

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**CREACIÓN DE UN MODELO DE MARKETING APLICADO A LA
EMPRESA COSMOLLANTA DEL SECTOR SUR DE LA CIUDAD
DE QUITO**

CARLA DANIELA MELÉNDREZ AMAYA

DIRECTOR: ING. LEONARDO ÁVILA, MGTR.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MARKETING

QUITO, FEBRERO 2018

DIRECTOR:

Mgtr. Leonardo Ávila

INFORMANTES:

Eco. Yaskarina Galárraga

Mgtr. Paúl Idrobo

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo al pilar fundamental de mi vida que es mi madre Mónica Amaya, quien ha sido mi apoyo en todo momento y que con su amor y comprensión me ha dado las fuerzas para seguir adelante.

A mi padre César Meléndrez, quien ha sido mi apoyo para la consecución de mis sueños, y que sin él todo esto no sería posible.

A mi hermano, quién ha sido mi inspiración y ejemplo para superarme cada día más hasta llegar al cumplimiento de mis objetivos.

En especial a mi ángel, mi abuelita que aunque físicamente no se encuentre presente la llevo siempre en mi corazón, quien siempre me incentivó a ser una gran persona y quiero que sepa que llegaré muy lejos.

Carla

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por ser la luz que guía mi vida, porque sin él no hubiese podido cumplir este sueño, a mis padres que son el motor de mi vida que con todo tu apoyo incondicional me han permitido ser lo que soy ahora, a toda mi familia que siempre han estado presentes en todos mis logros.

A todos mis profesores que fueron durante toda mi carrera, quienes han compartido sus conocimientos y han aportado a mi crecimiento profesional.

Al Mgtr. Leonardo Ávila, por apoyarme en la elaboración del presente trabajo de titulación a través de sus conocimientos.

En especial a Ray Borja por ser mi motivación a seguir adelante, mi apoyo incondicional en todo momento, quien con su amor ha cambiado mi vida y me ha permitido crecer espiritualmente y profesionalmente.

Carla

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL	3
1.1 Análisis PEST	3
1.1.1 Factores políticos	3
1.1.2 Factores económicos.....	4
1.1.3 Factores sociales	8
1.1.4 Factores tecnológicos	10
1.2 Fuerzas de Porter	11
1.2.1 Poder de negociación de los clientes	13
1.2.2 Rivalidad entre empresas competidoras	14
1.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores	15
1.2.4 Poder de negociación de los Proveedores.....	16
1.2.5 Amenaza de productos sustitutos	19
2 ANÁLISIS DEL MERCADO	20
2.1 Antecedentes.....	20
2.1.1 Marco legal	20
2.1.1.1 Nombre de la empresa	20
2.1.1.2 Ubicación.....	20
2.1.1.3 Requerimientos Legales	20
2.2 Segmentación de Mercado.....	21
2.3 Tamaño de la muestra.....	24
2.4 Recolección de datos	24
2.4.1 Encuestas	25
2.4.2 Entrevistas	25
2.5 Análisis de los resultados	25
2.5.1 Resultados encuesta.....	25
2.5.2 Resultados de entrevistas.....	34
2.6 Mercado Objetivo	36

3	PLAN ESTRATÉGICO	38
3.1	Misión.....	38
3.2	Visión.....	38
3.3	Principios y valores corporativos	38
3.3.1	Principios	38
3.3.2	Valores.....	38
3.4	Matriz y análisis FODA.....	39
3.4.1	Matriz FODA.....	39
3.4.2	Matriz cruce FODA	40
3.5	Objetivos de Marketing	40
3.6	Cadena de Valor	41
3.7	Propuesta estratégica	44
3.7.1	Liderazgo en costos	45
3.7.2	Diferenciación	45
3.7.3	Enfoque.....	46
3.8	Mix de Mercado.....	47
3.8.1	Producto.....	48
3.8.1.1	Estrategias.....	52
3.8.2	Precio	53
3.8.2.1	Estrategia	54
3.8.3	Plaza.....	54
3.8.3.1	Estrategias.....	54
3.8.3.2	Distribuidores	57
3.8.4	Promoción.....	57
3.8.4.1	Estrategias.....	60
3.8.5	Cronograma de estrategias.....	61
3.9	Ventaja Competitiva	61
4	ANÁLISIS FINANCIERO.....	63
4.1	Estados financieros	63
4.1.1	Estado de situación inicial	63
4.1.2	Estado de Resultados	65
4.2	Situación Actual	65
4.2.1	Análisis Horizontal y Vertical	65

4.3	Detalle de implementación de las estrategias	67
4.4	Ventas Históricas (Años 2016-2017)	68
4.5	Ventas proyectadas a partir de la implementación de las estrategias	69
4.6	Flujo de caja proyectado	70
4.7	Valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR).....	72
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
5.1	Conclusiones.....	73
5.2	Recomendaciones	74
	REFERENCIAS.....	76
	GLOSARIO.....	78
	ANEXOS.....	80
	Anexo A: Modelo de la encuesta	81
	Anexo B: Lista de precios Cosmollanta	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Riesgo país promedio en el Ecuador	6
Tabla 2: Análisis FODA	39
Tabla 3: Matriz cruce FODA	40
Tabla 4: Resumen de estrategias	61
Tabla 5: Estado de Situación Financiera.....	64
Tabla 6: Estado Resultados.....	65
Tabla 7: Análisis situación actual	66
Tabla 8: Detalle estrategias	68
Tabla 9: Ventas históricas	69
Tabla 10: Ventas proyectadas	69
Tabla 11. Flujo de caja proyectado	71
Tabla 12: Cálculo VAN y TIR.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inversión privada y pública	5
Figura 2: Variación trimestral del PIB.....	7
Figura 3: Sector económicamente activo.....	8
Figura 4: Tasa de desempleo	9
Figura 5: Tasa de desempleo bruto	9
Figura 6: Tasa de desempleo global	10
Figura 7: Fuerzas competitivas de Porter	13
Figura 8: Proveedores	17
Figura 9. Proveedores	17
Figura 10: Proveedores	18
Figura 11: 22	
Figura 12: Escoja a qué género pertenece	25
Figura 13: ¿En qué rango de edad se encuentra usted?	26
Figura 14: Estado civil.....	26
Figura 15: Ocupación.....	27
Figura 16: ¿En qué sector del distrito metropolitano de la ciudad de Quito vive usted?	27
Figura 17: ¿Dispone de carro propio?.....	28
Figura 18: ¿Qué tipo de vehículo utiliza?.....	28
Figura 19: ¿Cuáles son los accesorios para su vehículo que adquiere con mayor frecuencia?	29
Figura 20: ¿Cada cuánto tiempo realiza el cambio de neumáticos a su vehículo?.....	29
Figura 21: Aproximadamente, ¿cuánto gasta en la compra de sus neumáticos?.....	30
Figura 22: ¿Qué marca de llantas es de su preferencia?	30
Figura 23: ¿Qué atributos busca usted que tengan los accesorios para su vehículo?	31
Figura 24: ¿Qué servicios considera más importantes para ofrecer en un Tecnicentro?	31
Figura 25: ¿En qué sector del distrito metropolitano de Quito realiza la compra de neumáticos, accesorios y mantenimiento para su vehículo?.....	32
Figura 26: ¿Qué factores considera importantes para escoger el lugar donde adquirir accesorios y servicios para su vehículo?.....	32

Figura 27: ¿A cuál de los siguientes centros de venta acude para adquirir los accesorios y servicios para su vehículo?	33
Figura 28: ¿Cuál es el medio de su preferencia para recibir publicidad de un Tecnicentro?.....	34
Figura 30: Cadena de Valor	41
Figura 31: Productos	48
Figura 32: Marcas	49
Figura 33: Productos	49
Figura 34: Productos	50
Figura 35: Productos	50
Figura 36: Productos	51
Figura 37: Productos	51
Figura 38. Productos	51
Figura 39: Marca de la empresa.....	53
Figura 40: Almacén	55
Figura 41: Tecnicentro 2.....	55
Figura 42: Tecnicentro 1	56
Figura 43. Canales de distribución	56
Figura 44: Mezcla herramientas promocionales	58

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se basa en la creación de un modelo de Marketing aplicado a la empresa Cosmollanta ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito, la cual tiene como objetivo primordial ayudar a la mejora de las ventas de la empresa, ya que la misma presenta problemas en el tema de mercadeo.

Adicional a esto, el presente modelo de Marketing permitirá a la empresa a definir el mercado objetivo y cómo implementar estrategias para mejorar sus ventas.

Para el desarrollo de esta investigación, se va a utilizar todo el contenido y la experiencia adquirida durante todos estos años de carrera impartida por cada uno de los profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, haciendo énfasis en los últimos años de la carrera en los cuales la especialización jugó un papel muy fundamental para poder plantear el presente trabajo de titulación.

Los cinco capítulos que componen el presente trabajo de investigación, se encuentran desarrollados de manera lógica y coherente, con la finalidad de que pueda convertirse en un proyecto viable y fácil de implementar. Cada capítulo contiene la información y desarrollo pertinente para poder realizar el modelo de Marketing para la empresa Cosmollanta.

En el **CAPÍTULO I, ANÁLISIS ESTRUCTURAL**, se realizó el análisis de la situación económica, política, social, y tecnológico como factores principales que pueden afectar al desarrollo de la empresa, adicional a esto se realizó el análisis de las cinco fuerzas de Porter para conocer los factores internos y externos que influyen en la empresa y en el mercado.

EL CAPÍTULO II, ESTUDIO DE MERCADO, se realizó un estudio de la situación actual del mercado, comenzando con los datos principales de la empresa. Para obtener información del mercado se utilizó dos herramientas la primera fue cualitativa a través de

una entrevista a expertos en el tema, la cual permitió la elaboración de la segunda herramienta que fue una encuesta a los posibles clientes, con la finalidad de definir el mercado meta.

EL CAPÍTULO III, PLAN ESTRATÉGICO, tiene como objetivo principal definir una propuesta estratégica para la empresa, con el fin de establecer una ventaja competitiva, para esto se requiere de un análisis interno y externo, para lo cual se desarrolló el mix de mercado y con estrategias complementarias que podrán implementarse en el mercado.

EL CAPÍTULO IV, ANÁLISIS FINANCIERO, en este capítulo se muestra la información financiera de la empresa, como son los estados financieros, con el propósito de realizar un análisis de los mismos y calcular los índices financieros para conocer el estado en el que se encuentra la empresa.

EL CAPÍTULO V, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, en este último capítulo, se detalla las conclusiones de cada uno de los capítulos que fueron de aporte a la presente investigación y desarrollo del proyecto

INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen nuevas tendencias que obligan a ser más competitivos, una empresa que carece de un modelo de marketing, tiene una alta probabilidad de fracasar. Por esta razón, todas las empresas en el transcurso de su desarrollo, buscan el crecimiento y se han enfocado en prepararse en el tema, o acuden a consultores y especialistas en Marketing, con el objetivo de llegar a ser competitivos en el mercado.

Para construir un emprendimiento exitoso, se necesita, desarrollar, implementar y controlar un modelo de marketing a la medida del emprendimiento, es decir que se requiere hacerlo dependiendo especialmente de cada caso.

Uno de los puntos más importantes a considerar al momento de elaborar un modelo de marketing, es el análisis de mercado ya que permite tener una visión objetiva de la situación de las empresas en el mercado en comparación con la competencia, para saber cómo crear una ventaja competitiva que permita ser más fuerte ante los competidores.

Estamos conscientes que en la industria automotriz existe gran competencia no solo con productos nacionales sino también con productos internacionales, esto se debe a los precios más bajos que pueden ofrecer países vecinos, es por esta razón que las empresas buscan la permanencia de sus productos o servicios en el mercado a través de promociones, publicidad, campañas y eventos que permitan atraer a los consumidores y hacer más atractivos a sus productos.

Una empresa necesita mantenerse en constante renovación y preparación para lograr posicionarse en el mercado, porque no sirve de nada tener tantos años funcionando en el mercado, si no logra estar presente en el mismo para poder perdurar en el tiempo y poder ser una empresa rentable, para esto es necesario desarrollar un modelo de marketing que tenga las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos planteados, a través de las herramientas adecuadas.

Con la recolección de información, la planificación y la ejecución de las estrategias de marketing adecuadas, se puede lograr que una empresa tenga una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo, lo que conlleva a obtener resultados en la situación financiera de la empresa.

Las razones antes mencionadas, han servido de motivación para realizar el presente trabajo de titulación y diseñar el modelo de marketing, para la empresa Cosmollanta comercializadora de productos y accesorios para vehículos. Se tiene el objetivo principal de aplicar las estrategias planteadas las mismas que aseguren el éxito empresarial.

1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL

1.1 Análisis PEST

Con esta herramienta se puede describir el ambiente externo en el que se desarrolla la empresa, entre los cuales se va a detallar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

1.1.1 Factores políticos

Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia social, maneja un sistema democrático. Está constituido por 5 funciones que son la Legislativa, Ejecutiva, Judicial, transparencia y Electoral.

La función legislativa está a cargo de la Asamblea Nacional de la República del Ecuador, la misma que se encarga de redactar las leyes, fiscalizar a las entidades del poder público, aprobar tratados internacionales y presupuestos.

Su actual presidente es Lenin Moreno que es uno de los representantes del principal movimiento socio-político que ha dominado en Ecuador los últimos años, el cual es el movimiento Alianza País.

La política en el Ecuador actualmente lleva una etapa de inestabilidad propiciada por su gobierno anterior y su diseño institucional. Por esta razón el entorno de la política puede afectar al desarrollo de los negocios, como por ejemplo unos de los factores políticos que ha afectado a las empresas son las salvaguardias que el gobierno establece para las importaciones de diferentes partidas.

Tanto para el sector automotriz como para los demás, los cambios arancelarios a las importaciones ha sido un factor negativo ya que el costo de importar aumentó considerablemente y por ende los empresarios tienen que subir sus precios al público.

Para el desarrollo del presente trabajo se debe considerar el tema mercantil para el análisis de los factores políticos, ya que una empresa siempre va a estar regida a normas y reglamentos que son establecidos por los gobiernos autónomos descentralizados de las provincias o ciudades donde se encuentre ubicada la empresa. Por ejemplo, toda empresa requiere de los permisos de funcionamiento, patentes, registro mercantil, entre otros.

Por otro lado, la política también influye en la parte comercial en cuanto a los acuerdos que realiza con otros países, ya que a través de ellos el gobierno puede generar grandes oportunidades de crecimiento en el mercado internacional para los empresarios.

1.1.2 Factores económicos

El ámbito económico se puede decir que es uno de los más fundamentales para toda empresa. Es importante conocer la situación económica del país donde reside la empresa para poder establecer estrategias que puedan ayudar al desarrollo económico de la empresa y por ende del país.

Ecuador es uno de los países líderes en inversión de América Latina y el Caribe, con un nivel promedio anual de 24.5% del PIB en el período 2007-2013.

La inversión permite identificar los sectores económicos que están incrementando su capacidad productiva para generación de más trabajo y mayor producción.

En el año 2013 Ecuador presentó un nivel de 27.9% de participación de la FBKF (Formación Bruta de Capital Fijo).

La inversión pública ha incrementado su participación respecto al PIB debido a la política del Gobierno Nacional de impulso a la construcción de carreteras, proyectos hidroeléctricos, escuelas, hospitales, entre otros

La inversión privada pasó de USD 7,257 millones en 2007 a USD 12,461 millones en 2013, lo que representa un crecimiento promedio anual de 8,5% en términos nominales.

Porcentajes, millones de USD, serie corriente 2000-2013

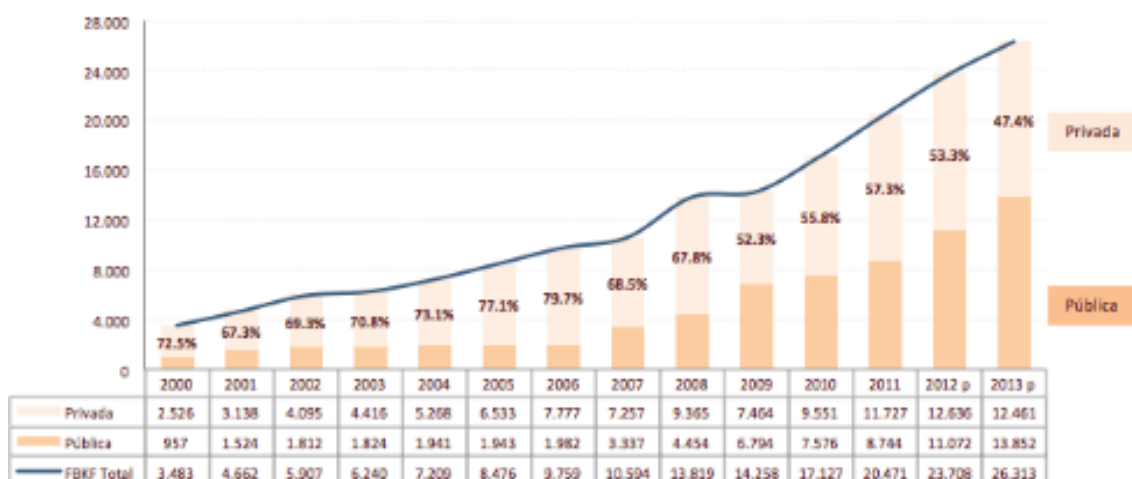


Figura 1: Inversión privada y pública

Fuente: Banco Central del Ecuador

Otro factor que se puede considerar influyente es el Riesgo país que es un indicador que refleja las posibilidades de un país emergente de no cumplir con los términos pactados para el pago de la deuda externa.

El riesgo país se mide con el EMBI (Indicador de Bonos de Mercados Emergentes), refleja las transacciones que se dan en los precios de los títulos negociados en moneda extranjera.

Según los datos del Banco Central el riesgo país a la fecha refleja un valor de 442.00.

Tabla 1: Riesgo país promedio en el Ecuador

FECHA	VALOR
Enero-03-2018	442.00
Enero-02-2018	448.00
Enero-01-2018	459.00
Diciembre-31-2017	459.00
Diciembre-30-2017	459.00
Diciembre-29-2017	459.00
Diciembre-28-2017	456.00
Diciembre-27-2017	458.00
Diciembre-26-2017	454.00
Diciembre-25-2017	455.00
Diciembre-24-2017	455.00
Diciembre-23-2017	455.00
Diciembre-22-2017	455.00
Diciembre-21-2017	455.00
Diciembre-20-2017	450.00
Diciembre-19-2017	449.00
Diciembre-18-2017	447.00
Diciembre-17-2017	457.00
Diciembre-16-2017	457.00
Diciembre-15-2017	457.00
Diciembre-14-2017	468.00
Diciembre-13-2017	473.00
Diciembre-12-2017	470.00
Diciembre-11-2017	474.00
Diciembre-10-2017	482.00
Diciembre-09-2017	482.00
Diciembre-08-2017	482.00
Diciembre-07-2017	488.00
Diciembre-06-2017	496.00
Diciembre-05-2017	498.00

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

Ecuador a partir del 2006 hasta el 2014 experimento un incremento en su PIB de 4,3% debido al alza de precios del petróleo lo que permitió un mayor gasto público incluyendo un aumento en las inversiones.

