PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE UNA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS USADOS

Danny Arévalo Avecillas[1], Sonia Analia Zurita Erazo[2].

[1]Economista con mención en Gestión Empresarial, especialización Finanzas 2006.
[2]Directora de Tesis. Economista con mención en Gestión Empresarial, especialización Finanzas, Escuela Superior Politécnica del Litoral 1999, Master en Finanzas, Universidad de Chile 2001, Profesora de ESPOL desde 2001.

SUMMARY

The objective of the present work wants to demonstrate that the alternative of opening the frontiers for the incursion of the market of used vehicles, constitutes a market and it is very predisposed to be exploited, and i can say that the individuals of middle class and poor class don't have the possibilities of consenting to this type of consumer goods.

On the other hand the benefits for the government that it would generate in the society amplifying their possibilities of satisfaction virtually, besides the fiscal benefits to the government product of the tariffs and tax collected product of a new commercial activity, and the increment of the money in the market will motivate the economic growth.

After the simulation and the respective projections I could determine that the business is really very convenient because it will generate growing revenues with the possibility of maintaining a small structure and even to obtain a rate of return superior to 45%, success that is reflected additionally in the analysis of the Net Current Value of the Project with more than 150,000 dollars.

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo busca demostrar que la alternativa de abrir las fronteras para la incursión del mercado de vehículos usados, constituye un nicho de mercado que está muy predispuesto a ser explotado, ya que actualmente los individuos de los estratos socioeconómicos medios –bajos y bajos no están en posibilidades de acceder a este tipo de bienes.

Por otro lado los beneficios del bienestar que generaría en la sociedad el amplificar virtualmente sus posibilidades de satisfacción, además de los beneficios fiscales al gobierno producto de los aranceles e impuesto recaudados producto de una nueva actividad comercial, y el incremento del dinero en el mercado incentivará el crecimiento económico.

Luego de la simulación y las proyecciones respectivas se pudo determinar que el negocio es realmente muy conveniente pues generará ingresos crecientes con la posibilidad de mantener una estructura pequeña e incluso obtener una tasa de retorno

superior al 45%, éxito que se refleja adicionalmente en el análisis del Valor Actual Neto del Proyecto con más de 150,000 dólares.

INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país en vías de desarrollo, factores como el trabajo, el capital, la tecnología han hecho que el país en muchos sectores se dediquen a la importación de bienes y servicios, lo cual no es muy beneficioso para nuestro país ya que si tuviéramos la capacidad de producir esos bienes y servicios en nuestro país el PIB del Ecuador no sería el que es en la actualidad.

Estamos convencidos y la evidencia empírica lo demuestra que países en donde se permite la libre importación de vehículos usados tales como Perú y algunos países de Centro América genera un alto grado de bienestar a sus habitantes porque reduce la inflación al hacerse más baratos los costos de fletes.

CONTENIDO

Antecedentes a la Importación de Vehículos en el Ecuador

La importación de vehículos en el Ecuador se apertura en 1992, año en el cual se importan 22.825 vehículos de distinta procedencia fundamentalmente de las marcas Toyota (15,32%), Lada (14,83%), Mitsubishi (11,25%) y Ford (9,92%). Para el año 1993, la cifra se incrementa en un 5,66% por efecto de un crecimiento de la demanda de vehículos importados, situación que afectó a la producción de vehículos para consumo local.

El primer repunte importante de las importaciones de vehículos se dio en el año 1994 (66,04%) debido principalmente a que el programa de estabilización económica del gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén eligió como control inflacionario un mejor manejo cambiario que incluyó que las divisas de las exportaciones pasen a negociarse en el mercado libre, con un incremento entonces de los recursos para efectuar importaciones. De hecho en ese año la inflación se redujo al 25,4% y se logra una fuerte posición externa pues la reserva monetaria supera los 1.700 millones de dólares

