

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN
EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA”**

Juan Carlos Quintanilla Quiñonez

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio

Guatemala, Junio de 2011

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN
EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA”**

**Trabajo de Graduación presentado por
Juan Carlos Quintanilla Quiñonez**

**Para optar al grado de
Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicio**

Guatemala, Junio de 2011

**JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph. D	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN	VOCAL I
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. JOSE ROY MORALES CORONADO	VOCAL IV
BR. CECILIA LISKA DE LEON	VOCAL V

**CONSEJO ACADEMICO
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL COBAR PINTO, Ph.D.
LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, M.Sc.
DR. ROBERTO FLORES ARZU
DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ
LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, M.Sc.

Juan Carlos Quintanilla Quiñonez

AUTOR

M. Sc. Oscar Recinos de León

ASESOR

M. Sc. Carlos Renaldo Bonilla Alarcón

REVISOR

Licda. Anne Marie Liere de Godoy, M.Sc.

DIRECTORA

Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

DECANO

AGRADECIMIENTOS

A Dios por iluminarme, por ser la fortaleza y sabiduría durante toda mi vida, esta nueva meta alcanzada, se ha logrado gracias a que siempre me has acompañado.

A mis padres Delfino Quintanilla Yanes y María Reyes Quiñonez por ser mi fuente de inspiración, porque siempre han sido mi ejemplo y apoyo.

A mis hermanos Amparo, Pablo, Orlando y Cesar, los llevo siempre en mi corazón y especialmente a María de los Ángeles por su apoyo incondicional.

A la gloriosa universidad de San Carlos de Guatemala y especialmente a la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia por acobijarme durante estos dos años.

A mi asesor M. Sc. Oscar Recinos de León y M. Sc. Carlos Renaldo Bonilla Alarcón por su tiempo y dedicación, para poder concluir este trabajo de graduación.

A todos mis compañeros de promoción de MAIES, por su amistad y conocimientos compartidos, muchas gracias.

ACTO QUE DEDICO

A Dios, por ser la fuente de sabiduría, conocimiento y el culmen de este nuevo logro profesional.

A mis padres Delfino Quintanilla Yanes y María Reyes Quiñonez por su apoyo incondicional.

A mis sobrinos Cesar Orlando, Stephanie y Diana Paola porque son mi alegría, los amo mucho.

A mis hermanos Amparo, Pablo, Orlando, Cesar y María de los Ángeles por ser mi inspiración y gracias a ellos logro este triunfo, con sincero amor y cariño.

A mis compañeros de Maestría por todos los momentos de estudio y de compartimiento, los llevo en mi corazón.

Y a usted público presente por acompañarme en tan magno evento.

Índice

Contenido	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	1
1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3. JUSTIFICACIÓN.....	4
4. MARCO TEÓRICO	5
4.1. Antecedentes Generales	5
4.1.1. Visión.....	5
4.1.2 Misión	5
4.1.3 Valores de la organización.....	5
4.1.4 Estructura organizacional.....	6
4.1.4.1 Organigrama.....	6
4.1.5. Jornada de Trabajo.....	7
4.1.6. Localización	7
4.2. Análisis del mercado	7
4.2.1 El mercado.....	7
4.2.1.1. Estimación de la demanda.....	8
4.2.1.2. Curva de la demanda.....	8
4.2.1.3. Necesidades	9
4.2.1.4. Actitud del comprador	9
4.2.1.5. Elementos que influyen en la compra	10
4.2.1.6. Estrategias de precio	10
4.2.1.7. Segmentación.....	11
4.2.1.8 Características Históricas del mercado	13

4.2.1.9 Características del mercado actual	16
4.2.2. Análisis Económico.....	18
4.2.2.1. Inversión	18
4.2.2.2. Inversión en repuestos.....	19
4.2.2.3 Costos de comercialización.....	19
4.2.2.4 Costos de administración.....	19
4.2.2.5 Costos de financiación	19
4.2.2.6 Capital circulante	20
4.2.2.7 Flujo de caja	20
4.2.2.8 El valor actual neto (VAN).....	20
4.2.2.9 La tasa interna de Retorno (TIR).....	21
4.3. Análisis del mercado de repuesto automotriz	23
4.3.1. Competidores existentes.....	23
4.3.1.1. Diversidad de competidores.....	23
4.3.1.2 Localización del competidor	24
4.3.1.3 Calidad y precio	24
4.3.1.4 Estrategia.....	24
4.3.1.5 Capacidades.....	24
4.3.1.6 Cadena de valor.....	24
4.3.2 El cliente	25
4.3.2.1 Consumo de repuestos	25
4.3.2.2 Consumo versus precio	27
4.3.2.3. Análisis de tendencia de consumo del cliente	27
4.3.2.4 Características de la marca.....	27
4.3.2.5 Mercado Objetivo.....	28
4.3.3 Sustitutos en el mercado.....	31

4.3.4 Competidores potenciales en el área	31
4.3.5 Proveedores de los productos.....	32
4.4. El marketing de la comercializadora de repuestos.....	32
4.4.1 El producto.....	32
4.4.2 El precio.....	32
4.4.3 La distribución.....	32
4.4.3.1 Ubicación	33
4.4.3.2 Los Canales de distribución	33
4.4.4 La comunicación (Promoción).....	33
4.5. La organización.....	33
4.5.1 Características y atributos necesarios para la contratación de recurso humano	33
4.5.1.1 Importancia de una buena selección de Recurso Humano	34
4.5.1.2 Factores a considerar para la contratación de personal.	34
4.5.2 Plan de operación	35
4.5.2.1. Descripción de los puestos de trabajo.....	35
4.5.2.2. Cantidad de personal incorporado	36
4.5.2.3 Aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.	36
4.5.2.4 Establecer el nivel de remuneraciones.....	37
4.5.2.5 Línea de autoridad y responsabilidad.....	37
4.5.2.6 Programa de incentivos	37
4.6. Estudio Económico-Financiero	37
4.6.1 La inversión	37
4.6.2 Inversión en repuestos.....	38
4.6.3 Los costos de comercialización.....	38
4.6.4 costos de administración.....	40
4.6.5 Costos de financiación	40

4.6.6 Capital circulante	41
4.6.7 Flujo de caja	42
4.6.8 El valor actual neto (VAN).....	43
4.6.9 La tasa interna de retorno	43
5. OBJETIVOS.....	45
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	45
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	45
6. DESARROLLO DEL TRABAJO	46
7. METODOS Y TECNICAS EMPLEADAS.....	46
8. RESULTADOS	47
9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	48
10. CONCLUSIONES	49
11. RECOMENDACIONES.....	50
12. BIBLIOGRAFIA.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación es un plan de negocios para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala, Centracasa es una empresa que tiene 45 años de existir en el mercado y dentro de sus planes esta el llevar a cabo un análisis de la inversión que se tiene en un lote de repuestos, así como proyectar el crecimiento de la empresa a largo plazo por medio del recurso humano, donde se analizarán aspectos de mercado en los temas de la estimación de la demanda, elementos que influyen en la compra, estrategias de precio, conocer características históricas y presentes del parque vehicular de Guatemala, además de conocer aspectos importantes a tener en cuenta en el mercado de repuesto automotriz, como quienes son nuestros competidores cuales son las capacidades que tienen los mismos, las influencias de la marca en el consumidor, al mismo tiempo conocer cual es mi mercado objetivo y a que cliente tiene que ir dirigido el repuesto automotriz.

Dentro del mismo se evalúan aspectos importantes que deben tenerse en cuenta para una debida operación de la compañía y crecimiento de la misma, como lo es el recurso humano en aspectos de selección de personal, mejoramiento de debilidades de los empleados y el aprovechamiento de la experiencia del personal para tener una ventaja competitiva en el mercado.

Se conocerán los aspectos que se deben considerar para llevar a cabo de una manera exitosa la inversión por medio de un estudio económico financiero donde se analizan aspectos de inversión en repuestos y todos los costos que tienen relación directa con la actividad del negocio, así como validar el dinero que se invertirá a través del análisis e interpretación del valor actual neto y la rentabilidad que se tendrá en un periodo de seis meses.

1. INTRODUCCIÓN

Una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala es una oportunidad de inversión, ya que el parque vehicular en la ciudad está creciendo a una tasa de 5.29 % anual, por lo cual la demanda de productos, repuestos, accesorios, reparaciones y todo lo asociado a la misma actividad está a la alza, de ahí surge la necesidad de crear un plan de inversión que pueda ofrecer una satisfacción para un mercado demandante, considerando la infraestructura a nivel de carreteras y el crecimiento de las importaciones de vehículos nuevos y usados que en su mayoría proceden de la parte norte de los Estados Unidos de América.

Centracasa es una empresa que se ubica actualmente en un punto estratégico de fácil acceso, con áreas de parqueo cómodas, amplias y con seguridad, cerca de poblaciones y fábricas el motivo por el cual se establecerá un plan de negocios y de inversión para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala, con el objetivo de expandir su posicionamiento actual en el mercado, además la misma cuenta con muchas ventajas, como la diversidad en repuestos que tiene y otras líneas de productos que puede ofrecer al mercado.

En este sentido se considerará incluir un stock de repuestos variado que permita cubrir la demanda tanto para vehículos nuevos y usados.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente dentro del mercado Guatemalteco muchas distribuidoras de repuestos que ofrecen sus productos automotrices, generalmente comercializan repuestos de mala calidad y es ahí entonces donde surge una necesidad del cliente de adquirir productos de calidad, a buen precio y con un servicio que genere valor al largo plazo.

Con la empresa comercializadora de repuestos se quiere aprovechar el segmento de mercado que se tiene disponible de vehículos nuevos, usados y rodados, y por la alta demanda de los productos.

Debido al crecimiento en el uso de vehículos, muchos de los inconvenientes con los cuales se encuentra el cliente en el momento de adquirir un repuesto, es que no hay existencia, el costo del mismo es elevado o simplemente la calidad no llena sus expectativas, trayendo a futuro segundas reparaciones y gastos para el dueño del vehículo, además del servicio que recibe del personal que se dedica a esta tarea es deficiente y poco profesional porque muchos de los mismos no están capacitados o no tienen conocimientos técnicos, es ahí entonces donde se ve la oportunidad de crear una empresa donde el cliente sea tratado como una parte primordial del negocio y donde encuentre soluciones a sus necesidades.

3. JUSTIFICACIÓN

En el área de repuesto automotriz encontramos que hay una oportunidad de inversión que sea atractivo, de ahí surge la necesidad de crear y hacer el diseño de un plan de negocios adecuado para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala, ya que según las estadísticas que se manejan a nivel de país vemos que la importación de vehículos nuevos y usados esta aumentado a una tasa de 5.29 % anual, agregado al parque vehicular ya existente.

Dentro de las características que tendrá la empresa, es hacer que nuestro recurso humano se sienta identificada con la empresa, para que las mismas brinden un buen servicio a nuestros clientes, a través de una buena selección y una capacitación de alto nivel donde sus objetivos personales tienen que ir en función de la organización y poder crear un valor agregado a los clientes, donde los mismos sientan la diferencia de llegar a la tienda en comparación con la competencia.