En la actualidad este índice ha decaído con una tasa de variación de -1,9% como se puede observar en el gráfico.

PRODUCTO INTERNO BRUTO – PIB
2007=100, Tasas de variación trimestral

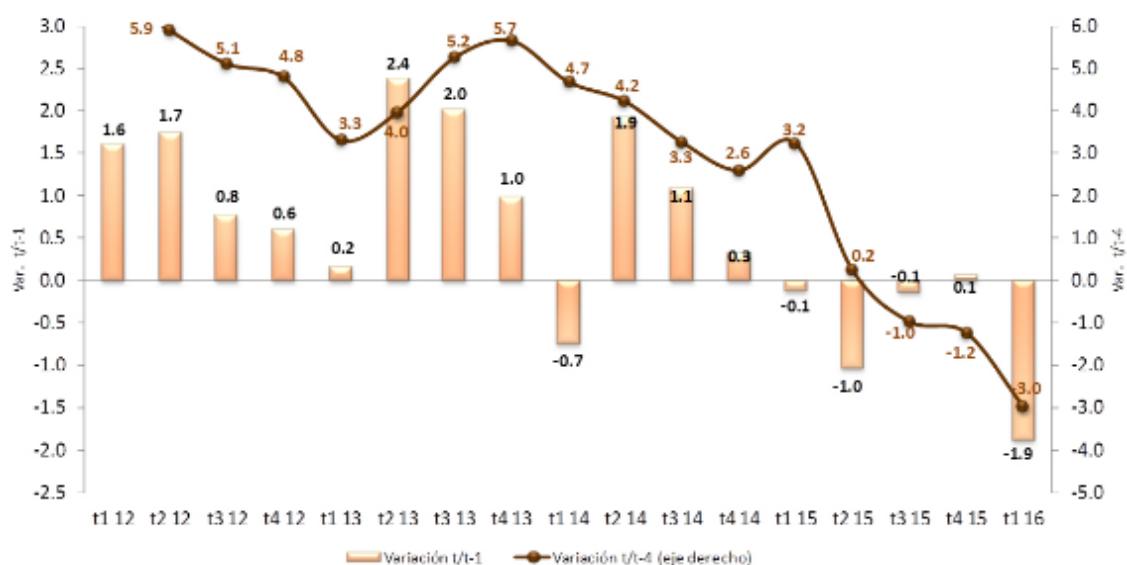


Figura 2: Variación trimestral del PIB

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

El Gasto de Consumo Final del Gobierno presentó una variación trimestral de -5,2% en relación al cuarto trimestre del año 2015, consistente con la reducción de gasto anunciada por el gobierno. Por su parte, la Formación Bruta de Capital Fijo, el Gasto de Consumo Final de los Hogares y las Exportaciones de bienes y servicios presentan variaciones trimestrales de -4%, -2.5% y -0.3%, respectivamente. En cuanto a las importaciones, en el mismo periodo se redujeron en 4,9%, lo que favorece a la evolución del PIB (Banco Central del Ecuador, 2016).

El sector automotor tiene una gran participación en la economía del país por los ingresos que generan dichas actividades directas o indirectas de este sector económico.

Las actividades del sector automotriz se encuentran dentro de 3 grandes grupos en orden de importancia por el número de establecimientos son: Comercio, Manufactura y Servicios. Según el Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponden a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores (Infoeconomía, 2012).

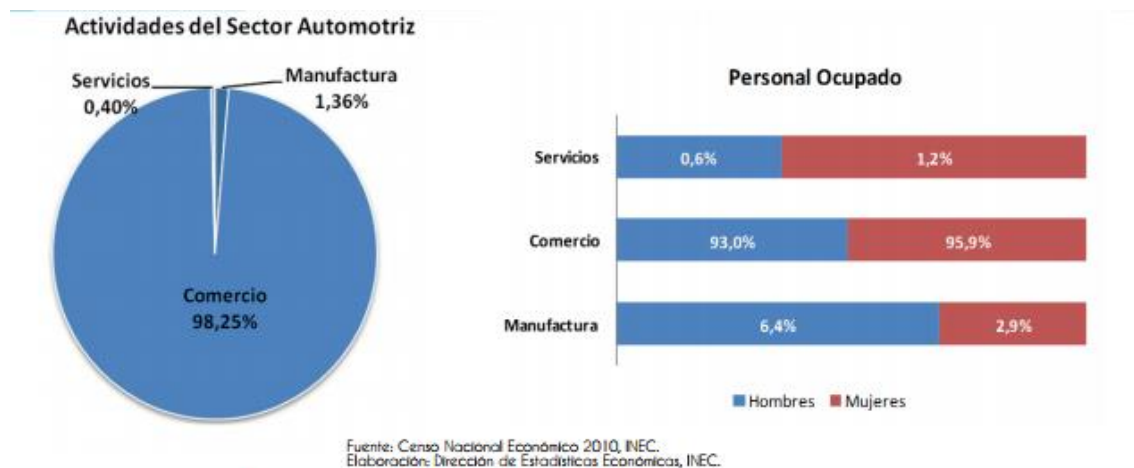


Figura 3: Sector económicamente activo

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

Elaborado por: (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

1.1.3 Factores sociales

La población estimada de Ecuador según el INEC es de 16.221.610 millones de habitantes de los cuales el 50.4% son mujeres y el 46.6% son hombres.

En cuanto a la población estimada, Ecuador registró una inflación de 0,05% en mayo.

Entre las ciudades más pobladas se encuentra la ciudad de Quito con una población de 2.239.191 millones de habitantes.

Según el INEC en septiembre del 2017 se refleja una disminución de 1,1 puntos porcentuales en la tasa de desempleo, con respecto al año anterior, por lo tanto la tasa de desempleo fue de 4,1% a nivel nacional. A nivel urbano la tase fue de 5,4%, con una reducción de 1,3 puntos y a nivel rural la tasa de desempleo no presentó variaciones.

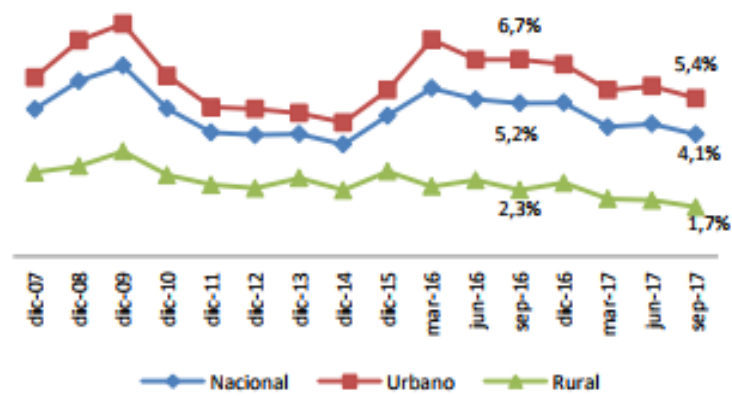


Figura 4: Tasa de desempleo

Fuente: (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

En cuanto a la tasa de empleo bruto fue de 66,0% a nivel nacional, en el área urbana fue de 62,5% y en el área rural fue de 74,1%.

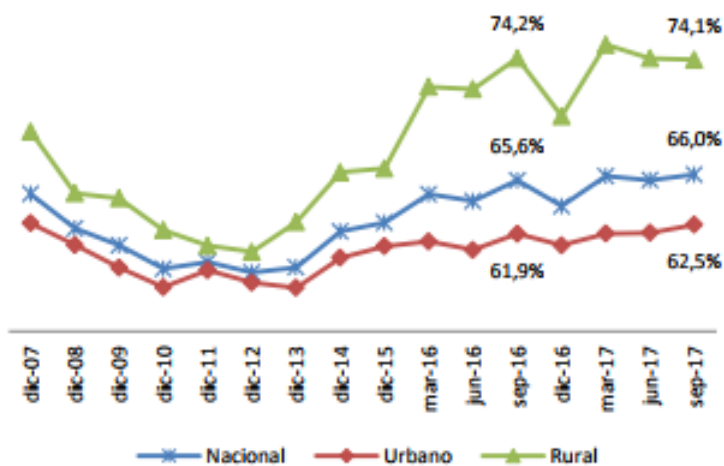


Figura 5: Tasa de desempleo bruto

Fuente: (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

La tasa de empleo global en septiembre del 2017 a nivel nacional, fue de 95,9% y a septiembre del 2016 fue de 94,8%. Lo que significó un incremento.

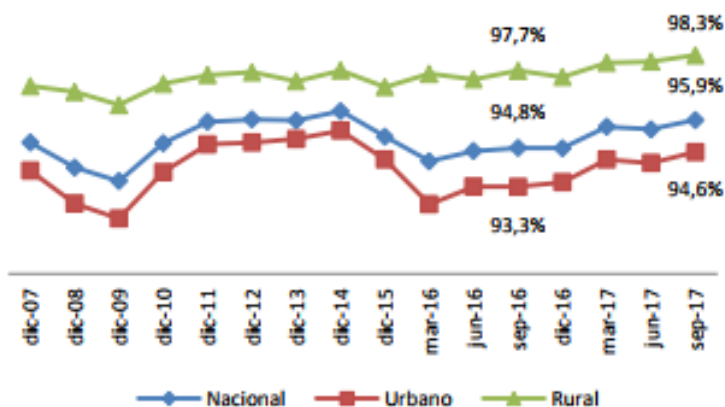


Figura 6: Tasa de desempleo global

Fuente: (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

La tasa de natalidad ha disminuido notablemente llegando a tener en el 2014 un índice de 18,87 nacimientos por cada mil habitantes, con una tasa de crecimiento de la población del 1,5 % (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010).

La esperanza de vida en Ecuador ha incrementado considerablemente con el pasar del tiempo hasta llegar a 76,1 años en el 2015. La esperanza de vida de las mujeres es mayor a la de los hombres 78,9 años y 73,44 respectivamente.

Según el último informe del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Ecuador supera la media regional de América Latina y el Caribe que es de 75 años, y esto se debe a los grandes avances tecnológicos en la medicina y salud.

Por otro lado, según el Censo del 2010 la población económicamente activa se encuentra distribuida en 1.083.303 millones de mujeres y en cuanto a hombres 1.011.247 millones, de los cuales el 48,2% se desempeñan como empleados privados (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010).

1.1.4 Factores tecnológicos

El Ecuador es un país con escasas de tecnología lo cual ha causado consecuencias en el desarrollo y no ha permitido avanzar en el mercado mundial, es decir a falta de una tecnología óptima no ha podido ser competitivo frente a otros países.

Hoy en día los avances tecnológicos son de vital importancia para los procesos de fabricación y actividades generales que realizan las empresas (Minalla, 2011).

Ecuador no cuenta con un presupuesto que le permita invertir en tecnología. Según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Ecuador invierte el 0,47% de su PIB.

El 17,1% de las empresas realizan alguna transacción comercial a través de Internet en Ecuador en el 2014 los resultados fueron de 16,8% según los datos presentados en el módulo de las TIC's.

Es el mismo año del total de empresas investigadas se obtuvo que el 29,5% de las compras se las realizaron por Internet mientras que las ventas fueron de 35,9% realizadas por el mismo medio (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010).

Como podemos darnos cuenta el sector empresarial gira entorno a la tecnología muchas de sus actividades de comercio requieren de equipos de cómputo, herramientas y maquinarias, para ser más eficientes y enfrentarse ante la competencia.

Por otra parte en el uso de Internet y equipos de cómputo en los hogares se ha incrementado durante los últimos 5 años con índice de 0,3 puntos a nivel nacional. En cuanto al Internet el 36% de los hogares tienen acceso al mismo con un incremento de 13,5 puntos, de los cuales en el área urbana es mayor que en la rural. En cuanto a personas que desconocen del uso del Internet representan el 11,5%, esto quiere decir que el índice ha decrecido en 9,9 puntos con respecto al 2012 que fue de 21,4% (Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010).

1.2 Fuerzas de Porter

En referencia a la competencia que tiene Cosmollanta es muy alta, son varios los competidores directos e indirectos que ofrecen productos al mercado automotriz, siendo un mercado muy amplio y de consumo masivo, que son productos necesarios para los vehículos.

En el sector donde se encuentra la empresa existen alrededor de 8 empresas que ofrecen los productos y servicios similares a los de Cosmollanta.

La empresa requiere plantearse estrategias a nivel administrativo y de mercadeo, que le permitan promover un mejor posicionamiento de los productos y servicios que ofrece, mejorar la imagen de la empresa y por otro lado ofrecer a sus clientes los mejores precios y oportunidades que sean atractivas y que incentiven a la compra, que atraigan la atención de nuevos clientes y que a los existentes les haga preferir la marca.

Para poder plantear las estrategias se tomará como base lo que establece Michael Porter en su libro “Estrategias Competitivas”, donde se hace énfasis en lo que él denomina las “cinco fuerzas” para que una empresa sea altamente competitiva.

Cuando se habla de competitividad se refiere directamente a los siguientes aspectos: calidad, precios y costos del producto o servicio ofrecido. Al tener la empresa una gran cantidad de competidores, debe de hacer un análisis que permita ubicar los productos que se ofertan en el mercado por precios de venta, esto permite una mayor facilidad al momento de hacer una comparación con los competidores.

En este tipo de industria tan competitiva, el poder compararse con los precios de los de los productos y servicios en el mercado, asegura una oportunidad de poder ajustar los precios a las necesidades de los clientes, pero todo depende al comportamiento del mercado.

El modelo de análisis de las cinco fuerzas de Porter consiste en identificar las principales características estructurales de las empresas que determinan las fuerzas competitivas, con el objetivo de encontrar una posición en el sector industrial y ser más fuerte ante la competencia.

A partir de las fuerzas competitivas se podrá establecer estrategias que permitan que la empresa ocupe una posición más sólida en el mercado (Porter, 2008).

Según Porter, se puede decir que la competencia de las empresas que rigen a las siguientes fuerzas:

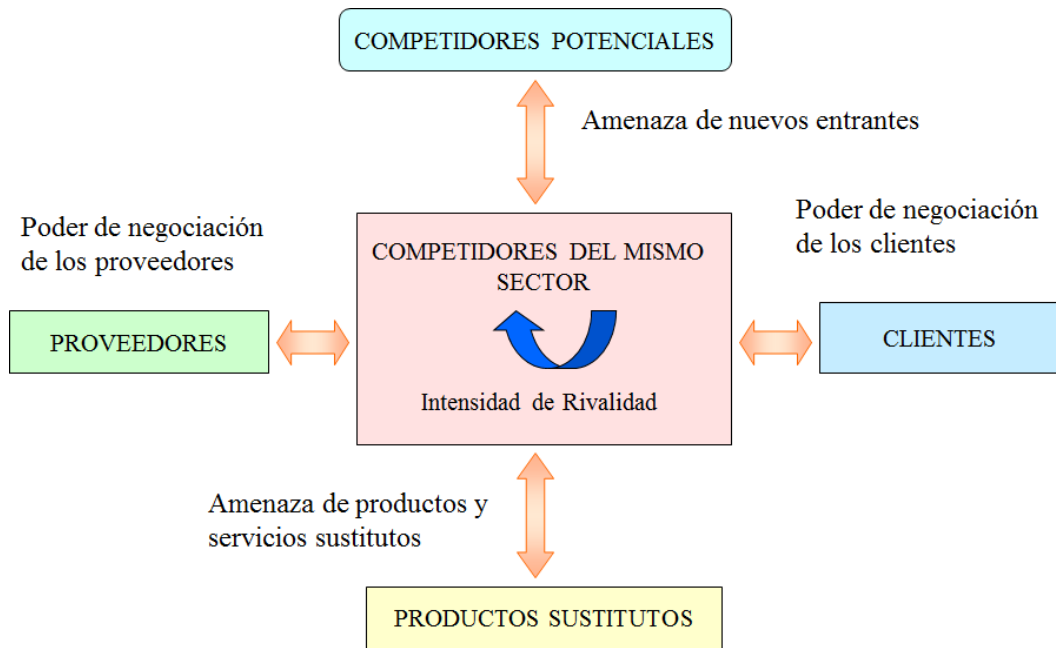


Figura 7: Fuerzas competitivas de Porter

Fuente: (Porter, Ventaja Competitiva, 1985)

1.2.1 Poder de negociación de los clientes

Existe variedad de productos en el mercado, la elección del consumidor por un producto o una marca, va a depender de varios factores claves al momento de la decisión de compra, como son: el precio, la calidad, marca, diseño, entre otros (Porter, 1990).

Los productos que ofrece Cosmollanta tienen un precio establecido directamente al target al cual se dirigen y de acuerdo al sector donde están ubicados, es decir son productos que difícilmente el cliente encontrará sustitutos.

Es por esta razón que la empresa se encuentra en la capacidad de tener el poder de negociar pero siempre y cuando el cliente perciba los beneficios de los productos ofertados y pueda satisfacer sus necesidades y sean cumplidas sus exigencias.

Sin embargo existe la probabilidad de que el cliente también tenga el poder de negociar ya que pueden adquirir productos sustitutos a un menor precio pero no de tan buena calidad que a la larga tendrá que asumir un costo.

Es por eso que se encuentran en la capacidad de exigir mayor calidad y un buen servicio.

1.2.2 Rivalidad entre empresas competidoras

El sector automotriz tiene gran cantidad de competidores, este mercado se ha saturado, en el sector del sur de Quito no existe gran rivalidad entre empresas competidoras, es por esto que Cosmollanta compite, con gran variedad de productos y los servicios complementarios que ofrece a sus clientes.

Entre las empresas que se consideran competencia para Cosmollanta, dentro del sector donde se encuentra son las siguientes:

- Comercial Roda, es una empresa que se dedica a la comercialización de llantas, aros y baterías lleva en el mercado 30 años y dispone de dos locales en el sector del Sur.

La competencia que existe con esta empresa es en cuanto a precios, de los mismos productos que comercializan algunos ofrecen a un menor precio. La diferencia con Cosmollanta es en cuanto a los servicios complementarios que ofrece, ya que Comercial Roda no cuenta con un tecnicentro propio, se dedica a comercializar sus servicios y por consecuencia en esta línea sus precios serán más altos.

