

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado en ENLINCOM CIA. LTDA, empresa de servicios de la Ciudad de Ambato, que se dedica a la representación de transformadores de potencia de precedencia Argentina marca TTE en el país, trabajo de investigación que permitirá obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico en el Ecuador, a través de la implementación de estrategias de ventas, comercialización, penetración de mercado, entre otras.

Factores que permitirán incrementar la competitividad de la Empresa en el Parque Eléctrico del Ecuador.

El Capítulo I, estudia el problema a profundidad, “Participación de Mercado en el Sector Eléctrico” evidenciando su dimensión en todo su contexto, se define las variables del problema de estudio, la justificación, objetivos generales y específicos propuestos.

En el Capítulo II, se analiza los antecedentes de la investigación llegando a establecer la fundamentación filosófica y legal, se plantea la hipótesis y se distinguen las variables Dependiente e Independiente que intervienen en la investigación.

En el Capítulo III, se considera los tipos de investigación utilizados, los métodos y técnicas que sirven para llegar a la operacionalización de las variables, los métodos de recolección y procesamiento de la información.

El Capítulo IV, recoge el análisis e interpretación de los resultados, presentando los datos obtenidos luego de la tabulación de las encuestas a través de gráficos, acompañados del análisis e interpretación de cada una de las preguntas, para luego proceder a la verificación de la Hipótesis con el método estadístico del Chi-Cuadrado.

El Capítulo V, recoge las principales Conclusiones y Recomendaciones de la presente investigación.

Finalmente, el Capítulo VI plantea la propuesta, que es la parte central del presente trabajo; es decir, se desarrolla el Plan de Negocios, el cual permitirá obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

Diseño de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), para obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador que utiliza transformadores de potencia.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Macro

La importancia que tiene la energía en los países en vías de desarrollo nunca ha sido mayor que en el tiempo actual, el acceso a nuevos mercados globalizados y los altos niveles de competitividad requeridos, son factores que realzan su necesidad, su utilización se

encuentra involucrada en todos los aspectos de la vida cotidiana, el uso de energía se ha convertido en parte del ser humano.

La utilización de fuentes energéticas se ha desarrollado de acuerdo al conocimiento que de ellas se tiene, la tecnología con que cuenta para su mejor aprovechamiento, y su aplicación a la solución de las necesidades, para mejorar el nivel de vida de sus habitantes, lo cual sería imposible realizarlo sin la existencia del transformador de potencia, este es un dispositivo que convierte la energía eléctrica alterna de un cierto nivel de voltaje, en energía alterna de otro nivel de voltaje, por medio de la acción de un campo magnético, desde este punto de vista la riqueza de un país no se mide por la cantidad de dinero que este posee, sino por la cantidad de energía que genera.

Las empresas al incursionar nuevos mercados, se ven impulsadas a desarrollarse económicamente, el acceso a un mundo globalizado y los mayores niveles de competitividad, son factores que acentúan la necesidad de diseñar planes empresariales cuidadosamente elaborados, para afrontar las dificultades en el futuro, similar a un mapa de "rutas", capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar "camino equivocados" y "callejones sin salida".

Tubos Trans Electric empresa Argentina, dedicada desde hace medio siglo a la fabricación de transformadores de potencia, de distribución y otros transformadores especiales, inicia sus actividades en 1958, nace como una S.R.L, (Sociedad de Responsabilidad Limitada), dedicada a la fabricación de caños para instalaciones eléctricas y transformadores de distribución, en 1981 adquiere la licencia de la firma SIEMENS (Alemania), para la fabricación de transformadores de potencia de hasta 220 kV y 200 MVA, y en 1987 a través de la misma firma consigue licencia para producir transformadores de distribución, la misma que en la actualidad cuenta con más de 45 000 transformadores instalados en el mercado local y mundial, sin embargo en el Ecuador solo se llevan instalados dos transformadores marca TTE, hasta el momento.

En la última década TTE asumió el desafío de tomar parte en el mercado Internacional, la misma que guiada por una nueva conducción Empresarial, producto de un Plan de

Negocios cuidadosamente elaborado, ha permitido alcanzar posición de liderazgo en el mercado local y su presencia permanente en el mercado regional, con la continua incorporación de nuevos clientes en el mercado mundial, comercializando sus productos a empresas de Generación eléctrica, de Distribución de energía y a la Industria en general, se exporta regularmente a Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, España, Brasil, Perú, Paraguay, Costa Rica, Venezuela, Bolivia, Chile y Ecuador, siendo el representante oficial de transformadores TTE S.A. para el Ecuador ENLINCOM CIA. LTDA., de la Ciudad de Ambato

Desde el inicio de sus actividades TTE, centra su atención en la calidad del producto y en la satisfacción de las necesidades del cliente, logrando implementar un sistema de aseguramiento de calidad basado en las normas ISO 9001, el cual fue certificado por D.N.V. DET NORSKE VERITAS, (Sociedad de Clasificación de ámbito mundial, proveedor líder de servicios de gestión de riesgos), en Febrero de 1997 y posteriormente revalidado en su versión 2000.

El mercado eléctrico en el mundo está repartido entre marcas de gran renombre como: SIEMENS (Alemania), ABB (Estados Unidos), Pauwels (Canadá), Trafo (Brasil), Tadeo Zerbenni (Argentina), Rhonal (Chile), entre otras, las mismas que se encargan de satisfacer gran parte de la demanda de transformadores en el mundo, estas compañías optaron por estrategias de posicionamiento y regionalización de su marca en diferentes países, mediante la cual refuerzan fuertemente su presencia y participación, contribuyendo con el mercado energético internacional prácticamente a lo largo de toda la historia.

Meso

El sector Industrial en el Ecuador se constituye en uno de los pilares más importantes dentro del desarrollo económico del país, empresas como: Inatra y Moretran en la ciudad de Guayaquil y Ecuatrán en la Ciudad de Ambato, desde el inicio de sus actividades han sustentando la base de su estabilidad en la correcta implementación de Planes de Negocios, los mismos que han permitido: establecer objetivos, conocer el

mercado, aplicar estrategias competitivas, es decir actuar en el presente y enfocarse hacia el futuro.

Empresas que de una u otra manera han incursionado en el uso de estrategias, las cuáles les han permitido satisfacer parte de la demanda de transformadores del sector eléctrico en el Ecuador.

Estas empresas a su vez comparten el mercado con las marcas más vendidas de transformadores en el Ecuador como: Trafo, Chian, Mitsubishi Electric, Trafo Unión, Pawels Trafo, OSAKA, General Electric, Brown Boveri, ABB, entre otros, cubriendo un porcentaje significativo de la demanda eléctrica nacional, existiendo en el país más de 700 transformadores de potencia instalados entre 1 y 10 MVA (incluido sector petrolero).

Varias de estas empresas han incursionando de manera satisfactoria en la aplicación de Planes de Negocios lo que les ha permitido mejorar tanto su desarrollo individual como organizacional, renovando la integración inmediata de los niveles de trabajo y disminuyendo la brecha entre la Organización y el entorno, logrado luego de su aplicación; a través de lo cual recurren en aspectos esenciales como la información del entorno que les permitirá conocer los problemas a los que se enfrentan, realizado un análisis estratégico para establecer soluciones y mejorar el ambiente de trabajo.

Durante el período 2002-2006, el ingreso de nuevos transformadores de potencia en el Ecuador asciende a 88, y salen del mercado 24, ya sean estos por sustitución o daño, a este año ingresan 8 marcas nuevas.

En el Ecuador existen transformadores eléctricos que están en operación desde 1946, lo cual indica que en el país hay un gran potencial para labores de mantenimiento y reparación, existiendo en la actualidad más de 800 transformadores instalados (potencia), en el Parque Eléctrico, distribuidas en 18 marcas, lo que representa el 80.36% de transformadores instalados, de los cuales más de 100 transformadores tienen 26 años de antigüedad, y de un total de USD 19'769 621 invertidos en transformadores

USD 14'973165 corresponde a la importación de transformadores de más de 10 MVA, según informe de Estudio de Mercado desarrollado por Factun Advance Consultora, Junio del 2006.

El empresario ecuatoriano se ha dado cuenta que en el largo plazo, en un sistema capitalista las empresas que no son rentables desaparecerán, esto ha incentivado a un cambio de actitud frente a los negocios, sabiendo que la competitividad, servicio, atención al cliente y la rentabilidad es cuestión de supervivencia, razón por la cual han orientado sus esfuerzos a explorar nuevos mercados, esto ha despertado el interés para alcanzar el éxito, logrando cambiar el pensamiento empresarial a través del cual se ha logrado dar un gran paso, iniciando el camino que les llevará al Desarrollo Organizacional luego de haber incursionado en dicho cambio.

Micro

La Industria en la Provincia de Tungurahua desempeña un papel importante en el desarrollo de la Ciudad, su permanencia en el mercado y la constante evolución, se ha puesto de manifiesto en empresas que han incursionado en el desarrollo de Planes en los Negocios tal es el caso de ECUATRAN, empresa referente en la fabricación de transformadores de distribución, la cual abarca el 5,34% del mercado de transformadores instalados de entre 1-10 MVA, y el 3.17% de la cantidad total de transformadores instalados, según página oficial del CONELEC.

Conforme aumenta las necesidades y exigencias del mercado, el empresario se ve obligado a incurrir en la aplicación de Planes Generales a través de estrategias competitivas que conducirán a la empresa a ampliar su mercado, impulsando al aprovechamiento pleno de sus potencialidades.

A medida que la dimensión del entorno crece, es necesario tomar en cuenta factores como: competencia, necesidades, comportamiento del mercado y exigencias del cliente, hacen que la empresa no se separe del diseño de planes de negocios que les permita posicionar su nombre dentro del entorno en el cual se desenvuelven.

ENLIMCOM CIA. LTDA, empresa Ambateña, cuyo Gerente General es el Ing. Carlos Garcés, en la actualidad se dedica a la representación de la marca de transformadores de potencia TTE de procedencia Argentina en el Ecuador, además de productos e insumos eléctricos para el sector Industrial dentro del país, sus proveedores son: Electro Ecuatoriana, Improel, Csed, Coplinsa, Tcontrol, además la empresa ofrece servicios de mantenimiento y reparación en el área eléctrica, teniendo dentro de sus clientes potenciales a empresas como:

PRONACA (Guayaquil), (Quito), (Esmeraldas), (Santo Domingo), (Machala), (Bucay),
WOOD GRUP (Quito), TESALIA (Quito).

Cabe indicar que ENLIMCOM CIA. LTDA, afronto dificultades de fuerza mayor en el año 2009, la baja del petróleo y la crisis económica mundial, ha limitando de cierta manera la disponibilidad de crecimiento de la oferta, pero al estar inmersa en la competitividad la empresa ha sabido adaptarse a los nuevos cambios, debiendo afrontar las situaciones exógenas del entorno, permitiéndole enfocar su compromiso en la aplicación de nuevas estrategias, de manera que los resultados afecten positivamente los objetivos trazados para el futuro.

1.2.2 Análisis Crítico

La escasa Investigación de Mercado y la inexistente representación de la marca de transformadores de potencia TTE en el Ecuador ha impedido obtener participación en el parque eléctrico, dando como resultado la privación de nuevas alternativas en cuanto a producto y servicio, imposibilitando crear nuevas plazas de trabajo para mano de obra calificada.

El impacto de la globalización en el mercado Ecuatoriano, afecta la situación económica del País, la cual presenta varias falencias y problemas en el desarrollo de una Gestión Empresarial acorde a las necesidades de ENLIMCOM CIA. LTDA, impidiendo aprovechar las oportunidades del entorno en el mercado eléctrico.

1.2.3 Prognosis

El diseño de un Plan de Negocios óptimo y una visión empresarial de futuro, permitirá a ENLINCOM CIA. LTDA obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, la aplicación de estrategias competitivas y el adecuado conocimiento de mercado, permitirá a la empresa afrontar dificultades que se presenten en el futuro, a fin de alcanzar los objetivos propuestos y obtener posicionamiento frente a competidores potenciales.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo afecta la carencia de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA, durante el período (2010-2012) para obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Qué técnicas o procedimientos se utilizará para obtener posicionamiento de la marca de transformadores en el Parque Eléctrico del Ecuador?

¿Qué factores determinan la condición actual de la empresa en cuanto a su participación de mercado? ¿Qué estrategias se aplicarán para alcanzar el nivel óptimo de ventas requeridas?

¿Cómo incidirá el diseño de un Plan de Negocios en cuanto a su posicionamiento y participación de mercado en ENLINCOM CIA. LTDA?

1.2.6 Delimitación

Límite de Contenido

CAMPO: Administración

ÁREA: Marketing

ASPECTO: Plan de Negocios

Delimitación Espacial.- La presente investigación se realizó en la empresa ENLIMCON CIA. LTDA de la provincia del Tungurahua en la Ciudad de Ambato, ubicada en las calles Pedro Porras N01 y Antonio Clavijo.

Delimitación Temporal.- Esta investigación se realizó entre los períodos Marzo – Septiembre del 2010.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Uno de los aspectos importantes para realizar la presente investigación, es poder obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador que utilizan transformadores de potencia.

Factores como:

Precio, calidad, garantía, rendimiento, entrega oportuna, servicio pos venta, tecnología con menor impacto ambiental, entre otros, permitirán alcanzar posicionamiento en el mercado Industrial, y de esta manera obtener ventajas competitivas sobre posicionados contendores, es decir mantenernos un paso adelante de la competencia, a fin de definir su direccionamiento, lo que servirá como soporte para decisiones futuras.

La presente investigación recae en la tendencia de una mejor preparación Empresarial por parte de ENLINCOCIA. LTDA, frente a las exigencias de sector eléctrico, las que deben estar encaminadas a mejorar Estrategias que garanticen la supervivencia y estabilidad de la empresa de cara a la globalización, las cuales estarán orientadas a satisfacer las necesidades de los clientes y suplir sus requerimientos.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocios en ENLINCOR CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), para obtener participación de mercado en el Parque eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

1.4.2 Objetivos Específicos

Analizar la situación actual de la empresa en cuanto a su participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador.

Identificar los factores predominantes que llevan a la falta de aplicación de un Plan de Negocios.

Implementar un Plan de Negocios que nos permita determinar las Estrategias de Mercado para satisfacer la demanda de transformadores de potencia.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haber realizado una revisión bibliográfica y la búsqueda de antecedentes investigativos referentes al tema de investigación expongo a continuación los siguientes:

SIERRA, M. (2008) *Plan de Marketing Estratégico para incrementar la participación en el mercado de Lavanderías centrales (Martinizing) en la ciudad de Ambato.*

1. Identificar los principales factores que determinan la falta de aplicación de un Plan de Marketing Estratégico.
2. Determinar las condiciones actuales de posicionamiento y participación en el mercado de Lavanderías centrales (Martinizing) en la ciudad de Ambato.

3. Diseñar una propuesta de Plan de Marketing Estratégico, que permita incrementar la participación de la Empresa en el mercado.

CONCLUSIONES

1. Identificar los principales factores que determinan la falta de aplicación de un Plan de Marketing Estratégico.

2. Determinar las condiciones actuales de participación en el mercado de Lavanderías Centrales (Martinizing) en la ciudad de Ambato.

3. Diseñar una propuesta de Plan de Marketing Estratégico, que permita incrementar la participación de la Empresa en el Mercado.

AMALUISA. C, (2008) *Plan Estratégico de Marketing para la Empresa Comercial Electrónica Muñoz en la zona centro del país*. Facultad de Ciencias Administrativas de la U.T.A

OBJETIVOS

1. Proponer un Plan Estratégico de Marketing en la empresa Electrónica Muñoz que permita mejorar las ventas en los mercados de Guayaquil, Quito y Ambato dentro de un entorno dolarizado con un buen servicio al cliente.

2. Conocer la estructura operativa de la Empresa Comercial (FODA).

3. Diseñar un Plan de Marketing para implementar las ventas en los mercados de Guayaquil, Quito y Ambato.

CONCLUSIONES

1. La actividad de la Empresa es reconocida entre sus clientes habituales, estableciéndose no solo un posicionamiento de Electrónica Muñoz como empresa sino

además de la marca que ésta registrado “Thunder” no así es el caso de clientes potenciales donde el posicionamiento es mínimo debido a que no existe el contacto directo del personal de la empresa con estos negocios y establecimientos. Es decir, canal de comunicación e información que ha establecido la empresa es el de la visita de sus vendedores.

2. Los clientes de la empresa estiman adecuada la relación personalizada que la empresa supo mantener a través de sus vendedores, sin embargo presentaban ciertas resistencias a las políticas de crédito y cobranzas y su actitud ante los procesos de ventas y de cobros es notoriamente diferente aunque lo realice la misma persona.

3. En definitiva es necesario diseñar e implementar un plan estratégico de marketing (piloto), para mejorar las ventas de la Empresa Comercial E.M Electrónica en el mercado de Ambato y posteriormente en los mercados de Quito y Guayaquil.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo se centra en la necesidad de que la investigación realizada tenga una ubicación paradigmática o enfoque determinado, el mismo que está enmarcado dentro de un análisis Crítico-Propositivo por las siguientes razones:

Porque una empresa al no sumergirse en la elaboración de Planes Empresariales está destinada al fracaso, las empresas enfrentan constantemente nuevos retos, donde contribuir con el desarrollo implica estar preparada para enfrentarse a nuevos retos.

ENLINCOR CIA. LTDA., es una empresa poco conocida dentro del Parque Eléctrico en el Ecuador, sin embargo al no contar con un Plan de Negocios cuidadosamente elaborado, no contará con estructuras empresariales sólidas que le ayuden a ganarse un nombre dentro del mercado local, y lo único que luego quedara será solo su nombre, quedando sometida por la competencia y descubriendo que como empresa su objetivo habrá culminado viéndose atrapada en un mercado extremadamente competitivo.

Como pretende ENLINCOS CIA. LTDA., tener un porcentaje de participación de mercado eléctrico sin no cuenta con un Plan de Acción que le permitan tener acceso a los proyectos energéticos en el Ecuador, si bien es cierto la producción de energía en el Ecuador se encuentra en constante crecimiento, esto nos permite como empresa estar en la capacidad de cubrir parte de mercado local.

Como ENLINCOS CIA. LTDA., necesitamos hacer algo mas para aportar a nuestro país con una producción valorable, empezando por realizar un Plan de Negocios bien elaborado para los siguientes dos años (2011-2012), a fin que la empresa pueda contar con estrategias sólidas que nos permitan determinar cada situación y buscar alternativas de solución que faciliten su manejo a partir de estrategias acorde a la empresa que disponemos.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Ley de Régimen del Sector Eléctrico, LRSE, en lo relativo a la planificación, dispone básicamente lo que sigue:

“Art. 1.- Deber del Estado.- El suministro de energía eléctrica es un servicio de utilidad pública de interés nacional; por tanto, es deber del Estado satisfacer directa o indirectamente las necesidades de energía eléctrica del país, mediante el aprovechamiento óptimo de recursos naturales, de conformidad con el Plan Nacional de Electrificación.”

“Art. 5A.- Política de electrificación.- Corresponde al Presidente de la República, a través del Ministerio de Energía y Minas, la formulación y coordinación de la política nacional del sector eléctrico, así como la elaboración del Plan Maestro de Energía del país. Para el desarrollo y ejecución de la política del sector eléctrico, el Estado actuará a través del Consejo Nacional de Electricidad, CONELEC.”

“Art. 13.- Funciones y Facultades.- El CONELEC tendrá las siguientes funciones y facultades:

Elaborar el Plan Maestro de Electrificación, para que garantice la continuidad del suministro de energía eléctrica, y en particular la de generación basada en el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales, promoviendo su ejecución oportuna agotando para ello los mecanismos que la Ley le concede. Para tal efecto, mantendrá actualizado el inventario de los recursos energéticos del país concesiones de producción eléctrica, para ser ejecutados directamente por el Estado, con recursos propios o asociándose con empresas especializada.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

Sección Cuarta

Reglas Especiales Relativas a los Bienes de Uso Público y Afectados al Servicio Público.

Artículo 431.- De la gestión integral del manejo ambiental.- Los gobiernos autónomos descentralizados de manera concurrente establecerán las normas para la gestión integral del ambiente y de los desechos contaminantes que comprende la prevención, control y sanción de actividades que afecten al mismo.

Si se produjeren actividades contaminantes por parte de actores públicos o privados, el gobierno autónomo descentralizado impondrá los correctivos y sanciones a los infractores sin perjuicio de la responsabilidad civil y penal a que hubiere lugar y pondrán en conocimiento de la autoridad competente el particular, a fin de exigir el derecho de la naturaleza contemplado en la Constitución.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

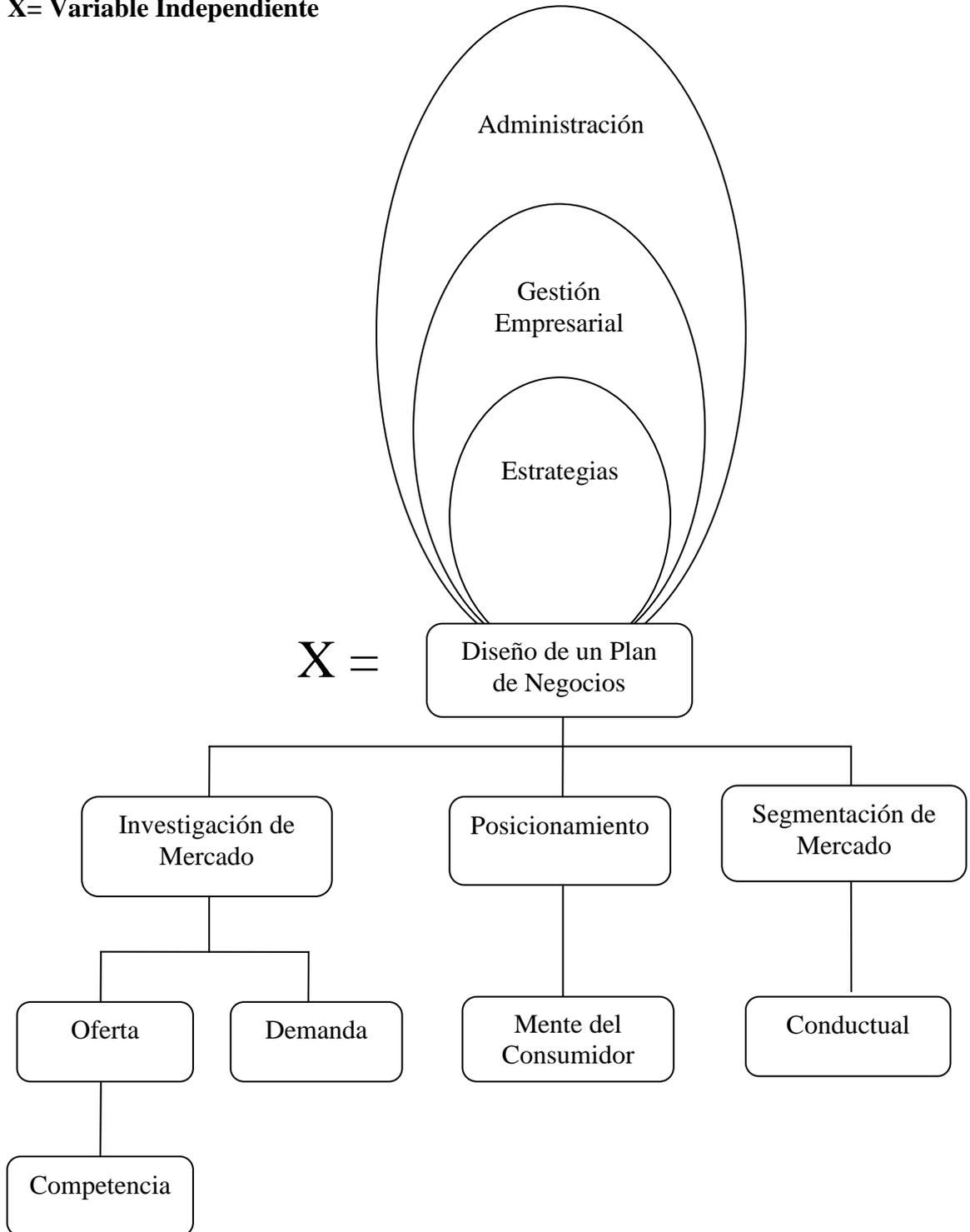
¿Cómo afecta la carencia de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), para obtener participación de mercado en el Parque eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia?