Se ha notado que muchos clientes desisten de comprar los productos en muchas ventas de repuestos, ya que muchas sugerencias o quejas que son realizadas por los mismos no son tomadas en cuenta o no se tiene una buena retroalimentación, como por ejemplo mas surtido de mercadería, precios accesibles, facilidades de crédito y trámites para poder tener acceso a la mercadería que se vende, poca disponibilidad de repuestos y marcas que son de pobre calidad, mal manejo de pedidos, servicio a domicilio deficiente, lo que justifica la realización del siguiente plan de negocios.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Antecedentes Generales

4.1.1. Visión

“Se pueden considerar los objetivos de largo plazo. Es la idealización del futuro de la empresa, de acuerdo a mi criterio” (López, 2008, pp.1)

La visión de Centracasa es:

“Ser una empresa Líder en la comercialización de repuestos para vehículos, tener altos índices de calidad y servicio, estar a la vanguardia de la tecnología y el conocimiento técnico para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y así contribuir al desarrollo económico de nuestro país y por ende el bienestar de nuestros colaboradores”.

4.1.2 Misión

“Misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa” (López, 2008, pp.4).

La misión de Centracasa es la siguiente:

“Proveer a nuestros clientes, una amplia variedad de repuestos para automóviles de alta calidad y un servicio de excelencia, capacitando constantemente a nuestro personal y así brindar una buena asesoría además de satisfacer las necesidades de nuestros clientes”.

“La misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominársele finalidad y es la concepción implícita del por qué o razón de ser de la Empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible, Una vez terminado el proceso sus resultados se difunden a todas las áreas de gestión para su análisis y contribuciones. Cada área (en dependencia de la naturaleza de empresa) deberá a su vez generar su propia misión, para que todos se dirijan hacia los mismos fines” (López, 2008, pp.5).

4.1.3 Valores de la organización

Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc).

Los valores organizacionales compartidos afectan el desempeño en tres aspectos claves, proveen una base estable (guía) sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; forman parte integral de la proposición de valor de una organización a clientes y personal y; motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de

su compañía. Así se crea una fuente de ventaja competitiva que es difícil de replicar ya que se fundamenta en valores propios y únicos de la organización.

Cuando los valores están alineados con el desempeño, las personas que laboran en una compañía presentan actitudes como:

1. Compromiso con el logro de la calidad.
2. Satisfacción del cliente.
3. Sentido de pertenencia y responsabilidad en sus acciones.
4. Saben que su opinión es escuchada.
5. Observan una conexión directa entre su labor y los objetivos de la firma.

Estas actitudes y el hecho de compartir los mismos valores hacen que se presenten los siguientes beneficios dentro del talento humano de la empresa:

1. Moral alta.
2. Confianza.
3. Colaboración.
4. Productividad.
5. Éxito.
6. Realización.

Esta realización al interior de la empresa abre la posibilidad de una mejor relación con el entorno, ya que es vista como una organización exitosa en términos de indicadores no tradicionales como puede ser la responsabilidad hacia la comunidad y el medio ambiente, lo cual también genera una mayor capacidad de atraer, desarrollar y mantener al talento humano. Pero cuando los valores están solamente en el papel y no se traducen en conductas y decisiones consistentes, el clima organizacional se deteriora y conlleva bajos desempeños.

Es por esto último que resulta importante saber implementar los valores organizacionales, ya que resulta más sencillo definir una serie de "sentencias estratégicas" que practicarlas. Para que los valores se legitimen en la organización hay que llevarlos al terreno práctico, hay que aplicarlos en la toma de decisiones, en la contratación, en la atención y servicio al cliente, en las operaciones, etc.¹

4.1.4 Estructura organizacional

4.1.4.1 Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

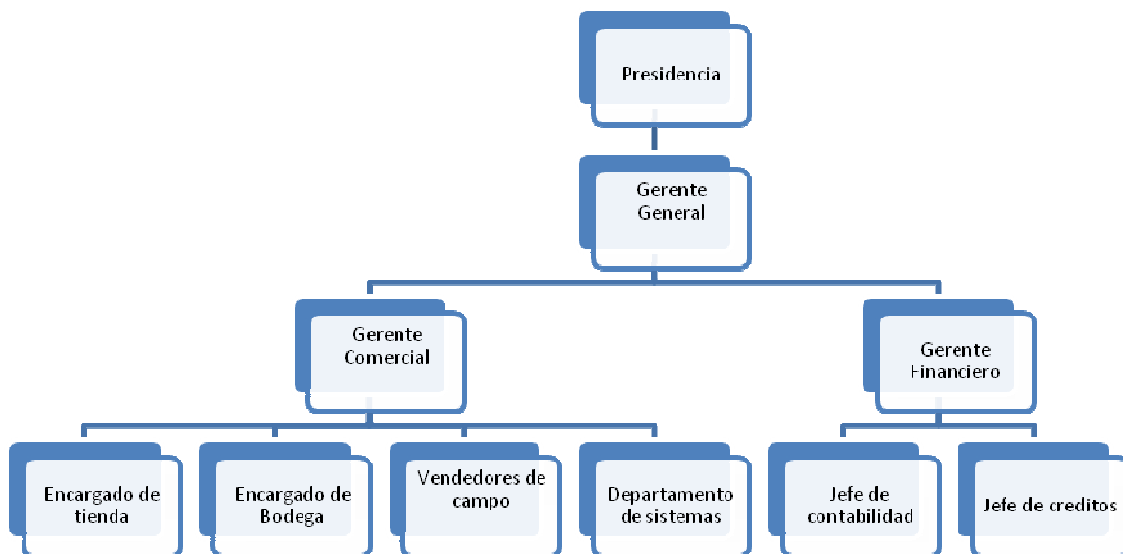
¹ <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/25/mbv.htm>

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

1. Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
2. Debe contener únicamente los elementos indispensables.

Centracasa tiene la siguiente estructura organizacional y es la que detallamos a continuación:

Imagen 1 Organigrama de Centracasa



4.1.5. Jornada de Trabajo

La jornada de trabajo o jornada laboral es el tiempo que cada trabajador dedica a la ejecución del trabajo por el cual ha sido contratado. Se contabiliza por el número de horas en las que el empleado desarrolla su actividad laboral y la misma se realiza en un horario diurno de las 8:00 A.M. a 5:30 P.M. teniendo un tiempo de almuerzo de una hora con treinta minutos.

4.1.6. Localización

Centracasa está ubicada en la Calzada Aguilar Batres 26-19 de la zona 12 siendo un punto de fácil acceso además de céntrico y está rodeado por mucha industria, centros comerciales, complejos habitacionales y otros, siendo un punto estratégico.

4.2. Análisis del mercado

4.2.1 El mercado

En términos económicos generales el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios

o en la utilización de los mismos. Para definir el mercado en el sentido más específico, hay que relacionarlo con otras variables, como el producto o una zona determinada.

4.2.1.1. Estimación de la demanda.

Una estimación es una forma de medir algo, en Economía se utilizan muchas herramientas para medirla, entre ellas la Econometría. Por tanto, con la estimación de la demanda se pretende conocer qué factores la impactan o la afectan, por ejemplo, la demanda está en función del precio del producto, el precio del bien sustituto, etc.

Cuando se tiene la estimación de la demanda puedes decir como impacta el precio del producto en la demanda (que en teoría debe ser negativo, pues a un precio alto, la demanda del bien baja; y viceversa), y cuál es el impacto del precio del bien sustituto en la demanda (por ejemplo, cuando aumenta el precio del bien sustituto la demanda del bien aumenta, ya que si tu producto rival aumenta de precio, los consumidores preferirán tu producto a un precio más bajo).

4.2.1.2. Curva de la demanda

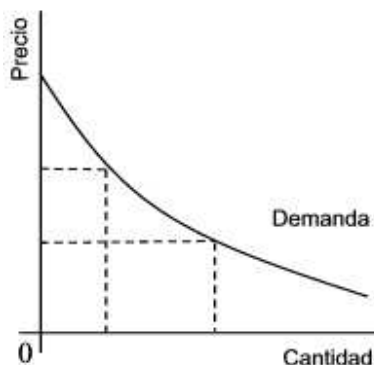
La curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes. La curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

“La curva es la representación gráfica de las diferentes alternativas de adquisición de un bien que una familia, o cualquier agente económico se plantea obtener, dados los correspondientes precios”(Gracias, 2004, pp. 87).

Algunas características de la curva de la demanda:

- Tiene pendiente negativa.
- Intercepta el eje “X”.
- Intercepta el eje “Y”.

Imagen 2 Curva de la demanda.



4.2.1.3. Necesidades

Las necesidades son carencia de alguna o algunas cosas. De acuerdo al tipo de mercado al que se enfoque el negocio, se debe conocer qué tipo de necesidades tiene la mayoría de personas pertenecientes a este nicho.

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide)².

Imagen 3 Pirámide de las necesidades de Maslow



4.2.1.4. Actitud del comprador

El elemento cognitivo es el conocimiento o idea, llamado elemento perceptual, información o estereotipo. Es la concepción que tiene el individuo de los objetos, abarca el conocimiento del objeto, la actitud, las creencias del individuo y otros atributos del producto. No se tiene una actitud de algo que no se conoce, sin conocer el producto no tenemos actitud sobre el. La publicidad nos informa y persuade, enseña al público que el producto existe.

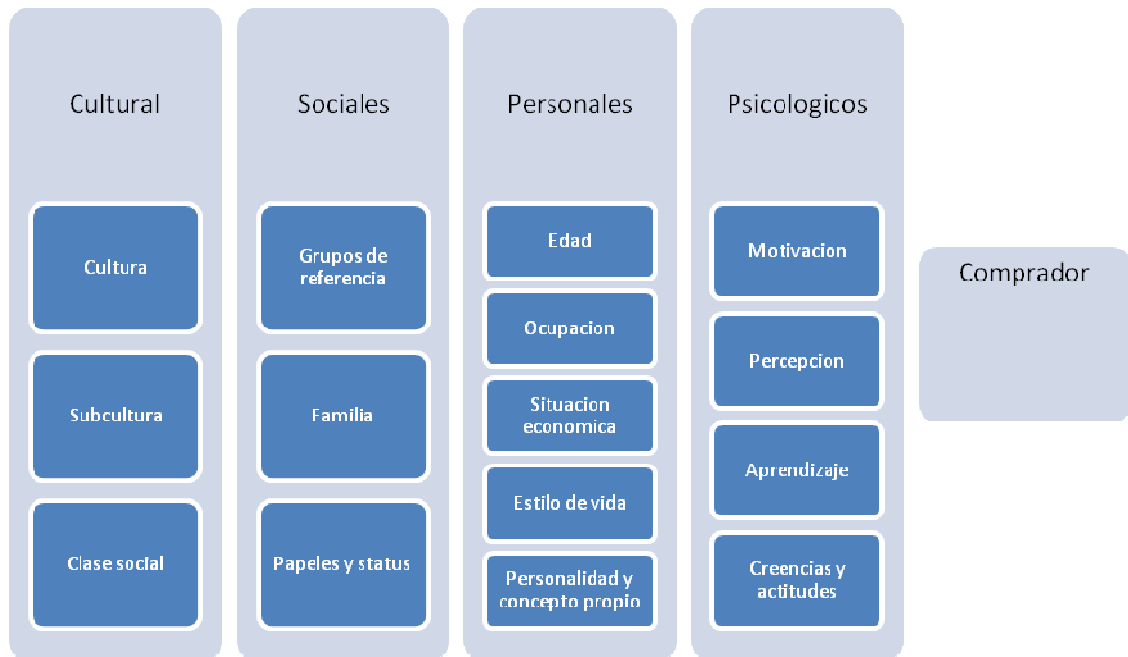
La actitud describe las evaluaciones, sentimientos y tendencias relativamente consistentes de una persona hacia un objeto o idea. Las actitudes preparan mentalmente a una persona para que una cosa le guste o le disguste, para acercarse a ella o alejarse. La decisión del consumidor es resultado de la compleja interacción de factores culturales, sociales, personales y psicológicos.

