PROYECTO DE DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BATERÍAS INDUSTRIALES DACAR UTILIZADAS EN MONTACARGAS ELÉCTRICOS PARA EL MERCADO DE GUAYAQUIL

Gabriela Meza Aspiazu[1] , Sandra Naranjo Haro[2] , Jorge Prieto Bolaños[3] , Horacio Villacís[4,]

1 Economista especialización Marketing, 2005
2 Economista especialización Finanzas, 2005
3 Economista especialización Marketing, 2005
4 Director de Tesis, Ingeniero Mecánico, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1978, Master en Marketing, Tecnológico de Monterrey, 1997, MBA, UCAM, 1998.

RESUMEN

DACAR es la única empresa en el Ecuador que fabrica baterías para montacargas eléctricos.

La misma tiene un problema de penetración en el mercado, ya que no es conocida por las empresas comerciales o industriales de la ciudad de Guayaquil, que para desarrollar sus actividades diarias necesitan un montacargas eléctrico, y por consiguiente son también el mercado objetivo de DACAR.

Por tanto se llevará a cabo una planeación estratégica y una completa investigación de mercado, factores que ayudarán a encontrar la manera de que la participación de mercado de DACAR crezca año a año, buscando con esto que la rentabilidad que genera esta unidad de negocio también mejore.

También con un completo plan de mercadeo, se encontrarán las herramientas necesarias para que DACAR alcance el objetivo planteado.

ABSTRACT

DACAR it's a company that produces automobile and industrial batteries. Actually the company has different kind of business units being one of them the Industrial Batteries, for electrical lifters, and it is the only one who produces this products in Guayaquil. DACAR also offers technical service and maintenance to companies that require this kind of services.

The major problem that faces DACAR is the unknown of its brand, bringing as a consequence that the business unit does not have a growing profit because of low annual sales.

To find a solution to this problem it will be implemented a strategical plan based on a complete market research, these factors will help find a way DACAR`s share of market increases year after year, looking forward to improves its profit.

It was developed a merchandising plan, which contains strategies to increase annual sales. The project was evaluated with a financial analysis that supports its feasibility.

INTRODUCCIÓN

DACAR es una empresa que fabrica baterías automotrices e industriales. Actualmente cuenta con la unidad de negocios de baterías para montacargas eléctricos, siendo la única empresa que produce las mismas en la ciudad de Guayaquil, adicional a esto ofrece servicio técnico y de mantenimiento a empresas que requieran de este servicio.

La misma enfrenta un problema de desconocimiento de marca, que no permite que la unidad de negocios tenga una rentabilidad creciente, causando que sus ventas anuales sean muy por debajo de lo esperado.

Para buscar una solución a este problema se llevará a cabo una planeación estratégica y una completa investigación de mercado, factores que ayudarán a encontrar la manera de que la participación de mercado de DACAR crezca año a año, buscando con esto que la rentabilidad que genera esta unidad de negocio también mejore.

Además se desarrollará un completo plan de mercadeo, con el cual se diseñarán las estrategias que permitirán a DACAR incrementar sus ventas y se evaluará la implementación del proyecto con un análisis financiero que sustente la factibilidad del mismo.

CONTENIDO

Este proyecto fue realizado con la finalidad de solucionar el principal problema que enfrenta la unidad de negocios correspondiente a las baterías industriales de DACAR, el cual es el desconocimiento del producto “Baterías Industriales” con marca “DACAR” en el mercado de Guayaquil.

Una batería es un dispositivo que almacena energía química para ser liberada después en forma de energía eléctrica al momento de encender el montacargas eléctrico.

Una batería industrial esta conformada por las siguientes partes:

- Cofre de acero Anticorrosivo
- Separador Micro poroso tipo sobre
- Diseño de rejillas
- Aleaciones de mínimo consumo de electrolitos
- Placas Positivas Tubulares
- Placas Negativas

Los principales competidores de Industrias DACAR son baterías fabricadas en el extranjero, y comercializadas dentro del país, como: EXIDE GNB de Estados Unidos,, VOLTA de Perú, FULMEN de Estados Unidos, MOTOREX de Estados Unidos.