X= Diseño de un Plan de Negocios

Y= Participación de Mercado

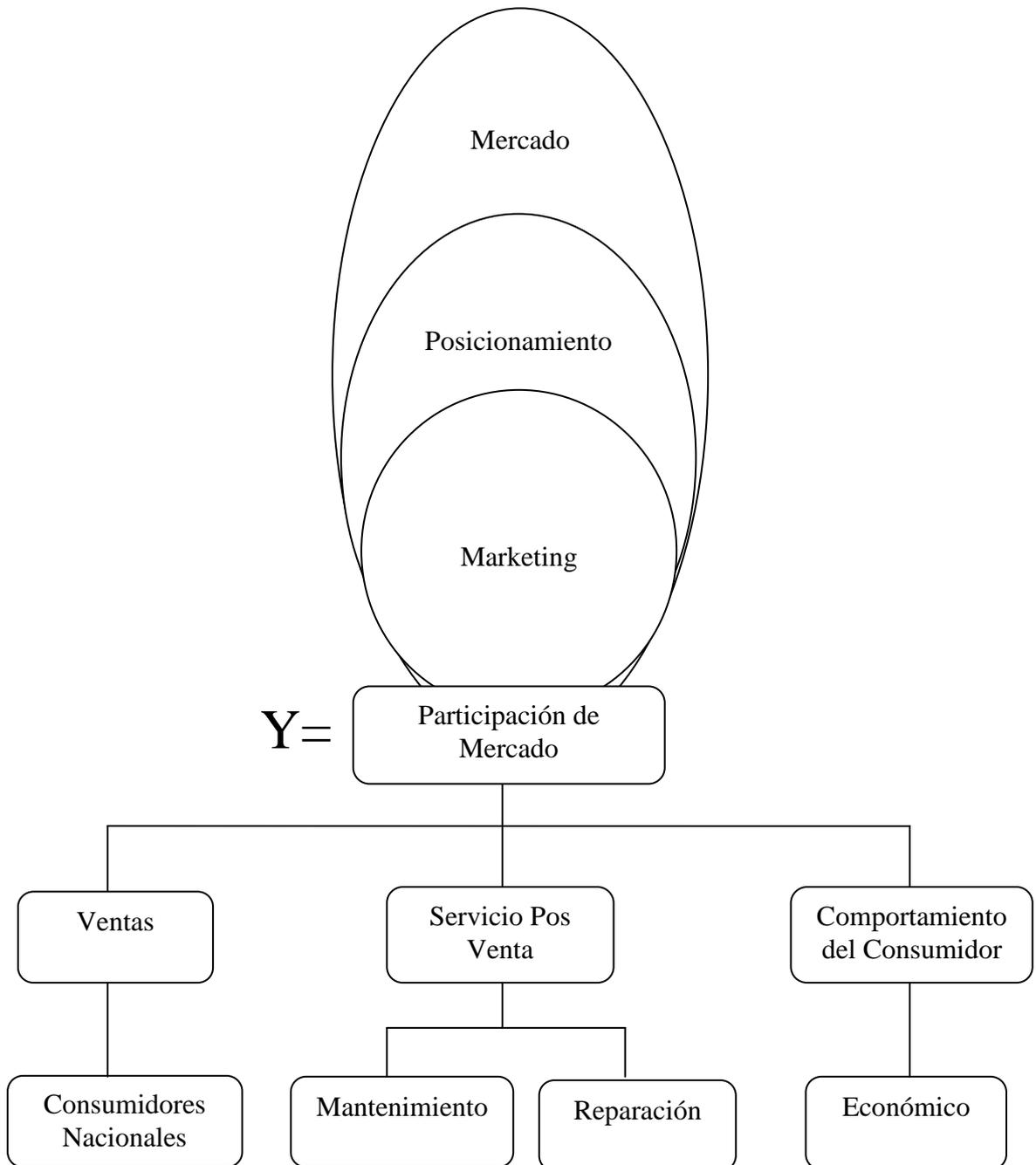
Categorización

X= Variable Independiente



Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Liborio Paredes

Y= Variable Dependiente



Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Liborio Paredes

X= DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Para García G. (2009; pág. 20), un plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y lógica que aborda todos los aspectos fundamentales de una empresa, que sirve tanto para una empresa que recién empieza como para la que está en marcha, el cual nos sirve para:

- Definir y ajustar objetivos y programas para alcanzar las metas.
- Propiciar revisiones periódicas de la marcha de un negocio y establecer los ajustes necesarios.
- Crear un nuevo negocio.
- Respalda una solicitud de préstamo.
- Definir acuerdos entre socios accionistas.
- Establecer el valor de un negocio para su venta o por requerimientos legales.
- Evaluar una nueva línea de producto o servicio.
- Evaluar una nueva línea de producto o servicio o una eventual expansión de la empresa.

Para qué sirve un Plan de Negocios

El Plan de Negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa.

Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.

- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, entre otros. <http://www.baquia.com/actualidad/noticias/9252/modelo-de-plan-de-negocio>

Quiénes deben hacer los Planes de Negocios

Comúnmente se cree que sólo los empresarios de grandes empresas deben desarrollar un Plan de Negocios, dado el alto nivel de sus inversiones y que para ello deben contratar a consultores o asesores, sin embargo, es de vital importancia que todo emprendedor, participe en la elaboración de su plan de negocios, involucrando a todos los miembros de su equipo, por más pequeño que sea el negocio.

Es muy importante tener en cuenta que la complejidad de un Plan de Negocios es directamente proporcional a la complejidad de la empresa, e inversamente proporcional al conocimiento y experiencia que tenga el empresario de la empresa, WEINBERGER, K. (2009; Pag.41)

Plan de Negocios para Empresas en marcha

El Plan de Negocios para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer, WEINBERGER, K. (2009; pág. 40)

Plan de Negocios para nuevas Empresas

Para las nuevas empresas, el desarrollo del Plan de Negocios se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha, en ella se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas.

Diferencias entre Plan de Negocios, Plan Estratégico, Estudio de Factibilidad y Evaluación de Proyectos

| Herramienta de Planificación | Objetivo | Alcance | Enfoque |
|--------------------------------|---|--|---|
| Plan de Negocios | Identificar la oportunidad y la viabilidad técnica, económica y social de la Empresa | Análisis del entorno Análisis Interno Modelo de negocio Plan Estratégico Planes de acción por crear Demostrar la viabilidad del P.N | En el análisis de oportunidades, viabilidad económica, técnica y de mercado |
| Plan Estratégico | Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función de un análisis del entorno y del ambiente interno de la Organización | Análisis del entorno Misión, Visión, Estrategias, Filosofías, y valores Institucionales | En la proyección de la Empresa |
| Estudio de Factibilidad | Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión, defendiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto | Estudio de mercado Aspectos Técnicos Aspectos Administrativos Aspectos Financieros | En evaluar la viabilidad del proyecto, en términos técnicos u operativos |
| Evaluación de Proyectos | Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión Comparar flujos de Ingresos y Egresos | Sobre la base de Flujo de Caja determinar el VAN y el TIR | Elevar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad |

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Liborio Paredes

WEINBERGER, K. (2009; pág. 39)

Análisis del Entorno

El análisis del entorno es fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir ideas de negocios, además un profundo análisis del entorno permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rumbo de la empresa.

Cuando se hace un análisis del entorno, por lo general se estudian los siguientes factores:

- Económicos
- Sociales
- Políticos y legales
- Tecnológicos y ambientales

El análisis del entorno se debe hacer pensando en la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las variables que podrían representar una oportunidad o una amenaza para la empresa?

Factores económicos

- El comportamiento y la tendencia del tipo de cambio, la inflación y las tasas de interés, el crecimiento de la producción nacional por sectores.
- El ingreso promedio familiar y la capacidad de ahorro de la población.
- Los niveles de empleo y desempleo, así como los índices de empleabilidad, entre otros.

Factores socioeconómicos.

- Los factores socioeconómicos de mayor impacto en las empresas son:

- El tamaño de la población y la distribución de personas en los niveles socioeconómico.
- La estructura de edad de la población y su distribución geográfica.
- El nivel de educación y cultura de la población y el porcentaje de pobres y analfabetos.

Factores tecnológicos

- Nivel de inversión en investigación y desarrollo que se está dando en la industria.
- Desarrollo y disponibilidad de tecnología moderna.
- Costo de cambio y adopción de nuevas tecnologías.
- Nivel de inversión y período de retorno de la inversión, antes que la nueva tecnología se vuelva obsoleta.

Factores ambientales

En la actualidad existe una gran preocupación por el impacto de la producción en las condiciones ambientales del planeta como:

- El calentamiento global.
- La escasez de agua.
- La generación de energía.
- Los cambios climáticos que vienen generando grandes desastres naturales.

WEINBERGER, K. (2009; pág. 51)

Evaluación Interna

Fortalezas

Son atributos internos propios de la empresa que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos.

¿Qué es lo que tiene la empresa de bueno?

Debilidades

Son las falencias internas de la empresa que dificultan su desarrollo o causan problemas.

¿Qué es lo que tiene la empresa de malo?

Evaluación Externa

Oportunidades

Son factores externos del entorno que puedan facilitar o beneficiar la actividad de la empresa.

¿Qué es lo que hay alrededor de la empresa de bueno?

Amenazas

Son los factores externos del entorno, que puedan dificultar o limitar el desarrollo de la empresa.

¿Qué es lo que hay alrededor de la empresa de malo?

Matriz FODA

El análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas concentra los resultados del análisis interno y externo, un análisis FODA, permite observar las Fortalezas y Debilidades en el contexto de las Oportunidades y Amenazas.

En el análisis de la matriz FODA está implícita la meta de alcanzar la óptima combinación entre los recursos de la empresa con el entorno, a fin de lograr una ventaja competitiva sostenible mediante las siguientes acciones:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa.
- Reducir las debilidades o adoptar una estrategia que evite las debilidades.
- Explotar las oportunidades, en especial utilizando las fortalezas de la empresa.
- Reducir la exposición a las amenazas o contrarrestarlas.

Estrategias

Es la proyección de los factores internos y externos a fin de que la empresa se adapte a las condiciones futuras mediante la innovación y formulación de estrategias.

Tipos de Estrategias

Estrategias FO.- Consiste en aprovechar las oportunidades externas utilizando las fortalezas internas, estas a su vez originan estrategias ofensivas,

Estrategias DO.- consiste en vencer las debilidades internas de la empresa, aprovechando las oportunidades externas, estas generan estrategias adaptativas

Estrategias FA.- son las que usa las fortalezas de la empresa para vencer las amenazas externas, estas originan estrategias reactivas

Estrategias DA.- Estas son las que reduce al mínimo las amenazas y debilidades de la empresa, dando como resultado estrategias defensivas.

Planeación Estratégica

Es el proceso para desarrollar y sostener una estrategia adecuada entre metas y capacidades de una organización y los cambios en sus oportunidades de mercado, buscando de esta manera una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Beneficios de la planeación

Los beneficios de una planeación basada en una visión empresarial son:

Pensar a largo plazo, precisar objetivos y políticas, mejorar la interacción entre ejecutivos, coordinación de esfuerzos, anticiparse y responder con rapidez a los cambios del medio y prepararse mejor ante eventualidades.

<http://www.baquia.com/actualidad/noticias/9252/modelo-de-plan-de-negocio>

Las estrategias

La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva, desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o una parte del mismo, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

Según “Michael Porter” ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

Estrategia de diferenciación

Consiste en adicionar a la función básica del producto o servicio algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.

Concentración o enfoque de especialista

El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores.

Estrategia de Negocios

Es el proceso, de encontrar, definir y diseñar un rumbo y una propuesta de valor, concebida con una visión hacia el futuro, donde la empresa tenga fortalezas que la distinga de la competencia.

Estas son herramientas que por excelencia aportan con la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la empresa, la formulación y puesta en marcha de estrategias permite crear o preservar sus ventajas en función de la misión y objetivos, del medio ambiente y sus presiones así como los recursos disponibles.

Una Estrategia de Negocios debe ser siempre pensada y proyectada a largo plazo, se refiere al camino que debe seguir para mantener su empresa en el mercado, y por supuesto crecer con calidad.

Misión

FRANCÉS, A. (2006; pág. 40), la misión proporciona una definición del área de actividad dentro de la cual debe ubicarse en los negocios en el presente y en el futuro, la misma que se define en términos de necesidades a satisfacer en el mercado, en otras palabras la misión es la definición duradera del objeto de la empresa, que la distingue de otras similares.

La declaración de la misión visualiza la organización a largo plazo en términos que es lo que quiere ser y a quienes quiere servir, todas las organizaciones tiene una razón de ser, la empresa debe poseer un sentido más amplio de su finalidad que va más allá de la satisfacción de las necesidades de sus accionistas o empleados.

Visión

FRANCÉS, A. (2006; pág. 45), las Empresas u Organizaciones necesitan un gran objetivo hacia el cual dirigir sus esfuerzos, y para definirlo deben preguntarse como desean llegar a ser en cinco a diez años, y el resultado es lo que se denomina Visión.

La visión puede concebir también, como el logro más global e importante de la empresa u Organización en el mediano a largo plazo, y debe servir de norte a las acciones de sus miembros y mantenerlos motivados, la visión se puede definir en tres dimensiones: posicionamiento, ámbito geográfico, y alcance sectorial.

El posicionamiento define la ubicación de la empresa en relación con otras similares, al ámbito geográfico puede ser local, regional, nacional, continental o global, y el alcance sectorial define la ambición de la empresa en relación con el sector donde opera.

Valores

Según GOOTEIN, D y NOLAN, T. (1998; pág. 181), el proceso de prever la condición futura de una organización es una actividad que se basa en los valores, es decir es la manera de cómo una empresa considera las decisiones comunes de mercado, el trato con la competencia, la innovación en productos o servicios.

Es el resultado natural de los valores fundamentales que la organización mantiene, valores que se deben examinar o reexaminar como parte del proceso de plan.

Los objetivos

El objetivo establece un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado.

Los objetivos deben ser realistas y alcanzables, cuantificables y medibles, ser alcanzables y accesibles para quién se lo proponga.

A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios que se producen en los negocios.

La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales:

- Comienza con un verbo de acción (lograr, aumentar, participar, desarrollar, etc.
- Tiene una fecha límite para su cumplimiento.
- Debe ser lo más específico y cuantificable posible.
- Es coherente con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deber ser factible de alcanzar, para no provocar frustración y falta de motivación.

GOOTEIN, D y NOLAN, T. (1998; pág. 176)

Y= PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Participación en el mercado son las ventas de la empresa expresadas en porcentajes de las ventas totales del mercado, en otras palabras es la parte de la torta (mercado) que nos toca.

Investigación De Mercado

Concepto e Importancia

Mediante la Investigación de Mercado, se trata de determinar las necesidades de los consumidores, los segmentos del mercado y el proceso de compra con el fin de facilitar la adopción de decisiones acertadas de comercialización.

Investigación de Mercado se define como la función que vincula al consumidor, al cliente y al público por medio de información; analizando los factores que influyen en cada "segmento del mercado".

La importancia de la Investigación de Mercado radica en la información detallada que esta arroja y que necesita la empresa como: determinación de las necesidades de mercado, análisis de venta, estudios sobre productos competidores, pronóstico a corto plazo, estudios sobre precios, aceptación y prueba de un nuevo producto,

<http://www.monografias.com/plan-negocios-creacion-empresa>

Segmentación de Mercado

Para PHILIP, K. (2002; pág. 52), la segmentación es el proceso de dividir el mercado en grupos homogéneos entre si y diferentes los unos de los otros.

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores, uno de los elementos de decisivos del éxito del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

Entre las variables que se utilizan normalmente para segmentar los mercados de consumo, encontramos:

Segmentación Geográfica

Consiste en dividir el mercado simplemente atendiendo a características de ubicación geográfica u otras características relacionadas con la geografía (países, estados, condados, región, tamaño de la ciudad, densidad del área, clima), este tipo de segmentación tradicional y útil, es adecuado en el caso de una amplia variedad de productos tanto ordinarios como de otra índole.

Segmentación Demográfica

Consiste en la división de mercados en grupos de acuerdo con variables demográficas como son edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.

Uno de los elementos más usados en dichas variables son especialmente útiles por dos motivos.

- Son relativamente fáciles de medir.
- Guardan relación con las necesidades del consumidor y la conducta (comportamiento) de compra

STANTON, E. (1999, pág. 55)

Segmentación Conductual

Para GRAHAM, F y STEFAN, Z. (2008; pág. 118), la segmentación conductual se basa en el conocimiento de los clientes sobre el producto o servicio, lugar de compra, el patrón de compra y la frecuencia con que adquiere el producto o servicio, la intensidad de uso, los beneficios pro y contra, fidelidad y otros factores conductuales del comprador, la segmentación puede ser simple usando una variable (mercado industrial versus mercado de consumo), partiendo de sus preferencias.

Los segmentos se basan en datos demográficos y son fácilmente identificables y cuantificables, pero pueda que no sean suficientes para explicar las diferencias en la conducta del comprador.

Mercado

Según PHILIP, K. (2002; PÁG. 8), mercado es el conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o deseo, y que podrían estar dispuestos a satisfacer a través del intercambio de otros elementos de valor.

Así pues el tamaño de mercado depende del número de personas que muestran una necesidad, y que tengan recursos que interesen a la otra parte, y que deseen intercambiar estos recursos por los que ellos necesitan.

Mercado Meta

Para PHILIP, K. (2002; PÁG. 52), las empresas deben escoger aquellos segmentos en los cuales tengan ventajas competitivas, en ellos en los que puedan proporcionar el máximo valor al cliente y mantenerlo de la mejor manera posible durante el tiempo.

La mayoría de las empresas afrontan los nuevos mercados atendiendo a un solo segmento, pero con el tiempo van surgiendo nuevos segmentos a los que hay que atacar, y al final terminar atacando a todo el mercado objetivo.

Podría definirse como mercado meta aquel segmento en el que la empresa ejerce toda su atención para cubrirlo satisfactoriamente, además se identifica por estar compuesto por una serie de compradores que comparten necesidades o características comunes.

Comportamiento del Consumidor

Son actos, procesos y relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos, organizaciones para la obtención, uso y experiencias con productos, servicios y otros recursos.

Oferta

Se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio dado en un momento determinado.

Demanda

Se define como la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y cantidad dado en un momento determinado. La demanda está determinada por factores como el precio del bien o servicio, la renta personal y las preferencias individuales del consumidor.

Competencia

Es la búsqueda de nuevos cambios tecnológicos y organizativos, así como la modernización de las condiciones de vida en el trabajo, para alcanzar resultados positivos en el mercado, utilizando correctamente las herramientas y recursos existentes que posee la empresa.

<http://www.buscadorpdf.com/pdf-plan-de-marketing>

El desarrollo del Marketing Mix

Para PHILIP, K. (2002; PÁG. 53), el marketing mix se define como el conjunto de las herramientas operativas del marketing que la empresa utiliza para obtener la respuesta

deseada en el público objetivo, o dicho de otra forma son todas las acciones que la empresa puede llevar a cabo para influenciar la demanda y orientarla hacia su producto.

El marketing mix debe tener en cuenta:

- Lo que quiere el cliente.
- Dónde y cuándo lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién quiere realmente comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo.

Una vez identificado al grupo de clientes potenciales, el objetivo es satisfacer las demandas del segmento que se ha elegido, mediante el producto o servicio que se ofrece.

Es necesario lograr que el producto encuentre un lugar en la mente de los consumidores, para que lo conozcan, lo elijan y lo compren. Para ello es necesario desarrollar un plan de marketing que comprenda las cuatro variables fundamentales: **Producto**, **Precio**, **Plaza** (distribución) y **Promoción** (comunicación).

Producto o Servicio

Producto es todo aquello que ofrece la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

Servicio es aquella que va inherente al producto, como parte importante del mismo, ya que el nivel de competencia en los mercados ha crecido, las empresas se han visto obligadas a utilizar esta estrategia para la conservación de clientes.

Ciclo de Vida del Producto

Para KOTLER, A. (2001; pág. 36), el ciclo de vida se divide en 4 etapas:

Introducción.- Comienza con la primera aparición del producto en el mercado, cuando las ventas son cero y las utilidades son negativas.

Crecimiento.- Etapa del ciclo de vida del producto, cuando las ventas crecen rápidamente y las utilidades el nivel pico.

Madurez.- Cuando la curva de ventas en el ciclo de vida de un producto alcanza el nivel pico y comienza a descender.

Declinación.- En esta etapa del ciclo de vida del producto las ventas empiezan a bajar continuamente.

Precio

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, en términos más amplios es la suma de los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o usar el producto o servicio, los métodos para fijar precios son:

1. Por costos.
2. Por demanda.
3. Por competencia.
4. Por capacidad de producción

Plaza

Comprende las diferentes actividades que realiza la empresa para que el producto o servicio sea accesible y esté a la disposición de los consumidores objetivo.

