



**UNIVERSIDAD DEL
AZUAY**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MONOGRAFÍA SOBRE LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA
ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERO
COMERCIAL**

AUTORES:

Alvarado Arízaga Pedro Andrés
Salazar Jara Francis Abraham

Curso de Graduación
Octubre 2006 – Marzo 2007

CUENCA – ECUADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado ante todo a mis padres, hermanos y familiares que de una u otra manera me han apoyado para culminar con éxito mis estudios superiores.

PEDRO

DEDICATORIA

Este trabajo le dedico a Dios, a los seres que más aprecio en mi vida, mis Padres; y, a todas aquellas personas que de una u otra forma día a día influyeron en para realizarme como persona.

FRANCIS

RESPONSABILIDAD

Todas las expresiones vertidas en el presente documento y que aparecen como propias son de responsabilidad de sus autores:

Pedro Alvarado

Francis Salazar

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN GENERAL	6
ABSTRACT	7
MODULO I	
RECURSOS HUMANOS	8 - 26
MODULO II	
MARKETING ESTRATÉGICO	27 - 51
MODULO III	
GERENCIA FINANCIERA	52 - 61
MODULO IV	
EMPRENDIMIENTO	62 - 107

RESUMEN

El presente contiene un estudio de cuatro temas:

Tema 1: Manual de Evaluación de Desempeño por Competencias Laborales para los Colaboradores de Fadem's Motor Cia. Ltda., conformado por tres capítulos y conclusiones generales, que le servirá notablemente a la organización mejorando relaciones laborales.

Tema 2: Plan de Marketing Estratégico Integral para Fadem's Motor Cia. Ltda., para determinar eficazmente: segmento, target group, posicionamiento, 4p's, y rentabilidad, con conclusiones de valioso beneficio.

Tema 3: Balanced Score Card para Fadem's Motor Cia. Ltda., destacando ratios a mejorar y que hagan de la empresa mucho más productiva.

Tema 4: Plan de Negocios para el Proyecto Zu-Auto Cia. Ltda., abarcando todo aspecto de importancia para tener un óptimo análisis de Mercado, contando con un Plan de Marketing adaptado al análisis; cuenta también con estrategias y proyecciones a 5 años.

ABSTRACT

This work contains a study of four topics:

Topic 1: Labor competence evaluation manual for the workers of Fadem's motor Cia. Ltda., conformed by three chapters and general conclusions, which it will serve to the organization notably improving labor relations.

Topic 2: Integral marketing strategic plan for Fadem's motor Cia. Ltda, to determine efficiently: segment, target group, positioning, 4 P's, and profitability, with valuable benefit conclusions.

Topic 3: Balanced score card for Fadem's motor Cia. Ltda, highlighting ratios to improve and they will bring more productivity to the company.

Topic 4: Business plan for the project ZU-AUTO Cia. Ltda, embracing all aspect of importance to obtain an optimum market analysis, having a marketing plan adapted to the analysis; it also has strategies and projections to 5 years.

MODULO I: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**TEMA: MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR
COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA FADÉM'S MOTOR Cia. Ltda.**

PROFESOR: Ms Cs. Juan Aranda Vergara

TUTOR: Psicóloga. Mónica Rodas

AUTORES:
Alvarado Pedro
Salazar Francis

CAPÍTULO I

1.1- Descripción del Tema - Título

Manual de Evaluación de Desempeño por Competencias Laborales para los colaboradores de la Empresa Fadem's Motor Cia. Ltda.

1.2- Objetivo General

Elaborar un manual flexible a las necesidades del entorno y óptimo para la evaluación del desempeño de todo el personal de la organización sin excepción alguna; es decir, en todos sus niveles jerárquicos.

1.3- Objetivos Específicos

1. Levantar información que nos permita conocer la realidad de la empresa.
2. Elaborar un modelo de evaluación de desempeño para un cargo específico.

1.4- Breve explicación de la Empresa Fadem's Motor Cia. Ltda.

La empresa está funcionando desde el 3 de Abril de 2000. Es una subdistribuidora de vehículos 0 Km. y una comercializadora de vehículos usados de las mejores marcas. La empresa poco a poco se ha ido posesionando en el mercado. Actualmente responde a las necesidades de brindar un servicio eficaz, seguro, confiable, confortable y eficiente, hecho por el cual se diferencia del resto de negocios vinculados a la misma actividad. En ella existen 11 cargos. Se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en la Ave. España 15-77. Teléfonos: 280-00-66 / 286-17-12 / 286-92-88.

1.4.1 Misión

Contribuir con la sociedad de manera responsable cubriendo intereses, expectativas y necesidades de los consumidores en base a un óptimo servicio que garantice confianza y satisfacción.

1.4.2 Visión

Ser grandes, reconocidos y pioneros sirviendo y contribuyendo honorablemente con nuestro servicio a todos nuestros clientes, proporcionándoles continuamente satisfacción y calidad.

1.4.3 Principios y Valores

1.4.3.1 Principios

- No se privilegiará ni perjudicará a nadie por su ideología.
- Seriedad y puntualidad en la entrega de productos.
- Tener siempre presente que el cliente es lo más importante.

- Excelencia laboral.
- Ayudar a cumplir las metas particulares del personal.
- Tratar al cliente como realmente se merece.
- Hacer un máximo esfuerzo por hacer bien las cosas.
- Buscar superioridad en todo lo que emprendamos.
- Mejora continua, no estar nunca satisfechos.
- Respeto al cliente e interés por el.
- No se tolera el escepticismo entre el personal de la compañía.
- Creatividad e innovación.

1.4.3.2 Valores

- Calidad y Eficacia.
- Perfeccionamiento.
- Respeto.
- Compañerismo.
- Trabajo en equipo.
- Visión Organizacional.
- Tolerancia.
- Responsabilidad social corporativa.
- Ética.
- Perseverancia.
- Innovación.
- Meritocracia.

1.4.4 Objetivos

- Conocer las expectativas y necesidades de los clientes para poder satisfacerlos.
- Encontrar deficiencias en el personal de la empresa y solucionarlas.
- Incrementar la riqueza de los accionistas y la productividad en la empresa.
- Mantener a nuestro personal motivado.
- Comprometer a la empresa a gestionar el recurso humano en base a las competencias laborales.
- Determinar estrategias competitivas y que ayuden al desarrollo óptimo de las actividades cotidianas de la empresa.

1.4.5 Estrategias

- Realizar un óptimo estudio de mercado para cumplir las exigencias de los clientes.
- Implementar manuales que gestionen el talento humano.
- Implementar planes de operación cada año. (POA)

1.4.6 Organigrama (**Ver Anexo 1**)

1.5- Problema

Al ser una empresa familiar, la misma que no ha considerado en su planificación evaluar el desempeño.

1.6- Justificación del Problema

La evaluación de desempeño es una herramienta útil dentro de los procesos de la dirección del Talento Humano, esta por esta razón que consideramos urgente que la Empresa Fadem's Motor evalúe a sus colaboradores para conseguir varios beneficios tanto individuales (trabajadores) como para la organización.

La evaluación de desempeño a través de la fijación de objetivos y competencias pueden construir a su vez una formidable herramienta, camino o vía para un cambio en las áreas débiles de las funciones de los colaboradores.

Las razones expuestas anteriormente demuestran que la empresa al estar en crecimiento se ve en la necesidad de evaluar el desempeño de sus empleados para de esta manera contar con personal realmente eficiente, además de promocionar a nuestros colaboradores y así llegar a ser más competitivos en el mercado dando mayores y mejores beneficios a nuestros clientes día a día.

1.7- Diagnóstico de la Realidad de la Empresa en relación con la problemática:

FODA

Fortalezas

- Empresa Familiar.
- Personal preparado y capaz.
- La empresa se consolidará más en su ámbito.

Oportunidades

- Este manual servirá para mantener y/o mejorar el desempeño de todo el personal y por ende proyectará una mejor imagen.
- El manual incentivará la superación de todo el personal.

Debilidades

- Al desarrollar este manual corremos el riesgo de inconformidad de ser evaluados y; por ende, la pérdida inesperada del personal de la empresa.
- Riesgo de que la información obtenida de la evaluación no sea verídica.

Amenazas

- Estrategias de evaluación de otras empresas relacionadas a la misma actividad.
- Similares sistemas de evaluación por parte de la competencia.

CAPÍTULO II

2.1 Marco Teórico

Los libros de Chiavenato y Davis, respecto al tema expresan lo siguiente:

“La Evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; es decir, identifica, mide y administra el desempeño humano en las organizaciones. Constituye una función esencial que de una y otra manera suele efectuarse en toda organización. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para saber que acciones deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o el supervisor deben emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño que es satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado”.

“Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal depende de la información sistemática y bien documentada de que se disponga sobre el empleado”.

“El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben ser directamente relacionados con el puesto, prácticos y confiables. Es necesario que tengan niveles de mediación o estándares, y que estas mediaciones sean verificables. Por directamente relacionados por el puesto se entiende que el sistema califica únicamente elementos de importancia vital para tener éxito en el puesto. Estos elementos se identifican como parte del proceso de análisis de puesto. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. La evaluación debe ser práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión y conflicto”.

“Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, por que permite prácticas iguales para todos. No existen sistemas de estandarización entre compañías del mismo ramo”.

“La evaluación del desempeño requiere estándares del desempeño que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Para ser efectivos, deben guardar relación estrecha con los resultados que se desean en cada puesto. No pueden fijarse abiertamente; por el contrario, se desprenden en forma directa del análisis de puestos. El análisis de puestos pone de relieve normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores de los empleados actuales. La evaluación del desempeño requiere también disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de

cada labor. La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas; en consecuencia, se debe tener en cuenta lo siguiente:

1. La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. Desempeño y objetivos deben ser temas inseparables de la evaluación de desempeño.
2. La evaluación debe hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión respecto de los hábitos personales observados en el trabajo. La evaluación se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño y no en la apreciación subjetiva de hábitos personales. Empeño y desempeño son cosas distintas.
3. La evaluación debe ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado. Ambos deben de estar de acuerdo en que la evaluación debe traer algún beneficio para la organización y para el empleado.
4. La evaluación de desempeño se debe utilizar para mejorar la productividad del individuo en la organización, equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia”.

“Generalmente los puntos débiles de la evaluación de desempeño son:

1. Cuando las personas involucradas en la evaluación la perciben como una situación de recompensa o castigo por el desempeño anterior.
2. Cuando se hace más énfasis en el diligenciamiento de formularios que en la evaluación crítica y objetiva del desempeño.
3. Cuando las personas evaluadas perciben el proceso como injusto o tendencioso. La falta de equidad perjudica profundamente el proceso de evaluación.
4. Cuando la evaluación es inocua, es decir, cuando está basada en factores de evaluación que no conducen a nada y no agregan valor a nadie”.

La evaluación de desempeño es un proceso de reducción de incertidumbre y, al mismo tiempo, de búsqueda de consonancia. La evaluación reduce la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño, y busca la consonancia por que permite intercambiar ideas para lograr la concordancia de conceptos entre el empleado y su gerente. La evaluación de desempeño debe mostrar al empleado lo que las personas piensan de su trabajo y de su contribución a la organización y al cliente.

Si la evaluación de desempeño es una responsabilidad de línea y si el mayor interesado en ella es el propio empleado, una alternativa interesante es la aproximación de las dos partes. El involucramiento del individuo y del gerente en la evaluación es una tendencia muy corriente. En esta alternativa, el gerente sirve de guía y orientación, mientras el empleado evalúa su desempeño en función de la retroalimentación suministrada por el gerente.

Nuestro marco teórico se apoya además en los apuntes del Curso “Gestión de Recursos Humanos: El Enfoque de Competencias Laborales” citados por el Master Juan Aranda., las mismas que son:

1. **“Competencias Básicas:** Se refieren a los comportamientos elementales asociados con la educación formal e involucran destrezas mínimas para

conseguir y mantenerse en un rol productivo, tales como la capacidad de lectura, de expresión, de comunicación oral, de escritura, de análisis, de síntesis, de evaluación, etc. En el caso de habilidad del lenguaje integral se considera que es una actividad completa que involucra apropiarse del significado y la intención del mensaje, permitiéndole al trabajador textos en forma de instructivos, reportes, gráficos, diagramas, esquemas, etc. Otro grupo de competencias básicas incluye manejar los aspectos cuantitativos de la realidad, que se expresa en números magnitudes y medidas y que se demuestra en general en la capacidad de resolver problemas aritméticos básicos”.

2. **“Competencias Conductuales:** Se refiere a comportamientos y actitudes comunes a diversas funciones productivas y a diversas áreas, por lo que se les suele denominar competencias transversales. Estas competencias son habilidades y destrezas metodológicas y sociales que impactan notoriamente en el estilo de actuación y en una actuación de mayor calificación que permite producir resultados superiores. Usualmente estas competencias se asocian a las personas en uno u otro nivel de desarrollo según cual sea su actividad: Nivel 1 (**Mínimo**), Nivel 2 (**En Desarrollo**), Nivel 3 (**Desarrollado**), Nivel 4 (**Excepcional**)”.
3. **“Competencias técnicas:** Se refiere a comportamientos laborales de índole técnico, vinculados a un área ocupacional y asociados a un área laboral técnica y que están además relacionados con el uso de instrumentos y de lenguaje técnico. Por ejemplo: Analizar riesgos laborales en una faena. El levantamiento de las competencias técnicas representa un desafío para la implementación de un sistema de competencias y requiere la participación de personas que contribuyan con sus conocimientos para establecer cada uno de los componentes que constituyen una determinada competencia”.
4. **“Competencias de Gestión:** Se refiere a comportamientos laborales de índole técnico vinculadas a capacidades de gestión transversales, con el uso de herramientas y lenguajes técnicos. Por ejemplo capacidad de Negociar, de Planificar, Organizar, Controlar Procesos, etc. Las Competencias de Gestión se asocian a las personas en distintos niveles de desarrollo, según la naturaleza de su actividad, utilizándose tres niveles: Nivel 1 (**No Competente**), Nivel 2 (**Competente**), Nivel 3 (**Experto**)”.

CAPÍTULO III

MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA FADEM'S MOTOR Cia. Ltda.

DEFINICIONES

Evaluación: Acción y efecto de evaluar, estimar, apreciar, calcular el valor de algo.

Desempeño: Acción y efecto de desempeñar, cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo y oficio.

Trabajo: Acción y efecto de trabajar, ocuparse en cualquier actividad física o intelectual.

Competencia: Es una característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación.

Competencia Laboral: Pericia, aptitud, idoneidad, para hacer algo o intervenir en un asunto de ocupación.

Rapport: La capacidad del evaluador para crear un clima ameno y cordial.

Rapport Psicológico: Estrategias Psicológicas para minimizar las tenciones o cambios conductuales de los evaluados.

Rapport Físico: Una primera física: relacionado con el espacio designado para la entrevista

PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Todo subsistema en la Administración o Dirección del Talento Humano esta conformada por varios pasos que van formando un proceso que se interrelaciona y apoya el uno con el otro.

