar que en este caso los miembros de los segmentos que pagan el servicio a un precio menor, no pueden revender el producto a otros segmentos superiores.

En el caso de RENTING ECUADOR, otras estrategias de precios se basan en la segmentación:

Por segmento de clientes: Los clientes pagan precios distintos por el mismo servicio, un ejemplo, Un camión para transportar flor desde Cayambe y hacia el aeropuerto costará más que un camión para realizar el mismo servicio desde Puembo. Una empresa pagará un precio menor por la distancia recorrida, ya que el kilometraje influencia mucho en la vida útil del camión.

Por forma de producto: Distintas versiones del producto, tienen diferentes precios, un ejemplo es el transporte de flores necesita de cuartos fríos, el trasporte de bloques para la construcción no. En este caso el transporte de flores costará más ya que el vehículo está adaptado para controlar la temperatura.

3.3.1.2 Plaza

FACTORES IMPORTANTES

Espacio Físico

- Se necesita de una infraestructura para carga y almacenamiento.
- Parqueaderos monitoreados.
- Taller para mantenimiento preventivo
- Área administrativa.
- Debe contar con cerramiento en todo su perímetro.

Cercanía con el mercado

- La empresa debe estar ubicada en Quito o sus alrededores.

Vías de acceso y disponibilidad de transporte

- El sector en donde se va a ubicar las instalaciones, deberá estar dotado de vías de acceso de primer y segundo orden, cerca de la

Av. Simón Bolívar para facilitar la salida de la ciudad hacia las periferias.

- Hasta el sitio donde vaya a funcionar la empresa debe llegar unidades de transporte público, para facilitar el acceso a clientes y empleados.

Disponibilidad de Servicios Básicos

- La propiedad debe contar con: Internet, teléfono, agua, energía eléctrica y alcantarillado.

- Debe tener cerca: Bomberos; Policía Nacional, Farmacias, Supermercados o Tiendas, Hospitales, Clínicas o Dispensarios, Centros o Subcentros de salud, aeropuerto.

NIVELES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Se utilizará un solo nivel para llegar al consumidor para el caso del servicio de alquiler de vehículos industriales, este servicio es de forma directa y se la realizará por medio de ejecutivos de ventas y personal de la empresa.

Productor Consumidor. Por la naturaleza de servicios son intangibles, en la mayoría de los casos se requiere de un contacto personal con el cliente, que amerita información y asesoramiento del servicio que se ofrece.

3.3.1.3 Promoción y Publicidad

SERVICIO

Servicio de Alquiler de vehículos industriales, dirigido empresas privadas y públicas, bancos y seguros, personas naturales y pequeños productores que busquen satisfacer la necesidad de transportar insumos y productos a diferentes destinos.

MARCA

Renting Ecuador, es un nombre corto, sencillo y concreto, que especifica el servicio que se quiere ofrecer. La palabra Renting va directamente asociada con la naturaleza del servicio y la palabra Ecuador está ligada al país donde funcionará y donde se quiere ampliar el mercado en una primera fase.

ESLOGAN

El eslogan para la empresa es **"RENTING ECUADOR" Un transporte de verdad, un servicio de verdad.** Lo que se busca con esta frase sencilla es que el cliente tenga presente a la empresa en el caso de necesitar el servicio de alquiler de vehículos industriales, y diferenciar de la competencia.

LOGOTIPO

El logotipo es un camión, con el nombre de la compañía en grande y el eslogan en la parte inferior.

GRÁFICO N° 16

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA EN CUANTO A PROMOCIÓN

Renting Pichincha

GRÁFICO N° 17

Fuente: Renting Pichincha
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Publicidad realizada en cuanto a creatividad y medios

Renting Pichincha es el competidor con mayor fuerza en la actualidad, pero no tiene definido una campaña publicitaria. Su plan de medios está compuesto por:

- Publirreportajes: Revistas y periódicos.
- Página web.

Inversión en promoción realizada en el último ejercicio económico

Datos aproximados 15.000 dólares anuales.

Avis Renting

GRÁFICO N° 18

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Publicidad realizada en cuanto a creatividad y medios

Avis Renting no ha registrado una mayor inversión en publicidad, desde el inicio de esta línea de negocios y hasta la actualidad ha utilizado como único medio publicitario con tarjetas PASS AND TAKE que se

encuentran en los hoteles y restaurantes de la ciudad. Cabe recalcar que esta es una publicidad general en la cual se encuentra el Rent a Car y como una de las líneas de negocios se encuentra el renting.

Inversión en publicidad realizada en el último ejercicio económico

Datos aproximados 9.000 dólares.

PROBLEMAS COMUNICACIONALES

1. POSICIONAMIENTO

Producto Nuevo

RENTING ECUADOR es un servicio nuevo, por lo cual no está posicionado en el mercado en la actualidad, por lo que habrá que trabajar en el posicionamiento desde el inicio de la campaña.

Al ser un producto que recién está incursionando en el mercado no existe recuerdo de atributos o características del producto.

No existe información del servicio por lo cual el consumidor no está en condiciones de generar una opinión positiva o negativa del mismo.

2. OBJETIVOS PUBLICITARIOS

Posicionamiento

Lo que se va a intentar es conseguir que el servicio se diferencie claramente en la mente del consumidor.

Recordación

Se debe tratar que el cliente recuerde las características de este nuevo servicio, por medio de la recordación del Logo, el eslogan, los colores, y nombre, Renting Ecuador, por medio de una campaña masiva.

Persuasión

Persuadir al cliente para la utilización y fidelización del servicio mediante la propuesta de valor.

Información

Se debe informar en forma correcta y concreta el servicio de alquiler de vehículos industriales a largo plazo, con precios asequibles y servicios de primera.

3. ESTRATEGIA CREATIVA

Tono, Estilo y Atmósfera

Tono

En lo que se refiere al consumidor, el tono de la campaña será claro y directo con un lenguaje cotidiano.

Con respecto a la competencia el tono será agresivo, marcando diferencias respecto a la competencia. Haciendo hincapié en las cualidades de nuestro servicio.

Estilo

Será una campaña innovadora. El estilo será moderno e informal y así se logrará la identificación de la marca, y no se convertirá el mensaje en algo monótono y aburrido.

Ambiente

La idea es generar un ambiente enérgico, simbolizando todo lo que hay en RENTING ECUADOR y detrás de cada uno de sus servicios.

El MENSAJE DE LA CAMPAÑA

El mensaje básico estará dotado de las siguientes características:

- Capacidad para ser identificado y recordado.

- Capacidad para atraer y fijar la atención del público al que va dirigido.

- Capacidad para comunicar claramente y exactamente lo que se quiere decir.

Adecuación de piezas Publicitarias

En principio la campaña publicitaria se realizará únicamente con piezas gráficas que serán desarrolladas por un diseñador gráfico.

BOCETOS

1. PUBLIREPORTAJES
2. ANUNCIO PRENSA
3. AFICHES

Estos bocetos serán testeados, para comprobar la eficacia del mensaje en el público al que está dirigido. Analizando los resultados se

evaluara si hay que realizar o no cambios para la producción definitiva de las pautas publicitarias.

4. PLAN DE MEDIOS

a. Análisis de la información de medios

Medios

- Vistazo.
- Vanguardia.
- Gestión.
- Lideres.
- El Floricultor.
- Radio La Red.
- Radio La Mega.
- Radio Sonorama.

b. Objetivos de Medio

Cobertura

En principio en la Ciudad de Quito y valles aledaños.

Frecuencia Máxima y Mínima

Frecuencia Máxima 1 publicación mensual

Frecuencia Mínima 4 publicaciones en al año.

Medios Básicos

Revistas y Frecuencias de Radios

Medios de Apoyo

Relaciones públicas, material impreso y material pop.

c. Estrategias de medios

Determinación de Etapas

Información: Al principio se realizarán publirreportajes en revistas, para informar de todos nuestros servicios, ubicación y propuesta de valor. Duración 6 meses.

Persuasión: Los siguientes 6 meses se trabajará en este punto ya que nuestro primordial objetivo es persuadir al cliente para que conozca y utilice nuestros servicios.

Mantenimiento: Como es un servicio nuevo, durante el primer año no se trabajará en este punto. Sin embargo para el futuro, nuestra principal estrategia de mantenimiento será continuar impulsando la excelencia en el servicio.

Primera Selección de Medios

Principal o Básico

- Las revistas permiten una lectura entre una y cuatro personas no únicamente la de su comprador.

- El interés no se pierde hasta publicado el siguiente número, y este puede ser semanal, quincenal, mensual, bimensual o trimestral, en algunos casos se guardan o se coleccionan.