Promoción

Las empresas además de ofrecer buenos productos o servicios, deben informar a los consumidores cuáles son sus beneficios y colocarlos productos, cuidadosamente, en la mente de los consumidores.

La promoción es una mezcla de instrumentos tales como: anuncios, publicidad, ventas personales, promociones de venta y las relaciones públicas.

2.5 HIPÓTESIS

La aplicación de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA, durante el período (2010-2012) permitirá obtener participación activa de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Diseño de un Plan de Negocios

Variable Dependiente: Participación en el Mercado

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

La orientación utilizada en el presente trabajo de investigación, se basa en un enfoque cualitativo, este enfoque me ha permitido analizar, resumir y presentar los resultados obtenidos durante el proceso de investigación y utilizar estas técnicas de estudio que estarán encaminadas a detectar las causas que puedan generar problemas durante la implementación de un plan de negocios en ENLINCOM CIA. LTDA.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Investigación de Campo

Se ha utilizado este tipo de investigación ya que el presente trabajo se lo realizó en las instalaciones de ENLINCOM CIA. LTDA, de la Ciudad de Ambato como concepto de

estudio ordenado de los hechos en el lugar en el que se produjeron los acontecimientos, a través del contacto directo que he tenido con los directivos de la Empresa, y en el lugar donde se desenvuelve la misma.

Esta investigación se apoya en toda la información que proviene de las entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones de las cuales he sido participe durante todo este tiempo, junto con la investigación documental, la que he realizado primero a fin de evitar una duplicidad de mi trabajo.

Investigación Bibliográfica o documental

Se ha utilizado este tipo de investigación, ya que para el presente trabajo se tomó como referencia la publicación del artículo “Plan de Negocios elaborado por TTE S.A”, como una contribución bibliográfica que ayudará a incrementar el conocimiento en cuanto a la elaboración de un Plan de Negocios para ENLINCOM CIA. LTDA.

Gracias a la información obtenida en libros, monografías, tesis de grado, revistas, periódicos, e internet, referentes al tema de investigación, he podido afianzar una indagación profunda acerca de los acontecimientos establecidos, los cuales han servido de base en el presente trabajo.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación Descriptiva

Mediante este tipo de investigación se ha podido detallar las características más importantes en cuanto a la participación de mercado de ENLINCOM CIA. LTDA., en el Parque eléctrico del Ecuador, características como: porcentajes de ventas, posicionamiento de la marca, unidades vendidas, entre otros.

A través de este tipo de investigación se ha identificado la preferencia de las empresas acerca de los transformadores de potencia, preferencias que están establecidas en cuanto a las características, precio, servicio post venta, lugar de compra, marca, origen, entre otros.

En este tipo de investigación he utilizado la observación, la entrevista y la encuesta a los jefes de mantenimiento de transformadores en las empresas como técnicas de recolección de información primaria, además de informes y documentos elaborados por TTE, como trípticos, artículos, panfletos, reseña histórica, cartas de presentación, entre otros, se ha utilizado el muestreo para la recolección de datos y la información obtenida será sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.

Investigación Correlacional

Mediante este tipo de investigación vemos como se relacionan las variables Independiente y Dependiente en nuestro tema de investigación, es decir cómo influirá el diseño de un Plan de Negocios en la participación de mercado de ENLINCOM CIA. LTDA, en el Parque Eléctrico del Ecuador, mediante la cual se analiza si se incrementó o no las ventas para la empresa luego de la implementación de un Plan de Negocios.

Los métodos que se han utilizado en la investigación correlacional son:

Método Inductivo

Es el método por el cual a partir de varios casos observados obtendremos una ley general, válida para casos no observados.

La implementación de un Plan de Negocios en TTE, ha permitido a la empresa Argentina alcanzar posición de liderazgo en el mercado local y su permanencia en el mercado regional, con la continua incorporación de nuevos clientes en el mercado mundial.

De igual manera ENLIMCOM CIA. LTDA, mediante la implementación de un Plan de Negocios alcanzará participación de mercado en el Parque Eléctrico siguiendo de esta manera los pasos que siguió TTE años atrás.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Cálculo de tamaño de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra en el presente proyecto, se ha tomado referencia los Proyectos de Generación Eléctrica (Hidroeléctricas, Eólica, Biomasa, Fotovoltaica.), Proyectos de Expansión de la Transmisión, Proyectos de Generación Térmica Urgente y Grandes Consumidores de energía en el Ecuador.

| TIPO | CANTIDAD DE PROYECTOS | EMPRESAS EJECUTORAS (CONSTRUCTORAS) | TOTAL |
|--|-----------------------|--|-----------|
| GENERACIÓN HIDROELÉCTRICA | 10 | RIO NAPO, TECNA, TESCA, SANTOS CMI, CAMINOSCA, SHI ASIA, GENESIS, ELECDOR, SINOHYDRO | 10 |
| GENERACIÓN TÉRMICA URGENTE (2010-2012) | 7 | TSK, EQUITATIS | 2 |
| PLAN DE EXPANSIÓN DE LA TRANSMISIÓN (2010-2012) | 23 | TRANSLECTRIC | 1 |
| GRANDES CONSUMIDORES DE ENERGÍA | 3 | NOVACERO, IISA PETROL, IMP. EL ROSADO | 3 |
| | | TOTAL EMPRESAS | 15 |

Debido a que la muestra es demasiado pequeña se realizaran 15 encuestas, en las oficinas de las empresas ejecutoras de los proyectos, que se encuentran ubicadas en las ciudades de, Quito, Guayaquil, Latacunga.

3.5.- MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis.- La aplicación de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), permitirá obtener participación de mercado en el parque eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

Variable Independiente: Diseño de un Plan de Negocios

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICAS INSTRUMENTOS |
|---|---|--|---|-----------------------|
| <p>Diseño de un Plan de Negocios</p> <p>Es un documento que nos ayuda a la investigación de mercado, analizando los procesos de compra y venta, obteniendo posicionamiento a través del nivel de consumo, capacidad adquisitiva y establecer la segmentación de mercado.</p> | <p>Investigación de Mercado</p> <p>Posicionamiento</p> <p>Segmentación de Mercado</p> | <p>Oferta</p> <p>Demanda</p> <p>Nivel de Consumo</p> <p>Capacidad Adquisitiva</p> <p>Alta</p> <p>Media</p> | <p>¿De las siguientes marcas de transformadores, señale cuales instalaría?</p> <p>¿Conoce la marca de Transformadores de potencia TTE.?</p> <p>¿Según el uso del transformador en que tiempo estimado cree Ud. se lo deba reponer?</p> <p>¿Cuenta la empresa con un presupuesto para imprevistos en situaciones eléctricas?</p> | <p>Encuestas</p> |

Elaborado por: Liborio Paredes

Variable dependiente: Participación en el Mercado

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICAS INSTRUMENTOS |
|---|---|---|--|-----------------------|
| <p>Participación en el Mercado</p> <p>Son las ventas de la empresa expresadas en porcentajes de totales, a través de servicio pos venta para satisfacer las necesidades de los clientes, y establecer el comportamiento del consumidor en base a la satisfacción de requerimiento.</p> | <p>Ventas</p> <p>Servicio Post Venta</p> <p>Comportamiento del Consumidor</p> | <p>Consumidores Nacionales</p> <p>Mantenimiento y Reparación</p> <p>Satisfacción de Requerimiento</p> | <p>¿Estaría Ud. dispuesto a adquirir transformadores de potencia marca TTE.?</p> <p>¿Los servicios de mantenimiento y reparación los realiza con personal propio?</p> <p>¿Desearía recibir información técnica acerca de los transformadores de potencia TTE.?</p> | <p>Encuestas</p> |

Elaborado por: Liborio Paredes

3.6.- RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la realización de la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de la información:

| TIPOS DE INFORMACIÓN | TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN |
|-----------------------------|---|--|
| 1. Información Secundaria | 1.1 Consultas 1.2 Lectura | 1.1.1 Libros 1.1.2 Revistas Especializadas 1.1.3 Monografías 1.1.4 Tesis de grado 1.2.1 Ficha Bibliográfica |
| 2. Información Primaria | 2.1 Observación 2.1.1 Directa 2.1.2 Indirecta 2.2 Encuesta 2.3 Entrevista | 2.1.1.1 Visitas 2.1.1.2 Cámara de Fotos 2.1.1.3 Videos 2.1.2.1 Documentos(Archivos) 2.1.2.2 Internet 2.2.1 Cuestionario |

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Liborio Paredes

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Este proceso permitirá analizar la información con el fin de obtener de ellas las respuestas a las preguntas que se formularon y presentar los resultados, Comprende:

Revisión y Clarificación de la información

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos son:

- Observación en las diferentes visitas realizadas por ENLINCOM CIA. LTDA., a las empresas.
- Entrevista en reuniones de trabajo (Ing. Carlos Garcés con Representantes Técnicos)
- Encuesta realizada a los Ingenieros Eléctricos responsables del mantenimiento y reparación de los transformadores en las empresas.

Luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos se ha revisado minuciosamente toda la información y los errores detectados han sido corregidos, se ha eliminado las respuestas contradictorias en las encuestas realizadas, la información ha sido organizada de la forma más clara posible para facilitar su tabulación.

Categorización y tabulación de la información

La categorización se ha realizado en grupos o clases de manera que puedan ser clasificadas de la mejor manera, éstas fueron exclusivas es decir una respuesta solo podía corresponder a una sola pregunta, esto con el fin de no crear confusiones con otras preguntas.

Al tratarse de un número reducido de encuestas (15) la tabulación se ha realizado manualmente, no afectando para nada la fidelidad de los resultados.

Análisis de los datos

Una vez que se ha recopilado y tabulado la información obtenida, se ha analizado cuidadosamente, con el fin de ver si guarda o no relación con la hipótesis, el análisis de

los datos dependerá de la complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se ha elaborado el proyecto de investigación, el análisis comprende dos etapas:

Selección de estadígrafos

Para el presente trabajo de investigación se ha utilizado una estadística descriptiva, la misma que me permitirá organizar y resumir los datos obtenidos, se ha utilizando el estadígrafo para pruebas no paramétricas (chi-cuadrado).

Presentación de los datos

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente con los datos obtenidos, procedo a su correspondiente presentación por medio de pasteles gráficos, es la forma más sintética, accesible y atractiva de presentar los datos.

CAPITULO IV

4.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para realizar la recolección de la información se ha tomado como instrumento el formulario de encuestas, el mismo que ha sido aplicado a 15 empresas catalogadas como Generadoras Hidroeléctricas y Termoeléctricas, Transmisoras y los grandes consumidores de energía eléctrica a nivel nacional.

Las encuestas han sido realizadas personalmente por el investigador de la tesis y el gerente de ENLINCOS CIA. LTDA, a cada representante técnico de la empresa en distintas ciudades del Ecuador, principalmente Quito y Guayaquil.

4.1.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUESTIONARIO

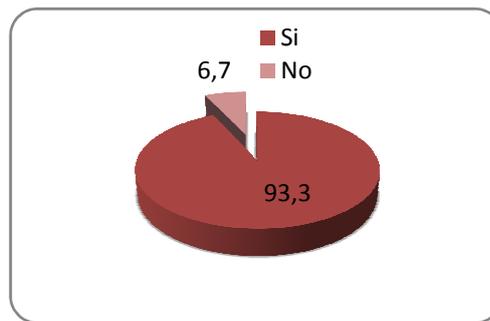
Las encuestas aplicadas a las distintas empresas constan de 11 preguntas, las mismas que han lanzado los siguientes resultados:

1. ¿Sabe Ud. qué es un transformador de potencia?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|---------------------|-------------------|---------------------|
| Si | 14 | 93,3 |
| No | 1 | 6,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No 1



Análisis

Visto que la mayoría de consultados esto es el 93% del total, conoce lo que es un transformador de potencia, esto facilita establecer una mejor comunicación, en orden a captar nuevos clientes, que es uno de los propósitos del Plan de Negocios que se plantea.

Interpretación

El gráfico #1 muestra una mayoría notoria en cuanto al conocimiento de lo que es un transformador de potencia, del total de empresas encuestadas, más del 70% tienen sus

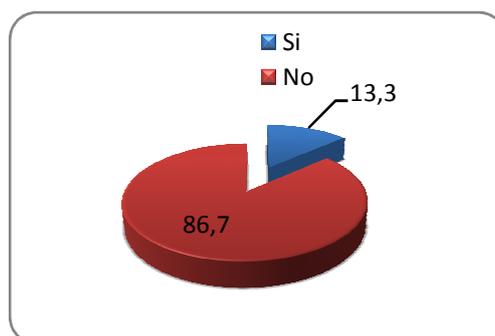
oficinas en las ciudades de Quito y Guayaquil, motivo por el cual las exigencias son mayores en cuanto a la contratación del personal calificado, y por ende su alto conocimiento.

2. ¿Conoce la marca de transformadores de potencia TTE.?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 2 | 13,3 |
| No | 13 | 86,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 2



Análisis

La identidad de la marca TTE en el mercado Ecuatoriano definitivamente es poco conocida por las empresas encuestadas, ya que solo el 13% conocía esta marca de transformadores, mientras que el 87% afirmaron no conocerla.

Interpretación

De acuerdo con los datos obtenidos, las cifras demuestran que pocas empresas conocen la marca de transformadores TTE, que representa ENLINCOM CIA.LTDA, lo cual

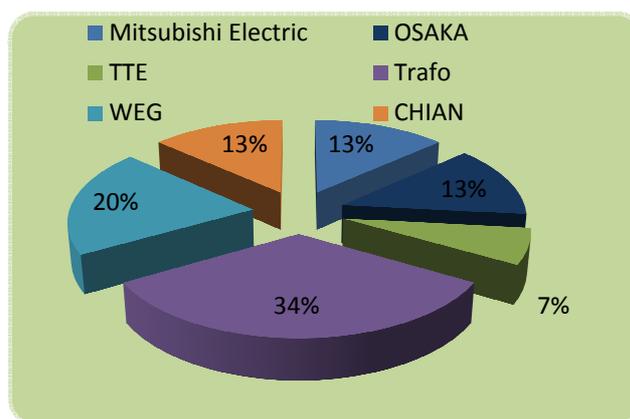
evidencia que la empresa tiene mucho que realizar en este ámbito, a cuyo propósito contribuirá el Plan de Negocios que se propone.

3. ¿De las siguientes marcas de transformadores de potencia, señale cuáles instalaría?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|--------------|
| Mitsubishi Electric | 2 | 13,3 |
| OSAKA | 2 | 13,3 |
| TTE | 1 | 6,7 |
| Trafo | 5 | 33,3 |
| WEG | 3 | 20,0 |
| CHIAN | 2 | 13,3 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 3



Análisis

La mayor participación de marcas extranjeras en el mercado Ecuatoriano, abarca el 55%, las cuales tienen preferencia por los transformadores Trafo, WEG, de origen

Brasileño, mientras que las marcas japonesas Mitsubishi Electric y OSAKA, tienen una participación de mercado de casi el 27%, y marcas como TTE y CHIAN ocupan porcentajes menores.

Interpretación

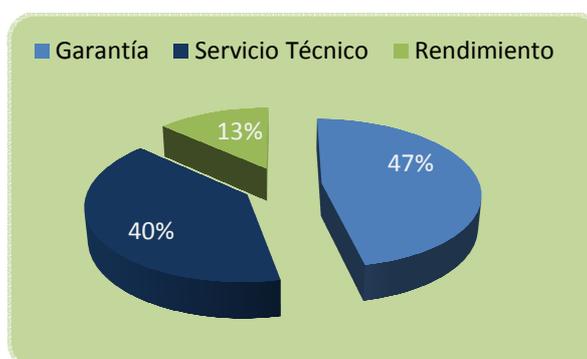
Los motivos principales por los cuales el 55% las empresas tienen preferencias por transformadores de origen brasileños son, precios competitivos, asesoramiento, envío de repuestos, entre tanto que las empresas japonesas Mitsubishi Electric y OSAKA compiten con marcas Americanas como SIEMENS y General Electric.

4. ¿Por qué instalaría esta marca de transformadores de potencia en su proyecto?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------|------------|------------|
| Garantía | 7 | 46,7 |
| Servicio Técnico | 6 | 40,0 |
| Rendimiento | 2 | 13,3 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 4



Análisis

El gráfico # 4 manifiesta que del total de encuestados el 47% afirman que la garantía es un factor importante para la adquisición de un transformador de potencia, mientras que el 40% se inclinan por el servicio técnico, y el 13% opta por el rendimiento.

Interpretación

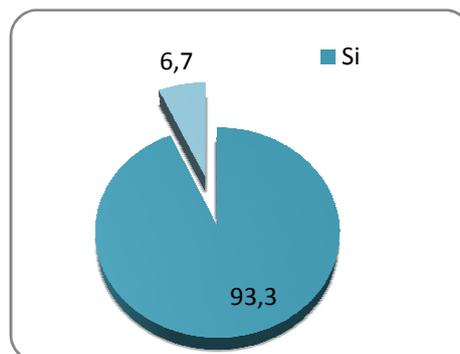
Lo indicado anteriormente nos muestra que en el Parque Eléctrico del Ecuador, la mayor parte de empresas al momento de adquirir un transformador, el factor predominante es la garantía, ya que al tratarse un equipo tan singular no se puede dejar ni un solo detalle al azar, seguido por el servicio técnico y el mantenimiento.

5. ¿Cuenta la empresa con un presupuesto o asignaciones necesarias para imprevistos en situaciones eléctricas?

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 14 | 93,3 |
| No | 1 | 6,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 5



Análisis

El 93% de empresas encuestadas afirman tener un presupuesto o asignación para imprevistos para situaciones eléctricas, esto se refleja en lo importante que es mantener un transformador de potencia en excelentes condiciones en un empresa, ya que de ello el normal funcionamiento de la misma.

Interpretación

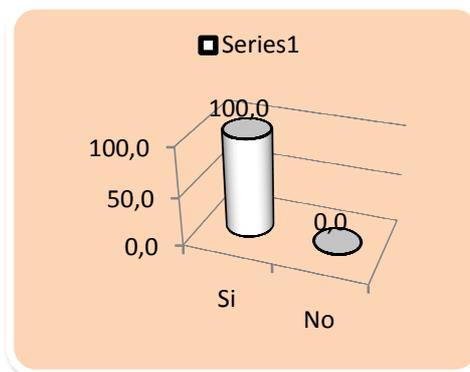
Se mira claramente que las empresas eléctricas casi en su totalidad están provistas de un presupuesto fijo para la compra de un transformador de potencia, o para imprevistos en situaciones que merezcan la reposición del mismo esto nos garantiza de cierta manera la disponibilidad de la empresa al momento de adquirir un equipo tan singular como este.

6. ¿Recibe asesoramiento técnico acerca de los transformadores de potencia que su Empresa adquiere?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 15 | 100,0 |
| No | 0 | 0,0 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 6



Análisis

Del total de los encuestados el 100% afirman recibir asesoramiento técnico en los transformadores que su empresa adquiere, no puede ser de otra manera, ya que un transformador en mal estado es un peligro para la empresa.

Interpretación

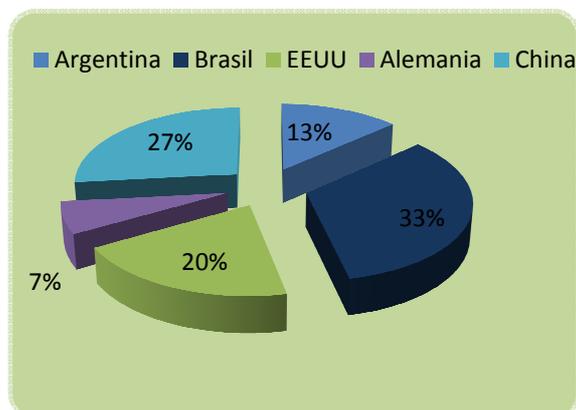
Del total de la población encuestada todas las empresas tienen el asesoramiento técnico respectivo, lo que nos ayuda a poder identificar problemas técnicos en caso de alguna emergencia eléctrica en la empresa, ya que al saber las posibles causas del problema es más fácil optar por una alternativa de solución.

7. ¿De qué procedencia preferiría que sean los transformadores de potencia?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|--------------|
| Argentina | 2 | 13,3 |
| Brasil | 5 | 33,3 |
| EEUU | 3 | 20,0 |
| Alemania | 1 | 6,7 |
| China | 4 | 26,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 7



Análisis

El 33% de la población encuestada tiene preferencia por los transformadores de origen brasileño, seguido por marcas japonesas que han tenido un repunte considerable con un 27%, en relación a los de origen Estadounidense con un 20%.

Interpretación

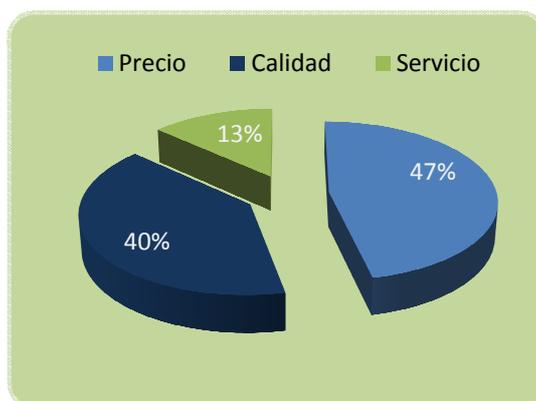
La mayoría de las empresas encuestadas optan por los transformadores de procedencia Brasileña, ya que la garantía es amplia en relación a la competencia, y sus repuestos se los encuentra con facilidad, entre tanto que transformadores de origen Japonés, Estadounidense y Argentinos ocupan lugares reservados, ya sean estos por precios elevados, tiempos de entrega demasiado largos, servicio pos venta ineficientes.

8. ¿Qué valora más Ud. en un transformador de potencia?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Precio | 7 | 46,7 |
| Calidad | 6 | 40,0 |
| Servicio | 2 | 13,3 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 8



Análisis

Del total de los encuestados el 46.7% se inclina por el precio al momento de adquirir un transformador de potencia, ya que este es un factor fundamental al momento de adquirir un equipo tan singular y muy costoso, mientras que el 40% se inclina por la calidad, y el 13% por el servicio.