1.- Necesidad de Evaluar: toda organización debe encontrar la necesidad de evaluar el desempeño de sus colaboradores, de esta manera su puede generar una política dentro del trabajo de los colaboradores.

2.- Temporalidad en la Evaluación: Toda organización debe analizar y poner como política en la Administración de RRHH la temporalidad en sus evaluaciones de desempeño, por ejemplo dependiendo del tipo de contrato de debería evaluar:

Período de prueba por tres meses:

A los 25 días de ingreso

Al cumplir el período

Indefinidos:

Es necesario evaluar cada seis meses o cada año.

3.- Definir el puesto: Asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo con las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto.

4.- Creación de la herramienta de evaluación de desempeño en función al puesto: Incluye un tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.

5.- Creación de un rapport psicológico y físico ideal: Es necesario incluir este punto por que toda persona cuando sabe que van a evaluar se alteran y se genera cambios emocionales (ansiedad, temor). Es urgente crear un ambiente saludable desde el punto de vista físico y psicológico que aporte a un proceso de evaluación más objetivo.

6.- Retroalimentación de los resultados del puesto: Comentar el desempeño y los progresos del subordinado, para evitar malos entendidos y mejorar el nivel se satisfacción y productividad.

COMPETENCIAS LABORALES – EMPRESA

La empresa Fadem´s Motor Cia. Ltda. requiere de cada competencia lo siguiente:

Competencias Básicas:

1. Leer.
2. Escribir.
3. Pensar.
4. Calcular.

Competencias Conductuales:

1. Amabilidad.
2. Audacia.
3. Trabajo en Equipo.
4. Respeto.
5. Puntualidad.
6. Tolerancia.
7. Eficiencia.
8. Inteligencia Emocional.
9. Responsabilidad Social Corporativa.
10. Honestidad.
11. Ética.
12. Perseverancia.
13. Orientación al Cambio.

Competencias Técnicas:

1. Utilizar sumadora.
2. Utilizar fax.
3. Utilizar impresora.
4. Utilizar el computador.
 - a. Operar sistemas contables.
5. Manejar vehículo.
6. Ver que el vehículo esté en buen estado antes de adquirirlo.
7. Conservar el vehículo en buen estado.
 - b. Pulir vehículo.
 - c. Lavar vehículo.

Competencias de Gestión:

1. Planificar.
2. Organizar.
3. Ejecutar.
4. Negociar.
5. Controlar.
6. Evaluar.
7. Dirigir.

TABLA DE ESCALA DE VALORACION CUALITATIVA PARA CADA COMPETENCIA LABORAL

Este cuadro nos permite saber cual es el significado de cada nivel, y de esta manera poder exigir un nivel determinado para una posición y otro nivel para otra posición. Esto permite definir con un buen grado de concreción y especificidad para cada nivel, facilitando la observación y medición de la competencia.

NIVELES DE DESARROLLO REQUERIDO PARA COMPETENCIAS CONDUCTUALES, SEGÚN POSICION				
	(Significado de cada nivel)			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Aspecto o Ámbito	(Mínimo)	(En desarrollo)	(Desarrollado)	(Excepcional)
Complejidad	Nula o baja	Media	alta	muy alta
Autonomía	Nula o baja	Media	alta	muy alta
Frecuencia	Nula o baja	Media	alta	muy alta
Impacto organizacional	Nulo o bajo	Medio	alto	muy alto
Impacto económico	Nulo o bajo	Medio	alto	muy alto

Ms. Juan Aranda – Septiembre 2006 – Gestión de RR HH – Enfoque de Competencias Laborales

Este cuadro nos permite asignar el nivel de competencia requerido para cada posición; aquí podemos analizar en que nivel ésta competencia es necesaria para cada posición o para cada perfil utilizando en el análisis una desagregación en los aspectos o ámbitos indicados.

ASIGNACIÓN DEL NIVEL DE COMPETENCIA REQUERIDA PARA CADA POSICIÓN			
COMPETENCIA – LIDERAZGO			
Posición	Presidente	Gerente General	Jefe de Ventas
Ámbito			
Complejidad	Alta	Mediana	Baja
Autonomía	Alta	Alta	Alta
Frecuencia	Alta	Alta	Baja
Impacto Organizacional	Muy Alto	Alto	Alto
Impacto Económico	Muy Alto	Medio	Medio
CONCLUSIÓN	Nivel 3	Nivel 3	Nivel 2

Ms. Juan Aranda – Septiembre 2006 – Gestión de RR HH – Enfoque de Competencias Laborales

FORMATO MODELO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS GENERALES LABORALES DE LA EMPRESA FADEM'S MOTOR Cia. Ltda.

COMPETENCIAS	PONDERACIÓN	NIVEL	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	OBSERVACIONES
Competencias Básicas:				
1. Leer.	Medio	2		
2. Escribir.	Medio	2		
3. Pensar.	Alto	3		
4. Calcular.	Alto	3		
Competencias Conductuales:				
1. Amabilidad.	Medio	2		
2. Audacia.	Medio	2		
3. Trabajo en Equipo.	Alto	3		
4. Respeto.	Alto	3		
5. Puntualidad.	Alto	3		
6. Tolerancia.	Medio	2		
7. Eficiencia.	Alto	3		
8. Inteligencia Emocional.	Medio	2		
9. Responsabilidad Social Corporativa.	Alto	3		
10. Honestidad.	Medio	2		
11. Ética.	Alto	3		
12. Perseverancia.	Muy Alto	4		
13. Orientación al Cambio.	Alto	3		
Competencias Técnicas:				
1. Utilizar sumadora.	Medio	2		
2. Utilizar fax.	Medio	2		
3. Utilizar impresora.	Medio	2		
4. Utilizar el computador.	Medio	2		
5. Manejar vehículo.	Alto	3		
6. Ver que el vehículo esté en buen estado antes de adquirirlo.	Alto	3		
7. Conservar el vehículo en buen estado.	Alto	3		
Competencias de Gestión:				
1. Planificar.	Muy Alto	4		
2. Organizar.	Alto	3		
3. Ejecutar.	Medio	2		
4. Negociar.	Muy Alto	4		
5. Controlar.	Muy Alto	4		
6. Evaluar.	Alto	3		
7. Dirigir.	Alto	3		

El modelo de Evaluación de Desempeño General de Competencias Laborales tiene una valoración de sus competencias del 2 al 4 considerando que:

- 2 = Medio
- 3 = Alto
- 4 = Muy Alto

Por último, otra herramienta de evaluación es el modelo que presentamos en la siguiente hoja. Este modelo evalúa el desempeño de un cargo específico.

**FORMATO MODELO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES
DEL CARGO DE VENTAS**

CARGO: *Jefe de Ventas*

Datos Informativos

Período de Observación	Del	<i>16 de Octubre de 2005.</i>
	Al	<i>16 de Octubre de 2006.</i>

Datos del Evaluado

Apellido	<i>Salazar</i>
Nombre	<i>Francis</i>
Puesto Actual	<i>Jefe de Ventas</i>

Datos del Evaluador

Apellido	<i>Salazar</i>
Nombre	<i>Fausto</i>
Puesto Actual	<i>Gerente General</i>

Fecha de	Evaluación de Desempeño	<i>23 de Octubre de 2006</i>
	Retroalimentación	<i>24 de Octubre de 2006</i>

Análisis del Rendimiento

OBJETIVOS DE GESTIÓN	COMPETENCIA	E.D.	PONDERACIÓN	NIVEL
Alcanzar un promedio mensual de 30000 dólares en Ventas	<i>Calcular</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
	<i>Trabajar en Equipo</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Planificar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Organizar</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
	<i>Ejecutar</i>		<i>Medio</i>	<i>2</i>
	<i>Negociar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Evaluar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Controlar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Dirigir</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
Aumentar en el 25% el valor del cupo promedio del departamento a su cargo	<i>Negociar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Trabajar en Equipo</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Planificar</i>		<i>Muy Alto</i>	<i>4</i>
	<i>Eficiencia</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
	<i>Responsabilidad Social Corporativa</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
	<i>Utilizar Sumadora</i>		<i>Medio</i>	<i>2</i>
	<i>Utilizar el Computador</i>		<i>Medio</i>	<i>2</i>
	<i>Evaluar</i>		<i>Alto</i>	<i>3</i>
	<i>Audacia</i>		<i>Medio</i>	<i>2</i>

OBSERVACIONES: _____

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El levantar el Manual de Desempeño fue una experiencia enriquecedora, pero a la vez un poco conflictiva por que nunca se había Evaluado al personal de esta organización.
- Al poner en practica este Manual se obtendrá mejoras indudables en cuanto a productividad, rentabilidad y en lo que se refiere a los aspectos personales de cada individuo que labora en esta organización.

RECOMENDACIONES

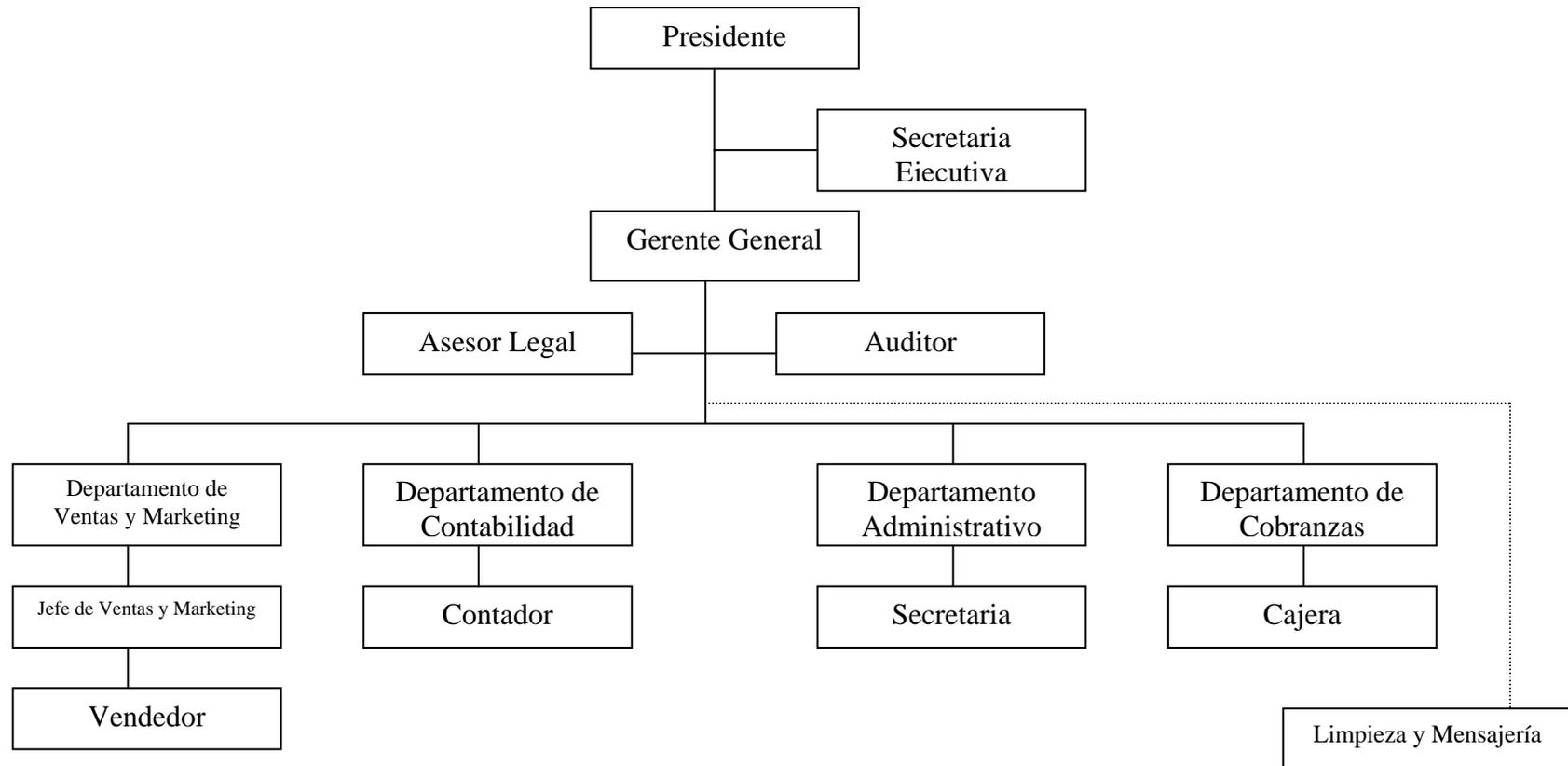
- Recomendamos que la organización realice la Evaluación para mantener motivado al personal que labora en la misma.
- Es necesario que los modelos sean flexibles.
- El modelo general que contiene las Competencias Laborales, Evalúa a todo el personal sin importar el cargo asignado.
- El modelo especifico es el que Evalúa considerando un cargo en especial.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLES. Martha. Desempeño por Competencias, La Evaluación de 360 grados. Garnica. Capítulo 1. Página 19 y 20. Buenos Aires – Argentina. 2005.
- ARANDA. Juan. Modulo I. Gestión del talento Humano por Competencias de Idalberto Chiavenato.
- CHIAVENATO. Idalberto. Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill. Capítulo 8. Páginas 197-202. 2005.
- DAVIS. Keith / WERTHER. William. Administración de Personal y Recursos Humanos. Tercera Edición. Mc Graw Hill. Páginas 184-200. 1993.

ANEXO

ORGANIGRAMA DE FADEM'S MOTOR Cia. Ltda.



MODULO II: MARKETING ESTRATÉGICO

TEMA: PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO INTEGRAL

PROFESOR: MBA. Ing. Xavier Ortega V.

TUTOR: Econ. Luis Tonón

AUTORES:
Alvarado Pedro
Salazar Francis

PLAN ESTRATÉGICO INTEGRAL DE MARKETING

Breve explicación de la Empresa Fadem's Motor Cia. Ltda.

La empresa está funcionando desde el 3 de Abril de 2000. Es una subdistribuidora de vehículos 0 Km. y una comercializadora de vehículos usados de las mejores marcas. La empresa poco a poco se ha ido posesionando en el mercado. Actualmente responde a las necesidades de brindar un servicio eficaz, seguro, confiable, confortable y eficiente, hecho por el cual se diferencia del resto de negocios vinculados a la misma actividad. En ella existen 11 cargos. Se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en la Ave. España 15-77. Teléfonos: 280-00-66 / 286-17-12 / 286-92-88.

Misión

Contribuir con la sociedad de manera responsable cubriendo intereses, expectativas y necesidades de los consumidores en base a un óptimo servicio que garantice confianza y satisfacción.

Visión

Ser grandes, reconocidos y pioneros sirviendo y contribuyendo honorablemente con nuestro servicio a todos nuestros clientes, proporcionándoles continuamente satisfacción y calidad.

Objetivos

- Incrementar la riqueza de los accionistas y la productividad en la empresa.
- Determinar estrategias competitivas y que ayuden al desarrollo óptimo de las actividades cotidianas de la empresa.