- Normalmente está muy bien segmentado el mercado.

Por estas y otras razones se ha seleccionado a revistas: Vistazo, Vanguardia, Gestión, Líderes y El Floricultor.

La Radio

- Tiene recursos y efectos sonoros.

- Permite mayor alcance geográfico.

- Existe mayor facilidad de repetición que otros medios.

- Se puede segmentar el público objetivo según el horario de programación.

Por estas razones se selecciona a las emisoras: La Red, La Mega, y Sonorama.

Auxiliar

La difusión de estas campañas publicitarias irán de la mano de otras acciones promociónales complementarias.

Estas serán, relaciones públicas y comunicación corporativa, presentaciones de producto, inclusión en ferias y regalos promociónales.

Consiste en una campaña publicitaria de bajo presupuesto.

Relaciones Públicas

A través de Internet

A continuación se enumerará algunas de las formas de promocionar a la empresa a través de Internet:

- Creando y posicionando la página web de la organización en buscadores y directorios. La página debe aparecer en las primeras ubicaciones cuando se ejecute el buscador o en sitios equivalentes a unas páginas amarillas en la Internet, para ser localizados con mayor facilidad. Los buscadores son una muy buena herramienta al momento de navegar por la red y son usados por millones de personas a diario en todo el mundo, por lo que es de vital importancia posicionar la página en estos directorios.

- Se puede también insertar anuncios 'banner' de la página en otras páginas web como redes sociales.

- Mensajes de correo electrónico con personas que están interesadas en recibir mayor información de la Empresa y sus servicios. El correo electrónico ofrece varias ventajas entre las cuales se detallan algunas: es directo y rápido, su alcance es global, no representa un gasto económico, es personalizable, facilita una respuesta ágil y facilita un seguimiento.

- La promoción es de gran importancia para los objetivos que persigue la compañía, especialmente al inicio en donde es necesario captar mayor clientela y difundir la imagen de esta.

d. Distribución del Presupuesto

Básico

Para la promoción en revistas se dirigirá el 50% del presupuesto de publicidad.

Secundario

Para pautas radiales se dará el 30% del presupuesto.

Auxiliar

Para los medios auxiliares se orientará el 20% del presupuesto.

EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN

Es imprescindible evaluar y controlar, para determinar la profundidad, y resultados de la campaña, realizar los correctivos necesarios para seguir tomando posicionamiento del mercado.

Se tomará en cuenta cómo reacciona el consumidor y la competencia.

En base a los resultados obtenidos, se continuara con lo proyectado, y mejorando el Plan de Medios Publicitarios adaptándolo a las necesidades del consumidor y se expandirá a otros medios de difusión.

En el caso de la Publicidad en Internet el seguimiento es controlable y exacto ya que existen herramientas para el análisis y reporte de visitas a la página web.

CUADRO N° 5

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO TOTAL		**$ 6506.40**	
Partida de investigación			
	Recolección de información	$ 130,00	
	PreTest	$ 130,00	
	Mediciones de resultados	$ 130,00	
	TOTAL PARTIDA 1		**$ 390,00**
Partida de Medios			
	Revista	$ 1936.40	
	Prensa	$ 1.700,00	
	Imprentas	$ 480,00	
	RRPP	$ 950,00	
	TOTAL PARTIDA 2		**$ 5066.40**
Partida de Gastos Generales			
	Pago a profesionales	$ 500,00	
	Material	$ 50,00	
	TOTAL PARTIDA 3		**$ 550,00**
Partida de varios			
	Eventos varios	$ 500.00	
	TOTAL PARTIDA 4		**$ 500,00**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

4 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero permitirá determinar que tan viable es invertir en este proyecto y la proyección de aquí a cinco años, de esta manera existirán los parámetros para tomar decisiones y corregir problemas que a la larga puedan ocasionar problemas en el desempeño de la empresa.

4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

PRESUPUESTO:

Un presupuesto es la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso, por lo general un año. Permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).[6]

El presupuesto de ventas proyectado está basado en la demanda, en cómo se comporta el mercado en cuanto al servicio y a la capacidad instalada en base a la demanda.

[6] WIKIPEDIA. (2009-10-24). [http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto].

4.2 PRESUPUESTO DE VENTAS ANUAL

VENTAS:

En el cuadro a continuación se puede analizar los pedidos que se espera realizar con proyección a 5 años, el costo de ventas, el precio y el total de ventas anuales.

Con este cuadro se estima que en el quinto año las ventas sean de USD $ 14.016,04 mensuales a un precio de USD$ 1.786.83 dólares promedio por vehículo, El 70% de las ventas corresponde al alquiler de vehículos industriales a largo plazo y el 30% lo componen el alquiler de vehículos industriales ocasionalmente.

CUADRO N° 6

Ventas Renting Ecuador Año 1	Cantidad	Ventas Netas	Participacion	Incremento Anual	Precio Unitario	Costo unitario	Costo Total	Margen
Alquiler vehiculos Industriales largo plazo	3	4,729.73	70%	0.0%	1,576.58	1,433.25	4,299.75	10%
Alquiler vehiculos Industriales ocasional	1	1,843.20	30%	0.0%	1,843.20	1,440.00	1,440.00	28%
	4	**6,572.93**	100%		1,709.89		5,739.75	

Ventas Renting Ecuador Año 2	Cantidad	Ventas Netas	Participacion	Incremento Anual	Precio Unitario	Costo	Costo Total	Margen
Alquiler vehiculos Industriales largo plazo	4	6,886.48	70%	4.0%	1,721.62	1,504.91	6,019.65	10%
Alquiler vehiculos Industriales ocasional	1	2,012.77	30%	4.0%	2,012.77	1,512.00	1,512.00	28%
	5	**8,899.25**	100%		1,867.20		7,531.65	

Ventas Renting Ecuador Año 3	Cantidad	Ventas Netas	Participacion	Incremento Anual	Precio Unitario	Costo	Costo Total	Margen
Alquiler vehiculos Industriales largo plazo	4	7,251.66	70%	4.3%	1,812.92	1,580.16	6,320.63	10%
Alquiler vehiculos Industriales ocasional	2	4,239.02	30%	4.3%	2,119.51	1,587.60	3,175.20	28%
	6	**11,490.68**	100%		1,966.21		9,495.83	

Ventas Renting Ecuador Año 4	Cantidad	Ventas Netas	Participacion	Incremento Anual	Precio Unitario	Costo	Costo Total	Margen
Alquiler vehiculos Industriales largo plazo	5	9,536.06	70%	4.5%	1,907.21	1,659.17	8,295.83	10%
Alquiler vehiculos Industriales ocasional	2	4,459.50	30%	4.5%	2,229.75	1,666.98	3,333.96	28%
	7	**13,995.56**	100%		2,068.48		11,629.79	

Ventas Renting Ecuador Año 5	Cantidad	Ventas Netas	Participacion	Incremento Anual	Precio Unitario	Costo	Costo Total	Margen
Alquiler vehiculos Industriales largo plazo	5	10,012.86	70%	5.0%	2,002.57	1,742.12	8,710.62	10%
Alquiler vehiculos Industriales ocasional	3	7,023.72	30%	5.0%	2,341.24	1,750.33	5,250.99	28%
	8	**17,036.58**	100%		2,171.91		13,961.61	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

GASTOS DE CONSTITUCIÓN:

Estos gastos son necesarios para emprender el levantamiento de la empresa, y estos son: Honorarios de Abogados, Notarios y Registradores. La característica más sobresaliente es su naturaleza jurídica.[7]

Este presupuesto busca identificar y prever las Inversiones iniciales que se realizara para constituir la empresa.

Gastos de Constitución

CUADRO N° 7

DETALLE	COSTOS
ESCRITURA PUBLICA	250
PUBLICACION PERIODICO	100
INCRIPCION REGISTRO MERCANTIL	60
INCRIPCION NOMBRAMIENTOS	150
DEPOSITO CAPITAL	800
PATENTE	120
AFILIACION A LA CAMARA	250
ABOGADOS	360
GASTOS VARIOS	50
	2140

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

[7] AULA FACIL. (2010). [http://www.aulafacil.com/Contab2/Lecc-30.htm].

CUADRO N° 8

PLAN DE INVERSION INICIAL	USD $
EQUIPOS DE OFICINA	3000
VEHICULOS	68877
ALQUILER OFICINA Y BODEGA	2000
CAPITAL DE TRABAJO	5460
GASTOS DE CONTITUCION	2140
TOTAL	**81477**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

La mayor inversión es de USD $ 68.877,00 que corresponde a la adquisición de los camiones para poder arrancar con el negocio, este valor representa el 86% del total que es de USD$81.477,00, valor que también incluye los gastos de constitución, el capital de trabajo y los equipos.

