PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE MANTENIMIENTO, VENTA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MOTOCICLETAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Y LA IMPLEMENTACIÓN DE UNO DE SUS OBJETIVOS. CASO: MOTOZONE

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN

DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

GLADYS LILIANA SANTOS ALMEIDA

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO

QUITO, MAYO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Mgtr. Christian Fajardo

INFORMANTES:

Ing. David Hidalgo

Ing. María Fernanda Lara

DEDICATORIA

A mis padres, Rodrigo y Liliana por hacer de este, uno de mis tantos sueños posible, y sobre todo por enseñarme a ser constante, responsable y a nunca darme por vencida.

A mis hermanas Gabriela y María José por ser mis guías, mi ejemplo, y mi modelo a seguir.

Les amo

AGRADECIMIENTO

A mi familia, Rodrigo, Liliana, Gabriela y María José, gracias por hacer de mí una persona de bien.

A Christian, mi director, por ser mi guía en este proyecto y apoyarme durante mi carrera.

A todos mis amigos y amigas especialmente Vale, por estar junto a mí durante mi carrera y sobretodo en la elaboración de este proyecto, mil gracias!

Finalmente a Dios, por poner a todas estas personas en mi camino y sobre todo por brindarnos salud y vida para conseguir cada uno de nuestros sueños y metas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. CAPÍTULO 1: ASPECTOS INSTITUCIONALES 3
   1.1 GENERALIDADES 3
      1.1.1. La industria motociclista en el Ecuador 4
      1.1.2. Historia de la cultura motociclista adoptada en Ecuador 7
   1.2 CARACTERÍSTICAS INSTITUCIONALES DE MOTOZONE 9
      1.2.1. Historia de la empresa 9
      1.2.2. Ubicación de la empresa 10
      1.2.3. Infraestructura 12
      1.2.4. Productos y servicios 15
2. Capítulo 2: MARCO CONCEPTUAL PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO 17
   2.1 DEFINICIÓN Y BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 17
   2.2 IMPORTANCIA, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. 19
   2.3 PASOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 22
   2.4 HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 23
3. CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MOTOZONE 28
   3.1 AMBIENTE EXTERNO 28
      3.1.1 Análisis Político 28
      3.1.2 Análisis Legal 37
      3.1.3 Análisis Económico 39
      3.1.4 Ecológico y Ambiental 54
      3.1.5 Social y cultural 55
      3.1.6 Tecnológico 60
      3.1.7 Aplicación de las cinco fuerzas de Michael Porter 62
   3.2 AMBIENTE INTERNO 67
      3.2.1 Identificación de oportunidades y amenazas 67

3.2.2 Identificación de fortalezas y debilidades 68
3.2.3 Análisis de la competencia 70
3.2.4 Análisis de clientes internos 71
3.2.5 Análisis de clientes externos 72
3.2.6 Análisis organizacional 73
4. CAPÍTULO 4: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 75
4.1 MISIÓN 75
4.2 VISIÓN 75
4.3 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS 76
4.4 ESTUDIO DE MERCADO 77
4.4.1 Objetivo General 77
4.4.2 Objetivos específicos 78
4.4.3 Población 78
4.4.4 Muestra 79
4.4.5 Encuesta 81
4.5 OBJETIVOS 95
4.5.1 Objetivos a largo plazo: 95
4.5.2 Objetivos a mediano y corto plazo 95
4.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 98
4.7 PLANIFICACIÓN OPERATIVA 100
4.8 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 106
4.9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL 106
4.10 POLÍTICAS 110
4.10.1 Políticas de producción 110
4.10.2 Políticas de atención al cliente 111
4.10.3 Políticas de venta 114
4.10.4 Políticas de compra 114
4.10.5 Políticas generales 115

4.10.6 Políticas de limpieza 117
4.11 PLAN DE CONTINGENCIA 117
4.11.1 Situación General 117
4.11.2 Información General de la empresa 119
4.11.3 Objetivo General 119
4.11.4 Objetivos Específicos 120
4.11.5 Ámbito de Aplicación 120
4.11.6 Identificación de factores de riesgo dela organización. 121
4.11.7 Evaluación de factores de riesgo detectados 121
4.11.8 Prevención y control de riesgos 122
4.11.9 Acciones preventivas y de control 122
4.11.10 Protocolo de intervención ante emergencias 123
4.11.11 Tipos de emergencia 125
4.11.12 Evacuación 125
4.11.13 Rutas de evacuación 126
4.11.14 Funciones y responsabilidades 126
4.11.15 Nómina de trabajadores 126
4.11.16 Cronograma de mantenimiento 126
4.11.17 Procedimientos para la implementación del plan de emergencia 127
4.11.18 Programación de implantación del sistema de señalización para evacuación. 129
4.11.19 Programación de cursos anuales para implantar el plan, mismos que deberán estar enfocados a todo el personal. 129
5. CAPÍTULO 5: PRONÓSTICO DE LA EMPRESA UNA VEZ APLICADO EL PLAN ESTRATÉGICO 131
5.1. INVERSIONES TOTALES 133
5.1.1 Activos Fijos 133
5.1.2 Capital de Trabajo 141
5.2. FINANCIAMIENTO 142
5.3. COSTOS Y GASTOS 143

5.3.1 Costos Generales de Mantenimiento 143
5.3.2 Gastos Administrativos 159
5.3.3 Gastos de Venta 167
5.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS 169
5.5. PRESUPUESTO DE INGRESOS 173
5.6. ESTADOS FINANCIEROS 175
5.6.1. Balance General 175
5.6.2. Estado de Resultados 177
5.6.3. Flujo de Caja 179
5.7. EVALUACIÓN FINANCIERA 181
5.7.1. Tasa de Descuento 181
5.7.2. Valor Actual Neto 182
5.7.3. Tasa Interna de Retorno 184
5.7.4. Período de Recuperación de la inversión 185
5.7.5. Relación Beneficio Costo 186
5.7.6. Punto de Equilibrio 188
5.7.7. Índices Financieros 190
6. Capítulo 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 193
6.1 Conclusiones 193
6.2 Recomendaciones 194
6.3 Anexos 196

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Importación de motocicletas en el Ecuador 5
Gráfico 2: Planta Baja MotoZone 13
Gráfico 3: Primera planta MotoZone 14
Gráfico 4: Matriz PYEA 25
Gráfico 5: Matriz BCG 27
Gráfico 6: Inflación dos últimos años 44
Gráfico 7: Inflación en la última década 46
Gráfico 8: PIB (Producto Interno Bruto) 2013 48
Gráfico 9: Desempleo 2008-2013 51
Gráfico 10: Estado conyugal Censo 2010 INEC 56
Gráfico 11: Nivel Socioeconómico agregado 57
Gráfico 12: Población Analfabeta 59
Gráfico 13: Estado de las tecnologías de la información y comunicación 61
Gráfico 14: Organigrama actual de la empresa 74
Gráfico 15: Organigrama estructural propuesto 106
Gráfico 16: Cuadro de primera respuesta 124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Importación de motocicletas en el Ecuador 5
Tabla 2. Mercado Motociclista..... 6
Tabla 3: Matriz FODA 24
Tabla 4: Actividad Económica por rama de actividad 40
Tabla 5: Actividad Económica por rama de actividad 41
Tabla 6: Inflación dos últimos años 43
Tabla 7: Desempleo en los últimos cinco años 50
Tabla 8: Impactos negativos y positivos del desarrollo de la tecnología. 62
Tabla 9: Ventas motocicletas 2011-2014 78
Tabla 10: INVERSIÓN TOTAL 133
Tabla 11: ACTIVOS FIJOS 134
Tabla 12: MAQUINARIA Y EQUIPO (A) 135
Tabla 13: MAQUINARIA Y EQUIPO (B)..... 136
Tabla 14: EQUIPOS DE OFICINA 136
Tabla 15: EQUIPO DE COMPUTACIÓN 137
Tabla 16: MUEBLES Y ENSERES..... 138
Tabla 17: VEHÍCULOS 139
Tabla 18: DEPRECIACIONES..... 140
Tabla 19: FINANCIAMIENTO..... 142
Tabla 20: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA HONDA..... 145
Tabla 21: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA HONDA 146
Tabla 22: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA KAWASAKI..... 147
Tabla 23: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA KAWASAKI 148
Tabla 24: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA SUZUKI..... 149
Tabla 25: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA SUZUKI 150
Tabla 26: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PRVENTIVO MARCA OTRAS..... 151
Tabla 27: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA OTRAS..... 152
Tabla 28: PRESUPUESTO DE REPUESTOS USADOS PARA MOTOCICLETAS REMATADAS 153
Tabla 29: MANO DE OBRA DIRECTA..... 154
Tabla 30: ADECUACIONES..... 155
Tabla 31: DEPRECIACIONES..... 156
Tabla 32: ÚTILES DE ASEO 157
Tabla 33: UNIFORMES..... 158
Tabla 34: SERVICIOS BÁSICOS 159

Tabla 35: SUMINISTROS DE OFICINA 160
Tabla 36: SUELDOS ADMINISTRATIVOS 162
Tabla 37: SERVICIOS BÁSICOS 163
Tabla 38: DEPRECIACIONES ADMINISTRATIVAS 165
Tabla 39: ADECUACIONES 167
Tabla 40: UNIFORMES 167
Tabla 41: PUBLICIDAD 168
Tabla 42: ADECUACIONES INFRAESTRUCTURA ÁREA VENTAS 169
Tabla 43: EVOLUCIÓN INFLACIÓN ANUAL 169
Tabla 44: EVOLUCION SALARIOS ANUAL 170
Tabla 45: PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (A) 171
Tabla 46: PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (B) 172
Tabla 47: PRESUPUESTO DE INGRESOS 174
Tabla 48: BALANCE GENERAL 176
Tabla 49: ESTADO DE RESULTADOS 178
Tabla 50: FLUJO DE CAJA 180
Tabla 51: VALOR ACTUAL NETO (VAN) 183
Tabla 52: TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) 185
Tabla 53: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN 186
Tabla 54: RELACIÓN COSTO-BENEFICIO 187
Tabla 55 PUNTO DE EQUILIBRIO 189
Tabla 56: INDICADORES FINANCIEROS 192

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: IMPLEMENTACION DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS (A)..... 131
Ilustración 2: IMPLEMENTACION DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS (B)..... 132

RESUMEN

MOTOZONE es una pequeña empresa familiar que está dedicada al mantenimiento de motocicletas de las distintas marcas existentes en el mercado, al igual que la venta de repuestos y accesorios para las mismas.

El propósito principal del desarrollo de esta investigación es recolectar datos e información que muestren la realidad de la empresa, que a lo largo de la vida de la misma ha tenido un crecimiento empírico. Se empezó con la investigación realizando un análisis FODA mediante el cual se pudo evidenciar la situación actual de la empresa, además, se elaboraron encuestas y entrevistas tanto a los clientes externos como a los clientes externos y una vez analizados los resultados se ha logrado proponer el plan estratégico con el que de ahora en adelante trabajará la empresa.

El análisis financiero corrobora los datos obtenidos a través de la obtención de la información más importante de la empresa en la cual se determinaron los activos fijos, estados de resultados, costos y gastos, balance general, y análisis de sensibilidad. La aplicación de uno de los objetivos más importantes para los propietarios de la empresa se podrá plasmar en un período de 4 años que es la

segmentación del negocio con la apertura de una sucursal y mejoras en el establecimiento actual.

Adicionalmente siendo el objetivo más importante, el crecimiento de MOTOZONE el plan estratégico ayudará a cumplir este propósito de una manera más organizada tomando las decisiones acertadas a través de datos verídicos y no empíricamente como se acostumbraba a realizarse

INTRODUCCIÓN

El mercado de motocicletas ha crecido a lo largo de la última década en todo el país, ésta tendencia se encuentra en constante crecimiento a lo largo de los años. Es primordial el análisis de todas las opciones de crecimiento de una empresa que se desenvuelve en este campo, como lo es MOTOZONE, dedicada al mantenimiento de motocicletas desde hace más de treinta años.

La presente investigación tiene como finalidad ayudar a la organización de la empresa y a su vez el crecimiento de la misma, por lo cual se vio la necesidad adicional de levantamiento de información como son activos fijos, inversiones, estados de resultados, análisis de sensibilidad, entre otros para establecer las mejores opciones de crecimiento de la empresa.

La investigación realizada, constituye la estructuración de la empresa que a inicios de la misma fue establecida de manera empírica, por lo que ahora con el crecimiento que ha tenido a lo largo de la vida de la empresa se ha visto la necesidad de generar una mejora significativa en ésta estableciendo su misión,

visión, valores, objetivos organigramas y demás información esencial para continuar con el progreso de MOTOZONE.

1. ASPECTOS INSTITUCIONALES

1.1 GENERALIDADES

La historia de las motocicletas a nivel mundial se remonta al año 1817, cuando el barón alemán Karl Christian Ludwig Drais von Sauerbronn inventó la bicicleta al que llamó “máquina andante” que consistía en un carrito de dos ruedas, colocadas una atrás de otra y un manillar. Posteriormente en el año 1818, se presentó en París una máquina denominada “velocipedraisidevapor” misma que no tuvo mayor éxito.

En 1885 Wilhelm Maybach y Gottlieb Daimler construyeron una moto con cuadro y cuatro ruedas de madera, con un motor a combustión interna de acuerdo con el ciclo de cuatro tiempos. Su velocidad era de 18 km/h y el motor desarrollaba 0,5 caballos de fuerza; pero no se considera seriamente a este tipo de invento hasta el año 1897, cuando ya aparece en el mercado la máquina montada por los hermanos Eugène y Michel Werner. Estos periodistas de origen ruso montaron un pequeño motor en una bicicleta y el éxito de este aparato apareció al año siguiente cuando se comienza a fabricarlo.

Posteriormente en el año 1902 aparece en Francia el scooter o ciclomotor con el nombre de Autosillón inventado por Georges Gauthier y fabricado en 1914, éste tipo

de artefacto se desarrolló en 1919 y tuvo un éxito asombroso con la Vespa Italiana y en 1946 estuvo ya posicionada en Europa.

El uso de la motocicleta se intensificó al convertirse en una herramienta de trabajo para diferentes profesiones y fue un artefacto que en la primera guerra mundial favoreció con fines militares ya que las bicicletas fueros sustituidos por éstas ya que eran más cómodas y menos costosas.

A medida que iban pasando los años, las motocicletas se convirtieron en un aparato útil para la movilización inicialmente en Europa y posteriormente se expanden a nivel mundial.

1.1.1. La industria motociclista en el Ecuador

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade), a partir del 2008 la industria motociclista ha aumentado y esta tendencia continúa. En el 2008 se importaron 105.093 motocicletas, es decir un 3,5% más que en el año 2007. A continuación se muestra una tabla con las unidades importadas a partir del 2003:

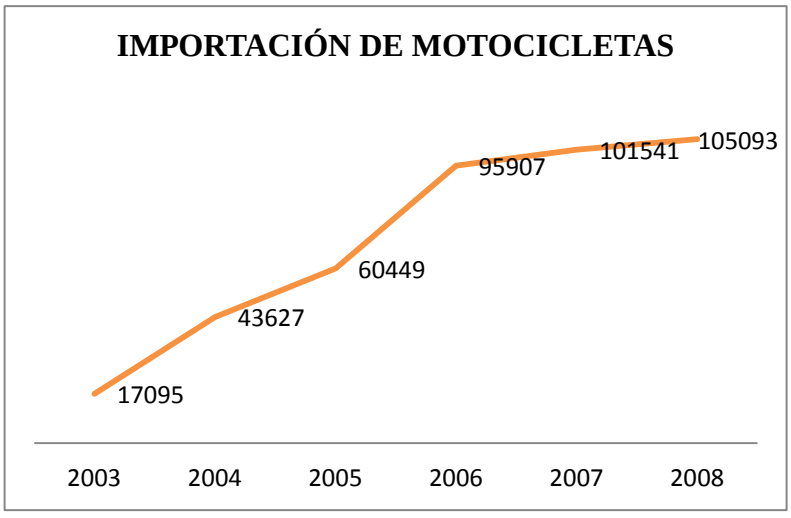
Tabla 1. Importación de motocicletas en el Ecuador

IMPORTACIÓN DE MOTOCICLETAS	
AÑO	**TOTAL**
2003	17095
2004	43627
2005	60449
2006	95907
2007	101541
2008	105093

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)
Elaboración: Liliana Santos

En el gráfico a continuación se muestra el crecimiento del mercado de motocicletas en el Ecuador.

Gráfico 1. Importación de motocicletas en el Ecuador



Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)
Elaboración: Liliana Santos

En el cuadro mostrado previamente se puede evidenciar el incremento significativo en los 5 años a partir del 2003 al 2008 en cuanto a importaciones

de motocicletas. Este cambio se debe a que la motocicleta se ha convertido en un medio de transporte para movilización personal así como también en un instrumento de trabajo. Adicionalmente la industria China también ha tenido gran participación en este mercado al igual que otros países como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

En la siguiente tabla se muestra la participación del mercado motociclista en los diferentes países

Tabla 2. Mercado Motociclista

PAÍS DE ORÍGEN	**2011**	**%**	**2012**	**%**
CHINA	75.932	69,19	76.421	65,52
ECUADOR	24.572	22,39	22.600	19,38
INDIA	2.345	2,14	6.949	5,96
COLOMBIA	5.432	4,95	5.468	4,69
BRASIL	724	0,66	4.375	3,75
JAPÓN	300	0,27	277	0,24
AUSTRIA	128	0,12	145	0,12
ITALIA	102	0,09	126	0,11
ESTADOS UNIDOS	124	0,11	125	0,11
OTROS	87	0,08	147	0,13
TOTAL	**109.746**	**100**	**116.633**	**100**

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)
Elaboración: Liliana Santos

La AEADE comenta que, debido a los problemas en la balanza de pagos, el Gobierno Ecuatoriano dispuso la restricción de importaciones de varios productos con el fin de controlar la salida de divisas y dentro de este grupo se vio afectado el mercado automotriz. Esta medida adoptada por el gobierno

entra en vigencia a partir del año 2009 en el que restringen volúmenes FOB de importaciones registrados en el 2008, excluyendo a llantas, lubricantes y repuestos.

Según Juan Pablo Vélez, gerente general de una empresa importante de motocicletas corrobora que los cambios a partir de la importación en masa de motocicletas ha ido cambiando, debido a que ahora los ecuatorianos necesitan obtener soluciones de transporte económicas y eficientes, mismas que suman a las ventajas de utilizar este tipo de medio de transporte ya que el impacto ambiental se reduce generando menor huella de carbono.

1.1.2. Historia de la cultura motociclista adoptada en Ecuador

A medida que la sociedad avanza y la población genera diferentes cambios y gustos, se convierte para los diferentes proveedores de cualquier tipo de insumos o servicios adaptarse a ello. Sobre todo en el caso de medios de transporte; América Latina empezando por Brasil, ha tenido un avance significativo y especialmente una adaptación del continente asiático sobre las diferentes opciones que tiene el ciudadano para transportarse. Uno de ellos es la motocicleta que en sus principios e inicios fueron las bici motos las cuales funcionaban con un motor de dos tiempos de no más de 50cc que posteriormente se convirtieron en motocicletas de cuatro tiempos y de mayor cilindraje.