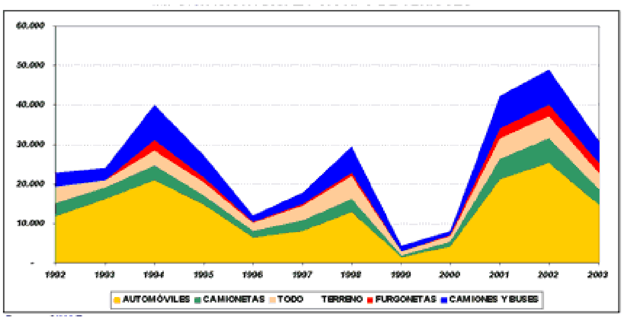
La estabilización alcanzada experimenta su primer revés en el año de 1995 cuando se da el conflicto bélico con el Perú. Por efectos del mismo, el gobierno debió asumir un gasto imprevisto muy fuerte que fue soportado con la creación de un nuevo impuesto (Impuesto a la Circulación Vehicular), que tuvo gran incidencia en el mercado automotor, generando una reducción del tamaño del mercado y con ello una disminución de las importaciones del 31,96% respecto de 1994.

Las incidencias de la inestabilidad política, económica y social que vinieron en los siguientes años con la caída de Abdalá Bucarám y con la elección interina de Fabián Alarcón, tuvieron secuela sobre el mercado en los siguientes años. De ahí que las importaciones hayan sufrido disminuciones importantes en 1996 y 1997 llegándose a importar en esos años 12.031 y 9.825 vehículos respectivamente. La situación fue tan impactante para el sector importador de vehículos que por primera vez desde la reapertura de las importaciones el número de vehículos producidos para consumo local supera en número a los importados. Esta situación solo se volvería a repetir en los años 1999 y 2000 cuando la crisis llega a sus niveles más graves.

Estadísticas de la Importación de Vehiculos

A finales de la década de los ochenta se da un cambio en el hábito de consumo de vehículos livianos en el Ecuador por efectos del lanzamiento de los vehículos populares. Con ello se cambian los parámetros del mercado, dejando de consumirse mayoritariamente camionetas y SUV por automóviles, lo que se refleja en el hecho de que las importaciones de este tipo de vehículos hayan representado aproximadamente el 50% del número total de unidades importadas al país en los últimos doce años.

A partir de 1992 las variaciones anuales que se presentan en la importación de este tipo de vehículos más corresponden a las incidencias que han tenido factores externos sobre el mercado en general que cambios en la tendencia real de comportamiento, sin embargo se observa que tanto los automóviles como las furgonetas son los tipos de vehículos más sensibles a los cambios de la economía.



Leyes Vigentes y Propuesta de Reforma.

La oportunidad para que nuestro país pueda importar vehículos usados traería muchos beneficios y como ya lo habíamos mencionado uno de los principales beneficios sería que se reduciría la inflación considerablemente y eso traería bienestar a la sociedad ecuatoriana.

Además sabemos que existe un sector insatisfecho en nuestra sociedad el cual podría beneficiarse de la futura reforma a la ley. En Centroamérica, la gasolina cuesta el doble que en Ecuador, pero los fletes cuestan la mitad. Esto es porque en el costo del flete es mucho más económico que en nuestro país. Esto se debe a que el valor de mayor incidencia es el pago del capital de la compra del bus, camión o trailer. Es decir permitiendo la importación de vehículos usados tendríamos transporte mas barato y mejores vehículos (como son tan caros, las empresas o personas todavía mantienen en circulación equipos con más de 20 años de uso, en estado deplorable que atentan contra la seguridad de las personas y el medio ambiente).

Este proyecto propone una reforma a la ley de Aduanas en su artículo 289 en el cual menciona "queda prohibida la importación de neumáticos, ropa y vehículos usados"; haciendo énfasis a la importación de vehículos usados, desarrollaremos este proyecto porque estamos seguros que los beneficios que traería a la sociedad ecuatoriana son buenos.
Lo que se debe hacer notar a los funcionarios de este país es que los beneficios que trae importar vehículos usados son muy importantes para nuestra sociedad, sólo tenemos que ver como ejemplo lo que sucede en Centroamérica y en Perú, pero eso si se tendría que ser muy cuidadoso y no dejar que pase lo que sucedió hace algún tiempo cuando ingresaron a nuestro país vehículos demasiado viejos o con problemas en su funcionamiento.