² http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow

4.2.1.5. Elementos que influyen en la compra

En las compras de los consumidores influyen marcadamente características culturales, sociales, personales y psicológicas, quienes hacen marketing no pueden controlar tales factores, pero deben tenerlo en cuenta (Gary, 2004, pp. 193). En este sentido los factores que influyen en la compra son los siguientes:

Imagen 4 Factores que influyen en la conducta de los consumidores



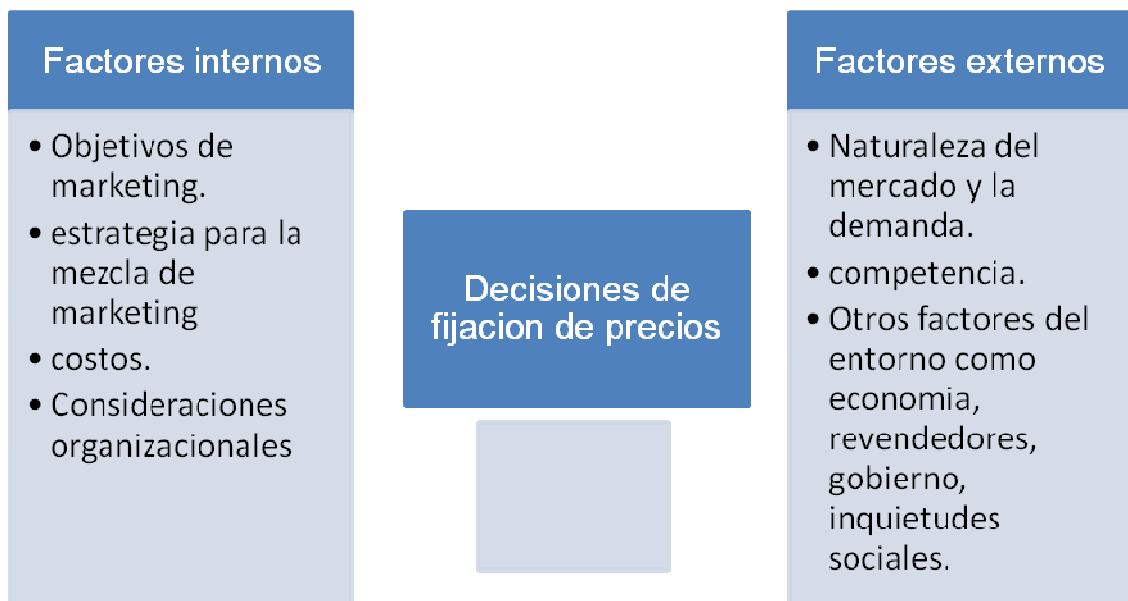
4.2.1.6. Estrategias de precio

Las estrategias con las cuales se establecen los precios de los productos varían según la fase del ciclo de vida que esté atravesando el producto. Durante la introducción del producto al mercado es cuando se produce el proceso más difícil.

Una compañía que introduce un producto nuevo imitador debe decidir como posicionara a su producto ante la competencia en términos de calidad y precio.

Tanto los factores internos como los factores externos del entorno afectan a las decisiones para la fijación de precios de una empresa (Gary, 2004, pp. 354).

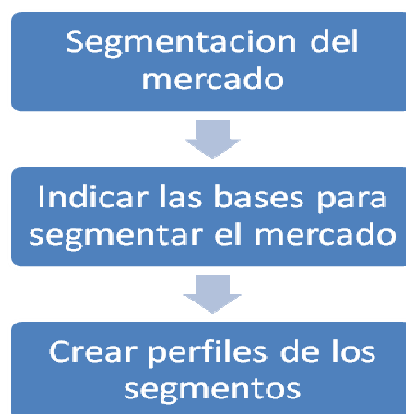
Imagen 5 Factores que afectan las decisiones de fijación de precios



4.2.1.7. Segmentación

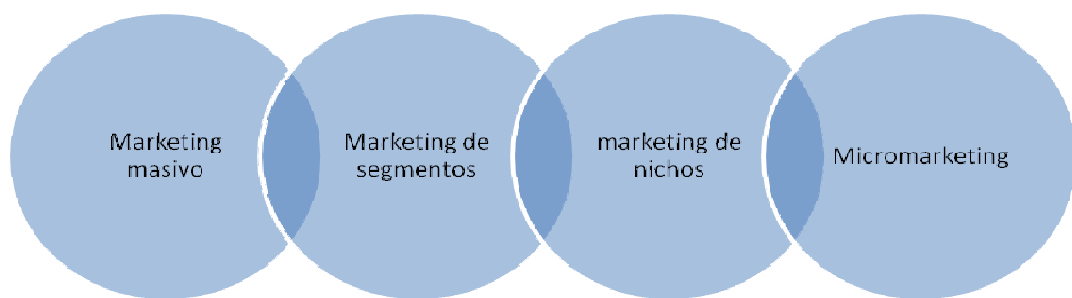
La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Los mercados consisten en compradores y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o practicas de compra.

Imagen 6 La segmentación del mercado



“Dados que los compradores tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado individual. El vendedor podría diseñar un programa de marketing individual para cada comprador. Sin embargo algunas empresas intentan servir a los compradores individualmente, muchas otras enfrentan a grandes cantidades de compradores pequeños y no es posible practicar una segmentación total. La segmentación del mercado se puede efectuar en niveles numerosos y distintos” (Gary, 2004, pp.236)

Imagen 7 Niveles de segmentación del mercado



Sin segmentación

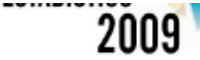
Segmentación total

4.2.1.8 Características Históricas del mercado

A continuación se presenta el parque vehicular histórico para la ciudad de Guatemala, clasificado por modelo de vehículo desde el año 2005 al año 2009.

Imagen 8 Parque vehicular clasificado por modelo del vehículo al año 2009³

Parque vehicular clasificado por modelo del Vehículo
(En Unidades)



MODELO	2005	2006	2007	2008	2009 ¹	Participación en 2009
2010	-	-	-	-	589	0.0%
2009	-	-	-	13,968	39,383	2.1%
2008	-	-	21,976	97,446	112,787	6.1%
2007	-	31,702	122,386	146,463	149,835	8.1%
2006	26,970	111,083	128,219	131,853	133,002	7.2%
2005	73,673	83,293	85,080	86,888	87,699	4.8%
2004	58,184	60,762	62,909	64,975	66,117	3.6%
2003	42,287	45,405	48,433	51,390	53,166	2.9%
2002	28,050	32,034	38,125	40,544	42,717	2.3%
2001	27,773	32,229	37,130	42,040	44,417	2.4%
2000	28,139	34,356	40,775	46,816	49,538	2.7%
1999	36,111	39,803	48,616	54,126	56,205	3.1%
1998	37,724	43,940	52,770	57,904	60,088	3.3%
1997	29,834	37,987	44,186	49,332	51,404	2.8%
1996	32,571	38,734	44,669	49,006	50,685	2.8%
1995	43,046	50,529	58,165	63,918	65,989	3.6%
1994	43,403	50,595	58,705	65,179	67,641	3.7%
1993	41,376	46,417	53,008	57,671	59,311	3.2%
1992	34,291	37,902	43,376	47,048	48,427	2.6%
1991	31,328	34,467	39,756	43,083	44,359	2.4%
1990	33,861	36,444	41,373	44,296	45,198	2.5%
1989	39,072	41,661	46,677	49,585	50,686	2.8%
1988 ó Menor	392,375	412,929	443,812	456,483	461,121	25.1%
TOTAL	1,080,068	1,302,272	1,558,145	1,760,013	1,838,755	100.0%

Fuente: elaboración propia con cifras de la Base de Datos del Sistema de Registro Fiscal de Vehículos, SAT.

Nota: a partir del 1 de Enero de 2005 un vehículo se contabiliza dentro del parque vehicular si al mismo se le asignó nuevo distintivo de circulación

¹ Cifras al 30 de junio del 2009

Por otro lado a continuación se presenta el parque vehicular por departamento y en función del tipo de uso:

³ www.sat.gob.gt

Imagen 9 Parque vehicular clasificado por departamento al año 2009⁴

Parque vehicular clasificado por departamento
(En Unidades)

2009

DEPARTAMENTO	2005	2006	2007	2008	2009 ¹	Composición de 2009
Guatemala	608,961	708,267	817,175	893,097	922,276	50.2%
El Progreso	9,710	12,113	15,083	17,754	18,947	1.0%
Sacatepéquez	18,205	22,075	26,435	29,966	31,215	1.7%
Chimaltenango	21,815	27,691	35,151	41,613	44,084	2.4%
Escuintla	50,464	67,886	85,563	99,265	104,110	5.7%
Santa Rosa	18,657	23,339	29,382	35,019	37,219	2.0%
Sololá	6,332	7,833	9,726	11,077	11,607	0.6%
Totonicapán	13,394	15,225	17,910	20,129	21,054	1.1%
Quetzaltenango	75,774	90,969	109,737	124,892	130,415	7.1%
Suchitepéquez	22,049	27,350	34,351	40,277	42,641	2.3%
Retalhuleu	18,078	22,834	29,007	34,756	36,947	2.0%
San Marcos	34,817	43,599	55,646	66,585	71,252	3.9%
Huehuetenango	28,683	37,270	46,626	54,237	57,310	3.1%
Quiché	13,982	18,123	23,573	28,067	29,873	1.6%
Baja Verapaz	6,958	9,176	12,022	14,683	15,819	0.9%
Alta Verapaz	12,276	14,872	17,935	20,779	21,937	1.2%
Petén	15,005	21,103	28,246	35,089	37,908	2.1%
Izabal	23,804	30,349	37,591	44,177	46,496	2.5%
Zacapa	22,165	27,937	34,476	40,439	42,895	2.3%
Chiquimula	20,799	25,730	31,474	36,363	38,433	2.1%
Jalapa	12,994	16,195	20,311	23,436	24,769	1.3%
Jutiapa	25,346	32,336	40,755	48,313	51,538	2.8%
TOTAL	1,080,068	1,302,272	1,558,145	1,760,013	1,838,755	100.0%

Fuente: elaboración propia con cifras de la Base de Datos del Sistema de Registro Fiscal de Vehículos, SAT.