Posteriormente, los países aledaños a Brasil empezaron a adoptar las motocicletas como un medio de transporte alternativo que luego con la necesidad de los ciudadanos se volvió un medio de transporte para trabajo.

Al Ecuador llegó el transcurso de la década de 1940-1950 dando apertura tanto para oferta como demanda de estos artefactos así como también para el mantenimiento de las mismas.

Este tipo de medio de transporte además de ser utilizado para traslado ha sido un medio de trabajo ya que los costos de operación son menores, existe menor daño en los pavimentos, el tiempo de desplazamiento se disminuye en comparación al que se invierte desplazándose en un auto, adicionalmente el consumo de combustible es considerablemente menor, en conclusión la opción de utilizar motocicleta es más eficiente, menos costosa e incluso resulta más cómoda para algunos usuarios.

A pesar de que este medio de transporte alternativo es una excelente opción, incluso para realizar trabajos como mensajería, patrullaje, entre otros, resulta también un tanto dañino para el medio ambiente debido a la emisión de gases que emiten sobre todo las motocicletas de motores de dos tiempos. Sin embargo el mercado ecuatoriano es potencial en cuanto a crecimiento en venta de motocicletas ya que la relación de que por cada automóvil se vende 1,8 motocicletas.

Según un extracto de un artículo publicado el 17 de diciembre del 2012 en el Diario Hoy recuperado el 17 de abril del 2014 se puede evidenciar que el mercado para motocicletas va en aumento ya que en el año 2012 circulaban más de 800 mil motocicletas, de las cuales, en promedio, unas 100.000 son ensambladas en el país. Esto, debido a que cerca del 72% de estos vehículos llega en partes, procedentes principalmente de China.

Además la venta de motocicletas en 2011 sumó un total de 110 mil unidades. Para el año 2012 de 30.752 unidades a 35.841 unidades durante el primer cuatrimestre. Esto significó un incremento del 17,2% en las ventas.

1.2 CARACTERÍSTICAS INSTITUCIONALES DE MOTOZONE

1.2.1. Historia de la empresa

La empresa familiar MOTOZONE, es una pequeña empresa que está dedicada al mantenimiento de motocicletas de las distintas marcas existentes en el mercado, al igual que la venta de repuestos y accesorios para las mismas.

La organización lleva alrededor de 30 años brindado sus servicios a la comunidad quiteña, tiempo en el cual no se ha dado la oportunidad de generar estrategias ni objetivos para el futuro de la organización y de esta manera ser más competente en el mercado.

Fue creada de manera rudimentaria ingresando al Registro Único de Contribuyentes en el año 1982 y surgió de una idea personal, por lo que durante todo este tiempo la empresa se ha venido desarrollando bajo esta cultura empírica sin lugar al cambio, sin pensar en las probabilidades de abrirse a un mercado más amplio ni pensar en metas a corto, mediano ni largo plazo, el negocio ha ido surgiendo por inercia más no por objetivos.

Actualmente, la empresa ha tenido un gran crecimiento debido a que cuenta con contratos con el Estado Ecuatoriano y la gran demanda de motocicletas en el mercado ha permitido que la cartera de clientes se incremente.

1.2.2. Ubicación de la empresa

Según (Urbina, 2013) la localización óptima de un proyecto o una empresa es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social)

La zona sur del Distrito Metropolitano de Quito fue un eje principal para la iniciación del mercado de motocicletas en la ciudad. La actual empresa MOTOZONE se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha cantón Quito dentro del Distrito Metropolitano de Quito en la Av. Mariscal Sucre S8-493 y

José Mendoza. A continuación se visualiza el mapa geográfico del actual almacén y taller MOTOZONE.

En la figura a continuación se muestra la ubicación del taller de mantenimiento y almacén MOTOZONE:

Figura 1: Ubicación MotoZone



Fuente: Google Maps
Elaboración: Liliana Santos

Esta ubicación es estratégica para la empresa ya que en la zona sur se encuentra concentrado el mayor mercado de motocicletas, lo que representa una fortaleza para MOTOZONE.

1.2.3. Infraestructura

MOTOZONE es una empresa que tiene un área de 500 metros cuadrados divididos en zona de almacén de repuestos, zona de oficinas y zona de taller de mantenimiento.

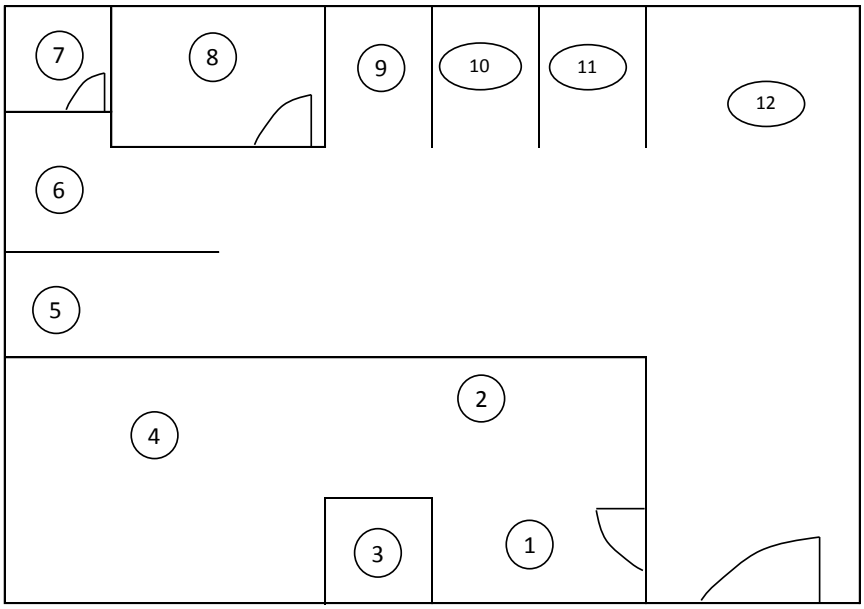
El almacén está dividido de la siguiente manera:

Planta baja: área 135 metros cuadrados para zona de repuestos y atención al cliente. El taller de mantenimiento tiene un área de 230 metros cuadrados y está dividido en zona de duchas para el lavado de las motos, espacio para 4 mecánicos que cuentan con una zona de herramientas. Las áreas mencionadas se han diseñado tomando en cuenta las especificaciones y requerimientos solicitados por las empresas públicas para que un mecánico pueda desempeñar de la manera más óptima su trabajo.

Adicionalmente se encuentra la zona de bodegas donde se guardan los repuestos que son cambiados en las motocicletas que entran por mantenimiento o reparación, los mismos que son entregados a los clientes al momento de retirar la motocicleta.

En el gráfico siguiente se muestra la planta baja de MOTOZONE:

Gráfico 2: Planta Baja MotoZone



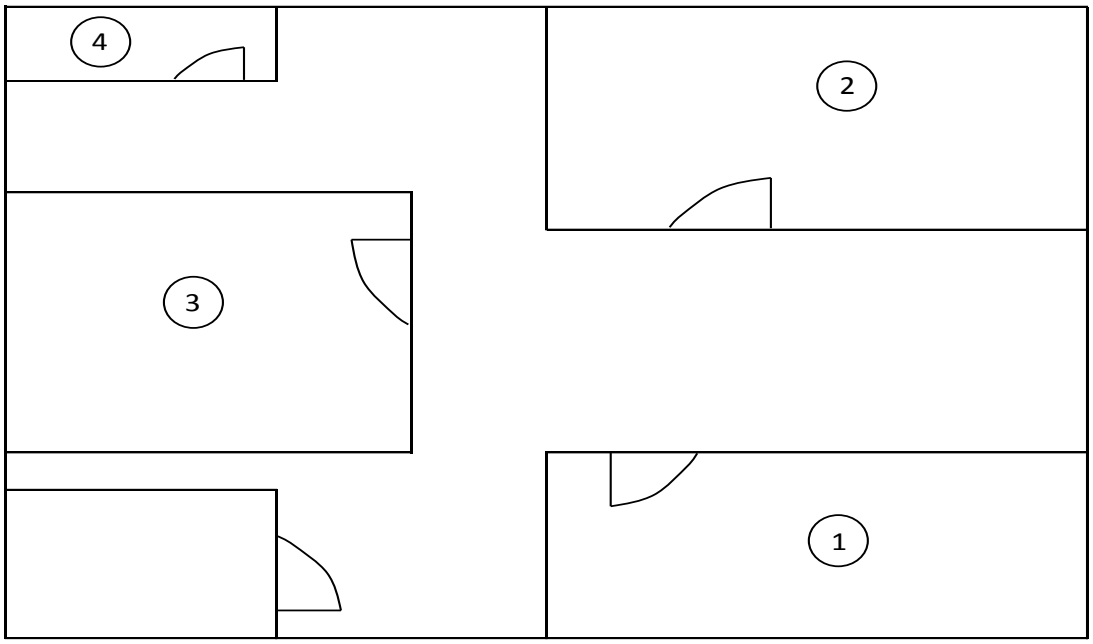
1	Sala de espera	7	Vestidores
2	Almacén	8	Duchas motocicletas
3	Baño clientes	9	Módulo 3
4	Inventario	10	Módulo 4
5	Módulo 1	11	Módulo 5
6	Módulo 2	12	Zona de almacenaje

Elaboración: Liliana Santos

Primera planta: área 135 metros cuadrados, oficinas para la administración.

En el gráfico a continuación se muestra la primera planta de MOTOZONE:

Gráfico 3: Primera planta MotoZone



1	Oficina 1
2	Oficina 2
3	Oficina 3
4	Baño

Elaboración: Liliana Santos

1.2.4. Productos y servicios

MOTOZONE cuenta con servicio de mantenimiento preventivo y correctivo para motocicletas de todo tipo de marca como Suzuki, Honda, Kawasaki, Harley Davidson y todo tipo de moto china.

Mantenimiento preventivo:

- ABC frenos que incluye limpieza de pastillas y zapatas, chequeo de fugas de fluido regulación de zapatas.
- ABC Motor que incluye limpieza del carburador desarmada y armada, limpieza y calibración de bujía, limpieza de filtro de aire, lubricación del cable del acelerador y embrague, cambio del aceite de motor y filtro.
- ABC sistema eléctrico que incluye revisión y remplazo de focos de direccionales, stop, faro delantero, revisión del sistema de carga de la batería, chequeo del nivel de electrolito.
- REPARACIÓN DEL MOTOR que incluye armada y desarmada, rectificada de cilindro, centrada de biela, calibración de cabezote, (calibración de pastillas o tacles de admisión y escape) cambio de guía de válvulas, cambio de rulimanes de bancada, cambio de empaques y retenedores cambio de cadenilla y templador.

- ABC DE SUSPENSIÓN revisión de pistas de dirección, chequeo de fugas de aceite barras telescópicas, revisión amortiguador posterior.
- ARREGLO SUSPENSIÓN DELANTERA armada desarmada, barras telescópicas, enderezada de barras y castillo.

Mantenimiento correctivo:

Diferente al servicio preventivo que sucede por ejemplo cuando el mecánico está realizando un ABC de motor y no le fue indicado que la bujía de la motocicleta debe ser reemplazada por una nueva, entonces al momento de reemplazarla se vuelve en un servicio que corrige el daño, por ello su nombre.

Otros ejemplos son:

- Cambio de cable de acelerador o de embrague.
- Cambio de Kit de arrastre piñón, cadena y catalina
- Cambio de espejos
- Cambio de batería
- Cambio de maniguetas

2. : MARCO CONCEPTUAL PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO

2.1 DEFINICIÓN Y BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En el texto: El proceso estratégico, un enfoque de gerencia, (Ipinza, 2008) menciona a Rowe, Mason, Dickel, Mann y Mockler (1994) que plantearon que "la administración estratégica es el proceso de alinear las capacidades internas de una organización con las demandas externas de su entorno, es necesaria para asignar recursos humanos y materiales, y constituye la base para formular e implementar las estrategias que permitan a la organización alcanzar sus objetivos"

Según (Ipinza, 2008) la administración estratégica se puede definir, resumidamente, como el proceso por el cual una organización determina su dirección a largo plazo. El estratega desarrolla un proceso basado en asumir, suponer, y pronosticar el futuro de la organización.

Se puede citar al autor (Jaramillo, 2009) que en su obra: La planeación Estratégica en la empresa ecuatoriana p.25 menciona que planeación estratégica es una herramienta al servicio de la organización, que le permite mediante el diseño y ejecución de un plan –Plan estratégico- proyectarla al futuro con un desempeño mejorado, y que las

organizaciones desarrollan procesos de Planeación Estratégica con este propósito, dependiendo de su propia naturaleza y finalidad. El plan en sí supone definir los objetivos básicos, las políticas para enmarcar la acción y ocuparse de la asignación de recursos para conseguir el propósito.

Con ambas definiciones se puede concluir que la planeación estratégica aplicada a cualquier empresa es imprescindible para el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Adicionalmente, con el plan estratégico surgen las políticas y normas para clientes internos que ayudarán a los gerentes, operarios y personal administrativo para que tengan un fin común que es el de beneficiar a la empresa sin dejar de lado los buenos servicios brindados a la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

Principales beneficios que trae la planeación estratégica:

- Revela y aclara oportunidades y amenazas futuras
- Estructura a la empresa para la toma de decisiones
- Mejora las relaciones entre alta gerencia y colaboradores
- Mejora relaciones entre cliente y organización
- Toma en cuenta todos los aspectos que influyen a la empresa, por lo que puede interactuar de mejor manera con competidores, proveedores y medio ambiente.
- La organización se vuelve más rentable al tener objetivos y metas claras.

- Al tener un mejor entendimiento de las amenazas hacia la organización, se generan mejores estrategias por lo que incrementa la productividad de los colaboradores.
- Se puede tener un mayor aprovechamiento de las oportunidades a todo nivel de la organización.
- Se previene problemas que puedan surgir a lo largo de la vida de la organización.
- Permite ser más eficientes al momento de asignar recursos para las oportunidades identificadas.

2.2 IMPORTANCIA, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica es de suma importancia para la organización ya que:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.
- Reduce el nivel de incertidumbre que se puede presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa con las mayores garantías de éxito, para hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo una visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.

- Establece un sistema racional para la toma de decisiones y evita las corazonadas o empirismos, esta característica es importante para MOTOZONE debido a su origen.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva de manera sustancial, ya que todos los miembros de la empresa saben a dónde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa. (Castro, 2008)

Se menciona que según Hax y Majluf (1991), las ventajas de un proceso estratégico formal son (Ipinza, 2008):

- Ayudar a unificar la dirección corporativa
- Mejorar considerablemente la segmentación de la organización
- Introducir una disciplina de pensamiento de largo plazo
- Contar con un instrumento educacional y una oportunidad, para desarrollar múltiples interacciones personales y de negociación en los diferentes niveles de la organización.

Conjuntamente con los siguientes aspectos:

1. Asigna responsabilidades claras a la alta dirección
2. Introduce un nuevo conjunto de decisiones para el negocio como:
   - Obliga al establecimiento de objetivos que motiven al personal
   - Descubre y clarifica futuras oportunidades y amenazas

- Mide el desempeño de la organización
- Genera aspectos estratégicos para la alta dirección

3. Genera beneficios en el comportamiento organizacional:
   - Creando excelentes canales de comunicación y uso de una tecnología común.
   - Entrena a los gerentes para actuar como tales.
   - Aflora el talento escondido del personal.

4. El proceso de planteamiento formal genera un mejor desempeño organizacional.

La planeación estratégica puede también mostrar desventajas como las siguientes:

- El entorno podría ser diferente al esperado y evaluado, y podría cambiar frecuentemente
- La resistencia humana al cambio
- Es un proceso costoso, por los recursos necesarios para su desarrollo
- Es un proceso difícil, por requerir personas con ciertos talentos especiales
- Los planes escogidos limitan otras alternativas
- Impone ciertas limitaciones
- Los administradores no cuentan con la información completa de toda su organización lo que permite realizar un proceso de planeación adecuado
- El tiempo con el que dispone los administradores para verificar que todos los planes se estén ejecutando de la forma más adecuada para el desarrollo y el crecimiento de la empresa en un tiempo determinado.

2.3 PASOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Se basará este proyecto en los pasos propuestos por el autor (Rojas, 2012) en la p.26 del texto Planeación estratégica. Se detallan:

1. Detección de la oportunidad de acuerdo con:
    - El mercado
    - La competencia
    - Los clientes
    - Fuerzas y Debilidades
2. Establecimiento de objetivos y metas:
    - Donde se desee estar, los logros y el tiempo
3. Consideración de las premisas de planeación:
    - En qué ambiente (interno o externo) operarán los planes
4. Identificación de estrategias:
    - Cuáles son las estrategias más promisorias para alcanzar los objetivos
5. Comparación de estrategias:
    - Qué estrategia proporcionará la mejor posibilidad de cumplir las metas con el menor costo y las mayores utilidades

6. Elección de una estrategia:

   - Selección del curso de acción a escoger

7. Elaboración de planes de apoyo, como los planes para:

   - Adquisición de equipo y maquinaria
   - Adquisición de materia prima y materiales
   - Contratación de personal
   - Desarrollo de un nuevo producto

8. Expresión numérica de los planes mediante la elaboración de presupuestos tales como:

   - Volumen y precio de ventas
   - Gastos operacionales necesarios para los planes
   - Gastos para equipos de capital

2.4 HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Basándose en el texto del autor (Ipinza, 2008) se pueden utilizar herramientas como:

1. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (FODA): esta es una herramienta de análisis situacional misma que exige un pensamiento a conciencia para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO, debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA).