- El siguiente rival es Rueda Garantizada, es una empresa comercializadora de llantas y amortiguadores, se encuentra en el mercado 25 años. El factor de competencia que posee esta empresa es por su producto estrella que son llantas para vehículos pesados, son distribuidores directos de la marca Doble Coin.
- Otra empresa competidora, es Italcauchos, esta empresa se puede considerar que es el mayor rival de Cosmollanta, se dedica a la comercialización e importación de llantas para todo tipo de vehículo.

El factor diferencial que ofrece esta empresa son las promociones en sus productos, en especial en las llantas para vehículos livianos. La marca de llantas con la que compite es Michelin, una de las marcas más cotizadas por los consumidores, en cuanto a calidad.

1.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cuando se trata de nuevos participantes, se hace referencia a nuevos competidores que continuamente buscan abrirse un espacio en el mercado (Porter, 1990).

En relación al posicionamiento de Cosmollanta en el mercado, este es realmente poco notorio debido a la escasa influencia en el marketing que mantiene actualmente, lo que hace la diferencia es que cuenta con marcas que están muy bien posicionadas a nivel nacional e internacional, en las cuales los consumidores confían y por las que se inclinan al momento de la decisión de la compra.

Para el sector automotriz la entrada de nuevos competidores es baja debido a la gran inversión que con lleva establecer un negocio de este tipo y además se necesita de que el país se encuentre económicamente estable para ofrecer financiamientos a los empresarios y en la actualidad existen barreras económicas.

Las barreras de entrada para este tipo de empresas son las siguientes:

Economías de escala

La barrera de economías de escala para este tipo de empresas es alta ya que Cosmollanta importa algunos de sus productos y por ende tiene precios más bajos en relación a su competencia.

Por otro lado, la compra de mercadería se la realiza en grandes volúmenes lo que le permite tener un costo más bajo y mayor poder de negociación con sus proveedores y esto dificulta a nuevos competidores a establecerse en el mercado.

Diversificación de producto

En cuanto a diversificación la empresa maneja varias líneas de productos lo que le permite tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

Cosmollanta maneja 4 líneas de productos, su cartera es muy variada lo que significa que es una barrera muy alta de superar por nuevos competidores.

Para manejar diversificación de productos se requiere grandes inversiones y experiencia en el mercado para saber qué es lo que puede ofrecer al cliente y así la empresa mantiene una buena rotación de sus inventarios.

Para los nuevos competidores es difícil igualar la cartera de productos que maneja Cosmollanta, por esta razón se puede decir que la empresa no tiene una amenaza por el ingreso de nuevos competidores.

Política Gubernamental

En cuanto a las políticas que rigen en el país para poder establecer una empresa o negocio en el mercado son las mismas para todos, lo que diferencia es según el tipo de negocio a establecer.

Las entidades que rigen a las empresas son el Municipio, La Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.

En el mercado automotriz se puede decir que no existe gran barrera de entrada en cuanto a políticas gubernamentales ya que son papeles y tramites con lo que se necesita cumplir, lo único que se considera una barrera para nuevos competidores es la cantidad de capital que se requiere invertir para este tipo de empresas.

1.2.4 Poder de negociación de los Proveedores

En el poder de negociación de los proveedores se pueden analizar los siguientes factores que influyen en la toma de decisión en el momento de la negociación.

Cosmollanta dispone de varios proveedores por la amplia gama de productos que ofrece, comenzando por las llantas sus proveedores principales son los siguientes: Tecnillanta, National Tire Good Year, Durallanta, Doble Coin, Maxximundo, General, entre otros.



Figura 8: Proveedores

En cuanto a los aros sus principales proveedores son Ross Wheel, Cuenca Llantas con sus aros marca Belen y American Racing.



Figura 9. Proveedores

Otro de sus principales proveedores es: La Válvula que son quienes les distribuye de la línea de accesorios como pernos, tuercas, válvulas.

Dentro de esta línea también se encuentran algunos repuestos que utiliza la empresa para ofrecer los servicios de mecánica rápida que algunos de sus clientes hacen uso, para este grupo los proveedores principales son: El Genuino y La casa del amortiguador.



Figura 10: Proveedores

Cosmollanta dispone de proveedores tanto nacionales como internacionales, para sus importaciones tiene un proveedor principal de la China que es quien se encarga de proveer de los aros de camión, tubos y defensas que llevan la marca de la empresa, la marca COSMO.

El objetivo de la empresa es llegar a importar en mayor cantidad la línea que le genera en precio un mayor ingreso que los demás productos, esta línea son las partes para remolques, esto incluye suspensiones, ejes y las partes que los componen.

Concentración de proveedores

El poder de negociación de los proveedores en esta empresa es relativamente bajo, ya que en la ciudad de Quito existen gran cantidad de distribuidores de los productos que oferta Cosmollanta e incluso no solo proveedores nacionales sino también internacionales, debido a que esta empresa también se dedica a la importación de sus productos.

En esta empresa la concentración de proveedores es amplia por lo cual hay varias opciones de las cuales se puede escoger.

Una posible estrategia para la empresa sería aumentar el poder de negociación con el proveedor, es decir buscar nuevos proveedores que les ofrezcan mejores condiciones en los principales componentes como precio, calidad, políticas crediticias, entre otras.

Además de esto puede renegociar con sus proveedores actuales, ya que Cosmollanta realiza compras en gran volumen, lo que les permite obtener mejores descuentos y formas de pago, con la finalidad de mejorar sus ventas, a través de precios cómodos para el cliente.

Poder de la marca

En cuanto a marcas es donde el proveedor concentra toda su fuerza y por ese lado tiene la posibilidad de negociar. Cosmollanta trabaja con marcas reconocidas que permite dar seguridad y garantizar la calidad del producto a sus clientes.

En este mercado los precios son cambiantes por lo tanto existe la necesidad de subir los precios por parte de los proveedores, pero como se mencionó antes la concentración de proveedores es alta esto quiere decir que se puede controlar esos precios. Además del volumen de ventas de la empresa y el inventario que manejan es un cliente representativo para cualquier proveedor.

1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La aparición de productos sustitutos no existe para esta empresa por el motivo que los productos que ellos ofertan, que son partes y accesorios para vehículos entre otras líneas no pueden ser sustituidos por otros productos.

Para este tipo de productos y mercado se puede tomar como amenaza a los mismos productos pero que son ofertados por otras empresas competidoras, ésta sustitución se puede medir a través de los siguientes aspectos: calidad y precios.

El cliente puede asumir grandes costos al momento de cambiar a productos sustitutos es por eso que en esta industria el cliente prefiere productos de buena calidad que puedan brindarles seguridad y a precios accesibles. Solo de esta manera pueden existir productos sustitutos que sean una amenaza para la empresa (Porter, 1990).

2 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Marco legal

2.1.1.1 Nombre de la empresa

El nombre de la empresa sobre la cual se va a realizar la presente investigación para aplicar un modelo de gestión de marketing es COSMOLLANTA Cia. Ltda.

2.1.1.2 Ubicación

La empresa Cosmollanta cuenta con 3 locales, la matriz, que es un Tecnicentro se encuentra ubicada en la Av. Mariscal Sucre S19—75 y Toacazo en el sector de la Gatazo. El almacén se ubica en la Av. Alonso de Angulo Oe2-56 y Lauro Guerrero. El segundo Tecnicentro se encuentra ubicado en la Av. Lauro Guerrero Lot 331 y Maximiliano Rodríguez, en el sector El Recreo.

2.1.1.3 Requerimientos Legales

Cosmollanta Cia. Ltda., es una empresa comercializadora e importadora de artículos para todo tipo de autos, que se encuentra legalmente registrada en la Superintendencia de Compañías.

La empresa está a cargo de su representante legal el Ing. César Rogelio Meléndrez Ruiz, y está registrada en el SRI como una sociedad, compuesta por dos socios adicionales, su RUC (Registro Único de Contribuyentes) es: 1791252616001.

2.2 Segmentación de Mercado

La división de un sector económico en cuanto a la actividad que desempeña se lo realiza a distintos niveles, estos niveles son la segmentación estratégica, la macro segmentación y la micro segmentación.

Un análisis de mercado se lo realiza a través de las necesidades de los consumidores y del comportamiento de los compradores potenciales.

Es importante que el productor delimite el mercado en el que quiere competir, al cual se lo denomina mercado de referencia.

La delimitación implica dividir al mercado en subconjuntos homogéneos a partir de las necesidades y motivaciones de compra (Lambin, 1989).

Macro segmentación

Cosmollanta Importadora opera en el mercado de partes y accesorios para automóviles, define su mercado de referencia como el cuidado y mantenimiento para todo tipo de vehículos, brindado productos de excelente calidad y al mejor precio.

A continuación se detallará la matriz de macro segmentación, en la cual se representarán los tres niveles en los que se define al mercado.

Necesidades o funciones

La empresa Cosmollanta satisface las principales de necesidades que se presentan a partir de cambiar los neumáticos desde automóviles hasta carros grandes como camiones o buses. Otra necesidad identificada es el mantenimiento de los vehículos y neumáticos. Por otro lado también se satisface la necesidad de construir plataformas y remolques por la comercialización de sus partes.

Clientes

Los principales clientes son propietarios de toda clase de vehículos que tengan la necesidad de cambiar sus neumáticos o mejorar sus autos con aros de magnesio.

La empresa también considera sus potenciales clientes a negocios que distribuyen los mismos productos y se encuentran en el mismo mercado, estos pueden ser vulcanizadoras o pequeñas llanteras.

Tecnologías

En cuanto a tecnología Cosmollanta principalmente brinda a sus clientes el mejor servicio a través de su maquinaria la cual es utilizada en el cambio de neumáticos y demás actividades afines al mantenimiento de los mismos.

La última tecnología que se la puede considerar es inflar los neumáticos con nitrógeno para una mejor garantía de duración de vida de los mismos.

Necesidades o funciones

Cambio de neumáticos

Mecánica básica

Construcción de plataformas

Alineación /Balanceo

Nitrógeno

Caucho

Magnesio

Grupos de clientes

Propietarios de vehículos

Vulcanizadoras

Llanteras

Propietarios de plataformas y remolques

Tecnologías

Figura 11:

Micro segmentación

Una vez definido el mercado de referencia en la macro segmentación el siguiente paso es detallar las necesidades de los clientes dentro de cada mercado producto con el objetivo de descubrir otros segmentos de comportamiento homogéneo y poder establecer una estrategia de marketing para cada segmento.

- *Segmentación por ventajas buscadas.* Los clientes buscan el mejor precio, es decir el más bajo con relación a la competencia, pero a su vez productos de la mejor calidad y con garantía de durabilidad.

En cuanto a este mercado de consumo, los clientes al momento de la compra se basan en la estética según sus gustos y preferencia en cuanto a marcas y diseños.

- *Segmento demográfico*

Sexo: Para el mercado automotriz no es necesario definir el sexo ya que pueden ser clientes hombres y mujeres.

Edad: La edad si es esencial definirla ya que no todas las personas a cierta edad disponen de un auto, es por eso que el segmento por edad de los clientes que adquieren estos productos está entre los 20 y 65 años de edad aproximadamente.

Tipo: Este micro segmento se refiere a las clases de clientes que pueden existir, en este mercado influye el nivel de ingresos de las personas, es por esto que pueden existir clientes como personas naturales con ingresos medios- altos, y otro tipo de cliente son personas jurídicas que dispongan de negocios a fines a Cosmollanta que requieran de sus productos.

Producto/beneficio: En este grupo los clientes se dividen por los diferentes beneficios que pueden buscar sobre un producto. Estos pueden ser por calidad del producto, por precio del producto, por durabilidad, entre otros beneficios.

2.3 Tamaño de la muestra

El paso siguiente de un estudio de mercado es la determinación del número de encuestados, el cual se lo va a realizar con un sistema de muestreo no probabilístico, ya que la población para esta investigación cumple con ciertas características.

Para el presente cálculo se procede a utilizar la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

Z= Nivel de confianza de 95%

e= límite de aceptación de error muestral

Aplicando la fórmula con una población de 2.239.191, con un nivel de confianza del 95% y el margen de error del 5% se obtuvo una muestra de 385 personas que serán encuestadas.

2.4 Recolección de datos

Para la presente investigación se aplicó el método exploratorio, las herramientas que se utilizaron para la recolección de datos son encuestas para los posibles clientes y entrevistas a los expertos que sean propietarios o administradores de un negocio similar a Cosmollanta.

El análisis de los resultados de la aplicación de las entrevistas como de las encuestas se presentará a continuación.

2.4.1 Encuestas

Se aplicaron las encuestas a los posibles clientes y a los clientes que frecuentan los locales de la empresa, con la finalidad de conocer acerca de sus preferencias y que nos proporcionen información que sea útil para ampliar el mercado y por ende incrementar las ventas.

El tipo de preguntas de las encuestas fueron cerradas (opción múltiple) y están conformadas por 17 preguntas.

2.4.2 Entrevistas

Las entrevistas fueron aplicadas a expertos en el tema, es decir personas que sean Gerentes o administradores de un negocio similar a Cosmollanta, con el objetivo de recolectar información acerca del mercado automotriz y sus derivados. Las entrevistas contienen 14 preguntas abiertas.

2.5 Análisis de los resultados

2.5.1 Resultados encuesta

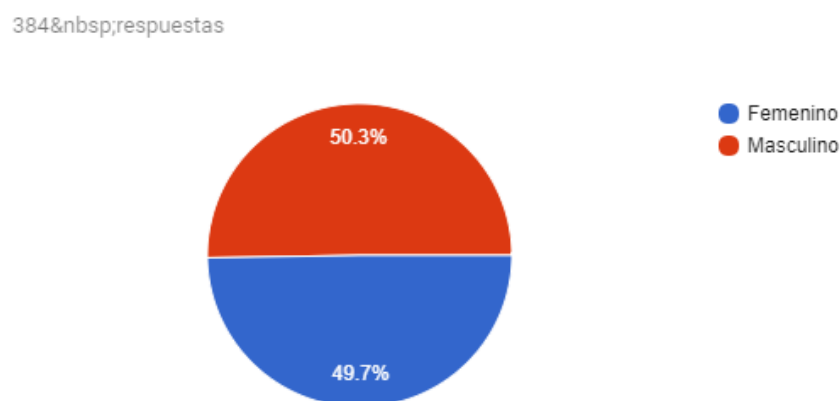


Figura 12: Escoja a qué género pertenece

Del total de encuestados, como se puede observar en el gráfico el mayor porcentaje corresponde al género masculino, sin embargo, no existe mucha diferencia por lo que se puede decir que existe un equilibrio entre ambos géneros.

384 respuestas

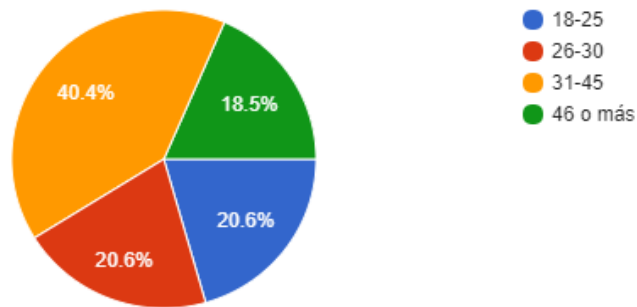


Figura 13: ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

En cuanto a la edad, la mayor concentración de personas encuestadas de la población se encuentra en el rango de 31-45 años, seguido de un empate entre 26-30 y 18-25 años, esto significa que el rango de edad que concentra la mayor cantidad de personas, se caracterizan por ser personas estables económicamente y que dispongan de un trabajo. Con este dato la empresa Cosmollanta se puede dar cuenta a que rango de edad puede dirigir sus ventas.

383 respuestas

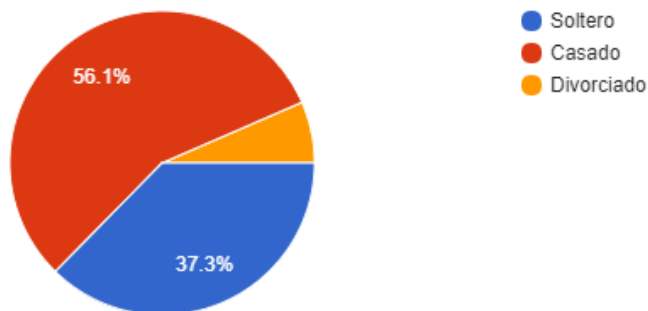


Figura 14: Estado civil

Como se puede observar en el gráfico la mayor concentración de personas son casadas, del total de los encuestados. Esto quiere decir que el mercado donde puede dirigir la empresa sus ventas, son personas casadas que ya mantengan un hogar y por lo tanto tienen una estabilidad económica y tiene la posibilidad de adquirir los productos que oferta la empresa.

383 respuestas

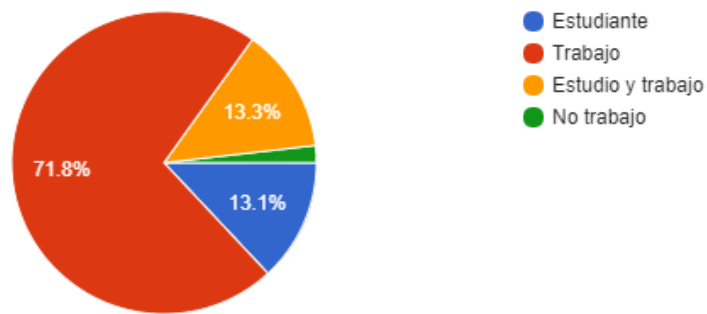


Figura 15: Ocupación

La ocupación que obtuvo mayor porcentaje es Trabajo, esto quiere decir que la mayoría de las personas encuestadas disponen de un trabajo ya sea en el sector público o privado, también hay personas que trabajan independientemente y por lo tanto se encuentran económicamente activas, y se encuentran en la capacidad de solventar sus gastos.

381 respuestas

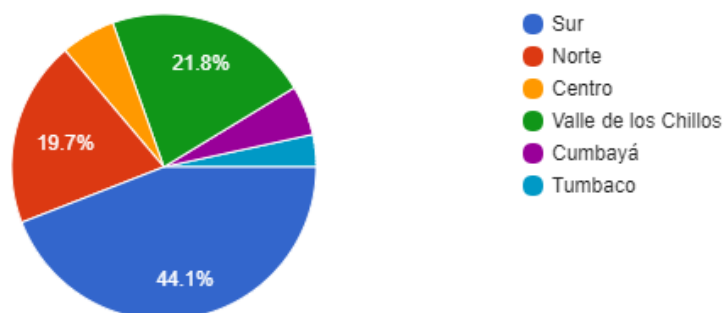


Figura 16: ¿En qué sector del distrito metropolitano de la ciudad de Quito vive usted?