Nota: a partir del 1 de Enero de 2005 un vehículo se contabiliza dentro del parque vehicular si al mismo se le asignó nuevo distintivo de circulación

¹ Cifras al 30 de junio del 2009

⁴ www.sat.gob.gt

Imagen 10 Estadísticas de la importación de vehículos en función del uso al año 2009⁵

Estadísticas de la importación de vehículos en función del uso¹
(En Unidades)

DESCRIPCION	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009 ²
VEHICULOS	47,537	54,263	62,628	93,179	119,208	134,392	115,341	46,022
Nuevos	18,659	25,428	32,662	33,436	36,419	35,925	28,181	8,366
Usados	28,878	28,835	29,966	59,743	82,789	98,467	87,160	37,656
MOTOCICLETAS	13,736	19,710	37,239	60,380	106,918	98,331	90,943	22,590
Nuevos	12,250	18,851	36,163	58,800	104,073	94,228	86,233	19,655
Usados	1,486	859	1,076	1,580	2,845	4,103	4,710	2,935
TOTAL	61,273	73,973	99,867	153,559	226,126	232,723	206,284	68,612

Fuente: Elaboración propia con cifras de la Base de Datos de la Intendencia de Aduanas, SAT.

/1 Vehículo NUEVO se considera aquel cuyo modelo de fabricación es igual o superior al año de importación

/2 Cifras al 30 de junio del 2009

⁵ www.sat.gob.gt

4.2.1.9 Características del mercado actual

La tendencia de vehículos según tipo de año, para el mercado actual a Junio del año 2010, es la siguiente:

Imagen 11 parque vehicular clasificado por modelo de vehículo al año 2010⁶

MODELO	2005	2006	2007	2008	2009	2010 ¹	Participación en 2010
2011	-	-	-	-	-	1,388	0.1%
2010	-	-	-	-	8,850	29,275	1.5%
2009	-	-	-	13,988	62,924	76,863	3.9%
2008	-	-	21,976	97,445	119,286	121,848	6.1%
2007	-	31,702	122,385	146,463	150,887	151,889	7.7%
2006	26,970	111,083	128,219	131,853	134,051	134,722	6.8%
2005	73,673	83,293	85,080	86,888	88,696	89,379	4.5%
2004	58,184	60,762	62,909	64,975	67,467	68,815	3.5%
2003	42,287	45,405	48,433	51,390	55,177	56,888	2.9%
2002	28,050	32,034	36,125	40,544	45,022	47,130	2.4%
2001	27,773	32,229	37,130	42,040	46,797	48,996	2.5%
2000	28,139	34,356	40,775	46,816	52,550	54,913	2.8%
1999	36,111	39,803	46,616	54,126	58,501	60,599	3.1%
1998	37,724	43,940	52,770	57,904	62,450	64,405	3.2%
1997	29,834	37,987	44,186	49,332	53,485	55,130	2.8%
1996	32,571	38,734	44,669	49,006	52,266	53,588	2.7%
1995	43,046	50,529	58,165	63,918	68,095	69,721	3.5%
1994	43,403	50,585	58,705	65,179	70,070	72,075	3.6%
1993	41,376	46,417	53,008	57,671	60,909	62,245	3.1%
1992	34,291	37,902	43,376	47,048	49,723	50,727	2.6%
1991	31,328	34,467	39,756	43,083	45,556	46,492	2.3%
1990	33,861	36,444	41,373	44,296	46,144	46,919	2.4%
1989	39,072	41,661	46,677	49,585	51,584	52,371	2.6%
1988 ó Menor	392,375	412,929	443,812	456,483	463,979	466,529	23.5%
TOTAL	1,080,068	1,302,272	1,558,145	1,760,013	1,912,469	1,982,685	100.0%

Fuente: elaboración propia con cifras de la Base de Datos del Sistema de Registro Fiscal de Vehículos, SAT.
 Nota: a partir del 1 de Enero de 2005 un vehículo se contabiliza dentro del parque vehicular si al mismo se le asignó nuevo distintivo de circulación.
¹ Cifras al 30 de Junio del 2010.

Como se puede observar en el gráfico anterior el parque vehicular ha aumentado en 143,930 unidades, lo cual refleja el crecimiento constante en el mercado.

⁶ www.sat.gob.gt

Imagen 12 estadísticas de la importación de vehículos en función del uso al año 2010⁷

Estadísticas de la importación de vehículos en función del uso¹
(En Unidades)

DESCRIPCION	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010 ²
VEHICULOS	47,537	54,263	62,628	94,999	119,982	134,877	115,311	97,393	41,893
Nuevos	18,659	25,428	32,662	34,171	36,689	35,834	28,088	16,912	7,906
Usados	28,878	28,835	29,966	60,828	83,293	99,043	87,223	80,481	33,987
MOTOCICLETAS	13,736	19,710	37,239	60,379	106,918	98,644	91,214	44,882	32,713
Nuevos	12,250	18,851	36,163	58,799	104,073	94,522	86,459	40,036	28,165
Usados	1,486	859	1,076	1,580	2,845	4,122	4,755	4,846	4,548
TOTAL	61,273	73,973	99,867	155,378	226,900	233,521	206,525	142,275	74,606

Fuente: Elaboración propia con cifras de la Base de Datos de la Intendencia de Aduanas, SAT.
¹ Vehículo NUEVO se considera aquel cuyo modelo de fabricación es igual o superior al año de importación.
² Cifras al 30 de Junio del 2010.

Según las estadísticas analizadas anteriormente se puede aseverar que la tendencia en la importación de vehículos ha disminuido, pero el parque vehicular está en aumento.

⁷ www.sat.gob.gt

Imagen 13 parque vehicular clasificado por departamento al año 2010⁸

Parque vehicular clasificado por departamento							
(En Unidades)							
DEPARTAMENTO	2005	2006	2007	2008	2009	2010¹	Composición de 2010
Guatemala	608,961	708,267	817,175	893,097	949,693	973,872	49.1%
El Progreso	9,710	12,113	15,083	17,754	19,875	20,909	1.1%
Sacatepéquez	18,205	22,075	26,435	29,966	32,244	33,286	1.7%
Chimaltenango	21,815	27,691	35,151	41,813	46,655	49,047	2.5%
Escuintla	50,464	67,886	85,563	99,265	108,840	113,757	5.7%
Santa Rosa	18,657	23,339	29,362	35,019	39,111	41,105	2.1%
Sololá	6,332	7,833	9,726	11,077	12,104	12,686	0.6%
Totonicapán	13,394	15,225	17,910	20,129	21,921	22,806	1.2%
Quetzaltenango	75,774	90,969	109,737	124,892	135,701	140,632	7.1%
Suchitepéquez	22,049	27,350	34,351	40,277	44,786	47,069	2.4%
Retalhuleu	18,078	22,834	29,007	34,756	38,771	40,578	2.0%
San Marcos	34,617	43,599	55,646	66,585	75,957	80,130	4.0%
Huehuetenango	28,683	37,270	46,626	54,237	60,082	62,592	3.2%
Quiché	13,982	18,123	23,573	28,067	31,731	33,727	1.7%
Baja Verapaz	6,958	9,176	12,022	14,683	16,799	17,823	0.9%
Alta Verapaz	12,276	14,872	17,935	20,779	23,219	24,909	1.3%
Petén	15,005	21,103	28,246	35,089	40,433	42,936	2.2%
Izabal	23,804	30,349	37,581	44,177	49,329	51,956	2.6%
Zacapa	22,165	27,937	34,476	40,439	44,941	46,725	2.4%
Chiquimula	20,799	25,730	31,474	36,363	40,317	42,213	2.1%
Jalapa	12,994	16,195	20,311	23,436	25,733	26,970	1.4%
Jutiapa	25,346	32,336	40,755	48,313	54,227	56,957	2.9%
TOTAL	1,080,068	1,302,272	1,558,145	1,760,013	1,912,469	1,982,685	100.0%

Fuente: elaboración propia con cifras de la Base de Datos del Sistema de Registro Fiscal de Vehículos, SAT.

Nota: a partir del 1 de Enero de 2005 un vehículo se contabiliza dentro del parque vehicular si al mismo se le asignó nuevo distintivo de circulación

¹ Cifras al 30 de Junio del 2010

El parque vehicular en el departamento de Guatemala que es el área de interés ha aumentado en 24,179 unidades para hacer un total de 1,982,685 unidades teniendo un crecimiento comparado con el año 2009.

4.2.2. Análisis Económico

4.2.2.1. Inversión

En el contexto empresarial la inversión es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo.

4.2.2.2. Inversión en repuestos

La inversión en repuestos son todos aquellos en los cuales la empresa incurre en el momento de la importación y van a estar en función del volumen a pedir por ejemplo 100,000 unidades de fajas, tornillos etc.

4.2.2.3 Costos de comercialización

Es el costo de comercialización, es aquel que posibilita el proceso de venta de los bienes o servicios a los clientes. Por ejemplo

- Sueldos y cargas sociales del personal del área comercial.
- Comisiones sobre ventas.
- Fletes, hasta el lugar de destino de la mercadería.
- Seguros por el transporte de mercadería.
- Promoción y Publicidad.
- Servicios técnicos y garantías de post-ventas.

4.2.2.4 Costos de administración

Son aquellos costos necesarios para la gestión del negocio. Por ejemplo:

- Sueldos y cargas sociales del personal del área administrativa y general de la empresa
- Honorarios pagados por servicios profesionales.
- Servicios Públicos correspondientes al área administrativa.
- Alquiler de oficina.
- Papelería e insumos propios de la administración

4.2.2.5 Costos de financiación

Se refiere, al que corresponde a la obtención de fondos aplicados al negocio. Por ejemplo:

- Intereses pagados por préstamos.
- Comisiones y otros gastos bancarios.
- Impuestos derivados de las transacciones financieras.

4.2.2.6 Capital circulante

Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. Se calcula como el excedente de activos de corto plazo sobre pasivos de corto plazo.

4.2.2.7 Flujo de caja

En finanzas y en economía se entiende por flujo de caja o flujo de fondos (en inglés *cash flow*) los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar:

- Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.
- Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.
- Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.

4.2.2.8 El valor actual neto (VAN)

Valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es k . Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad.

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

El valor actual neto es muy importante para la valoración de inversiones en activos fijos, a pesar de sus limitaciones en considerar circunstancias imprevistas o excepcionales de mercado. Si su valor es mayor a cero, el proyecto es rentable, considerándose el valor mínimo de rendimiento para la inversión.

Una empresa suele comparar diferentes alternativas para comprobar si un proyecto le conviene o no. Normalmente la alternativa con el VAN más alto suele ser la mejor para la entidad; pero no siempre tiene que ser así. Hay ocasiones en las que una empresa elige un proyecto con un VAN más bajo debido a diversas razones como podrían ser la imagen que le aportará a la empresa, por motivos estratégicos u otros motivos que en ese momento interesen a dicha entidad.