Análisis FODA

Fortalezas.- La tendencia creciente del parque automotor en el Ecuador. Los costos bajos de los vehículos usados. Los precios de mercado actual de vehículos usados son supervalorados en relación a su nivel de depreciación. La apertura a desarrollar alianzas estratégicas con distribuidoras extranjeras, donde la rotación de vehículos es mayor ofertando mejor calidad por menor precio, por sus propias condiciones de mercado.
Oportunidades.- Las clases media –baja y Baja constituyen un nicho de mercado no cubierto, debido a los altos costos de transacción de adquirir un vehículo nuevo. La obsolescencia de los vehículos de los miembros de estos estratos sociales es alta, por lo cual ante una oportunidad de compra optarían por mejorar su medio de transporte.
Debilidades.- Las restricciones aduaneras que imponen aranceles altos a la importación de vehículos, que podrían ser incluso más altos que los de importación de vehículos nuevos bajo el supuesto de la imposición de normas ambientales y cargos por cuenta del impacto que tendría la importación de vehículos con cierto uso y condición.
Amenazas.- La presión vía precios por parte de los concesionarios de vehículos nuevos para captar la demanda de este nicho de mercado, y evitar el crecimiento de los importadores de vehículos usados. Por otro lado, debido a la inseguridad política, la probabilidad de reversos a las leyes de importación por atender a intereses de grupos económicos poderosos.

Cálculo del número de Encuestas

De acuerdo a la Fórmula del calculo de Población finita las encuestas a realizarse, con una probabilidad de éxito p del 50% (0.50) y una probabilidad de error de (1 – p) = 50% (0.50), con un nivel de confianza del 95 %, es decir e2= (0.05)2 se encontró que el número de encuestas es de 400.
Encuestas:

$$\frac{4.p.q}{e^2} = \frac{4(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = 400$$

Mercado Objetivo

En Guayaquil habitan 2'300.000 individuos de acuerdo a datos confiables ofrecidos por el Jefe del Departamentote Ordenamiento e Infraestructura Territorial de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, población que se encuentra distribuida en edades de la siguiente manera:
35 % menores de 18 años.
9,7 % de 8 a 20 años
55,3 % Mayores de 20años

Según datos el 70% de la población corresponde al segmento socioeconómico Medio bajo y Bajo (Clase Social)

43,3 % Baja
26,7 % Media Baja
23,3% Media
6,7 % Media alta y alta

Por lo cual la cuantificación del mercado potencial queda de la siguiente manera:

2.300.000,00	Total de la Población
805.000,00	35 % de menores de edad
1.495.000,00	Mayores de edad
223.100,00	Individuos entre 18 - 20 años para no sesgar la muestra ya que constituyen un elemento puro de nuestro mercado
1.271.900,00	Mayores de 20 años

De ahí:

223.100,00	Individuos entre 18 - 20 años
339.597,30	El 26,7 % de la Población que pertenece al estrato medio bajo
562.697,30	Muestra que constituye nuestro mercado objetivo

Oferta y Demanda

En Guayaquil, existen 10 (diez) concesionarios que venden autos nuevos y usados, siendo algunos de estos los siguientes:
Anglo Automotriz
Induauto
Chevrolet

Importadora Galarza, etc.

Estos concesionarios venden aproximadamente 70 vehículos al mes. De ahí se puede partir para calcular el número de vehículos que constituyen la demanda actual cubierta, siendo el mercado no cubierto mucho muy amplio.

Adicionalmente a los concesionarios bien establecidos, existen aproximadamente 30 patios que ofertan en total 420 autos.

De esto, se puede determinar entonces que la demanda/oferta actual es la suma de los anteriores: 700 + 420 = 1,120

El mercado es estacionario, siendo los meses donde existen más rotación de vehículos los siguientes:
Mayo
Junio
Diciembre, y
Enero

Por lo tanto 12 meses multiplicados por los 1,140 aproximados dan un total de 13,680, de ahí que estaría bien considerar las fluctuaciones por lo que se toman en cuenta 14,000 vehículos usados que constituyen el parque automotor que rota anualmente.

La demanda actual de vehículos puede ser considerada también la oferta del mercado, que por sus condiciones y limitantes, restringen el acceso a los usuarios que conforman el mercado latente insatisfecho. Este se lo puede deducir a partir de la encuesta realizada, se obtiene que:

Según el resultado de las encuestas el 42% del total de nuestros mercado objetivo es 236.333, de los cuales el 41% está dispuesto a comprar un vehículo usado por lo que tenemos un resultado de 96.896 personas que están dispuestas a adquirir un vehículo usado. Ahora de este resultado apenas el 17.1% estaría dispuesto a adquirir un vehículo usado en una concesionaria pequeña, que en este caso sería la nuestra, por lo que tenemos un valor de 16.569 personas.