Estrategias

- Realizar un óptimo estudio de mercado para cumplir las exigencias de los clientes.
- Implementar planes de operación cada año. (POA)

VARIABLES ESTRATÉGICAS (STP)

SEGMENTACIÓN

El segmento del mercado es un punto importante para nuestro proyecto pues si bien tenemos un número de probables consumidores no todos ellos lo son, debemos tener presente el objetivo que perseguimos el mismo que es el obtener utilidades satisfaciendo necesidades del consumidor; para ello debemos segmentar la población y organizar el mercado.

Perfil del Consumidor

Nuestros consumidores son todas las personas mayores de edad, quienes tienen necesidades de adquirir un vehiculo ya sea por las razones que este tenga.

Edad	Están entre los 18 – 65 años de edad
Sexo	Masculino y Femenino
Ocupación	Empleados, Trabajadores, y Familia de Emigrantes
Nivel de Ingresos	4800 anuales en adelante
Estado Civil	Indistinto

TARGET GROUP

Tamaño del Mercado

Número de familias:

Para realizar el tamaño del mercado tomamos en consideración la población entre los 18 y 65 años de edad de toda la población urbana del cantón Cuenca los datos son los siguientes:

Población Urbana del Cantón Cuenca

Edades	Área Urbana
18 años	7767
19 años	7167
20 a 24 años	33325
25 a 29 años	25511
30 a 34 años	22421
35 a 39 años	20129
40 a 44 años	17654
45 a 49 años	13993
50 a 54 años	12024
55 a 59 años	8933
60 a 64 años	7453
65 años	1741
Total	178.118

Fuente: INEC (año 2000)

$$178.118 / 4 = 44530 \text{ familias}$$

Con el total de la población comprendida de los 18 a los 65 años de edad sacamos el porcentaje que representa el total de la población urbana de Cuenca lo que nos da un 56.98%. Luego procedemos a determinar la

población que tiene ingresos mayores a los 400 dólares que va desde el segundo quintil lo que representa el 91.6% de la población. Entonces tenemos que nuestro universo va a ser calculado de la siguiente manera:

$91.6\% * 44530 = 40789$ familias (*Ver Anexo 1*).

Los 40789 son el número de familias que tenemos como posibles consumidores en el Cantón Cuenca.

Ahora, por cada año solo van a existir 8158 familias que adquieran un vehículo; debido a que una familia cambia de vehículo una vez cada 5 años.

Mercado Meta (Actual)

Nuestro mercado meta son personas de la ciudad de Cuenca que perciban más de 400 dólares mensuales y que tengan entre 18 y 65 años de edad; lo que buscamos es satisfacer sus necesidades y que se sientan conformes y seguros con nuestro producto.; el total de esta población es de 40.789 familias.

Mercado Objetivo

Nuestro mercado objetivo es alcanzar a cubrir dentro de los próximos 3 años el 2.84% de la población que existe en el mercado meta; este porcentaje será nuestra capacidad de respuesta.

Esto se logrará mediante las estrategias que proponemos en el presente plan; es decir, luego de 3 años la empresa podrá vender 232 unidades anuales lo que representa un incremento de 0.64% en el posicionamiento de mercado.

Del presente año (2006): 182 unidades vendidas en promedio.

Año 2007 – 198 unidades vendidas.

Año 2008 – 215 unidades vendidas.

Año 2009 – 232 unidades vendidas.

Cabe recalcar que las estrategias cuentan con un alto grado de flexibilidad; por consiguiente, pueden cambiar dependiendo de la situación. Se recomienda hacerlo a partir del año 2008. (***Ver Flujos***)

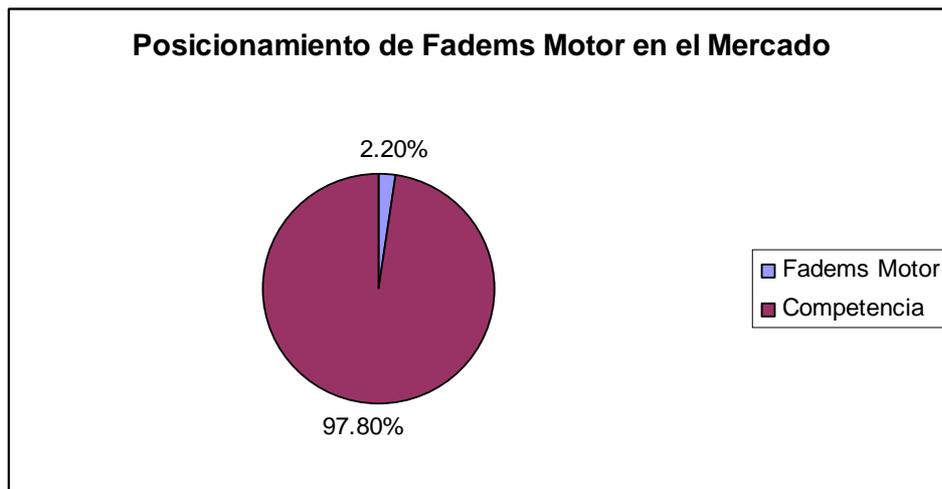
POSICIONAMIENTO

Porcentaje de Participación – TAMAÑO DEL MERCADO

Con los datos del tamaño del mercado 8158 familias y con el dato de que la empresa vende en promedio 182 unidades anualmente, determinamos en base a una regla de 3 lo siguiente:

Posicionamiento

Fadems Motor	2.20%
Competencia	97.80%



Percepción

Con las estrategias que proponemos en este plan, lo que se pretende es llegar a posicionarnos en la mente de nuestros consumidores incentivándolos a realizar la compra y recompra de nuestro producto.

VARIABLES TÁCTICAS (Las 4p's)

PRODUCTO (P1)

Fadem's Motor negocia vehículos de varias marcas brindando día a día un servicio que en general satisface notablemente. Disponemos de las siguientes marcas:



GALERÍA – Muestra – Los Vehículos Más Vendidos



Chevrolet – Luv D-max CS 4X2



Hyundai – Accent



Chevrolet – Corsa Wind



Chevrolet – Suzuki Forsa



Chevrolet – Luv 4x2 CD



Mercedes Benz - OF1721/52 Chasis



Chevrolet – NPR



Chevrolet – NHR



Chevrolet – Luv V6 4X4 CD



Mazda – B2600 CD 4X4 Full

Es decir, contamos con una gama de productos similares, de varias marcas y servicios orientados a satisfacer, en forma integral, a un grupo de consumidores en general.

PRECIO (P2)

El precio va según las diferentes marcas y tipos que dispone el mercado.

DESCRIPCIÓN	COLOR	AÑO	PVP
Corsa Evolution 4p 1.8 STD	Gris Granito Perlescente	2007	14165
Gran Vitara 3p DLX T/M A/C SPORT	Gris Granito Perlescente	2007	18595
Luv D-max Diesel 4x2 CD	Rojo Ferrari	2007	22950
Luv D-max V6 4x4 CD	Gris Granito Perlescente	2007	25610
Luv D-max Diesel 4x4 CD	Blanco Mahler	2007	26030
Terios 4X4	Fondo	2007	22700
Santa Fe GL 4X2 2.7L TM VE AC AB 5p	Vino	2007	29990
Bus 1721-52(corto) 40s/50p	Azul	2006	80000
Corsa Evolution 4p 1.4 STD Activo	Rojo Ferrari	2007	12290
Getz 5p GL 1.6L	Rojo Hiphop	2007	13590
Luv D-max HEC 4x2 CD (asientos independientes)	Rojo Canberra	2007	19540
Luv D-max V6 4x4 CD TM	Rojo Canberra	2007	25610
Luv D-max HEC 4x2 CD	Blanco	2006	17700
Montero	Celeste	1987	7300
Vitara 3p	Blanco	2003	11200
B 2600 CD Full	Rojo	2004	18000
Grand Vitara 5p	Vino	2004	18800
Optra T/M 1.8L	Celeste	2006	17100
Luv 4X2 CD	Verde	1999	11300
Gran Vitara 5p 4X4	Gris	2002	15660
Gol 1.8 4p	Azul	2002	9660
Zafira 2.0L FULL	Blanco	2004	15760
Fb + Cajón	Blanco	2003	27800
B2600 C/D 4X4 A/A	Blanco	2007	21990
B2200 C/D 4X2	Blanco	2007	17640
B2200 C/D 4X2	Plomo	2007	17640
3 Manual 1.6 SPORT	Plata Arianne	2007	19990
Luv D-max 4x2 CD	Vino	2006	17260
GD + Cajón	Blanco	2002	39800
B2200 C/D 4X2	Vino	2004	15350
B2200 C/D 4X2	Verde	2004	15350
Corsa Evolution 4p 1.8 STD	Plomo	2004	10490
Luv D-max V6 4x2 CD TM	Gris Granito Perlescente	2006	19700
Grand Vitara 5p TM A/C 4X4	Plomo	2002	15300
B2200 C/D 4X2	Plomo	2004	15350
Accent 4p GL 1.4L VE	Blanco	2007	14990
Nhr Chasis Cabinado	Blanco	2007	19360
B2200 4X2 CD	Blanco	2005	16200
B2600 C/S 4X4	Gris	2005	16250
B2600 C/S 4X4	Beige	2005	16250
Grand Vitara 5p TM A/C 4X4	Azul	2001	14300
Vitara 3p STD TM AA	Blanco	1994	7200
Luv 4X2 C/D	Vino	1996	9300
Nhr Chasis Cabinado + Cajón	Vino	2005	17300
B2600 C/D STD 4X4 A/A	Blanco	2005	17300
B2200 C/D 4X2	Vino	2003	14300
B2600 C/D FULL 4x4	Rojo	2007	24700
Hilux 4x4 CD SR5	Beige	2006	24200
Luv C/D 4X2 T/M INYEC	Blanco	2005	15300
Luv C/D 4X2 T/M INYEC	Blanco	2005	15300
Luv CD V6 4X4 FULL	Vino	2004	16300

Inventario al 9 de Noviembre de 2006

La lista de la página anterior contiene precios promediados, analizados y relacionados con los de la competencia.

PLAZA (P3)

En la actualidad la empresa cuenta únicamente con un local, por lo que su cobertura se la realiza únicamente para la ciudad de Cuenca, pero cada uno de sus productos que se comercializa o vende, cuenta con todas las garantías establecidas, es decir sus marcas son y tienen distinción en el mercado y a su vez poseen la mejor calidad.

PROMOCION (P4)

Publicidad de Demanda Selectiva y Publicidad Institucional.

- Se aplicará publicidad selectiva ya que nuestros productos son de marcas reconocidas y de calidad; a más de eso, los vehículos deberían estar expuestos en eventos, presentaciones, programas, sucesos e importantes acontecimientos en general (*Merchandising*).

- Por otra parte se realizará una publicidad institucional al implementar una cuña publicitaria en una radio de la ciudad cuyo nombre es "*Radio Splendid*" que de a conocer el prestigio e imagen de la compañía, las promociones que tiene y lo que comercializa.

- La cuña deberá ser realizada con mucha paciencia; la misma no debe ser muy larga; es decir, debe ser concreta y que pegue en la radio-audiencia. Como se mencionó anteriormente, la cuña debe dar a conocer lo que negocia la empresa, sus promociones, descuentos, su lugar de ubicación y el número telefónico para mayor información.

- Las promociones se realizarán dependiendo de las distintas eventualidades que se dan durante el año y no deberán engañar al cliente.

ESTRATEGIAS: COSTOS – BENEFICIOS

OJETIVO: INCREMENTO DE VENTAS

ESTRATEGIA I: PUBLICIDAD

La publicidad radial nos permite dar a conocer y llegar a un mayor número de potenciales consumidores.

COSTO – BENEFICIO

En base al cuadro de estrategia comunicacional (*Ver Anexo 3*) determinamos que “*Radio Splendid*” es la que mayor beneficio da a la empresa en cuanto a frecuencia y costos se refiere. Como un gran beneficio, encontramos que la publicidad sin lugar a duda nos ayudara para que nuestras ventas se incrementen.

Por último, cabe recalcar que el costo de publicidad radial por mes es de 280 dólares incluido IVA. Es recomendable para la empresa que la cuña publicitaria se de durante todo el año; por consiguiente, el costo total anual de esta estrategia es de 3.360,00 dólares.

ESTRATEGIA II: PROMOCIONES

Las promociones dependerán del presupuesto con que cuente la empresa, con las promociones que vamos a realizar dependiendo de la eventualidad, se entregará a los clientes un beneficio inesperado. Por lo general se tratará de aprovechar más en la época Navideña.

Entregar por la compra de un vehículo y/o el pago de una cuota a:

- Hombres: Una botella de Wisky.
- Mujeres: Una caja de Chocolates.
- Niños: Una pelota.
- Niñas: Una muñeca.

COSTO – BENEFICIO

Concepto	Unidades	Valor	Valor Total
Cajas de Wisky	4	180	720
Cajas de Chocolate	40	5	200
Pelotas	15	5	75
Muñecas	15	6	90
Fundas Navideñas para botellas	50	0.5	25
Papel de Regalo para chocolates	42	0.15	6.3
	Costo Total		1116.3

Con esto lograremos satisfacción en nuestros clientes ya que se les dará un beneficio inesperado y gratificante a la vez.

Por otra parte, como beneficio la empresa obtiene un incremento de sus ventas a futuro.

FLUJOS

APLICANDO LAS ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO TENEMOS:

	FLUJOS				
Año	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Beneficio</i>		315437.7	658895.4	1032127.5	1435120.8
<i>Ventas</i>	2730000.0	2970000.0	3225000.0	3480000.0	3250000.0
<i>Total</i>	2730000.0	3285437.7	3883895.4	4512127.5	4685120.8
<i>(-) Costo</i>	2408406.0	2620134.0	2845095.0	3070056.0	2867150.0
<i>Ganancia</i>	321594.0	665303.7	1038800.4	1442071.5	1817970.8
E1 <i>(-) Publicidad</i>	5040.0	5292.0	5556.6	5834.4	6126.1
E2 <i>(-) Promociones</i>	1116.3	1116.3	1116.3	1116.3	1116.3
Beneficio	315437.7	658895.4	1032127.5	1435120.8	1810728.4

El Costo que incurre la empresa es del 88.22% de las Ventas Totales.