Puede considerarse también la interpretación del VAN, en función de la Creación de Valor para la Empresa:

- Si el VAN de un proyecto es Positivo, el proyecto Crea Valor.
- Si el VAN de un proyecto es Negativo, el proyecto Destruye Valor.
- Si el VAN de un proyecto es Cero, el Proyecto No Crea ni Destruye Valor⁹.

4.2.2.9 La tasa interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_presente_netto

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo) . Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$$

Donde V_{Ft} es el Flujo de Caja en el periodo t.

Por el teorema del binomio:

$$(1 + r)^{-n} \approx 1 - n * r$$

$$I = Q_1 * (1 - r) + \dots + Q_n * (1 - n * r)$$

$$I - (Q_1 + \dots + Q_n) = -r * (Q_1 + \dots + n * Q_n)$$

De donde:

$$r = \frac{-I + \sum_{i=1}^n Q_i}{\sum_{i=1}^n i * Q_i}$$

Como ya se ha comentado anteriormente, la TIR o tasa de rendimiento interno, es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para conocer la factibilidad de diferentes opciones de inversión.

El criterio general para saber si es conveniente realizar un proyecto es el siguiente:

- Si $TIR \geq r \rightarrow$ Se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si $TIR < r \rightarrow$ Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

r representa es el coste de oportunidad¹⁰.

¹⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno

4.3. Análisis del mercado de repuesto automotriz

4.3.1. Competidores existentes

Dentro de los competidores existentes vamos a tomar como base a todos aquellos que se encuentran a lo largo de la calzada Aguilar Batres, y que son nuestra competencia más directa, entre los cuales podemos mencionar:

1. AEC repuestos.
2. Agencias Internacionales Cía. Ltda.
3. Venta de repuestos el Trébol.
4. Siebold repuestos y servicios.
5. Disim.
6. Ernie repuestos.
7. Figuepartes.
8. Multirepuestos.

4.3.1.1. Diversidad de competidores

En el análisis de competidores básicamente muchos de ellos se especializan en una línea de productos y crecen en este, primordialmente alguna debilidad encontrada en el mercado se vuelve en una fortaleza y esa la explotan al máximo. A continuación describiremos cada uno de las marcas que estos distribuidores representan y su especialidad en productos.

1. AEC repuestos: la especialidad de productos son repuestos de starters, alternadores, reguladores placas de diodos, carbones, bujes, bendix inducidos.
2. Agencias Internacionales Cía. Ltda.: representa la marca SKF, en cojinetes para línea automotriz y transporte pesado.
3. Venta de repuestos el Trébol: venta de repuestos para vehículos asiáticos, americanos y europeos para las marcas Toyota, Nissan, Mazda, Honda, Isuzu, Suzuki, Subaru, Hyundai, Kia motors.
4. Siebold repuestos y servicios: las líneas de productos que ellos representan son Monroe, Good year, Fram, Gates, Luk, Rancho, Narva, Bendix, Tridon, Prestone, Autolite.
5. Disim: puntas para flechas, guardapolvos para flecha y cremallera, cabezales, rotulas, puntas de cremallera, muletas, bushings, kit de clutch, Cargadores, empaques, anillos, pistones, tejas.
6. Ernie repuestos: repuestos y suministros para motores a gasolina.
7. Figuepartes: las marcas que representan son autolite, Bendix, Daikin clutch, Exedy, Fram, Gates, Gmb, KYB, Lubrimatic, Prestone, stant, tridon, Wagner.

8. Multirepuestos: repuestos y suministros y accesorios para vehículos a gasolina.

4.3.1.2 Localización del competidor

La ubicación geográfica de cada uno de los competidores es a lo largo de la calzada Aguilar Batres, que es la zona donde se encuentra Centracasa.

4.3.1.3 Calidad y precio

Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

4.3.1.4 Estrategia

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Dentro de las estrategia que han tomado muchas empresas Guatemaltecas en el negocio de venta de repuestos es dar precios accesibles en algunos repuestos, debido a que estos tienen origen Chino o Taiwanés, esta estrategia en gran medida ha beneficiado al consumidor de estos productos pero lo ha perjudicado porque los mismos son de mala calidad y en un futuro el cliente se ve en la necesidad de hacer nuevamente una inversión y con esto lo que se obtiene es incrementar sus costos de reparación.

4.3.1.5 Capacidades

Centracasa tiene 45 años de experiencia y de estar en el mercado Guatemalteco y es una empresa que está fuertemente posicionada dentro de sus capacidades instaladas mensuales de inversión podemos decir que cuenta con un respaldo de Q4,000, 000.00

4.3.1.6 Cadena de valor

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valores añadidos en una organización en dos tipos: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares.

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

- Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

- Servicio: de post-venta o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener, realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas 'actividades secundarias':

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: obtención, mejora y gestión de la tecnología.
- Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales.

Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor.

Imagen 14 Esquema de cadena de valor.



4.3.2 El cliente

4.3.2.1 Consumo de repuestos

El consumo de repuestos está en función de la línea de productos o marcas y siendo las marcas las siguientes:

1. Productos ABRO.
2. Bujias Champion.
3. Fajas Superbelt.
4. Mangueras Gates.
5. Fajas Gates.

6. Liquido de Frenos marca WAGNER.
7. Filtros Fram.
8. Pastillas HPS.
9. Retenedores NATIO
10. Wagner Sealed beam.
11. Cables B&B.
12. Coronet fitting.
13. WD-40
14. Car show electric.
15. Abrazadera ideal.
16. Producto TRU FLATE.
17. MAREX
18. Retenedores PAYEN.
19. Cojinetes NACHI.
20. Tapones STANT.
21. Bocinas ECHO
22. Century.
23. Cojinetes SKF
24. Filtros pentius
25. Plastigage.
26. Bombas de gasolina.
27. Varios.
28. Batería iberia.
29. Eléctricos varios.
30. Diafragmas VWR.
31. Plews lubrimatec.
32. Cruces GMB
33. Hule milimétrico.
34. Plumillas tridon.
35. Retenedores SKF
36. Tapaderas y rotor.
37. Fajas HOSHI
38. Rotores HPS.
39. Kits de tiempo os
40. Bujías PRECALE
41. Tensores GMB
42. OSAKA NUTS
43. Switches TAMA
44. Bombas de agua.

4.3.2.2 Consumo versus precio

El consumo de los productos siempre estará en función del precio, en este caso haremos un análisis del consumo de líquido de frenos según las características del precio y los datos que logramos recopilar en algunos días de consumo.

Tabla 1 Demanda del líquido de frenos

Precio	Demanda en unidades
Q13.85	960
Q13.20	2400

Fuente: Tabla elaborada con datos propios.

Como se puede notar hay un incremento significativo en el consumo de unidades cuando tenemos una variación en el precio, ya que esto estimula en consumo del producto ofrecido a un mercado, donde se tiene demanda del mismo.

4.3.2.3. Análisis de tendencia de consumo del cliente

Las tendencias de consumo que tienen los clientes están en función de la demanda de los productos y las importaciones mensuales siendo estos en el siguiente orden:

1. Productos Abro
2. Fajas Superbelt.
3. Fajas Gates.
4. Bujías Champion.
5. Pastillas HPS.
6. Abrazadera ideal.
7. Líquido de frenos Wagner.
8. Filtros Fram.
9. Cables B&B

4.3.2.4 Características de la marca

Cuando el producto o servicio ha sido debidamente adaptado a las necesidades del consumidor, es necesario por medio de un símbolo darle un nombre que permita identificarlo y distinguirlo de los de la competencia, esto es lo que en mercadotecnia se conoce con el nombre de marca.

1. No deben violar la protección legal de otra marca ya existente.
2. La palabra debe ser corta, sencilla, fácil de reconocer, pronunciar, recordar y escribir.
3. Debe describir al producto o servicio.

4. Debe ser aplicable a un servicio o producto de la misma línea.

4.3.2.5 Mercado Objetivo

a) Características del comprador

Dentro de las características del comprador que se acerca a la venta de repuestos podemos decir que son empresas que tienen talleres de Mecánica automotriz cerca de la zona 12, además de industrias y personas particulares que se acerca por recomendación.

La forma de compra más común que se da es a través de pago en efectivo y a través de código de cliente frecuente, donde reciben un descuento al precio de público debido a que sus compras son arriba de los Q1,000.00 quetzales mensuales donde el pago puede ser al contado o crédito de treinta días .

Las compras por lo regular se realizan en la tienda de Calzada Aguilar Batres y se hace en ese lugar por su comodidad, seguridad y precios acordes a la demanda del mercado.

b) Distribución Geográfica

El mercado objetivo está establecido en la calzada Aguilar Batres y sus alrededores en la ciudad de Guatemala.

Sectores

Los sectores serán las regiones donde vive el cliente y que estarán cerca de la venta de repuestos o sus alrededores.

Tabla 2 Población total Ciudad de Guatemala, por Zona del Municipio de Guatemala, y sexo, año 2002

Población Total Ciudad de Guatemala, Por Zona del Municipio de Guatemala, y Sexo, año 2002				
DEPARTAMENTO, MUNICIPIO Y LUGAR POBLADO	CATEGORIA	POBLACION TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Total País		11,237,196	5,496,839	5,740,357
Guatemala		2,541,581	1,221,379	1,320,202
GUATEMALA		942,348	444,429	497,919
ZONA 1	CIUDAD	67,489	31,777	35,712
ZONA 2	CIUDAD	22,175	10,054	12,121
ZONA 3	CIUDAD	25,501	12,012	13,489
ZONA 4	CIUDAD	1,821	924	897
ZONA 5	CIUDAD	65,578	30,547	35,031
ZONA 6	CIUDAD	76,580	36,366	40,214
ZONA 7	CIUDAD	139,269	65,113	74,156
ZONA 8	CIUDAD	12,439	5,997	6,442
ZONA 9	CIUDAD	1,750	758	992
ZONA 10	CIUDAD	12,090	5,533	6,557
ZONA 11	CIUDAD	39,669	17,937	21,732
ZONA 12	CIUDAD	43,398	20,325	23,073
ZONA 13	CIUDAD	26,734	12,503	14,231
ZONA 14	CIUDAD	18,322	8,066	10,256
ZONA 15	CIUDAD	14,549	6,114	8,435
ZONA 16	CIUDAD	19,499	9,389	10,110
ZONA 17	CIUDAD	22,296	10,569	11,727
ZONA 18	CIUDAD	198,850	95,893	102,957
ZONA 19	CIUDAD	24,644	11,737	12,907
ZONA 22	CIUDAD	75,265	35,876	39,389

ZONA 24	CIUDAD	14,810	7,267	7,543
ZONA 25	CIUDAD	19,620	9,672	9,948

Fuente: Instituto Nacional de Estadística INE, Con base en el XI Censo de Población y VI de Habitación 2002

Las zonas que se encuentran más cercanas a la Aguilar Batres son la zona 8,12 y 13 contando con un aproximado de población Según el Censo del año 2002 de 82,571 habitantes.