4.3 FINANCIAMIENTO

El proyecto será puesto en marcha mediante un préstamo bancario a 4 años plazo, por la cantidad de USD$56.500 dólares que representa el 70% de la inversión total. El interés previsto es del 12% y la cuota mensual aproximada es de USD $1.350,00.

CUADRO N° 9

FINANCIAMIENTO		
INVERSIÓN PERSONAL	25.000,00	30 %
PRÉSTAMO	56.477,00	70 %
TOTAL	**81.477,00**	100 %

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

4.4 PRESUPUESTO DE PERSONAL

CUADRO N° 10

PERSONAL REQUERIDO	#	INGRESO FIJO	INGRESO FIJO TOTAL	INGRESO VARIABLE	TOTAL PERCAPITA	NOMINA TOTAL
GERENTE GENERAL	1	1000	1000	100	1100	1100
GERENTE DE LOGISTICA	1	750	750	80	830	830
GERENTE DE MARKETING Y VENTAS	1	750	750	80	830	830
CHOFERES	4	700	2800		700	2800
AYUDANTES DE CARGA Y DESCARGA	4	250	1000		250	1000
CONTADOR	1	600	600		600	600
LIMPIEZA	1	250	250		250	250
GUARDIA	1	250	250		250	250
TOTAL	**14**		**7400**	**260**		**7660**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Renting Ecuador estima tener 10 empleados para arrancar, de acuerdo con el cuadro antes detallado, el valor de mayor peso es el de chóferes, monto que asciende a USD$2.800,00 mensuales. El total necesario de nomina para el primer año es de USD$ 65.520,00.

4.5 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS

CUADRO N° 11

GASTOS OPERATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA POTABLE	100.00	105.00	110.25	115.76	121.55
TELEFONO	150.00	157.50	165.38	173.64	182.33
INTERNET	70.00	73.50	77.18	81.03	85.09
ENERGIA ELECTRICA	120.00	126.00	132.30	138.92	145.86
MONITOREO VEHICULOS	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65
SUMINISTROS DE OFICINA	45.00	47.25	49.61	52.09	54.70
SOFTWARE	250.00	262.50	275.63	289.41	303.88
MATERIAL LIMPIEZA	30.00	31.50	33.08	34.73	36.47
SEGUROS	240.00	252.00	264.60	277.83	291.72
UNIFORMES	75.00	78.75	82.69	86.82	91.16
TOTAL	**1380.00**	**1449.00**	**1521.45**	**1597.52**	**1677.40**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Para el primer año los gastos operativos alcanzan un valor de USD $1.380,00 incrementándose un 5 % anual hasta alcanzar un gasto de 1.677.40 para el quinto año.

GASTOS PUBLICIDAD: El presupuesto para el primer año es de $ 6.506,40 dólares. Detallados al final del capítulo tres.

4.6 BALANCE GENERAL

El balance o estado de situación muestra la situación financiera de una empresa en un momento dado, listando en forma clasificada el valor en unidades monetarias de los activos, pasivos y el capital de los dueños o accionistas de la empresa. Se lo define a una fecha dada, denominada fecha de corte o de cierre y establece los saldos de las cuentas de activos, pasivos y patrimonio a ese momento. Representa una fotografía instantánea de los bienes, las deudas y el valor del patrimonio a esa fecha. Su denominación de balance corresponde a la igualdad (como balanza en equilibrio).[8]

[8] J., CAGIGAL. (2005). ***Finanzas de la Empresa.***

CUADRO N° 12

RENTING ECUADOR
BALANCE GENERAL

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ACTIVO CORRIENTE	15,280	23,418	30,214	37,825	50,930	115,506
Caja	5,752	11,850	17,525	23,813	35,956	35,958
Bancos	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Inversiones						
Cuentas x cobrar	1,528	3,568	4,689	6,012	6,974	71,548
ACTIVOS FIJOS	77,060	99,389	123,959	149,950	178,529	198,347
Vehiculos	68,877	90,380	113,950	139,558	167,539	185,435
Maquinaria y equipo	3,478	4,589	5,874	6,542	7,425	9,632
Muebles de Oficina	2,565	2,280	1,995	1,710	1,425	1,140
Gastos de Constitucion	2,140	2,140	2,140	2,140	2,140	2,140
TOTAL ACTIVO	**$ 92,340**	**$ 122,807**	**$ 154,173**	**$ 187,775**	**$ 229,459**	**$ 313,853**
PASIVOS						
PASIVO CIRCULANTE	11,270	12,172	13,145	14,197	15,333	16,559
Sueldos por pagar	7,660	8,273	8,935	9,649	10,421	11,255
Impuesto x pagar	3,610	3,899	4,211	4,548	4,911	5,304
PASIVO A LARGO PLAZO						
Prestamo	13,500	12,420	11,426	10,512	9,671	8,898
PATRIMONIO	67,570	98,215	129,601	163,066	204,455	288,396
Capital	25,000	28,750	33,063	38,022	43,725	50,284
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 92,340**	**$ 122,807**	**$ 154,173**	**$ 187,775**	**$ 229,459**	**$ 313,853**
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

El Balance General de "Renting Ecuador" proyectado a cinco años, demuestra que el rubro más alto en cuanto a los activos es el de los camiones que en un inicio es de USD$68.877,00 dólares y se deprecia a 5 años.

En cuanto a los Pasivos la cifra de mayor significancia es la de USD$ 13.500,00 dólares que corresponde al préstamo pagadero a 4 años que será utilizado principalmente adquirir los camiones para el inicio del negocio.

El patrimonio inicial es de $25.000 dólares y para el quinto año alcanzara un incremento de USD $ 15.000 aproximadamente.

4.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El Estado de Resultados es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de Rentas, Costos y Gastos, preparado a fin de medir los resultados y la situación económica de una empresa durante un período determinado.

Las cuentas en el estado de resultados no son saldos sino valores acumulados y si el balance de situación puede representarse como una "foto instantánea" de la situación económica de la empresa, el estado de resultados es como "una película" que acumula lo ocurrido en un lapso de tiempo. El resultado, utilidad o beneficio es la diferencia de los ingresos menos los gastos, resultando en ganancias si los ingresos superan a los gastos y en pérdidas en el caso de que los gastos sean mayores que los ingresos.[9]

[9] P., ZAPATA. (1996). ***Contabilidad General.*** Colombia: Editorial McGraw-Hill. p. 186.

CUADRO N° 13

RENTING ECUADOR
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS NETAS	**$ 78,875**	**$ 106,791**	**$ 137,888**	**$ 167,947**	**$ 204,439**	$ 695,940
Costo de ventas	**$ 68,877**	**$ 90,380**	**$ 113,950**	**$ 139,557**	**$ 167,539**	$ 580,304
Gastos de Administracion						
Sueldos	$ 7,660	$ 8,273	$ 8,935	$ 9,649	$ 10,421	$ 44,938
Gastos Operativos	$ 1,380	$ 1,449	$ 1,521	$ 1,598	$ 1,677	$ 7,625
Publicidad	$ 6,506	$ 6,832	$ 7,173	$ 7,532	$ 7,909	$ 35,952
Arrendamiento	$ 24,000	$ 25,200	$ 26,460	$ 27,783	$ 29,172	$ 132,615
Muebles de Oficina		$ 285	$ 285	$ 285	$ 285	$ 1,140
Equipos de Oficina		$ 29	$ 29	$ 29	$ 29	$ 116
Equipo de computación nuevo		$ 667	$ 667	$ 667		$ 2,000
nuevo local comercial						
Promoción en radio		$ 1,200	$ 1,260	$ 1,323	$ 1,389	$ 5,172
Promocion Revistas		$ 700	$ 910	$ 1,183	$ 1,538	$ 4,331
Capacitacion		$ 500	$ 550	$ 605	$ 666	$ 2,321
Otros gastos						
Gasto Financiero	$ 6,877	$ 7,425	$ 6,950	$ 7,506	$ 8,106	$ 36,864
Pago intereses	$ 6,562	$ 6,607	$ 5,489	$ 4,203	$ 2,722	$ 25,583
Total	**$ 52,985**	**$ 59,827**	**$ 60,889**	**$ 62,362**	**$ 63,914**	$ 299,978
Ganancia neta en operaciones	$ 7,987	$ 8,415	$ 11,951	$ 13,973	$ 13,015	$ 55,341
15% utilidad trabajadores	$ 1,198	$ 1,262	$ 1,793	$ 2,096	$ 1,952	$ 8,301
25% impuesto renta	$ 1,997	$ 2,104	$ 2,988	$ 3,493	$ 3,254	$ 13,835
Utilidad disp. p/accionistas	**$ 4,792**	**$ 5,049**	**$ 7,171**	**$ 8,384**	**$ 7,809**	$ 33,205

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Juan Daniel Chiriboga Serrano

Este estado de resultados demuestra los ingresos y egresos de la empresa en cada uno de los periodos, midiendo el rendimiento del negocio.