Publicidad x Año:

<i>Radio Splendid</i>	3360
<i>Revista AutosEcuador.Com</i>	720
<i>Periódico El Mercurio</i>	960
	5040

<i>Inflación:</i>	5%
-------------------	----

<i>Tasa de Retorno Esperado por la inversión:</i>	11%
---	-----

En relación al año anterior:

	Beneficio	Ventas
<i>El Beneficio asciende para el año 2007</i>	52.13%	8.08%
<i>El Beneficio asciende para el año 2008</i>	36.16%	7.91%
<i>El Beneficio asciende para el año 2009</i>	28.08%	7.33%
<i>El Beneficio asciende para el año 2010</i>	20.74%	-7.08%

En relación al año 2006:

<i>El Beneficio asciende para el año 2007</i>	52.13%	8.08%
<i>El Beneficio asciende para el año 2008</i>	69.44%	15.35%
<i>El Beneficio asciende para el año 2009</i>	78.02%	21.55%
<i>El Beneficio asciende para el año 2010</i>	82.58%	16%

Dentro de 3 años:

VAN	66082.95
TIR	12.38%

Las presentes estrategias demuestran ser rentables debido a que en el futuro lo invertido generará 66.082,95 dólares. La tasa esperada de retorno es del 11%. El punto de equilibrio se da a la tasa del 12,38%.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El implementar este Plan de Marketing Estratégico Integral fue una experiencia enriquecedora, pero a la vez un poco conflictivo por que nunca se había laborado con un sistema de esta índole.
- Al poner en practica este Plan se obtendrá mejoras indudables en cuanto a productividad, rentabilidad y en lo que se refiere a los costos y beneficios de la organización.

RECOMENDACIONES

- Recomendamos que la organización realice la Evaluación del Plan anualmente para mantenerse dentro de los cambios que existen en el entorno.
- En caso de existir cambios, las estrategias a implementar deberán tener un notorio grado de flexibilidad.
- Aprovechar al máximo los distintos eventos que existen en el año con la finalidad de ganar un mayor mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- www.inec.gov.ec
- Jefatura de Tránsito.

ANEXOS

ANEXO 1 – INGRESO CORRIENTE MENSUAL SEGÚN QUINTILES

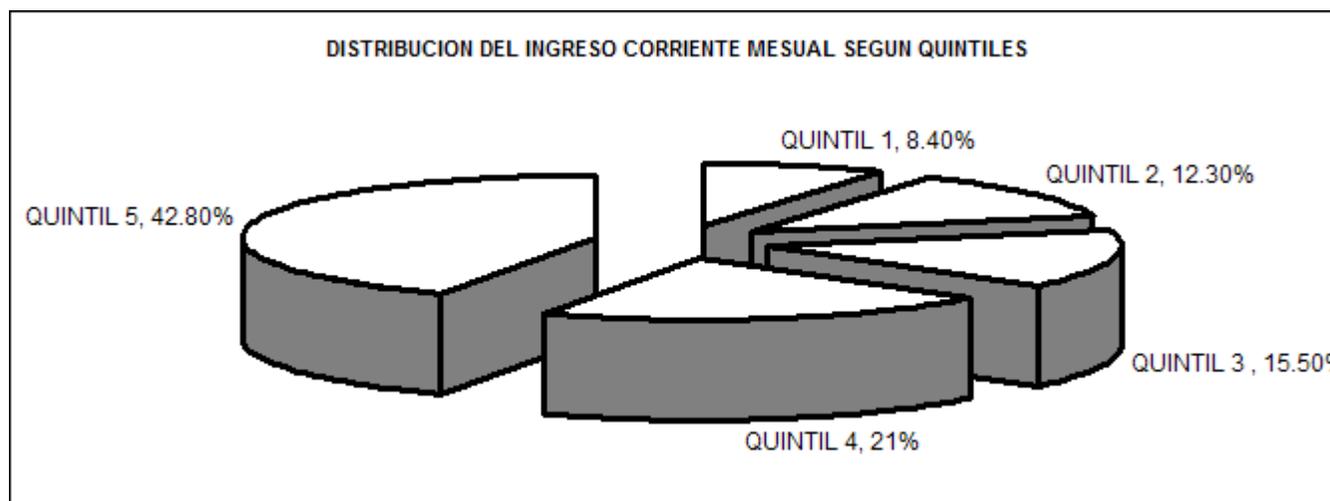
INGRESO CORRIENTE MENSUAL SEGÚN QUINTILES

QUINTILES*	INGRESO CORRIENTE	DISTRIBUCION DEL INGRESO %	INGRESO PROMEDIO POR HOGAR	INGRESO PERCAPITA	INGRESO POR PERCEPTOR
TOTAL	1,241,944,270	100	663.4	160	337.9
QUINTIL 1	104,306,453	8.40%	278.8	49.6	133.1
QUINTIL 2	152,568,504	12.30%	407.2	86.7	195.8
QUINTIL 3	191,911,357	15.50%	512.9	129.1	261.2
QUINTIL 4	261,313,517	21%	697	201.6	376.9
QUINTIL 5	531,844,438	42.80%	1421.9	475.7	777

* Los quintiles se calcularon en base al ingreso per cápita del hogar

El 40% de los hogares investigados que se ubican en los quintiles de más altos ingresos (quintil 4 y 5) perciben el 63.8% del total del ingreso corriente mensual generado en área urbana. El promedio más alto pertenece al (quintil 5) que representa alrededor de 5 veces más que el (quintil 1) cuyo ingreso promedio por hogar es de \$278.8 dólares mensuales.

En el quintil 1, el ingreso por perceptor registra \$133.1 dólares mensuales, este representa 3 veces menos que el promedio nacional y 6 veces inferior al quintil 5. La relación entre quintiles con el ingreso promedio, per cápitas y por perceptor es directa, conforme avanza el quintil los ingresos suben.



Fuente: **INEC**

**ANEXO II – INFORMACIÓN DE VEHÍCULOS MATRICULADOS Y TRASPASOS
EN LA CIUDAD DE CUENCA**

VEHÍCULOS MATRICULADOS EN LA PROVINCIA DEL AZUAY			
2004		Matriculados	Traspasos
CUENCA	48449	33914	14535
GUALACEO	9075	7260	1815
GIRON	7043	5634	1409
	64567		
2005		Matriculados	Traspasos
CUENCA	50107	35075	15032
GUALACEO	11742	9394	2348
GIRON	9700	7760	1940
	71549		
2006		Matriculados	Traspasos
CUENCA	*45426	26499	11357
GUALACEO	9409	6586	2823
GIRON	6372	4460	1912
	15781		

* Hasta el mes de Octubre

Fuente: Centro de Cómputo - Jefatura de Tránsito

ANEXO III – CUADRO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

CUADRO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

MEDIO	MENSAJE	FRECUENCIA	ALCANCE	OBJETIVO	CONTROL	FECHA	PRESUPUESTO	CALIFICACION
Radio "Splendid"	En horarios de Noticias, Deportes y Musicales	5 Cuñas diarias / Lunes a Domingo	Provincial	Informar Plaza, Productos y Promociones	Jefe de Ventas y Marketing	Mensual	280	<input checked="" type="checkbox"/>
Radio "La Voz del Tomebamba"	Espacios Informativos	3 Cuñas diarias / Lunes a Viernes	Provincial	Informar Plaza, Productos y Promociones	Jefe de Ventas y Marketing	Mensual	473,088	<input type="checkbox"/>
						Total Presupuesto	USD. 753,088 incl. IVA	

La Optima para Fadem's Motor es Radio Splendid.

Para determinar a la más conveniente nos basamos en: Precio y Frecuencia

ANEXO IV: ANUNCIO EN REVISTA



FADEM MOTOR
CIA. LTDA.
VENTA DE VEHICULOS 0 KM. DE LAS MEJORES MARCAS

Av. España 15-17 - Cuenca
Teléfonos: 07-2861712 - 800066 • email: fadems@cue.satnet.net

Cuenca

<p>\$ 14,095</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'07</p>	<p>\$ 22,390</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'07</p>	<p>\$ 25,440</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'07</p>	<p>\$ 23,270</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'07</p>
<p>Chevrolet Corsa Evolution Sedán 2007 gris 0Km. motor 1.8, radio, dir. hidráulica, alarma, cdplayer, financ., recibo vehic. COD#18669 - ver telef. arriba -</p>	<p>Chevrolet D-max Diesel 4x2 2007 rojo 0Km. motor 3.0, radio, dir. hidráulica, alarma, cdplayer, financ., recibo vehic. COD#18666 - ver telef. arriba -</p>	<p>Chevrolet D-max Diesel Doble Cabina 4 X 4 2007 blanco 0Km. motor 3.0, radio, dir. hidráulica, alarma, cdplayer, financ., recibo vehic. COD#18769 - ver telef. arriba -</p>	<p>Chevrolet D-max V6 Doble Cabina 4x2 2007 blanco 0Km. motor 3.5, COD#18667 - ver telef. arriba -</p>
<p>\$ 29,000</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'05</p>	<p>\$ 14,990</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'07</p>	<p>\$ 19,360</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'06</p>	<p>\$ 80,000</p>  <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">'05</p>
<p>Ford F-150 Cabina 1/4 2005 negro 25000Km. motor 5.4, a/c, radio, vidrios&seg elect, dir. hidráulica, automático, alarma, asientos cuero, airbag, cdplayer, financ., recibo vehic. COD#19170 - ver telef. arriba -</p>	<p>Hyundai Accent 5 Plaz. 2007 blanco 0Km. motor 1.4, COD#19052 - ver telef. arriba -</p>	<p>Chevrolet Nhr Ecuador 2006 blanco 0Km. motor 2 ton, COD#17721 - ver telef. arriba -</p>	<p>Mercedes Benz Tipo Brasil 2005 rojo 0Km. motor diesel, dir. hidráulica, carrocería comil COD#17434 - ver telef. arriba -</p>

Información más actualizada en: www.autosecuador.com

La media plana derecha inferior (20x12.5cm) cuesta por mes: 60 dólares. Entonces, por año es 720 dólares en total.

ANEXO V: PROFORMAS



SUPER FM
949



Fecha: 17 de Noviembre del 2006
Teléfono: 2- 86-92-88

**PROFORMA PRESUPUESTARIA DE PUBLICIDAD
FADEM'S MOTORS**

Radio Tomembamba AM y/o FM ofrece sus servicios publicitarios bajo las siguientes condiciones:

PERIODO DE DIFUSION: MENSUAL
DURA CION DE LA CUÑA: 30"

PROFORMA

ESPACIOS ROTATIVOS:

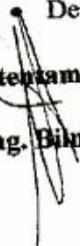
No. De cuñas día:	5
No de Días de difusión	26
Valor Tarifa	\$3.50
Valor Ofertado	\$2.80
Costo Total:	\$364.00
De Lunes a Sábado	

ESPACIOS INFORMATIVOS

No. De cuñas día:	3
No de Días de difusión	22
Valor Tarifa	\$8.00
Valor ofertado:	\$6.40
Costo Total:	\$422.40
De Lunes a viernes	

- Los precios detallados no incluyen IVA
- Descuento del 20% para contratos directos

Atentamente,

Ing.  Bilma Lazo



Cuenca, 20 de Noviembre de 2006

Señores
Fademas Motor
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente pongo en vuestro conocimiento los costos de nuestras tarifas publicitarias:

- 5 Cuñas Diarias de Lunes a Domingo en Horario de Noticias, Deportes, Musicales tiene un costo de \$ 250,00 mas IVA mensualmente.

En espera de que nuestra propuesta sea acogida favorablemente.

Atentamente,
RADIO SPLENDID


Fabiola Cardenas B.
Dep. de Marketing

MODULO III: GERENCIA FINANCIERA

TEMA: BALANCED SCORE CARD

PROFESOR: Ing. Fausto Calderón.

TUTOR: Ing. Ximena Moscoso.

AUTORES:
Alvarado Pedro
Salazar Francis

BALANCED SCORE CARD

Breve explicación de la Empresa Fadem's Motor Cia. Ltda.

La empresa está funcionando desde el 3 de Abril de 2000. Es una subdistribuidora de vehículos 0 Km. y una comercializadora de vehículos usados de las mejores marcas. La empresa poco a poco se ha ido posesionando en el mercado. Actualmente responde a las necesidades de brindar un servicio eficaz, seguro, confiable, confortable y eficiente, hecho por el cual se diferencia del resto de negocios vinculados a la misma actividad. En ella existen 10 cargos. Se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en la Ave. España 15-77. Teléfonos: 280-00-66 / 286-17-12 / 286-92-88.

PASOS PARA UN DESARROLLO INTEGRAL DEL BALANCED SCORE CARD

PASO 1:

Visión

Ser grandes, reconocidos y pioneros sirviendo y contribuyendo honorablemente con nuestro servicio a todos nuestros clientes, proporcionándoles continuamente satisfacción y calidad.

PASO 2:

Misión

Contribuir con la sociedad de manera responsable cubriendo intereses, expectativas y necesidades de los consumidores en base a un óptimo servicio que garantice confianza y satisfacción.

PASO 3:

Valores

- Calidad y Eficacia.
- Perfeccionamiento.
- Respeto.
- Compañerismo.
- Trabajo en equipo.
- Visión Organizacional.
- Tolerancia.
- Responsabilidad social corporativa.
- Ética.
- Perseverancia.
- Innovación.
- Meritocracia.

PASO 4:

FODA – Análisis Interno

Fortalezas:

- Financiamiento Directo.
- Permisos de Subdistribución.
- Parqueadero Multi-marcas.
- Pocos requerimientos para poder entregar un vehículo.
- La imagen de la compañía.
- La marca de la compañía.

El recurso humano con el que cuenta.

En mayor porcentaje, el capital es propio de la empresa.

Financiamiento a largo plazo.

Debilidades:

Poca organización de procesos operativos.

Falta de métodos de control de ventas.

Procesos de ventas no actualizados.

Infraestructura interna inadecuada para las respectivas operaciones o actividades.

PASO 5:

FODA – Análisis Externo

Amenazas:

Precios mucho más bajos de vehículos de procedencia asiática, por lo cual es en la actualidad aceptado en el mercado.

Especulaciones relacionadas con la marca líder en vehículos (Chevrolet).

Incremento de aranceles por vehículos importados.

Inestabilidad política y económica del país.

Estrategias agresivas de mercadeo de la competencia.

Adecuada investigación y desarrollo de la competencia.

Oportunidades:

Mercado regional aún no saturado.

Las necesidades y expectativas de los consumidores.

Competencia pide muchos documentos antes de realizar la negociación.

El tratado de libre comercio siempre y cuando el mismo entre en vigencia.

La ubicación del local.

Las facilidades de pago otorgadas a clientes.