Interpretación

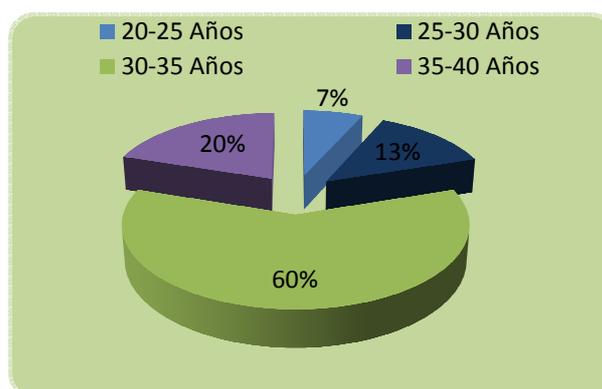
Las empresas encuestadas afirman que el precio es un factor determinante al momento de adquirir este equipo, esto nos lleva a saber que los precios competitivos juegan un papel muy importante cuando se trata de vender un transformador de potencia, TTE está en excelentes condiciones para competir con precios tan exigentes como los de la competencia, entre tanto que la calidad y el servicio pasan a ser puntos importantes pero no determinantes, pero no se deben dejar pasar por alto.

9. ¿Según el uso del transformador en qué tiempo estimado cree Ud. Se lo deba reponer?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|--------------|
| 20-25 Años | 1 | 6,7 |
| 25-30 Años | 2 | 13,3 |
| 30-35 Años | 9 | 60,0 |
| 35-40 Años | 3 | 20,0 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 9



Análisis

Del total de empresas encuestadas, el 7%, sostienen que el tiempo de reposición de un transformador de potencia es de 20 a 25 años, entre tanto que el 13%, respondió entre 25 a 30 años, mientras que en un porcentaje mayoritario del 60% respondió que la reposición de un transformador se daba entre 30 a 35 años, y un 20%, de 35 a 40 años, tiempo de duración que debe ir acompañada de un constante mantenimiento y reparación del transformador, ya que de estos factores depende su tiempo estimado de vida útil.

Interpretación

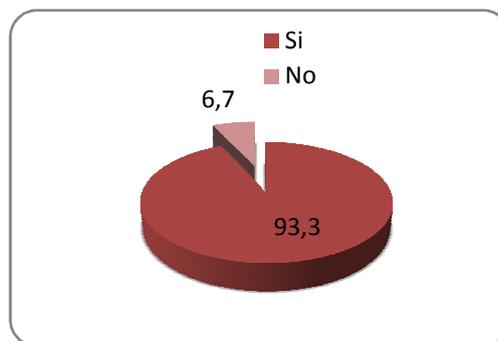
Como podemos ver en el gráfico la mayoría de encuestados sostienen que el tiempo estimado de reposición de un transformador de potencia es de 30 a 35, esto nos da una apertura en cuanto al mantenimiento y reparación del transformador en un determinado tiempo, ya sea este semestral o anual.

10. ¿Estaría Ud. dispuesto a adquirir transformadores de potencia marca TTE?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Si | 14 | 93,3 |
| No | 1 | 6,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No.10



Análisis

Del total de encuestados, el 94%, tienen un interés por la marca de transformadores TTE, dando apertura a que ENLINCOM CIA. LTDA., convierta este interés en una posibilidad de venta, mientras que el 6% restante tienen duda de adquirir o no este equipo.

Interpretación

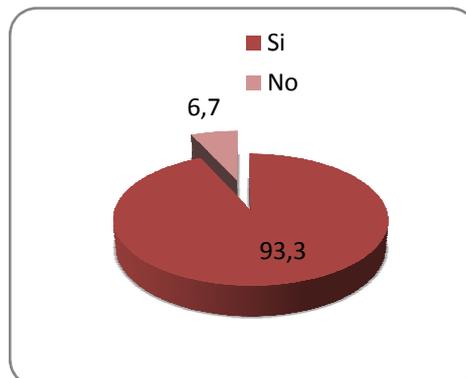
Según el gráfico la mayoría de empresas encuestadas sienten un alto grado de interés en adquirir transformadores de potencia marca TTE, esto no significa que si nos vayan a comprar, pero nos da la posibilidad de entrar en competencia para mostrar las bondades de los transformadores TTE al momento que ellos decidan adquirir un equipo tan singular.

11. ¿Desearía recibir información técnica acerca de los transformadores de potencia TTE.?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 14 | 93,3 |
| No | 1 | 6,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 11



Análisis

Según el resultado arrojado el 93%, desea recibir información técnica acerca de los transformadores de potencia TTE, entre tanto que el 6.7% le da igual si se le brinda o no este servicio gratuito por parte de ENLINCOM CIA. LTDA.

Interpretación

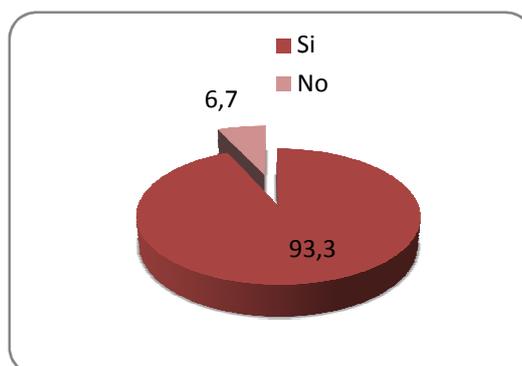
Al contar con la mayoría de empresas que desean recibir información técnica gratuita acerca de nuestro producto, se abre un abanico de oportunidades para poder ofertar nuestros transformadores, es decir ENLINCOM CIA. LTDA., en calidad de representante técnico comercial de la marca TTE está en la capacidad de ofrecer respuestas a todas las preguntas e inquietudes formuladas por nuestros clientes potenciales.

12. ¿Le gustaría recomendarnos como proveedores de transformadores TTE en otros proyectos eléctricos?

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Si | 14 | 93,3 |
| No | 1 | 6,7 |
| TOTAL | 15 | 100,0 |

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Liborio Paredes

Gráfico No. 12



Análisis

El 93.3% estarían dispuestos a recomendarnos como proveedores de transformadores TTE a otros proyectos energéticos, mientras que el 6.7%, no lo harían.

Interpretación

Al contar con una mayoría consecuente de empresas que nos recomendarían como proveedores de la marca TTE en otros proyectos energéticos a nivel país, las posibilidades de venta de transformadores incrementaría, trayendo beneficios tanto para ENLINCOM, como para las empresa que nos recomendarían.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Mediante la verificación de la Hipótesis presento los resultados de mi investigación, pero con la particularidad que no la he realizado al total de la población investigada, sino sólo a preguntas seleccionadas.

Ho: Hipótesis Nula

La aplicación de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), no permitirá obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

Hi: Hipótesis Alterna

La aplicación de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), permitirá obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

Nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue del 5%.

Prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis he escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

x^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias absoluta

Pregunta N.2

¿Conoce la marca de transformadores de potencia TTE?

Pregunta N.10

¿Estaría dispuesto adquirir Transformadores de Potencia marca TTE?

VALORES REALES

| POBLACIÓN | ALTERNATIVAS | | TOTAL |
|---|--------------|-----------|-----------|
| | SI | NO | |
| Conocimiento de la marca de Transformadores TTE | 2 | 13 | 15 |
| Adquisición Transformadores TTE | 14 | 1 | 15 |
| TOTAL | 16 | 14 | 30 |

Grados de Libertad

$$(gl) = (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(gl) = (1) (1)$$

$$(gl) = 1$$

Nivel de Confianza.- Para este cálculo he trabajado con un nivel de confianza del 95% que es lo recomendado.

$$NC = 95\% = 0.95$$

Nivel de Significación

$$NS = (1 - NC)$$

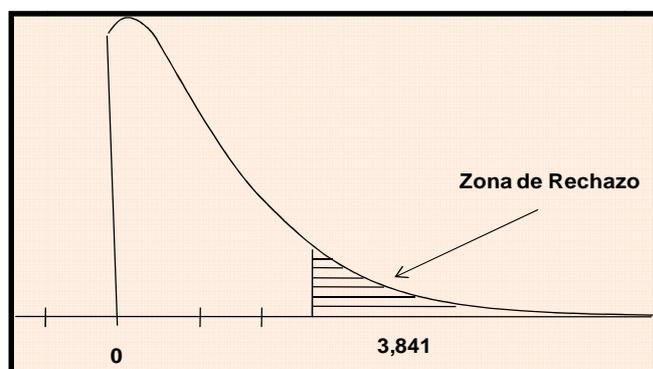
$$NS = (1 - 0.95)$$

$$NS = 0.05$$

$$NS = 5$$

El valor tabulado del Chi Cuadrado con 1 grado de libertad y un nivel de significación del 5% es 3.841.

Zona de aceptación y Zona de rechazo



Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, aplico la siguiente fórmula

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

| | O | E | O - E | (O - E) ² | $\frac{(O - E)^2}{E}$ |
|------------------------|----|-----|-------|----------------------|-----------------------|
| CLIENTES EXTERNOS / SI | 2 | 8,0 | -6,0 | 36,00 | 4,50 |
| CLIENTES EXTERNOS / NO | 13 | 7,0 | 6,0 | 36,00 | 5,14 |
| CLIENTES EXTERNOS / SI | 14 | 8,0 | 6,0 | 36,00 | 4,50 |
| CLIENTES EXTERNOS / NO | 1 | 7,0 | -6,0 | 36,00 | 5,14 |
| | | | | $\chi^2 =$ | 19,29 |

Cálculo matemático Frecuencias esperadas

Decisión final

$$= 3.841 < = 9.60$$

De acuerdo a lo establecido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, debido a que el dato estadístico de la tabla = 3.841 es menor al valor obtenido = 19,29, por lo tanto se acepta la aplicación de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA, que permitirá obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- En el parque Eléctrico Ecuatoriano existe más de 800 transformadores de potencia operando, de los cuales la mayoría son utilizados por Empresas Generadoras de Energía Eléctrica dentro de las cuales tenemos:

Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC)

(CELEC Electroguayas)

(CELEC Hidroagoyán)

(CELEC Hidropaute)

(CELEC Termoesmeraldas)

(CELEC Termopichincha)

Este es un mercado potencial el cual podría ser captado por ENLINCOM CIA. LTDA., este mercado es aceptable siempre y cuando se utilice las estrategias adecuadas para poder cumplir con los objetivos trazados por la empresa.

- El estudio realizado demuestra con claridad que en el mercado Ecuatoriano, hay preferencia por los transformadores de origen Brasileño, aunque hay una importante participación de transformadores japoneses.
- ENLINCOM CIA. LTDA., es una empresa Ambateña que representa a nivel nacional la marca Argentina de transformadores de potencia TTE, pero que a la luz de los resultados obtenidos tiene muy poca participación en parque eléctrico ecuatoriano.
- En conclusión los factores que hemos identificado por los cuales ENLINCOM CIA. LTDA., tiene muy poca participación en el parque eléctrico son:

La empresa en si es relativamente nueva y carece de una estructura organizada.

Falta definir estrategias concisas de venta para captar el mercado potencial.

No tiene personal adecuadamente capacitado en ciertas áreas, necesarias para ampliar el mercado.

Hace falta una política general de difusión acerca de los transformadores de potencia en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Diseñar canales de difusión para dar a conocer en el mercado local las facilidades que se dar para adquirir los transformadores de potencia TTE, así como de las características, funcionabilidad, condiciones de pago y asesoramiento.
- Planificar de acuerdo al número de transformadores vendidos un cronograma de asesoramiento de manera oportuna, y de esta manera garantizar la fidelidad de los actuales y futuros clientes.
- Realizar visitas periódicas a las empresas eléctricas así como a los organismos encargados de la política eléctrica del país para de acuerdo a su presupuesto y financiamiento, y de esta manera podamos entregar las ofertas conforme a las necesidades de inversión.
- Aprovechar la apertura que las empresas encuestadas dan para la adquisición de nuestros transformadores y servicios para realizar demostraciones, así como la entrega de catálogos y promociones si adquieren nuestros transformadores.
- Poner el mayor énfasis posible por parte de los representantes de la empresa TTE, es decir ENLINCOM CIA. LTDA, para generar confianza en los productos y servicios, mediante la seriedad en el cumplimiento de los contratos que se realicen a futuro.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Título:

Diseño de un Plan de Negocios en ENLINCOM CIA. LTDA., durante el período (2010-2012), para obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador que utiliza transformadores de potencia.

Institución Ejecutora:

ENLINCOM CIA. LTDA

Beneficiarios:

Directos: Directivos y personal de la Empresa

Indirectos: Clientes.

Ubicación:

ENLINCOM CIA. LTDA, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Pedro Porras N01 y Antonio Clavijo

Tiempo Estimado de Ejecución:

Inicio: 6 de Abril del 2010

Fin: 30 de Marzo del 2011

Equipo Técnico Responsable:

Ing. Carlos Garcés

Liborio Hernán Paredes Aldas

Costo

El costo total del plan de Negocios es de 12.300 dólares americanos

6.2. Antecedentes

Es de gran importancia tener en cuenta que para la creación de nuevas empresas o la ampliación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, sin importar su tamaño o a que se dediquen, es útil e imprescindible desarrollar un plan de negocios, el mismo que debe reunir una serie de requisitos que le permita evaluar la probabilidad de éxito o fracaso en un nuevo reto empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo al que la empresa se enfrenta sino no tiene una actividad planificada.

Las empresas del sector eléctrico en el Ecuador han tenido un repunte en cuanto al conocimiento y aplicación de estrategias en los negocios, lo que les ha servido como una herramienta empresarial para el desarrollo de su actividad, permitiéndoles obtener

de cierta manera posicionamiento de su nombre en el mercado dentro del cual se desenvuelve, no obstante dichas estrategias no han sido explotadas en su totalidad ya que si bien es cierto la tendencia del Parque Eléctrico atraviesa diversas crisis sobre todo la falta de recurso país para la culminación de un sin número de proyectos hidroeléctricos, las empresas han sabido tener un desempeño aceptable en cuanto a la entrega de energía eléctrica se refiere.

ENLINCOM CIA. LTDA, ha ratificado que el nivel de conocimiento de las empresas acerca de los transformadores de potencia en términos generales son aceptables ya que casi en su totalidad tienen conceptos bastante sólidos, lo que nos permite compartir criterios y conceptos en esta área, pero muy poco cuando se trata de los transformadores TTE de procedencia Argentina, ya que el porcentaje que conocen esta marca es muy reducido.

Cabe recalcar que durante los últimos dos años la empresa ha incursionado en un incremento halagador en ventas, ya que solo en el años 2009 facturó alrededor de USD 105.000, estos a su vez repartidos en la venta de transformadores y servicios de mantenimiento y reparación, siendo su punto más alto de ventas en los meses de Febrero con un total de USD 30.432, marzo USD 13.800 y junio USD 28.431, y la venta de su primer transformador TTE en el Ecuador.

6.3. Justificación

El presente trabajo de investigación permitirá a ENLINOM CIA. LTDA, conocer de manera verdadera el mercado en el cual está inmerso, cuáles son sus competidores potenciales, condiciones económicas y recursos disponibles para la empresa entre otros.

El presente plan de negocios, servirá a la empresa como herramienta administrativa para conocer la situación actual de la empresa para poder obtener participación de mercado dentro del Parque Eléctrico en el Ecuador a través de la representación de la marca de transformadores TTE, es decir una herramienta de gestión que permitirá analizar las Oportunidades es decir los factores externos del entorno que permitirán

facilitar o beneficiar la actividad de la empresa, Amenazas o factores externos que puedan dificultar o limitar el desarrollo de la empresa, Fortalezas que son los atributos internos propios de la empresa que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos y las Debilidades o falencias internas de la empresa que dificultan el desarrollo y causan problemas.

Es decir a través del presente trabajo la empresa estará en la condición de alcanzar las metas propuestas, objetivos trazados y de esta manera alcanzar participación de mercado dentro del parque eléctrico en el tiempo establecido.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador, que utiliza transformadores de potencia.

6.4.2. Objetivos Específicos

Establecer Estrategias de Mercado para proyectos Futuros Importantes dentro del Parque Eléctrico Ecuatoriano.

Otorgar una nueva alternativa en cuanto a producto y servicio al mercado eléctrico en el Ecuador.

Ofrecer alternativas en cuanto a la utilización de transformadores de diferentes características pero de mejor calidad.

Generar réditos económicos para la empresa, y ampliar su mercado.

6.5. Análisis de Factibilidad

Tecnológica

La empresa cuenta con elementos tecnológicos adecuados para poder realizar los trabajos de mejor manera posible, dentro de los cuales cuenta con Equipos de computo (Internet Banda Ancha, Medidor de Temperatura, Purificador de Aceite di-eléctrico, cabe indicar que todos los equipos mencionados anteriormente son modernos.

Organizacional

La estructura organizacional de ENLINCOM CIA. LTDA, va acorde a las exigencias y necesidades de la empresa, la misma que cuenta con un organigrama estructural, el cual está encabezado por la Gerencia, seguido por los departamentos de contabilidad y secretaria, lo cuales están definidos cada uno de acuerdo con su respectiva responsabilidad, la gerencia es quien toma las decisiones respectivas aplicarse en la empresa conforme sea lo mejor para la misma, luego viene la parte operativa que se encarga de realizar los procesos respectos en cuanto a las actividades de mantenimiento y reparación de los transformadores de potencia en las empresas a nivel nacional,

Ambiental

ENLINCOM CIA. LTDA, cumple con todas las ordenanza de seguridad para la prevención y control de la contaminación ambiental ocasionada por las actividades de mantenimiento de los transformadores el mismo que debe seguir todo el más estricto proceso de control para evitar la contaminación con el suelo al momento de cambiar el aceite di-eléctrico, el cual es analizado en el laboratorio para medir el grado de contaminación ambiental y a través de este procedimiento cumplir con todas las normas establecidas por la ley en el Ecuador.

Económico-financiera

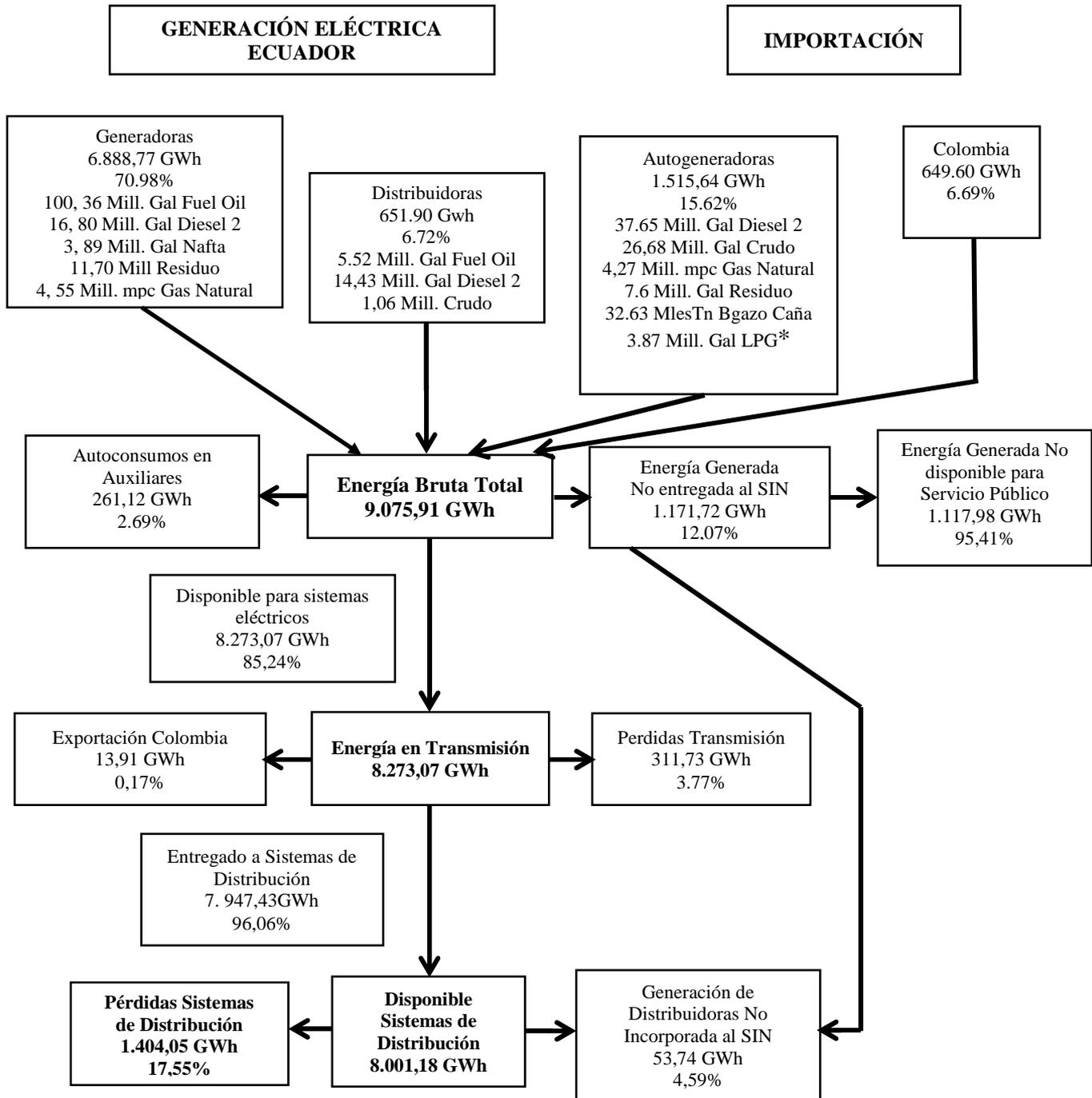
El presente Plan de Negocios, permitirá posicionar la marca de transformadores TTE en el sector eléctrico a nivel nacional, a través del presente plan la empresa incrementara sus niveles de rentabilidad, cumpliendo de esta manera con las expectativas trazadas para la empresa.

Legal

Hay que recalcar que el presente trabajo no tiene ningún obstáculo con los estatutos de ENLICOM CIA. LTDA, todo lo expuesto en la siguiente propuesta va en mejora de la empresa aplicándose de la mejor manera posible en beneficio de la misma, la empresa se rige bajo los estatutos de la Superintendencia de Compañías, por lo tanto cumple con todos los requisitos legales establecidos para su normal funcionamiento, y no existe ningún inconveniente para aplicar en su totalidad el presente trabajo de investigación.

Esquema del Plan de Negocios para ENLINCOP CIA. LTDA.

a) Análisis del Sector y del Mercado



Fuente: <http://www.conelec.gov.ec>
 Elaborado por: Liborio Paredes

b) Marketing Mix

Producto

Los transformadores de potencia marca TTE son fabricados bajo estrictas especificaciones de los clientes, cada cliente necesita un equipo único, esto depende de la cantidad de voltaje que va a necesitar en su proyecto.

Precio

Los precios de los transformadores TTE, varían de acuerdo al tipo de equipo eléctrico que la empresa necesite, los precios pueden oscilar entre 20.000 y 300.000 dólares americanos, dependiendo mucho de las necesidades y especificaciones de cada cliente,

Plaza

Los clientes que utilizan transformadores TTE, son los proyectos de Generación y transformación de energía eléctrica que se están dentro del Plan Maestro de Electrificación (2010-2020).