Según los cálculos las concesionarias y patios de vehículos venden anualmente 14.000 vehículos usados, realizando una resta del valor encontrado en las encuestas nos queda un valor de 2.569 personas, que podemos decir que es un sector insatisfecho de la sociedad el cual queremos explotar y el cual se va a convertir en nuestro principal mercado futuro.

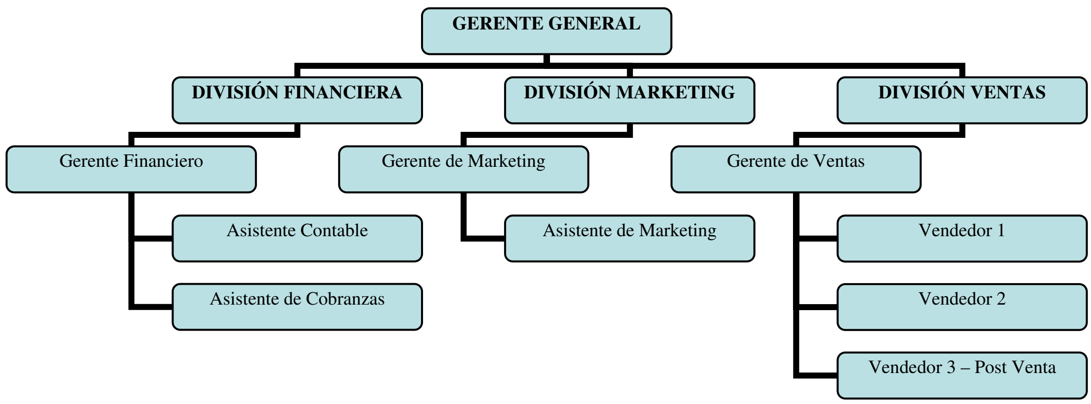
A partir del párrafo anterior con el objetivo de ser líderes en el nicho, con la expectativa de entre 3 competidores adicionales, se desea obtener el 50% del mercado, siendo entonces nuestra expectativa de ventas en los 5 años próximos la cantidad de 1285 vehículos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este capítulo, a partir de los resultados de la Planeación Estratégica se hace el estudio de los requisitos para la conformación de la Organización desde el punto de vista estructural, funcional y legal.
La Estructura Organizacional se encuentra repartida en dos ejes, los mismos que constituyen la base fundamental de la compañía, a partir de la premisa de la maximización de ventas, es decir únicamente dedicados a servir al cliente desde todos los puntos de vista.
Estos ejes son:

Eje Administrativo.- Conformado por una Gerencia Financiera y un/a asistente que cubrirá todo lo que constituye a logística administrativa
Eje Comercial.- Conformado por dos Gerencias que deprimen dos objetivos, por un lado las ventas masivas y por otro la implementación de estrategias de penetración y recordación en el cliente y así mejorar el nivel de rotación de vehículos de este tipo en el mercado.

Organigrama



Análisis Económico de la Concesionaria de autos usados

En este capítulo se detallan los balances y estados financieros proyectados para un período de 5 años de duración, el mismo que refleja los movimientos y las estimaciones de ventas para cada uno de los años, con su respectivo incremento de acuerdo al impacto en el mercado debido principalmente a la estrategia de servicio post venta.

Balance de Estado o Situación Inicial

Para iniciar las actividades comerciales, se cuenta con el capital destinado a la inversión de la siguiente manera y de las siguientes fuentes:

1.- La inversión Inicial es de USD$ 150,000.00
2.-El 50% es financiado con fondos propios, es decir 75,000
3.-El otro 50% se financia a través de una institución financiera local

BALANCE INCIAL		
ACTIVOS		
Banco	$	20.000,00
Inventarios	$	130.000,00
TOTAL ACTIVO	$	150.000,00
PASIVOS		
C x Pagar		
Doc. x Pagar	$	75.000,00
TOTAL PASIVO	$	75.000,00
PATRIMONIO		
Capital	$	75.000,00
TOTAL PATRIMONIO	$	75.000,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	$	150.000,00