En la tabla a continuación se muestra el un ejemplo de la matriz FODA

Tabla 3: Matriz FODA

VISIÓN-MISIÓN-VALORES		
Análisis Interno / **Análisis Externo**	**FORTALEZAS (F)**	**DEBILIDADES (D)**
	Listado de fortalezas 1- 2- 3- 4-	Listado de fortalezas 1- 2- 3- 4-
OPORTUNIDADES (O)	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (DO)**
Listado de oportunidades 1- 2- 3- 4-	Uso de fortalezas para sacar ventaja de oportunidades	Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
AMENAZAS (A)	**ESTRATEGIAS (FA)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
Listado de amenazas 1- 2- 3- 4-	Uso de fortalezas para neutralizar las amenazas	Mejore las debilidades y evite las amenazas

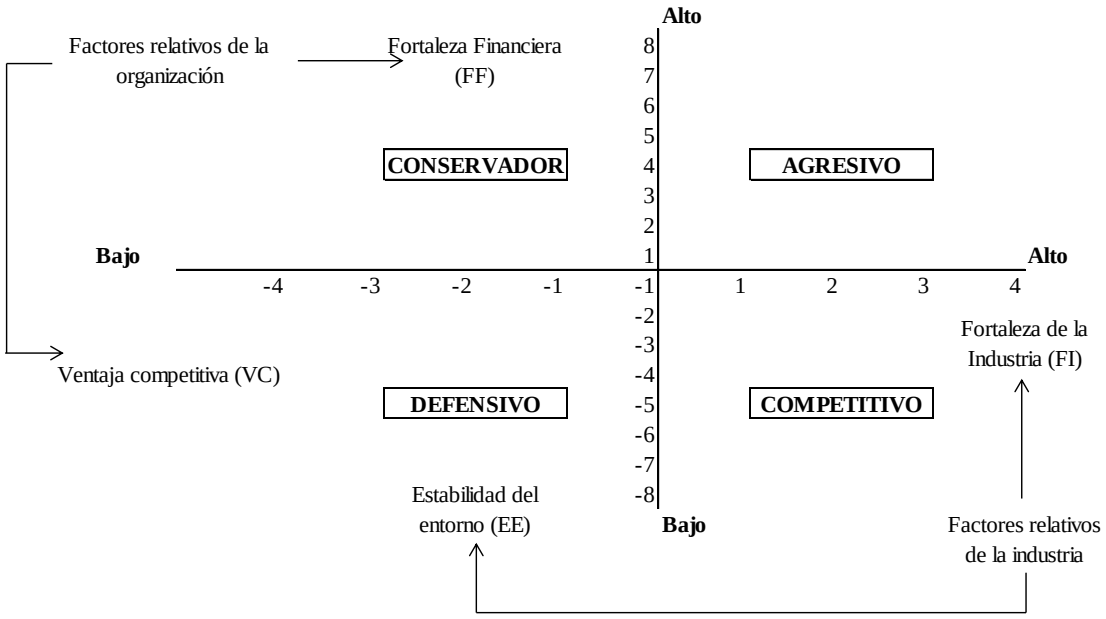
Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de Gerencia (Ipinza, 2008) p.268
Elaboración: Liliana Santos

2. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la Acción (PYEA): creada por Dickel (1984) es usada para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio. Esta matriz tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria y dos ejes que combinan factores relativos a la organización en extremos de alto y bajo que forma un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica:

agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. El resultado del uso de esta matriz indica la postura estratégica más apropiada para la organización.

En el gráfico siguiente se muestra un ejemplo de la matriz PYEA:

Gráfico 4: Matriz PYEA



Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de Gerencia (Ipinza, 2008) p.281
Elaboración: Liliana Santos

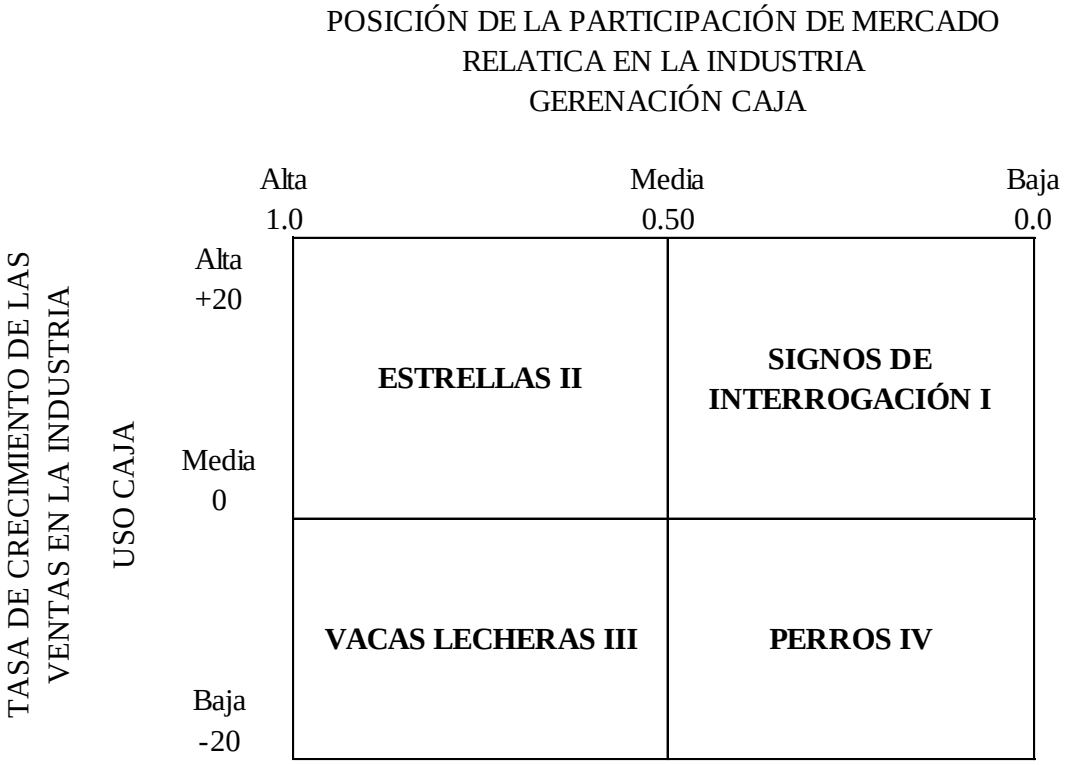
3. Matriz del Boston Consulting Group (BCG): desarrollada por el Grupo de Consultoría de Boston (BCG) tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo. Ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales, las

divisiones autónomas constituyen el portafolio del negocio. Estas divisiones de las organizaciones pueden competir en industrias diferentes, requiriendo estrategias particulares para cada industria. También puede usarse para evaluar separadamente el portafolio de productos en una unidad de negocio.

Esta matriz presenta gráficamente las diferencias entre divisiones, ayuda a determinar la posición competitiva de las divisiones, o productos en términos de su participación relativa del mercado y crecimiento de las ventas en la industria, permite evaluar la estrategia global de divisiones, o productos, de la organización, así como su posición competitiva en el mercado y facilita el manejo del portafolio del negocio.

En el gráfico a continuación se muestra la matriz BCG (Boston Consulting Group)

Gráfico 5: Matriz BCG



Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de Gerencia (Ipinza, 2008) p.310
Elaboración: Liliana Santos

En este apartado se mencionan las herramientas más importantes que se podrán utilizar como base para la realización de esta investigación, adicional a estas herramientas también se podrían emplear: la matriz de la gran estrategia (GE), la matriz de decisión, la matriz cuantitativa del planteamiento estratégico (MCPE), entre otros.

3. : DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MOTOZONE

3.1 AMBIENTE EXTERNO

3.1.1 Análisis Político

Para cualquier toma de decisiones de la organización debemos tomar muy en cuenta los aspectos legales que rigen en el país ya que estos tienen mucha incidencia e impacto. A continuación se mencionan algunas características:

Funciones del Estado:

- Función Legislativa: de acuerdo a la Constitución del Ecuador, en el capítulo segundo sección primera, Art. 118 se menciona que la función Legislativa se ejerce por la Asamblea Nacional, que se integrará por asambleístas elegidos para un período de cuatro años. La Asamblea Nacional es unicameral, es decir que está formado por una sola cámara de representantes, y tendrá su sede en Quito. Excepcionalmente podrá reunirse en cualquier parte del territorio nacional y está integrada por:

- Quince asambleístas elegidos en circunscripción nacional.
- Dos asambleístas elegidos por cada provincia, y uno más por cada doscientos mil habitantes o fracción que supere los ciento cincuenta mil, de acuerdo al último censo nacional de la población.

La ley determinará la elección de asambleístas de regiones, de distritos metropolitanos, y de la circunscripción del exterior.

- Función Ejecutiva: la Constitución del Ecuador a través del Capítulo tercero, Sección Primera Organización y funciones en el artículo 141 menciona que la Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública.
- La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas.
- Función Judicial: La constitución del Ecuador en el capítulo cuarto, sección primera principios de la administración de justicia en el artículo 167 menciona que la potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por los órganos de la Función Judicial y por los demás órganos y funciones establecidos en la Constitución.

En el Art. 168 menciona que la administración de justicia, en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones, aplicará los siguientes principios:

1. Los órganos de la Función Judicial gozarán de independencia interna y externa. Toda violación a este principio conllevará responsabilidad administrativa, civil y penal de acuerdo con la ley.

2. La Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.

3. En virtud de la unidad jurisdiccional, ninguna autoridad de las demás funciones del Estado podrá desempeñar funciones de administración de justicia ordinaria, sin perjuicio de las potestades jurisdiccionales reconocidas por la Constitución.

4. El acceso a la administración de justicia será gratuito. La ley establecerá el régimen de costas procesales.

5. En todas sus etapas, los juicios y sus decisiones serán públicos, salvo los casos expresamente señalados en la ley.

6. La sustanciación de los procesos en todas las materias, instancias, etapas y diligencias se llevará a cabo mediante el sistema oral, de acuerdo con los principios de concentración, contradicción y dispositivo.

- Función de Transparencia y Control Social: a través de la Constitución del Ecuador en el capítulo Quinto, sección primera Naturaleza y funciones menciona en el artículo 204 que el pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación.

- La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción.

Está función estará formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Estas entidades tendrán personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa.

- Función electoral: la Constitución del Ecuador menciona en el capítulo sexto: Función electoral en el artículo 217 que la Función Electoral garantizará el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía.

La Función Electoral estará conformada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral. Ambos órganos tendrán sede en Quito,

jurisdicción nacional, autonomías administrativa, financiera y organizativa, y personalidad jurídica propia.

Se regirán por principios de autonomía, independencia, publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, celeridad y probidad.

3.1.1.4. Partidos Políticos

En la historia del Ecuador los partidos políticos han surgido debido a una serie de diferencias sociales, además de asuntos como el populismo, la religión, los contrastes raciales y la manipulación política de los servicios públicos por lo que, Ecuador es uno de los países que cuenta con el mayor número de partidos políticos. Según la Asamblea Constituyente, actualmente en el Ecuador existen doce partidos políticos: Partido Sociedad Patriótico, Partido Social Cristiano, Partido Renovador Institucional Acción Nacional (PRIAN), Partido Avanza, Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE), Movimiento Popular democrático (MPD), Partido Socialista Frente Amplio, Movimiento de Unidad Plurinacional-Pachakutik, Movimiento Creando Oportunidades (CREO), Sociedad Unida Más Acción (SUMA), Movimiento Ruptura y Movimiento Alianza País , Patria Altiva y Soberana.

El último movimiento mencionado en el párrafo anterior corresponde al gobierno oficialista; teniendo una aceptación significativa por parte de los ecuatorianos al inicio de su período, la realidad actual muestra lo contrario. El mal manejo de la economía ecuatoriana es consecuencia y responde en su gran mayoría a las malas políticas adoptadas por el gobierno de turno.

El actual gobierno se ha caracterizado por continuos procesos electorales que tuvieron como resultado una nueva Constitución Política y el establecimiento de una Asamblea Nacional la cual está conformada mayoritariamente por partidarios del Movimiento Alianza País, quienes se han encargado de aprobar las leyes enviadas por el Presidente; ya que existen pocos miembros de otros partidos dentro de la Asamblea que prácticamente no tienen poder de decisión como en gobiernos anteriores.

El gobierno oficialista ha sido el que mayores ingresos ha percibido en relación a todos los gobiernos anteriores, aparentemente un cuadro favorable para el Presidente y su movimiento, sin embargo los resultados a la fecha dejan ver una realidad diferente. Según el autor Roberto Villacreces León miembro del Instituto Ecuatoriano de Economía Política menciona que este gobierno ha tenido todas las herramientas necesarias para llevar a cabo el proyecto planteado inicialmente; a pesar de esto, las malas decisiones persisten y existe un bajo desempeño en la economía ecuatoriana, consecuencia originada por las

políticas mal adoptadas. Como ejemplo Roberto Villacreses expone tres medidas que el gobierno adoptó:

Eliminación de la tercerización laboral

> "Debemos tener claro, que un proceso recesivo como el que vive el mundo actualmente, obliga a los países a introducir políticas de flexibilización, de tal manera que las empresas y las familias se adapten a las circunstancias y puedan afrontar de mejor manera sus efectos. Lo contrario ha sucedido en el país, pues con la promulgación del Mandato 8, lamentablemente se eliminó la tercerización laboral y el trabajo por horas, haciendo más difícil la contratación de trabajadores.
>
> Esta medida en la práctica dificultó la adaptación de las empresas a la crisis y ahondó el problema del desempleo al expulsar del sector formal de la economía a miles de trabajadores."

Impuesto a la salida de divisas

> "Otro grave error en materia de políticas públicas es establecer un impuesto a la salida de capitales. Originalmente se lo estableció en medio punto porcentual y en la actualidad su tasa es del 5%. Lejos de cumplir con el objetivo del régimen de evitar la salida de dólares de la economía, este impuesto se ha consolidado como una gran barrera a la entrada de capitales.

Parece que no se han dado cuenta de que en este mundo globalizado hay una franca competencia entre países por captar capitales para inversión, brindando exenciones tributarias, garantías a la propiedad privada y a los contratos, etc. De tal manera que si le decimos a un inversionista internacional, que cada vez que él decida retirar las utilidades que genera su empresa o parte de los recursos que ha invertido deberá pagar un impuesto, éste simplemente se abstendrá de venir al país y colocará su dinero en naciones que brinden mejores condiciones.

Asimismo, vale recalcar que en una economía como la nuestra, los capitales se irán a pesar de que se deba pagar el 1%, 2% o el 50%, pues si las condiciones son adversas, el empresario preferirá perder parte de sus recursos y no la totalidad de ellos. Por otro lado, las trasferencias que hacen los importadores a sus proveedores en el extranjero están siendo gravadas por este impuesto, lo que encarece los productos perjudicando a los importadores y por ende a los consumidores, quienes deberán pagar un mayor precio por los mismos productos."

Trabas al libre comercio

"El Gobierno implementó una serie de medidas o restricciones a las importaciones, como forma de combatir el problema de la Balanza Comercial no petrolera que es negativa. El objetivo según explican es disminuir las

importaciones, incentivando la producción local, al tiempo que se ayuda a la preservación de la dolarización.

Para empezar, la idea de la Balanza Comercial favorable es un criterio introducido hace mucho por el mercantilismo. Según esta teoría, el país gana cuando las exportaciones exceden a las importaciones. Esta concepción equivocada del comercio no considera que las exportaciones constituyen los precios que pagamos por las importaciones; en virtud de esto, una nación realmente ganará cuando pueda importar la mayor cantidad de bienes y servicios sin tener que exportar mucho a cambio de ellos. Haciendo un símil con la economía familiar, las personas ganarán más cuando puedan comprar la mayor cantidad de productos a cambio de un menor número de horas de trabajo o esfuerzo.

La iniciativa de promover la producción local es muy loable, no dudo de la buena intención de las autoridades, sin embargo cuando el país no brinda las condiciones mínimas necesarias para que la iniciativa empresarial opere y encima se sufre un proceso recesivo a nivel mundial, las inversiones inevitablemente se detendrán y el aumento productivo no se dará.

Al cabo de algunos meses de implementada la medida, los resultados en cuanto a progreso económico no son alentadores: los ciudadanos deben pagar mucho

más por los mismos productos, la sustitución de importaciones no ha arrancado aún y se demuestra porque estas no han disminuido”

Tomando en cuenta este tipo de restricciones, los distintos mercados se ven afectados por los elevados aranceles y barreras que presentan una variedad de productos de consumo y uso para los ecuatorianos, por lo que a su vez la oferta de las empresas requiere un aumento de precios y como efecto insatisfacción de la demanda.

3.1.2 Análisis Legal

El Gobierno tiene la facultad de restringir y mantener regulados los negocios por lo que las pequeñas, medianas y grandes empresas se ven afectadas por la cantidad de oportunidades y amenazas que existen en el ambiente. Tales regulaciones son por ejemplo el código orgánico de la producción, comercio e inversiones en el que nos menciona en el título preliminar Artículo 2: la actividad productiva se considera al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado

Además, se menciona en el artículo 3 del código que el objeto de éste es regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen vivir. También esta normativa busca generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

Basándose en el código orgánico de la producción y en el resto de leyes que el Gobierno ha planteado y sobre todo en los últimos siete años, las industrias deben estar enfocadas a la protección por medio de una adecuada reglamentación fiscal que permita al gobierno lograr un mejor control del funcionamiento de las empresas lo cual ha contribuido para su propio desarrollo y así han logrado afrontar las ultimas recesiones que ha atravesado la economía mundial.

La Función de Transparencia y Control Social que se originó con el gobierno oficialista ha intentado combatir la corrupción pero este es un problema bastante controversial y difícil de controlar sobre todo por la fuga de capitales

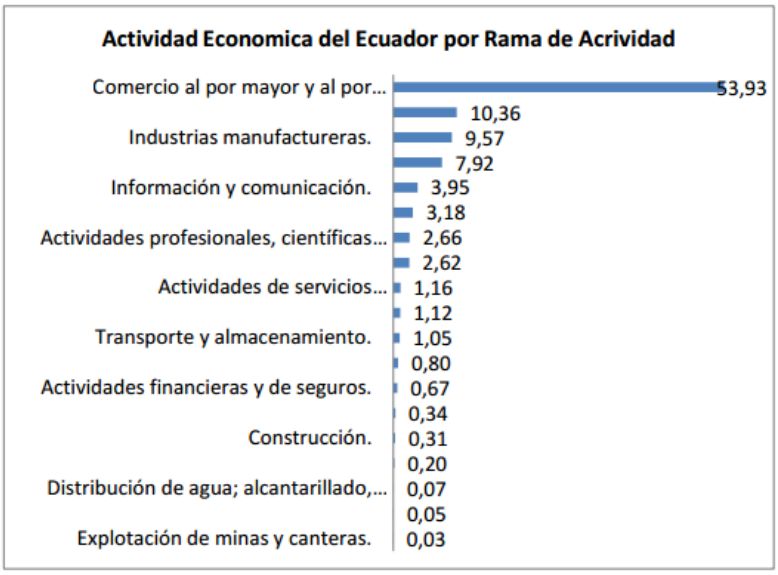
a través de funcionarios públicos, lo cual ha perjudicado la imagen del Ecuador a nivel Mundial.

3.1.3 Análisis Económico

A nivel nacional, las actividades que se desarrollan son mayormente comerciales. Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), el 53,93% de los establecimientos se dedican al comercio al por mayor, menor y a la reparación de vehículos automotores, se presenta la siguiente tabla con las respectivas estadísticas:

La tabla siguiente se muestra la actividad económica por rama de actividad:

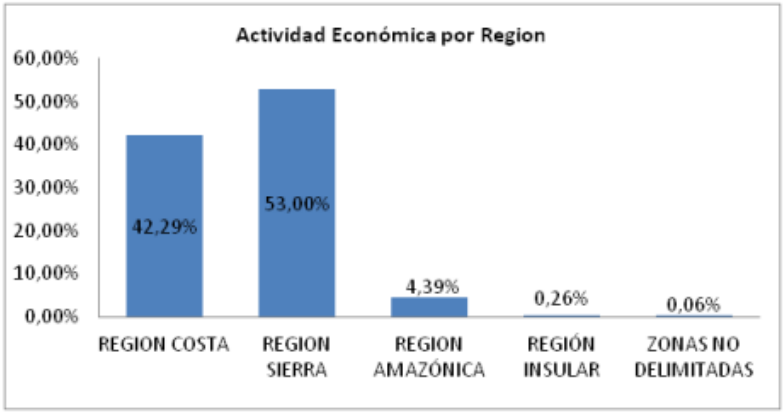
Tabla 4: Actividad Económica por rama de actividad



Fuente: Instituto de Estadística y Censos del Ecuador, Censo Nacional Económico 2010
Elaboración: Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador-Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos

En la tabla a continuación se encuentra la estratificación por región por cada actividad económica:

Tabla 5: Actividad Económica por rama de actividad



Fuente: Instituto de Estadística y Censos del Ecuador, Censo Nacional Económico 2010
Elaboración: Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador-Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos

En la tabla número 6 se puede observar que la mayor concentración de actividad económica se encuentra en la región sierra con un 53%, por lo que cualquier tipo de mercado que se desarrolla en la región sierra será prospero.