Para Renting Ecuador, la utilidad neta del ejercicio es de USD $4.792,00 en el primer año. Alcanzando en el quinto año un total de USD $7.809,00.

La utilidad acumulada de los cinco periodos analizados es de USD $33.205,00.

5 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan Estratégico para RENTING ECUADOR como un nuevo negocio que brinda el servicio de alquiler de vehículos industriales a largo plazo en la ciudad de Quito, dirigido a personas naturales y jurídicas.

El objetivo se ha cumplido al cien por ciento con el desarrollo de esta tesis en el cual se desarrolla la Planificación estratégica para la implementación de Renting Ecuador, Alquiler de vehículos industriales en la ciudad de Quito.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir características generales y el entorno justificando el negocio que se va a implementar.

En el capitulo dos se cumple con este objetivo, realizando un análisis a fondo del entorno donde se desempeñará la empresa, haciendo énfasis en las oportunidades, y realizando un análisis de la competencia existente en la ciudad de Quito y sus alrededores.

Identificar el perfil del segmento de mercado y el mercado objetivo para este negocio y determinar mediante un estudio y análisis de la industria la factibilidad de incursionar en el negocio de alquiler de vehículos industriales, en la ciudad de Quito.

Este objetivo está cumplido también en el capítulo dos, realizando un análisis exhaustivo del mercado y la industria.

Elaborar una planeación estratégica del negocio, determinando las características que el servicio debe cumplir y delineando las estrategias que lleven al cumplimiento de los objetivos.

En el capítulo tres se cumple con este objetivo, desarrollando las estrategias pertinentes para el negocio de alquiler de vehículos industriales.

Presentar conclusiones y recomendaciones que sean valorables y aplicables para el negocio en base a la propuesta planteada por esta tesis.

En el final de este proyecto se cumple con el desarrollo de las conclusiones y se pone a disposición del que requiera las recomendaciones pertinentes**.**

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La planificación estratégica y todos sus elementos, son de real importancia para determinar si existe la factibilidad de poner en marcha el proyecto propuesto, así como también al conocer la capacidad instalada y la demanda real poder determinar si el proyecto es rentable.

- A través de este estudio se pudo determinar el mercado objetivo, y plantear estrategias dentro del marketing mix para Renting Ecuador.

- Algo muy importante a considerar es la competencia, no necesariamente por las empresas ya constituidas, sino además por la competencia informal e indirecta, ya que si bien no existe muchos competidores directos, existen productos substitutos, y el gran riesgo que las empresas de Rent a Car implementen esta línea de negocios a su servicios, convirtiéndose en una competencia directa, con un nicho de mercado ya explorado.

- Del precio podemos decir que es un factor muy importante e influyente sobre el cliente, el momento de elegir un vehículo de alquiler a largo plazo, el tipo de instalaciones y el servicio brindado.

- Después de realizar el análisis financiero, podemos decir que es un negocio factible, se puede recuperar la inversión en dos años, generando una utilidad, y recuperando los dividendos en el cuarto año.

6.2 RECOMENDACIONES

- Para la implementación de este proyecto es pertinente buscar nuevos socios y un obtener crédito bancario, ya que la cantidad a invertir es alta y así se lograría tener un mejor apalancamiento financiero.

- Para alcanzar el éxito de este proyecto, debe existir una correcta difusión de la misión, visión y valores de la empresa, y así poner en marcha con la colaboración de sus empleados para alcanzar el éxito.

- Aunque Renting Pichincha tiene la mayor participación del mercado, existen debilidades de las cuales se puede sacar provecho, que pueden ser explotadas en beneficio de Renting Ecuador, haciendo el buen uso de las estrategias de marketing.

- La propaganda debe tener una correcta difusión del mensaje de la empresa, ayudados por los medios de comunicación pertinentes para llegar a ese mercado objetivo antes analizado.

- Es importante tener claro que la empresa debe hacer hincapié en el constante y adecuado asesoramiento a sus clientes, ya que un cliente insatisfecho es muy

perjudicial, así como también recibir asesoramiento de parte de sus clientes para estar en una constante evaluación y mejoramiento del servicio.

- Es aconsejable controlar gastos operativos y de publicidad, ya que una incremento puede afectar directamente las utilidades proyectadas para el negocio.

BIBLIOGRAFÍA

1. BRITO, J. (1992). ***Metodología de la investigación II.*** México: McGraw Hill.
2. BURBANO, J. y ORTIZ, A. ***Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos.*** Colombia: McGraw Hill. 2da. Edición.
3. CAGIGAL, J. (2005). ***Finanzas de la empresa.***
4. ECUADOR. AVIS RENTING.
5. ECUADOR. CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO. [www.camaradecomerciodequito.org].
6. ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO. [www.elcomercio.com].
7. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. [www.inec.org].
8. EDUCAR.ORG. [www.educar.org].
9. EL FINANCIERO. [www.elfinanciero.com].
10. EL MUNDO TV. [www.elmundotv.elmundo.es].
11. EL PRISMA. [www.elprisma.com/apuntes/apuntes.asp].
12. FERNÁNDEZ. (1991). ***Metodología de la investigación.*** México: McGraw Hill.
13. FISCHER y ESPEJO, J. (2003). ***Mercadotecnia.*** México: McGraw Hill. 3ra. Edición.
14. GESTIÓN EMPRESARIAL. [www.deguate.com/infocentros/gerencia/mer].
15. GESTIOPOLIS. [www.gestiopolis.com].
16. KOONTZ, H. y O'DONNELL, C. (1988). ***Administración.*** México: McGraw Hill. 8va. Edición.
17. KOTLER, P. (1998). ***Dirección de la Mercadotecnia.*** México: Prentice Hall. 7ma. Edición.
18. LAMBIN JEAN, J. (1997). ***Marketing Estratégico.*** España: McGraw Hill. 3ra. Edición.

19. MONOGRAFIAS.COM. [www.monografias.com].

20. NIETO, L. (1984). ***El Proceso de la Investigación Científica.*** México.

21. PORTER, M. (1994). ***Estrategia Competitiva.*** México: Continental. 1era. Edición.

22. PROMO NEGOCIOS. [www.promonegocios.net].

23. PUBLIO DIRECTA. [www.publidirecta.com/dicc/diccionario-de-publicidad_p.php].

24. RAMÍREZ, A. (2004). [www.soyentrepreneur.com/pagina].

25. RENTING PICHINCHA. [www.rentingpichincha.com].

26. REYES PONCE, A. (1987). ***Administración de Empresas Teoría y Práctica.*** México: Limusa. 34ª Edición.

27. SARMIENTO, E. (1989). ***Los presupuestos teoría y aplicaciones.*** Colombia: Universidad Distrital.

28. STANTON, ETZEL y WALKER. (2002). ***Fundamentos de Marketing.*** México: McGraw Hill.

29. SUPERINTENDECIA DE BANCOS ECUADOR. [www.superban.gov.ec].

30. WIKIPEDIA. [www.wikipedia.org].

31. ZAPATA, P. (1996). ***Contabilidad General.*** Colombia: McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

Lunes 09 de junio del 2008.
Fuente: Diario el Universo.

El alquiler de flotas de autos o 'renting' ingresa a Ecuador

Andrés Hernández, gerente de Renting Pichincha.

Con un modelo de negocios similar al que se ejecuta en España, el arrendamiento de flotas de vehículos a largo plazo, más conocido como renting, entra al mercado ecuatoriano.

A este esquema de alquiler de autos, que busca abrir un nicho entre el sector empresarial y corporativo, ingresa el grupo financiero del Banco Pichincha, que creó Renting Pichincha.

La operación se efectúa bajo la modalidad de contrato de arrendamiento por el cual la empresa de renting compra un auto o una flota a petición de un cliente, sin que este tenga la obligación de adquirirlo.