Proyección de Flujo de Caja

El flujo de efectivo determina la cantidad y la capacidad de generar efectivo para solventar pagos y gastos así como también identificar si hay falta de efectivo. En este proyecto el flujo de caja refleja el flujo de efectivo real proyectado y presupuestado durante el presente año y los cinco años siguientes. Este flujo es el resultado de los ingresos, actividades operacionales y de inversión, el cual genera valores positivos a lo largo de la vida del proyecto. Esto permitirá cumplir con las operaciones y obligaciones normales de la empresa durante los siguientes años. Estas proyecciones para cada año servirán para poder determinar el VAN y el TIR del proyecto.
El cuadro que presenta en detalle el flujo de caja generado para el proyecto, muestra saldos finales de caja positivos en todos los años, además estos saldos son constantes a través del tiempo, esto permitirá cumplir con las operaciones y obligaciones normales de la empresa desde el inicio de las actividades.

FLUJO DE FONDOS		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Inversión Fija						
Inversión Diferida						
15% participación utilidades trabajadores		$4.972,36	$14.172,53	$19.301,41	$34.403,60	$51.153,22
Pago de impuestos		$7.044,18	$20.077,75	$27.343,66	$48.738,43	$72.467,06
Flujo Op. despues de imp. y trabajadores		**$139.507,33**	**$49.628,44**	**$67.681,39**	**$125.428,10**	**$178.943,57**
Variacion en Capital de trabajo neto		-$34.908,84	-$52.470,67	-$23.142,65	-$88.180,90	-$94.275,69
Valor de recuperación						$303.651,17
Excedentes operacionales						
Flujo neto	-150.000	**$104.598,49**	**-$2.842,23**	**$44.538,74**	**$37.247,19**	**$388.319,04**
Tasa de descuento kwacc	17,59%					
	-150.000	88.951,9	-2.055,5	27.392,2	19.481,0	172.717,7
VAN		**$156.487**				
TIR		**46,46%**				

En lo que respecta a la tasa del accionista y la del préstamo o sea el Ke y el Kwacc se lo calcula de la siguiente forma:
ke= Rf+&(Pmdo)+R. País, donde Ke=5.5%+1.2(8.6%)+9%.......ke=24.82% que es lo que vamos a encontrar en la tabla del accionista, donde Rf es el valor de los bonos de

los Estados Unidos, & es el beta General Motors y de Anglo y el 9% es el riesgo país del Ecuador, ya que anda en los 900 puntos.
Ahora el Kd=13.8% que es la tasa de interés del préstamo de nuestra deuda, donde:
Kwacc=0.5 (13.8%) (1-0.25) +24.82%(0.5).........Kwacc=17.59%
El primer 0.5 es de B/V, donde (0.25) es tc y ese 0.5 es S/V, donde en resumen decimos que el Ke es la tasa del accionista y el Kwacc es de todos los que lo conforman.

CONCLUSIONES

Luego de efectuar un análisis profundo y concienzudo sobre la alternativa de la modificación de la ley de importación de vehículos usados y sus implicaciones en el mercado local y la rentabilidad que generaría este tipo de inversiones, se concluye lo siguiente:
1.-Desde el puntos de vista comercial, el Ecuador resultaría muy beneficiado debido a la apertura de las fronteras a la incorporación de el negocio de vehículos usados al mercado automotriz ecuatoriano, pues no se vería afectado directamente el nicho de vehículos nuevos, ya que como resultado de la implementación de esta propuesta se estaría incursionando en un mercado netamente nuevo y con una amplia expectativa de crecimiento.
2.- Estamos seguros que los estratos socioeconómicos más bajos serían los beneficiarios directos debido a que podrán acceder a un bien que hasta ahora era poco accesible, además del bienestar producto de esta posibilidad de satisfacer sus necesidades.

REFERENCIAS

1. D. Arévalo, "Proyecto de Sostenibilidad Financiera de una concesionaria de Vehículos Usados" (Tesis, Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2006).

2. D. Emery, J.D. Finertty, Administración Financiera Corporativa.(10ma. Edición, México, Prentice Hall, 2000) Capítulo 16.

3. M. Bradley, "Market of Used Cars" Periódico de negocios (Journal of Business), No. 56 (1986), pp 321-322.

4. Kottler, Armstrong, Marketing, Prentice Hall, (8va Edición, USA, 2001) Capítulo 14.

5. J. Thomas Russel, W. Ronald Lane, Kleppner, Publicidad Organizacional, (10ma Edicción, México, 2001) Capítulo 12.