PASO 6:

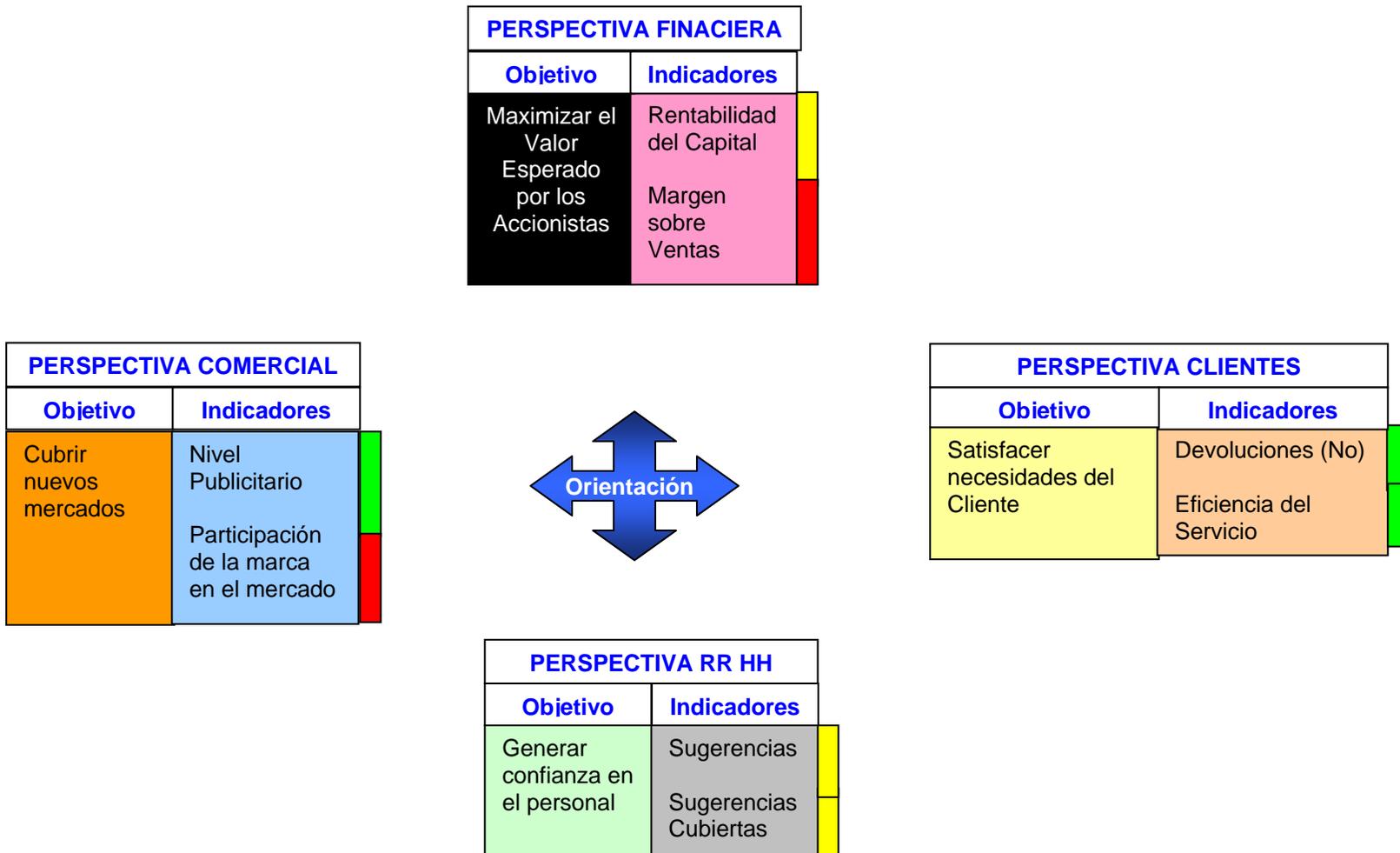
Desarrollo del Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicador de Resultados	Metas	Planes de Acción
<i>Financiera</i>	Maximizar el Valor Esperado por los Accionistas	Rentabilidad del Capital	Aumentar 4.5% el Margen Sobre Ventas	Disminuir los Costos de Ventas y de Operación adquiriendo vehículos a menores precios y realizar mantenimiento a los mismos en lugares o talleres que sean garantizados y que no tengan costos muy altos.
		Margen sobre Ventas		
<i>Comercial</i>	Cubrir nuevos mercados	Nivel Publicitario	Alcanzar un 2.30% de Participación en el Mercado	Innovar folletos y aumentar publicaciones de prensa que cubran la region austral para que los mismos incrementen así la participación de la empresa en otros mercados.
		Participación de la Marca en el Mercado		Implementar un Plan de Marketing Estratégico en el que se aprecien estrategias aplicables, promociones, descuentos y todo tipo de servicio post-venta que garanticen fidelidad y satisfacción de nuestros clientes, para que la marca de la empresa sea reconocida en el mercado y marque así un posicionamiento en la mente del consumidor en general.
<i>Clientes</i>	Satisfacer necesidades del clientes	Devoluciones (No)	Cero devoluciones e Indicador de la Eficiencia de Servicio = 1	Ofrecer un producto de calidad (en lo que respecta a carros usados), realizando toda clase de mantenimiento en talleres garantizados y que sean de fácil acceso para el consumidor; y luego, el mismo pueda constatar la calidad del producto que negocia.
		Eficiencia del Servicio		Capacitación a todos los vendedores cada seis meses en cursos de relaciones humanas, valoración al cliente y negociación, para lograr de esta manera que nuestro servicio cumpla y/o alcance las expectativas del consumidor.
<i>Recursos Humanos</i>	Generar confianza en el personal	Sugerencias	Aumentar 14% las Sugerencias Cubiertas	Organizar una reunión anual con el objetivo de generar confianza entre empleados. Implementar un plan de incentivos para las sugerencias que aporten los mismos a la empresa. Para las sugerencias la empresa deberá contar con un buzón el cual receptorá los aportes que se realicen siendo estos anónimos o no.
		Sugerencias Cubiertas		

PASO 7:

Presentación del Balanced Score Card (BSC)



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El desarrollar un Balanced Score Card (BSC) fue una experiencia enriquecedora pero a la vez un poco dificultosa, debido a que este es un proceso financiero nuevo y complementario para la Gestión Financiera de una organización en general.
- Al poner en práctica este BSC se obtendrán mejoras indudables en cuanto a rentabilidad de la organización, ambiente laboral, posicionamiento de mercado y satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES

- Recomendamos que la organización realice el Balanced Score Card dos veces por año para así mantenerse dentro de los cambios que existen en el entorno.
- En caso de existir cambios, los mismos deberán regirse en base a los valores de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- CALDERÓN, FAUSTO; Gerencia Financiera.
- Balances Generales y Estados Financieros de la Cia. (Años 04-05)

ANEXO

Ratios Financieros y No Financieros de la Empresa Fadem's Motor Cia. Ltda.

	2004	2005
SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA		
Solvencia	1.21	1.16
Liquidez Corriente	1.19	1.14
Endeudamiento	0.24	0.16
Recursos Propios	17.26%	13.64%
Reinversión	0.46%	1.14%
Plazo Cobranza Ventas	450	414
Rotación de Activo	0.63	0.78
Rentabilidad del Capital	-378.72%	45.32%
Punto de Equilibrio	52834.08	70885.33
Margen sobre Ventas	-4.85%	0.34%
SITUACIÓN COMERCIAL		
Evolución de Ventas	1.15	1.68
Gastos de Venta	6%	5%
Estacionalidad de las Ventas	13.00%	12.00%
Nivel Publicitario Total	36.36%	36.36%
Participación de la Marca en el Mercado	2.35%	2.07%
CLIENTES		
Devoluciones (No)	0.52%	1%
Devoluciones (Valor en \$)	3%	3%
Eficiencia del Servicio	2	1.67
RECURSOS HUMANOS		
Sugerencias	3	3
Sugerencias Cubiertas	19%	22%

MONOGRAFÍA IV: EMPRENDIMIENTO

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS “Zu-Auto Cia. Ltda.”

PROFESOR: Ing. Gustavo Cettolo.

TUTOR: MBA. Ing. Xavier Ortega.

AUTORES:

Alvarado Pedro
Reiban Sandra
Salazar Francis
Zúñiga Catalina

PLAN DE NEGOCIOS

“Zu-Auto Cia. Ltda.”

1. Resumen Ejecutivo

El Patio de Vehículos “Zu-Auto Cia Ltda.” inicia su proyecto con su sede en la ciudad de Cuenca, con un sitio e infraestructura arrendado en la Ave. España. Se creará con el fiel propósito de a más de realizar la compra y venta de vehículos nuevos y usados brindar una amplia gama de accesorios decorativos y elegantes de acuerdo a las necesidades, gustos y preferencias de nuestros clientes. Esto se realizará mediante convenios con proveedores y distribuidores. Realizaremos negociaciones directamente con nuestros posibles clientes, facilitando el financiamiento al afortunado acreedor de un producto que defina su respectivo estilo de vida.

El grupo de emprendedores está compuesto por los Ingenieros Pedro Alvarado, Sandra Reiban, Francis Salazar y Catalina Zúñiga, quienes han recibido formación superior en la Universidad del Azuay en la Carrera de Administración de Empresas.

Para llevar a cabo el proyecto, se requiere una inversión inicial de USD 254.000, de los cuales se cubrirán con aportes de USD50.000 por cada uno de los socios para dar inicio al proyecto. El saldo se obtendrá de los futuros socios que formen parte del proyecto mencionado.

La justificación de nuestro proyecto es el resultado de un estudio minucioso del mercado donde se ha demostrado que toda persona hace el esfuerzo para adquirir un vehículo propio privándose de otras necesidades.

Nuestro Mercado Total según información obtenida del I.N.E.C para el año 2006 es aproximadamente de 40.789 familias de las cuales en base a nuestra capacidad instalada en recursos mínimos, pensamos cubrir un porcentaje favorecedor, con la finalidad de crecer paulatinamente hasta poder lograr un posicionamiento en el mercado local y posteriormente nacional.

El Estudio Financiero de nuestro proyecto se realizó para 5 años, obteniendo una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 0,14%, que representa un porcentaje alto debido al tipo de

productos que se van a comercializar en el proyecto, lo que significaría una tasa alta en comparación a lo que exigirían nuestros inversionistas, logrando duplicar el costo actual del dinero. También se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) positivo que alcanza un valor de USD 249639,98.

Después de haber realizado este Análisis de Factibilidad del proyecto, se ha llegado a la conclusión de que los beneficios que brinda el proyecto son muy atractivos, con la opción de ir creciendo poco a poco en productos y servicios complementarios según las necesidades del mercado.

2. Análisis de la empresa

2.1. Misión

Contribuir con la sociedad de manera responsable cubriendo intereses, expectativas y necesidades de los consumidores en base a un óptimo servicio que garantice confianza y satisfacción.

2.2. Visión

Ser grandes, reconocidos y pioneros sirviendo y contribuyendo honorablemente con nuestro servicio a todos nuestros clientes, proporcionándoles continuamente satisfacción y calidad.

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo general

Llevar a cabo el proyecto con la compra-venta de vehículos nuevos y usados, la venta e instalación de accesorios para los vehículos que comercializamos.

2.3.2. Objetivos específicos

- Conocer las expectativas y necesidades de los clientes para poder satisfacerlos.

- Incrementar la riqueza de los socios y la productividad en la empresa.

- Determinar estrategias competitivas y que ayuden al desarrollo óptimo de las actividades cotidianas de la empresa.

2.4. Análisis FODA

Fortalezas

- Experiencia y contactos directos ya existentes con proveedores en lo que respecta a vehículos.
- Ser el único patio que venda e instale todo tipo de accesorios para los vehículos.

Oportunidades

- Falta de patios que vendan y coloquen accesorios en el mismo lugar de comercialización de vehículos.
- Aprovechar que en nuestro medio, la costumbre primordial de la sociedad, es la obtención de su vehículo propio.
- La venta de los productos se comercializan todo el año, por lo tanto los ingresos por las ventas serán constantes y no por periodos.

Debilidades

- Enfrentarnos a una competencia ya constituida que tiene mayor experiencia en la industria y que cuenta con mayores capitales como son todos los concesionarios y almacenes de accesorios existentes.
- Falta de eficiencia en los procesos operativos.

Amenazas

- Presencia de productos asiáticos en el mercado.
- Inestabilidad política y económica del país.
- Estrategias agresivas de mercadeo de la competencia.

2.5. Productos

Nuestros productos serán: la comercialización de vehículos nuevos y usados y a la vez la venta, colocación e instalación de accesorios para cada vehículo diferenciándonos de la competencia, queriendo cubrir con las expectativas y necesidades de los consumidores en base a un óptimo servicio que garantice confianza y satisfacción.

A continuación presentamos una galería completa de cada uno de los vehículos que comercializa la Empresa y los posibles accesorios que estarán disponibles en el local para la personalización de su vehículo:

a) Vehículos (*Marcas*):



Mercedes-Benz



MAZDA



MITSUBISHI MOTORS



b) Accesorios:

Ambientadores



Faros de Carretera - Halógenos



Espejos Retrovisores



Luz de Salón



Reflectivos



Llantas y Aros



Es decir, se contará con una gama de productos similares, de varias marcas y servicios orientados a satisfacer, en forma integral, a un grupo de consumidores en general, tanto al ofrecer un vehículo y al mismo tiempo la venta e instalación de accesorios para los mismos.

2.6. Servicios

Nuestros primordiales y claves servicios que brindaremos a nuestros clientes serán:

- Financiamiento directo a baja tasa de interés y plazo a conveniencia del cliente.
- Instalación de accesorios a preferencia y gusto del consumidor final.

Convenios:

Nuestros principales proveedores en lo que se refiere a vehículos son todos los concesionarios, los mismos que nos brindan servicios, garantías, descuentos y permisos de distribución y comercialización de los productos con el objetivo de ganar la preferencia por parte del cliente.

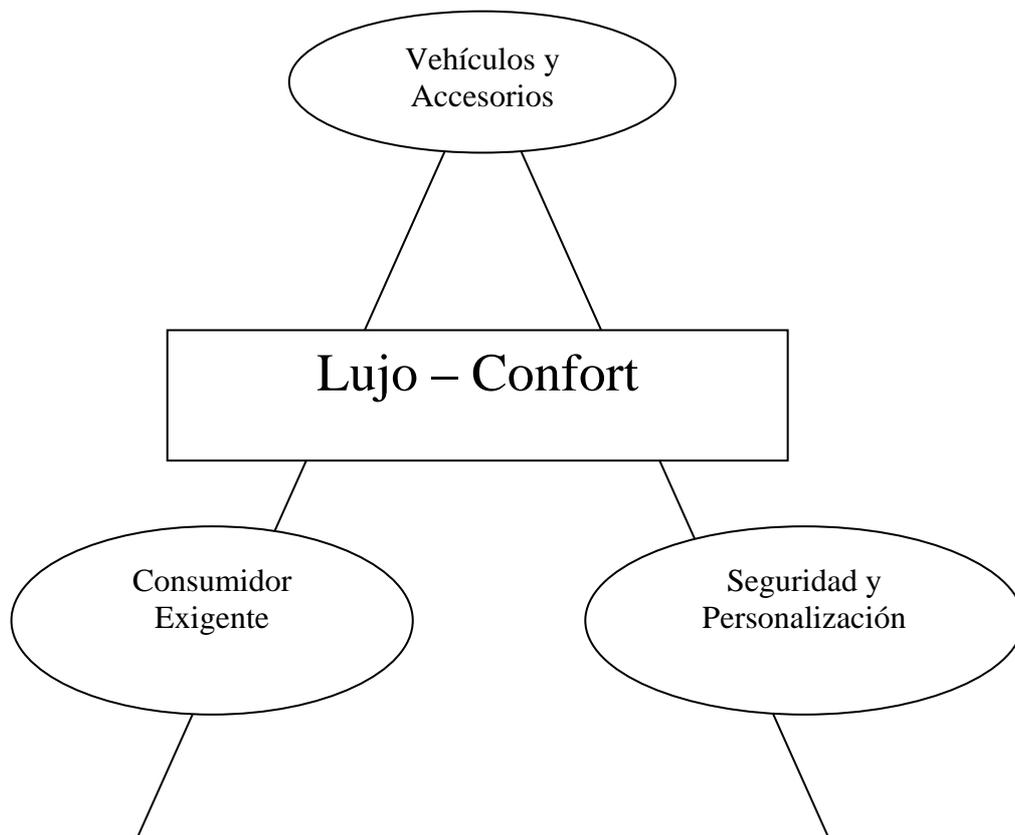
Haremos convenios con los principales distribuidores del país buscando de esta manera los precios más convenientes y accesibles del mercado.