Nivel Socioeconómico o de ingresos del consumidor final

Consiste en agrupar a la población de un mercado de acuerdo a estratos sociales y en Guatemala está conformado de la siguiente manera:

Imagen 15 Características de los diferentes niveles socioeconómicos en Guatemala

CARACTERÍSTICAS DE LOS DIFERENTES NIVELES SOCIOECONÓMICOS EN GUATEMALA		
CLASE SOCIAL	CARACTERÍSTICAS	PORCENTAJE
AB	<p>Trabajan en empresas familiares, no estudian en Universidades Nacionales, hacen una especialización y trabajan en altos puestos administrativos, los más jóvenes viven en áreas residenciales nuevas de precios muy altos, y en condominios exclusivos. Los adultos viven todavía en casas individuales ubicadas en colonias como Vista Hermosa I y II, la Cañada, en casas que se consideran "viejas", aunque de alta plusvalía, viajan constantemente, planifican sus vacaciones en lugares exóticos con toda la familia, poseen carros del año y los renuevan cada uno o dos años. Muchos de ellos son líderes de opinión, o líderes de agrupaciones particulares. Su nivel de ingresos familiares es mayor a los Q.40,000.00 mensuales.</p> <p>NOTA: En este NSE hay personas que debido a la proliferación de dinero durante los últimos 5 años principalmente pertenecen a este nivel, pero solamente es gente con dinero, dista mucho de vivir como las personas que tradicionalmente han tenido dinero (empresarios principalmente). Aquí se habla del nuevo rico que gasta en viajes, carros, ropa, casas, etc., pero no es aceptado en la alta sociedad.</p>	8%
C	<p>Las personas de este nivel han aumentado su nivel de escolaridad, normalmente graduados de Universidades Privadas Nacionales y muchos grados de Maestría (Nacionales), trabajan en puestos ejecutivos de mandos medios o gerenciales, son propietarios de negocios pequeños, invierten su dinero en bienes de confort para su hogar (televisores, equipos de sonido, computadoras y accesorios). La tendencia es que la esposa trabaje para contribuir al ingreso de la familia, poseen automóviles nuevos, de precios muy económicos y autos usados (de hasta 10 años) también de modelos económicos, viajan cada vez menos al exterior y cada vez más al interior del país. Sus ingresos familiares oscilan entre los Q.8,000.00 a Q.35,000.00 mensuales.</p> <p>NOTA: Los representativos de la clase media alta se calculan en un 4% y la media típica en un 30%, pero cada vez se asemejan a la clase popular.</p>	28%
D	<p>La clase popular, son personas que se perfilan principalmente por su profesión, normalmente entre los puestos más bajos en las empresas, jornaleros, obreros, mensajeros, repartidores, conserjes, maestros de escuelas públicas, policías, etc., su nivel de escolaridad escasamente rebasa el sexto grado de primaria, muy pocos por su nivel de escolaridad aspiran a la Universidad Pública, muy pocos poseen automóvil, y si lo poseen es de modelo muy antiguo de segunda o tercera mano, viajan al interior del país, muchas veces a sus poblados de origen, usuarios de buses urbanos y extraurbanos. Sus ingresos familiares oscilan entre los Q.1,200.00 a los Q.7,000.00 mensuales.</p>	40%
E	<p>La clase baja, difícilmente excede el cuarto grado de primaria su nivel de escolaridad, o probablemente nunca fue a la Escuela, muchos son analfabetos, viven en las zonas marginales, no poseen casi ningún bien de confort, sus viviendas son de madera y lámina, no poseen automóvil, ni acceso a los servicios de salud, normalmente son familias desintegradas, muchas son madres solteras, se dedican al servicio doméstico, jardinería, limosneros, o trabajos de oportunidad que no requieren mayores conocimientos. Sus ingresos familiares no son mayores de Q.1,000.00 mensuales.</p>	24%

Fuente: Soluciones Mercadológicas, S. A., Empresa de Investigación de Mercados.

Entonces básicamente el mercado está conformado por la clase social Tipo "C" que tiene ingresos que oscilan entre los Q8, 000.00 a Q35, 000.00 y representa al 28% de la población y de otro segmento de la población que es la clase social tipo "D" que está conformado por la población que tiene ingresos de Q1, 200.00 a Q7, 000.00 quetzales mensuales que representa al 40%.

c) Demanda estimada

Porcentaje de competidores pequeños

Dentro del total de ventas que se encuentra a lo largo de la Calzada Aguilar Batres que son competencia directa son un total de ocho empresas asumiendo que cada una representan el 12.5 % del mercado, dentro de la gama de distribuidores pequeños mencionamos a las siguientes cinco empresas.

1. AEC repuestos.
2. Agencias Internacionales Cía. Ltda.
3. Venta de repuestos el Trébol.
4. Ernie repuestos.
5. Disim repuestos.

Entonces el total de competidores pequeños representan el 62.5% del mercado según nuestra ubicación.

Familias disponibles en el área

El total de familias disponibles en las zonas 8,12 y 13 asciende a un total de 23,591 familias.

4.3.3 Sustitutos en el mercado

Los productos sustitutos son aquellos que el cliente puede consumir como alternativa, cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos o cuando los precios de los repuestos se elevan. Debido a las características del mercado Guatemalteco los productos sustitutos serian aquellos a los cuales el cliente tiene acceso y en este caso serian las ventas de repuestos usados, imitaciones que por lo regular tienen origen chino y productos de baja calidad que se encontrarán en el mercado.

Por lo cual podríamos decir que el cliente no tiene muchas opciones dentro del mercado, ya que si él se inclina por los mismos a futuro deberá invertir nuevamente en reparaciones.

4.3.4 Competidores potenciales en el área

Las ventas de repuestos que representan una amenaza para Centracasa son aquellas que tienen un giro de negocios similar al nuestro y son básicamente tres empresas, ya que las mismas son importadores directos y muchos de sus precios dependen o están en función del volumen de producto a importar, ya que este es un factor importante en la disminución de precios de repuestos, porque a mayor volumen de importación precios más bajos para el consumidor. Las empresas son las siguientes:

1. Siebold repuestos y servicios.
2. Figuepartes.
3. Multirepuestos.

Cada una de las empresas anteriores está fuertemente posicionada en el área y abarca una porción del mercado en particular y muchas de ellas están especializadas en líneas de productos que podríamos decir que son su fortaleza.

4.3.5 Proveedores de los productos

Los proveedores de los productos que vende Centracasa se detallan a continuación, algunos de estos suministran líneas de productos.

1. Champion.
2. Dongil.
3. Gates.
4. Abro.
5. Ascops.
6. B&b.
7. Fram.
8. National.
9. Payen.
10. Nachi.
11. Wagner.
12. Centra Line.
13. WD-40

4.4. El marketing de la comercializadora de repuestos

4.4.1 El producto

Un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

4.4.2 El precio

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto.

4.4.3 La distribución

En este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. En este caso en particular la forma para hacer que el producto llegue al cliente se da de tres maneras a través de venta de mostrador, telemarketing y asesores de venta externos que se encargan de visitar al cliente in situ y asesorarlo acerca de las líneas productos existentes.

4.4.3.1 Ubicación

El lugar de la venta de repuestos se da a través de la Calzada Aguilar Batres 26-19 zona 12.

4.4.3.2 Los Canales de distribución

Los canales de distribución se dan a través de la visita de clientes a la tienda y también a través de la entrega a domicilio en el perímetro de la capital, además de entrega departamental por medio de servicio de Courier donde el cliente hace el pedido fuera del perímetro de la ciudad y este recibe los repuestos y producto a la puerta de su negocio.

4.4.4 La comunicación (Promoción)

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

La promoción que se maneja es a través de las recomendaciones que dan las personas a otras o como se le conoce la referencia boca a boca, en nuestro medio se da mucho la recomendaciones a través de venta de repuestos, esta se da cuando un cliente llega a la tienda y no encuentra el repuesto, entonces este se le recomienda una tienda donde pueda encontrar el mismo, que es un medio de comunicación eficiente y que tiene buenos resultados, porque guían al cliente a satisfacer una necesidad de adquirir el repuesto.

4.5. La organización

4.5.1 Características y atributos necesarios para la contratación de recurso humano

El proceso de contratación comprende dos actividades primordiales el reclutamiento y selección. Durante el reclutamiento, la organización desarrolla una reserva de aspirantes para un puesto de la cual se elige a los empleados adecuados.

El reclutamiento es el proceso de búsqueda, dentro y fuera de la organización, de personas para llenar un puesto vacante. Cuando dicho proceso es eficaz no solo atrae individuos a la organización, sino que aumenta las probabilidades de retenerlos una vez contratados.

El proceso de selección de empleados comprende decidir cuál de estos reclutas a contratar y para la posición. Sobre la decisión de elegir a la persona se toma en cuenta la capacidad para realizar el trabajo como las probabilidades que tiene de ajustarse a la organización. Las fuentes más comunes de información para tomar decisiones de selección son:

1. Curriculum vitae.
2. La comprobación de referencias.
3. Las entrevistas.
4. Y las pruebas.

“Conocer cuáles son las características y atributos que debe de tener una persona para poder atender en un mostrador de una venta de repuestos” (Hellriegel, 2002, pp.352).

4.5.1.1 Importancia de una buena selección de Recurso Humano

A la hora de contratar personal para que forme parte de un gran equipo de trabajo, los mejores candidatos suelen ser aquellos que se sienten mayormente motivados para ser los mejores en su oficio o profesión.

Muchas empresas que consideran aspectos de la administración de recursos humanos se ven beneficiadas con reacciones iniciales más favorables de los inversionistas y suelen sobrevivir más tiempo que las compañías que no atienden tales aspectos.

4.5.1.2 Factores a considerar para la contratación de personal.

a) Evaluación Teórica.

Las evaluaciones teóricas nos ayudaran a conocer las cualidades y calidades del personal a contratar, la prueba cognoscitiva sirve para medir la inteligencia en general, la capacidad lingüística, numérica, de razonamiento, se ha determinado que estos instrumentos son relativamente buenos para determinar que aspirantes son aptos para ciertos puestos.

La prueba de personalidad se evalúa la combinación de características que definen a un individuo (Hellriegel, 2002, pp.356).

b) Evaluación Práctica.

Conocer la calidad del trabajo del personal y esta se puede llevar a cabo a través de una prueba de desempeño donde se le pide al candidato que simule tareas laborales reales.

C) Impacto económico que intervienen en una buena elección del Recurso Humano.

El impacto económico para la empresa en el momento de llevar a cabo una buena selección de personal repercute directamente en la inversión a largo plazo que está creando la empresa con sus empleados. Debido a que si se tiene una alta rotación de personal dentro de la compañía es una pérdida para la misma, ya que el estar contratando personal de una manera constante, la compañía muchas veces incurre en costos de capacitación y desarrollo.

Muchas empresas invierten grandes cantidades de dinero en la selección y reclutamiento del personal y de alguna manera cuando el empleado tiene un alto compromiso con la compañía, se crean vínculos con la misma, ya que si el empleado se siente identificado, su desempeño es mejor dentro de la organización, ya que el mismo es un banco de información y experiencia que es muy útil.

4.5.2 Plan de operación

4.5.2.1. Descripción de los puestos de trabajo

Conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona. El trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades.