A nivel mundial, hay cerca de tres millones de vehículos que laboran con renting. En Ecuador, Renting Pichincha espera cubrir una flota por año de 120 a 180 autos, con una inversión entre $ 2 millones y $ 2,5 millones para la compra de vehículos, más la inversión que exige mantener los automotores.

El alquiler se efectúa entre dos a cinco años, y dentro del canon de arrendamiento se incluye mantenimiento, seguro, impuestos y Soat.

Andrés Hernández, gerente de Renting Pichincha, indicó que al tratarse de un alquiler, los automóviles bajo renting no figuran en el activo, por ende, en las obligaciones de pago tampoco se registra como un pasivo de la misma. En el balance de resultados este se podrá reportar como un gasto deducible.

Pese a que no se trata de un producto financiero, el renting ha nacido de la mano de la banca. "La razón por la cual la mayoría de compañías de renting son de grupos financieros es porque para este negocio se necesita tener una alta liquidez", señaló Hernández.

ANEXO 2

Publicado el 03/Junio/2008 | 00:00
Fuente: Diario Hoy

Renting moviliza a empresas.

¿Quién es? Andrés Hernández Arizabaleta, gerente de la empresa Renting Pichincha.

¿De que se trata la nueva propuesta de negocios, Renting Pichincha?

El Renting es una nueva tendencia mundial de arrendamiento de flotas de vehículos a largo plazo, tanto livianos o pesados. Al contratar los servicios de renting, las empresas tienen garantizado el uso de uno o varios vehículos cero kilómetros durante un plazo establecido (normalmente entre 2 y 5 años).

¿Que otros beneficios tiene?

Servicio integral de seguro de auto, mantenimiento, reparaciones, cambio de llantas, pago de impuestos, vehículos de sustitución y administración de la flota. Además, la modalidad del sistema de renting no inmoviliza recursos de la empresa en bienes que se deprecian rápidamente, dándole mayor liquidez y una mejor capacidad de endeudamiento en caso de ser necesario.

¿Cuál es el procedimiento?

Una vez que el cliente pide las especificaciones de los vehículos, nos encargamos de comprar los automotores de acuerdo a las necesidades o actividades de la compañía. Hay que aclarar que los usuarios no podrán acceder a comprar ningún vehículos de propiedad de Renting Pichincha.

¿Cómo ha funcionado este negocio en otros países?

El renting es una tendencia que funciona a nivel mundial. La más grande es General Electric (GE), esta tiene más de 1 400 mil vehículos y opera en los Estados Unidos, Canadá, México, Europa, Japón, Australia y Nueva Zelanda. GE mantiene una flota de más de 350 000 vehículos en Europa y está presente entre otros países en Bélgica, Francia, Alemania, Italia, Luxemburgo, Holanda, Portugal, Suiza, Reino Unido, España, Noruega, Finlandia y Suecia.

¿En qué se respalda el negocio?

La mayoría de compañías de renting son de grupos financieros. Este negocio requiere de un músculo económico muy grande, ya que sí una empresa pide una flota de carros con un costo de $1 millón, la recuperación del 50% de la inversión se realizará a largo plazo. Por ejemplo, el Banco Santander tiene una empresa importante de renting; asimismo, el grupo Bancolombia tiene Renting Colombia y Perú.

Estos grupos económicos tienen la facilitada de comprar distintas flotas de autos y van recuperando mes a mes la inversión.

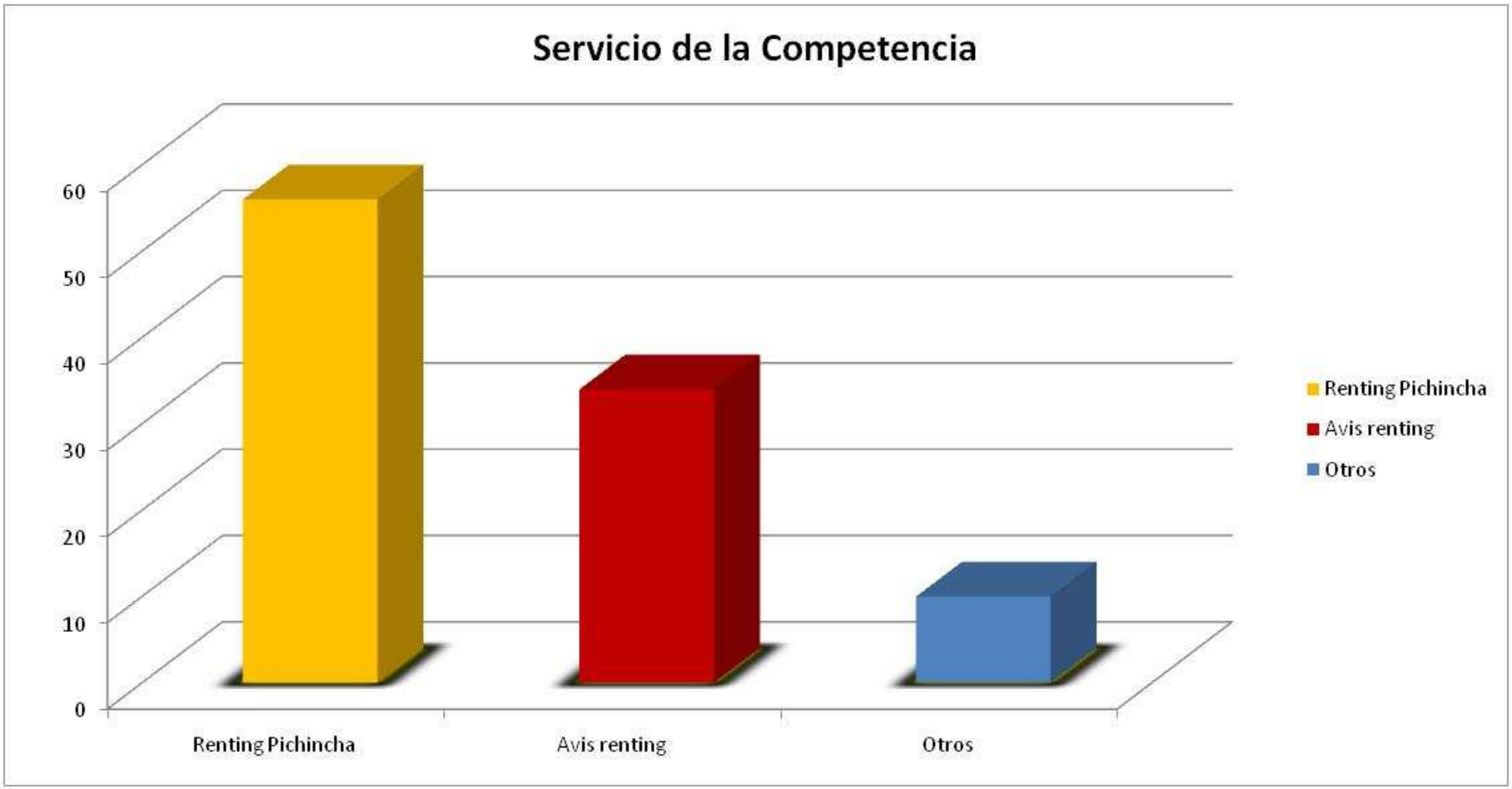
¿Que entidad financiera apoyará a Renting Ecuador?

Banco Pichincha y Consorcio del Pichincha son nuestro respaldo en el país. Ecuador es un mercado muy pequeño, pero con un potencial enorme. Iniciaremos en Quito con varias oficinas y tendremos agencias en Guayaquil y Cuenca, pero con servicio de cobertura nacional. (APB).