Promoción

Las estrategias de promoción de ENLINCOM CIA. LTDA., para dar a conocer los transformadores TTE en el mercado eléctrico nacional, son las siguientes:

Realizar un cronograma de visitas a empresas potenciales

Realizar demostraciones técnicas acerca de la marca de transformadores TTE, para cubrir la Demanda nueva.

El objetivo de la empresa es abarcar un 6% del mercado total hasta la fecha estimada.

c) Análisis FODA

Factores Internos de ENLINCOM CIA. LTDA.

Fortalezas

Conocimiento de Mercado

Experiencia en mantenimiento y reparación de transformadores

Cumplimiento

Asesoramiento técnico

Relaciones interpersonales con el cliente

Adaptación a las nuevas tendencias industriales

Debilidades

Poca Estructura Organizacional

Falta de capital de trabajo

Falta de oficinas en los polos de crecimiento económico

Tamaño Empresarial reducido

Baja participación de mercado

Débil posicionamiento de la marca de transformadores TTE

Factores Externos de ENLINCOM CIA. LTDA.

Oportunidades

Continuo crecimiento de la DM eléctrica G,T, G .C

Deterioro de equipos en el Parque Eléctrico

Tiempos elevados de respuesta por parte de la competencia

Poca preparación en ciertas área, por parte de la competencia

Necesidad insatisfecha

Demanda nueva

Amenazas

Nuevos participantes en el mercado

Falta de recurso país para ejecución del Plan Maestro de Electrificación

Crisis Económica Global

Inestabilidad Política

Políticas ilegales para adjudicación de contratos

Presión por el precio competitivo

d) Estrategias de Mercadotecnia y Ventas

Estrategia de Ventas

- Captar nuevos clientes potenciales incursionando nuevos mercados para conocer los requerimientos de la Demanda Eléctrica en los proyectos de Generación, Transmisión y Grandes Consumidores de Energía Eléctrica en el Ecuador.
- Abrir oficinas de servicio al cliente en polos estratégicos (Santo Domingo, Lago Agrio)

Estrategias de Promoción

- Realizar un cronograma de visitas a empresas potenciales
- Realizar demostraciones técnicas acerca de la marca de transformadores TTE, para cubrir la Demanda nueva.

Estrategias de Penetración de Mercado

- Realizar visitas periódicas a los clientes potenciales para tener un seguimiento controlado de los resultados

- Fomentar negociaciones empresariales con clientes potenciales a largo plazo.

Estrategia de Diferenciación

- Actualizar las políticas empresariales acorde al entorno competitivo
- Estructurar funciones acorde a las necesidades de ENLINCOM CIA. LTDA, a fin de incentivar en el Recurso Humano el sentido de pertenencia y competencia leal.

Estrategia de Fidelización de Clientes

- Ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de transformadores a un segmento del parque eléctrico
- Asesoramiento técnico a nuestros clientes en todas las áreas y en donde exista poco conocimiento

6.6.- INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

| | |
|------------------------------|--|
| Nombre Comercial | ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Razón Social | Enlace Industrial y Comercial |
| Tipo de Sociedad | Compañía Limitada |
| Representante legal | Ing. Carlos Garcés |
| Contador General | Ing. Paúl Mayorga |
| R.U.C. | 1891723411001 |
| Dirección | Pedro Porras N01 y Antonio Clavijo |
| Responsables de Áreas | Dirección de Operaciones Ing. Luis Santos Administración Comercial Ing. David Garcés |
| Rama de Actividad | Importación, Exportación, compra, venta y comercialización de equipos industriales. Mantenimiento y Reparación Eléctrico y Mecánico |
| Tamaño de la Empresa | Mediana |
| Capital Inicial | (10 000 DÓLARES) |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.1.- Misión

Somos una empresa que genera soluciones electromecánicas para el parque eléctrico en el Ecuador, mediante la representación de de importantes marcas industriales, a través de la colaboración de un equipo de profesionales identificados con la filosofía de la empresa, en post de satisfacer las diversas expectativas y necesidades de nuestros clientes

6.6.2.- Visión

Ser en el 2015 una de la primeras empresas que brinde soluciones electromecánicas para el mercado nacional, a través de un alto nivel competitivo, aplicando innovadoras estrategias comerciales, a fin de obtener una posición relevante en el mercado Industrial Ecuatoriano.

6.6.3.- VALORES Y CULTURA ORGANIZACIONAL

6.6.3.1.- Valores

Honestidad y Ética.- Como ENLINCOCIA LTDA, nuestro compromiso es actuar con transparencia y eficiencia y eficacia en pos y beneficio de la empresa, clientes y nuestros colaboradores (Talento Humano).

Credibilidad.- Mediante la calidad de nuestra labor generamos confianza en nuestros clientes finales, y a través de la misma logramos su fidelización y compromiso con la empresa.

Respeto.- Como empresa procedemos de manera clara, cordial y formal para lograr beneficios mutuos entre la organización y clientes.

Responsabilidad Social.- Trabajamos permanentemente para contribuir con el desarrollo, laboral, personal y social de nuestra ciudad, región y país.

6.6.3.2.- Cultura Organizacional

Somos un equipo humano que se caracteriza por:

Trabajo en Equipo.- Disposición inmediata para cumplir con las actividades encomendadas, no importando hora, día, fecha, todo orientando a la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

Humildad.- Reconocimiento de las fortalezas y debilidades que contribuyan al mejoramiento continuo empresarial.

Habilidades Comunicativas.- Capacidad de interacción, motivación e interés por relacionarse, no solo con los clientes sino con el entorno en si donde se desenvuelve la organización.

Aprendizaje Permanente.- Continuo interés por la actualización, el conocimiento, la investigación, en las diferentes áreas eléctricas donde nos desenvolvemos como empresa

Compromiso.- Disposición en cuanto al servicio para identificar y satisfacer las necesidades e intereses de la empresa.

6.6.4.- ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL MERCADO

La producción de energía en el periodo Enero – Junio de 2009, se obtuvo una generación bruta de 9.705,91 GWh.

La energía producida por centrales Hidroeléctricas fue de 5.221,89 GWh (53,80%), Térmicas MCI 1.839,17 GWh (18,95%), Térmicas Turbogas 770,95 GWh (7,94%), Térmicas Turbovapor 1.223,13 GWh (12,60%), Eólica 1,18 GWh (0,01%), Solar 0,007 GWh (0,00%) y la energía producto de la Importación desde Colombia, la cual se ubicó en 649,60 GWh (6,69%).

Análisis de producción de Energía Eléctrica periodo Enero – Junio de 2009

| Sistema | Tipo de Empresa | Tipo Central | Energía Bruta (GWh) | Energía Disponible (GWh) | Energía Para servicio Público | Energía Para Servicio No Publico (GWh) | |
|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------------|--|----------|
| S.N.I. | Generadora | Hidráulica | 4.541,34 | 4.494,14 | 4.541,34 | - | |
| | | Térmica Vapor | 1.215,68 | 1140,73 | 1215,68 | - | |
| | | Térmica Gas | 244,71 | 236,23 | 244,71 | - | |
| | | Térmica MCI | 485,73 | 478,13 | 485,73 | - | |
| | | Térmica Gas Natural | 400,14 | 391,74 | 400,14 | - | |
| | Total Generadora | | | 6887,60 | 6740,97 | 6.887,60 | - |
| | Distribuidora | Hidráulica | | 365,83 | 365,46 | 365,83 | - |
| | | Térmica Vapor | | - | - | - | - |
| | | Térmica Gas | | 125,31 | 124,40 | 125,31 | - |
| | | Térmica MCI | | 111,01 | 107,66 | 111,01 | - |
| | Total Distribuidora | | | 602,15 | 597,53 | 602,15 | - |
| | Autogeneradora | Hidráulica | | 307,23 | 293,76 | 284,09 | 23,14 |
| | | Térmica Vapor | | 7,45 | 5,96 | 3,21 | 4,24 |
| | | Térmica MCI | | 58,26 | 1,85 | 1,51 | 56,75 |
| | Total Autogeneradora | | | 372,94 | 301,58 | 288,81 | 84,13 |
| | Importación | Interconexión | | 649,60 | 649,60 | 649,60 | - |
| | Total Importación | | | 649,60 | 649,60 | 649,60 | - |
| Total S.N.I | | | 8.512,28 | 8.289,67 | 8.428,15 | 84,13 | |
| No Inc. | Generadora | Eólica | 1,18 | 1,18 | 1,18 | - | |
| | Total Generadora | | 1,18 | 1,18 | 1,18 | - | |
| | Distribuidora | Hidráulica | | 7,50 | 7,42 | 7,50 | - |
| | | Térmica MCI | | 42,25 | 41,31 | 42,25 | - |
| | | Solar | | 0,01 | 0,01 | 0,01 | - |
| | Total Distribuidora | | | 49,76 | 48,74 | 49,76 | - |
| | Autogeneradora | Térmica MCI | | 1.141,91 | 1104,42 | - | 1.141,91 |
| | | Térmica Gas | | 0,79 | 0,79 | - | 0,79 |
| Total Autogeneradora | | | 1142,70 | 1105,21 | - | 1.142,70 | |
| Total No Inc. | | | 1.193,64 | 1.155,12 | 50,93 | 1.142,70 | |
| Total General | | | 9.075,91 | 9.444,79 | 8.479,08 | 1.226,84 | |

Fuente: <http://www.conelec.gov.ec>
 Elaborado por: Liborio Paredes

A junio de 2009, existieron 3'648.309 Clientes Finales que recibieron la energía del sistema eléctrico nacional, repartidos en:

3'648.283 Clientes Regulados.

7 clientes No Regulados del norte de Perú.

8 Grandes Consumidores.

8 Autogeneradoras

Consumos Propios (75 empresas filiales, de las cuales 8 están calificadas como grandes consumidores).

La energía total puesta a disposición para consumo público (descontando los 152,27 GWh empleados en consumos auxiliares de las centrales de generación y los 311,73 GWh de pérdidas de transmisión), alcanzó los 8.015,08 GWh, de los cuales se entregaron 13,91 GWh para exportación a Colombia; 2.350,57 GWh para servicio residencial; 1.294,31 GWh para servicio comercial; 1.970,14 GWh de uso industrial; 411,23 GWh para alumbrado público; 570,79 GWh para otros usos, 13,91 GWh para exportación a Colombia y 0,09 GWh para venta a 7 clientes del norte de Perú.

Las pérdidas en los sistemas de distribución de energía se situaron en 1.404,05 GWh.

Producción y Consumo de Energía

| Producción | | |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| Tipo de Energía | GWh | % |
| Renovable | 5.223,08 | 53,81 |
| No Renovable | 3.833,24 | 39,49 |
| Interconexión | 649,60 | 6,69 |
| Total Producción | 9.705,91 | 100,00 |
| Energía para consumo No Publico | 1.226,84 | 12,64 |
| Energía Para Servicio Público | 8,479,08 | 87,36 |
| Energía para auxiliares de generación | 152,27 | 1,57 |
| Pérdidas de Transmisión | 311,73 | 3,21 |
| Energía Para Consumo Publico | 8.015,08 | 82,58 |
| Consumos | | |
| Grupo de Consumo | GWH | % |
| Residencial | 2.350,57 | 29,33 |
| Comercial | 1.294,31 | 16,15 |
| Industrial | 1.970, 14 | 24,58 |
| Alumbrado Público | 411,23 | 5,13 |
| Otros | 570,79 | 7,12 |
| Perú | 0,09 | 0,00 |
| Colombia | 13,91 | 0,17 |
| Subtotal Consumos | 6.611,03 | 82,48 |
| Perdidas de Consumo | | |
| Upo de Pérdidas | GWh | % |
| Técnicas | 754,94 | 9,42 |
| No Técnicas | 649,11 | 8,10 |
| Subtotal Pérdidas de distribución | 1.404,05 | 17,52 |
| Total Consumos | 8.015,08 | 100,00 |

Fuente: <http://www.conelec.gov.ec>

Elaborado por: Liborio Paredes

Transmisión

La transmisión de energía a cargo de la Unidad de Negocio CELEC-Transelectric, a junio de 2009 dispuso de 33 subestaciones, que incluyen 2 de seccionamiento y 1 móvil (en este año operaron junto a la subestación Portoviejo), con una capacidad de

transformación máxima de 7.640,58 MVA, de los cuales 6.758,59 MVA operaron y 881,89 MVA estuvieron en reserva para suplir cualquier contingencia.

Adicionalmente, CELEC-Transelectric posee otra subestación móvil de 10 MVA la cual en el presente periodo funcionó en arriendo dentro de la Subestación Quinindé de la CNEL Esmeraldas.

Para el transporte de la energía dentro del Sistema Nacional de Transmisión S.N.T., la Unidad de Negocio CELEC-Transelectric utilizó 3.425,23 km de líneas de transmisión funcionando a 230 kV (1.670,98 km) y a 138 kV (1.754,25 km). Según el balance nacional de energía, el sistema de transmisión recibió 8.273,07 GWh y entregó 7.947,43 GWh para sistemas de distribución y 13,91 GWh fueron exportados a Colombia.

Por consiguiente las pérdidas por transmisión referidas a la Energía Bruta producida e importada se ubicaron en 311,73 GWh (3,77%).

De acuerdo a lo informado por la Unidad de Negocio CELEC-Transelectric, ésta facturó la cantidad de USD 25,143 millones por transmisión de energía.

Grandes consumidores

Los 20 grandes consumidores que mantuvieron contratos a plazo (en varios o todos los meses del periodo) recibieron 125,47 GWh.

La facturación por venta de energía ascendió a USD 5,22 millones, a un precio medio de 4,48 USD ¢/kWh.

Para recibir la energía en sus puntos de medición, los grandes consumidores debieron pagar valores por peajes de distribución⁶, cuyo monto ascendió a USD 391.359. Con esta consideración se establece que el precio medio final por energía y peajes de distribución fue de 4,48 USD ¢/kWh.

Adicionalmente, a estos clientes del MEM, se les facturó USD 538.131 por servicio de mercado y la transmisora por peajes de transmisión7 les facturó USD 175.225, con lo cual el precio medio final por la energía recibida se ubicó en 5,04 USD ¢/kWh.

Consumos propios

De acuerdo a la información brindada por los agentes, las 9 autogeneradoras: Alambrec, Ecados, Electroandina, Electrocórdova, Enermax, HCJB, Hidroabanico, Hidroimbabura, Hidroservice, durante parte o todo el periodo, produjeron energía para ser entregada a través del sistema nacional de transmisión y las instalaciones de las distribuidoras, a sus 76 empresas asociadas, 9 de las cuales tienen calificación como grandes consumidores: (EBC) Guayaquil, (EBC) Quito, Ecados, Familia Sancela, Interfibra, Novopan, Pintex, Plasticsacks y Sintofil.

El valor de energía entregado en todo el periodo a los consumos propios se situó en 133,46 GWh, correspondiendo 100,47 GWh a consumo industrial y 32,99 GWh a consumo comercial.

El total de la energía fue entregada así: 33,71 GWh (25,26%) a consumos propios de Enermax, 81,85 GWh (61,33%) a consumos propios de Hidroabanico y 17,89 GWh (13,41%) a consumos propios del resto de empresas.

6.6.5.- COMPOSICIÓN DEL MERCADO

6.6.5.1.- Mercado Objetivo

Nuestro mercado se compone por los Proyectos de Generación Eléctrica (Hidroeléctricas, Eólica, Biomasa, Fotovoltaica.), Proyectos de Expansión de la Transmisión, Proyectos de Generación Térmica Urgente y Grandes Consumidores de energía en el Ecuador.

La evolución del mercado eléctrico ecuatoriano, en lo que a demanda de energía y potencia se refiere, ha mantenido una situación de crecimiento sostenido durante los últimos años, pero mientras exista desarrollo industrial en un país, el consumo de energía será indispensable, y el uso de transformadores eléctricos siempre será requerido.

PROYECTOS DE GENERACIÓN HIDROELÉCTRICA EN CONSTRUCCIÓN, GENERACIÓN TÉRMICA URGENTE (2010-2012), PLAN DE EXPANSIÓN DE LA TRANSMISIÓN, Y GRANDES CONSUMIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL ECUADOR

| No. | EMPRESA | CONTACTO | DIRECCIÓN | CIUDAD | POYECTO | TELÉFONO | TIPO |
|------------|-----------------------|------------------------|---|---------------|--------------------------------|-----------------|-------------------|
| 1 | NOVACERO | Ing. Santiago Mena | Panamericana Sur Km 15 | Laso | Expansión de la Producción | 2719047 | Gran Consumidores |
| 2 | RIO NAPO | Ing. Guillermo Granja | Orrellana E9 196 y 6 de Diciembre | Quito | Chorrillos | 3819900 | Hidroeléctrica |
| 3 | EQUITATIS | Ing. Esteban Achi | Av. Juan Tanca Marengo Urb. Salamarca | Guayaquil | Generación Térmica Urgente | 099480880 | Térmica |
| 4 | TECNA | Ing. Marco Cevallos | República el Salvador N35-82 | Quito | Refinería la Libertad | 2923913 | Hidroeléctrica |
| 5 | TESCA | Ing. Andrés Mejía | 6 de Diciembre y NNUU | Quito | La Merced | | Hidroeléctrica |
| 6 | SANTOS CMI | Ing. Mario Duque | Eloy Alfaro y Amazonas | Quito | Baba | 22904407 | Hidroeléctrica |
| 7 | CAMINOSCA | Ing. Marco Ayala | Av. De los Shiris y Eloy Alfaro | Quito | Complejo Hidroeléctrico Zamora | 085116467 | Hidroeléctrica |
| 8 | SHI ASIA | Ing. David Ormaza | Guayanes 203 y Víctor Emilio Estrada | Guayaquil | Ampliación Proy. Petroleros | 09528 4183 | Hidroeléctrica |
| 9 | GENESIS | Ing. Tanya Barreto | Via Daule Km 16.5 | Guayaquil | Manta II | | Hidroeléctrica |
| 10 | TRANSELECTRIC | Ing. Terán | Av. 6 de Diciembre N26-235 y Orellana | Quito | Plan Expansión Transmisión | 2529373 | Transmisora |
| 11 | ELECDOR | Ing. Guillermo Serrano | Eloy Alfaro N32-650 y Bélgica | Quito | Sopladora | 2232627 | Hidroeléctrica |
| 12 | TSK | Ing. Pedro Escalante | Av. República N 30-264 | Quito | Generación Térmica Urgente | | Térmica |
| 13 | IISA PETROL | Ing. Luis Ramos | Av. Eloy Alfaro N32-543 y Shyris Edif 6to | Quito | Refinería | | Gran Consumidores |
| 14 | IMP. EL ROSADO | Ing. Efrén Sarmientos | Av. De las Américas | Guayaquil | Centros Comerciales | 092521477 | Gran Consumidores |
| 15 | SINOHYDRO | Ing. Marco Holmos | Av. 6 de Diciembre 192 | Quito | Coca Codo Sinclair | | Hidroeléctrica |

Fuente: <http://www.conelec.gov.ec>

Elaborado por: Liborio Paredes

PLAN DE EXPANSIÓN DE LA TRANSMISIÓN
Fecha Estimada de Ingreso en Operación de Obras

| <u>ALTERNATIVA DE EXPANSIÓN</u> | <u>NOMBRE DEL PROYECTO</u> | <u>OBRA</u> | <u>AÑO</u> |
|--|--|---|--|
| Ampliación de Subestaciones Costo Total Estimado 59'169 000 dólares | S/E Babahoyo, 138/69 kV ampliación S/E santo Domingo, 230/138 kV, ampliación S/E Chone, 138/69 kV, ampliación S/E Pomasqui, 230/138 kV, ampliación S/E Santo Domingo, 138/69 kV, ampliación S/E Mulaló, 138/69 kV, ampliación S/E Las Esclusas, 230/69 kV, ampliación S/E Ambato, 138/69 kV, ampliación S/E San Gregorio (Portoviejo), 230/69 kV, ampliación | Segundo transformador, 40/53/66 MVA Segundo banco Transformadores, 100/133/267 MVA Segundo transformador, 40/50/60 MVA Segundo transformador, 180/240/300 MVA Segundo banco transformadores 60/80/100 MVA Segundo transformador, 40/53/66 MVA Banco transformadores, 100/133/167 MVA Segundo transformador, 33/44 MVA, 138/69 kV Transformador trifásico, 100/133/167 MVA | 2010 2010 2010 2010 2010 2010 2012 2012 2012 |
| Reserva de Subestaciones (Reg. Calidad del Servicio) Costo Total Estimado 14'169 000 dólares | Emergencias en el sistema de la E. E. Quito. S/E Nueva Prosperina (Perimetral), 230/69 kV, ampli S/E Pifo (El Inga), 230/138 kV, ampliación | Transformador móvil 138/69 kV, 60/80 MVA Transformador trifásico, 230/180/225 MVA Transformador trifásico 135/180/225 MVA | 2010 2010 2011 |
| Sistema de Transmisión Milagro-Machala, 230 kV Costo Total Estimado 39'108 000 dólares | S/E Idelfonso, 230/138 kV, ampliación | Transformador trifásico 135/180/225 MVA | 2010 |
| Subestación el Inga (Pifo), 230/138 kV Costo Total Estimado 12'072 000 | S/E El Inga (Pifo), 230/138 Kv | Transformador Trifásico 135/180/225 MVA | 2010 |
| Sistema de Transmisión Loja Cumarbarza, 138 kV Costo Total Estimado 4'708 000 dólares | S/E Cumarbarza, 138/69 kV | Transformador trifásico 20/27/33 MVA | 2012 |
| Subestación Quinindé 138/69 Kv Costo Total Estimado 5'063 000 dólares | S/E Quinindé, 138/69 kv | Transformador trifásico 40/53/67 MVA | 2010 |
| Sistema de Transmisión CC Sinclair –Nueva Loja, 230 kV Costo Total Estimado 15'536 000 dólares | S/E Nueva Loja, 230/69 kV | Transformador trifásico 100/133/167 MVA | 2011 |
| Sistema de Transmisión S. Gregorio- san Juan de Manta, 230 kV Costo Total Estimado 12'913 000 dólares | S/E San Juan de Manta, 23069 kV | Transformador trifásico 135/180/225 MVA | 2011 |
| Subestación Chavezpamba (Tabacundo), 13869 kV Costo Total Estimado 5'063 000 dólares | S/E Chavezpamba, 13869 kV | Transformador trifásico 405367 MVA | 2012 |
| Subestación La Troncal (Ex Milagro), 230/69 kV Costo Total Estimado 6'803 000 dólares | S/E La Troncal, 230/69 kV | Transformador trifásico 100/133/167 MVA | 2012 |
| Sistema de transmisión Esmeraldas-Santo Domingo, 230 kv Costo Total Estimado 42'897 000 dólares | S/E Esmeraldas, 230/138 | Banco de transformadores, 230/138 kV, 100/133/167 MVA | 2011 |
| Sistema de transmisión CC Sinclair-El Inga-Yguachi Sopladora 500 kV Costo total Estimado 364'438 000 dólares | S/E Yaguachi, 500/230 Kv S/E Sopladora, 500/230 kV | 2 Banco de trafos monofásicos, 450 MVA, 500/230 kV 1 Banco de trafos monofásicos, 450 MVA, 500/230 kV | 2011 2011 |