2.7. Ventaja Competitiva

- Venta, colocación e instalación de accesorios.
- Parqueadero Multi-marcas.

2.8. Triangulo del valor

La aplicación de este proyecto viene de la necesidad que tienen las personas por obtener un vehículo propio y personalizarlo a su gusto. A más de satisfacer la necesidad por un vehículo propio, lo que pretendemos es transmitir el valor de Lujo y Confort para todos nuestros clientes, con productos de calidad a precios bajos.



2.9. Propuesta de Valor

Zu-Auto Cia Ltda. ofrecerá vehículos, accesorios que brinden a todos sus clientes, Comodidad, Estilo de vida, Tranquilidad y Seguridad. Además se pretende buscar la satisfacción del cliente en todo nivel, ya sea por precio, diseño, facilidades, etc.

3. Análisis de la industria

3.1. Problemática

Esta idea surge por la necesidad y deseo que las personas tienen por adquirir un vehículo y productos para la decorarlo en el mismo lugar en donde los compran siendo estos de calidad y a precio justo.

Esto se debe a factores como:

- No contar con dinero suficiente para adquirir todos los accesorios necesarios para su vehículo (escasez de recursos, nivel de ingresos bajos, economía inestable).
- Nivel de crecimiento en cargas familiares, que obligan las familias a obtener un vehículo pero no decorarlo o personalizarlo por que esto implica un gasto extra.
- Altos costos en ciertas líneas de accesorios.

3.2. Soluciones

Debido a la oportunidad que nos brinda el mercado implementaremos este negocio de compra-venta de vehículos, colocación e instalación de accesorios según el gusto y preferencia de cada cliente.

4. Análisis del mercado

En vista de que la ciudad de Cuenca, sigue creciendo no solo poblacional sino físicamente es por esta razón que la comercialización de vehículos y accesorios con la debida colocación e instalación se ha convertido en un tipo de negocio muy atractivo además que la idiosincrasia de los habitantes de esta región es llegar a obtener su vehículo bien equipado por lo que hace que nuestro proyecto tenga un mercado asegurado.

4.1. Segmentación del Mercado

El segmento del mercado es un punto importante para nuestro proyecto pues si bien tenemos un número de probables consumidores no todos ellos lo son, debemos tener presente el objetivo que perseguimos el mismo que es el obtener utilidades satisfaciendo necesidades del consumidor; para ello debemos segmentar la población y organizar el mercado.

Perfil del Consumidor

Nuestros consumidores son todas las personas mayores de edad, quienes tienen necesidades de adquirir un vehículo ya sea por las razones que este tenga.

Edad	Están entre los 18 – 65 años de edad
Sexo	Masculino y Femenino
Ocupación	Empleados, Trabajadores, y Familia de Emigrantes
Nivel de Ingresos	4800 anuales en adelante
Estado Civil	Indistinto

4.2. Tendencias del mercado

- **Factores tecnológicos**

La tecnológica a utilizar será:

- Gatas Hidráulicas.
- Maquinaria de Alineado y Balanceado (Sistema Computarizado).

4.3. Tamaño del mercado

Tamaño del Mercado

Número de familias:

Para realizar el tamaño del mercado tomamos en consideración la población entre los 18 y 65 años de edad de toda la población urbana del cantón Cuenca los datos son los siguientes:

Población Urbana del Cantón Cuenca

Edades	Área Urbana
18 años	7767
19 años	7167
20 a 24 años	33325
25 a 29 años	25511
30 a 34 años	22421
35 a 39 años	20129
40 a 44 años	17654
45 a 49 años	13993
50 a 54 años	12024
55 a 59 años	8933
60 a 64 años	7453
65 años	1741
Total	178.118

Fuente: INEC (año 2000)

$$178.118 / 4 = 44530 \text{ familias}$$

Con el total de la población comprendida de los 18 a los 65 años de edad sacamos el porcentaje que representa el total de la población urbana de Cuenca lo que nos da un 56.98%. Luego procedemos a determinar la población que tiene ingresos mayores a

los 400 dólares que va desde el segundo quintil lo que representa el 91.6% de la población. Entonces tenemos que nuestro universo va a ser calculado de la siguiente manera:

$$91.6\% * 44530 = 40789 \text{ familias.}$$

Las 40789 familias son en la actualidad nuestros posibles consumidores tanto de vehículos como de accesorios.

4.4. Target Group

4.4.1. Mercado total y mercado objetivo

Mercado Meta (Actual)

Nuestro mercado meta son personas de la ciudad de Cuenca que perciban más de 400 dólares mensuales y que tengan entre 18 y 65 años de edad; lo que buscamos es satisfacer sus necesidades y que se sientan conformes y seguros con nuestro producto.; el total de esta población es de 40.789 familias.

Mercado Objetivo

El segmento de mercado que hemos escogido como objetivo estratégico a corto plazo para la empresa Zu-Auto es el 10% de la población de la ciudad de Cuenca, esto nos da un total de 4079 familias que son de interés principal del proyecto para la comercialización de nuestros productos.

5. Análisis de la competencia

5.1. Competencia Directa

Nuestra Competencia son nuestros propios proveedores y todos los parqueaderos de vehículos existentes en la ciudad.

Los siguientes son los de mayor posicionamiento en el mercado:

- Impartes S.A.
- Metrocar S.A.
- Mirasol S.A.
- Quito Motors.
- Autorusia S.A.

- Austroquad Cia Ltda..
- Autodiesel.
- Kia Motors.
- Hyunmotor S.A.
- Importadora Tomebamba.
- Recor Motor S.A.
- Star Motors S.A.
- Automotores y Anexos S.A.
- Motorisa S. A.
- Ventauto Garate.
- Astudillo Motors.
- Comercial Carlos Roldán.
- HLG Vehículos.
- Cuenca Autos.
- Comercial Argudo Cia Ltda.
- ACA Autocomercio Astudillo y Astudillo.
- Austro Auto.
- P&M Parquadero.
- Cero Choques.

En lo que respecta a accesorios nuestra competencia son de igual manera los mencionados anteriormente, más los siguientes:

- Os´car Accesorios.
- Autopart´s D&M.

5.2. Competencia indirecta

- Servi-Lujos.
- Auto-Lujos.
- Accesorios Multicar.
- Shopping Car.
- Servi-adornos.
- Comercial Jiménez.

- Factory Accesorios.
- San Car.
- Maxilujos.
- El Semáforo.
- Lubri-lujos.
- Auto-stop.
- Car Lujos.
- Jp Decor Auto.
- Lujo y Accesorio Narváez.
- Auto Centro.
- Diser-com.
- Tunning Car.
- Aro-llanta.
- Super-lujos.
- Auto-guías “El Forro”.

6. Plan de Marketing

6.1. 4p's

PRODUCTO (P1)

Los productos son: vehículos y accesorios que van de acuerdo a las necesidades y deseos del cliente.



PRECIO (P2)

El precio va según las diferentes marcas y tipos que dispone el mercado.

DESCRIPCIÓN	COLOR	AÑO	PVP
Corsa Evolution 4p 1.8 STD	Gris Granito Perlescente	2007	14165
Gran Vitara 3p DLX T/M A/C SPORT	Gris Granito Perlescente	2007	18595
Luv D-max Diesel 4x2 CD	Rojo Ferrari	2007	22950
Luv D-max V6 4x4 CD	Gris Granito Perlescente	2007	25610
Luv D-max Diesel 4x4 CD	Blanco Mahler	2007	26030
Terios 4X4	Fondo	2007	22700
Santa Fe GL 4X2 2.7L TM VE AC AB 5p	Vino	2007	29990
Bus 1721-52(corto) 40s/50p	Azul	2006	80000
Corsa Evolution 4p 1.4 STD Activo	Rojo Ferrari	2007	12290
Getz 5p GL 1.6L	Rojo Hiphop	2007	13590
Luv D-max HEC 4x2 CD (asientos independientes)	Rojo Canberra	2007	19540
Luv D-max V6 4x4 CD TM	Rojo Canberra	2007	25610
Luv D-max HEC 4x2 CD	Blanco	2006	17700
Montero	Celeste	1987	7300
Vitara 3p	Blanco	2003	11200
B 2600 CD Full	Rojo	2004	18000
Grand Vitara 5p	Vino	2004	18800
Optra T/M 1.8L	Celeste	2006	17100
Luv 4X2 CD	Verde	1999	11300
Gran Vitara 5p 4X4	Gris	2002	15660
Gol 1.8 4p	Azul	2002	9660
Zafira 2.0L FULL	Blanco	2004	15760
Fb + Cajón	Blanco	2003	27800
B2600 C/D 4X4 A/A	Blanco	2007	21990
B2200 C/D 4X2	Blanco	2007	17640
B2200 C/D 4X2	Plomo	2007	17640
3 Manual 1.6 SPORT	Plata Arianne	2007	19990
Luv D-max 4x2 CD	Vino	2006	17260
GD + Cajón	Blanco	2002	39800
B2200 C/D 4X2	Vino	2004	15350
B2200 C/D 4X2	Verde	2004	15350
Corsa Evolution 4p 1.8 STD	Plomo	2004	10490
Luv D-max V6 4x2 CD TM	Gris Granito Perlescente	2006	19700
Grand Vitara 5p TM A/C 4X4	Plomo	2002	15300
B2200 C/D 4X2	Plomo	2004	15350
Accent 4p GL 1.4L VE	Blanco	2007	14990
Nhr Chasis Cabinado	Blanco	2007	19360
B2200 4X2 CD	Blanco	2005	16200
B2600 C/S 4X4	Gris	2005	16250
B2600 C/S 4X4	Beige	2005	16250
Grand Vitara 5p TM A/C 4X4	Azul	2001	14300
Vitara 3p STD TM AA	Blanco	1994	7200
Luv 4X2 C/D	Vino	1996	9300
Nhr Chasis Cabinado + Cajón	Vino	2005	17300
B2600 C/D STD 4X4 A/A	Blanco	2005	17300
B2200 C/D 4X2	Vino	2003	14300
B2600 C/D FULL 4x4	Rojo	2007	24700
Hilux 4x4 CD SR5	Beige	2006	24200
Luv C/D 4X2 T/M INYEC	Blanco	2005	15300
Luv C/D 4X2 T/M INYEC	Blanco	2005	15300
Luv CD V6 4X4 FULL	Vino	2004	16300

Inventario al 24 de Enero de 2007

La lista de la página anterior contiene precios promediados, analizados y relacionados con los de la competencia.

Por otra parte tenemos la lista de accesorios más vendidos y sus precios respectivos los mismos que variarían de acuerdo a características y marcas en general.

DESCRIPCIÓN	PVP
Guarda choques delanteros	\$70,00-120,00
Guarda choques posteriores	\$70,00 -120,00
Rollbar	\$120,00-140,00
Estribos	\$90,00-120,00
Parrillas	\$50,00-220,00
Barandas	\$18,00-50,00
Protectores de Balde	\$140,00-170,00
Resonadores	\$12,00-80,00
Moquetas	\$12,00-24,00
Tapacubos	\$14,00-25,00
Cinturones de Seguridad Automáticos	\$40,00-60,00
Cinturones de Seguridad Sencillos	\$18,00
Radios	\$100,00-500,00
Alarmas	\$70,00-150,00
Extinguidotes	\$10,00-50,00
Alójenos	\$15,00-60,00
Cobertores	\$25,00-50,00
Plumas	\$2,00-8,00
Guías Delanteros	\$5,00-14,00
Guías Posteriores	\$12,00-60,00
Alerones	\$25,00-60,00
Faldones	\$35,00-60,00
Antenas	\$3,00-15,00
Cubre Llantas	\$6,00-40,00
Forros de Volante	\$5,00y 7,00
Aromatizantes	\$1,00-6,00
Forros de Asiento	\$35,00 y 60,00
Pedales	\$7,00-12,00
Alfombras de Tablero	\$8,00
Porta Placa	\$4,00y 8,00
Cortinas	\$2,00-5,00
Volantes Deportivos	\$30,00-150,00
Bolas de Palanca	\$6,00-20,00
Espejos	\$3,00-20,00
Tacómetros	\$20,00-80,00
Chapas de Puertas	\$10,00
Foros Stop	\$5,00-20,00
Luz de Neon	\$12,00-18,00

Flash de Faro	\$20,00 y 40,00
Cinta Decorativa	\$2,00-5,00
Pitos	\$5,00-20,00
Películas Anti solar (rollos)	\$30,00 y 40,00
Guarda lluvias	\$10,00 y 15,00
Parlantes	\$20,00-60,00
Basucas	\$100,00 y 200,00
Tuiters	\$3,00-20,00
Adaptadores de Volantes	\$20,00-40,00
Manómetros	\$55,00-65,00
Guardabarros	\$8,00-16,00
Sirenas	\$8,00-120,00

PLAZA (P3)

Se contará únicamente con un local, por lo que su cobertura se la realiza únicamente para la ciudad de Cuenca, pero cada uno de sus productos que se comercializa o vende contará con todas las garantías establecidas; es decir, sus marcas son y tienen distinción en el mercado y a su vez poseen la mejor calidad.

PROMOCION (P4)

Publicidad de Demanda Selectiva y Publicidad Institucional.

- Se aplicará publicidad selectiva ya que los productos son de marcas reconocidas y de calidad; a más de eso, los vehículos deberían estar expuestos en eventos, presentaciones, programas, sucesos e importantes acontecimientos en general (Merchandising).
- Por otra parte se realizará una publicidad institucional al implementar una cuña publicitaria en una radio de la ciudad cuyo nombre es “Radio Splendid” que de a conocer el prestigio e imagen de la compañía, las promociones y lo que comercializa.
- La cuña deberá ser realizada con mucha paciencia; la misma no debe ser muy larga; es decir, debe ser concreta y que pegue en la radio-audiencia. Como se mencionó anteriormente, la cuña debe dar a conocer lo que negocia la empresa, sus promociones, descuentos, su lugar de ubicación y el número telefónico para mayor información.
- Las promociones se realizarán dependiendo de las distintas eventualidades que se dan durante el año y no deberán engañar al cliente.

6.2. Estrategias de Marketing

ESTRATEGIAS: COSTOS – BENEFICIOS

OJETIVO: INCREMENTO DE VENTAS

ESTRATEGIA I: PUBLICIDAD

La publicidad radial nos permite dar a conocer y llegar a un mayor número de potenciales consumidores.