Como parte de la realización del proyecto se efectuó una planeación estratégica orientada hacia el mercado es una herramienta muy usada, ya que mediante la utilización de la misma permite a las empresas adaptarse y responder a los continuos cambios del mercado.

El objetivo principal es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

Porter, indicó que el segmento del mercado industrial hacia el cual se dirige Baterías DACAR, actualmente no presenta una fuerza de rivalidad entre competidores muy significativa por diversas razones como:

1. Es un mercado con muy poca presencia
2. Nadie en el país fabrica el producto

Por esto no se dan de manera constante guerras de precios, campañas publicitarias agresivas y promociones.

En cuanto al Análisis de los Hábitos de Compra, se puede decir que no existe una preferencia marcada en cuanto a Marcas Comerciales, más bien la compra depende mucho de que si la oferta se ajusta o no a las necesidades que busca cada cliente.

La renovación de la batería dependerá en cambio del uso que se le de a la misma, es decir, de las jornadas de trabajo en que se utilizan las baterías.

En cuanto al comportamiento de utilización, es importante antes aclarar que las baterías eléctricas son un producto que no tiene un sustituto directo sino más bien "indirecto". Porque un montacargas eléctrico, no podrá usar sino solo una batería eléctrica, pero en cambio una empresa si puede decidir entre tener una montacargas eléctrico o uno a gas, y ambos realizaran exactamente la misma función.

Por otra parte le Modelo de Implicación FCB. Nos indica que el que las empresas al momento de comprar una batería para montacargas eléctricos se basa en tres pasos fundamentales: Información, Evaluación y Acción.

Por tanto el proceso encaja en el lado izquierdo de la Matriz, o sea, en el Modo Intelectual, pero como para el proceso este modo tiene una implicación fuerte, el cuadrante a situarse es en el primero, en el de Aprendizaje. En conclusión, el proceso de compra de una batería para montacargas eléctricos, se lo realiza de Modo intelectual, mediante el Aprendizaje.

La Matriz BCG, indicó que la unidad de negocios de DACAR correspondiente a las Baterías Industriales se encuentra actualmente en el cuadrante de Interrogante.

Como esta unidad de negocios esta definida como una Interrogante la estrategia que va a usar DACAR es Penetrar el Mercado, la cual consiste en aumentar el número de clientes para el año 2006.

La investigación de Mercados realizada para el proyecto ayudó a identificar y definir las oportunidades y problemas a los que se enfrenta DACAR, como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones, monitorear el desempeño y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

Con la finalidad de obtener las razones implícitas en las actitudes y comportamientos pasados y futuros que presenta el mercado se efectuaron entrevistas de profundidad a 8 empresas, para luego para llevar una encuesta, que fue realizada a 400 empresas de la ciudad de Guayaquil para así suministrar información para la evaluación de cursos alternativos de acción.

La metodología utilizada fueron varios métodos de levantamiento de información, técnica face to face, encuesta telefónica y recolección de datos vía e-mail.

Para tabulación de resultados se utilizó el programa SPSS, el resultado arrojado por el mismo fue estudiado posteriormente, y es lo que ayudó a tener una perspectiva más clara de la situación tanto del producto como del mercado, y el desarrollo de la empresa en el mismo.

Era necesario también realizar un análisis situacional del mercado, y en este desarrollo se segmentó al mercado de la siguiente manera:
Empresas comerciales y/o industriales, ya sean estas de origen nacional o extranjero, que desarrollan sus actividades comerciales en Ecuador, específicamente en la ciudad de Guayaquil.

Las mismas además deben utilizar montacargas para llevar el desarrollo de sus actividades laborales, ya sean estos eléctricos o de cualquier otro tipo.

Esto también nos ayudó a obtener una demanda potencial de mercado, mediante el empleo de la siguiente fórmula:

$$Q = nqp$$

siendo;

Q = Potencial del mercado total

n = Número de compradores potenciales en el mercado (obtenido de la investigación de mercado.

q = Cantidad promedio adquirida por un comprador

p = Precio promedio de la unidad

donde;

Q = (110)(1)($2227.50)

Por tanto el potencial del mercado en un año sería:

Q = $ 245.025.00

El método utilizado para realizar el pronóstico de venta fue la Opinión Ejecutiva. El mismo se basa en el supuesto de que varios expertos pueden llegar a un mejor pronóstico que un solo experto.