De acuerdo a las estadísticas del (INEC, www.inec.gob.ec) en el informe del tercer trimestre del 2013, Quito tiene una población de 1,33 millones de personas mismas que tienen edad de trabajar del cual el 62,1% se encuentra dentro de la población económicamente activa.

En el Distrito Metropolitano de Quito, entre septiembre del 2012 y septiembre del 2013 de acuerdo a las encuestas realizadas por el INEC sobre empleo,

desempleo y subempleo existe un aumento del 1,27% en solamente un año, mientras que entre diciembre del 2012 y diciembre del 2013 existió una reducción del 0,4%, este porcentaje no refleja ni el 1% del incremento del desempleo en la ciudad. Este sector es de vital importancia para cualquier empresa que desee ampliar sus plazas de trabajo al tener un incremento en el desempleo una empresa se posicionaría perfectamente en cualquier tipo de industria.

3.1.1.5. Inflación

En la siguiente tabla se muestra la inflación de los dos últimos años en el Ecuador:

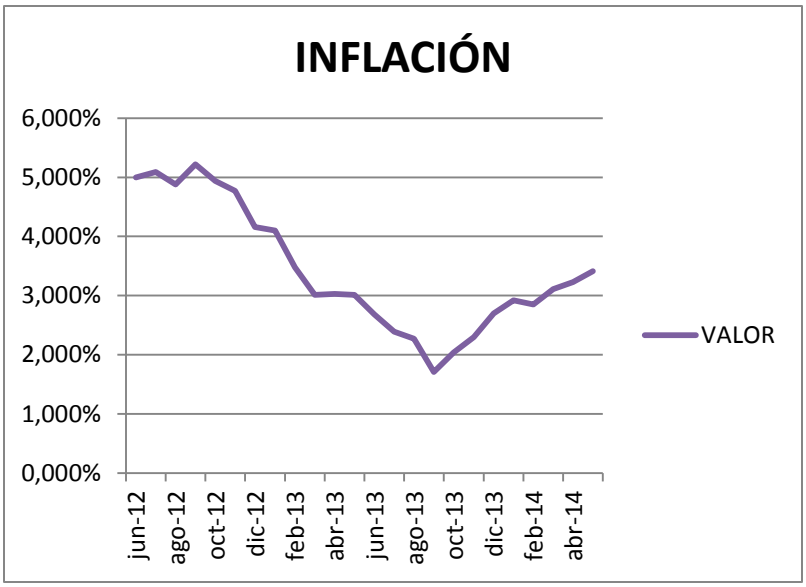
Tabla 6: Inflación dos últimos años

INFLACIÓN	
FECHA	**VALOR**
may-14	3,410%
abr-14	3,230%
mar-14	3,110%
feb-14	2,850%
ene-14	2,920%
dic-13	2,700%
nov-13	2,300%
oct-13	2,040%
sep-13	1,710%
ago-13	2,270%
jul-13	2,390%
jun-13	2,680%
may-13	3,010%
abr-13	3,030%
mar-13	3,010%
feb-13	3,480%
ene-13	4,100%
dic-12	4,160%
nov-12	4,770%
oct-12	4,940%
sep-12	5,220%
ago-12	4,880%
jul-12	5,090%
jun-12	5,000%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

A continuación se muestra el gráfico de los datos presentados anteriormente sobre la inflación del Ecuador en los dos últimos años:

Gráfico 6: Inflación dos últimos años



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

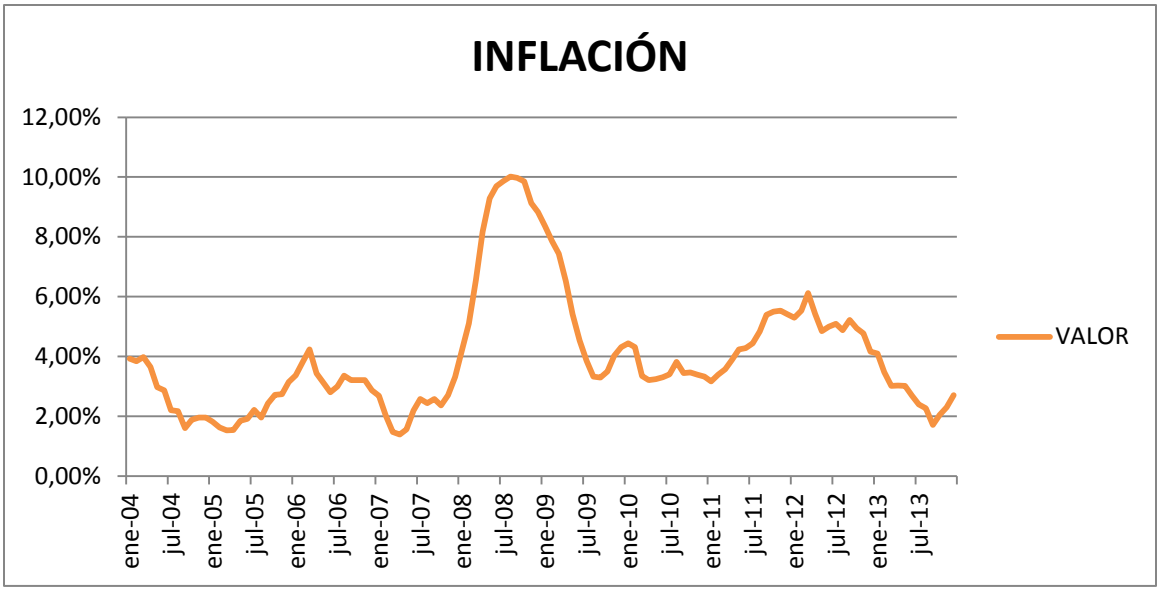
La definición de Inflación según (Rossetti, 2008), es la categoría predominante de variación del valor del dinero. Se trata de un fenómeno universal, común en casi todos los países. Corresponde a una generalizada alza de precios de los bienes y servicios, contenidos en el patrón monetario acuñado. El alza, que varía de intensidad de país a país y de época a época, implica una devaluación del dinero en relación a los demás activos.

La inflación trae consigo varios efectos entre los cuales se menciona:

- Destrucción del dinero: se destruye en primer lugar la capacidad del dinero corriente que sirve de reserva de valor. Después, disminuye su utilidad como medio de pago y finalmente no sirve como unidad de cuenta.
- Destrucción de la estructura y de la lógica de los sistemas de cambio: se establecen cuadros típicos de colapso transaccional, cuando se hace prácticamente imposible determinar y mantener los precios o cuando no se establecen intereses opuestos; todos desean tener activos reales y se deshacen de sus riquezas financieras, monetarias y cuasi-monetarias.
- Separación de abastecimientos en las cadenas de producción: las matrices de insumo-producto registran un gran número de espacios vacíos y no hacen viable el proceso productivo.
- Regresión de las actividades productivas a la línea de subsistencia.
- Caída vertiginosa del nivel de empleo en las etapas finales del proceso: se establece una situación paradójica de difícil solución: desempleo generalizado entre el gran impulso de la demanda por activos reales.
- Posible ruptura de la red social: principalmente en los centros urbanos de mayor densidad demográfica: el saqueo puede sobreponerse a la práctica de transacciones. La especulación se sobrepone al trabajo honesto.
- Posible ruptura político-institucional: radicalización en el empleo de medios de control social. (Rossetti, 2008)

En el siguiente gráfico se muestra la inflación en los últimos 10 años:

Gráfico 7: Inflación en la última década



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

A través del gráfico 8 se puede observar que la inflación tuvo una cima en el año 2008, y la explicación es que durante este año se presentó una crisis a nivel mundial que afecto a la mayoría de los países.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta los efectos que acarrea la inflación en un país sobre todo con la disminución de la utilidad de la moneda como medio de pago por lo que un país tendría que finalmente tomar medidas drásticas para solventar este problema.

La inflación tiene una influencia imprescindible en los mercados ya que ésta está calculada a través de precios al consumidor del área urbana, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores por lo que tiene afectación tanto para la oferta como para la demanda.

3.1.1.6. Producto Interno Bruto

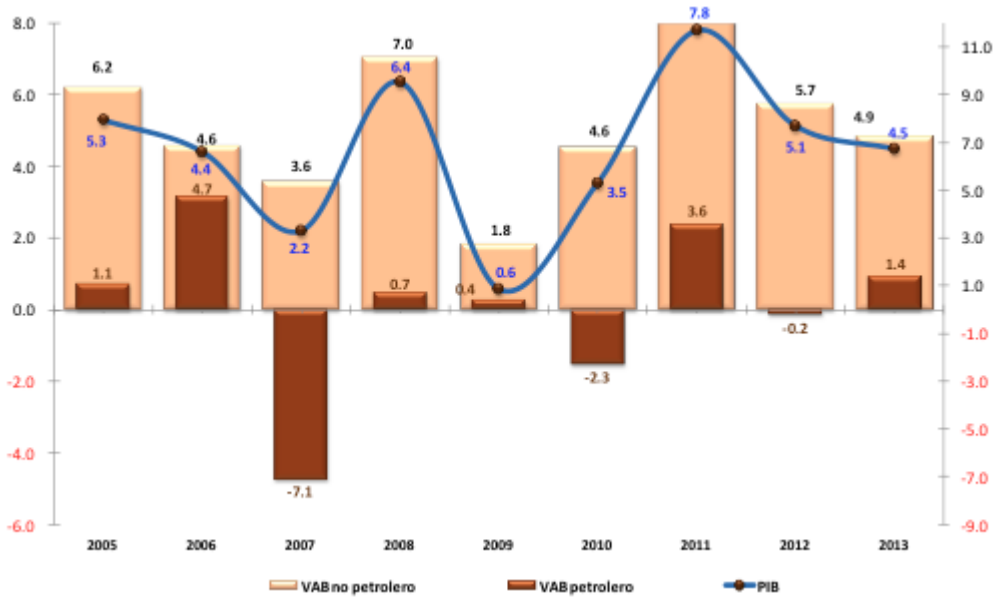
Según el diccionario ESPASA (Alonso, 1999) el producto interno bruto se define como el valor total de bienes y servicios finales producidos en un año en un país. No incluye, por tanto, a los productos producidos por las personas del país residentes en el extranjero y sí incorpora los producidos por extranjeros residentes en el país.

De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) tuvo un crecimiento anual de 4.5% en el año 2013 con respecto a 2012, ubicando al país como una de las economías con mejores resultados en la región.

El resultado del crecimiento se explica mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4.9%, llegando a

representar el 85.4% del total del PIB 2013. De su parte, el valor agregado petrolero tuvo un crecimiento anual de 1.4%.

Gráfico 8: PIB (Producto Interno Bruto) 2013



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

En el año 2013 la formación bruta de capital fijo creció en 6.6%; las exportaciones en 4.5%; el gasto de consumo final del gobierno en 4.3%; las importaciones en 4.2%; y el gasto de consumo final de los hogares en 3.4%.

3.1.1.7. Desempleo

Según el Diccionario internacional de economía, banca y finanzas (Barrientos y Olivares, 2009) el desempleo es el número de personas físicas en edad de trabajar que en un momento dado se encuentran sin trabajo remunerado. Paro involuntario de personas que desean laborar al nivel de salario vigente.

En la tabla de datos que se muestra a continuación, se pueden observar la variación que el desempleo en el Ecuador ha tenido por lo que los valores máximos se muestran en el trimestre de marzo del año 2010 con 9,09% de desempleo mientras que el porcentaje más bajo se registró en el trimestre de septiembre del año 2013 con 4,55%:

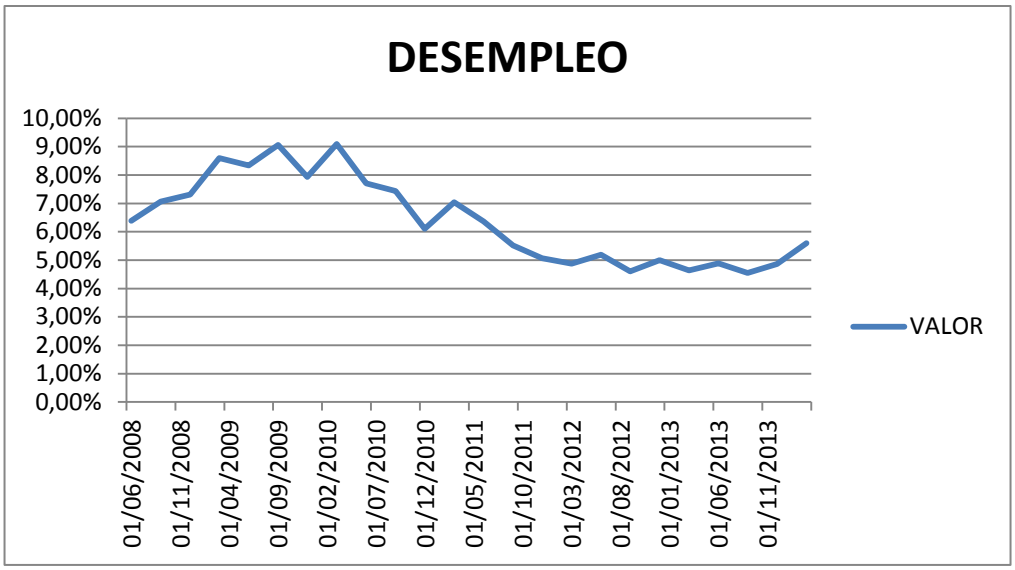
Tabla 7: Desempleo en los últimos cinco años

DESEMPLEO	
FECHA	**VALOR**
31/03/2014	5,60%
31/12/2013	4,86%
30/09/2013	**4,55%**
30/06/2013	4,89%
31/03/2013	4,64%
31/12/2012	5,00%
30/09/2012	4,60%
30/06/2012	5,19%
31/03/2012	4,88%
31/12/2011	5,07%
30/09/2011	5,52%
30/06/2011	6,36%
31/03/2011	7,04%
31/12/2010	6,11%
30/09/2010	7,44%
30/06/2010	7,71%
31/03/2010	**9,09%**
31/12/2009	7,93%
30/09/2009	9,06%
30/06/2009	8,34%
31/03/2009	8,60%
31/12/2008	7,31%
30/09/2008	7,06%
30/06/2008	6,39%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

En el gráfico a continuación se puede observar la curva de desempleo a partir del año 2008:

Gráfico 9: Desempleo 2008-2013



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Liliana Santos

Durante los años 2008-2010 se puede observar que existió la mayor tasa desempleo, una de las razones fue la crisis económica por la que atravesaba la mayor cantidad de países. El trabajo dignifica a una persona, permitiéndoles luchar y progresar para obtener sus propias metas por lo que, una tasa alta de desempleo traerá consigo una mala calidad de vida para las personas afectando enormemente a sus ingresos al igual que a su seguridad social.

3.1.1.8. Sector Artesanal

La Codificación de la Ley de Defensa del Artesano (Artesano, 2010) en el artículo 2, define los siguientes términos:

- Actividad artesanal: la practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas y equipos o herramientas.
- Artesano: es aquel trabajador manual, maestro de taller, o artesano autónomo, que debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. Señala que igualmente se considera como artesano al trabajador manual aunque no haya cantidad alguna de implementos de trabajo o carezca de operarios.
- Maestro de taller: es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos.

- Taller artesanal: es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:

3.1.1.8.1. Beneficios Otorgados por la Ley Artesanal

La Ley de Defensa del Artesano concede a los artesanos calificados los siguientes beneficios:

LABORALES

- Exoneración de pago de décimo tercero, décimo cuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas

SOCIALES

- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices
- Acceso a las prestaciones del seguro social
- Extensión del seguro social al grupo familiar
- No pago de fondos de reserva

TRIBUTARIOS

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)

- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías
- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

3.1.4 Ecológico y Ambiental

Al ser Motozone un taller de mantenimiento, está regido por normas y leyes ambientales, especialmente para los desechos corrosivos, tóxicos y de alto riesgo que en la Ordenanza Municipal vigente indica además que son sustancias no biodegradables, es decir, son los residuos que no se pueden o son de muy difícil biodegradación, y que por su naturaleza no pueden ser mezclados con los residuos biodegradables, como, y sin exclusión, materiales reciclables (plástico, vidrio, papel, cartón, chatarra, metales ferrosos y no ferrosos, desechos textiles, aceites minerales, lubricantes, residuos de pintura, solventes) y materiales no reciclables (residuos de baño, envases tetrapack. espumaflex, PS, pañales desechables, compresas higiénicas. algodón, cenizas, colillas, fósforos usados, desecho de barrido, medicamentos, u otros).

Al ser sustancias y materiales no biodegradables, deben ser retirados de las instalaciones, para esto, en caso de no ser depositados en lugares adecuados y extraídos de las instalaciones, se presentarán multas y contravenciones indicados en la Ordenanza Metropolitana Sustitutiva del Título V, "Del Medio Ambiente", Libro Segundo, del Código Municipal, sección VII del Control, Estímulo, Contravenciones y sanciones en materia de aseo del espacio público.

3.1.5 Social y cultural

Según datos preliminares del Censo de Población y Vivienda realizado en el 2010, la población del Ecuador alcanzó los 14´306,876 habitantes y actualmente la población ecuatoriana es de 16´080,650. Se calcula que la densidad demográfica es de 55.80 habitantes por kilómetro cuadrado, este dato indica que Ecuador en un mediano plazo, tendrá una posibilidad de tener un problema territorial, en comparación a los países vecinos Perú y Colombia.

El Ecuador bordea una tasa de crecimiento demográfica intercensal anual de 1.52% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

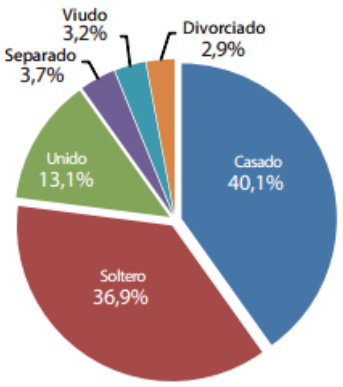
El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas, asentados en tres regiones del país.

A continuación, en el gráfico se puede observar los porcentajes de estados conyugales en la provincia de Pichincha en el Censo del año 2010.

Gráfico 10: Estado conyugal Censo 2010 INEC

¿QUÉ ESTADO CONYUGAL TENEMOS LOS PICHINCHANOS?