COSTO – BENEFICIO

En base al cuadro de estrategia comunicacional (Ver Anexo 1) determinamos que “Radio Splendid” es la que mayor beneficio da a la empresa en cuanto a frecuencia y costos se refiere. Como un gran beneficio, encontramos que la publicidad sin lugar ha duda nos ayudara para darnos a conocer en el mercado.

Por último, cabe recalcar que el costo de publicidad radial por mes es de 280 dólares incluido IVA. Será recomendable para el proyecto que la cuña publicitaria se de durante todo el año; por consiguiente, el costo total anual de esta estrategia es de 3.360,00 dólares.

ESTRATEGIA II: MERCHANDISING

Esta estrategia nos permite ganar mercado y crear una buena imagen de la empresa.

Zu-Auto va a obsequiar camisetas, gorras y calendarios a todos los clientes, de esta manera se pretende llegar a tener un porcentaje alto de posicionamiento; mediante la elaboración de los catálogos se dará a conocer a nuestros clientes que productos ofrecemos.

Todos estos gastos van a tener un total de \$ 910 anualmente (Anexo 2), como se puede observar no se incurriría en costos elevados, y a más de esto, permitirá que nuestras ventas aumenten.

Alianzas Estratégicas con empresas dedicadas a la elaboración de gorras y camisetas.	600
Calendarios para fechas especiales.	60
Elaboración de catálogos para muestra de Vehículos	250
TOTAL GASTOS ANUALES	910

Fuente: Elaboración Propia

7. Plan de Operaciones

Tanto los vehículos como los accesorios serán entregados, con garantía y un servicio de post-venta. Para ello nos exigimos trabajar únicamente con productos de primera calidad, que será nuestro especial sistema de trabajo, respetando normas establecidas, que permitan mantener los procesos en una comercialización "limpia".

El hecho de trabajar con productos de una excelente calidad nos permite llegar a tener procesos mucho más rápidos ya que se contara con proveedores serios y confiables al entregarnos productos en buenas condiciones. De esta manera disminuirémos quejas por parte de nuestros clientes y perdida de tiempo si hubiera dichos problemas.

7.1. Proceso y operaciones

Una vez analizado el mercado para la elaboración de este proyecto, nos hemos concentrado en vender vehículos y prestar un servicio de instalaciones de accesorios y la venta de los mismos, la ventaja es que no existen empresas que brinden este tipo de servicio.

Se arrancará con el arrendamiento de un terreno y la construcción de un local amplio en el mismo, y se procederá a la implementación de los productos y la maquinaria necesaria.

Los productos básicos que serán requeridos son.

- Llantas y aros.
- Guarda choques delanteros y posteriores.
- RollBar.
- Estribos.
- Parrillas.
- Barandas.
- Protectores de Balde.
- Alarmas.
- Radios.
- Cinturones de Seguridad automáticos y sencillos.
- Resonadores.
- Extintores recargables y descartables.
- Halógenos.
- Alerones.
- Faldones.
- Película Anti-solar.
- Volantes deportivos.
- Forros de asientos.
- Bolas de palanca.
- Bolas de remolque.
- Espejos.

- Tacómetros.
- Neónes.
- Pitos.
- Parlantes.

Maquinaria básica a utilizarse para la colocación de aros y llantas:

- o Gatas Hidráulicas.
- o Maquinaria de Alineación y Balanceado.

Maquinaria Básica a utilizarse para la colocación e instalación de los demás accesorios:

- o 2 Taladros.
- o 4 Remachadoras.
- o 7 Cuchillas de Lavar.
- o 7 Cuchillas de Cortar.
- o 7 Limpia-vidrios.
- o 7 Franelas.
- o 2 Playos.
- o Una Pinza.
- o Una Cierra.
- o 3 Tijeras para cortar metal.
- o 3 Limas.
- o 2 Llaves de Ruedas.
- o 2 Gatas manuales.
- o 50 Llaves.
- o 10 Desarmadores.

Los productos y maquinaria los conseguiremos en el mercado nacional, por la gran variedad de alternativas que se dispone en nuestro mercado sin alargar nuestro plazo de elaboración del proyecto. Las herramientas enumeradas serán compradas en un 100% por parte de los accionistas.

El desarrollo de este proyecto, se llevará a cabo en un periodo de tres meses en el cual se construirá las edificaciones que requerimos en este proyecto, el mismo que esta dividido en tres etapas que son:

1era Etapa

- Una vez arrendado el terreno se procederá a remodelar el local y la infraestructura que se requiere para brindar este servicio.

2da Etapa

- Abastecimiento de las distintas marcas de vehículos, la amplia gama de accesorios en sus distintas líneas.

3era Etapa

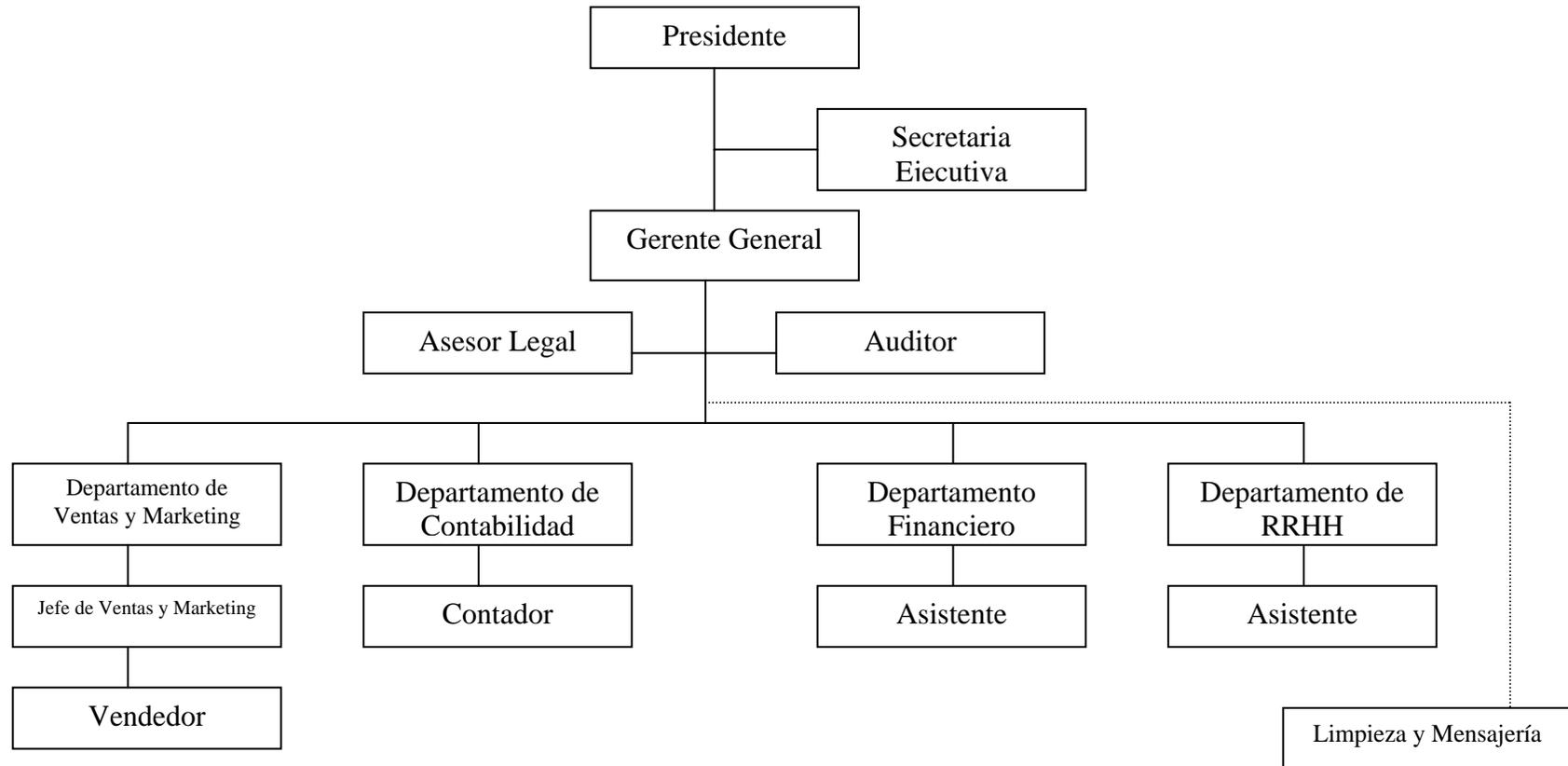
- Una vez concluida las etapas anteriores se procede ya, a la venta y atención a nuestros clientes.

Los accesorios serán entregados, con garantía y un servicio de post-venta. Para ello nos exigimos trabajar únicamente con productos de primera calidad, que será nuestro especial sistema de trabajo, respetando normas establecidas, que permitan mantener los procesos en una comercialización "limpia".

El hecho de trabajar con productos de una excelente calidad nos permite llegar a tener procesos mucho más rápidos debido a que contamos con proveedores serios y confiables al entregarnos productos en buenas condiciones. De esta manera se esta disminuyendo quejas por parte de nuestros clientes y pérdida de tiempo si hubiera dichos problemas.

8. Management

8.1. Organización de Recursos Humanos (Organigrama)



8.2. Programa de recursos humanos

Se considera que para el inicio del proyecto para la Empresa, los sacrificios y ahorros que se lleven a cabo serán de vital importancia para lograr los objetivos en abaratar costos administrativos y financieros, las aportaciones y beneficios serán los más estrechamente necesarios, que detallamos a continuación.

Pedro Alvarado – Gerente General.

Pedro está en condiciones de asumir este cargo debido a que tiene en claro el significado de su propio trabajo; desarrolla planes de manera eficiente; asigna tareas de forma eficaz; establece mecanismos de control actualizados y prácticos; entrena y ayuda a desarrollar a sus subordinados; evalúa la efectividad de los mismos; realiza las acciones de soporte como seleccionar a sus colaboradores, entrenarlos, y premiarlos o sancionarlos en los casos pertinentes y, se hace responsable de su propia tarea y de la sus subordinados, ante sus superiores.

Pedro percibirá un sueldo básico mensual de USD 600,00 más todos los beneficios de ley, trabajando las 40 horas semanales.

Sandra Reiban - Gerente de RRHH.

Sandra es muy responsable respecto a la administración de los Subsistemas de Recursos Humanos de la organización, busca procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo; trabaja directamente con la Gerencia General y niveles directivos de la organización.

Sandra eficazmente: controla las políticas a seguir organizativamente con respecto a los Recursos Humanos de la organización, planifica, organiza y verifica la eficiencia en los subsistemas de RR.HH. de la empresa de manera responsable, mantiene un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleado – empresa, intercede por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y empresa, dirige el sistema de carrera administrativa en la organización y media en conflictos entre empleados.

Sandra trabajará las 40 horas semanales, y recibirá un sueldo básico de USD 400,00 mensuales más beneficios de ley.

Francis Salazar - Gerente de Ventas.

Francis es el idóneo para este cargo debido a que está en la capacidad manejar responsablemente un determinado número de vendedores, realiza el control de la gestión de los vendedores, se encarga de la formación del personal del departamento, elabora informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas. Analiza el material soporte para las ventas, en colaboración con el área de marketing.

También, supervisa y controla a los vendedores, controla la actuación en equipo, elabora informes de la actividad del equipo, supervisa tareas administrativas: partes, contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios; forma e instruye al vendedor en su respectiva rama, motiva individualmente a los integrantes del equipo (si fuera necesario), actualiza el control de carácter de clientes (atención especial fidelización), gestiona impagados, en última instancia es su responsabilidad, trata reclamaciones con respecto a ventas – clientes.

Francis ganará un sueldo mensual de USD 400 más beneficios de ley, dedicando 40 horas semanales.

Catalina Zúñiga – Contador.

Catalina al cumplir con los requisitos que exige la institución desempeña correctamente la administración de sistemas contables óptimos para la empresa en general, organiza en base a un amplio conocimiento la contabilidad de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas y principios generalmente aceptados.

Además: desarrolla la contabilidad de la empresa según el sistema contable, realiza las transacciones oportunas de tal forma que haya una fluidez en las cuentas bancarias, realiza los pagos mensuales y beneficios de nómina de la empresa, estudia los valores que constituyen capital o que intervendrán en las operaciones diarias, determina las cuentas de la empresa y su significado; esto es, elaborar el Plan de Cuentas y preparar el Manual de Instrucciones, fija el sistema adecuado para calcular los precios de costos, reposición y venta, según corresponda, estudia e

interpreta los resultados obtenidos, mejora cuentas sin comprometer a la empresa, paga impuestos y tributos puntualmente, presenta información oportunamente cuando el Gerente General o Gerente Financiero lo soliciten, realiza conciliaciones bancarias, establece calendarios de pagos tanto a proveedores y empleados, recibe y revisa facturas, ordenes de pago, ordenes de compra, ingresos y egresos de la organización.

Catalina percibirá un sueldo de USD 200 más beneficios de ley.

Cláusulas Explicativas:

- En la constitución de la compañía se nombra a las cuatro personas integrantes como socios y directivos, quienes tendrán responsabilidades y beneficios compartidos equitativamente.
- Además a medida que crezca la compañía y se requiera la contratación de asesores externos, se lo realizará previo acuerdo y consentimiento de la mayoría de los socios.
- Los sueldos y beneficios de los socios, se revisarán semestralmente en los porcentajes que se fijó el sueldo inicial del proyecto.
- Los cónyuges actuales y futuros de los socios no podrán intervenir en los asuntos de la compañía, no será participe en el capital suscrito de la empresa.

9. Riesgos y Problemas potenciales

9.1. Riesgos

Los principales riesgos a los que se enfrentaría la Empresa son:

- Inflación existente.
- Cambios climáticos.

9.2. Problemas

Los principales problemas a los que se enfrentaría la Empresa serían:

- Falta de mano de obra calificada.
- Falta de cubierta para realizar la instalación y decoración.