Total: 23 Proyectos de Expansión de la Transmisión (2010-2012)

GENERACIÓN TÉRMICA URGENTE 2010-2012

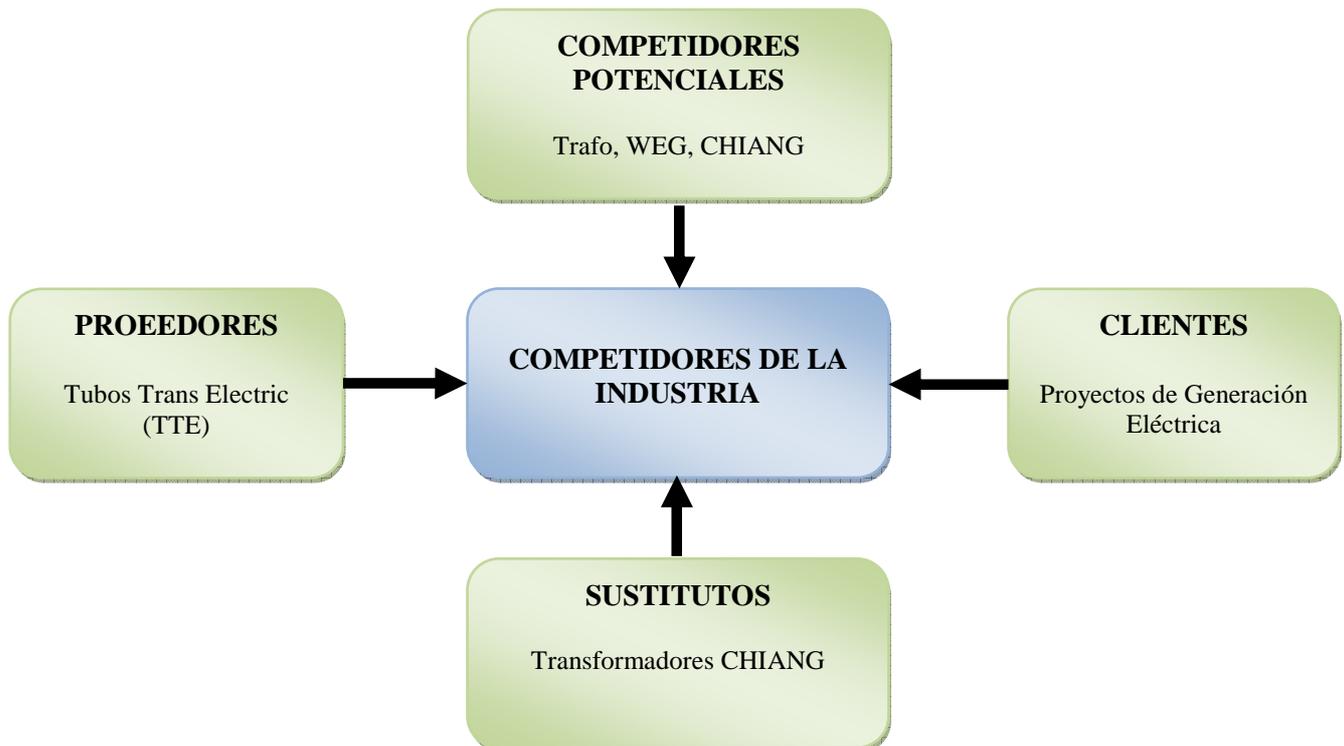
| <i>PROYECTO</i> | <i>FECHA</i> | <i>POTENCIA (MW)</i> | <i>TIPO</i> | <i>CANTIDAD</i> |
|---|--------------|----------------------|-------------|-----------------|
| Central Térmica con Residuo de Petróleo | Enero 2010 | 50 | Térmica | 1 |
| Central Térmica MCI Cuba Miraflores | Julio 2010 | 20,4 | Térmica | 1 |
| Central Térmica con Residuo de Petróleo | Enero 2011 | 100 | Térmica | 1 |
| Central Térmica de Ciclo Combinado | Enero 2012 | 87 | Térmica | 1 |
| Proyecto Térmico Esmeraldas II | Enero 2012 | 144 | Térmica | 1 |
| Central Térmica con Gas Natural | Junio 2012 | 100 | Térmica | 1 |
| Proyecto Térmico Shushufindi | Julio 2012 | 135 | Térmica | 1 |

Total: 7 Proyectos de Generación Térmica Urgente (2010-2012)

Fuente: <http://www.conelec.gov.ec>

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.5.2.- Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas



Aplicando las cinco Fuerzas Competitivas de Porter, se explicará lo siguiente:

COMPETIDORES POTENCIALES

ENLINCOM CIA. LTDA, presenta como competidores potenciales en el mercado nacional a Trafo, WEG, Mitsubishi, entre otras empresas dedicadas a este tipo de actividad.

Cabe indicar que las Brasileñas Trafo y WEG, ocupa un porcentaje importante en la venta de transformadores en el parque eléctrico Ecuatoriano, debido básicamente a la garantía que la empresa ofrece en relación a daños del equipo y su servicios adicionales, captando un posicionamiento aproximado del 28% del mercado en ventas de transformadores en el parque eléctrico ecuatoriano, factores que los han llevado a tener una cobertura importante dentro del sector.

Es importante recalcar que la competencia siempre está en aumento debido al ingreso de nuevas empresas en el sector, tal es el caso de CHIANG, empresa de transformadores de procedencia China, que esta abarcando un porcentaje aceptable dentro del mercado, debido a factores como el precio, tiempo de entrega que ofrece esta empresa, es un competidor potencial a tener en cuenta en futuro.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

La empresa China de transformadores CHIANG ofrece equipos eléctricos, entre ellos transformadores de potencia con precios que están muy por debajo de la competencia, generando un ahorro monetario significativo a quienes lo adquieran.

PROVEEDORES

Tubos Trans Electric S.A. (TTE)

CLIENTES

Proyectos de Generación Eléctrica (Hidroeléctricas, Eólica, Biomasa, Fotovoltaica.)

Proyectos de Expansión de la Transmisión

Proyectos de Generación Térmica Urgente

Grandes Consumidores de energía en el Ecuador

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Precios, servicios, garantía, mercadeo, entre ENLINCOM CIA. LTDA, y sus competidores se diferencian cada uno de estos factores ya mencionados, ya que como empresa representante técnico comercial de transformadores TTE, estamos en la capacidad de competir con nuestros competidores potenciales.

Competidores

| No- | EMPRESA | DIRECCIÓN | CIUDAD | TELÉFONO |
|-----|---------------------|--|--------|-----------------|
| 1 | TRAFO | Vía Giardini 456/C-411000 Modena | | 059-345779 |
| 2 | WEG | Buenos Aires (Sucursal de Ventas) | | 54-11-4334-1901 |
| 3 | Mitsubishi Electric | Av. Diego de Almagro 2033 y Whimper | Quito | 593-22-556-771 |
| 4 | Brown Boveri | Calle Ulloa No 31-265 y Mariana de Jesús. Edif. Brown Boveri | Quito | 593-22-500-647 |
| 5 | General Electric | Telégrafo Primero Oe 2 y Av.de la Prensa | quito | 022- 468-768 |
| 6 | Pauwels | Antwer Psesteenweg 167 B-2800 Michelen Belgium | | 3215283333 |
| 7 | Siemens | Calle Manuel Zambrano y Av., Panamericana Norte Km 2.5 | Quito | 022-94-39-61 |
| 8 | Rhonal | Viña de Mar –Agua Santa | | 56-32-232-0600 |

Fuente: ADVANCE Consultora 2007

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.6.- MARKETING MIX

6.6.6.1.- Descripción del Servicio

ENLINCOM CIA. LTDA, es una empresa dedicada a la venta por representación de transformadores de potencia TTE de procedencia Argentina en el parque eléctrico ecuatoriano, su principal función es identificar el mercado potencial en el país y sus necesidades, a través de la cual crear y aplicar estrategias de posicionamiento de mercado, competir con marcas ya posicionadas en el sector eléctrico e introducir la marca argentina en los proyectos eléctricos en construcción y grandes consumidores de energía eléctrica que necesiten un equipo tan singular construido bajo estrictas especificaciones del cliente final.

6.6.6.2.- Precio

Al ser ENLINCOM CIA. LTDA, una empresa que representa una marca extranjera en el Ecuador , los precios de los transformadores de potencia TTE, están acorde a los fijados por la competencia internacional, pero estos a su vez pueden fluctuar aun cuando se trate de adquirir el mismo producto a otra empresa, debido a factores como:

Procedencia

Garantía

Tiempos de entrega

Requerimientos particulares

Servicio

6.6.6.3.- Análisis Competitivo

Las empresas que son nuestra competencia directa tienen diferentes formas de fijar los precios, los cuales se basan en factores como:

Procedencia del producto, es decir no se puede comparar el precio que tiene un transformador procedente de Estados Unidos cuyo precio es muy elevado a un transformador Chino, cuyo precio está por debajo de sus competidores, los transformadores TTE están acorde a los precios establecidos internacionalmente

Garantía, es muy importante recalcar que los tiempos establecidos para la garantía depende de los fabricantes del producto, en nuestro caso la garantía establecida por TTE es de dos años.

Montaje e Instalación, no todas las empresas ofrecen este servicio a sus clientes finales, cabe recalcar que TTE ofrece este servicio a sus clientes a través de la ENLICOM CIA. LTDA, que se encarga de todo el proceso pertinente, desde que el transformador llega al Ecuador, llevándolo hasta su lugar de destino para luego realizar el desmontaje, instalación, pruebas pertinentes, es decir hasta que el transformador de potencia entre en normal funcionamiento.

6.6.6.4.- Imagen Corporativa



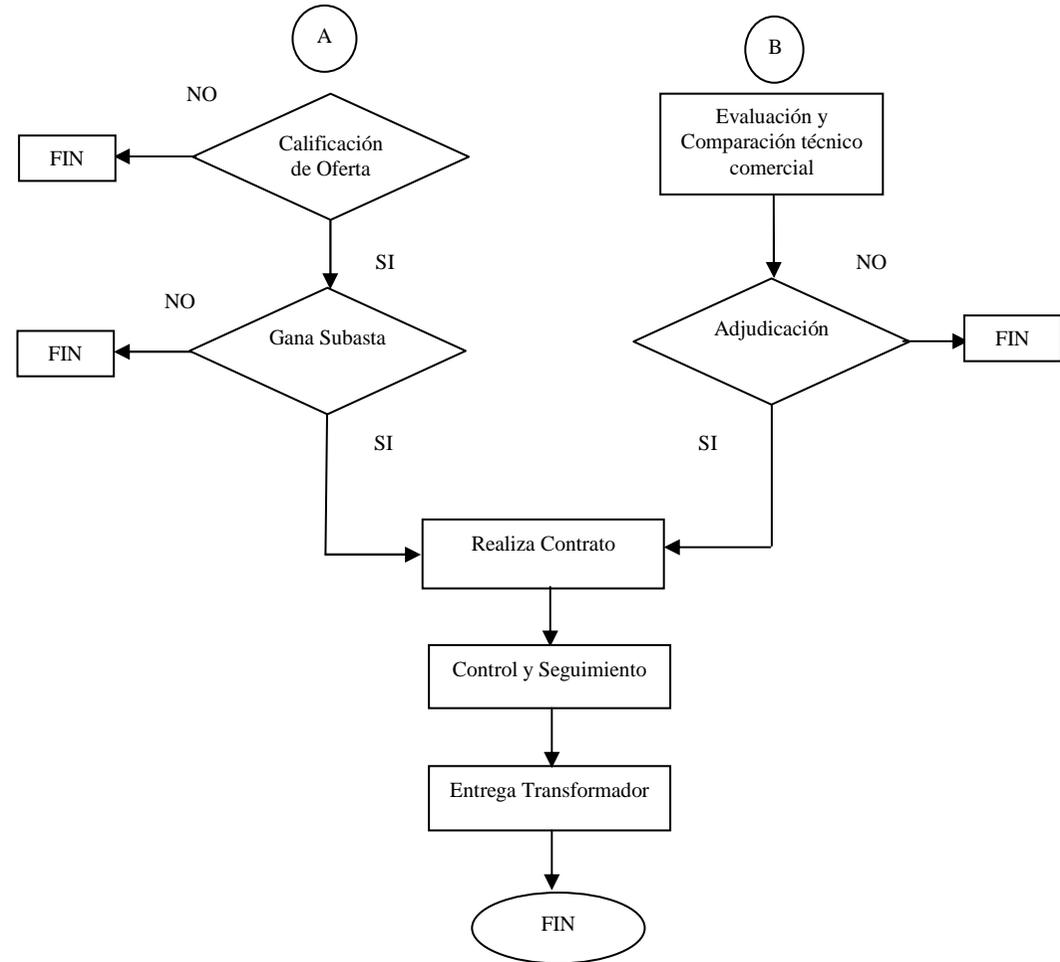
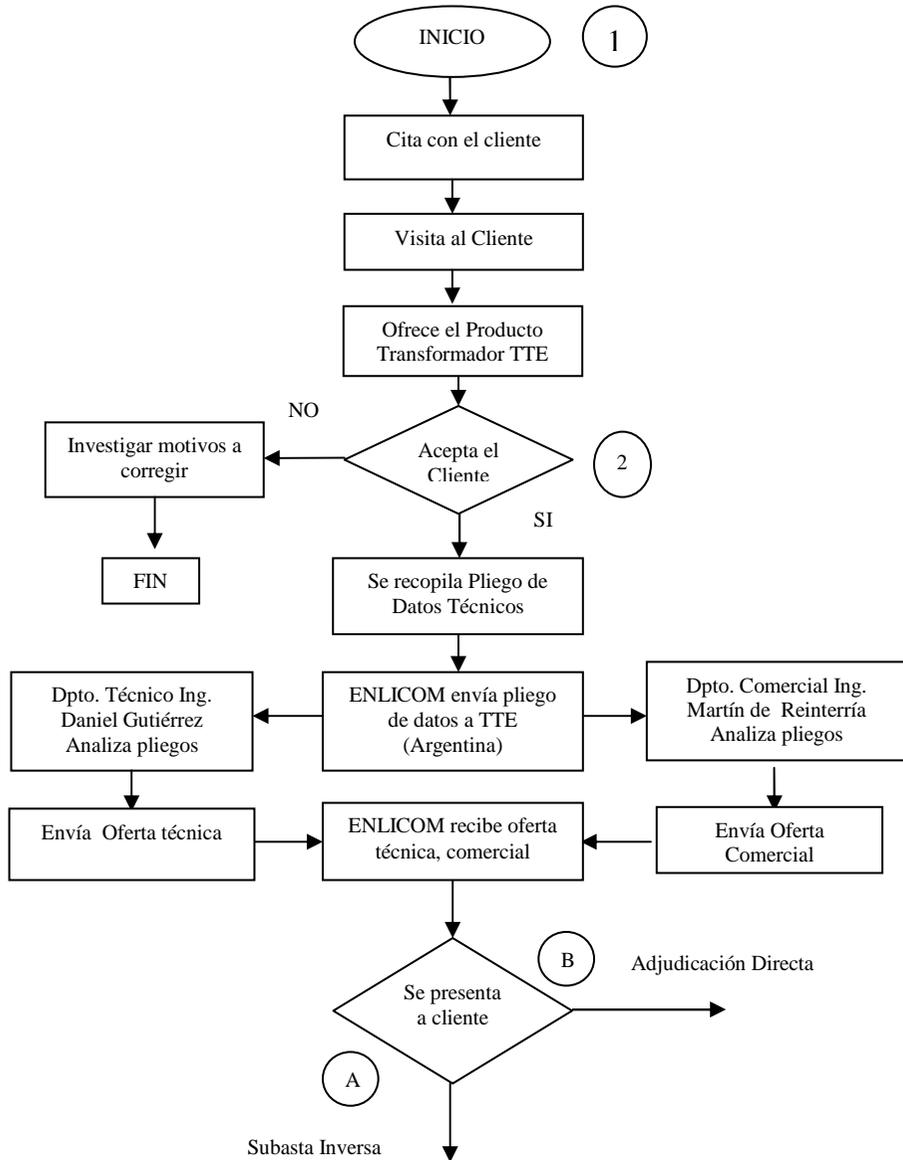
ENLACE INDUSTRIAL Y COMERCIAL

ENLINCOM CIA. LTDA.

Pedro Porras N01 y Antonio Clavijo

Fono: 032- 86 75 09 / 084 64 63 19

6.7.6.5.- Flujograma de Ventas y Distribución de ENLINCOM CIA. LTDA



Si TTE gana el concurso procede de la siguiente manera en cuanto al embarque y transporte del transformador de potencia de Córdova (Argentina), hasta Ecuador:

Todo el equipo, partes y repuestos deberán despacharse perfectamente embalados con el objeto de que no sufran deterioro durante el manipuleo y transporte, deberán ser embarcados en forma adecuada cuidadosamente agrupados en bultos, recipientes, cajones o cajas.

El listado de embarque será detallado e incluirá los números de catálogos de los fabricantes.

Las partes y accesorios deberán ser embarcados en cajas de madera apropiadas para el transporte, la calidad de las cajas y de la madera empleada en ellas deberá ser tal que resista todo el manipuleo hasta el acopio final en el emplazamiento de la obra, sin deterioros que comprometan la integridad de los bienes.

Los daños que se produzcan en los materiales y equipos debidos a deficiencias en el embalaje, serán de responsabilidad directa del contratista.

El contratista garantizará que cada uno de los bultos embarcados contenga las siguientes marcas indelebles:

Nombre del destinatario: (Corporación Nacional de Electricidad Regional Manabí)

Dirección, ciudad y país del destinatario: (Subestación Taina-Bellavista, Vía Santa Ana-Olmedo, Cantón Olmedo-Manabí-Ecuador)

Puerto de entrada al Ecuador: Manta

Numero de bulto: A Indicarse

Peso Neto/Bruto y medidas de volumen: A Indicarse

Copia de la lista de Embarque detallada: Dentro de cada bulto

En uno de los bultos se colocara también una lista de embarque general con la identificación de cada bulto del embarque.

El número del bulto que contiene la lista general deberá ser indicado también en cada una de las listas de embarque correspondiente a los otros bultos.

6.6.7.- Perfil de Capacidad Interna (PCI)

A través de este medio ENLINCOM CIA. LTDA., evalúa sus Fortalezas y Debilidades en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta, es una manera de realizar el diagnóstico estratégico de la empresa involucrándose en todos los factores que afectan su operación corporativa, las mismas que se clasifican en:

- Capacidad Directiva
- Capacidad competitiva o de Mercadeo
- Capacidad Financiera
- Capacidad Tecnológica
- Capacidad del Talento Humano

Perfil de Capacidad Interna de ENLINCOM CIA. LTDA.

| CAPACIDADES | FORTALEZA | | | DEBILIDAD | | | IMPACTO | | |
|--|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
| | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| DIRECTIVA | | | | | | | | | |
| Evaluación y pronóstico del Entorno | | X | | | | | | | |
| Imagen Corporativa | | | | | X | | | | |
| Orientación Empresarial | | X | | | | | | | |
| Capacidad para resolver problemas | X | | | | | | | | |
| COMPETITIVA | | | | | | | | | |
| Lealtad y Satisfacción del cliente | | X | | | | | | | |
| Programas Pos-Venta | X | | | | | | | | |
| Potencial crecimiento de Mercado | | | | | | | | X | |
| Calidad y Garantía del servicio y Producto | | | X | | | | | | |
| FINANCIERA | | | | | | | | | |
| Habilidad para competir con los precios | | | X | | | | | | |
| Comunicación y Control Gerencial | | X | | | | | | | |
| Estabilidad de Costos | | | | | | X | | | |
| Disponibilidad de fondos Internos | | | | | X | | | | |
| TECNOLÓGICA | | | | | | | | X | |
| Capacidad de Innovación | | X | | | | | | | |
| Valor Agregado al Producto | | | X | | | | | | |
| Nivel Tecnológico | | | X | | | | | | |
| Efectividad en Programas de entrega | | X | | | | | | | |
| TALENTO HUMANO | | | | | | | | | |
| Experiencia Técnica | X | | | | | | | | |
| Estabilidad | | | | | | | X | | |
| Pertenencia | | X | | | | | | | |
| Índices de Desempeño | | X | | | | | | | |

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.8.- Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)

Esta metodología permite a ENLINCOM CIA-LTDA., identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales que se le presenta, dependiendo de su impacto e importancia estos factores pueden determinar si el entorno se constituye en una amenaza u oportunidad para la empresa, estas se clasifican en:

- Factores Económicos
- Factores Políticos
- Factores Sociales
- Factores Tecnológicos
- Factores Geográficos
- Factores Competitivos

Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio de ENLINCOS CIA. LTDA.

| FACTORES | OPORTUNIDAD | | | AMENAZA | | | IMPACTO | | |
|---|-------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
| | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| ECONÓMICOS | | | | | | | | | |
| Globalización | | X | | | | | | | |
| Tendencia a reducir la inflación | | | | | X | | | | |
| Creación de nuevos Impuestos | | | | X | | | | | |
| Dependencia en ingreso Petróleo | | | | | | | X | | |
| POLÍTICOS | | | | | | | | | |
| Política de País | | | | | X | | | | |
| Falta de madurez en la política del país | | | | | X | | | | |
| Falta de credibilidad en ciertas Inst. del Estado | | | | | | | X | | |
| Incremento de la Participación | | X | | | | | | | |
| SOCIALES | | | | | | | | | |
| Incremento del Índice de Desempleo | | | X | | | | | | |
| Incoherencia varios medios de Comunicación | | | | | X | | | | |
| Política Salarial | | | | | | X | | | |
| Incremento de la Migración | | | | | | X | | | |
| TECNOLÓGICOS | | | | | | | | | |
| Facilidad de acceso a la Tecnología | | X | | | | | | | |
| Globalización de la Información | X | | | | | | | | |
| Desarrollo Tecnológico | X | | | | | | | | |
| Automatización de Procesos | | X | | | | | | | |
| GEOGRÁFICOS | | | | | | | | | |
| Aspectos Naturales | | | | | | | | X | |
| Vías de Comunicación | | X | | | | | | | |
| Ubicación Geográfica | | X | | | | | | | |
| Clima | | | X | | | | | | |
| COMPETITIVOS | | | | | | | | | |
| Alianzas Estratégicas | | X | | | | | | | |
| Nuevos Competidores | | | | | | | | X | |
| Rotación del Talento Humano | | | | | X | | | | |
| Inversión extranjera en el Sector | | X | | | | | | | |

6.6.9.- Matriz del Perfil Competitivo de la Empresa

A continuación presentamos la condición actual de ENLINCOM CIA. LTDA, frente a los principales competidores potenciales.

| FACTORES CLAVES DEL ÉXITO | PONDER | TTE | | TRAFO | | WEG | | Mitsubishi Electric | |
|---------------------------|----------|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|---------------------|-------------|
| | | CALIF | VALOR | CALF | VALOR | CALIF | VALOR | CALIF | VALOR |
| Conocimiento de Mercado | 0.20 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 3 | 0.60 | 3 | 0.60 |
| Personal Capacitado | 0.10 | 3 | 0.30 | 3 | 0.30 | 4 | 0.40 | 3 | 0.30 |
| Servicio Post Venta | 0.09 | 4 | 0.36 | 3 | 0.27 | 2 | 0.18 | 3 | 0.27 |
| Precios Competitivos | 0.07 | 2 | 0.14 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 | 4 | 0.28 |
| Garantía Técnica | 0.08 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 |
| Experiencia en el Mercado | 0.07 | 2 | 0.14 | 4 | 0.28 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 |
| Atención al Cliente | 0.08 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 |
| Motivación al Cambio | 0.07 | 1 | 0.07 | 2 | 0.14 | 3 | 0.21 | 3 | 0.21 |
| Asesoramiento Técnico | 0.09 | 3 | 0.27 | 2 | 0.18 | 2 | 0.18 | 3 | 0.27 |
| Confianza | 0.05 | 2 | 0.10 | 2 | 0.10 | 3 | 0.15 | 2 | 0.10 |
| Trabajo en Equipo | 0.10 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 | 3 | 0.30 | 3 | 0.30 |
| TOTAL | 1 | | 2.96 | | 3.03 | | 3.07 | | 3.02 |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

Ponderación

| | |
|-----------------|------|
| Sin Importancia | 0.01 |
| Muy Importante | 1.0 |

Calificación Asignada

- 1 = Debilidad Importante
- 2 = Debilidad Menor
- 3 = Fortaleza Menor
- 4 = Fortaleza Importante

ENLINCOM CIA. LTDA, obtiene un puntaje de 2.96, por debajo de competidores potenciales como: Trafo que alcanza 3.03 puntos, WEG con una puntuación de 3.07, y Chian con 3.02 puntos.