Del total de personas encuestadas resultó que el sector con mayor población es el sur de Quito, este resultado concuerda con estudios que se han realizado sobre la dinámica de este sector, esto incide en el desarrollo del mismo ya que hoy en día es aprovechado como nicho de mercado por la mayor concentración de personas que residen en este sector, es por esto que, se puede decir que para la empresa un mercado de oportunidad para expandir sus ventas sería el sector del Sur.

377 respuestas



Figura 17: ¿Dispone de carro propio?

Como se puede observar en el gráfico, del total de las personas encuestadas la mayoría dispone de carro propio, esto significa que el mercado automotriz como reflejan los resultados es amplio y cada vez ha ido incrementando con el tiempo y por ende esto es un factor positivo para la empresa ya que sus clientes son personas que dispongan de autos.

276 respuestas

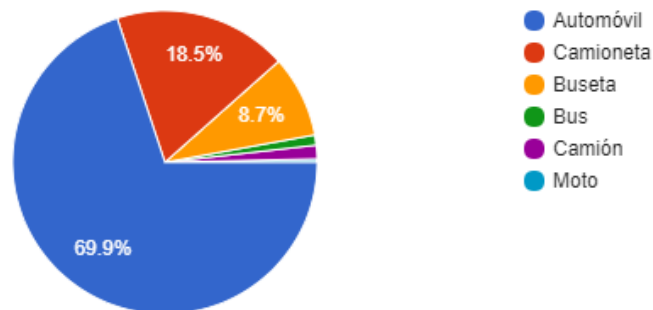


Figura 18: ¿Qué tipo de vehículo utiliza?

El tipo de vehículo que tiene mayor concentración en la ciudad de Quito es el automóvil, con el mayor porcentaje con respecto a los otros tipos de vehículos y este resultado concuerda con las estadísticas del parque automotriz, en la ciudad circulan mayor cantidad de automóviles.

Esto significa que la mayoría de las personas encuestadas poseen un automóvil, lo que le resulta a la empresa una estrategia de venta, que es dirigir más productos para los automóviles.

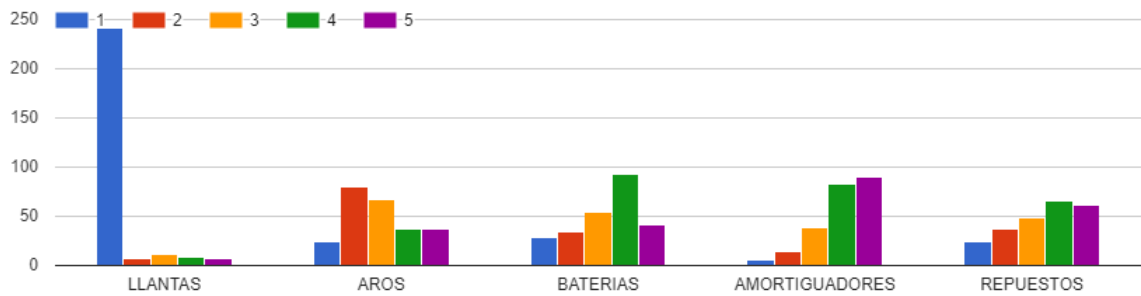


Figura 19: ¿Cuáles son los accesorios para su vehículo que adquiere con mayor frecuencia?

En lo que se refiere a los accesorios para los vehículos, las personas encuestadas respondieron que los artículos que compran con mayor frecuencia a sus vehículos son las llantas, y este resultado es porque las llantas son un producto indispensable para los autos y por ende va a ser el más vendido en la empresa.

270 respuestas

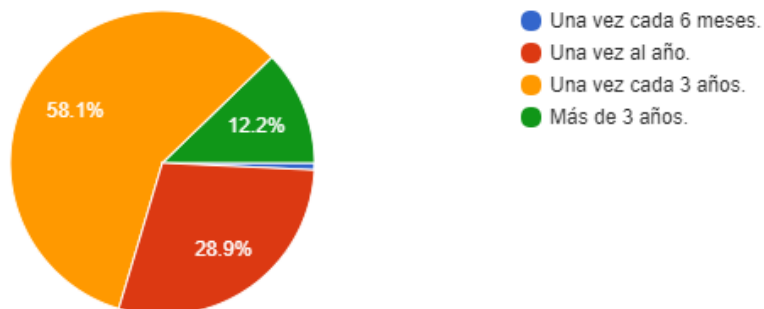


Figura 20: ¿Cada cuánto tiempo realiza el cambio de neumáticos a su vehículo?

En cuanto al tiempo en que realizan el cambio de los neumáticos, las personas encuestadas respondieron que lo realizan una vez cada 3 años, con un porcentaje del 58. Esto nos indica que el tiempo aproximado de vida útil de una llanta sería 3 años. Este es el tiempo en que una persona acudiría a comprar otros neumáticos.

275 respuestas

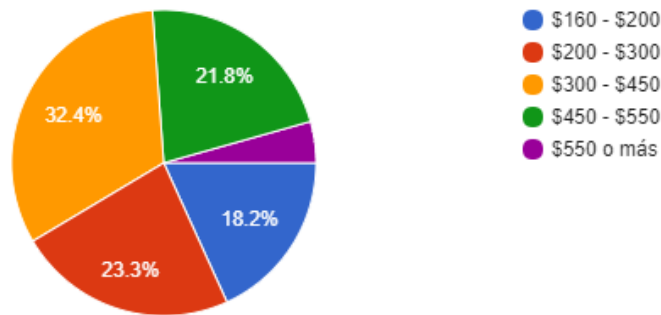


Figura 21: Aproximadamente, ¿cuánto gasta en la compra de sus neumáticos?

Con respecto a la cantidad que gastan en la compra de los neumáticos, la mayoría de las personas encuestadas gastan entre \$300-\$450, estos valores representan que la mayoría de las personas adquieren las llantas a un valor promedio se podría decir, que el precio no sea tan bajo ya que también buscan calidad y el precio es relativo a la calidad del producto.

275 respuestas

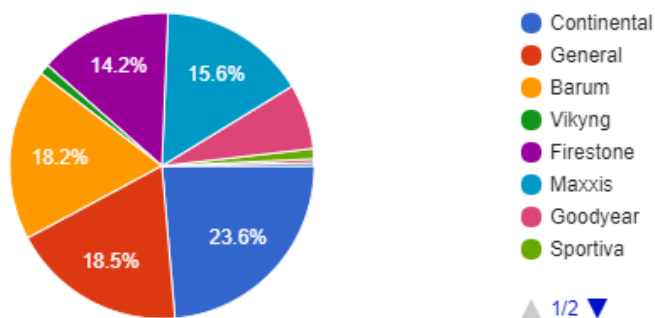


Figura 22: ¿Qué marca de llantas es de su preferencia?

La mayoría de las personas encuestadas prefieren la marca Continental, con un porcentaje del 23.6% del total de encuestados, esto se debe a la calidad de la llanta y la accesibilidad de precios de esta marca.

Como se puede observar en la siguiente pregunta son los atributos que más buscan las personas al momento de comprar los accesorios para sus vehículos.

275 respuestas

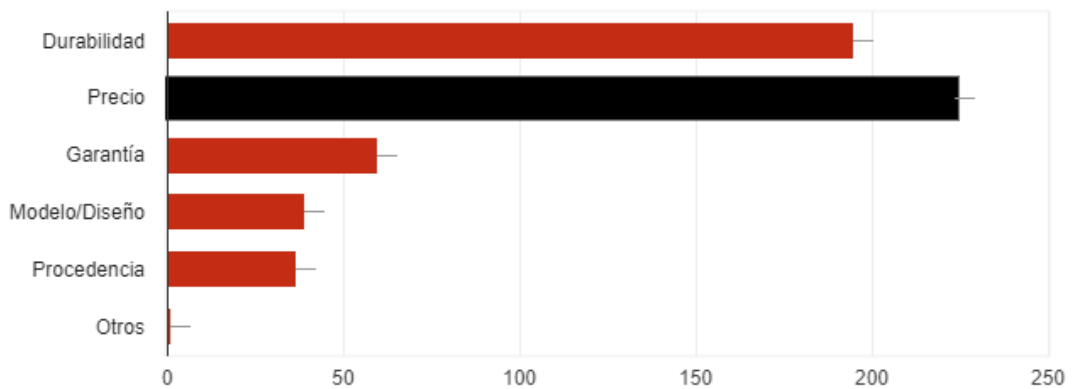


Figura 23: ¿Qué atributos busca usted que tengan los accesorios para su vehículo?

Del total de las personas encuestadas, la mayoría buscan el precio como atributo principal en la compra de los accesorios para sus vehículos, y como un complemento del precio las personas buscan durabilidad como segundo atributo.

Esto significa que las personas buscan economizar los gastos del mantenimiento de sus vehículos, como resultado de la situación económica que está atravesando el país, pero sin embargo no dejan a un lado la durabilidad que tengan los productos que adquieren, ya que si se trata de economizar mientras más les dure el producto o servicio más van a ahorrar en los gastos en cuanto a sus vehículos.

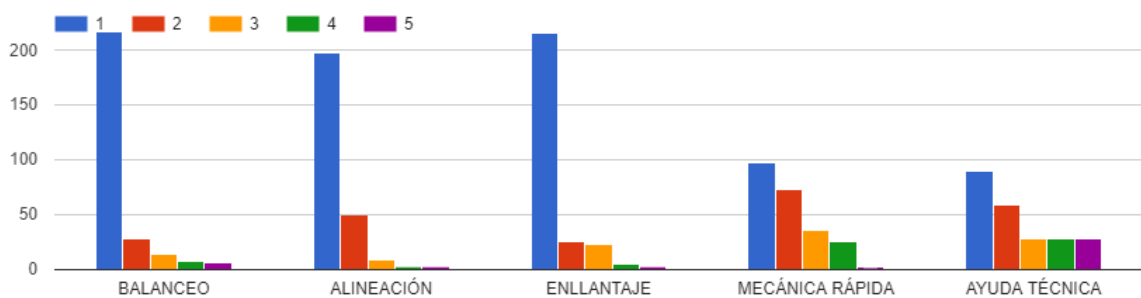


Figura 24: ¿Qué servicios considera más importantes para ofrecer en un Tecnicentro?

El gráfico muestra que la mayoría de las personas encuestadas consideran que los servicios más importantes de un Tecnicentro son el enllantaje, alineación y balanceo. Esto se debe porque existen lugares donde adquieren sus llantas y no cuentan con estos

servicios, los clientes siempre buscan que por la compra de accesorios reciban estos servicios. Por otro lado, un pequeño grupo de personas consideran que los servicios de mecánica rápida también se deben ofrecer en un Tecnicentro.

275 respuestas

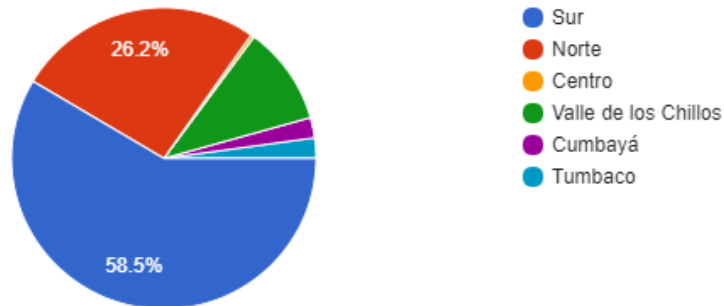


Figura 25: ¿En qué sector del distrito metropolitano de Quito realiza la compra de neumáticos, accesorios y mantenimiento para su vehículo?

Como se observa en el gráfico la mayoría de las personas encuestadas, realizan sus compras en el sector del sur de Quito, con el mayor porcentaje del total, esto significa que las personas prefieren este sector debido al factor precio como se mencionó anteriormente, en esto también influye la forma de pago, las personas prefieren pagar en efectivo y por ende recibirán un mayor descuento. Por otro lado, el precio de los productos dependen del sector donde se encuentra ubicado la empresa, es por esto que los precios pueden ser más bajos con relación al sector norte.

274 respuestas

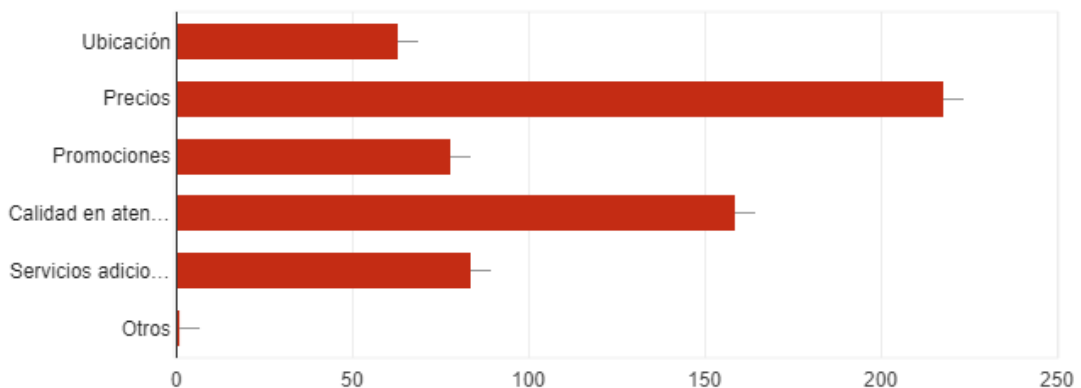


Figura 26: ¿Qué factores considera importantes para escoger el lugar donde adquirir accesorios y servicios para su vehículo?

Los factores más importantes para escoger el lugar donde adquirir los accesorios para sus vehículos la mayoría respondió que es el precio, esto quiere decir que las personas buscan precios más baratos así como descuentos y esto lo encontramos en el sur de Quito por consecuencia de la cultura de pagos en este sector ya que la mayoría de población no cuenta con tarjeta de crédito más bien paga en efectivo por tanto esto es mejor para las empresas porque generan mayor liquidez y pueden dar mejoras en precios y promociones a sus clientes, por esto la mayoría de la población acude a realizar estos servicios en el sur de la ciudad.

269 respuestas

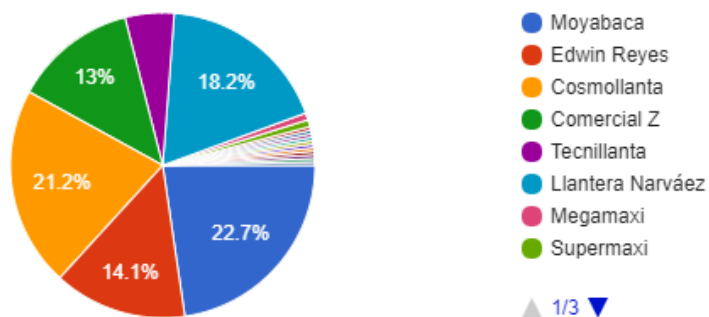


Figura 27: ¿A cuál de los siguientes centros de venta acude para adquirir los accesorios y servicios para su vehículo?

Como podemos observar la mayoría de usuarios acude al sur de Quito repartidos entre varios negocios que dan buenas ofertas en sus productos y servicios como son los tecnicentros: Edwin Reyes, Cosmollanta, y Llantera Narváez, seguido de tecnicentro Moyabaca ubicado al norte y al sur-centro de Quito como demuestran las encuestas la gente acude como segunda opción al norte de Quito.

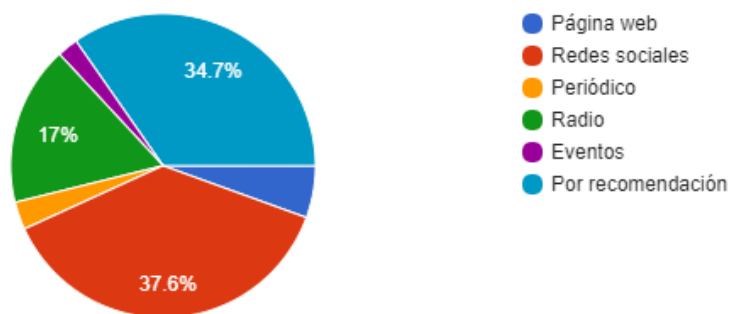


Figura 28: ¿Cuál es el medio de su preferencia para recibir publicidad de un Tecnicentro?

La mayoría de usuarios acude a los puntos de atención por medio de la publicidad en redes sociales lugar donde se publican promociones y genera un atractivo a nivel masivo por la difusión del negocio en diversos grupos que tienen las redes sociales con gran cantidad de seguidores. Seguido de la publicidad boca a boca lo cual es muy común para este tipo de mercado dentro de la ciudad de Quito.

2.5.2 Resultados de entrevistas

La siguiente entrevista fue realiza a empresarios expertos en el tema de la venta de neumáticos y accesorios para vehículos.

Entrevista a expertos

1. ¿Cuáles son los productos o servicios que oferta su empresa?
2. ¿Cuál es el medio que utiliza para dar a conocer los productos y/o servicios que oferta?
3. ¿Considera usted que existe competencia en el mercado?, ¿Quiénes considera su mayor competencia?
4. ¿Considera que tiene una ventaja competitiva en relación a otras empresas de su misma industria?, ¿Cuál es ésta?

5. ¿Considera que su empresa cuenta con clientes fieles? Y ¿cuál es su estrategia para mantenerlos?
6. En base a sus productos y servicios, ¿Qué necesidades considera que el cliente requiere que sean cumplidas?
7. En el mercado de neumáticos, sus accesorios y servicios derivados. ¿Cuáles son los principales deseos que el cliente requiere que sean satisfechos pero no lo están?
8. ¿Qué beneficios cree usted que el cliente busca al momento de comprar sus neumáticos y demás accesorios?
9. ¿Qué promociones considera que los clientes buscan al momento de la decisión de compra?
10. ¿Conoce sobre las últimas tendencias en el mercado de neumáticos, sus accesorios y servicios derivados que nos pueda contar?
11. ¿Qué productos y servicios considera que se pueden implementar como nuevos en el mercado automotriz?
12. En el caso que sus clientes prefieran a la competencia ¿Cuál cree que sea la razón que les motive a tomar esa decisión?
13. ¿Cuáles son las marcas de neumáticos que prefieren sus clientes?
14. ¿Cuáles son los medios de pago que ofrece su empresa?

Con los resultados de la presente entrevista llegamos a la conclusión que entre los productos y servicios que ofertan las empresas de la misma industria son llantas y aros con los servicios derivados que son enllantaje, alineación y balanceo, pero no la mayoría ofrecen estos servicios adicionales, solo se dedican a la comercialización de productos, son pocas las empresas que disponen de talleres autorizados para dar este tipo de servicios, hoy en día, el pilar fundamental de una empresa es el cliente, es por esto que

los empresarios consideran que deberían satisfacerse las necesidades y deseos de los consumidores, en esta industria los clientes buscan un lugar donde puedan adquirir accesorios para sus vehículos y poder recibir todos los servicios completos para el mantenimiento del mismo, y este tipo de complementos puede generar una ventaja competitiva para la empresa con relación a la competencia, ya que en este caso es alta, y algunas empresas practican la competencia desleal.