Estado Conyugal	Total	Hombre	Mujer
Casado	801.113	41,2%	39,2%
Soltero	735.944	39,0%	34,9%
Unido	261.701	13,5%	12,8%
Separado	73.963	2,8%	4,6%
Viudo	64.285	1,4%	4,9%
Divorciado	58.577	2,1%	3,7%



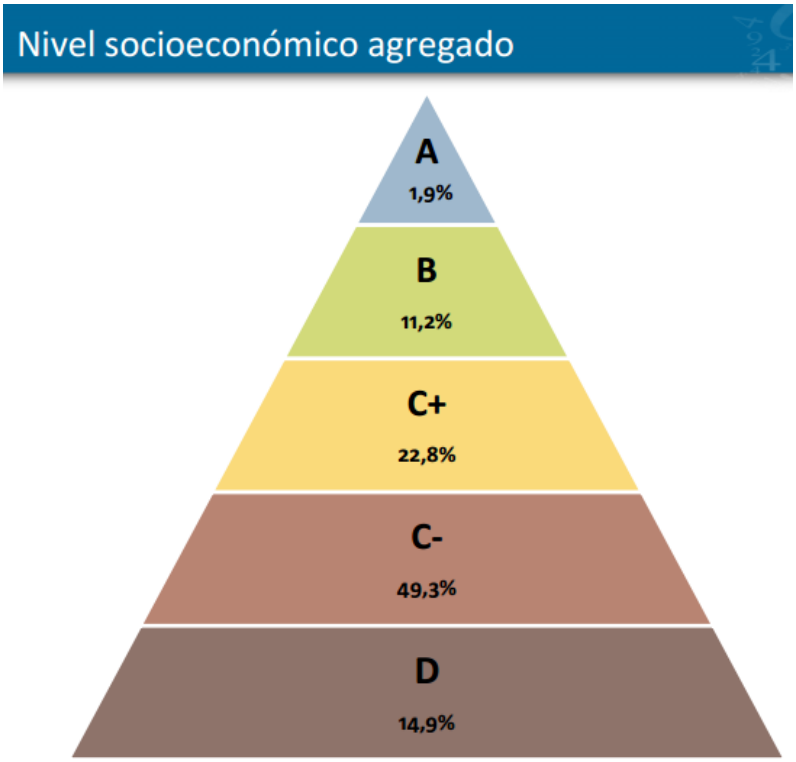
Fuente: INEC
Elaboración: Liliana Santos

De acuerdo al gráfico expuesto, el 36,9% de los habitantes de la provincia de Pichincha son solteros, este dato puede ser un indicador para que a su vez el cambio en el estilo de vida de los ecuatorianos se torne un tanto distinto.

El estilo de vida de los ecuatorianos ha tenido un avance significativo, especialmente porque ha sido influenciado por países europeos, asiáticos y de norte américa. Esto se puede evidenciar en los medios de transporte que si bien es cierto no se cuenta con un sistema integral de excelente servicio, especialmente las ciudades capitales como son Quito, Guayaquil y Cuenca cuentan con metro vías, trole, eco vía y adicionalmente la adquisición masiva de vehículos de todas las marcas a nivel nacional ha hecho también que el nivel de vida sea un poco mayor y los ecuatorianos y en este caso pichinchanos tengan más comodidades.

A continuación en el gráfico se muestran los estratos sociales de Pichincha:

Gráfico 11: Nivel Socioeconómico agregado



Fuente: INEC (Censo 2010)
Elaboración: INEC

En el estrato A y B se concentra el nivel socio económico más alto que representa en conjunto un 13,1% de los cuales:

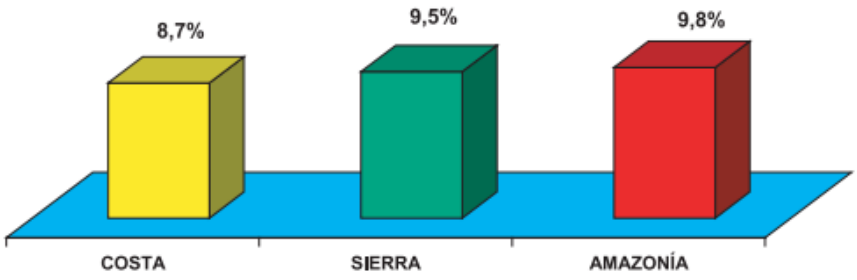
Según el último censo (2010) publicado por el INEC el 80% de los estratos A y B tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar, este es un indicador para saber que el nivel de vida de las personas ha incrementado en relación a los ultimo 10 años en los cuales el uso del transporte público era mayor.

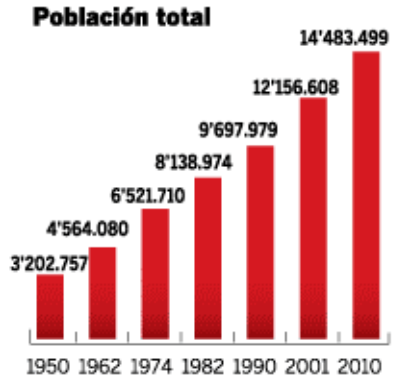
3.1.5.1 Nivel de Educación

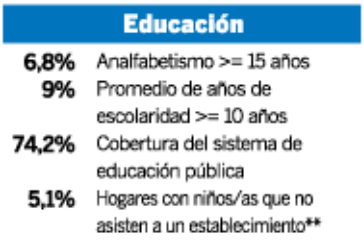
El nivel de educación en el Ecuador ha ido incrementando de a poco, en el gráfico a continuación se puede observar que el porcentaje de analfabetismo en el último censo se vio reducido en un 2% en relación a la última década.

Gráfico 12: Población Analfabeta

INDICADOR		COSTA	SIERRA	AMAZONÍA
Población Analfabeta	% Población	8,7% 379.585	9,5% 376.911	9,8% 35.217







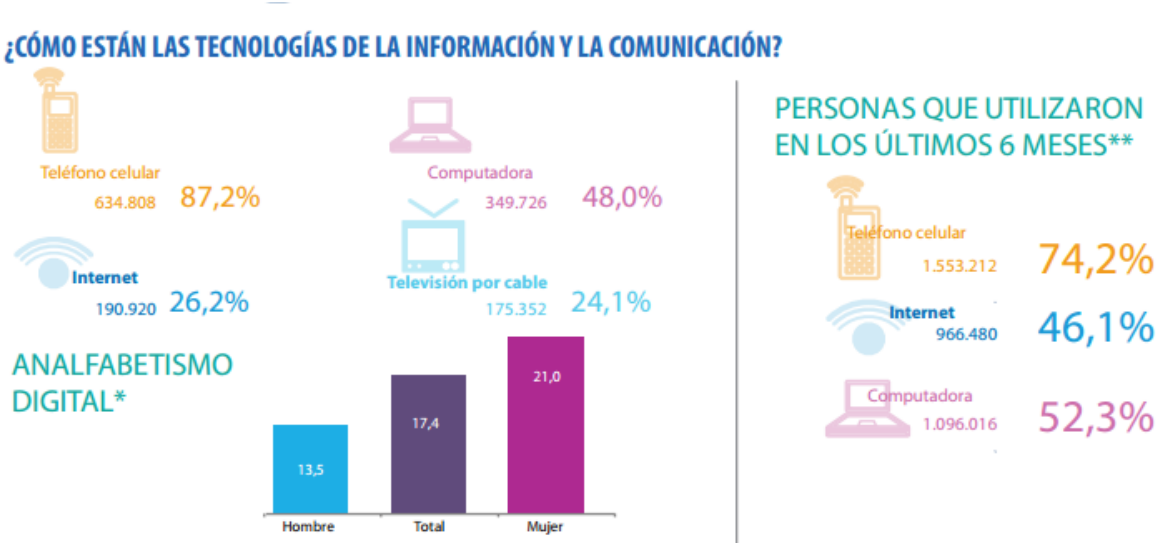
Fuente: INEC (Censo 2010)
Elaboración: Liliana Santos

En el grafico anterior se muestra que el mayor nivel de analfabetismo se centra en las regiones sierra y amazonia, y ha tenido una disminución leve en los últimos años por lo que se puede concluir que no ha habido un progreso como el que se esperaba por parte del gobierno, ni suficiente interés ni incentivos para profesores de escuelas y colegios para así contra restar la falta de educación en el Ecuador.

3.1.6 Tecnológico

El avance tecnológico ha tenido un impacto significativo a nivel mundial en todos los aspectos, primeramente en el desarrollo social; en el censo 2010 y de acuerdo a los datos presentados por el INEC, en el gráfico siguiente se puede observar el estado en el que se encontraban hasta esa fecha las tecnologías de la información y comunicación:

Gráfico 13: Estado de las tecnologías de la información y comunicación



Fuente: INEC (Censo 2010)
Elaboración: Liliana Santos

En el grafico se puede observar que el porcentaje de personas que utilizaron el celular fue del 74% de los ecuatorianos, las personas que utilizaron internet en los últimos 6 meses fue del 46,1% y que el 52,3 % de los ecuatorianos utilizo la computadora en los últimos 6 meses.

Se puede observar que el 87,2% de los ecuatorianos posee un teléfono celular, que el 48% posee al menos una computadora; que el 26% posee internet en sus hogares y que el 24,1% posee al menos un televisor.

Estas estadísticas muestran el impacto tecnológico en la última década en el Ecuador, a pesar de este desarrollo el ecuatoriano se vio afectado por cambios positivos y negativos tales como:

Tabla 8: Impactos negativos y positivos del desarrollo de la tecnología.

IMPACTO POSITIVO	IMPACTO NEGATIVO
- Reducción de recursos económicos	- Disminución del contacto interpersonal
- Disminución de tiempo al realizar ciertas actividades.	- Crea violencia y trastornos psicológicos
- Reducción del desplazamiento en cuestiones de realizar negocios	- Contaminación ambiental con la producción de tantos celulares, tabletas y computadores.

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Liliana Santos

Se puede concluir que a presar que el desarrollo tecnológico en Ecuador ha tenido varias ventajas sobre todo para el desarrollo de publicidad y marketing del país, tener un mejor nivel de vida y mantener actualizados sobre sucesos mundiales a los ecuatorianos, también ha tenido un grave impacto en la sociedad, en cuestiones de apartamiento familiar, menos comunicación entre las personas y en algunos casos a la violencia.

3.1.7 Aplicación de las cinco fuerzas de Michael Porter

Las cinco fuerzas de Michael Porter es una herramienta útil para cualquier empresa, ya que analiza el mercado en el que ésta se desenvuelve con el fin de tomar una mejor estrategia para su beneficio. En su primera publicación de 1980 “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”, el punto de vista del autor es que existen fuerzas que determinan la rentabilidad de un mercado o de algún segmento. Las fuerzas

analizadas por Michael Porter son para que la organización tenga un mejor panorama de sus objetivos y estrategias y a la vez mejorarlas.

3.1.7.1. Amenaza de los nuevos competidores

Según (Hitt, 2004) refiere a la entrada de potenciales empresas que producen el mismo producto o servicio, es importante identificar las compañías de nuevo ingreso ya que una razón de peligro es que aportan mayor capacidad productiva. Generalmente estas empresas tienen la intención de captar gran parte del mercado por esta razón obligan a las empresas existentes a desarrollar otro tipo de competencias y desarrollarse en otras dimensiones.

La probabilidad de que nuevas empresas entren en otras industrias depende de factores como las barreras de ingreso.

Barreras de ingreso: los competidores existentes con frecuencia tratan de construir barrearas al ingreso por lo que los ingresantes tratan de detectar barreras que sean relativamente menores. Existen tipos de barreras de entrada como son:

- Economías de escala: es decir que a medida que aumenta la cantidad de un producto fabricado durante cierto periodo, el costo de la producción de cada unidad disminuye.

- Diferenciación del producto: implica que si la organización diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía ingresante deberá invertir grandes cantidades de dinero para utilizar en campañas publicitarias o en comercializar el bien o servicio. Normalmente las empresas que ingresan al mercado deben asignar muchos recursos a lo largo del tiempo para romper las fidelidades de los clientes.
- Inversiones de capital: los nuevos proveedores deben contar con los recursos necesarios para invertir, tanto en instalaciones, marketing, inventario y otras funciones críticas de los negocios. La compañía siempre debe estar preparada en caso de que nueva competencia tenga mejores recursos económicos.
- Desventaja en costos independientes de la escala: generalmente los competidores establecidos tienen costos que los nuevos competidores no pueden igualar, por esta razón, deben reducir la importancia estratégica de estos factores.
- Acceso a los canales de distribución: esta es una de las barreras mas fuertes para los nuevos competidores ya que los competidores ya establecidos desarrollan métodos más eficaces con sus distribuidores y a la larga éstos podrían ser los que tengan que pagar un costo por cambiar.

3.1.7.2.Poder de negociación de los clientes

De acuerdo a (Hitt, 2004) un mercado podrá ser más atractivo cuando los clientes están bien organizados, pueden cambiar un producto a otro con poco costo y realmente ninguno, cuando existen muchos productos sustitutos. Cuando mayor organización tienen los clientes son mayores las exigencias y esta situación se convierte en más crítica cuando la organización de los compradores es aún mejor.

3.1.7.3.Amenaza de productos y servicios sustitutivos

De acuerdo a la obra (Hitt, 2004), el mercado se verá amenazado por productos y servicios que desempeñan las mismas o similares características del producto o servicio que ofrece la empresa. Tiene mayor grado de amenaza cuando los clientes no tienen un gran costo por cambiar, si tuvieran alguno y adicionalmente cuando la calidad es superior y el precio es más atractivo. Por esta razón es importante que la empresa diferencie sus productos y ofrezca mejores características como precio, calidad, servicios postventa lo cuales disminuyen el atractivo de los productos sustitutos.

3.1.7.4.Poder de negociación de los proveedores

Según (Hitt, 2004) en ocasiones los proveedores pueden ejercer presión sobre las empresas que compiten en una industria con la elevación de

los precios y la reducción de la calidad de los productos. Un grupo de proveedores es poderoso cuando está dominado por unas cuantas compañías grandes, sus productos no tienen sustitutos satisfactorios, las empresas de la industria no son un cliente significativos, si decidieran cambiar la eficacia de los productos y cuando se plantea la posibilidad de integrarse hacia adelante en la industria de los compradores.

3.1.7.5.Rivalidad entre los competidores existentes

De acuerdo a (Hitt, 2004), para una empresa siempre será más complicado competir en un mercado o segmento en el que existan muchos competidores en el cual se encuentran muy bien posicionados con costos fijos altos ya que constantemente se enfrentaran a una rivalidad de precios, campañas agresivas, promociones, entrada de nuevos productos.

3.2 AMBIENTE INTERNO

3.2.1 Identificación de oportunidades y amenazas

Oportunidades:

- La empresa está ubicada en el sur de la ciudad (Av. Mariscal Sucre S8-493 y José Mendoza) por lo cual le da una ventaja competitiva ya que el mayor número de motocicletas circulando se encuentra en esta zona.
- El área total de MotoZone es de 800m² de los cuales 500m² corresponden a taller de mantenimiento, 200m² corresponden a la parte administrativa y 100m² corresponden a parqueaderos para los clientes; razón por la cual es uno de los talleres de motocicletas más grandes del sur de Quito.
- MotoZone es taller autorizado de Comandato y Kawasaki, por lo que es una oportunidad para acoger mayor cantidad de clientes.
- El mercado motociclista ha crecido significativamente en los últimos años, especialmente para empresas públicas por lo cual esta clasificación de clientes necesita un servicio especializado.
- El mercado de motocicletas tiene una tendencia favorable y de crecimiento en el futuro, en cuestiones de costos y gastos por lo que representa una oportunidad para MotoZone.
- Existe un porcentaje de este mercado mal atendido por parte de la competencia por lo que representa una oportunidad para MotoZone para abrir más campo y crecer empresarialmente.

Amenazas:

- Representa una amenaza el Código Laboral en proceso ya que en él se incluye reducir los beneficios para el gremio de Artesanos.
- Lamentablemente la competencia sigue creciendo y con el competidores muy fuertes como es el grupo Juan ElJuri con su línea Industrias Motorizadas INDUMOT S.A.
- Además las disposiciones del Presidente sobre los talleres de mantenimiento para el parque automotor del Estado tanto para autos como para motocicletas, en los próximos cinco años está previsto cambiar este aspecto, ya que desde hace 6 años se ha procedido a contratar servicios a través del portal del SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública) pero el mandatario tiene previsto que los mantenimientos deberían ser realizados por la marca especifica.

3.2.2 Identificación de fortalezas y debilidades

Fortalezas:

- La empresa cuenta con un personal de 10 colaboradores de los cuales 6 son mecánicos capacitados y 4 pertenecen al área administrativa.
- MotoZone posee calificación artesanal por más de 30 años, por lo que representa una ventaja competitiva en relación a la competencia ya que para participar en los procesos de Compras Públicas ofertados por el

Estado Ecuatoriano, tiene mayores posibilidades de ser adjudicado un contrato que una grande o mediana empresa.

- MotoZone ha mantenido contratos con el Estado Ecuatoriano por más de 5 años, razón por la cual el servicio ofertado es bien conocido para este tipo de empresas.
- Los tiempos de entrega de los trabajos en mantenimientos preventivos son del máximo 24 horas, mientras que en mantenimientos correctivos depende del estado en el que se encuentre la motocicleta.
- El personal se desenvuelve en un ambiente de trabajo favorable.
- Existe proactividad en todas las actividades realizadas por parte del personal.

Debilidades:

- A pesar de tener un buen ambiente laboral, es necesario tener mayor motivación para retener personal.
- Falta de comunicación en la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.
- Falta de personal administrativo para atender la demanda diaria.
- Falta de publicidad para acaparar otros mercados.

3.2.3 Análisis de la competencia

Existe una gran cantidad de talleres de mantenimiento de motocicletas en la ciudad de Quito entre las cuales se encuentran empresas grandes, y pequeñas.

Entre las empresas grandes se encuentra Industrias Motorizadas INDUMOT S.A. perteneciente a una de las cadenas más grandes del país que es Juan Eljuri. INDUMOT posee talleres de mantenimiento a nivel nacional y de gran capacidad pero no con la suficiente experiencia a nivel de brindar servicios a empresas públicas.

Adicionalmente, se encuentran las pequeñas empresas como son Clínica de Motos ubicada en el centro sur de Quito, Moto Rueda ubicado en el sur de Quito, talleres Tillo ubicado en el norte de la ciudad entre otros talleres.

El mercado de motocicletas está en potencial crecimiento debido a la gran cantidad de vehículos en la ciudad, por esta razón, las personas preferirían en un mediano plazo movilizarse de otras maneras, también existe la probabilidad de que el crecimiento de talleres de mantenimiento a su vez crezcan, sin embargo se debe considerar que el posicionamiento de la marca MotoZone está dada desde hace más de 30 años, razón por la cual está en una buena posición para competir con nuevos proveedores del servicio.

La ventaja competitiva y la razón por la cual de acuerdo a las encuestas los clientes se encuentran conformes y se quedarían con MotoZone para realizar

los mantenimientos de sus motocicletas se encuentran en la calidad del servicio y la atención al cliente prestada por el personal.

3.2.4 Análisis de clientes internos

Los clientes internos son todas aquellas personas que tienen una relación directa con la empresa, es decir los colaboradores que laboran en ella.