Cuando las compañías establecen nuevas plazas dentro de su empresa es necesario que establezcan cuáles son las características de este puesto para que así los empleados potenciales puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Para esto es necesario diseñar el empleo, esto se hace estableciendo las tareas y responsabilidades que la persona que tenga este puesto debe realizar con su equipo de trabajo.

Luego de diseñado el puesto se debe identificar las tareas, deberes y responsabilidades que se espera que realice en el trabajo. También se establecen las habilidades que la persona deba poseer para cumplir correctamente con las tareas que se le solicite. Este proceso se conoce como análisis de puesto de trabajo. Este proceso es sumamente importante porque ayuda a los posibles empleados o a la persona ya contratada a conocer las necesidades esenciales que tiene la compañía con respecto a este puesto.

Esto hace que la compañía se beneficie porque contrata a personas altamente cualificadas y evitan problemas por falta de conocimiento o habilidades. En el análisis de puestos de trabajo se encuentran dos derivaciones: la descripción de trabajo y las especificaciones. La descripción de trabajo consiste en un resumen escrito de las tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo, además de que incluye una lista de detalles.

“Las especificaciones de trabajo son las habilidades necesarias y con detalles, necesarias para cumplir satisfactoriamente con el puesto. Cuando la descripción y la especificación de trabajo son muy detalladas ayudan a mejorar la calidad de servicio y lleva a la compañía a un nivel mayor de desempeño dentro de una compañía porque a pesar de que en casi todas las empresas existen puestos muy parecidos, cada una tiene un fin, política y manera distinta de trabajar. Es por esto que, a pesar, de que cada puesto sea muy parecido, los detalles ayudan a conocer más a fondo la necesidad de la compañía. Si se lleva a cabo, de forma adecuada, esta herramienta también puede servir para otros procesos de la empresa, como establecer la retribución económica, comprobar si un empleado está cumpliendo con las funciones de su puesto, planificar las acciones formativas, en función de las pautas que se establezcan para el trabajo, o promocionar a los empleados (Hellriegel, 2002, pp.271)

4.5.2.2. Cantidad de personal incorporado

La cantidad de empleados que se necesitan en nuestra organización es de aproximadamente 73 personas que están distribuidas en todas las áreas de la organización siendo la distribución de la siguiente manera.

Tabla 3 Empleados por área Centracasa

Área	Personas
Gerencia General	2
Gerencia comercial	18
Área de sistemas	3
Contabilidad	5
Créditos	2
Tele mercadeo	4
Personal de mostrador	7
Bodega	12
Entrega a Domicilio	12
Personal de Mantenimiento	3
Personal de Seguridad	5

4.5.2.3 Aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.

Dentro de las competencias que debe de tener el personal que labora dentro de la empresa serán conocimientos técnicos de Mecánica Automotriz, ingles técnico básico para una buena interpretación de manuales, manejo de equipos de medición como vernier y micrómetro, habilidades numéricas, conocimientos básicos de computación a nivel Windows, uso de hojas electrónicas y conocimientos de repuestos en general, para un buen desempeño dentro del puesto de trabajo.

4.5.2.4 Establecer el nivel de remuneraciones.

La remuneración a la que tiene derecho todo trabajador dentro de la empresa es sueldo base más comisión por logro de ventas, bono 14, aguinaldo, horas extras y incentivos por volumen de ventas alcanzado.

4.5.2.5 Línea de autoridad y responsabilidad

Se tiene una línea de autoridad a través de un organigrama institucional donde se definen las áreas dentro de la empresa, los puestos y las líneas de mando, donde cada persona tiene una persona encargada a la que directamente se le tiene que reportar de sus actividades laborales.

4.5.2.6 Programa de incentivos

Dentro de los premios y bonos a cada uno de los empleados de la empresa. Es necesario que Centracasa ofrezca compensaciones adecuadas a sus empleados porque estos ofrecen su intelecto y su fuerza física a la empresa, haciéndola más exitosa. Esta compensación no solo se refiere a un sueldo o salario. También incluye otras recompensas como incentivos que motivan y garantizan la satisfacción del empleado y esto, a su vez, aumenta la producción. Algunos tipos de compensaciones son:

1. Bonos
2. Porcentajes de ganancias por las ventas
3. Descuentos en productos
4. Beneficios no monetarios

4.6. Estudio Económico-Financiero

4.6.1 La inversión

La inversión que se realiza en Centracasa es básicamente la compra de repuestos que se da de una manera frecuente y por lo regular se hace en periodos de un mes o por cambios abruptos que se dan en el inventario que se maneja, la inversión total que se hará es en la compra de los repuestos y es de un valor de **Q2,863, 710.00** en su monto total.

4.6.2 Inversión en repuestos

Los pedidos se hacen en función a lotes de repuestos según la línea de productos.

Tabla 4 Inversiones en repuestos

Repuesto	Costo(En quetzales)
Producto Abro	642,400
Fajas Superbelt	800,000
Fajas Gates	481,800
Bujías Champion	401,500
Pastillas HPS	96,360
Abrazaderas ideal	80,300
Liquido de frenos Wagner	80,300
Filtros Fram	120,450
Cables B&B	160,600
Costo total de repuestos	2,863,710

La tasa de pedidos está en función del poder adquisitivo que se tenga y la temporada, por eso podemos decir que su costo total en repuestos haciendo al monto anteriormente descrito.

4.6.3 Los costos de comercialización

Los costos de comercialización son todos aquellos que intervienen de una manera directa en el desenvolvimiento normal del negocio y estos son:

Tabla 5 Costos de comercialización

Área Comercial	Cantidad	Costo individual(en quetzales)	Costo total(en quetzales)
Gerencia General	2	25,000.00	50,000.00
Gerencia comercial	18	8,000.00	144,000.00
Comisiones sobre ventas promedio	12	5,000.00	60,000.00
Seguros de transporte de la mercadería	1	36,115	36,115.00
Promoción y Publicidad	2	2,000.00	4,000.00
Tele mercadeo	4	2,800.00	11,200.00
Personal de mostrador	7	2,500.00	17,500.00
Bodega	12	2,000.00	24,000.00
Entrega a Domicilio	12	2,300.00	27,600.00
		Total	374,415.00

4.6.4 costos de administración

Todos los costos de nuestro personal administrativo y sus servicios son los siguientes:

Tabla 6 Costos de administración

Área	cantidad	Costo individual(en quetzales)	Costo total(en quetzales)
Área de sistemas	3	4,000.00	12,000.00
Contabilidad	5	3,000.00	15,000.00
Créditos	2	4,000.00	8,000.00
Personal de Mantenimiento	3	2,000.00	6,000.00
Personal de Seguridad	5	2,000.00	10,000.00
Servicio de Agua	1	2,000.00	2,000.00
Servicio de luz	1	4,000.00	4,000.00
Servicio de teléfono	1	20,000.00	20,000.00
Servicio de internet	1	5,000.00	5,000.00
		Total	82,000.00

4.6.5 Costos de financiación

Es el correspondiente a la obtención de fondos aplicados al negocio.

Tabla 7 Costos de financiación

Tipo de costo	Total en quetzales
Interés pagados por préstamo de Q2,863,710 (12.60% a seis meses)	360,827.46
Gastos Bancarios	25,000.00
Transacciones financieras	12,000.00
Total	397,827.46

4.6.6 Capital circulante

El capital circulante es el dinero líquido que necesita la organización para pagar sus cuentas y para cubrir el rubro de dinero que no poseen por cuentas pendientes por cobrar a sus clientes. El circulante será una salida (egreso) en los flujos de caja de mes a mes.

Tabla 8 Capital circulante

Área	Monto en quetzales
Comercial	374,415.00
Administración	82,000.00
Financiación	397,827.46
Total	854,242.46

4.6.7 Flujo de caja

Nuestro flujo de caja será de un periodo de seis meses, asumiendo un ambiente optimista donde nuestras ventas serán históricas a un promedio de años anteriores y donde nuestro flujo de caja del primer mes será reinvertido y donde nuestros costos comerciales, administración y financiación serán constantes.

Tabla 9 Flujo de caja de Centracasa

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
INGRESOS						
1. Saldo del mes anterior		3118848.88	5220051.27	5381963.11	7973165.50	7635077.34
2. Ventas	4000000.00	3000000.00	4000000.00	3500000.00	3500000.00	3000000.00
3. Aumentos de capital	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.1 [Socio 1]						
3.2 [Socio 2]						
3.3 [Socio 3]						
4. Préstamos	2863710.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4.1 [Banco Industrial]	2863710.00					
TOTAL INGRESOS	6863710.00	6118848.88	9220051.27	8881963.11	11473165.50	10635077.34
EGRESOS						
1. Costos Fijos	456415.00	456415.00	456415.00	456415.00	456415.00	456415.00
1.1 Gastos de comercialización	374415.00	374415.00	374415.00	374415.00	374415.00	374415.00
1.2 Gastos de administración	82000.00	82000.00	82000.00	82000.00	82000.00	82000.00
2. Costos Variables	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3. Costos Financieros	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46
3.1 [Intereses banco Industrial]	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46	397827.46
4. Adquisiciones, Compras e Inversiones en Activos	2863710.00	0.00	2863710.00	0.00	2863710.00	0.00
4.1 [Amortizaciones al banco 1]						
5. Impuestos	26908.66	44555.15	120135.70	54555.15	120135.70	44555.15
5.1 Impuesto al valor agregado						
5.2 Impuesto sobre renta - ISR		0.00	112854.75	0.00	112854.75	0.00
5.4 Impuesto de solidaridad	26908.66	44555.15	7280.95	54555.15	7280.95	44555.15
TOTAL EGRESOS	3744861.12	898797.61	3838088.16	908797.61	3838088.16	898797.61
INGRESOS - EGRESOS	3118848.88	5220051.27	5381963.11	7973165.50	7635077.34	9736279.73

4.6.8 El valor actual neto (VAN)

En esta parte procederemos a calcular nuestro Valor actual neto, teniendo como referencia los flujos de caja de los seis meses anteriores a una tasa de 12.60%. Recordemos que el Valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

Este nos permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero que se persigue que es maximizar la inversión, el valor presente neto nos sirve para determinar si la inversión puede incrementar o reducir el valor de la empresa.

Tabla 10 Flujos de caja de Centracasa de seis meses

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Flujos de caja	3,118,848.88	5,220,051.27	5,381,963.11	7,973,165.50	7,635,077.34	9,736,279.73

Tabla 11 Calculo de valor actual neto

N	Periodos de actualización	Inversión y rentabilidades	Valor Actual
0		-2863710	-2863710.00
1	1	3118848.88	2769848.03
2	2	5220051.27	4117162.30
3	3	5381963.11	3769862.80
4	4	7973165.5	4959949.07
5	5	7635077.34	4218144.84
6	6	9736279.73	4777082.04
		Total en quetzales	21,748,339.08

Tomando en cuenta que el valor Actual neto es de **Q21, 748,339.08** podemos considerar lo siguiente conforme a la teoría previamente analizada.

$VAN > 0$ La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r) y podemos decir que el proyecto puede aceptarse.

Como nuestro resultado es positivo se maximizara la inversión inicial en un monto de **Q21, 748,339.08** a una tasa de 12.60% por lo cual podemos decir que nuestra inversión debe de ejecutarse ya que si generara valor en el tiempo.