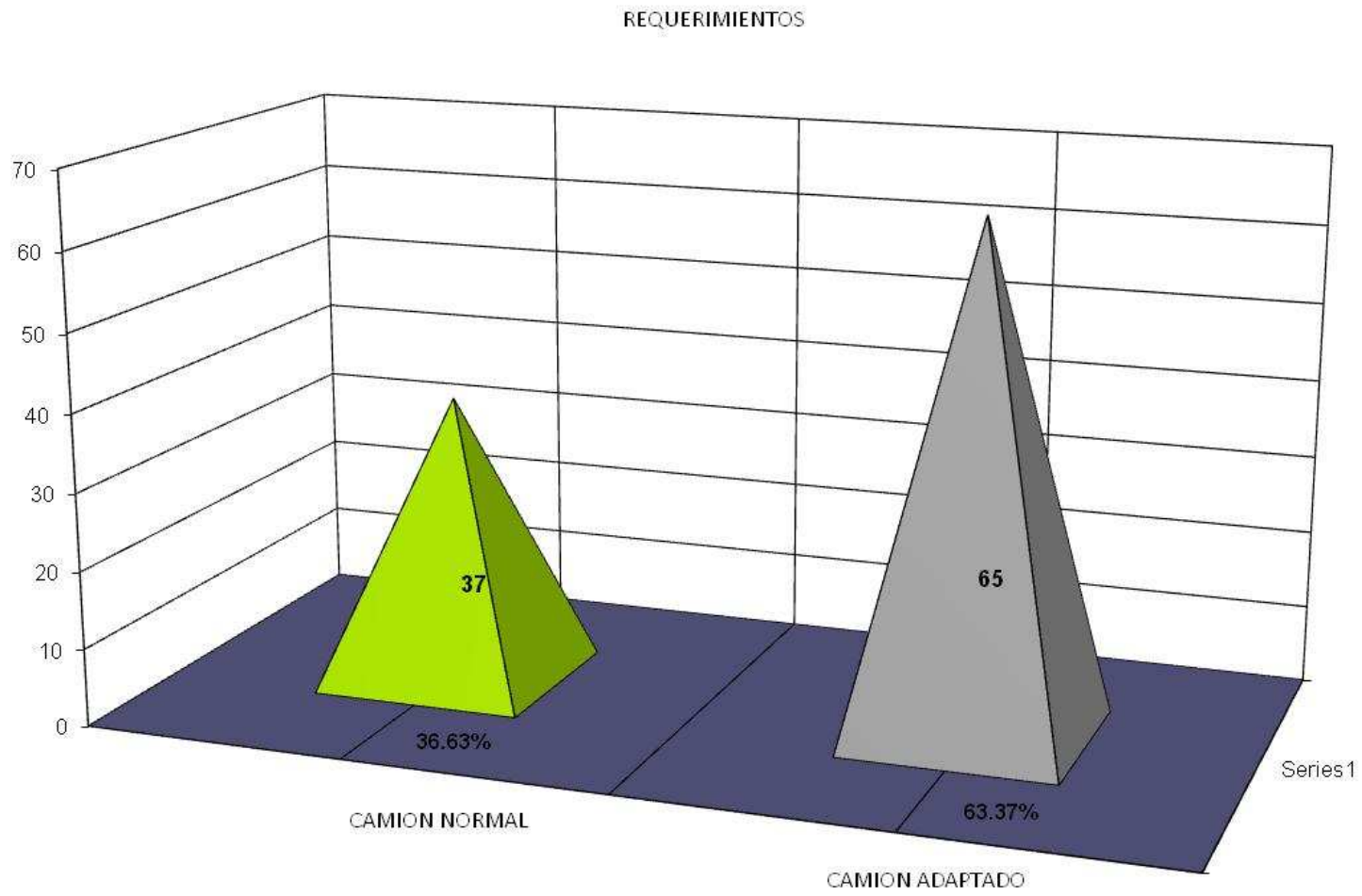
ANEXO 3

EMPRESA	TEL	CONTACTO	OBSERVACION
DEMANDA			
GENERAL TIRE			Vehiculos industriales propios
DINEDICIONES			Renting Pichincha presta el servicio
BELLSOUTH	2227700		Vehiculos industriales propios
PORTA	2469129	ARACELI MARTINEZ	Vehiculos industriales propios
ECUAQUIMICA	2451622	DIEGO NARVAEZ	Avis Renting presta el servicio
DIFARE	2862700		Vehiculos industriales propios
GRUNENTHAL	2351980		Vehiculos industriales propios
MERCK SHARP DOHME	2941700		Avis Renting presta el servicio
AVENTIS	2561450		Vehiculos industriales propios
BOEHRINGER	2264308	RAMIRO DIAZ	Vehiculos industriales propios
SCHERING	2543930		Renting Pichincha presta el servicio
NOVARTIS	2227575	MIGUEL GONZALEZ	Renting Pichincha presta el servicio
FARMALIDERES	3202500	Luis Fernando Becdach	Vehiculos industriales propios
UDLA	2555735	BEATRIZ	Avis Renting presta el servicio
DELOITTE Y TOUCHE			Renting Pichincha presta el servicio
PRODUBANCO			Avis Renting presta el servicio
SOLIDARIO	2260260	PAULINA RUBIO	Vehiculos industriales propios
PICHINCHA	2561721/2561723	RECURSOS HUMANOS	Renting Pichincha presta el servicio
BANCO DE GUAYAQUIL	2566800	PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN	Vehiculos industriales propios
INTERNACIONAL	2565547		Vehiculos industriales propios
MM JARAMILLO ARTEAGA	2504030	RECURSOS HUMANOS	Avis Renting presta el servicio
GENERAL RUMIÑAHUI	2509929	RECURSOS HUMANOS	Vehiculos industriales propios
CITYBANK	2970112	MARIA ISABEL MORALES	Renting Pichincha presta el servicio
BANCO DEL PACIFICO	2982981	MARGARITA MANZANO RRHH	Vehiculos industriales propios
BASF	2541100		Avis Renting presta el servicio
FARMAGRO	2473073		Avis Renting presta el servicio
KIWI			Renting Pichincha presta el servicio
FIDEVAL			Vehiculos industriales propios

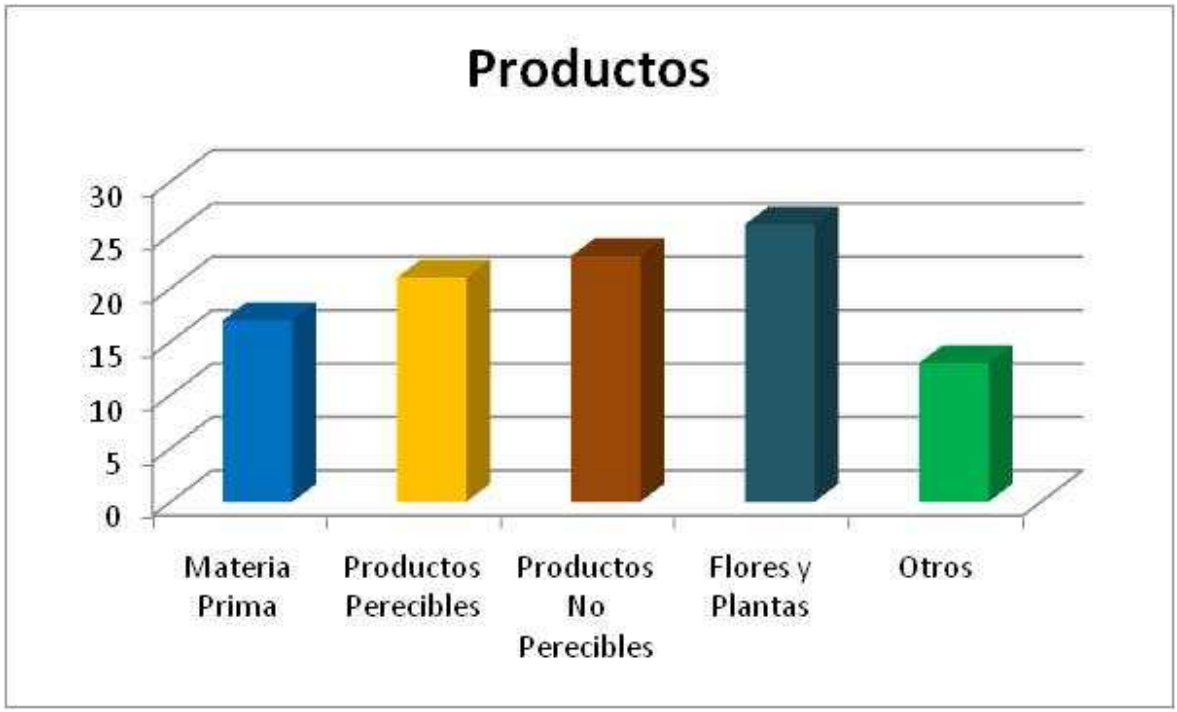
ANEXO 4


Servicio de la Competencia
60
50
40
30
20
10
0
Renting Pichincha
Avis renting
Otros
Renting Pichincha
Avis renting
Otros

ANEXO 5


REQUERIMIENTOS
70
60
50
40
30
20
10
0
37
65
36.63%
63.37%
CAMION NORMAL
CAMION ADAPTADO
Series1

ANEXO 6


Productos
30
25
20
15
10
5
0
Materia Prima
Productos Perecibles
Productos No Perecibles
Flores y Plantas
Otros

ANEXO 7

Fuente: *www.fraikin.es*

El renting de vehículos industriales

GUÍA

Muchas veces nos preguntamos qué es o qué engloba el término anglosajón renting. La mayoría de las veces lo utilizamos pero sin conocer exactamente lo que estamos expresando. De forma general, el término significa "la obtención de la tenencia y uso de un lugar o artículo a cambio de una renta o pago".