En cuanto a nuevas tecnologías la industria automotriz ha evolucionado, en este tipo de negocios es indispensable que los empresarios inviertan en tecnología y desarrollo, “es importante mantenerse al día en las nuevas tendencias”, comentaba un experto.

Se concluyó que el medio más común para emitir publicidad acerca de productos y servicios que oferta una empresa es la página web y las redes sociales, otra manera es la publicidad informal, esto quiere decir que los clientes dan referencia de la empresa y de los productos a sus conocidos, la cual a veces resulta el medio más eficiente.

2.6 Mercado Objetivo

Una de las decisiones estratégicas que debe tomar la empresa, es definir su mercado meta y elegir su segmento objetivo, esto implica la división del mercado total en grupos de clientes homogéneos, en términos de necesidades y motivaciones de compra, los cuales constituyen diferentes oportunidades de mercado. Una empresa puede dirigirse a la totalidad de los clientes o concentrarse en uno o varios segmentos específicos dentro del mercado de referencia (Lambin, 1989).

Está conformado por los segmentos de mercado potencial que fueron seleccionados de forma específica como destinatarios de las gestiones del marketing, es decir es el mercado que se desea captar.

Una vez realizada la encuesta podemos definir cuál será el grupo objetivo al cual la empresa Cosmollanta se va a dirigir.

El perfil del consumidor que se ha obtenido con los resultados de la encuesta, son hombres y mujeres que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el sector

sur, comprendidos entre las edades de 31-45 años. En su mayoría familias que actualmente trabajan y posean vehículo propio.

Factores sociales: Los factores sociales van a depender de los gustos y preferencias de cada persona, los mismos que pueden ser influenciados por ciertos factores.

Factores personales: Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada, el segmento que contiene mayores cantidades de consumidores de artículos para vehículos esta entre 31 y 45 años de edad, es por ello que las campañas publicitarias y promociones deben ser dirigidas principalmente a este target.

En cuanto al género pueden ser hombres y mujeres, este tipo de productos no se dirige para algún género en específico.

3 PLAN ESTRATÉGICO

Para Ferrell & Hartline, el proceso de la planeación estratégica para todo tipo de empresa o unidad de negocio, empieza con la elaboración de un análisis de los factores internos y externos de la organización, en base a estos análisis se puede establecer su misión, visión, objetivos y valores corporativos, adicional a esto se puede establecer estrategias y planes funcionales (Ferrell, 2012).

3.1 Misión

Ofrecer neumáticos, accesorios y servicios en el mercado ecuatoriano para todo tipo de vehículo, con la mejor calidad y tecnología de punta para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, llegando así a consolidar una empresa rentable.

3.2 Visión

Convertirnos en una empresa líder en llantas y servicios preferidos por el público, generando productos de calidad, y siempre enfocados hacia la excelencia en el desempeño y ser expertos en el sector automotriz.

3.3 Principios y valores corporativos

3.3.1 Principios

Los principios corporativos empresariales constituyen la base de la cultura de la empresa, se ha construido la empresa en base al principio fundamental que es la transparencia para el bienestar de nuestros clientes y socios, a través del cumplimiento de todas las leyes, normas y reglamentos impuestos para el funcionamiento del negocio.

3.3.2 Valores

Transparencia: dar a conocer a nivel interno y externo de la gestión de las actividades, siempre practicando la ética en sus acciones.

Compromiso: Transmitir y defender los principios y valores.

Trabajo en equipo: Unir fuerzas con todos los integrantes de la empresa para lograr objetivos.

3.4 Matriz y análisis FODA

La evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como matriz FODA, es una manera de analizar el entorno interno que incluye a las fortalezas y debilidades y el externo que incluye a las oportunidades y amenazas. Una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del macroentorno que sean clave, y los factores del microentorno que afecten de manera significativa su capacidad de generar ganancias (Kotler, 2012).

3.4.1 Matriz FODA.

Es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno que ayudan a identificar los factores que deben ser previsto, y los factores internos (fortalezas y debilidades es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro (Chiavenato, 2003).

Tabla 2: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Ubicación estratégica.	D1 Falta de publicidad y promoción.
F2 Poder de negociación con los proveedores.	D2 Falta de manejo de redes sociales.
F3 Cuenta con varias sucursales.	D3 La empresa no cuenta con una página web.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Manejo de varias líneas de productos.	A1 Alta competencia en el mercado de neumáticos.
O2 Reducción de aranceles para importaciones.	A2 Crisis económica
O3 Incremento en la demanda de automóviles.	A3 Ingreso de nuevas marcas con mejor precio.

3.4.2 Matriz cruce FODA

Una vez enlistado los factores tanto internos como externos de la empresa, se procede a construir la matriz cruzada donde se detalla los factores estratégicos que se relacionan con las variables del FODA, los cuales servirán para elaborar objetivos y estrategias.

Tabla 3: Matriz cruce FODA

F. Externos F. Internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO (F2;O2) Impulsar las importaciones en partes de vehículos para los próximos meses.	DO (O1;D1) Crear una página web donde se pueda mostrar los diferentes productos que oferta.
Amenazas	FA (A1;F1) Colocar publicidad en los locales para captar la atención de nuevos clientes.	DA (D1;A3) Establecer nuevas promociones que sean llamativas ante la competencia.

3.5 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing pueden expresarse en tres maneras diferentes: en términos de ventas o cifras de ventas, en términos de beneficio y por preferencia a los compradores (Lambin, 1989).

- Ampliar la participación en el mercado, aumentando la cartera de clientes en un 10% tanto a nivel local como en las diferentes provincias del Ecuador, en los próximos 6 meses, a través de técnicas de Merchandising.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa a través de la variedad de líneas de productos que maneja la empresa en un 15%, e implementando estrategias de ventas.

- Fortalecer la relación con los clientes existentes para convertirlos en clientes fieles de la empresa y lograr que los mismos recomienden los productos y servicios, a través de estrategias de CRM que permitan conocer y entender a los clientes.

3.6 Cadena de Valor

El análisis de la cadena de valor es una herramienta gerencial que permite identificar fuentes de ventaja competitiva. El principal propósito de analizar esta herramienta es de poder identificar aquellas actividades de la empresa que pueden aportarle una ventaja competitiva potencial frente a la competencia.

A continuación se detalla la cadena de valor de Cosmollanta:



Figura 29: Cadena de Valor

En la cadena de valor existen dos tipos de actividades que son las actividades primarias y las de apoyo. Las actividades primarias son aquellas donde implica la creación del producto o la adquisición, dependiendo del tipo de empresa, actividades de venta, la promoción del producto, hasta la asistencia posterior a la venta, dentro de ellas vamos a explicar a las siguientes:

Logística Interna: Para la logística interna la empresa Cosmollanta realiza adquisiciones de mercadería mediante pedidos a sus proveedores nacionales, entre los productos que compran son llantas de automóviles hasta llantas de carga pesada, aros de automóviles, baterías, repuestos de mecánica ligera y artículos de vulcanización. Otro medio de abastecimiento es la importación, la empresa realiza compras a nivel internacional, específicamente de la China. Los productos importados son aros de camión, ejes y suspensiones para remolques y la línea de tubos y defensas para las llantas.

Operaciones: La actividad principal de toda empresa es la administración, comienza por administrar sus recursos, dentro de estas se encuentran todas las actividades financieras del giro del negocio. Una vez recibido la mercadería proceden a realizar una liquidación de costos para poder establecer los precios de venta y poder exhibir el producto en sus tres locales.

Cosmollanta es una empresa comercializadora e importadora por lo tanto, realiza ventas a nivel local a través de sus tres locales que se encuentran ubicados en el sector del sur de Quito. También realiza ventas al por mayor a nivel nacional en las diferentes provincias del país.

Además brinda servicios complementarios a la venta de sus productos en los dos tecnicentros con los que cuenta Cosmollanta.

Logística externa: En cuanto a las importaciones que realiza la empresa, una vez que llega la mercadería al puerto es almacenada en las bodegas que posee la misma. El transportista es el encargado de distribuir la mercadería a los diferentes locales, dependiendo de la rotación que tenga cada uno. Cuando se realiza las compras nacionales los proveedores son los encargados de enviar la mercadería a la matriz y allí se encargan de distribuir la mercadería. Una vez que la mercadería llega a cada al macen, los

empleados de los mismos se encargan de perchar y exhibir los productos y cada uno de los almacenes cuenta con una pequeña bodega donde mantiene sus inventarios.

Marketing y Ventas: Cada uno de los locales cuenta con su fuerza de ventas y con la publicidad de los productos que se oferta, la empresa no cuenta con un departamento de Marketing, cada uno de los locales cuenta con sus estrategias de venta. Ofrece descuentos en el precio de sus productos dependiendo de la forma de pago, si es en efectivo tendrán mayor descuento.

La publicidad que realiza la empresa es por medio de una página web recientemente creada al igual que en las redes sociales, pero lastimosamente no hay una persona encargada de este departamento.

Servicios: En cuanto a los servicios que realiza la empresa se destacan los complementarios a la compra de los productos como alineación, balanceo y enllantaje, en los talleres también se ofrecen servicio de mecánica ligera para que los clientes puedan dar mantenimiento a sus vehículos.

Los técnicos que ofrecen los servicios son los encargados de brindar una asesoría técnica a los clientes en cuanto al funcionamiento de los productos y en cuanto al mantenimiento que le dan a sus vehículos. Una vez los clientes adquieren los productos se puede decir que se realiza un servicio pos venta en cuanto a lo que es la revisión del vehículo y ofreciéndoles las medidas de seguridad que debe tener los productos que adquiere para que los mismos tengan mayor durabilidad.

Actividades de apoyo

Infraestructura: La empresa cuenta con 3 locales, la matriz se encuentra ubicada en el sector de la Gatazo al sur de Quito, ahí se encuentran las oficinas además de un tecnicentro donde se ofrecen los servicios, la primera sucursal se encuentra ubicada en la Villaflora, es un almacén donde se exhiben los productos y la segunda sucursal está ubicada en el sector del Recreo, el mismo que cuenta con un tecnicentro para dar los respectivos servicios por la compra de los productos.

Además de los almacenes cuenta con una bodega que se encuentra ubicada en el sector Occidental, ahí es donde se almacena la mercadería que llega en los contenedores de importación, y por último alquila una almacenera que está ubicada en el puente de Guajalo sector Quitumbe, esta bodega es especialmente para guardar las partes y piezas de ejes y suspensiones.

Recursos Humanos: La empresa está conformada por 20 empleados que se encuentran distribuidos en los diferentes locales. De los cuales son 3 vendedores que se encargan de las ventas a nivel nacional en las diferentes provincias, 6 vendedores a nivel local de los cuales 5 se encargan de los servicios en los tecnicentros, en el departamento administrativo se encuentran 5 personas distribuidas en los diferentes locales, 1 persona encargada de la contabilidad, 2 personas encargadas de las bodegas, 2 choferes y 1 persona encargada de la Gerencia.

Investigación y Desarrollo: En este caso como la empresa es comercial no cuenta con un departamento de investigación y desarrollo, pero se puede decir que siempre se mantienen informados de las nuevas tendencias en cuanto a sus productos, para poder ofrecer variedad e innovación en los productos que comercializa.

Compras y Adquisiciones: La empresa no cuenta con un departamento de compras y adquisiciones, solo hay una persona encargada de las compras nacionales de la mercadería de todos los locales y una persona encargada de las compras internacionales.

3.7 Propuesta estratégica

Para la propuesta de la empresa se va a utilizar las estrategias genéricas en base al libro de (Porter, 1990).

El principal objetivo en la estrategia competitiva es la posición de la empresa dentro de su sector industrial, esto ayudará a determinar si la utilidad de la empresa es rentable o no. Cualquier empresa que se encuentre bien posicionada, puede obtener altas tasas de rendimiento.

3.7.1 Liderazgo en costos

Las fuentes de ventaja en costos son variables y dependen del sector de la empresa, pueden incluir acceso preferencial a materias primas, tecnología propia, la persecución de economías de escala, entre otras (Porter, 1990).

3.7.2 Diferenciación

La estrategia permite a una empresa ser única en su sector, dependiendo del giro del negocio. Esto implica que debe tener algunas cualidades ampliamente valoradas por los clientes, los mismos que seleccionan uno o más atributos que consideren los más importantes y la empresa se encarga de satisfacer esas necesidades y la recompensa es la exclusividad con un precio superior.

Los medios para la diferenciación van a depender de cada sector industrial, se puede basar en el producto, en el servicio, el sistema de entrega, en el enfoque de marketing, entre otros factores.

Para la lógica de la estrategia de diferenciación se necesita que la empresa elija los atributos en los que se diferencie a sí misma, y que sean diferentes a los de la competencia. Se requiere que la empresa sea única en algo para que los consumidores valoren esos atributos.

La diferenciación surge de las actividades específicas de la empresa y de cómo estas afectan al consumidor, es por esto que la diferencia proviene de la cadena de valor. Es importante que la empresa comience a cambiar ciertos aspectos de la cadena de valor que no estén funcionando correctamente y que pueden hacer la diferencia en el mercado.

Se puede crear exclusividad a través de las actividades principales y de apoyo, como estrategia de diferenciación, la empresa podría ampliar su línea de productos importados, ya que son pocos los que adquiere a través de proveedores internacionales, de esta manera puede ofrecer al consumidor un producto exclusivo a un costo más bajo que el de la competencia. Otra de las actividades importantes para la diferenciación, es la de Marketing y Ventas, la empresa no maneja un departamento de Marketing, pero a pesar

de esto una persona encargada trabaja en cuanto a la publicidad de los productos, pero no técnicamente.

Para mantener una buena comunicación con el cliente, es importante que la empresa maneje redes sociales y una página web, a través de estos medios puede llegar a la mente del consumidor y que conozcan a la empresa y a los productos que oferta, hacer la diferencia de la competencia a través de promociones que satisfagan las necesidades de los consumidores.

Es complicado que las empresas decidan invertir en publicidad, muchas de las empresas creen que cualquier tipo de publicidad es un gasto por lo cual no lo implementan, pero la verdad es que tiene varias ventajas, desde el punto de vista de marketing es una garantía de la exposición de la marca o el producto, porque el usuario siempre cargará consigo a la marca, compartiendo con su amigos y familiares y eso perdurará en el tiempo.

3.7.3 Enfoque

La tercera estrategia genérica es el enfoque, se basa en la selección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector, dependiendo del tipo de empresa. Esto consiste que el enfocador selecciona un grupo o segmento y elabora su estrategia para satisfacer las necesidades de este segmento con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos meta, se busca lograr una ventaja competitiva aunque no sea una general.

La estrategia de enfoque tiene dos variantes: el enfoque de costos y el de diferenciación, es importante que los segmentos meta deben tener compradores con necesidades específicas. El enfoque de costos determina las diferencias en el comportamiento de los costes de algunos segmentos, mientras que el enfoque de diferenciación determina las necesidades especiales de los compradores en ciertos segmentos. El enfocador puede así lograr una ventaja competitiva dedicándose a segmentos exclusivamente.

Los competidores pueden estar desempeñando por debajo para poder cumplir con las necesidades de un segmento en particular, lo que nos abre las posibilidades de un enfoque de diferenciación. Los competidores con targets muy amplios pueden también

desempeñarse por encima para cumplir con las necesidades de un segmento, lo que significa que están soportando un costo más alto del necesario para servir, una oportunidad para el enfoque en costo puede estar presente en solo cubrir las necesidades de un segmento como éste y nada más.

En el sector automotriz tiene variedad de segmentos, y cada uno implica una necesidad de comprador diferente, para lo cual es necesario que la empresa plantee varias estrategias de enfoque que sean sostenibles en el sector.

Como se pudo observar en anterior capítulo en la parte de micro segmentación, la empresa cuenta con diferentes grupos específicos de clientes y para cada uno de ellos es importante desarrollar estrategias para implementarlas gradualmente con el fin de que la empresa no solamente se encuentre en condiciones de servir a un reducido segmento objetivo, sino que con el paso del tiempo se incremente la cantidad de segmentos con los que se ampliará la participación de la empresa en el mercado.

La empresa desarrollará estrategias con enfoque en diferenciación, combinadas estas dos estrategias, la empresa tiene oportunidad de penetrar en el mercado y de esta manera pueda desarrollarse con el tiempo, no solo enfocarse en un segmento de clientes sino cada vez ampliarse, ya que cuenta con una gama de productos muy amplia, que se dirigen a diferentes grupos de clientes, y que buscan satisfacer las necesidades de los mismos, brindando el mejor servicio con un valor agregado.

3.8 Mix de Mercado

La mezcla de marketing se define como el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para conseguir sus objetivos de marketing. (McCarthy, 1997) clasificó estos instrumentos en cuatro grandes grupos que denominó las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Las decisiones de la mezcla de marketing se deben tomar para influir tanto en los canales comerciales como en los consumidores finales.

Una empresa puede cambiar en el corto plazo el precio, el tamaño de la fuerza de ventas y el gasto en publicidad. También puede desarrollar nuevos productos y modificar sus canales de distribución, pero solo en el largo plazo.

Las 4 P reflejan la perspectiva que tiene el vendedor sobre las herramientas de marketing disponibles para influir sobre los compradores. Las 4 P del vendedor tienen correspondencia con las 4 C del comprador: Consumidor, costo para el consumidor, conveniencia comunicación (Kotler K. , 2006).

Cosmollanta aplicar el marketing mix, significa alcanzar sus objetivos planteados a través del uso adecuado de sus propios recursos, teniendo siempre en cuenta mejorar la atención del cliente para lograr fidelizarlo y así aumentar la participación del mercado y asegurando su rentabilidad.

3.8.1 Producto

Hace referencia a la variable producto que puede ser un consumible, un servicio, una noticia de un periódico, etc. Una empresa es generadora de muchos productos que forman parte de un gran grupo que es el tipo de productos, de los que quizás en ese caso si solo tenga uno (Kotler, 2012).

Cosmollanta cuenta con varias líneas de productos, en total son 7, dentro de cada grupo se despliega una gran variedad de productos.

La primer línea son las llantas, de las cuales cuenta con una variedad de marcas nacionales como General, Continental, Barum, entre otras, marcas internacionales como Firestone, Maxxis, Goodyear, etc. Y dispone en todas las medidas desde R12 hasta R18, para autos, camionetas, busetas, camiones, y buses.