Entre los clientes internos están:

- Área administrativa
- Área de Logística
- Área de mano de obra

Entre las exigencias de los clientes internos están:

- Remuneración de acuerdo a la ley y nuevas reformas y a su vez de acuerdo a las tareas de cada colaborador.
- Ser remunerado por las horas extras trabajadas.
- Mantener objetivos claros con el fin de hacer un mejor trabajo en equipo.
- Existencia de una comunicación óptima entre todas las áreas mencionadas anteriormente.
- Capacitaciones que aporten al crecimiento dentro de la empresa.
- Una adecuada segregación de funciones.

3.2.5 Análisis de clientes externos

Los clientes externos son todos aquellos que a nivel de distrito metropolitano hacen uso de los servicios brindados por la empresa. Son aquellas personas que indirectamente aportan a la empresa.

Entre los clientes externos se encuentran:

- Entidades contratantes
- Consumidor final
- Proveedores

Entre los distintos intereses de los clientes externos están:

- Precios razonables y de acuerdo con el mercado.
- Calidad en el servicio.
- Calidad en la atención al cliente.
- Prioridad en la atención al cliente.
- Agilidad en el servicio brindado.

3.2.6 Análisis organizacional

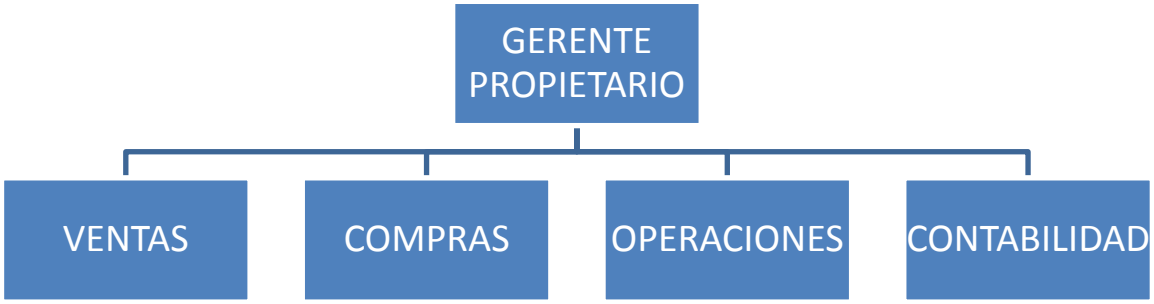
La situación actual de MotoZone en cuanto a organización es un tanto empírica, ya que a pesar de que la empresa se estableció hace más de 30 años, no se ha dado un espacio de tiempo para establecer una organización adecuada para el mejor funcionamiento de la misma.

Esta situación representa un problema para cualquier empresa, especialmente para MotoZone, ya que actualmente maneja clientes importantes que requieren de una mejor atención y a su vez organización en la entrega de los trabajos.

Hoy en día, ingresan al taller de mantenimiento MotoZone, un promedio de 40 motocicletas diarias. Éstas pertenecen mayoritariamente a empresas públicas como EPMAPS, EP-EMSEGURIDAD, AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO, UNIDAD DE VIGILANCIA QUITUMBE, COMANDO PROVINCIAL DE LA SUBZONA PICHINCHA, entre otros. Al ser empresas públicas y manejar contratos fijos, tienen mayores exigencias y a su vez sus procesos son más estrictos, razón por la cual la empresa debe adaptarse a estas regulaciones y poder siempre dar las mejores soluciones ante problemas que se susciten en el día a día.

Actualmente la organización de la empresa es de la siguiente manera:

Gráfico 14: Organigrama actual de la empresa



Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

4. : ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.1 MISIÓN

Somos una empresa que brinda servicios de mantenimiento, venta de repuestos y accesorios para motocicletas en un entorno agradable de trabajo que permite a nuestro personal altamente calificado solucionar los problemas de nuestros clientes logrando su satisfacción y confianza lo que nos permite cumplir día a día con los objetivos trazados por MOTOZONE.

4.2 VISIÓN

Ser para el 2018 la empresa líder en servicios de mantenimiento, venta de repuestos y accesorios para motocicletas en el Distrito Metropolitano de Quito.

4.3 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Durante los 30 años de la empresa se ha podido evidenciar y destacar una estructura familiar en la que se pueden destacar los siguientes principios que han caracterizado a todo el personal:

PRINCIPIOS:

- Confianza: para MotoZone significa una manera de hacer sentir tanto al cliente interno como cliente externo seguridad.
- Trabajo: Trabajar para lograr un mismo objetivo, tener la mejor calidad en el servicio y dar soluciones para los problemas que se presenten día a día.
- Perseverancia: para Motozone, este principio significa demostrar puntualidad y voluntad en cada una de las actividades a cargo de todo el personal.

VALORES:

- Responsabilidad: significa para MotoZone responder y asumir las acciones suscitadas diariamente en la empresa.
- Solidaridad: significa colaborar en cada situación que amerite, tanto por el personal administrativo como operativo.
- Compromiso: para MotoZone significa asumir la responsabilidad de un cliente satisfecho.

- Respeto: para MotoZone significa brindar un ambiente cordial y amigable entre todo nuestro personal y de esa manera reflejar seriedad hacia nuestros clientes.

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

Según (Carlos, 2012), el análisis de mercado es el proceso ordenado y objetivo en donde se reúne y se evalúa la mayor cantidad de información sobre los clientes potenciales, datos sobre quiénes son, donde se encuentran, la cantidad existente, la forma de averiguar cómo atraerlos y satisfacer sus gustos y necesidades.

4.4.1 Objetivo General

Diseñar un análisis de mercado con el fin de conocer a los clientes potenciales de MotoZone y fijar objetivos y estrategias.

4.4.2 Objetivos específicos

- Conocer el comportamiento del consumidor en cuanto al servicio brindado actualmente por la empresa.
- Conocer los gustos y necesidades del cliente
- Mejorar y proponer nuevas estrategias para mantener a los clientes potenciales y atraer nuevos clientes.
- Tener una mejor visión para diversificar el negocio.
- Proponer nuevas facilidades para el cliente, con el fin de que se sienta conforme con el servicio brindado por MotoZone.

4.4.3 Población

Tabla 9: Ventas motocicletas 2011-2014

PROVINCIA	2011	%	2012	%	2013	%
GUAYAS	29641	27,01%	32691	28,03%	27657	28,88%
PICHINCHA	11992	10,93%	16469	14,12%	11626	12,14%
LOS RIOS	13577	12,37%	11791	10,11%	9366	9,78%
MANABÍ	9651	8,79%	10384	8,90%	8421	8,79%
EL ORO	8614	7,85%	8724	7,48%	6394	6,68%
STO. DOMINGO	6845	6,24%	7234	6,20%	5331	5,57%
SUCUMBÍOS	4503	4,10%	5117	4,39%	4398	4,59%
ESMERALDAS	4650	4,24%	4055	3,48%	3436	3,59%
OTRAS	20273	18,47%	20168	17,29%	19120	19,97%
TOTAL	**109746**	**100,00%**	**116633**	**100,00%**	**95749**	**100,00%**

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)
Elaboración: Liliana Santos

La tabla 9 muestra los datos de las ventas de motocicletas en el periodo 2011-2013 en las distintas provincias del Ecuador. Este estudio se enfocará en la provincia de Pichincha, en la cual se puede observar variaciones entre en 4% y el 2%. En el año 2013, existió un decremento en las ventas debido a varias regulaciones impuestas por el gobierno sobre las importaciones durante ese año.

4.4.4 Muestra

Para el cálculo de la muestra se empleó la siguiente fórmula:

$$n: \quad \frac{k^2 N p q}{e^2(N-1) + k^2 p q}$$

En donde:

N= Tamaño de la población, que en este caso es la totalidad de las motocicletas vendidas en la provincia de Pichincha durante el año 2013, es decir 11626 unidades.

k= Es una constante que en este caso brinda una seguridad del 95% en la validez de los resultados y se obtienen de la tabla de distribución normal.

e^2= Se trata del error máximo permitido para este estudio de mercado. En este caso se utilizó el 5%, que además es el más común.

p= Este valor es la proporción que interesa estimar y que poseen la característica en estudio, en este caso se decidió utilizar p=0,5.

q= Este valor es la proporción de individuos que no poseen la característica en estudio. En este caso q=0,5 ya que q=1-p.

n= Es el tamaño de la muestra a la que se aplicaron las encuestas, una vez aplicada la fórmula.

Por lo tanto:

n=

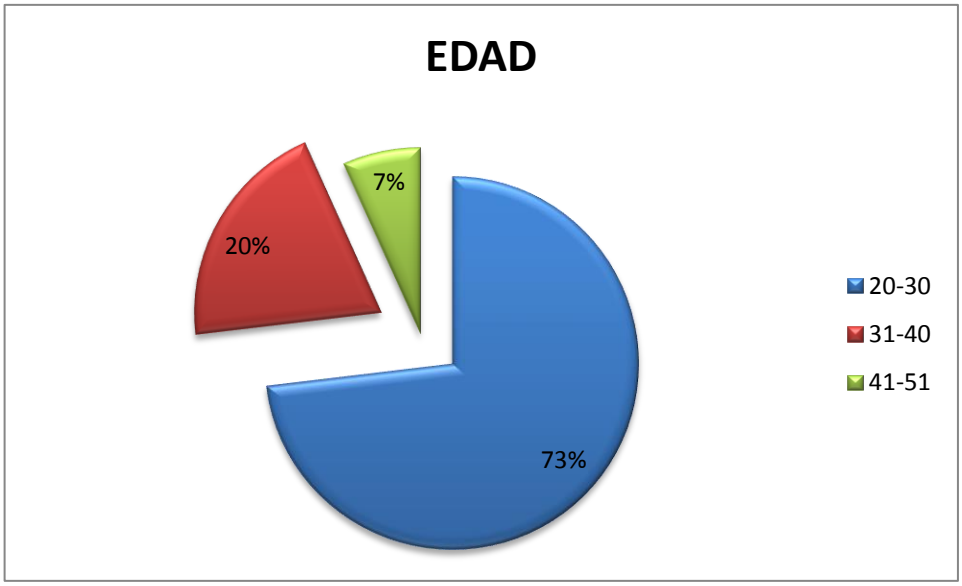
$$\frac{\mathbf{1,96^2 x\ 11626\ x0,5\ x0,5}}{\mathbf{5\%^2 x(11626-1)+1,96^2\ x\ 0,5x0,5}}$$

$$\boldsymbol{n = 372}$$

Una vez obtenida la muestra, se procedió a aplicarla (ver anexo 12), a continuación se muestran los resultados de las encuestas.

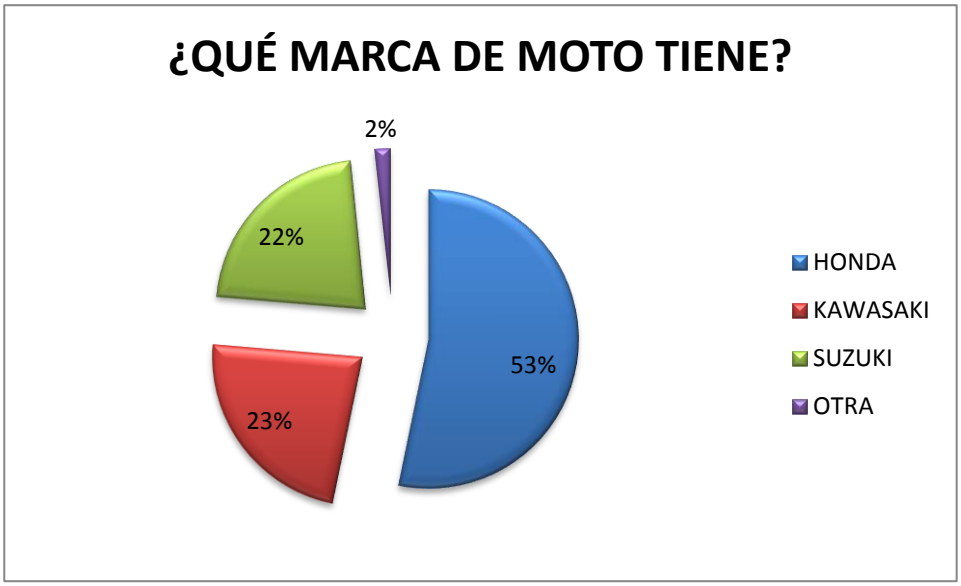
4.4.5 Encuesta

PREGUNTA 1: ¿Qué edad tiene?



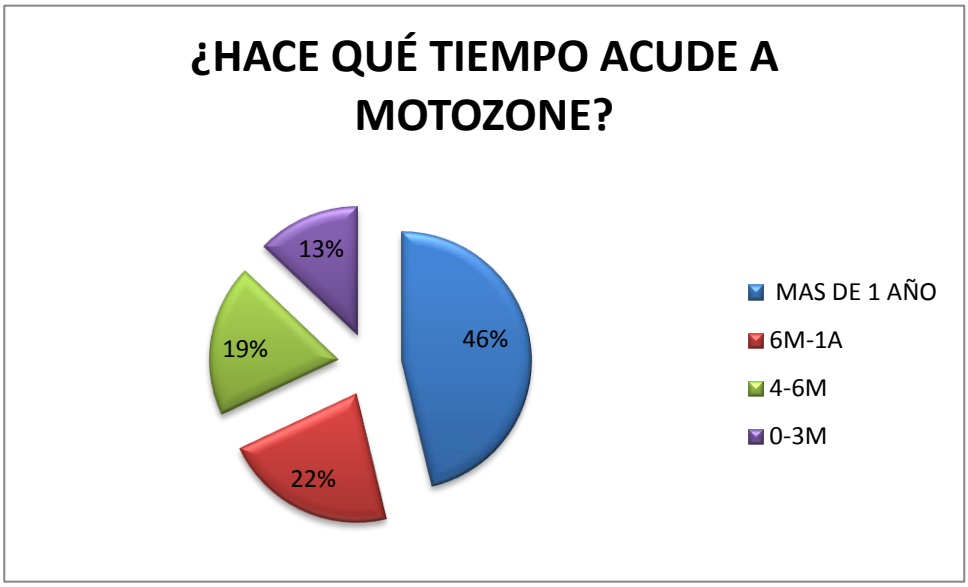
El 73% de los encuestados corresponden al rango de edad de 20 a 30 años de edad, mientras que el 20% pertenece a las edades de entre 31 y 40 años y apenas un 7% pertenece al rango de edad de entre 41 y 51 años de edad.

PREGUNTA 2: ¿Qué marca de motocicleta tiene?



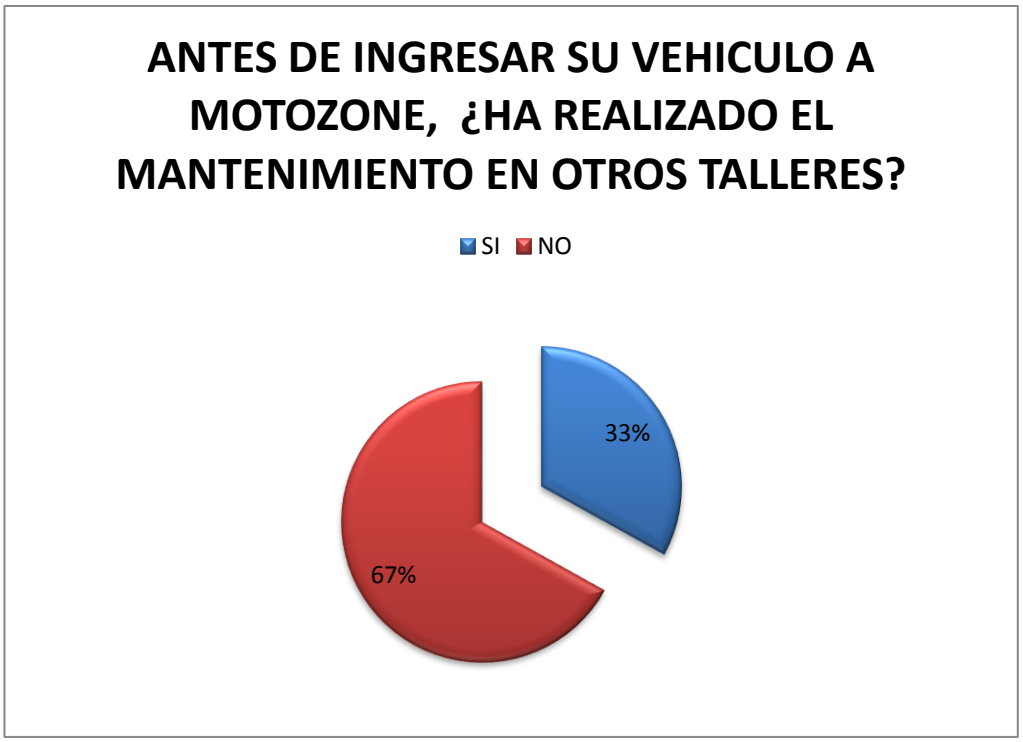
De las personas encuestadas, el 53% posee la motocicleta de marca HONDA, el 23% posee motocicleta de marca KAWASAKI, mientras que el 22% tiene marca SUZUKI y el 2% de los encuestados poseen motocicletas de otra marca entre las cuales están YAMAHA y VESPA.

PREGUNTA 3: ¿Hace qué tiempo acude a MOTOZONE?

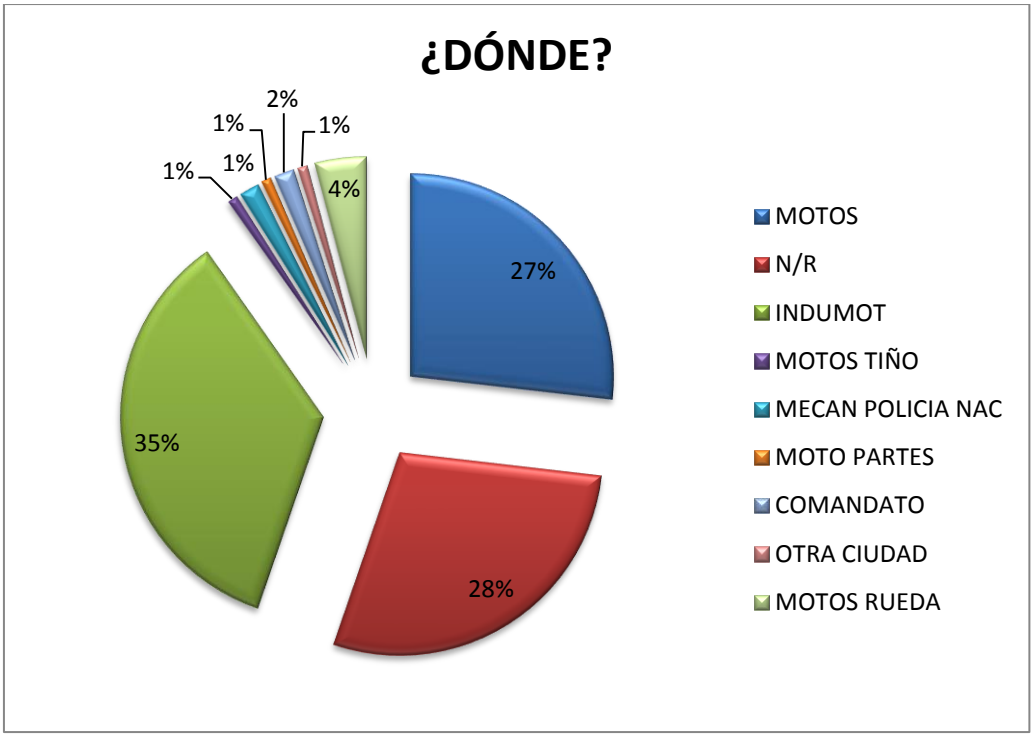


El 46% de los encuestados respondieron que van a talleres MOTOZONE por más de un año, el 22% respondieron que acuden a talleres MOTOZONE en un periodo de 6 meses a un año, el 19% de los encuestados de 4 a 6 meses y el 13% en un periodo de 0 a 3 meses.