Desde el punto de vista mercantil y dentro del ámbito de los vehículos industriales, se trata de un "contrato mercantil" firmado por dos partes, arrendador y arrendatario, por el cual una de las partes, el arrendador, se obliga a ceder a otra, usuario o arrendatario, el uso de un vehículo por un tiempo determinado, corto, medio o largo plazo, a cambio de una cuota periódica, que suele ser mensual, siendo responsabilidad del arrendador el mantenimiento del vehículo en perfectas condiciones de uso.

La regulación legal que se le aplica es la relativa al "arrendamiento de bienes muebles" incluida en el Código Civil, ya que no es considerado un producto financiero, razón por la que no se encuentra bajo la disciplina reguladora y el control del Banco de España, como ocurre con otros productos (leasing o préstamos), que sí son considerados productos financieros. El renting, contrariamente a los productos financieros, se caracteriza por un componente añadido que es el de "servicio", aunque no debemos olvidar que también tiene aspectos financieros y contables importantes.

En términos más coloquiales, es un alquiler a largo plazo de vehículos industriales que da derecho al uso y disfrute de un vehículo durante el plazo establecido en un contrato, y que incluye unos servicios que pueden ser, además del uso del vehículo, el asesoramiento en la elección del vehículo y de sus accesorios, el mantenimiento y reparación (preventivo y curativo), tanto del vehículo como de la carrocería y accesorios, asistencia 24 horas, seguro

a todo riesgo, cambio de neumáticos, pago de los impuestos, disposición de un vehículo de sustitución, además de otros servicios que se pacten.

El renting o alquiler a largo plazo es un producto basado en el acuerdo de la prestación de un servicio entre partes, destinado básicamente a sustituir la inversión realizada por el usuario en el sentido clásico, en bienes que sufren una obsolescencia técnica y económica importante. Es un producto que año tras año va ganando cuota de penetración en mercados de bienes con alta depreciación y elevado coste, como es el caso de los ordenadores, comunicaciones, o vehículos y, especialmente, los vehículos industriales.

Si bien para muchos empresarios un vehículo industrial incluido en su balance es un activo, se entiende que pierde su característica de inversión rentable ya que con el paso del tiempo se deprecia su valor y exige además una serie de atenciones, mantenimientos, reparaciones, siniestros, gestión y negociación que supone un coste añadido, es decir, no genera beneficios. El empresario debe pensar en hacer productivos sus medios, descargando juntamente con el criterio de propiedad, los gastos y costes que implican tareas no directamente relacionadas con su fondo de negocio. "Zapatero a tus zapatos", es decir, gestiona tu negocio y permite que profesionales especializados aprovechen sus conocimientos, economías de escala y poder de negociación en la compra, para que la empresa pueda dedicarse a hacer crecer su negocio.

¿A quién van dirigidos los contratos de renting? A toda persona física o jurídica. Un particular trabajador por cuenta ajena, una pyme, un autónomo, un profesional independiente o cualquier gran empresa, pueden utilizar el renting y descubrir las grandes ventajas que este tipo de contratos les aportan. En muchos casos, el renting tiene que luchar contra el desconocimiento y contra el intrusismo de otros productos que intentan acercarse a sus potenciales clientes.

Analicemos una operación de renting de un vehículo industrial.

Prospección

Aunque parece que el renting de vehículos industriales es un producto conocido, es importante enfatizar el servicio a los posibles clientes. Debido a determinadas limitaciones

legales, el alquiler a largo plazo es un producto desconocido y a veces mal interpretado. Equipos enteros de comerciales del sector dedican sus esfuerzos para darse a conocer entre aquellos clientes susceptibles de utilizar este servicio. Tanto los vehículos ligeros como pesados y, sobre todo, los que tienen un valor añadido por sus accesorios añadidos Equipos de frío, plataformas elevadoras, grúas, cestas, tomas de fuerza-- son los que en mayor medida pueden percibir los beneficios del servicio que el renting puede ofrecerles.

Durante esta fase, se deben explicar las características fundamentales del servicio que nuestras compañías ofrecen, y solicitar la oportunidad de prestar el servicio para demostrar las bondades.

Aproximación

Durante esta fase se debe conocer en profundidad al cliente y analizar las características de su negocio: el tipo de cargas, la periodicidad de las rutas, el número de paradas que se realizan. A diferencia de los productos financieros tradicionales, esta fase tiene implicaciones totales, pues se debe llegar a un acuerdo básico sobre la gama de vehículo a ofrecer. Las empresas financieras están básicamente interesadas en la fase de financiación de un producto.

Definición

Después de conocer al cliente, su forma de trabajar y su negocio, hay que descubrir las necesidades que tiene, pues dependiendo de estas la oferta ha de ser una u otra.

Hablamos de un vehículo que sirve para realizar una actividad económica y, por lo tanto, el negocio global depende de la perfecta adecuación del mismo a la realidad de cada momento. Una vez conocidas estas necesidades, un equipo de especialistas valora las diferentes posibilidades técnicas que se deben ofrecer para cumplir las expectativas del cliente. En muchos casos, este equipo está formado por carroceros, instaladores de accesorios, como los equipos de frío o los fabricantes de grúas o todos aquellos que en el futuro estarán involucrados en la fabricación y mantenimiento de los vehículos y sus accesorios.

Oferta

Es la fase que más interesa, pues ya se empieza a hablar, además de otros temas, del coste del Servicio que la empresa de renting va a ofrecer.

En una Oferta, se incluyen varios aspectos cruciales:

Vehículos y composición: ha de incluir una descripción lo más clara y completa posible del vehículo y de los accesorios de los que se compone, con el fin de que ambas partes sepan de lo que se está hablando. En algunos casos, y al hablar de un Servicio, puede que varios vehículos sean utilizados para el mismo contrato, situación que ha de ser contemplada en la oferta. Además, en algunos casos, se realiza un contrato de renting en el cual el cliente se hace responsable de determinados accesorios, como carrocerías, grúas, plataformas, que luego han de ser devueltas.

Plazo: Aunque no existen limitaciones en este sentido, lo habitual es que se establezca un plazo mínimo de 12 meses y uno máximo de 60 meses (5 años) para los contratos. El plazo más utilizado es entre 3 y 4 años.

Servicio

Mantenimiento Preventivo: el servicio de mantenimiento preventivo está incluido, con las piezas, mano de obra y accesorios y otros componentes. Aunque el renting es un producto diseñado para que el cliente delegue su gestión en un especialista, en muchos casos empresas que dicen prestar este servicio no lo hacen sobre la totalidad, estableciéndose limitaciones al Servicio, como pueden ser sobre los accesorios que nos están incluidos en el Servicio.

Mantenimiento Correctivo: frente a las averías y, como en el caso anterior, puede que no se incluyan todas las averías dentro del Servicio contratado.

Neumáticos: este es un caso especial, puesto que las limitaciones, sobre todo establecidas por los “no especialistas”, van desde la inclusión de un número limitado de cambios a la no

inclusión de reventones. Lo lógico es no establecer limitación, salvo en el caso de mala utilización de los vehículos.

Seguro: dado que en muchas ocasiones los clientes de este servicio tienen acuerdos especiales con compañías de seguros o mediadores, pueden pedir la exclusión de este servicio. Si el seguro está incluido, se establecen "franquicias" con el fin de delimitar correctamente los impactos de subidas de cuotas por excesiva siniestralidad.

También se pueden incluir sistemas de "bonus-malus", es decir, reducciones o incrementos en la cuota debidas a la siniestralidad, según coeficientes "absolutos", como el número de siniestros, o "relativos", como coeficientes propios de cada compañía de renting.

Pagos de Impuestos y Tasas: normalmente los impuestos municipales o de matriculación son pagados por las empresas de renting, que lo incluyen en sus servicios, pero puede que no sea así, y en la oferta debe estar contemplado y explícitamente indicado.

Kilómetros incluidos: los hay en base mensual o anual. En las compañías especialistas se fijan además umbrales de revisión de precios, a partir del cual, se revisarán las cuotas en función de la variabilidad de los kilómetros recorridos.