Figura 30: Productos



Figura 31: Marcas

La segunda línea son aros de camión, cuenta con varios diseños y medidas para todo tipo de transporte pesado, los cuales son importados desde la China. Dispone de dos marcas para este tipo de aros: Cosmo Better y Topu.

Dentro de esta línea también se encuentra lo que son aros de magnesio que son para autos y camionetas, de los cuales dispone en varios modelos y colores, en diferentes rines desde el R12 hasta el R18. Sus proveedores son Autoradiador, Aros Belen, Fegoauto, DRC y su marca Cosmo, que son aros importados.



Figura 32: Productos



Figura 33: Productos

La siguiente línea son accesorios y materiales, dentro de este grupo se encuentran productos pequeños como válvulas, tuercas, pernos, parches, entre otros artículos para vulcanización. También dispone de materiales para mecánica ligera como amortiguadores, pastillas, bujes, mesas, etc.



Figura 34: Productos

Un artículo que se considera parte de las llantas son tubos y defensas que son artículos que algunos autos y camiones los usan con sus neumáticos, este tipo de productos los disponen en todas las medidas, los cuales son importados y poseen la marca de la empresa que es Cosmo Radial.



Figura 35: Productos

Otra línea que se considera indispensable para el funcionamiento de los vehículos son las baterías, Cosmollanta dispone todo tipo de baterías para cualquier vehículo, la marca que maneja en este producto es Bosch, y su proveedor es la empresa Multiencendido.



Figura 36: Productos

Una de las líneas que la empresa ha implementado son partes para remolques, esta línea se dirige a otro tipo de clientes, que es un pequeño segmento, pero que la empresa desea ampliar ya que le puede generar grandes utilidades, dentro de este grupo se encuentran: ejes, suspensiones, pulmones, patas, entre otras partes, todos estos artículos son importados.



Figura 37. Productos

Y por último la línea de servicios, aquí consta de los complementos que se ofrece al consumidor por la compra de los productos, dentro de esta línea se encuentra lo que es alineación, balanceo, enllantaje, y rotación, estos servicios van por la compra de llantas o aros. Adicional a esto la empresa también ofrece los servicios de mecánica básica ya sea por la compra de los repuestos que dispone la empresa o en sí solo el servicio, en este grupo incluye ABC de frenos, correcciones de camber y caster, cambios de repuestos como pastillas, amortiguadores, terminales, entre otros.

3.8.1.1 Estrategias

La estrategia de la empresa consiste en ampliar sus líneas de productos, con el objetivo de crecer en el mercado y poder ofrecer a sus clientes variedad de productos de la mejor calidad que cumplan con sus requerimientos y satisfagan sus necesidades y deseos.

En el momento de la compra los consumidores buscan precio y promociones, como se vieron en los resultados de las encuestas los atributos que consideran los clientes para adquirir un producto son los descuentos y promociones que puedan ofrecerles. Por lo tanto la empresa puede implementar promociones por temporadas en sus productos y servicios que sean atractivos para los consumidores.

Una estrategia para fidelizar al cliente es que la empresa obsequia algún producto de bajo costo, pero que sean representativos para el consumidor, esto lo hace en temporadas especiales como Navidad.

1.1.1.1. Marca

Una marca se relaciona y representa para los consumidores confianza, seguridad, éstas son características percibidas por las personas y que influyen en el momento de la decisión de la compra.

Para la empresa la marca es su identificación y muestra lo que la misma ofrece al mercado, es lo que le da prestigio a la organización.



Figura 38: Marca de la empresa

Este es el logotipo que la empresa ha mantenido desde su fundación, por lo que se puede observar es algo sencillo, lo que se puede reflejar es el color, el rojo en las letras significa fuerza y energía, lo cual llama la atención y resalta el nombre de la empresa. Es uno de los colores primarios que se observa todos los días y lo mantenemos presente en todo momento.

3.8.2 Precio

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado en términos monetarios u otros elementos de utilidad, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

Al momento de fijar los precios de venta al público de sus productos se toma en cuenta los siguientes aspectos: costo de los productos y el porcentaje de utilidad que se busque ganar, en el caso de los productos importados se toma en cuenta los gastos de importación, transporte, y el porcentaje de utilidad.

Los precios que establece la empresa van de acuerdo al mercado y al sector donde se encuentran ubicados. Algunos precios varían dependiendo de la marca del producto y de la procedencia, los productos nacionales tendrán un menor costo al igual que los importados, mientras que las marcas internacionales tendrán un mayor precio.

Es indispensable tener una estrategia de precios que permita mantener un margen de utilidad que contribuya para el crecimiento de la empresa en el mercado, siempre y cuando manteniendo los estándares de calidad.

La empresa maneja dos tipos de pago que son al contado y a crédito, este medio de pago es a través de tarjeta de crédito y muy pocos casos con crédito personal, dependiendo de la forma de pago la empresa establece su margen de utilidad para fijar sus precios.

3.8.2.1 Estrategia

Cada trimestre se analiza los precios en base al mercado y a la competencia, para poder mantener una oferta competitiva, siempre y cuando sea una competencia leal.

Es importante mantener una buena negociación con los proveedores, buscando disminuir los costos y posibles descuentos por la compra de los productos en grandes cantidades o pronto pago.

3.8.3 Plaza

Es el lugar físico o virtual en el que se venden los productos y el que obligatoriamente genera canales de distribución internos hasta el punto de ventas, y en ocasiones hacia el exterior (minorista, venta directa, etc.).

Cosmollanta se ubica en el sector del Sur de Quito, cuenta con tres locales, uno en la Villaflora, otro en el sector del Recreo y otro en la Mariscal Sucre.

3.8.3.1 Estrategias

Ofrecer los productos y servicios que tiene la empresa a través de la página web con el objetivo de aumentar los canales de distribución y obtener más clientes y fidelizarlos mediante un servicio post-venta.

La empresa dispone de dos vendedores a nivel nacional, es decir ellos se encargan de las ventas en las diferentes provincias, se puede aumentar los vendedores para poder tener una mayor cobertura en el mercado y poder ubicar la marca en diferentes provincias.

Mejorar el transporte de los productos para que pueda llegar a tiempo y no exista errores en el reparto, también se puede invertir en un nuevo camión que permita aumentar la capacidad de entrega de los pedidos.



Figura 39: Almacén



Figura 40: Tecnico 2



Figura 41: Tecnico No. 1

La cobertura del mercado es a nivel local, es decir dentro de la ciudad de Quito en el sector Sur con ventas al por menor y en el resto de los sectores con ventas al por mayor, también tiene una cobertura a nivel nacional, esto implica todas las provincias del Ecuador con ventas al por mayor.

La empresa como se menciona anteriormente realiza ventas al por menor y al por mayor, también maneja su propia marca en algunos productos importados, por lo cual maneja 3 canales de distribución.

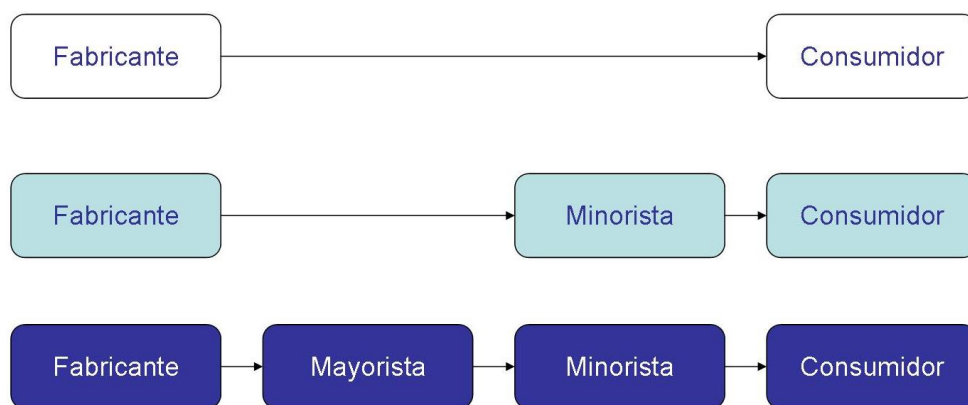


Figura 42. Canales de distribución

Para sus ventas locales al por mayor, cuenta un camión que es el medio de transporte para entregar la mercadería y dos camionetas que también realizan la misma función, en lo que se refiera a ventas nacionales el medio de transporte que utiliza es pagado, a través de cooperativas de buses provinciales.

3.8.3.2 Distribuidores

Su principal canal de distribución son los consumidores finales, siendo el pilar fundamental de la empresa la fuerza de ventas.

Por otro lado, dispone de un segundo canal de distribución que se considera a los mayoristas o comerciantes que se encuentran ubicados en algunas partes de la ciudad y en otras ciudades, los mismos que se encargan de comercializar los productos a los consumidores finales.

La empresa pretende ampliar su capacidad de distribución, a través de alianzas comerciales que permitan abarcar mayor mercado ya sea en diferentes lugares de la ciudad como fuera de ella.

Los mayoristas son aquellos clientes que compran los productos al por mayor y se dedican a revender en negocios más pequeños como vulcanizadoras o llanteras. Siempre cumpliendo con las expectativas y necesidades de los clientes, ofreciéndoles variedad en productos.

Los minoristas son clientes que adquieren los productos en pequeñas cantidades ya que se satisfacen necesidades del consumidor final. En este caso en la empresa la mayor cantidad de clientes son consumidores finales, por lo tanto se busca crear fidelidad en los mismos a través de descuentos, promociones o nuevas políticas de pago.

3.8.4 Promoción

Son actividades promocionales y de publicidad (marketing directo, publicidad directa, etc.) que se realizan para estimular la demanda y conseguir ventas que es uno de los principales objetivos en un plan de marketing.

(Soriano, 1990), dice que la comunicación son actividades que se realizan mediante la emisión de mensajes y que tiene como objetivo principal ofrecer los productos y servicios que una empresa dispone con el fin de incentivar a la compra los consumidores.

Para (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2012), la mezcla de promoción o mezcla total de comunicación de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo, las cuales la empresa las utiliza para alcanzar sus objetivos.

- **Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un particular identificado.
- **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.
- **Relaciones públicas:** Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables.
- **Marketing directo:** Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con el cliente.



Figura 43: Mezcla herramientas promocionales

Fuente: (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2012)

Cada una de estos grupos incluye herramientas promocionales para comunicar al público en general, la publicidad incluye propagandas por televisión, anuncios impresos en vallas o en hojas volantes, también se realiza publicidad en Internet.

La promoción en ventas incluye lo que son descuentos, cupones, exhibidores de los productos donde interviene la fuerza de ventas y demostraciones.

Las ventas personales abarcan presentaciones de ventas, esto se lo puede realizar en una exposición donde se muestra algún producto de lanzamiento, también incluye exhibiciones comerciales y programas incentivos.

Las relaciones públicas incluyen boletines de prensa, donde se recalque alguna información relevante de la empresa, patrocinios, eventos especiales donde intervengan personas importantes del medio y páginas web.

Por último, el marketing directo se lo realiza a través de catálogos de la mercadería, marketing telefónico, quioscos, Internet, esto puede ser vía correo electrónico enviar información de la empresa como descuentos, nuevos productos, eventos, etc. También incluye marketing móvil.

Cosmollanta está implementando recientemente la publicidad directa a través de redes sociales, como Facebook y mediante la creación de su página web, los cuales son medios masivos que las personas pueden observar constantemente. Sin embargo no existe una persona que se encargue del manejo de la publicidad en estos medios.

La promoción que maneja la empresa es en cuanto a servicios adicionales que recibe el cliente por la compra de los neumáticos o los aros de magnesio, la falta de publicidad y promociones no le permite a la empresa ampliarse en el mercado y además en algunos casos obtiene clientes insatisfechos.

En cuanto a descuentos la empresa maneja la política por medio de pago, es decir que los clientes que decidan pagar en efectivo recibirán un mayor descuento en los precios.

3.8.4.1 Estrategias

La comunicación es lo más importante en lo que se refiere la publicidad, utilizar las herramientas más adecuadas, va a permitir a la empresa llegar a sus clientes e incentivar a la compra.

Hacer uso de las redes sociales y la página web para establecer una comunicación con el público, que conozcan la empresa y por ende los productos y servicios que la misma oferta. Dentro de las redes sociales como es un medio de comunicación masivo, se puede presentar las promociones que se vayan dando por temporadas, con la finalidad que los productos y servicios sean más atractivos a la vista de los clientes.

Se contratará los servicios de un diseñador gráfico quien se va a encargar de la elaboración de la página web y Facebook, el presupuesto va a ser de \$4500, luego de la implementación de las redes sociales, los jefes de cada local se encargarán de la administración de estas páginas.

Adicional a esto, se puede proporcionar a los clientes mayoristas como minoristas de obsequios que sean representativos, con la finalidad de impulsar las ventas dentro de los diferentes puntos de venta y garantiza la exposición de la marca.

El material POP es una manera de promocionar que representa un ahorro sustancial, ya que es más barato, simple de llegar a los usuarios y puede perdurar por mucho tiempo.

Preparar a la fuerza de ventas de los diferentes locales para que puedan brindar un excelente servicio a los clientes, de esta manera se puede atraer a los consumidores y además la empresa podrá ampliar su cartera de clientes y una vez que estén satisfechos con el servicio la empresa logrará fidelizarlos, con la finalidad de mejorar la imagen de Cosmollanta.

Realizar eventos publicitarios en cada uno de los puntos de venta, que sean atractivos para los posibles clientes, donde se pueda exhibir los productos y servicios que ofrece la empresa.

Cosmollanta maneja un catálogo amplio de marcas, las mismas que pueden realizar exhibiciones en las instalaciones de la empresa, con la finalidad de aumentar las ventas y posicionar su marca, por lo tanto se beneficia tanto el proveedor como la empresa.

En cuanto a comunicación se implementará un servicio post venta a través de la herramienta CRM, la empresa pretende mejorar la relación con sus clientes, es importante que haya un conocimiento estratégico de los mismos. Para lo cual se requiere implementar un servicio post venta que permita mantenerse comunicado con los clientes, para medir la satisfacción del producto o servicio que adquirió y también para ofrecer asesoría acerca del mantenimiento que deben realizar a sus vehículos cada cierto tiempo. El presupuesto designado para aplicar esta herramienta es de \$5000.

3.8.5 Cronograma de estrategias

A continuación se presenta el cuadro de las estrategias planteadas en los meses que se realizarán cada una, para poder mantener un control en el cumplimiento. Cada una de ellas se establece con su costo menos las que no generan impacto financiero porque son aquellas en las que la empresa no incurrirá ningún gasto.

Tabla 4: Resumen de estrategias

DETALLE DE ESTRATEGIAS	2018												COSTOS	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC		
ESTRATEGIA DE ENFOQUE EN DIFERENCIACIÓN (Servicio Post-Venta)			X											5.000
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO														
Implementar promociones				X									X	
Realizar reuniones estrategicas con los proveedores	X								X					-
Obsequios por Navidad											X			5.000
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN														
Crear una página web		X												3.000
Craer un Facebook		X												1.500
Realizar exposiciones de productos							X							
Capacitar a la fuerza de ventas					X									2.000
TOTAL DE LA INVERSIÓN														16.500

3.9 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes

o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto a nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto (Porter, 1985).

La estrategia competitiva que se plantea para Cosmollanta es agregar un factor diferenciador con enfoque al cliente, el mismo que permitirá dar valor agregado como un complemento a los servicios que ofrece la empresa.

La implementación de un servicio post venta permitirá a la empresa tener un manejo eficiente de la información de los clientes dentro de la organización, con el principal objetivo de que pueda existir un desarrollo adecuado en los procesos internos de la empresa que incluyan la capacidad de retroalimentación y la medición de resultados.

Con la información que se genere, se debe utilizar para mejorar la alineación de los procesos organizacionales y el fortalecimiento de otras áreas de la empresa como son las ventas, marketing y servicios con la finalidad de aumentar la rentabilidad y disminuir los costos.

Adicional de esto la empresa quiere lograr: brindar un servicio más efectivo a sus clientes, crecer en ventas, simplificar los procesos, la fidelidad de sus clientes, y por ende el crecimiento en el mercado.

4 ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 Estados financieros

4.1.1 Estado de situación inicial

A continuación se presenta el estado de situación financiera histórico de Cosmollanta del año 2016.

En el presente Estado de Situación Inicial se puede observar que las cuentas que tuvieron mayor incremento en el año 2016 con respecto al año anterior son las cuentas por cobrar no relacionadas que son las deudas que tienen los clientes para con la empresa.

La política crediticia de la empresa presenta problemas, ya que hay cuentas que se arrastran de años anteriores ya que no se han cancelado.

Otra de la cuentas que presenta un gran incremento con respecto al año anterior, son las obligaciones con instituciones financieras, los últimos 3 años la empresa ha presentado problemas económicos, ya que no ha podido solventar sus gastos, por lo tanto ha tenido que recurrir a instituciones financieras para realizar préstamos.

Otro motivo por el incremento es que la empresa realiza importaciones por lo tanto, requiere de financiamiento, y la opción que más utiliza son las cartas de crédito.

Tabla 5: Estado de Situación Financiera

COSMOLLANTA IMPORTADORA CÍA.LTDA.	
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA	
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)	
Diciembre 31,	2016
ACTIVO	
Activo corriente	
Efectivo y equivalentes al efectivo	20.782
Activos financieros	
Documentos y cuentas por cobrar no relacionados	86.141
Documentos y cuentas por cobrar relacionados	5.958
(-) Provisión cuantías incobrables	- 17.437
Inventarios	293.284
Servicios y otros pagos anticipados	18.166
Activos por impuestos corrientes	4.536
Total Activo corriente	411.430
Activo no corriente	
Propiedades, mobiliario y equipo	629.477
Activos por impuestos diferidos	-
Total Activo no corriente	629.477
TOTAL ACTIVOS	1.040.907
PASIVO	
Pasivo corriente	
Cuentas y documentos por pagar	345.280
Obligaciones con instituciones financieras	99.127
Provisiones corrientes por beneficios a los empleados	35.284
Pasivos por impuestos corrientes	26.869
Total Pasivo corriente	506.560
Pasivo no corriente	
Provisiones por beneficios a empleados	49.647
Pasivos por impuestos diferidos	17.836
Total Pasivo no corriente	67.483
TOTAL PASIVO	574.043
PATRIMONIO	
Capital	70.000
Reservas	5.585
Otros resultados integrales	- 32.265
Resultados acumulados	443.544
Total patrimonio	466.864
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.040.907

4.1.2 Estado de Resultados

Tabla 6: Estado Resultados

Diciembre 31,	2016
INGRESO	
Ingresos de actividades ordinarias	1.308.383,81
(-)COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	1.079.868,96
Margen bruto	228.514,85
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	451.401
(-) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-
Utilidad en operaciones	(222.886,07)
(-) GASTOS FINANCIEROS	39.885,67
OTROS INGRESOS	177.029,75
Utilidad antes de provisión para impuesto a la renta	(85.741,99)
Impuesto a las ganancias	
Impuesto a la renta corriente	16.813,49
Efecto impuestos diferidos	6.707,19
	23.520,68
PÉRDIDA NETA DEL EJERCICIO	(109.262,67)

4.2 Situación Actual

4.2.1 Análisis Horizontal y Vertical

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo con respecto al otro. Esto es importante para determinar cuánto se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado. Por otro lado, el análisis vertical, lo que hace principalmente, es determinar que tanto participa un rubro dentro de un total global. Es un indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global.