La empresa tiene a su favor factores claves para el éxito como el alto conocimiento de mercado, personal capacitado en estas áreas, servicio pos venta y el trabajo en equipo, factores que le servirán como soporte para conseguir obtener participación de mercado en el sector eléctrico.

6.7.10.- Análisis FODA

A continuación se realizará el análisis FODA, el mismo que permitirá conocer: las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas a las que enfrenta ENLINCOM CIA. LTDA, de la Ciudad de Ambato.

Matriz de evaluación de Factores Externos e Internos de ENLINCOM CIA. LTDA

Para las matrices de evaluación de los factores internos y externos se tomara en consideración las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas reales de la empresa de tal manera que la información sea lo más fehacientemente posible para la presente investigación.

Matriz de evaluación de Factores Internos

| No-Orden | Factores | Ponderación | Clasificación | Valor |
|----------|--|-------------|---------------|-------------|
| | Fortalezas | | | |
| 1 | Conocimiento de mercado eléctrico | 0.22 | 4 | 0.88 |
| 2 | Experiencia en mantenimiento y reparación de transformadores | 0.20 | 4 | 0.80 |
| 3 | Cumplimiento | 0.18 | 3 | 0.54 |
| 4 | Asesoramiento técnico | 0.16 | 3 | 0.48 |
| 5 | Relaciones interpersonales con el cliente | 0.14 | 3 | 0.42 |
| 6 | Adaptación a las nuevas tendencias industriales | 0.10 | 3 | 0.30 |
| | TOTAL | 1 | 19 | 3.42 |
| | Debilidades | | | |
| 1 | Poca Estructura Organizacional | 0.18 | 1 | 0.18 |
| 2 | Falta de capital de trabajo | 0.16 | 1 | 0.16 |
| 3 | Falta de oficinas en los polos de crecimiento económico | 0.14 | 2 | 0.28 |
| 4 | Tamaño empresarial reducido | 0.15 | 2 | 0.30 |
| 5 | Baja participación de mercado | 0.17 | 1 | 0.17 |
| 6 | Débil posicionamiento de la marca de transformadores TTE | 0.20 | 1 | 0.20 |
| | TOTAL | 1 | 9 | 1.29 |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

La presente matriz determina claramente el predominio de las fortalezas con un resultado de 3.42, frente a las debilidades con 1.29; por lo tanto, se puede conseguir los objetivos propuestos en el presente plan de negocios para la empresa.

Matriz de evaluación de Factores Externos

| No-Orden | Factores | Ponderación | Clasificación | Valor |
|----------|--|-------------|---------------|-------------|
| | Oportunidades | | | |
| 1 | Continuo crecimiento de la DM eléctrica G,T, G .C | 0.19 | 4 | 0.76 |
| 2 | Deterioro de equipos en el parque eléctrico | 0.17 | 3 | 0.51 |
| 3 | Tiempos elevados de respuesta por parte de la competencia | 0.13 | 2 | 0.26 |
| 4 | Poca preparación en ciertas área, por parte de la competencia | 0.10 | 2 | 0.20 |
| 5 | Necesidad insatisfecha | 0.16 | 2 | 0.32 |
| 6 | Demanda nueva | 0.25 | 3 | 0.75 |
| | TOTAL | 1 | 16 | 2.80 |
| | Amenazas | | | |
| 1 | Nuevos participantes en el mercado | 0.18 | 1 | 0.18 |
| 2 | Falta de recurso país para ejecución del plan maestro de electrificación | 0.16 | 2 | 0.32 |
| 3 | Crisis Económica Global | 0.14 | 2 | 0.28 |
| 4 | Inestabilidad Política | 0.12 | 3 | 0.36 |
| 5 | Políticas ilegales para adjudicación de contratos | 0.22 | 2 | 0.44 |
| 6 | Presión por el precio competitivo | 0.18 | 3 | 0.54 |
| | TOTAL | 1 | 14 | 2.12 |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

En el resultado obtenido luego de la ponderación realizada vemos el predominio de las oportunidades que alcanzan un total de 2.80, frente a las amenazas con un total de 2.12 por lo cual se deben aplicar estrategias que permitan aprovechar de mejor manera las oportunidades para lograr obtener participación de mercado y evitar las amenazas para la empresa.

6.6.10.-Análisis FODA

| | | |
|---|--|--|
| <p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p> | <p>FORTALEZAS</p> <p>F.1.- Conocimiento de Mercado Eléctrico F.2.- Experiencia en mantenimiento y reparación de transformadores F.3.- Cumplimiento F.4.- Asesoramiento Técnico F.5.- Relaciones interpersonales con el cliente F.6.- Adaptación a las nuevas tendencias industriales</p> | <p>DEBILIDADES</p> <p>D.1.- Poca Estructura Organizacional D.2.- Falta de capital de trabajo D.3.- Falta de oficinas en los polos de crecimiento económico D.4.- Tamaño Empresarial reducido D.5.- Baja participación de mercado D.6.- Marca de transformadores TTE poco conocida en el Parque Eléctrico</p> |
| <p>OPORTUNIDADES</p> <p>O.1.- Continuo crecimiento de la DM eléctrica (proyectos de Generación, Transmisión, Grandes Consumidores) O.2.- Deterioro de equipos en el Parque Eléctrico O.3.- Tiempos elevados de respuesta ante la necesidades del cliente por parte de la competencia O.4.- Poca preparación en ciertas áreas electromecánicas, por parte de la competencia O.5.- Necesidad insatisfecha O.6.- Demanda eléctrica Nueva</p> | <p>ESTRATEGIA FO</p> <p>Estrategias para aprovechar las Oportunidades Externas utilizando Fortalezas Internas</p> <p>F.1 O.1.- Incrementar clientes potenciales en nuevos mercados para conocer los requerimientos de transformadores en los nuevos proyectos de Generación, Transmisión F.2.O.2.- Servicios de mantenimiento y reparación de transformadores a un segmento del Parque Eléctrico F.3.O.3.- Mejorar el cumplimiento en el tiempo de entrega. F.4.O.4.- Asesoramiento técnico a nuestros clientes en todas las áreas y en donde exista poco conocimiento F.5.O.5.- Políticas de Negociación Empresarial con clientes potenciales a largo plazo. F.6.O.6.- Visitas periódicas a los clientes potenciales y no para tener un seguimiento controlado de los resultados</p> | <p>ESTRATEGIA DO</p> <p>Estrategias para vencer las Debilidades Internas aprovechando las Oportunidades Externas</p> <p>D.1.O.1.- Desarrollar Estructura Organizacional conforme crece la demanda D.2.O.2.- Establecer contacto con entidades financieras para solicitar créditos económicos si son necesarios D.3.O.3.- Incrementar oficinas de servicio en todo el país y de manera especial en polos estratégicos(Santo Domingo, Lago Agrio) D.4.O.4.- Realizar una Reingeniería de Procesos D.5.O.5.- Cronograma de visitas a empresas potenciales a corto y pargo plazo D.6.O.6.-Difusion y demostraciones técnicas acerca de la marca de transformadores TTE, para cubrir los nuevos proyectos.</p> |
| <p>AMENAZAS</p> <p>A.1.- Nuevos participantes en el mercado A.2.- Falta de recurso país para ejecución del plan maestro de electrificación A.3.- Inestabilidad Política A.4.- Crisis Económica Global A.5.- Políticas ilegales para adjudicación de contratos A.6.- Presión por el precio competitivo</p> | <p>ESTRATEGIA FA</p> <p>Estrategias para usar las Fortalezas Internas de la empresa y vencer la amenazas Externas</p> <p>F.1.A.1.- Abarcar el 10% del mercado eléctrico a mediano plazo F.2.A.2.- Realizar cronogramas en cuanto al servicio y mantenimiento de transformadores F.3.A.3.- Realizar cronograma de entrega del producto F.4.A.4.-Asesoramiento personalizado para que el cliente elija de la mejor manera un transformador F.5.A.5.-Mejorar relaciones interpersonales con el cliente para que prioricen nuestro producto F.6.A.6.-Ofrecer precios competitivos acorde a las tendencias de mercado</p> | <p>ESTRATEGIA DA</p> <p>Estrategias para reducir al mínimo las Amenazas y Debilidades de la Empresa</p> <p>D.1.A.1.- Recoger en una base de datos las reacciones y avances de nuestros clientes para realizar las correcciones necesarias D.2.A.2.- Realizar cronograma de nuevos proyectos eléctricos que entren en vigencia D.3.A.3.- Actualizar las políticas empresariales acorde al mercado y entorno competitivo D.4.A.4.- Estructura funciones acorde a las necesidades de ENLINCOM CIA. LTDA, a fin de incentivar al Recurso Humano el sentido de competencia y pertenencia leal. D.5.A.5.- Anticiparse a la competencia, en cuanto a presentar ofertas</p> |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.11.- ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

ENLINCOM CIA. LTDA, aplicará la combinación de varias estrategias con la finalidad de obtener participación de mercado en el Parque Eléctrico del Ecuador y un porcentaje significativo en el posicionamiento de la marca TTE a nivel nacional.

Según los resultados del análisis FODA las estrategias más apropiadas para aplicarlas son las siguientes:

6.6.11.1.- Estrategia de Ventas

Proyecto No_ 1

| | |
|--------------------------|--|
| Plan de Acción | Captar nuevos clientes potenciales incursionando nuevos mercados para conocer los requerimientos de la Demanda Eléctrica en los proyectos de Generación, Transmisión y Grandes Consumidores de Energía Eléctrica en el Ecuador. |
| Objetivo | Incrementar un 5% anual en las ventas de transformadores de potencia en el mercado eléctrico hasta el año 2012. |
| Políticas | 1.- Informar sobre los servicios adicionales que disponemos luego de su adquisición. 2.- Capacitación del Personal de ENLINCOM CIA. LTDA 2 veces por año, para ofrecer un servicio de calidad y obtener la satisfacción total de nuestros clientes. 3.- Dar a conocer las características y bondades de nuestros productos |
| Actividades | Visitas semestrales a los nuevos proyectos de Generación eléctrica en el Ecuador que entrarán en construcción, los mismos que se encuentran registrados en el Plan Maestro de Electrificación (2009-2020) |
| Tiempo | Noviembre 2010 a Diciembre 2011 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Recursos | Humanos: Capacitador, Técnicos y empleados Logísticos: Movilización, hospedaje y alimentación Materiales: Folletos, infraestructura, Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 1600 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA
Elaborado por: Liborio Paredes

Proyecto No_ 2

| | |
|--------------------------|---|
| Plan de Acción | Abrir oficinas de servicio al cliente en polos estratégicos (Santo Domingo, Lago Agrio) |
| Objetivo | Cubrir las expectativas y necesidades de los cliente potenciales |
| Políticas | 1.- Disponer de toda la infraestructura para su correspondiente atención 2.- Crear canales de comunicación con los clientes a través de publicidad 3.- Priorizar las necesidades de los clientes acorde a sus exigencias y expectativas |
| Actividades | Realizar un estudio de mercado y factibilidad Determinar posible ubicación sectorial |
| Tiempo | Enero – 2012 Agosto – 2012 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Recursos | Humanos: Ing. David Garcés Área de Administración Comercial, Personal Nuevo Logísticos: Ubicación sectorial Materiales: Sala de recepción, Escritorio, Computadora, Impresora, etc. Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 6000 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.11.2.- Estrategias de Promoción

Proyecto No_ 1

| | |
|--------------------------|--|
| Plan de Acción | Realizar un cronograma de visitas a Empresas potenciales |
| Objetivos | 1.-Dar a conocer la marca de transformadores TTE en el Parque Eléctrico 2.-Promocionar la marca TTE mediante un plan de publicidad personal |
| Políticas | 1.- Iniciar con clientes que están ya administrando Proyectos Eléctricos 2.- Ajustar acorde con la información que nos transmitan estos clientes respecto a nuevos proyectos y clientes 3.- Definir fechas a corto y largo plazo |
| Actividades | 1.-Envío de correos electrónicos a los clientes finales con información sobre transformadores TTE 2.-Entrega de trípticos llamativos de transformadores TTE, y los servicios adicionales que ofrece la Empresa |
| Tiempo | Febrero – 2011 Julio – 2011 |
| Responsable | Srta. Blanca Mejía Secretaria General de ENLINCOM CIA. LTDA |
| Recursos | Humanos: Secretaria y Gerente Logísticos: Movilización hospedaje y alimentación Materiales: Trípticos, Computadora, Impresora, papel bond etc. Tecnológicos: Internet Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 500 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

Proyecto No_2

| | |
|--------------------------|---|
| Plan de Acción | Realizar demostraciones técnicas acerca de la marca de transformadores TTE, para cubrir la Demanda nueva. |
| Objetivo | Garantizar la confiabilidad en el uso, duración y aspectos técnicos de los transformares TTE en las Empresas que van adquirir un equipo eléctrico. |
| Políticas | 1.- Informar sobre los proceso y requerimientos para su instalación y mantenimiento 2.- El 50 % de los gastos efectuados correrán por cuenta de TTE |
| Actividades | Charlas y Conferencias acerca de los beneficios de los transformadores TTE en las empresas. Demostraciones prácticas sobre el uso de un transformador TTE. |
| Tiempo | 4 Mayo-2011 8 Noviembre 2011 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA |
| Recursos | Humanos: Ing. Luis Santos Dirección de Operaciones Técnicas Materiales: Pizarra Liquida, borrador, Marcadores refrigerios etc. Logísticos: Movilización, Hospedaje y alimentación Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 380 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.11.3.- Estrategias de Penetración de Mercado

Proyecto No_ 1

| | |
|--------------------------|--|
| Plan de Acción | Realizar visitas periódicas a los clientes potenciales para tener un seguimiento controlado de los resultados |
| Objetivo | Cubrir el 8% del mercado eléctrico que utilizan transformadores de potencia hasta el 2012 |
| Políticas | 1.- Estas deben estar acorde con el cronograma previamente establecido 2.- Recoger la mayor cantidad de información que nos suministre el cliente 3.- La empresa costea los gastos de movilización y hospedaje, durante el tiempo que dure las visitas a las empresas. |
| Actividades | Visitar a clientes que no estén satisfechos con los transformadores adquiridos anteriormente, los mismos que pueden ser o no clientes de competidores directos |
| Tiempo | Junio- 2011 Febrero-2012 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Recursos | Humanos: Ing. Luis Santos Dirección de Operaciones Técnicas Logísticos: Coordinación de Visitas Periódicas Económicos Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 700 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

Proyecto No_2

| | |
|--------------------------|---|
| Plan de Acción | Fomentar negociaciones empresariales con clientes potenciales a largo plazo. |
| Objetivo | Consolidar relaciones interpersonales entre la alta gerencia |
| Políticas | 1.- Ofrecer garantías y seguridad durante el proceso de negociación, entrega, funcionamiento y mantenimiento. 2.- Estar pendiente del cliente para conocer sus expectativas y necesidades 3.- Generar confianza en los clientes informando quienes ya disponen de nuestro productos |
| Actividades | 1.- Participar en ferias y exposiciones dentro del sector eléctrico y construcción 2.- Acudir a eventos relevantes para finiquitar un negocio empresarial 3.- Fomentar amistad entre la alta gerencia |
| Tiempo | 7 Agosto – 2011 18 Diciembre - 2011 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA |
| Recursos | Humanos: Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA Logísticos: Alquiler de Stand, Materiales: Trípticos, infraestructura para el stand de exhibición. Económicos: Según Presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 580 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.11.4.- Estrategia de Diferenciación

Proyecto No_ 1

| | |
|-----------------------|---|
| Plan de Acción | Actualizar las políticas empresariales acorde al entorno competitivo |
| Objetivo | Corregir y mejorar deficiencias en la Empresa |
| Políticas | 1.- Estas deben estar basadas tanto en el mercado como en la competencia 2.- Las nuevas y las actualizadas se difundirá al personal de la empresa y se entregaran por escrito 3.- Los cambios realizados entraran en vigencia según se estime conveniente por parte de gerencia |
| Actividades | Reunión con el gerente y asesores |
| Tiempo | 11 Junio – 2011 13 Agosto – 2011 |
| Responsables | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. Sra. Sofía Guerra Junta Directiva |
| Recursos | Humanos: Ing. Carlos Garcés Gerente, Junta Directiva Logísticos: Reunión en las oficinas de la Empresa Económicos: Según Presupuesto asignado |
| Presupuesto | El presupuesto total estimado es de 260 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

Proyecto No_ 2

| | |
|--------------------------|--|
| Plan de Acción | Estructurar funciones acorde a las necesidades de ENLINCOM CIA. LTDA, a fin de incentivar en el Recurso Humano el sentido de pertenencia y competencia leal. |
| Objetivo | Enfocar los esfuerzos sin desviarse de la misión de la empresa |
| Políticas | 1.- Elaboración de un manual de funciones 2.- Difusión antes y durante sus funciones 3.- Las prioridades empresariales de ENLINCOM CIA. LTDA, serán en pos y beneficio de la misma |
| Actividades | Revisar y analizar funciones empresariales anteriores Aplicación de funciones empresariales |
| Tiempo | Septiembre – 2011 Enero – 2012 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Recursos | Humanos Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. Ing. Luis Santos Luis Santos Dirección de Operaciones Técnicas Ing. David Garcés Área de Administración Comercial Logísticos: Oficinas de la Empresa Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 1500 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.11.5.- Estrategia de Fidelización de Clientes

Proyecto No_ 1

| | |
|--------------------------|---|
| Plan de Acción | Ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de transformadores a un segmento del Parque Eléctrico |
| Objetivo | Fortalecer lazos empresariales a corto y largo plazo |
| Políticas | 1.- El servicio de mantenimiento debe ser el momento que el cliente lo requiera y de manera inmediata 2.- Informar oportunamente sobre los costos del servicio. 2.- Descuentos de 5% si el pago es al contado 3.- Entrega puntual de los trabajos realizados sin importar día , hora |
| Actividades | Realizar cronograma de Servicio pos-venta (mantenimiento y reparación de transformadores), el cual servirá como seguimiento y control de la efectividad de la estrategia. |
| Tiempo | Mayo – 2010 Enero – 2012 |
| Responsables | Equipo Técnico de ENLINCOM CIA. LTDA |
| Recursos | Humanos: Personal Calificado para realizar servicios de mantenimiento y reparación Materiales: Eléctrico, Mecánico, repuestos etc. Logísticos: Traslado de manera inmediata a dar solución al problema Económicos: Los precios varían según el tipo de trabajo |
| Presupuesto Total | Según proforma o factura entregada |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

Proyecto No_2

| | |
|--------------------------|--|
| Plan de Acción | Asesoramiento técnico a nuestros clientes en todas las áreas y en donde exista poco conocimiento |
| Objetivo | Brindar servicio técnico como un plus extra a las Empresas que son nuestros clientes |
| Políticas | 1.- El personal de la empresa debe estar dispuesto a informar y capacitar al cliente en el momento que este lo requiera 2.- Generar confianza en quienes manipulan los transformadores para su correcto manejo 3.- Los Gastos de asesoramiento corren por cuenta de ENLINCOM. LTDA |
| Actividad | Asesoramiento personalizado para que el cliente elija la mejor alternativa en cuanto a la adquisición de un transformador que se ajuste a sus necesidades |
| Tiempo | Marzo – 2011 Enero – 2012 |
| Responsable | Ing. Carlos Garcés Gerente General ENLINCOM CIA. LTDA. |
| Recursos | Humanos: Personal técnicos Materiales: Folletos, fotografías, internet. Logísticos: Oficinas de la empresa que solicite nuestros servicios Económicos: Según presupuesto asignado |
| Presupuesto Total | El presupuesto total estimado es de 780 dólares americanos |

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.12.- Proyección de Ventas

Para alcanzar los objetivos planteados en el presente plan de negocios, debemos realizar un presupuesto de ventas, el cual detallamos a continuación.