Horas de Trabajo: si el renting cubre los accesorios, y los mismos están sometidos a condiciones de trabajo especiales, o volumen de horas diferente a los normales de la propia conducción, se deben incluir estas limitaciones. El caso más claro es el de las grúas. El vehículo, aún parado y sin recorrer kilómetros, está utilizando el motor para el funcionamiento de los accesorios. Si no se definen correctamente las horas de trabajo, se cometerán fallos en cuanto a los mantenimientos preventivos de estos accesorios, generando más problemas del tipo curativo e insatisfacción en el cliente; y también se producen costes extraordinarios en la gestión de la empresa de renting.

Coste de los kilómetros u horas de trabajo en exceso y defecto: mientras que no exista variación en las cuotas los kilómetros en exceso, se pagarán a un precio acordado, o se abonarán si se han recorrido menos kilómetros de los pactados. En algunas compañías se establece un umbral para la devolución de kilómetros, que limita el mínimo de kilómetros

a considerar. En el caso de las horas de trabajo de accesorios, con el vehículo parado, existen las mismas limitaciones.

Precio: es la cuota que el cliente ha de pagar por los Servicios, con las limitaciones de los mismos. Es una cuota que conoce el cliente desde la oferta y que es la base de la negociación.

Fianza: en algunos casos se establecen fianzas que se deben depositar para la realización del contrato. Esta fianza, especificada en la oferta, está destinada a cubrir los riesgos por la finalización del contrato, y no deben ser considerada como pago anticipado, sino como previsión de futuros riesgos, como los daños provocados por siniestros o el mal uso de los vehículos.

Cláusulas de Revisión: se pueden establecer las cláusulas de revisión que se definan, aunque la básica es la relativa a las modificaciones debidas a los cambios en el IPC.

Rotulación: aunque en la mayoría de los casos los vehículos se dan sin rotulación, puede ser que el cliente solicite que la misma sea realizada por la empresa de renting, estableciéndose las limitaciones y las condiciones de la misma, en cuanto a realización y reparaciones.

Otros Servicios: cada vez más, y con el fin de diferenciar los productos de los de la competencia, las compañías de renting ofrecen otros servicios como la tarjeta de combustible, seguimiento de vehículos mediante GPS, control de flotas, y todos aquellos que la imaginación pueda proporcionar. También deben estar indicados en la oferta.

Lo razonable es que todos estos puntos estén contemplados en la oferta, que ha de ser clara y comprensible, a partir de la cual se empieza la negociación. Además, cada vez es más importante proporcionar un Servicio de atención, un call center al cual puedan llamar los conductores o las empresas las 24 horas del día, proporcionando apoyo y ayuda para resolver los problemas en tiempo real. Desde estos centros de atención se debe hablar con el mismo "lenguaje" del que realiza la llamada, por lo cual deben estar compuestos por especialistas en vehículos industriales, conocedores de la problemática y las necesidades especiales de los clientes.

Negociación

Aunque las compañías de renting siempre dan su mejor precio, la competencia económica, y la costumbre en nuestro país, obliga muchas veces a realizar revisiones de precios a demanda del cliente, con el fin de mejorar esas condiciones económicas. La negociación es básicamente un asunto de precio y, en algunos casos, el límite del servicio, con el fin de mejorar el precio.

Cierre

Tras la negociación, llega el momento de la aprobación, que es el más satisfactorio. En esta fase se habla además del proceso de fabricación y entrega. Dado que en muchos casos los vehículos tienen unas especificaciones concretas, se fijan además reuniones periódicas de vigilancia de la producción, con el fin de realizar un correcto seguimiento de la misma, permitiendo además resolver problemas que se generen durante el proceso de fabricación.

Entrega

Una vez finalizado el vehículo, y de acuerdo con los plazos que se establezcan, se procede a la entrega del vehículo y la documentación que debe acompañarle, incluido el contrato, que debe contemplar todos los puntos negociados, además de las limitaciones legales que se incluyan.

Devolución

El vehículo se devuelve según unas condiciones claramente definidas.

Impago: si el cliente no hace frente a las cuotas, el propietario del vehículo, la empresa de renting, ha de poder recuperar el mismo, cancelándose el contrato, y aplicándose las sanciones establecidas.

Cancelación del contrato por parte del cliente: en principio, el contrato de renting se establece por un período determinado, por lo cual no se puede cancelar el contrato. Si así fuera, en el contrato se especifican las indemnizaciones a las que debería hacer frente el

que cancelara. Ahora bien, existe la posibilidad de cancelar el contrato si se contrata un nuevo vehículo, siendo muy flexibles las empresas de renting ante esta posibilidad.

Fin del Contrato: una vez finalizado el contrato, el vehículo es devuelto a la empresa de renting, que es la propietaria del mismo. La recompra del vehículo por el cliente al finalizar el período contratado no es lo adecuada, pues nos encontramos ante una figura diferente, más próxima al leasing que al renting. Ahora bien, si hay acuerdo entre ambas partes, el contrato se puede ampliar por un período definido, uno o dos años, una vez finalizado el período contratado y con las condiciones que se establezcan.

En resumen, podemos decir que el contrato de renting, a pesar de no estar regulado específicamente por ninguna ley, es una alternativa eficaz para disfrutar del vehículo sin tener que realizar un desembolso importante. El coste de oportunidad del dinero "invertido" en un vehículo industrial es muy alto, frente a otras alternativas de inversión mucho más rentables.

El mercado conoce cada vez más este producto, y el sector está creciendo anualmente, lo cual quiere decir que estamos en un proceso de maduración interesante. Si bien se hace necesario la desaparición de elementos distorsionadores. Aún queda mucho camino por recorrer.

ANEXO 8

OBTENCION DE DATOS VIA TELEFONICA CON ASISTENCIA DE COMPUTADOR PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACION

CUESTIONARIO - OFERTA

DATOS DE INFORMACIÓN

1	NOMBRE DE LA EMPRESA	
2	TELEFONO	
3	MAIL O WEBSITE	
4	NOMBRE DEL CONTACTO	
5	CARGO DEL CONTACTC	

PREGUNTAS CUANTITATIVAS

1	CUANTOS AUTOMOVILES ALQUILAN ANUALMENTE	
2	CUANTOS CLIENTES TIENEN AL MOMENTO	
3	CUANTOS TIPOS DE AUTOMOVILES POSEEN	
4	CUANTOS AUTOMOVILES ALQUILAN CON CHOFER	
5	CUANTOS AUTOMOVILES REALIZAN SU MANTENIMIENTO DIRECTAMENTE EL CLIENTE	
6	CUANTOS AUTOMOVILES HAN SIDO MODIFICADOS O ADAPTADOS PARA SU OPERACIÓN	
7	CUANTOS AUTOMOVILES PAGA EL SEGURO, Y MATRICULA EL CLIENTE	
8	CUANTOS AUTOMOVILES HAN SUFRIDO DESPERFECTOS EN EL ULTIMO AÑO	

ANEXO 9

ENCUESTA DEMANDA EMPRESAS

OBTENCION DE DATOS VIA TELEFONICA CON ASISTENCIA DE COMPUTADOR PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACION

CUESTIONARIO – DEMANDA		
DATOS DE INFORMACION		
1	NOMBRE DE LA EMPRESA	
2	TELEFONO	
3	NOMBRE DEL CONTACTO	
4	MAIL O WEB	

PREGUNTAS CUANTITATIVAS

1	CUANTOS AUTOMOVILES TIENEN A SU DISPOCION PARA TRANSPORTAR SUS PRODUCTOS	
2	CUANTOS AUTOMOVILES ADAPTADOS TIENEN PARA CONSERVAR SUS PRODUCTOS	
3	CUANTOS AUTOMOVILES HAN SUFRIDO PERCANCES EN EL ULTIMO AÑO	
4	CUANTOS AUTOMOVILES TIENEN COMO PRECAUCION EN CASO DE DAÑO	
5	CUANTOS PERSONAS TRABAJAN EN LA DISTRIBUCION	
6	CUANTOS PERSONAS TRABAJAN EN EL MANTENIMINETO DE LOS VEHICULOS	
7	CUANTOS DIAS SE PIERDEN EN EL MANTENIMIENTO DE LOS VEHICULOS	
8	CUANTOS DIAS A LA SEMANA SE ENCUENTRAN OPERANDO LOS VEHICULOS	
9	CUANTOS AUTOMOVILES FUNCIONAN A DIESEL	
10	CUANTOS AUTOMOVILES FUNCIONAN A GASOLINA	
11	EN QUE LUGAR REGULARMENTE SE REALIZAN LOS MANTENIMIENTOS	
12	EL SERVICIO QUE RECIBIO EN ESTOS TALLERES FUE	
	BUENO	
	REGULAR	
	MALO	