Tabla 7: Análisis situación actual

COSMOLLANTA IMPORTADORA CÍA.LTDA.							
ESTADOS DE RESULTADOS DEL PERÍODO Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES							
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)							
	2014	2015	2016	ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
				2015	2016	2015	2016
INGRESO							
Ingresos de actividades ordinarias	2.429.056	1.765.081	1.308.384	100%	100%	-27%	-26%
(-)COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	1.960.640	1.413.419	1.079.869	80%	83%	-28%	-24%
Margen bruto	468.416	351.662	228.515	20%	17%	-25%	-35%
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	454.644	435.020	451.401	25%	34,50%	-4%	4%
Utilidad en operaciones antes de impuestos	13.772	-	83.359	-5%	-17%	-705%	167%
(-) GASTOS FINANCIEROS	32.070	31.096	39.886	2%	3%	-3%	28%
OTROS INGRESOS	160.540	140.784	177.030	8%	14%	-12%	26%
Utilidad antes de provisión para impuesto a la renta	142.242	26.330	-	1%	-7%	-81%	-426%
Impuesto a la renta corriente	1.322	21.832	16.813	1%	1%	1551%	-23%
Efecto impuestos diferidos	-	11.129	6.707				
RESULTADO DEL EJERCICIO	140.920	(6.631)	(109.263)	0%	-8%	-105%	1548%

Los resultados que reflejan en el análisis vertical muestran que en cuanto al rubro de ventas en los 3 años se mantiene con un gran porcentaje de participación.

El costo de ventas en el año 2016 tuvo un incremento con respecto al año anterior creció en un 2%.

En cuanto al gasto operativo en el año 2016 incremento su participación en un 5% debido a que se contrató nuevo personal para el nuevo tecnicentro.

Se puede interpretar que la empresa tuvo mayor participación por parte de las entidades financieras que son quienes ayudan a financiar las actividades que realiza la misma, ya que en el año 2016 en cuanto a costo financiero representa 3,05%.

En el análisis horizontal se puede observar que las ventas tuvieron un decrecimiento tanto en el año 2015 como en el 2016, al igual que las cuentas de costo de ventas, margen bruto y gasto operativo tuvieron una disminución.

En cuanto al rubro de impuestos en el año 2015 tuvo un importante crecimiento, pero en el año 2016 disminuyó considerablemente, en este año la empresa tuvo menos gastos y también el monto de participación de trabajadores fue menor debido algunos despidos.

En el año 2015 la empresa tuvo un importante crecimiento de la Utilidad Neta, mientras que en el año 2014 tuvo un decremento.

4.3 Detalle de implementación de las estrategias

A continuación, el detalle de implementación de las estrategias con sus costos, y su impacto financiero, el cronograma comenzará desde el año 2018 hasta el año 2021 que se culminará la ejecución del plan establecido en esta investigación.

Tabla 8: Detalle estrategias

DETALLE DE ESTRATEGIAS	IMPACTO FINANCIERO	COSTOS
ESTRATEGIA DE ENFOQUE EN DIFERENCIACIÓN (Servicio Post-Venta)	Con Impacto	5.000
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO		
Implementar promociones	Con Impacto	
Realizar reuniones estrategicas con los proveedores	Sin Impacto	-
Obsequios por Navidad	Con Impacto	5.000
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN		
Crear una página web	Con Impacto	3.000
Craer un Facebook	Con Impacto	1.500
Realizar exposiciones de productos	Sin Impacto	
Capacitar a la fuerza de ventas	Con Impacto	2.000
TOTAL DE LA INVERSIÓN		16.500

El objetivo de la presente investigación es incrementar las ventas de la empresa, es por esto que se llevará a cabo la implementación de las estrategias hasta el año 2021, ya que para poder ver resultados es considerable hacerlo mínimo por cuatro años.

Para verificar el avance se implementará controles permanentes por parte de los encargados de cada punto de venta y un control anual de los resultados por parte del Gerente General, para cual será de utilidad los cronogramas de actividades que se desarrollaron anteriormente.

4.4 Ventas Históricas (Años 2016-2017)

En la tabla se puede observar las ventas históricas de la empresa de años pasados, se puede observar que hubo un incremento con relación al año 2016, con un promedio de venta anual de \$1.580.960,35 entre los años 2016 y 2017, cabe recalcar que la información fue proporcionada por el Jefe de almacén de la empresa Cosmollanta.

Tabla 9: Ventas históricas

VENTAS HISTÓRICAS COSMOLANTA		
	AÑO	
MES	2016	2017
ENERO	\$ 82.890,34	\$ 118.724,13
FEBRERO	\$ 95.781,47	\$ 169.025,15
MARZO	\$ 124.192,51	\$ 155.320,40
ABRIL	\$ 119.482,67	\$ 149.213,84
MAYO	\$ 142.886,42	\$ 143.583,37
JUNIO	\$ 100.023,46	\$ 181.116,47
JULIO	\$ 96.930,22	\$ 165.011,02
AGOSTO	\$ 112.637,30	\$ 174.584,63
SEPTIEMBRE	\$ 87.913,33	\$ 180.335,17
OCTUBRE	\$ 151.685,92	\$ 130.933,86
NOVIEMBRE	\$ 103.405,47	\$ 119.859,52
DICIEMBRE	\$ 114.660,07	\$ 141.723,95
TOTAL	\$ 1.332.489,18	\$ 1.829.431,51

4.5 Ventas proyectadas a partir de la implementación de las estrategias

En el presente cuadro se puede observar las ventas a 5 años a partir de la implementación de las estrategias de marketing propuestas, para el crecimiento de las ventas se estableció un incremento del 10% anual, desde el año 2017 hasta el año 2021.

Tabla 10: Ventas proyectadas

VENTAS AÑO EN CURSO	VENTAS PROYECTADAS CON UN 10% DE CRECIMIENTO ANUAL			
2017	2018	2019	2020	2021
\$ 118.724,13	\$ 130.596,54	\$ 143.656,20	\$ 158.021,82	\$ 173.824,00
\$ 169.025,15	\$ 185.927,67	\$ 204.520,43	\$ 224.972,47	\$ 247.469,72
\$ 155.320,40	\$ 170.852,44	\$ 187.937,68	\$ 206.731,45	\$ 227.404,60
\$ 149.213,84	\$ 164.135,22	\$ 180.548,75	\$ 198.603,62	\$ 218.463,98
\$ 143.583,37	\$ 157.941,71	\$ 173.735,88	\$ 191.109,47	\$ 210.220,41
\$ 181.116,47	\$ 199.228,12	\$ 219.150,93	\$ 241.066,02	\$ 265.172,62
\$ 165.011,02	\$ 181.512,12	\$ 199.663,33	\$ 219.629,67	\$ 241.592,63
\$ 174.584,63	\$ 192.043,09	\$ 211.247,40	\$ 232.372,14	\$ 255.609,36
\$ 180.335,17	\$ 198.368,69	\$ 218.205,56	\$ 240.026,11	\$ 264.028,72
\$ 130.933,86	\$ 144.027,25	\$ 158.429,97	\$ 174.272,97	\$ 191.700,26
\$ 119.859,52	\$ 131.845,47	\$ 145.030,02	\$ 159.533,02	\$ 175.486,32
\$ 141.723,95	\$ 155.896,35	\$ 171.485,98	\$ 188.634,58	\$ 207.498,04
\$ 1.829.431,51	\$ 2.012.374,66	\$ 2.213.612,13	\$ 2.434.973,34	\$ 2.678.470,67

4.6 Flujo de caja proyectado

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes de la evaluación de un proyecto, ya que el estudio del mismo se efectuará sobre los resultados que se determinen en ella. La información básica para realizar esta proyección está contenida tanto en los estudios de mercado, técnico y organizacional, como en el cálculo incremental de las ventas.

Al proyectar un flujo de caja es necesario incluir información adicional que se relacione principalmente con los efectos tributarios que generan las depreciaciones.

El problema más común que se relaciona con la elaboración de un flujo de caja proyectado es que existen diferentes fines, uno de ellos es para medir la rentabilidad del proyecto, que es el caso del presente trabajo de investigación y este va a depender si se evalúa la creación de una nueva empresa o de una empresa que ya está en funcionamiento.

Tabla 11. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	0	1	2	3	4	5
		2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		1.439.222	1.583.144	1.741.459	1.915.605	2.107.165
Costo de Ventas		1.194.554	1.314.010	1.445.411	1.589.952	1.748.947
Margen Bruto		244.668	269.135	296.048	325.653	358.218
Gastos Administrativos		210.746	231.821	255.003	280.503	308.553
Variables		133.521	146.874	161.561	177.717	195.489
Depreciaciones		77.225	84.947	93.442	102.786	113.065
Utilidad ant de impuestos e int		33.922	37.314	41.045	45.150	49.665
Capital propio	-70000					
FCI						
Página Web	-3000,00					
Redes sociales	-1500,00					
Productos publicitarios	-5000,00					
Capacitaciones	-2000,00					
Servicio post-venta	-5000,00					
TOTAL FCI	-86500,00					
FC del Proyecto	-86.500,00	33.922	37.314	41.045	45.150	49.665

4.7 Valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR)

El valor actual neto es un indicador financiero que permite saber si un proyecto es favorable, es decir si la inversión va a generar rentabilidad, representa lo que se obtiene en términos netos de flujos de caja y en términos de valores actuales o presentes, es decir una vez recuperada la inversión inicial.

Cuando el valor del VAN supera a la inversión inicial, se sugiere continuar ya que significa que el proyecto es rentable.

La tasa interna de retorno es aquella tasa de descuento que hace cero al VAN de un proyecto, es decir, que el valor de la inversión inicial se iguale con el valor de los flujos de caja actualizados netos futuros que se espera genere dicho proyecto, representa la tasa de rentabilidad generada por los flujos de caja derivados de los activos netos del proyecto (Maldonado, 2015).

Tabla 12: Cálculo VAN y TIR

VAN	\$ 196.818,01	TASA DE DESCUENTO	
TIR	35,27%	Rf	2,40
IR	4,20	Beta	5,91
		Indice retorn	2,80
		Riesgo país	4,59
		WACC	23,54%

Para el cálculo del VAN se utilizó la tasa de descuento del proyecto o también llamado costo promedio ponderado de capital, la cual se obtuvo en base al beta del mercado, que en este caso fue de 23,54% y con esta tasa de descontaron los flujos.

Como se puede observar los flujos de caja del proyecto generaron un Valor Actual Neto de 196.818 dólares, este monto nos demuestra que se recupera la inversión y genera un valor adicional, es decir el proyecto puede ser aceptado.

Por otro lado, se obtuvo una TIR positiva del 35,27% y como se mencionó antes el costo promedio ponderado del capital es del 23,54%, esto quiere decir que el proyecto supera la tasa de descuento mínima y por lo tanto debe ser implementado.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Al ser una empresa familiar existe complicaciones en su administración, ya que desde su inicio no ha implementado un plan estratégico que le permita proyectarse hacia el futuro en el mercado local, además de esto, no tiene planteado objetivos claros. Pero lo que ha hecho que la empresa se mantenga en el mercado es el amplio conocimiento y experiencia del Gerente en el ámbito de los neumáticos.
- Con respecto al estudio de mercado realizado, la empresa posee una rivalidad competitiva, debido a que en el sector donde se ubica existen algunas empresas que ofrecen los mismos productos y servicios, por lo tanto el poder de negociación de los clientes es considerable debido a la gran variedad de opciones en cuanto a marcas, modelos y precios.
- Cosmollanta dispone de un portafolio amplio de productos y servicios que le permiten ser competitivo en el mercado, la importación de productos le genera una ventaja competitiva ante sus competidores ya que puede ofrecer sus productos a un menor precio.
- Como se pudo observar en el estado de resultados histórico, la empresa presenta gastos muy elevados, debido a una falta de planificación, que le ha generado problemas para cubrir ciertos gastos, como es en el caso de las importaciones al no poder desaduanizar a tiempo su mercadería, esto le genera pagos de aranceles y gastos innecesarios que constituyen factores que afectan a la rentabilidad como al compromiso que se tiene con los clientes y el mercado al no satisfacer su demanda.
- Luego del análisis de las 4p`s, se puede concluir que la empresa carece de comunicación con sus clientes, la falta de desarrollo de una imagen corporativa no le permite posicionarse en el mercado, al no identificarse como marca y no tener en

claro sus metas y objetivos no pueden transmitir a los consumidores quienes son ni que están ofreciendo.

- Los objetivos planteados para la realización del presente proyecto son alcanzables, debido a que en base a la encuesta realizada los resultados muestran que los clientes al momento de la decisión de la compra buscan promociones y atención personalizada.
- Las estrategias de marketing planteadas están encaminadas al cumplimiento de los objetivos mercadológicos, en especial al fortalecimiento de la marca y por ende al incremento de las ventas y fidelizando a sus clientes, con esto la empresa logrará ampliarse en el mercado contrarrestando a la competencia y posicionando su marca.
- A partir de los resultados obtenidos en el flujo de caja, se presenta una TIR positiva que supera el costo promedio ponderado del capital, de igual manera el valor actual neto (VAN) tiene un rendimiento mayor que el mínimo aceptado y supera la inversión y adicional a esto genera una rentabilidad.

5.2 Recomendaciones

- Para los problemas estructurales de la empresa se recomienda desarrollar el proceso administrativo con la finalidad de optimizar los recursos y obtener buenos resultados, es importante que pueda plantearse objetivos a corto, mediano y largo plazo y definir las actividades que permitirán el logro de los objetivos, de esta manera la empresa podrá tener una administración más formal y un mayor control de la misma.
- Es importante que la empresa tenga en claro cuáles son sus fortalezas, porque de ellas puede generar ventajas que le permitan sobresalir ante la competencia.

Una de las mejores prácticas es el factor diferencial que pueda agregar a sus productos y servicios, esto le permitirá mantenerse en constante innovación y por ende estará un paso más adelantado de sus competidores, todo esto con la finalidad de ser una empresa líder en el mercado.

- La empresa al disponer de un amplio portafolio de productos y servicios, presenta una ventaja competitiva que debe saber aprovechar para expandirse en el mercado y posicionarse como marca. Al importar algunos de sus productos, le permite ofrecer a sus clientes variedad en calidad y precio. Una de las líneas importadas que le genera mayor rentabilidad es, partes para remolques, la cual requiere de mayor cobertura en el mercado, se recomienda enfocarse más en esta línea para ampliar su cartera de clientes.
- Es necesario realizar una planificación del presupuesto anual, que describa cada una de las actividades que va a realizar la empresa, con sus costos y tiempos, con la finalidad de evitar problemas financieros al momento de cubrir los gastos y retrasos en la adquisición de la mercadería, de esta manera podrá cumplir con la demanda de sus clientes y evitará gastos innecesarios, por ende aumentará la utilidad.
- Cosmollanta necesita desarrollar su imagen corporativa, no es suficiente tener solo el nombre, le hace falta algunos elementos para completar su marca, adicional a esto se recomienda la creación de su página web y redes sociales para mejorar la comunicación con sus clientes, con estos elementos podrá identificarse como empresa y posicionarse en la mente del consumidor.
- Se recomienda efectuar la estrategia con enfoque en diferenciación, ya que los resultados obtenidos de la encuesta a los clientes se concluyó que al momento de la compra influyen factores como el precio y promociones, además los consumidores buscan recibir una atención personalizada, por lo que al implementar un servicio post-venta la empresa mejorará la comunicación con sus clientes y logrará fidelizarlos, por consecuencia podrá crecer en el mercado a través del posicionamiento de marca.
- Una vez analizado los indicadores financieros que se obtuvieron a partir de la proyección del flujo de caja, se recomienda aplicar el presente modelo de marketing, ya que se obtuvieron resultados positivos, además las estrategias planteadas van de acuerdo a la investigación de mercado.

REFERENCIAS

1. Banco Central del Ecuador. (2016). Obtenido de www.bce.fin.ec
2. Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la Administración*. Editorial McGraw-Hill.
3. Ferrell, H. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico.
4. Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Editorial Pearson.
5. Hair, J., Brush, & Robert. (2010). *Investigación de Mercados*. México: Editorial McGraw-Hill.
6. Hill, C. (2003). *Administración Estratégica*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.
7. Infoeconomía. (01 de noviembre de 2012). *Análisis sectorial*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info7.pdf>
8. Intituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). *Población y Demografía*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
9. Kotler, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Editorial Pearson.
10. Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México.
11. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos del Marketing*. México: Editorial Pearson.
12. Lambin, J. J. (1989). *Marketing estratégico*. Editorial McGraw-Hill.
13. Maldonado, E. (2015). *Finanzas Corporativas*.
14. McCarthy, J. (1997). *Planeación Estratégica*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.
15. Mercado, S. (2004). *Mercadotecnia programada*. México: Editorial Limusa, S.A.
16. Minalla, C. (2011). *Avances Tecnológicos*. Obtenido de www.ecotec.edu.ec

17. Munuera, J., & Escudero, A. (s.f.). *Estrategias de Marketing*. Madrid, España: ESIC.
18. Pachano, S. (2010). Ecuador: El nuevo sistema político. *Revista de ciencia* , 297-317.
19. Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: Editorial McGraw-Hill.
20. Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva*.
21. Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva*.
22. Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva*. Grupo Editorial Patria.
23. Soriano. (1990). *Marketing mix*.
24. Westerfield, Jordan, & Ross. (210). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: Editorial McGraw-Hill.

GLOSARIO

Marketing

El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad de forma rentable. Es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos consiguen lo que necesitan y desean, mediante la creación de la oferta y el libre intercambio de productos y servicios de valor para otros grupos de personas (Kotler K. , 2006).

Marketing estratégico

Se puede definir el marketing estratégico como un análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo (Lambin, 1989).

Marketing mix

Es un concepto que se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad.

Esto quiere decir que el marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Kotler, 2012).

Mercado

El mercado se define como un lugar o área geográfica en que se encuentran y operan los compradores y vendedores, se ofrecen a la venta mercancías o servicios y en que se

transfiere la propiedad de un título. Un mercado también puede definirse como el conjunto de demanda por parte de los clientes potenciales de un producto o servicio (Mercado, 2004).