El comité de DACAR conformado por los gerentes de la empresa; llegó a fijar que el objetivo de participación de la demanda del mercado se establezca aproximadamente en un 12.6% para el año 2006, es decir un crecimiento del 7.2%.

Por tanto, el pronóstico de ventas para el año 2006 sería:

Ventas de DACAR (2006) = Demanda total del Mercado x Participación de Mercado Esperada

Ventas de DACAR (2006) = $ 245.025 x 12.6 %

Ventas de DACAR para el año 2006 = $30.873.15

El proyectó también contó con la realización de un Plan de Mercadeo donde para una batería promedio se fijó un precio de $2430, obteniendo una rentabilidad unitaria del 60% y estableciendo como meta un incremento de 10% en participación de mercado para el año 2006.

La estrategia comercial seleccionada para poder cumplir con el objetivo fijado es la de Penetración del Mercado, la cual consiste en fijar los precios de las baterías a un nivel relativamente más bajo que nuestros competidores con la finalidad de maximizar el número de unidades vendidas por la empresa.

El precio al cual saldría a la venta la batería promedio analizada es de $2227,50 lo cual implica una reducción del 8% en el precio actual de esta batería y esto significa que DACAR sacrifica 5 puntos porcentuales de su rentabilidad dejando la misma en un 55%. Con esta estrategia el precio de DACAR se colocaría un 17% debajo del precio del principal competidor.

Finalmente se fijaron las siguientes Promociones:

- Como incentivo de compra se ofrecerá el primer chequeo-nivelación y carga de la batería de manera gratuita. Duración: todo el año

- Se obsequia una jarra especial para llenar los vasos de la batería con ácido. Duración: todo el año

- Se obsequia un densímetro que sirve para medir el nivel de densidad de los vasos de la batería. Esta es una herramienta indispensable para el mantenimiento y control adecuado del producto. Duración: todo el año.

- Se obsequia un manual técnico para el correcto uso y mantenimiento de la batería. Duración: todo el año.

Y en cuanto a publicidad se tiene:

- Publicación en revistas industriales
- Publicación en guías telefónicas
- Marketing Directo

- Folletería
- Rediseño de la página web

El Flujo de Caja muestra el desarrollo del proyecto para los próximos cinco años. Y el mismo se realizó con una tasa de descuento mínima requerida del 10%.

Arrojando como datos:

Inversión Inicial	$3.338.00
FC Año 1	$ 180.90
FC Año 2	$1.822.12
FC Año 3	$4.161.08
FC Año 4	$6.749.46
FC Año 5	$9.598.29

VAN = $12.046.37

Y obteniendo una **TIR = 66%**, la cual representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero.

Aplicando las reglas de decisión para la TIR, al ser el resultado TIR = 66% y mayor que la tasa de descuento, significa que el proyecto que implementará DACAR, tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado, por lo tanto es más conveniente.

CONCLUSIONES

Por medio de las estrategias implementadas durante el desarrollo del Plan de Negocios para la comercialización de baterías industriales en la ciudad de Guayaquil, se descubrió que DACAR tiene mucha oportunidad para capturar mercado, y de esta manera se lograría alcanzar la participación de mercado que se planteó como objetivo.

Implementar adecuadamente un plan de mercadeo bien elaborado como el que se demostró anteriormente mostró que DACAR puede alcanzar sus metas planteadas respecto a la penetración de mercado.

Por último se puede concluir que a través de una inversión relativamente pequeña, DACAR puede obtener muy buenas utilidades, en esta unidad de negocio.

REFERENCIAS

- N. Sapag Chain, R. Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, (4ta Edición, Santiago de Chile, Mc Graw Hill, 2000), pp. 15-32, 233-293.
- J. C. Van Horne, Administración Financiera, (10ma Edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1997), pp. 9-26.
- F. E. Webster Jr, Estrategia de Marketing Industrial, (1era Edición, Madrid, España, Díaz de Santos, 1994), pp. 115-145, 375-410.
- P. Kotler, G. Armstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, (4ta Edición Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1998), pp. 7-15.
- Baterías DACAR, septiembre 2003, Baterías DACAR, http://www.bateriasdacar.com.