PREGUNTA 4: Antes de ingresar su vehículo a MOTOZONE, ¿Ha realizado el mantenimiento en otros talleres?

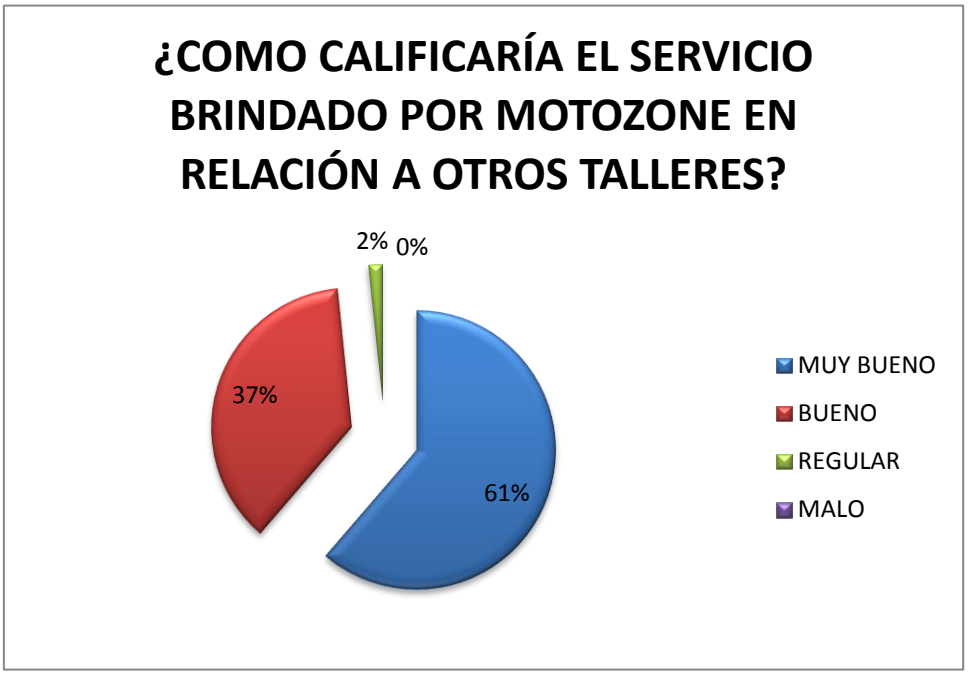


El 67% de los encuestados respondió que no ha ingresado a otro taller que no sea MOTOZONE para realizar el mantenimiento de su motocicleta, mientras que el 33% respondió que sí lo hizo. De este 33% surgieron los siguientes resultados sobre el lugar en donde han realizado el mantenimiento.



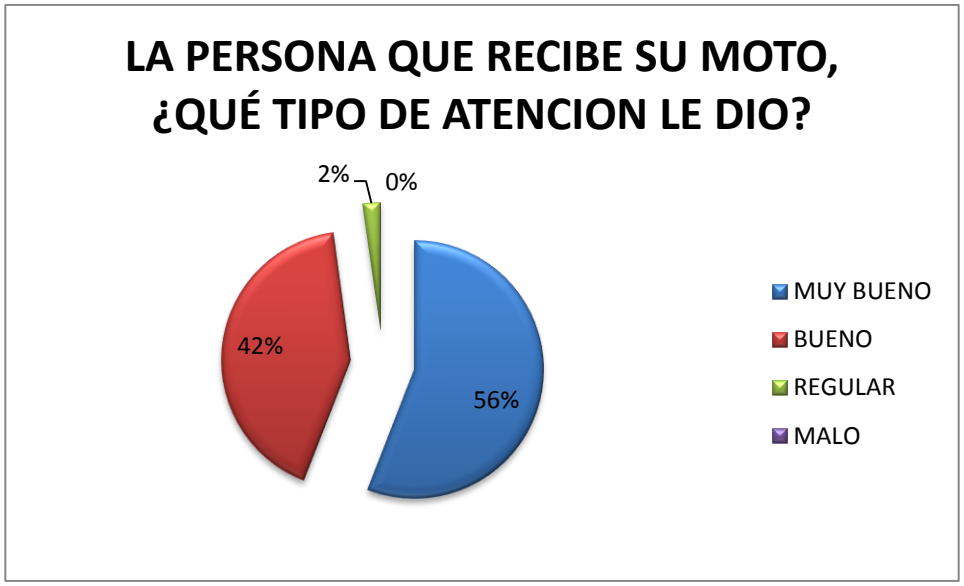
Los porcentajes más altos de los talleres en los que los encuestados han realizado el mantenimiento de su motocicleta, el 35% se concentra en talleres INDUMOT perteneciente al grupo JUAN ELJURI, el 27% ha realizado el mantenimiento en el taller MOTOS y el 28% de los encuestados no respondieron a la pregunta.

PREGUNTA 5: ¿Cómo calificaría el servicio brindado por MOTOZONE en relación a los otros talleres?



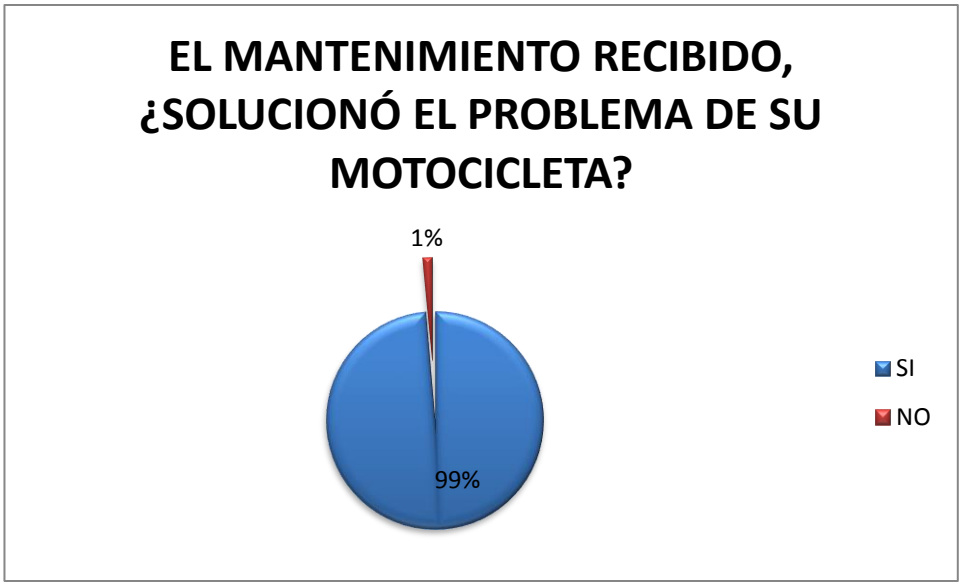
El 61% de los encuestados respondieron que el servicio general brindado por MOTOZONE es muy bueno, mientas que el 37% respondieron que es bueno y el 2% regular, en relación a los otros talleres. No se registraron respuestas con cualidad MALO.

PREGUNTA 6: La persona que recibe su moto ¿Qué tipo de atención le dio?



56% de los encuestados respondieron que la atención brindada por el personal de MOTOZONE es muy buena, el 42% que es bueno, el 2% que es regular y no se registraron respuestas con cualidad de MALO.

PREGUNTA 7: ¿El mantenimiento recibido, solucionó el problema de su motocicleta?



De los encuestados en este estudio de mercado, el 99% contestó que el mantenimiento recibido solucionó el problema de su motocicleta y que el 1% de los encuestados que no ha solucionado el problema.

PREGUNTA 8: ¿Ha hecho uso de la garantía que ofrece MOTOZONE?

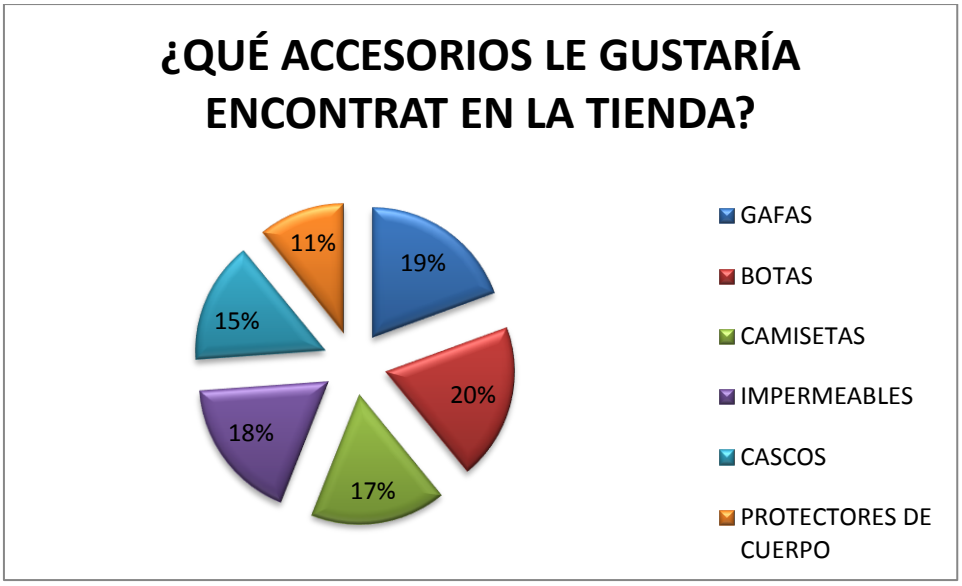


En este apartado, el 50% de los encuestados respondió que si ha recibido garantía por parte de MOTOZONE, y el 50% no ha recibido la garantía que ofrece el taller de servicio.

PREGUNTA 9: ¿Le gustaría una tienda de accesorios en MOTOZONE?



15% de la muestra respondió que no le gustaría una tienda de accesorios en MOTOZONE mientras que el 85% de las personas encuestadas respondieron que sí, de este 85%, se obtuvieron los siguientes resultados en cuanto a los accesorios que les gustaría encontrar en esta tienda:



Al 20% de los encuestados les gustaría encontrar botas entre los accesorios ofertados por la tienda, el 19% le gustaría encontrar gafas, mientras que el 18% le gustaría encontrar impermeables y que al 15% le gustaría encontrar cascos y por último el 11% respondió que le gustaría encontrar protectores para el cuerpo.

PREGUNTA 10: ¿Le gustaría que exista una cafetería en MOTOZONE?



94% de los encuestados respondieron que si les gustaría encontrar una cafetería en MOTOZONE, mientras que el 6% respondió que no.

PREGUNTA 11: ¿Recomendaría el servicio brindado por MOTOZONE A OTRAS PERSONAS?



Se pudo determinar que el 99% de los encuestados respondieron que si recomendarían el servicio brindado por MOTOZONE otras personas mientras que el 6% de los encuestados respondieron que no recomendarían el servicio.

4.4.6 Entrevista

Una vez aplicada la encuesta y con los resultados obtenidos, se procedió a realizar una entrevista con el gerente propietario de MotoZone para junto con él establecer los objetivos a largo, mediano y corto plazo y también las estrategias a aplicarse.



4.5 OBJETIVOS

A continuación se detallan los objetivos elaborados en base a análisis realizados con el gerente propietario de la empresa sobre la realidad actual de la misma.

4.5.1 Objetivos a largo plazo:

- Ser una empresa líder en mantenimiento de motocicletas en la ciudad de Quito para el año 2020.
- Realizar mejoras en la infraestructura del almacén y del taller para el 2019.
- Ampliar la línea de negocio a la distribución de llantas y accesorios para motocicletas para el año 2018.
- Abrir una sucursal para el 2018.

4.5.2 Objetivos a mediano y corto plazo

VENTAS Y MARKETING

VENTAS

- Brindar el mejor servicio y atención al cliente.
- Ofertar el servicio de mantenimiento y venta de repuestos a empresas.

- Tener al menos 4 contratos de mantenimiento de motocicletas con empresas cada año.
- Tener al menos 2 contratos para venta de repuestos o accesorios con empresas en el año.
- Ampliar la variedad de accesorios para motocicletas en la empresa.
- Mantener un registro de los accesorios más vendidos y analizar el ingreso de nuevos productos.

MARKETING

- Colocar vallas publicitarias en el almacén.
- Impulsar la imagen de la empresa.
- Realizar estudios de mercado cada año con el fin de conocer los gustos y preferencias de los clientes en relación a productos y servicios potenciales.
- Mantener las representaciones de Kawasaki y Suzuki.

ADQUISICIONES

- Realizar cotizaciones a mínimo tres proveedores para cualquier tipo de adquisición.
- Tener una relación óptima con los proveedores.
- Mantener plazos de crédito que sean convenientes para la empresa.

- Dar un seguimiento a los productos más vendidos para mejorar el poder de negociación con los proveedores.
- Automatizar el proceso de adquisiciones.
- Mantener un registro de los precios de la mercadería junto con el departamento financiero para controlar los costos.

MANTENIMIENTO

- Aumentar el mantenimiento de 30 a 40 motocicletas diarias.
- Mejorar tiempos de entrega en mantenimientos preventivos y correctivos.
- Reducir el número de motocicletas que ingresan para mantenimiento por concepto de garantías.
- Disminuir la rotación del personal operativo.
- Reequipar el taller de mantenimiento con herramienta cada dos años.

FINANCIERO

- Adquirir un software administrativo financiero.
- Llevar un control de ingresos y egresos a diario.
- Mantener organizados todos los documentos del giro del negocio.
- Realizar presupuestos anuales.
- Presentar balances cada tres meses de la empresa.
- Mantener al día a la empresa con todas las obligaciones tributarias con el Estado.

4.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- Ser una empresa líder en mantenimiento de motocicletas en la ciudad de Quito para el año 2020.
    - Realizar un estudio frecuente a los clientes con el fin de conocer su satisfacción con la empresa y mejorar los puntos débiles.
    - Realizar un seguimiento a las motocicletas de los clientes para que estén al día en sus mantenimientos.
    - Mantener siempre un control de calidad especializado para mantener la trayectoria y prestigio de la empresa.

- Realizar mejoras en la infraestructura del almacén y del taller para el 2019.
    - Construir un nuevo galpón en la parte delantera del almacén, para crear más módulos de trabajo.
    - Rediseñar el área del almacén.
    - Construir más áreas de bodegaje para almacenamiento de inventario.

- Ampliar la línea de negocio a la distribución de llantas y accesorios para motocicletas para el año 2018.
    - Importar llantas para distribuirlas para la zona sur de Quito.
    - Implementar una línea de accesorios que incluyan gafas, guantes, cascos entre otros, en las instalaciones de Motozone.

- Abrir una sucursal para el 2018.
    - Realizar un estudio de mercado para establecer la mejor ubicación en el Distrito Metropolitano de Quito.
    - Contratar personal calificado para desempeñarse en Motozone.
    - Publicitar la sucursal a través de las redes sociales, panfletos y página web.

4.7 PLANIFICACIÓN OPERATIVA

VENTAS Y MARKETING

VENTAS

- Brindar el mejor servicio y atención al cliente.
    - Capacitar al personal al menos una vez al año en atención al cliente.
    - Ofrecer atención personalizada, cordialidad, amabilidad y respeto haciendo sentir al cliente lo más importante.
    - Tener un sistema de calificación de atención al cliente y realizar un seguimiento al personal.

- Ofertar el servicio de mantenimiento y venta de repuestos a todo tipo de empresas.
    - Dar mejores condiciones de trabajo que la competencia al igual que precios.
    - Realizar un estudio de mercado para incrementar el mercado no solo a empresas al igual que a particulares.
- Tener al menos 4 contratos de mantenimiento de motocicletas con empresas cada año.
    - Participar en procesos de contratación con el Estado por este concepto.
    - Ofertar servicios de mantenimiento a aseguradoras y empresas privadas.
- Tener al menos 2 contratos para venta de repuestos o accesorios con empresas en el año.

- Participar en contrataciones públicas y ofertar accesorios y repuestos a empresas privadas

- Ampliar la variedad de accesorios para motocicletas en la empresa.

    - Realizar un estudio de mercado para conocer las preferencias en accesorios del cliente.
    - Importar accesorios que tengan acogida, logrando así un incremento en la rentabilidad del 3% por este concepto.

- Mantener un registro de los accesorios más vendidos y analizar el ingreso de nuevos productos.

    - Analizar los resultados y cada tres meses ingresar al menos un producto nuevo para la venta.

MARKETING

- Colocar vallas publicitarias en el almacén.

    - Se negociará con proveedores para que patrocinen la colocación de vallas publicitarias.
    - Se ubicarán las vallas en lugares estratégicos y llamativos dentro y fuera de las instalaciones de Motozone.

- Impulsar la imagen de la empresa.

    - Publicitar a través de redes sociales los servicios y productos de la empresa, éste es un medio gratuito lo que reducirá costos para Motozone.
    - Se entregará cada cuatro meses llaveros a los clientes con el logo de Motozone.

- Realizar estudios de mercado cada año con el fin de conocer los gustos y preferencias de los clientes en relación a productos y servicios potenciales.

    - En caso de que el departamento no logre abastecerse, se contratará una empresa especializada para realizar estudios de mercado.
    - Se analizarán resultados junto con los demás departamentos para formular estrategias para ingreso de nuevos productos o servicios.

- Mantener las representaciones de Kawasaki y Suzuki.
    - Se mantendrá una comunicación constante con el departamento financiero para estar al día en pagos con estas empresas y así gestionar año tras año las representaciones.
    - Impulsar las marcas en las instalaciones de Motozone y de esta manera reflejar una imagen diferente en la empresa.

ADQUISICIONES

- Realizar cotizaciones a mínimo tres proveedores para cualquier tipo de adquisición.
    - Se realizará un análisis comparativo de las cotizaciones de los proveedores y se optará por la oferta que tenga los mejores precios y calidad.

- Tener una relación óptima con los proveedores.
    - Estar al día en los pagos pactados con los proveedores
- Mantener plazos de crédito que sean convenientes para la empresa.

- Negociar con los proveedores con los que se realicen las compras de mayor cantidad para que se otorguen mayores plazos de pago.

- Dar un seguimiento a los productos más vendidos para mejorar el poder de negociación con los proveedores.
    - Tener un registro mensual de los productos de mayor rotación y analizar productos que se puedan complementar a la venta
    - Realizar un análisis de la competencia para innovar los productos para la venta.
- Automatizar el proceso de adquisiciones.
    - Adquirir un software que ayude al registro de adquisiciones.

- Mantener un registro de los precios de la mercadería junto con el departamento financiero para controlar los costos.
    - Realizar un análisis de costos de todos los productos cada tres meses para controlar la fluctuación de los precios.
    - Realizar un análisis comparativo entre los precios del mercado y los precios de la empresa.