10. Proyecciones Financieras

10.1. Inversión Total

INVERSION TOTAL	
	Anual
Automotores	150000.00
Accesorios	100000.00
Maquinarias	4230.00
TOTAL	254230.00

10.2. Cuadro de Depreciaciones

Cuadro de Depreciaciones								
	Precio Compra	Vida Útil	2007	2008	2009	2010	2011	Valor Residual
Equipo de Computación	1000.00	5.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	0.00
Muebles de Oficina	800.00	5.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	0.00
Maquinarias	3000.00	5.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	0.00
Total Depreciación			960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	0.00

10.3. Flujos de Efectivo

ZU-AUTO						
<u>DETERMINACIÓN DEL FLUJO DE CAJA</u>						
INVERSIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión	254230,00					
TOTAL INVERSIÓN	254230,00					
INGRESOS		520600,00	803600,00	1040400,00	1300600,00	1560400,00
Ventas		520600,00	803600,00	1040400,00	1300600,00	1560400,00
EGRESOS		521975,71	747544,59	826304,68	1009982,68	1475092,12
Costos		521015,71	746584,59	825344,68	1009022,68	1474132,12
Depreciaciones		960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
BENEFICIO BRUTO		-1375,71	56055,41	214095,32	290617,32	85307,88
15% Trabajadores			8408,31	32114,30	43592,60	12796,18
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-1375,71	47647,10	181981,02	247024,72	72511,70
Impuesto a la Renta			11911,77	45495,26	61756,18	18127,92
UTILIDAD NETA		-1375,71	35735,32	136485,77	185268,54	54383,77
DEPRECIACIONES		960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
VALOR RESIDUAL						
Valor residual de Activos Fijos						0,00
Valor residual del Capital de Trabajo						8700,00
FLUJOS DE BENEFICIOS	-254230,00	-2335,71	34775,32	135525,77	184308,54	62123,77
Tasa	VAN =	249639,98				
15%	TIR =	0,14				

De acuerdo al valor actual neto que obtuvimos del flujo de caja realizado en el proyecto Zu-Auto, determinamos que la Propuesta del Plan de Negocios es rentable y debe ser aceptado debido a que el VAN es positivo y se puede llegar a cumplir con los objetivos establecidos. Y se tiene una tasa interna de retorno del 0,14% es decir es la tasa que vamos a obtener del proyecto.

10.4. Estados Financieros Proyectados

	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos	520600.00	803600.00	1063400.00	1329350.00	2006812.50
Ventas	520000.00	803000.00	1063000.00	1328750.00	2006412.50
Ventas Brutas	553000.00	829500.00	1084945.00	1356181.25	2047833.69
Descto. En Ventas	11000.00	16500.00	21945.00	27431.25	41421.19
Devoluciones En Ventas	22000.00	10000.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos	600.00	600.00	400.00	600.00	400.00
Varios Ingresos	600.00	600.00	400.00	600.00	400.00
Egresos	521015.71	746584.59	825344.68	1009022.68	1474132.12
Costo de Ventas	422055.92	649966.12	728047.93	910059.91	1374190.46
Inventario Inicial	295253.28	454690.05	468330.75	585413.44	883974.29
Inventario Final	303637.36	467601.53	621910.03	777387.54	1173855.19
Compras	430440.00	662877.60	881627.21	1102034.01	1664071.36
Compras Brutas	449100.00	691614.00	919846.62	1149808.28	1736210.50
Dscto. En Compras	18660.00	28736.40	38219.41	47774.26	72139.13
Gastos Operacionales	98959.79	96618.47	97296.75	98962.77	99941.66
Gtos. De Administración y Sueldos	27666.96	27666.96	27666.96	27666.96	27666.96
Sueldo Unificado	20880.00	20880.00	20880.00	20880.00	20880.00
XIII Sueldo	1740.00	1740.00	1740.00	1740.00	1740.00
XIV Sueldo	1.020.24	1.020.24	1.020.24	1.020.24	1.020.24
Vacaciones	770.04	770.04	770.04	770.04	770.04
Fondos de Reserva	1740.00	1740.00	1740.00	1740.00	1740.00
Aportes Patronales	2328.12	2328.12	2328.12	2328.12	2328.12
Aporte SECAP-IECE	208.80	208.80	208.80	208.80	208.80
Gtos. De Administración General	10596.32	10019.32	10274.53	10643.51	10783.51

Suministros y Materiales	350.00	350.00	400.00	420.00	420.00
Útiles de Oficina	740.00	700.00	710.00	740.00	750.00
Impuestos, multas y Otros	780.00	500.00	600.00	800.00	850.00
Honorarios Profesionales	1060.00	800.00	800.00	900.00	900.00
Mantenimiento Vehículos	150.00	150.00	180.00	180.00	210.00
Seguros	2080.00	2080.00	2080.00	2080.00	2080.00
Varios Gastos de Administración	12.00	15.00	15.00	18.00	18.00
Seguridad Local	4770.00	4770.00	4770.00	4770.00	4770.00
Combustibles y Lubricantes	350.00	350.00	400.00	400.00	450.00
Internet	304.32	304.32	319.53	335.51	335.51
Gastos de Venta	60696.51	58932.19	59355.26	60652.30	61491.19
Gastos de Venta Sueldos	15195.40	15195.40	15195.40	15195.40	15195.40
Sueldo Unificado	9600.00	9600.00	9600.00	9600.00	9600.00
XIII Sueldo	800.04	800.04	800.04	800.04	800.04
XIV Sueldo	510.12	510.12	510.12	510.12	510.12
Vacaciones	399.96	399.96	399.96	399.96	399.96
Fondos de Reserva	800.04	800.04	800.04	800.04	800.04
Aportes Patronales	2381.64	2381.64	2381.64	2381.64	2381.64
Horas Extras	490.00	490.00	490.00	490.00	490.00
Aporte SECAP-IECE	213.60	213.60	213.60	213.60	213.60
Gastos de Ventas Generales	45501.11	43736.79	44159.86	45456.90	46295.79
Publicidad y Propaganda	4300.00	4515.00	4740.75	4977.79	5226.68
Comisiones en Ventas	1840.00	1880.00	1960.00	2080.00	2230.00
Viáticos y Movilizaciones	600.00	500.00	500.00	500.00	600.00
Energía Eléctrica	1943.59	1943.59	1943.59	1943.59	1943.59
Teléfonos y Celulares	2348.67	2348.67	2348.67	2348.67	2348.67
Agua Potable	446.85	446.85	446.85	446.85	446.85
Gastos Legales	12800.00	12000.00	12000.00	12500.00	12500.00
Matrículas Vehículos	7520.00	6000.00	6000.00	6200.00	6300.00
Arriendos	12000.00	12000.00	12000.00	12000.00	12000.00
Depreciaciones	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00
Varios Gastos de Ventas	82.00	126.28	160.00	200.00	240.00

Gastos Caja Chica	660.00	1016.40	1100.00	1300.00	1500.00
Utilidad... Antes de Impuestos	-415.71	57015.41	238055.32	320327.32	532680.38
15% empleados		8552.31	35708.30	48049.10	79902.06
		48463.10	202347.02	272278.22	452778.32
25% de Impuesto a la Renta	0.00	12115.77	50586.76	68069.56	113194.58
Utilidad Neta	0.00	36347.32	151760.27	204208.67	339583.74

11. Constitución legal de la empresa

Forma jurídica

Este proyecto se encuentra bajo la entera responsabilidad del Gerente General en la persona del Ing. Pedro Alvarado Arízaga, para lo cual establecerá su empresa que cumplirá con todos los requisitos que observan las leyes ecuatorianas y contará con el personal técnico idóneo para la construcción así como para la administración. Con mutuo acuerdo entre los cuatro integrantes socios de este proyecto se resuelve en junta de 7 de enero de 2007, crear una Sociedad de Responsabilidad Limitada, cumpliendo los requisitos que exige la Superintendencia de Compañías (ANEXO 2).

12. Apéndices

ANEXOS

ANEXO 1 – CUADRO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

CUADRO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

MEDIO	MENSAJE	FRECUENCIA	ALCANCE	OBJETIVO	CONTROL	FECHA	PRESUPUESTO MENSUAL	CALIFICACION
Radio "Splendid"	En horarios de Noticias, Deportes y Musicales	5 Cuñas diarias / Lunes a Domingo	Provincial	Informar Plaza, Productos y Promociones	Jefe de Ventas y Marketing	Mensual	280	<input checked="" type="checkbox"/>
Radio "La Voz del Tomebamba"	Espacios Informativos	3 Cuñas diarias / Lunes a Viernes	Provincial	Informar Plaza, Productos y Promociones	Jefe de Ventas y Marketing	Mensual	473,088	<input type="checkbox"/>
						Total Presupuesto	USD. 753,088 incl. IVA	

La Optima para Zu-Auto es Radio Splendid.

Para determinar a la más conveniente nos basamos en: Precio y Frecuencia

INSTRUCTIVO PARA LA CONSTITUCION DE COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

1 CONSTITUCION

1.1 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Requisitos:

1.1.1 El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Cuenca, (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. 99.1.1.3.0013 de 10 de noviembre de 1999, publicada en el R.O. 324 de 23 de noviembre de 1999).

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

1.1.2 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, las cuales serán inscritas en el Registro Mercantil respectivo de cada cantón en donde tiene su domicilio la empresa, en este caso en la ciudad de Cuenca; en caso de ser necesario se adjuntará la solicitud suscrita por el abogado con que se pida la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías). Si se estimare conveniente, puede presentarse un proyecto de minuta junto con la petición antes referida, firmadas por abogado, para efectos de revisión previa. Si así se procediere se estará a lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.0009 de 30 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 297 de 13 de octubre del mismo año.

1.1.3 Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.1.4 Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador de 29 de febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones

pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías y Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de los mismos mes y año). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen, y a su vez se inscribirá en el Registro de la Propiedad, cuando se aporten bienes inmuebles. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal. Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe el Art. 9 del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, publicado en el R.O. 159 de 9 de febrero de 1961. En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública. En todo caso como otro requisito indispensable en la constitución de la compañía, la superintendencia ordenará abrir la cuenta de integración del capital en uno de los bancos de la localidad o del domicilio donde funcionará la empresa.

1.1.5 El objeto social

1.1.5.1 Informes previos:

El objeto social de la compañía esta destinado a actividades meramente mercantiles especialmente en lo que se refiere a la comercialización de autos o vehículos y de accesorios para los mismos, sean estos transporte liviano o de carga, importados o de fabricación nacional, nuevos o usados; la comercialización de los automotores y de accesorios va enmarcada dentro de las áreas de compra, venta y consignación, pudiendo ser la mismas a crédito o al contado, conforme mejor convenga a los políticas internas de la empresa; No es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de ningún tipo de organismo para la constitución de este tipo de empresa, salvo los requisitos establecidos en la Ley de Compañías.

1.1.5.2 Afiliaciones (previas a la obtención de la resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías):

A la Cámara de Comercio.- En caso de que la compañía vaya a dedicarse a cualquier género de comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

Nota: Cuando el objeto de una compañía comprenda dos o más actividades y para su desarrollo a la compañía le corresponda afiliarse a más de una Cámara de la Producción, compete a la Superintendencia de Compañías establecer la cámara a la que deba afiliarse, según se dispone en la Resolución No. 99.1.1.3.0012 de 29 de octubre de 1999, publicada en el R.O. 316 de 11 de noviembre de 1999.

1.1.6 El origen de la inversión: Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991. Si se tratare de esta última deberán declararlo ante el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, para que esa secretaría de Estado en respuesta les confiera el oficio en que conste tal declaración, oficio que será entregado en la Superintendencia de Compañías (Art. 19 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, publicada en el R. O. 219 de 19 de diciembre de 1997, en concordancia con el Art. 13 de su Reglamento de aplicación, publicado en el R.O. 346 de 24 de junio de 1998).

1.1.7 Obtención del Registro Único de Contribuyente: Es el punto de partida para el proceso de administración tributaria, ya que es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los sujetos pasivos de la obligación tributaria sean estos personas naturales o jurídicas que ejerzan actividades económicas en el territorio ecuatoriano, en concordancia con el Art. 1 y 3 de la Ley de Registro único de Contribuyentes.

ANEXO 3 Currículo Vitae de cada miembro del Grupo Emprendedor

Presentación

Pedro Andrés Alvarado Arizaga

García Moreno 8-30 y Juan José Flores
Tel. 07804787
Celular 098488444
e-mail: palvarado@hotmail.com

Datos Personales

Edad y Fecha de nacimiento:	2 de Marzo de 82 24 años
Cédula de identidad:	010457643-4
Estado Civil:	Soltero

Estudios Realizados

Secundaria

Colegio La Salle

Superior

Universidad del Azuay
Facultad de Ciencias de la Administración
(Egresado de la Carrera de Administración de Empresas)

Títulos

Bachiller en Físico Matemático

Presentación

Sandra Elizabeth Reiban Castillo

Bosque 2 de Monay, Calle Montevideo y la OEA
Tel. 072862742
Cel. 094111733
e-mail: sandriss@hotmail.com

Datos Personales

Edad y Fecha de nacimiento: 3 de Febrero de 1985
22 años
Cédula de identidad: 010403908-6
Estado Civil: Soltera

Estudios Realizados

Secundaria

Colegio Manuela Garaicoa de Calderón

Superior

Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

(Egresado de la Carrera de Administración de Empresas)

Títulos

Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración

Experiencia Laboral

Secretaria
Federación de Barrios de Cuenca (1 año)

Cajera
Cooperativa JEP (3 meses)

Presentación

Francis Abraham Salazar Jara

Challuabamba
Tel. 072876375
Celular 092600284
e-mail: fsjara@hotmail.com

Datos Personales

Edad y Fecha de nacimiento: 5 de junio de 1984
22 años
Cédula de identidad: 010427119-2
Estado Civil: Soltero

Estudios Realizados

Secundaria

Colegio Alborada

Superior

Universidad del Azuay
Facultad de Ciencias de la Administración
(Egresado de la Carrera de Administración de Empresas)

Títulos

Bachiller de Ciencias de Marketing

Experiencia Laboral

Gerente de Ventas
FADEM'SMOTOR (1 año 6 meses)

Presentación**Ruth Catalina Zúñiga Arbito**

Ricaurte
Tel. 072891795
Cel. 099276595
e-mail: ktyzu@hotmail.com

Datos Personales

Edad y Fecha de nacimiento: 7 de Mayo de 1981
25 años
Cédula de identidad: 010427176-2
Estado Civil: Soltera

Estudios Realizados**Secundaria**

Colegio Universitario Elena Moscoso Tamariz

Superior

Universidad del Azuay
Facultad de Ciencias de la Administración
(Egresada de la Carrera de Administración de Empresas)

Títulos

Bachiller en Comercio y Administración

Experiencia Laboral

Gerencia en Ventas
Almacén "Solo Lujos" (1 año)

CONCLUSIONES

Es importante mencionar que ideas innovadoras, han cobrado mucho valor en la actualidad, es por ello que luego de finalizado este proyecto podemos decir, que el mismo será aceptado en el mercado de Cuenca por su diferenciación de la competencia, tomando en cuenta que los inversionistas obtendrán beneficios satisfactorios debido a la rentabilidad que presentara esta empresa.

Cuando las empresas usan el plan de negocios su objetivo no debe ser solamente vender y ganar dinero, sino también deleitar los gustos y preferencias de los consumidores, así como generar la fidelidad de estos. Las empresas deben trabajar para cultivar una relación especial con el cliente, diferenciando su servicio, solo así podrán mantenerse en los mercados modernos, que están marcados por la competitividad.

BIBLIOGRAFIA

FOLLETOS

- Programa de Graduación para Administración de Empresas, Módulo de Emprendimiento.

Ing. Gustavo Cettolo.

LIBROS

- **VARELA Rodrigo V.** Innovación Empresarial. Bogotá DC Colombia. Segunda Edición. Pearson Educación de Colombia Ltda. 2001.