Segmentación de mercado

Es la división del mercado en grupos uniformes más pequeños cuyos miembros comparten ciertas características y necesidades. Dichos grupos no se imponen de manera arbitraria, sino que surge tras una investigación de mercado que permite reconocer a los diferentes segmentos (Mercado, 2004).

ANEXOS

Anexo A: Modelo de la encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
SEMINARIO DE TRABAJO DE TITULACIÓN II

ENCUESTA APLICADA A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La presente encuesta tiene como objetivo principal recolectar información para buscar nuevos clientes en el mercado automotriz.

1. Escoja a qué género pertenece

Femenino

Masculino

2. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

18 – 25

26 – 30

31 – 45

46 o más

3. Estado civil

Soltero

Casado

Divorciado

Otro

4. Ocupación

- Estudiantes
- Trabajo
- Estudio y Trabajo
- No trabajo

5. ¿En qué sector del distrito metropolitano de la ciudad de Quito vive usted?

- Sur
- Norte
- Centro
- Valle de los Chillos
- Cumbaya
- Tumbaco

6. ¿Dispone de carro propio?

- Si
- No

(si su respuesta es “NO” aquí termina la encuesta. Gracias)

7. ¿Qué tipo de vehículo utiliza?

- Automovil
- Camioneta
- Buseta
- Bus
- Camión
- Otro

8. ¿Cuáles son los accesorios para su vehículo que adquiere con mayor frecuencia?
 Enumere del 1 al 5, siendo 1 el más frecuente y 5 el menos frecuente.

	1	2	3	4	5
Llantas					
Aros					
Baterias					
Amortiguadores					

9. ¿Cada cuánto tiempo realiza el cambio de neumáticos a su vehículo?

- Una vez cada seis meses
- Una vez al año
- Una vez cada 3 años
- Más de 3 años

10. Aproximadamente, ¿cuánto gasta en la compra de sus neumáticos?

- \$160 - \$200
- \$200 - \$300
- \$300 - \$450
- \$450 - \$550
- \$550 o más

11. ¿Qué marca de llantas es de su preferencia? Marque con una X

Continental	
General	
Barum	
Vikyng	
Firestone	

Maxxis	
Goodyear	
Otra	

12. ¿Qué atributos busca usted que tengan los accesorios para su vehículo? Marque con una X

Durabilidad	
Precio	
Garantía	
Modelo/Diseño	
Procedencia	
Otro	

13. Enumere del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante, ¿Qué servicios considera más importantes para ofrecer en un Tecnicentro?

	1	2	3	4	5
Balanceo					
Alineación					
Enllantaje					
Mecánica rápida					
Ayuda técnica					

14. ¿En qué sector del distrito metropolitano de Quito realiza la compra de neumáticos, accesorios y mantenimiento para su vehículo?

- Sur
- Norte
- Centro
- Valle de los Chillos
- Cumbaya
- Tumbaco

15. ¿Qué factores considera importantes para escoger el lugar donde adquirir accesorios y servicios para su vehículo?

Ubicación	
Precios	
Promociones	
Calidad en atención	
Servicios adicionales	
Otros	

16. ¿A cuál de los siguientes centros de venta acude para adquirir los accesorios y servicios para su vehículo?

Moyabaca	
Edwin Reyes	
Cosmollanta	
Comercial Z	
Tecnillanta	
Llantera Narváez	
Otro	

17. ¿Cuál es el medio de su preferencia para recibir publicidad de un Tecnicentro?

- Página web
- Redes sociales
- Periódico
- Radio
- Eventos
- Por recomendación

Anexo B: Lista de precios Cosmollanta



LISTA DE PRECIOS LLANTAS

código	descripción	P.V.P
1L165/70R12EC20	165/70 R12 DUNLOP EC201	48
1L175/65R12KUM7	175/65 R12 KUMHO 727	48
1L175/70R12GYDU	175/70 R12 GOODYEAR DURAPLUS	49
1L175/70R12MS	175/70 R12 MAXXIS 858-AA LB	49
1L165/65R13ALT	165/65 R13 GENERAL ALTIMAX	48
1L165/65R13BAR	165/65 R13 BARUM BRILLANTIS 2	40
1L165/65R13FI9	165/65 R13 FIRESTONE F-590	49
1L165/65R13FK8	165/65 R13 FALKEN SN-828	49
1L165/70R13BAR	165/70 R13 BARUM BRILLANTIS 2	50
1L165/70R13GYGP	165/70 R13 GOOD YEAR GPS3 SPORT	52
1L175/50R13MAX	175/50 R13 MAXXIS MAZ1	50
1L175/60R13GOOD	175/60 R13 GOODRIDE RP26	52
1L175/60R13MAX	175/60 R13 MAXXIS UA603	53
1L175/70R13ALT	175/70 R13 GENERAL ALTIMAX RT	48
1L175/70R13BAR	175/70 R13 BARUM BRILLANTIS 2	40
1L175/70R13CITY	175/70 R13 VIKING CITYTECH	39
1L175/70R13GYA	175/70 R13 GOOD YEAR ASSURANCE	40
1L175/70R13KEL	175/70 R13 KELLY NAVIGATOR	40
1L175/70R13MA9	175/70 R13 MAXXIS MA919	45
1L175/70R13MAX1	175/70 R13 MAXXIS MP10	45
1L175/70R13VIK	175/70 R13 VIKING VSS 100	39
1L185/60R13BARB	185/60 R13 BARUM BRILLANTIS 2	53
1L185/60R13DUN	185/60 R13 DUNLOP SPORT LM703	53
1L185/60R13MAX	185/60 R13 MAXXIS UA603	53
1L185/70R13BAR	185/70 R13 BARUM BRILLANTIS 2	53
1L185/70R13GE	185/70 R13 GENERAL ALTIMAX RT	63
1L185/70R13MAX	185/70 R13 MAXXIS 858-AA L/B	65
1L185/50R14MAXZ	185/50 R14 MAXXIS MAZ1	56
1L185/60R14ALT	185/60 R14 GENERAL ALTIMAX	56
1L185/60R14BAR	185/60 R14 BARUM BRILLANTIS 2	50
1L185/60R14FI9	185/60 R14 FIRESTONE FIRFHANK 900	65

1L185/60R14KUMK	185/60 R14 KUMHO KH27	60
1L185/60R14LIN	185/60 R14 LING LONG LMA2	50
1L185/60R14LING	185/60 R14 LING LONG 618	50
1L185/60R14MS3	185/60 R14 MAXXIS UA603	65
1L185/60R14SU2	185/60 R14 SUMITOMO HTR200	68
1L185/60R14TOY	185/60 R14 TOYO PXVM	68
1L185/60R14VIK	185/60 R14 VIKING PRO-TECH 500	50
1L185/65R14ALT	185/65 R14 GENERAL ALTIMAX	62
1L185/65R14BAR	185/65 R14 BARUM BRILLANTIS 2	65
1L185/65R14FI9	185/65 R14 FIRESTONE 900	65
1L185/65R14MAXT	185/65 R14 MAXXIS MA-T1	68
1L185/70R14GYA	185/70R14 GOOD YEAR ASSURANCE	55
1L185/70R14MAXT	185/70 R14 MAXXIS MA-T1	65
1L195/60R14FI9	195/60 R14 FIRESTONE 900	78
1L195/60R14GEHP	195/60 R14 GENERAL ALTIMAX HP	75
1L195/60R14MSV	195/60 R14 MAXXIS MAV1	59
1L195/60R14TOY	195/60 R14 TOYO PXVM	59
1L195R14KUM857	195 R14 KUMHO 857 8L	100
1L195R14VANC	195 R14 CONTINENTAL VANCO	98
1L205/60R14MSZ	205/60 R14 MAXXIS MA-Z1	94
1L185/65R15KUM1	185/65 R15 KUMHO KH18	75
1L185/65R15MAX6	185/65 R15 MAXXIS MA-656	78
1L195/50R15KUM3	195/50 R15 KUMHO KU31	79
1L195/50R15MAXZ	195/50 R15 MAXXIS MA-Z4S	79
1L195/50R15MSZ1	195/50 R15 MAXXIS MAZ1	82
1L195/55R15CONT	195/55 R15 CONTINENTAL POWER CONT	90
1L195/55R15FI9	195/55 R15 FIRESTONE F900	92
1L195/55R15GE03	195/55 R15 GENERAL G-MAX AS-03	80
1L195/55R15GRAL	195/55 R15 GENERAL ALTIMAX HP	80
1L195/55R15MSZ1	195/55 R15 MAXXIS MAZI	92
1L195/60R15ALT	195/60 R15 ALTIMAX	80
1L195/60R15BAR	195/60 R15 BARUM BRILLANTIS 2	78
1L195/60R15DP4	195/60 R15 DUNLOP SPLM704	80
1L195/60R15MSV	195/60 R15 MAXXIS MA-V1	80
1L195/60R15TO4	195/60 R15 TOYO PXVM	85
1L195/65R15FI9	195/65 R15 FIRESTONE F900	85

1L195/65R15GYSP	195/65 R15 GOODYEAR DIRECTION SPO	85
1L195/65R15SO2	195/65 R15 SUMITOMO HTR 200	85
1L195R15KUM857	195 R15 KUMHO 857 8L	90
1L205/50R15MSZ1	205/50 R15 MAXXIS MAZ1	90
1L205/50R15MSZ4	205/50 R15 MAXXIS MAZ4S	92
1L205/50R15SO2	205/50 R15 SUMITOMO HTR 200	89
1L205/55R15MSZ1	205/55 R15 MAXXIS MAZ1	90
1L205/60R15FI9	205/60 R15 FIRESTONE FREHAWK 900	90
1L205/60R15SHTR	205/60 R15 SUMITOMO HTR200	95
1L205/60R15TOX	205/60 R15 TOYO PXVM	98
1L205/65R15MS03	205/65 R15 MAXXIS UA603	89
1L205/65R15SO2	205/65 R15 SUMITOMO HTR200	85
1L205/70R15MAX7	205/70 R15 MAXXIS AT-771 L/B	89
1L205/75R15GE2	205/75 R15 GENERAL AT2	85
1L205/75R15GEAT	205/75 R15 GENERAL GRABBER AT USA	85
1L205/75R15MS1	205/75 R15 MAXXIS L/B AT-771	90
1L215/75R15GEAT	215/75 R15 GENERAL GRABBER AT2	105
1L225/70R15COV	225/70 R15 CONTINENTAL VANCO	110
1L225/70R15DUNL	225/70 R15 DUNLOP AT3	125
1L225/70R15GEAT	225/70 R15 GENERAL GRABBER AT	125
1L225/70R15MS1	225/70 R15 MAXXIS AT-771	130
1L225/75R15MS51	225/75 R15 MAXXIS MA751	130
1L235/60R15GEG	235/60 R15 GENERAL GRABBER HP	115
1L235/60R15MS1	235/60 R15 MAXXIS MAS1	130
1L235/75R15GEL/	235/75 R15 GENERAL GRABBER AT2 L/E	135
1L235/75R15MAX7	LT235/75 R15 MAXXIS MA751	150
1L235/75R15MS71	235/75 R15 MAXXIS AT771 L/B	152
1L245/60R15MSS1	245/60 R15 MAXXIS MAS1	158
1L255/60R15MSS1	255/60 R15 MAXXIS MAS1	158
1L255/60R15SO2	255/60 R15 SUMITOMO-HTR2000 L/B	158
1L275/60R15DUNL	275/60 R15 DUNLOP SPGT	145
1L31X10.50R15MA	31X10.50 R15 MAXXIS MA-751 LB	150
1L700-15GENHCT	700-15 GENERAL 10PR HCT	105
1L700-15GENPJ	700-15 GENERAL PJ	105
1L700-15GYT162	700-15 GOOD YEAR CT162	120
1L700R15MAX	700 R15 MAXXIS UE-102 12L	130
1L205/45R16KUM3	205/45 R16 KUMHO KU31	158

1L205/55R16RUN9	205/55 R16 RUNWAY END916	165
1L215/65R16AT77	215/65 R16 MAXXIS AT771	170
1L215/65R16CLC	215/65 R16 CONTINENTAL CROSS CONT	158
1L215/70R16HK	215/70R16 HANKOOK RA08	170
1L215/70R16MAX	215/70 R16 MAXXIS AT-771	170
1L225/70R16AT77	225/70 R16 MAXXIS AT-771	172
1L225/70R16DAT3	225/70 R16 DUNLOP AT3 L/B	169
1L225/70R16GEAT	225/70 R16 GENERAL GRABBER AT	168
1L225/70R16GEHT	225/70 R16 GENERAL GRABBER HTS	159
1L235/60R16BAR	235/60 R16 BARUM BRAVURIS 4X4	162
1L235/60R16CON	235/60 R16 CONTINENTAL 4X4	170
1L235/60R16CONT	235/60 R16 CONTINENTAL CROSSCONTA	164
1L235/60R16FID	235/60 R16 FIRESTONE DESTINATION L/	170
1L235/60R16GEAT	235/60 R16 GENERAL FR GRABBER AT	167
1L235/60R16M77	235/60 R16 MAXXIS AT771	190
1L235/60R16MS1	235/60 R16 MAXXIS MAS1	190
1L235/60R16MS2	235/60 R16 MAXXIS MAS2	190
1L235/60R16TOY	235/60 R16 TOYO TASU	195
1L245/70R16GYWR	245/70R16 GOOD YEAR WRANGLER AT/	186
1L245/70R16MAX7	245/70 R16 MAXXIS AT-771	185
1L245/70R16MS51	245/70 R16 MAXXIS MA751	178
1L245/75R16MS4	245/75 R16 MAXXIS MAT754	178
1L255/70R16BAR	255/70 R16 BARUM BRAVURIS AT	196
1L255/70R16CON	255/70 R16 CONTINENTAL CROSSCONTA	180
1L255/70R16DP3	255/70-R16-DUNLOP AT3 4x4	185
1L255/70R16M51	255/70-R16- MAXXIS-MA751	185
1L265/70R16FIRE	265/70 R16 FIRESTONE DESTINATION A/	190
1L265/70R16MAX7	265/70 R16 MAXXIS AT-771	195
1L265/70R16NAN	265/70 R16 NANKANG FT4	198
1L650-16GY176	650-16 GOOD YEAR HI MILLER CT-176	195
1L700-16GY16210	700-16 GOOD YEAR CT 162 10L	125
1L700-16GY62	700-16 GOOD YEAR CT 162 12L	128
1L700R16DOU300	700 R16 DOUBLE COIN RLB300	135
1L700R16MAX102	700 R16 MAXXIS UR102 12L	150
1L750-16GEHCT12	750-16 GENERAL HCT 12 PR	155



LISTA DE PRECIOS AROS

código	descripción	P.V.P
2C17.5X600COSB	ARO DISCO 17.5X600 6H COSMO-B CON VALVULA	60
2C17.5X6BET	ARO DISCO 17.5X600 6H BETTER CON VALVULA	60
2C8.25X22.5TUA	ARO ARAÑA 8.25x22.5 TOPU COLOR PLATA	70
2C8.25X22.5BETE	ARO DISCO 8.25X22.5 BETTER 10H EUROPEO CO	70
2C8.25X22.5CBE	ARO DISCO 8.25X22.5 10H COSMO-B CON VALVU	70
2C900X22.5CBEUR	AROS DISCO 900X22.5 10H COSMO-B CON VALV	85
AROS AUTOS		
	R12	50
	R13	65
	R14	70
	R15	80
	R16	125
	R17	140



LISTA DE PRECIOS TUBOS Y DEFENSAS

código	descripción	P.V.P
6COS1000-20	TUBO 1000-20 COSMO RADIAL	18
6COS1100-20	TUBO 1100-20 COSMO RADIAL	20
6COS700-15	TUBO 700-15 COSMO RADIAL	12
6COS750-16	TUBO 750-16 COSMO RADIAL	15
6COSF13	TUBO F13/F14 COSMO RADIAL	7,5
6COSG14	TUBOS G14 COSMO RADIAL	7,5
6COSK15	TUBO K15 COSMO RADIAL	9
6COSK16	TUBO K16 COSMO RADIAL	12
6DONG1100-20	TUBO 1100-20 DONG AH	22
6DONG700-15	TUBO 700-15 DONG AH	17
6DONG750-16	TUBO 750-16 DONG AH	18
6DONGF12	TUBO F12 DONG AH	6,5
6DONGF13	TUBO F13 DONG AH	7
6DONGG14	TUBO G14 DONG AH	9
6DONGK15	TUBO K15 DONG AH	12
6COSL15	DEFENSA L15 COSMO RADIAL	15
6COSL16	DEFENSA L16 COSMO RADIAL	15

LISTA DE PRECIOS ACCESORIOS

código	descripción	P.V.P
3VALIR13CAUCH	VALVULAS DE CAUCHO 1R13	0,3
3HEXAGONAL	HEXAGONAL	5
3PE-12X1.25	PERNOS ESPECIAL 12X1.25	1,5
3PE-12X1.50	PERNOS ESPECIAL 12X1.50	1,5
3PKIT12X1.25	KIT DE SEGURIDAD 12X1.25	15
3TE-12X1.25	TUERCA ESPECIAL 12X1.25	1,5
3TE-12X1.50	TUERCA ESPECIAL 12X1.50	1,5
3TN-12X1.25	TUERCA NORMAL 12X1.25	1,5
3TN-12X1.50	TUERCA NORMAL 12X1.50	1,5
3PECO00	PARCHES ECO 00	0,2
3PECO01	PARCHE ECO 01	0,2
3PKEX10	PARCHE KEX 10	0,25
3PRAC112	PARCHE RAC R112	1,2
3PRAC114	PARCHE RAC R114	1,2
3PRAC120	PARCHE RAC 120	1,8
3PREC140	PARCHE REC 140	1,8
3PVF04	PARCHE VPF-04	0,4
3PVF06	PARCHE VPF-06	0,5
3PVF08	PARCHE VPF-08	0,5
3PVIPAL	MATERIAL AL CALOR	6
3PVIPAL06	PARCHE VIPAL VF06	0,6
3PVIPAL08	PARCHE VIPAL VF08	0,45
3PVIPALR10	PARCHE VIPAL RAC10	1,2
3PVIPALR14	PARCHE VIPAL RAC14	1,6
3PVIPALR20	PARCHE VIPAL RAC20	1,8
3PVIPALR40	PARCHE VIPAL RAC40	3
3PXRP-40	PARCHE XRP-40 VERMAR	3,5
3PPEGATIPTOP	PEGA TIP TOP 225G	10
3PPEGAVIPALB02	PEGA VIPAL BV 02	10