Pronostico Ventas 2010 ENLINCOCIA. LTDA

| MESES | SERVICIO | | | | PRODUCTO | TOTAL |
|--------------|--------------------------------------|---------------------------------|---|--------------------------------------|---|----------------|
| | MANTENIMIENTO | REPARACIÓN | INSTALACIÓN | VARIOS | EQUIPOS | |
| Enero | | | Reglas Metálicas Tanques \$520 | | | 520 |
| Febrero | | Transformador TESALIA \$ 672 | Reglas Metálicas Tanques \$4258 | | | 4.930 |
| Marzo | Indicadores de Nivel \$2260 | | Reglas Metálicas Tanques\$4205 | | | 6.465 |
| Abril | Revisión y Prueba de Aceite \$784 | | Indicador Nivel \$1280 Reglas Metal \$1008 | Transporte \$840 | Equipos \$25.023 Trafo Energía \$1800 | 30.735 |
| Mayo | Trafo Energía \$2940 | Tarjeta Transf. \$3800 | | | Trafo \$1020 | 7.760 |
| Junio | Trafo Energía \$1608 | | | | Equipo Eléctrico \$1040 | 2.648 |
| Julio | | | | Instal. Circuito Sensor \$1255 | | 1.255 |
| Agosto | Trafo energía \$ 12570 | | | | Equipo Eléctrico \$4600 | 17.710 |
| Septiembre | | Trafo \$9576 | | | Equipo Eléctrico \$ 9092 | 18.668 |
| Octubre | Trafo Energía \$5530 | | | | | 5.530 |
| Noviembre | | | | | | |
| Diciembre | | | | | Trafo TTE | 24.600 |
| TOTAL | | | | | | 118.065 |

Fuente: ENLINCOCIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

6.6.13.- Análisis del Punto de equilibrio

El punto de equilibrio sirve a la empresa para determinar el momento en que las ventas cubren exactamente los costos de la empresa.

Clasificación de los Costos

| CONCEPTO | FIJOS | VARIABLES | SUMA | % | % ACUMU. |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|----------|
| TELÉFONO | 144,00 | 216,00 | 360,00 | 0.47 | 0.47 |
| INTERNET | 250,00 | | 250,00 | 0.33 | 0.80 |
| DEPR. Y AMORT. VEHICULOS | 2.508,99 | | 2.508,99 | 3.27 | 4.07 |
| DEPR. COMPUTACIÓN | 312,00 | | 312,00 | 0.41 | 4.48 |
| ARRIENDO | 2400,00 | | 2.400,00 | 3.13 | 7.61 |
| SUELDOS Y SALARIOS | 35.280,00 | | 35.280,00 | 45.97 | 53.58 |
| COMISIONES | 600,00 | | 600,00 | 0.78 | 54.36 |
| HONORARIOS PROFESIONALES | 3.000,00 | | 3.000,00 | 3,91 | 58.27 |
| LUZ ELÉCTRICA | | 360,00 | 360,00 | 0.47 | 58.74 |
| FLETES Y TRANSPORTE | | 12.000,00 | 12.000,00 | 15.63 | 74.37 |
| ESTADÍA | | 9.600,00 | 9.600,00 | 12.51 | 86.88 |
| AGUA POTABLE | | 300,00 | 300,00 | 0.39 | 87.27 |
| COMBUSTIBLE | | 2.800,00 | 2.800,00 | 3.65 | 90.92 |
| UTILES DE OFICINA | | 412,00 | 412,00 | 0.54 | 91.46 |
| ALIMENTACIÓN | | 2.500,00 | 2.500,00 | 3.26 | 94.72 |
| MANTENIMIENTO VEHÍCULO | | 2.600,00 | 2.600,00 | 3.38 | 98.10 |
| PUBLICACIÓN Y AVISOS | | 180,00 | 180,00 | 0.23 | 98.33 |
| IVA CARGO AL GASTO | | 82,08 | 82,08 | 0.11 | 98.44 |
| CUENTAS INCOBRABLES | | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.56 | 100,00 |
| TOTAL | 44.494,99 | 32.250,08 | 76.745,07 | 100,00 | |

Fuente: ENLINCOM CIA. LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

Cálculo del Punto de Equilibrio

| | | |
|--------------------------|---|------------|
| PE = Punto de Equilibrio | = | 61.203,56 |
| CF = Costo Fijo | = | 44.494,99 |
| CV = Costo Variable | = | 32.250,08 |
| VT = ventas Totales | = | 118.065,00 |

$$\begin{aligned} PE &= CF / [1 - (CV / VT)] \\ PE &= CF / [1 - (32.250,00 / 118.065,00)] \\ PE &= CF / [1 - (0.273)] \\ PE &= 44.494,99 / 0.727 \\ PE &= 61.203,56 \end{aligned}$$

Esto quiere decir que ENLINCOC CIA. LTDA, necesita vender USD 61.203,56 al año para cubrir los costos totales de operación, es decir un promedio de USD 5.100 al mes.

Cálculo del Índice de Absorción

| | | |
|--------------------------|---|------------|
| IA = Índice de Absorción | | |
| PE = Punto de Equilibrio | = | 61.203,56 |
| VT = Ventas Totales | = | 118.065,00 |

$$\begin{aligned} IA &= PE/VT \\ IA &= 61.203,56 / 118.065,00 \\ IA &= 0.51 \\ IA &= 51 \% \end{aligned}$$

Esto quiere decir que el 51% del valor de las ventas totales que realiza la empresa fueron destinados para alcanzar el Punto de Equilibrio.

Cálculo del Margen que Proporciona Utilidad

MPU = Margen que Proporciona Utilidad

IA = Índice de Absorción

MPU = 1 - IA

MPU = 1 - 0.51

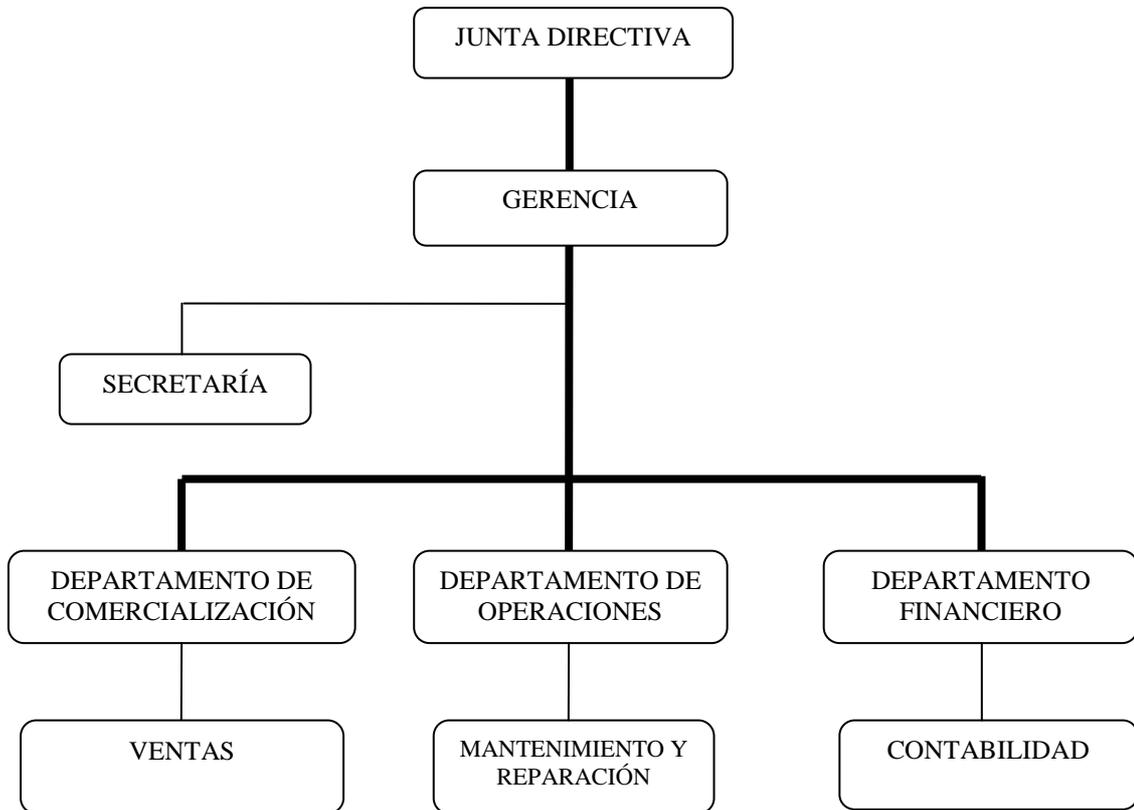
MPU = 0.49

MPU = 49%

Esto quiere decir que el margen de utilidad que alcanza la empresa es del 49% de las ventas totales.

6.7.- ADMINISTRACIÓN

Organigrama Estructural de ENLIMCOM CIA. LTDA.



| CUADRO DE REFERENCIAS | | ELABORADO POR | AUTORIZADO POR | FECHA |
|---|--------------------|-----------------|--------------------|------------|
|  | Línea de autoridad | Liborio Paredes | Ing. Carlos Garcés | 07/09/2010 |
|  | Nivel Auxiliar | | | |
|  | Nivel Operativo | | | |

Fuente: ENLIMCOM CIA.LTDA
Elaborado por: Liborio Paredes

BIBLIOGRAFÍA

ARTHUR A. THOMPSON-A.J. STRICK LAND III (1997) *Dirección y Administración Estratégica. 6 ed. México. Imprenta CARBOYAN S.A.*

HERRERA E. LUIS. MEDINA F. ARNALDO. NARANJO L. GALO. PROAÑO B. JAIME (2002) *Maestría En Gerencia De Proyectos Educativos. Impresión Taller Grafico NUEVODÍA*

GUISEPPE CONTINOLP. BRUNO DE GRACÍA. (1988) *Dirección y Organización del Trabajo Administrativo. 3 ed. España BARRAINCÚA*

SAMMUEL C. CERTO-J.PAUL PETER MOSBY (1999) *Dirección Estratégica.. trad.DOYMA LIBROS división ERWIN. 3 ed. España CLAMADES S.L.1.*

CHARLES W.L.HILL-GARETTH. R. JONES (1997) *Administración Estratégica. trad.Magal y Bernal Osorio 3 ed. Colombia Editorial PANAMERICANA FORMAS E IMPRESOS S.A.*

GRAHAM FRIEND Y STEFAN ZAHLE (2008) *Como Diseñar un Plan de Negocios 1ª ed. Buenos Aires: cuatro Media 2008. Impreso en TEE*

PORTER, M (1998). *Ventaja Competitiva. Compañía Editorial Continental S.A. de C.U. México.*

NICOLA PHILLIPS (2003) *Nuevas Técnicas de Gestión. Carminia García. 1 ed. España Canon Editorial*

GEORGE A. STEINER (1997) *Planeación Estratégica todo lo que el Director debe saber. trad. Guillermo E. Ureñal 1 ed. México Editorial CECSA*

SEWELL CARL (1994) *Clientes por Siempre*
Mc Graw Hill Bogotá

LINCOGRAFIA

- | | |
|---|---|
| http:// <u>www.conelec.gov.ec</u> | Proyecto Maestro de Electrificación 2009-2020 |
| http:// <u>www.conelec.gov.ec</u> | Proyección consumo Energía 2009-2020 |
| http:// <u>www.cenace.org.ec</u> | Plan de Operación de MEM |
| http:// <u>www.monografias.com</u> | Plan de negocios Corporativos |
| http:// <u>www.monografias.com</u> | Operacionalización de Estrategias |

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.....

Empresa..... Dirección.....
Nombre..... Fecha.....
Cargo..... Teléfono.....

OBJETIVO:

Recoger información para identificar el conocimiento, gusto y preferencia de las empresas en el parque eléctrico en el país, acerca de los transformadores de potencia.

1. ¿Sabe Ud. qué es un transformador de potencia?

- SI - NO

2. ¿Conoce la marca de transformadores de potencia TTE?

- SI - NO

3. ¿De las siguientes marcas de transformadores, señale cuáles instalaría?

| | | | |
|-----------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| - Mitsubishi Electric | <input type="checkbox"/> | - Trafo Union | <input type="checkbox"/> |
| - OSAKA | <input type="checkbox"/> | - Siemens | <input type="checkbox"/> |
| - Pauwels Trafo | <input type="checkbox"/> | - TTE | <input type="checkbox"/> |

- ABB
- Tadeo Zerbenni
- General Electric
- Chian
- Trafo
- Rhonal
- WEG

4. ¿Por qué instalaría esta marca de transformadores de potencia?

- POR:
- Garantía
- Servicio Técnico
- Rendimiento

5. ¿Cuenta la empresa con un presupuesto o asignación necesaria para imprevistos en situaciones eléctricas?

- SI
- NO

6. ¿Recibe asesoramiento técnico acerca de los transformadores de potencia que su Empresa adquiere?

- SI
- NO

7. ¿De qué procedencia prefiere que sean los transformadores?

- Argentina
- Brasil
- EEUU
- Alemania
- China
- Otros

Cuáles.....

8. ¿Qué valora más Ud. en un transformador de potencia?

- Precio
- Calidad
- Servicio

9. ¿Según el uso del transformador en qué tiempo estimado cree Ud. se lo deba reponer?

Entre:

- | | | | |
|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 10 - 15 años | <input type="checkbox"/> | 25 - 30 años | <input type="checkbox"/> |
| 15 - 20 años | <input type="checkbox"/> | 30 - 35 años | <input type="checkbox"/> |
| 20 - 25 años | <input type="checkbox"/> | 35 - 40 años | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Estaría Ud. dispuesto a adquirir transformadores de potencia marca TTE?

- SI
- NO

11. ¿Desearía recibir información técnica acerca de los transformadores TTE?

- SI
- NO

12. ¿Le gustaría recomendarnos cómo proveedores de transformadores TTE en otros proyectos?

- SI
- NO

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Alto voltaje.- Nivel de voltaje superior a 40 kV., y asociado con la Transmisión y Subtransmisión.
- Bajo voltaje.- Instalaciones y equipos del sistema de la Distribuidora que operan a voltajes inferiores a los 600 voltios.
- Central Hidroeléctrica de Embalse.- Aquellas centrales Hidroeléctricas donde el objeto preferente de las presas de embalse es el almacenamiento de agua para regular el caudal del río, siendo de efecto secundario la elevación del nivel del agua para producir de salto.
- Central Hidroeléctrica de Pasada.- Aquellas centrales Hidroeléctricas cuyas presas están dispuestas preferentemente, para elevar el nivel del agua, contribuyendo a crear el salto y siendo efecto secundario el almacenamiento del agua cuando lo requieran las necesidades de consumo.
- Cliente Regulado.- Es aquel cuya facturación por el suministro de energía se rige a lo dispuesto en el pliego tarifario elaborado por el CONELEC.
- Cliente No Regulado.- Es aquel cuya facturación por el suministro de energía obedece a un contrato a término realizado entre la empresa que suministra la energía y la que la recibe; estos contratos se los conoce también como de libre pactación.
- Consumo propio.- Es la demanda de potencia y energía de la instalación o instalaciones de una persona natural o jurídica que a su vez es propietaria, accionista o tiene participaciones en una empresa autogeneradora. Las instalaciones o empresas

que bajo la categoría de consumo propio sean servidas por la empresa autogeneradora podrán estar físicamente separadas de la central generadora.

- Empresa Autogeneradora.- Generadora independiente de electricidad que produce energía para su propio consumo, pudiendo tener excedentes a disposición de terceros o del Mercado Eléctrico Mayorista a través del Sistema Nacional Interconectado o de los sistemas aislados.
- Empresa Distribuidora.- Persona jurídica titular de una concesión o que por mandato expreso de la ley asume la obligación de prestar el servicio público de suministro de energía eléctrica a los consumidores finales, dentro de su área de concesión o de servicio.
- Empresa Generadora.- Persona jurídica titular de una concesión o permiso para la explotación económica de una o varias centrales de generación eléctrica de cualquier tipo y que entrega su producción total o parcialmente en uno o varios puntos, en el Sistema Nacional de Transmisión, en un sistema aislado de transporte o en una red de distribución.
- Empresa Transmisora.- Empresa titular de la concesión para la prestación del servicio de transmisión y la transformación del voltaje vinculado a dicho servicio de transmisión, desde el punto de entrega por una generadora o una autogeneradora, hasta el punto de recepción por una distribuidora o un gran consumidor.

Actualmente funciona como una Unidad Estratégica de Negocios de la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC.

- Energía Bruta.- Es la energía total producida por una unidad de generación.
- Energía facturada.- Es la energía facturada por las empresas Eléctricas a sus clientes regulados, la unidad de medida es el kWh.

- **Energía No Renovable.-** Es un término genérico referido a aquellas fuentes de energía que se encuentran en la naturaleza en una cantidad limitada y que, una vez consumidas en su totalidad, no pueden sustituirse, ya que no existe sistema de producción o extracción viable, o la producción desde otras fuentes es demasiado pequeña como para resultar útil a corto plazo.
- **Energía Para Servicio No Público.-** Es la energía eléctrica que producen las autogeneradoras para satisfacer sus propias necesidades o las de sus empresas asociadas y que no se puede poner a disposición de los consumidores finales.
- **Energía Para Servicio Público.-** Es la energía eléctrica que se produce para ponerla a disposición de los consumidores finales, a través de los distintos sistemas de distribución.
- **Energía Renovable.-** Se denomina así a la energía que se obtiene de fuentes naturales virtualmente inagotables, unas por la inmensa cantidad de energía que contienen, y otras porque son capaces de regenerarse por medios naturales, (Hidroeléctrica, Solar y Eólica).
- **Generación Hidroeléctrica.-** Es aquella que utiliza el agua como recurso primario, para producir electricidad.
- **Generación Térmica.-** Es aquella que utiliza combustible tal como Diesel 2, Fuel Oil (Búnker), Gas, entre otros, para producir electricidad.
- **Gran consumidor.-** Persona natural o jurídica, cuyas características de consumo definidas por el CONELEC, a través de la respectiva regulación y que previa calificación de este organismo, le facultan para acordar libremente con una generadora o distribuidora, el suministro y precio de la energía eléctrica, para consumo propio.

- Medio voltaje.- Instalaciones y equipos del sistema de distribución, que operan a voltajes entre 600 voltios y 40 kV.
- Mercado Ocasional.- Mercado Ocasional es el mercado de transacciones de energía a corto plazo, no incorporadas en contratos a plazo de suministro de electricidad.
- Peaje de Transmisión.- Es un valor que se reconoce a la transmisora por el hecho de conducir la energía eléctrica desde el punto de generación hasta la subestación de recepción.
- Potencia efectiva.- Es la potencia máxima que se puede obtener de una unidad generadora bajo condiciones normales de operación.
- Potencia instalada.- Potencia especificada en la placa de cada unidad generadora.
- Precio medio.- Cociente entre el valor facturado en USD y la energía facturada en kWh.
- Servicios de Mercado.- Corresponden a los rubros que son facturados en el mercado ocasional para cubrir los costos de operación y corresponden a Cargos por energía recibida para Auxiliares de Generación, Generación Obligada, Generación Forzada, Reconocimiento de Combustibles, Potencia Remunerable Puesta a Disposición, Reservas Primarias y Secundarias de Frecuencia, Energía Reactiva, Interconexión, Rentas de Congestión y Reconocimiento a la generación No Convencional.
- Sistema de Distribución.- Conjunto de instalaciones para la distribución de energía, conformado por líneas de subtransmisión, subestaciones, alimentadores primarios, transformadores de distribución, redes secundarias, acometidas y medidores de energía eléctrica en una determinada región.

- Sistema Nacional Interconectado (S.N.I).- Es el sistema integrado por los elementos del Sistema Eléctrico conectados entre sí, el cual permite la producción y transferencia de energía eléctrica entre centros de generación, centros de consumo y nodos de interconexión internacional, dirigido a la prestación del servicio público de suministro de electricidad.
- Sistema No Incorporado (No Inc.).- Aquel Sistema Eléctrico que no está conectado al Sistema Nacional Interconectado.
- Transacción.- En el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM), se conoce como transacción a cualquier intercambio comercial entre agentes del mercado, producto de la compra y venta de energía eléctrica.
- CELEC.- Corporación Eléctrica del Ecuador, conformada por la fusión de las ex empresas generadoras Electroguayas, Hidroagoyán, Hidropaute, Termoesmeraldas y Termopichincha y la Transmisora Transelectric.
- CENACE.- Centro Nacional de Control de Energía.
- CNEL.- Corporación Nacional de Electricidad, creada a partir de la unión de las ex empresas distribuidoras Bolívar, El Oro, Esmeraldas, Guayas-Los Ríos, Los Ríos, Manabí, Milagro, Sta. Elena, Sto. Domingo y Sucumbíos.
- CONELEC.- Consejo Nacional de Electricidad.
- FERUM.- Fondo de Electrificación Rural y Urbano-Marginal.
- Gal.- Galones, unidad en la que se expresa el consumo de combustibles para la generación de energía eléctrica como Fuel Oil, Nafta, Diesel 2, Crudo, Residuo y LPG.

- KWh/u.- Medida de rendimiento, expresa la cantidad de KWh que se pueden generar a partir de las diferentes unidades de medida de consumo de combustible: galones (gal), miles de pies cúbicos (mpc), Toneladas métricas (Ton), etc.
- LPG.- Gas Licuado de Petróleo.
- LRSE.- Ley de Régimen del Sector Eléctrico.
- MEER.- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.
- MEM.- Mercado Eléctrico Mayorista.
- Mpc.- Miles de pies cúbicos, unidad en la que se expresa el consumo de gas natural.
- MVA.- Unidad de potencia aparente expresada en Megavoltamperios, VA x 106, se utiliza para expresar la capacidad de las máquinas eléctricas en especial de los transformadores y subestaciones.
- MVARh.- Megavares hora. Unidad de energía reactiva expresada en Megavares hora, VARh x 106
- MWh.- Megavatios hora. Unidad de medida de la energía eléctrica, es decir la potencia que se ha consumido o se ha generado en un determinado tiempo, Wh x 106.
- S.N.I.- Sistema Nacional Interconectado.
- S.N.T.- Sistema Nacional de Transmisión.
- TEP.- Toneladas Equivalentes de Petróleo, es el equivalente que se consumiría en toneladas de petróleo para generar energía en lugar del combustible normalmente utilizado, o de la misma energía.

- TIE.- Transacciones Internacionales de Electricidad (Entre mercados de corto plazo de los países interconectados).
- Tn.- Toneladas, unidad en la que se expresa el consumo de Bagazo de Caña para la generación de energía eléctrica.
- W.- Vatios. Unidad de medida de la potencia eléctrica, existen diferentes múltiplos de esta unidad, los más usados en el sector eléctrico son: Kilovatios: $kW = W \times 10^3$, Megavatios: $MW = W \times 10^6$, se utiliza para expresar capacidad de generadores, potencia instalada, demanda.