4.6.9 La tasa interna de retorno

Recordemos que la TIR es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad. La tasa interna de retorno - TIR -, es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de

la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

El criterio general para saber si es conveniente realizar un proyecto es el siguiente:

- Si $TIR \geq r \rightarrow$ Se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si $TIR < r \rightarrow$ Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

r representa es el coste de oportunidad(tasa de interés).

Haciendo nuestros cálculos en la siguiente tabla obtenemos lo siguiente:

Tabla 12 Calculo de la TIR

n	periodos de actualización	inversión y rentabilidades
0		-2863710
1	1	3118848.88
2	2	5220051.27
3	3	5381963.11
4	4	7973165.5
5	5	7635077.34
6	6	9736279.73
	TIR	145%

Después de realizar nuestro calculo obtenemos una TIR de 145% y nuestro coste de oportunidad o tasa de interés es de 12.60% por lo cual podemos concluir que nuestro proyecto tiene aceptación, ya que supera nuestras expectativas esperadas.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios para una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el departamento de Guatemala

5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

5.2.1. Establecer una ventaja competitiva entre la empresa comercializadora y las existentes en el mercado.

5.2.2 Realizar un cálculo del total de inversión necesaria para poner en marcha el plan de negocios.

5.2.3 Conocer los aspectos importantes que se deben de considerar, para una buena selección de personal.

5.2.4 Considerar los diferentes tipos de mercado y competidores existentes.

6. DESARROLLO DEL TRABAJO

Las actividades serán realizadas de la siguiente manera:

1. Se identifico la oportunidad de inversión, ya que el parque vehicular en el departamento de Guatemala tiene un crecimiento de 5.29% anual, entonces se tiene un aumento de la demanda de repuestos y suministros, es entonces ahí donde se crea un ambiente propicio para invertir.
2. El proceso de investigación se realizo a través de documentos, visitas de campo (ventas de repuestos) consulta de fuentes bibliográficas, páginas de internet, periódicos, tesis, entrevistas personales para recopilar información.
3. Posteriormente se llevo a cabo un análisis de la documentación y de la información recopilada, a través de la comparación de la misma, donde se observaron los datos de crecimiento vehicular y volúmenes de ventas por medio de datos históricos en bases de datos.
4. En base a la información recopilada se diseño la propuesta y se definieron los pasos a seguir para iniciar el negocio.

7. METODOS Y TECNICAS EMPLEADAS

La metodología a utilizar para tener la información será la siguiente:

1. Consulta de fuentes bibliográficas de autores que hablen acerca de tema.
2. Referencia a través de tesis anteriormente trabajadas.
3. Consulta de artículos relacionados al tema.
4. Encuesta a usuarios de vehículos.
5. Consulta de periódicos.
6. Revisión y consultas de páginas de internet.

8. RESULTADOS

8.1 El mercado actual de vehículos nuevos y usados tiene un crecimiento del 5.9% datos obtenidos a Junio del año 2010.

8.2 Dentro de los factores que influyen en la compra de parte del cliente podemos mencionar los culturales, sociales, personales y psicológicos.

8.3 El parque vehicular ha aumentado en 143,930 unidades.

8.4 El parque vehicular en el departamento de Guatemala ha tenido un incremento de 24,179 unidades.

8.5 Competidores existentes en la Calzada Aguilar Batres contabilizamos un total de ocho que generan competencia a Centracasa.

8.6 La población objetivo es de 82,571 habitantes, correspondientes a las zonas 8, 12 y 13 según fuente del Instituto Nacional de estadísticas.

8.7 Mercado a cubrir 68% de la población, según las características de los diferentes niveles socioeconómicos en Guatemala, el cual se compone de clase social tipo C y D.

8.8 El 28% de la población cuenta con ingresos de Q8, 000.00 a Q35, 000.00 mensuales y es una clase social tipo "C".

8.9 El 40% de la población cuenta con ingresos de Q1, 200.00 a Q7, 000.00 mensuales y es una clase social tipo "D".

8.10 El porcentaje de competidores pequeños es de 62.5% correspondientes a cinco de ellos con una participación del mercado del 12.5%

8.11 La Inversión inicial es de Q2, 863,710.00 que equivale al total de compra de repuestos automotrices.

8.12 El total de costos es de Q854, 242.46 que son del área comercial, administrativa y de financiación.

8.13 Según los análisis efectuados a través del Van que asciende a una cantidad de Q21, 748,339.08 con lo cual se maximiza nuestra inversión inicial y una TIR de 145% que está arriba de nuestra tasa de interés de 12.60% por lo cual podemos decir que el proyecto es rentable.

9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1 Se puede mencionar que la inversión que realizara Centracasa resultara favorable ya que se tiene una tendencia al crecimiento del parque vehicular en el departamento de Guatemala, que generara nuevas oportunidades de negocio con clientes potenciales del área a cubrir.

9.2 El negocio resulta favorable debido a lo siguiente:

- 5.9 % de incremento del parque vehicular en la ciudad de Guatemala para el año 2010.
- En la selección del personal se tiene que tener presente las siguientes competencias como conocimientos de mecánica automotriz, ingles técnico básico, interpretación de manuales, manejo de equipos de medición, habilidades numéricas, conocimientos de computación, buen desempeño del puesto de trabajo y buenas relaciones humanas.
- Ocho competidores potenciales en el área que representan el 62.5% de cobertura, teniendo un porcentaje disponible de 37.5% de mercado.
- La población objetivo es de 82,571 habitantes distribuidos en tres zonas que son 8, 12 y 13 de la ciudad capital.
- El Porcentaje de la población que puede adquirir repuestos y otros productos que se venden en Centracasa y representan el 68% de la población.
- El Van es mayor a la inversión inicial, por lo cual podemos decir que el proyecto es viable.
- La TIR es mayor a la tasa de interés, por lo cual decimos que la misma nos traerá una rentabilidad mayor y por lo cual nuestra inversión es de aceptación, ya que nos traerá beneficios.

10. CONCLUSIONES

10.1 Se diseñó un plan de negocios orientado a la implementación de una empresa comercializadora de repuesto automotriz en el departamento de Guatemala, considerando posibilidades de inversión.

10.2 Se estableció la forma de lograr una ventaja competitiva a través de una buena selección de personal y de la buena capacitación que los mismos reciben, para que el trabajo sea desempeñado de una mejor forma, además de un buen plan de prestaciones donde los trabajadores se sientan identificados con las políticas de Centracasa y sus objetivos personales.

10.3 Para poner en marcha el negocio según cálculo de la inversión es de un monto de Q2,863, 710.00 en función de la demanda de los productos de mayor movimiento.

10.4 Los aspectos más importantes en el momento de seleccionar personal son conocimientos técnicos de mecánica automotriz, inglés técnico básico, computación a nivel de Windows, habilidades en el uso de hojas electrónicas y competencias para la interpretación de manuales, manejo de equipos de medición como vernier y micrómetro, habilidades numéricas, y conocimientos de repuestos en general.

10.5 Se definió el tipo de población que puede adquirir repuestos y que está constituida por un 68% de la población según su capacidad adquisitiva y absorbiendo un 37.5% del mercado de la venta de repuestos de la zona 12 en base a los ocho competidores existentes en el área.

11. RECOMENDACIONES

Muchos de los aspectos que se deben de tener en cuenta en el momento de realizar una inversión en repuestos de una empresa comercializadora de Repuestos Automotrices en el departamento de Guatemala, se mencionan algunos sumamente importantes que se deben de considerar:

1. Implementar a corto plazo la ventaja competitiva a través de nuestro personal debidamente seleccionado y capacitado para que la misma tenga un impacto dentro de la organización.
2. Se tiene una inversión inicial en productos de alta demanda, pero se debe tener en cuenta que se puede realizar una diversificación paulatina en otros productos que pueden llegar a tener buena aceptación dentro del mercado de repuestos automotrices.
3. Como el proyecto es factible se debe aprovechar la utilidad obtenida, para reinvertirlo en el recurso humano y la adquisición de nuevos repuestos para Centracasa.
4. Aprovechar de una manera positiva la experiencia que tiene el personal que tiene varios años de laborar dentro de Centracasa, trabajar en las debilidades que muchos presentan en aspectos técnicos y conocimientos básicos a través de capacitaciones que ayuden a mejorar en esos aspectos.
5. Explotar al máximo el poder adquisitivo del 68% de la población y estar al tanto de la cobertura de mercado que tiene la competencia, para que sea una oportunidad para Centracasa, para subir el porcentaje de mercado que actualmente se tiene.

12. BIBLIOGRAFIA

1. ALLES Martha, **Desarrollo del talento humano basado en competencias**. Ediciones Granica S.A., 2005
2. BACA Urbina, Gabriel, **Evaluación de proyectos**. Macgraw-hill, tercera edicion, México,1995.
3. **Banco de Guatemala**. www.banguat.gob.gt
4. BATEN Corea, Mario Alejandro. **Plan de negocio para una franquicia de panaderia**. Tesis de Maestria de administración industrial y de empresas de servicio. Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmácia,2010.
5. BOHLANDER, GEORGE, SHERMAN,ARTHUR &SNELL,SCOTT, **Administración de recursos humanos**. Cengage Learning Editores ,2001.
6. BREALEY, MYERS Y ALLEN, **Principios de Finanzas Corporativas**, Octava Edición, Editorial Mc Graw Hill,2006.
7. **Caja de herramientas**. www.infomypime.com
8. **El periódico**. www.elperiodico.com.gt
9. GARY Armstrong, PHILIP kotler, **Introducción al Marketing**. Prentice hall, sexta Edición, México, 2004.
10. GAVA, L; E. Ropero; SERNA y A. Ubierna, **Dirección Financiera: Decisiones de Inversión**, Editorial Delta,2008.
11. **Gestiopolis**.<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/25/mbv.htm>
12. **Gestiopolis**.www.gestipolis.com
13. GRACIAS González, José Antonio, **Apuntes de Ingeniería Económica II**. Editorial estudiantil Fenix, Tercera Edición, Guatemala, 2004.
14. HELLRIEGEL Don, JACKSON Susan,SLOCUM John, **Administración un enfoque basado en competencias**. Editorial Thomson Learning, Novena Edición, Australia, 2002.
15. **Infomipyme**.<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>
16. **Instituto Nacional de estadística**.www.ine.gob.gt
17. JACINTO, Faya Biesca, **Finanzas Públicas**. Editorial Porrúa, México, 1998.

18. LICHA Isabel, **El enfoque de gerencia social. En diseño y gerencia de políticas y programas sociales.** Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES), 2000.
19. PAUL, A. Samuelson y WILLIAN, D. Nordhaus. **Economía, 13^a.** Edición, México, 1989.
20. **Prensalibre.** www.prensalibre.com
21. **Superintendencia de acción tributaria.** www.sat.gob.gt
22. **Vantir.** www.vantir.com
23. **Wikipedia.** http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow
24. **Wikipedia.** www.wikipedia.org
25. ZAMORA Francisco, **tratado de teoría económica.** Tercera Edición, Fondo de cultura Económica, 1958.