MANTENIMIENTO

- Aumentar el mantenimiento de 30 a 40 motocicletas diarias.
    - Controlar el tiempo de cada mecánico en los mantenimientos que realiza sin descuidar la calidad del servicio.

- Evaluar el desempeño de los mecánicos cada tres meses y presentar resultados a la empresa.

- Mejorar tiempos de entrega en mantenimientos preventivos y correctivos.
    - Tener un registro que controle el tiempo de cada mantenimiento y fijar tiempos para cada uno.

- Reducir el número de motocicletas que ingresan para mantenimiento por concepto de garantías.
    - Tener un control de calidad más riguroso de los trabajos de mantenimiento
- Disminuir la rotación del personal operativo.
    - Tener un programa de incentivos para el personal.
    - Capacitar constantemente al personal tanto operativo como administrativo.
    - Tener un día a la semana por dos horas, actividades deportivas para el personal.

- Reequipar el taller de mantenimiento con herramienta cada dos años.
    - Realizar compra de herramienta de la mejor calidad y al mejor precio.
    - Mantener un registro de la herramienta proporcionada a cada mecánico y realizar revisiones cada tres meses de la misma.

FINANCIERO

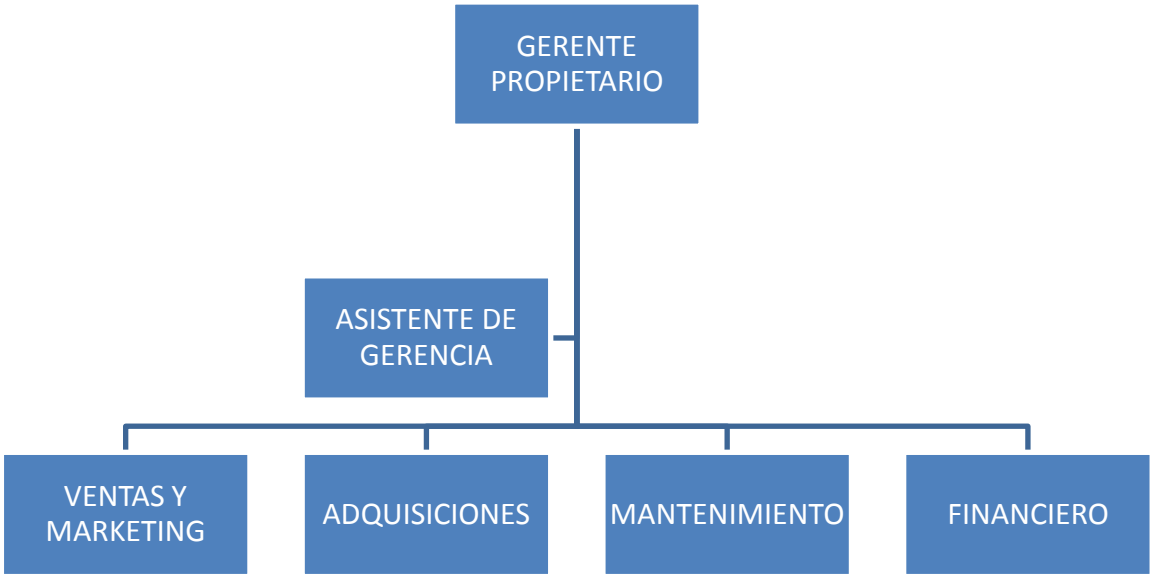
- Adquirir un software administrativo financiero.

  - Tener un programa conveniente tanto en precio como en funcionalidad para la empresa.

- Llevar un control de ingresos y egresos a diario.
  - Automatizar el control de ingresos y egresos
- Mantener organizados todos los documentos del giro del negocio.
  - Organizar en carpetas todos los documentos de ingresos y egresos.
  - Cada semana realizar una revisión de todos los documentos como facturas de compra, de venta, retenciones y otros.
- Realizar presupuestos anuales.
  - Los presupuestos deberán realizarse con el gerente propietario al igual que con todos los departamentos
  - Se presentará los presupuestos al iniciar el año.
- Presentar balances cada tres meses de la empresa.
  - Mantener una comunicación oprima con todos los departamentos para presentar balances reales y ser presentados a todo el personal.
- Mantener al día a la empresa con todas las obligaciones tributarias con el Estado.
  - Capacitarse en las nuevas regulaciones que presente la entidad de control
  - Tener un control de las obligaciones que tenga la empresa con el Estado.

4.8 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico 15: Organigrama estructural propuesto



Elaboración: Liliana Santos

4.9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

GERENTE PROPIETARIO

- Planeación: definirá objetivos, estrategias políticas, principios. Tomará acciones y decisiones sobre los problemas que se presentaren.
- Organización: pondrá en orden las actividades y esfuerzos del personal a dirigir con el fin de cumplir metas y aprovechar de una mejor manera los recursos disponibles en la empresa.

- Dirección: ejecutará todos los planes propuestos anteriormente junto con todo el personal de la organización asegurándose de que se cumplan y conseguir los objetivos establecidos anteriormente.
- Control: mide, regula, corrige los resultados obtenidos, mejora y formula los nuevos planes para la organización.
- Representar un líder para el personal de la empresa con el fin de guiar al mismo y velar por el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

ASISTENTE DE GERENCIA

- Ser la persona que negocie con proveedores y clientes velando por los intereses de la organización.
- Crear sinergia y un ambiente laboral amigable entre todos los grupos de trabajo.
- Encargado de cerrar contratos con el estado.
- Encargado de reclutar personal y tomar este tipo de decisiones junto con el gerente.

VENTAS Y MARKETING

Ventas:

- Atender con cordialidad y amablemente a toda la clientela
- Solventar cualquier pregunta o inquietud que tenga el cliente de carácter obligatorio.

- Realizar todo el proceso de papeleo que debe tener el cliente de acuerdo a lo establecido en las políticas mencionadas anteriormente.
- Mantener el área de trabajo en completo orden y limpio.
- Tener buena presencia y sobre todo buena actitud con los clientes.
- Realizar cierre de caja cada semana
- Informar al área de adquisiciones cuando exista un stock mínimo del inventario de mayor rotación.

Marketing:

- Analizar a la competencia en todos los sentidos, precio, calidad, sucursales, etc.
- Dar una mejor imagen a la empresa, controlando el uso de uniformes proporcionados por la empresa cada 6 meses.
- Analizar la posibilidad de la creación de una nueva línea de negocio.

ADQUISICIONES

- Encargado de realizar cotizaciones de al menos tres proveedores, colocarlos en un cuadro comparativo y tomar la decisión para realizar la compra respectiva.
- Encargado de realizar las compras de materiales de oficina, inventario y bienes, de ser el caso.
- Analizar y tomar decisiones para que no exista inventario de baja rotación.

MANTENIMIENTO

- Operario encargado de dar mantenimiento a la motocicleta asignada.
- Encargado de informar de cualquier desperfecto que tenga la motocicleta.
- Operario encargado de indicar al departamento de adquisiciones si existe deficiencia de herramienta en el taller.
- Encargado de entregar la motocicleta al cliente una vez probada y empacados los repuestos reemplazados.

FINANCIERO

- Encargado de realizar todas las declaraciones mensuales tanto de IVA, Impuesto a la Renta y retenciones en la fuente correspondientes a la empresa.
- Mantener un registro de ingresos y egresos de la empresa.
- Controlar cuentas por cobrar y por pagar.
- Realizar control de inventarios periódicos.
- Presentar presupuestos anuales, balances y estados financieros.
- Mantener al día todas las obligaciones tributarias que mantenga la empresa con el estado.
- Informar de las novedades y nuevas regulaciones que sean factores que afecten a la empresa como tal.

4.10 POLÍTICAS

4.10.1 Políticas de producción

- Una vez que la motocicleta llega a las instalaciones de MotoZone, la misma deberá entrar para su reparación única y exclusivamente y sin excepción con una orden trabajo que deberá ser creada por recepcionista, con los trabajos que describa el cliente en caso de que sea particular; en caso de que sea un cliente que mantiene un contrato con MotoZone, la orden de trabajo deberá ser creada a partir de la autorización de servicios que deberá portar el conductor de la motocicleta.
- En caso de que la motocicleta que ingresa para mantenimiento sea de un conductor que mantiene contrato con MotoZone, los trabajos a realizarse deberán ser única y exclusivamente los detallados en la autorización de servicios que porte el conductor, caso contrario la autorización deberá ser reemplazada por una nueva por parte del conductor.
- Una vez realizado el mantenimiento de la motocicleta, el mecánico responsable deberá realizar el respectivo control de calidad que luego deberá ser corroborado por el jefe de taller.
- Cuando se haya dado el visto bueno por parte del jefe de taller, el técnico responsable deberá realizar el lavado completo del vehículo y entregar las respectivas llaves al asistente de servicios.

4.10.2 Políticas de atención al cliente

- Al ingresar el cliente a las instalaciones de MotoZone, la recepcionista deberá crear una orden de trabajo con los trabajos que estén detallados en la autorización de servicios que deberá portar el conductor de la motocicleta en caso de ser un cliente a través de contrato. En caso de ser una motocicleta particular, un técnico o el jefe de taller deberá realizar una evaluación del estado del vehículo y se procederá a crear la orden de trabajo.
- En el caso de un cliente que mantenga un contrato con la empresa, una vez que se haya realizado el mantenimiento del vehículo, el/la asistente de servicios deberá realizar los siguientes documentos en los diferentes casos:

  Cliente: Agencia Metropolitana de Transito

  - Acta entrega-recepción de trabajos realizados
  - Acta entrega-recepción de repuestos usados
  - Proforma

  Nota importante: todos los documentos deberán ser firmados por el conductor y por parte del/ la asistente de servicios y sellados; se deberá imprimir dos copias de cada documento, una copia le pertenece al conductor y una copia a la empresa.

Cliente: Comando Provincial de la Subzona Pichincha Nro. 1

- Acta entrega-recepción trabajos realizados
- Acta entrega de vehículo
- Acta entrega-recepción repuestos usados
- Proforma

Nota importante: todos los documentos deberán ser firmados por el conductor y por parte del/ la asistente de servicios y sellados; se deberá imprimir dos copias de cada documento, una copia le pertenece al conductor y una copia a la empresa.

Cliente: EP-Emseguridad

- Acta entrega-recepción de mantenimiento de vehículo
- Proforma

Nota importante: todos los documentos deberán ser firmados por el conductor y por parte del/ la asistente de servicios y sellados; se deberá imprimir tres copias de cada documento, una copia le pertenece al conductor y una copia a la empresa y la tercera copia se deberá enviar a la entidad.

Cliente: EPMAPS

- Acta entrega-recepción servicios
- Acta entrega-recepción repuestos usados

- Proforma

Nota importante: todos los documentos deberán ser firmados por el conductor y por parte del/ la asistente de servicios y sellados; se deberá imprimir dos copias de cada documento, una copia le pertenece al conductor y una copia a la empresa.

Cliente: Unidad de Vigilancia Quitumbe

- Informe de trabajos realizados
- Acta de entrega de vehículo
- Acta entrega-recepción repuestos usados
- Proforma

Nota importante: todos los documentos deberán ser firmados por el conductor y por parte del/ la asistente de servicios y sellados; se deberá imprimir dos copias de cada documento, una copia le pertenece al conductor y una copia a la empresa.

Cliente: Dirección Nacional de Transito

- Acta entrega-recepción repuestos
- Proforma

Nota importante: en el caso de esta al ser solamente entrega de repuestos, se imprime dos copias, una copia pertenece al custodio de bodega y otra copia pertenece a la empresa.

Cliente: Particular

Se crea la orden de trabajo y una vez realizados los mantenimientos correspondientes, se realiza una factura y se entrega la motocicleta.

4.10.3 Políticas de venta

- Se realizará un control de caja cada semana para mantener un control de los ingresos y egresos por caja chica.
- Las ventas del servicio se realiza a través de la participación en procesos de contratación a través el portal de compras públicas SERCOP.
- Se emitirán las facturas mensualmente a las siguiente entidades: Agencia Metropolitana de Transito, Comando Provincial de la Subzona Pichincha Nro 1, EPMAPS, Dirección Nacional de Transito; y para EP-Emseguridad se presentará las facturas cada 15 días, por disposición de cada contrato.
- Los métodos de pago son a través de transferencias bancarias, cheque o efectivo. No se aceptan tarjetas de crédito.

4.10.4 Políticas de compra

- Se realizará compra de inventario cada vez que haya un stock mínimo de los ítems de mayor rotación.

- Se realizará adquisición de herramienta única y exclusivamente cuando ésta se haya extraviado ya que la herramienta especialmente la manual debe permanecer dentro de las instalaciones de MotoZone y por ningún motivo debe salir de estas instalaciones.
- Se pueden realizar compras a través de la caja chica siempre y cuando éstas sean menores a $50, caso contrario se procederá a realizar un cheque a favor del proveedor o a su vez una transferencia, y la única persona autorizada para realizar esta transacción será el gerente general.
- En caso de que el pedido sea mayor a $5000.00 se deberá tomar en cuenta las cotizaciones de tres proveedores y realizar un cuadro comparativo con el fin de obtener un bien o servicio que sea directamente proporcional bien/servicio-calidad.
- Solamente el almacén está autorizado a recibir pedidos junto con las facturas; en caso de que el pedido sea entregado en otro lugar que no sea el almacén, deberá estar presente un delegado para su verificación y recepción.
- Los pagos a proveedores se realizaran los días viernes de 14h00 a 18h00, ya sea vía transferencia o cheque, y se manejaran políticas de 30, 60, 90 y 120 días dependiendo del bien a adquirir y el monto de la factura.

4.10.5 Políticas generales

- Para el personal administrativo, no está permitido el uso de faldas cortas ni tacones de más de 5 cm de alto debido a que se puede estar en constante

entrada y salida con el taller de mantenimiento y las oficinas y puede representar un peligro.

- Para los operarios del taller de mantenimiento, no está permitido el uso de piercings ni de camisetas sin mangas que puedan dañar la imagen de la empresa.
- Todos los operarios del taller de mantenimiento deberán portar el uniforme proporcionado por la empresa, este es indispensable para la imagen de la empresa y además por seguridad ya que se manejan vehículos correspondientes a entidades públicas.
- Todos los colaboradores, sin excepción, deberán tener una tarjeta registradora del tiempo, en el cual deberán marcar la hora de llegada, la hora de salida y entrada en la hora de almuerzo y la hora de salida de las instalaciones. El propósito es mantener un registro de las horas trabajadas por colaborador y contabilizar las horas extras de ser el caso, sin embargo deberán cumplir con 8 horas diarias como lo establece el Código Laboral.
- La información que se maneja dentro de la empresa es de extrema confidencialidad, es decir, los colaboradores administrativos no tendrán la potestad de compartir esta información con ningún proveedor o competencia, por seguridad de la empresa.
- No se tolerará ningún tipo de comportamiento que atente a la ética de la empresa, de ser el caso, el responsable será apartado automáticamente de la misma.
- La empresa equipará a los colaboradores con toda la herramienta necesaria para desempeñar de la mejor manera el trabajo.

- Todos los trabajadores deberán recibir al menos un curso de actualización anual, tanto el personal administrativo como el personal técnico.
- Se realizará un reporte mensual sobre errores en documentos a presentarse a los clientes como son Agencia Metropolitana de Transito, Comando Provincial, EPMAPS, entre otros; esto ayudará a minimizar el porcentaje de error mensual.

4.10.6 Políticas de limpieza

- Se deberá realizar la limpieza de las instalaciones del taller de mantenimiento todos los días al finalizar las labores sin excepción.
- En caso de las instalaciones administrativas se deberá realizar la limpieza cada día sábado al finalizar las labores correspondientes.

4.11 PLAN DE CONTINGENCIA

4.11.1 Situación General

El plan de emergencia de MOTOZONE está fundamentado en la convicción de que la seguridad y protección de las personas, infraestructura y recursos,

así como el medio ambiente, es responsabilidad de todos los que laboran en la empresa.

El presente plan es un conjunto de procedimientos generales destinado a prever y controlar en forma oportuna y adecuada las situaciones de riesgos de la empresa, basados en un análisis de vulnerabilidad, donde el fin primordial es definir las acciones a ejecutar antes, durante y después de cualquier situación de emergencia o desastre.

El plan de emergencia ha sido diseñado considerando eventos de origen accidental o no, pudiendo ser ellos de carácter de riesgos físicos (incendios, explosiones), así como también de origen natural (terremotos, inundaciones, etc., sin dejar de considerar eventos de origen social (huelgas, atentado, vandalismo)

Este plan está orientado a cubrir los cambios de escenarios que se pueden presentar a corto plazo; en la medida que se evidencien riesgos o aspectos no considerados antes, una evaluación adecuada de estos permitirá hacer los ajustes al plan.

Se enfatiza que la seguridad en las instalaciones de MOTOZONE será eficiente y eficaz en la medida que se involucren todos los que conforman la organización, para prevenir en forma permanente los escenarios de riesgos y dar una respuesta oportuna y eficaz a situaciones reales de emergencias, con el fin de combatir y mitigar sus efectos.

4.11.2 Información General de la empresa

- Razón Social: José Rodrigo Santos Andino.
- Dirección Exacta: Av. Mariscal Sucre S8-493 y José Mendoza; a dos cuadras de la parada del corredor sur Dos Puentes; sector Dos Puentes; parroquia La Magdalena; Quito).
- Contactos del Representante Legal y Responsable de Seguridad: 0984439860, 022652973.
- Actividad Empresarial: Actividades de mantenimiento y reparación de motocicletas y moto guadañas.
- Medidas de superficie total y área útil de trabajo: El área cuenta con 14x18 m² de planta baja, 12x6 m² de planta alta y 72 m² de uso (taller).
- Cantidad de Población: 2 mujeres, 7 hombres.
- Cantidad aproximada de visitantes, clientes: 15 – 20 por día.
- Fecha de elaboración del plan: Diciembre de 2014
- Fecha de implantación del plan: Enero 2015

4.11.3 Objetivo General

Definir la organización y procedimientos generales de actuación en las instalaciones de MOTOZONE, dirigidos a prevenir y controlar en forma oportuna y adecuada de potenciales situaciones de emergencia o desastres.

4.11.4 Objetivos Específicos

- Prevenir las pérdidas de vidas y reducir al mínimo el riesgo de lesiones corporales.
- Estructurar la organización en respuesta a emergencias y contingencias en la administración de recursos y el flujo de comunicaciones.
- Prevenir o reducir al mínimo el daño a la infraestructura, a los recursos y a la comunidad circundante.
- Proporcionar una seguridad máxima para el personal de respuestas de emergencia en la escena.

4.11.5 Ámbito de Aplicación

Este plan de emergencia aplica a todos los escenarios identificados como potenciales situaciones de emergencia en las instalaciones de MOTOZONE.

Se aplican los lineamientos y recomendaciones del SISTEMA DE COMANDO DE INCIDENTE, difundido y aplicado por la OFDA (Oficina de Asistencia para Desastres.-USAID), Secretaría Nacional de gestión de Riesgos (SNGR) y Organismos de Respuesta como Cuerpo de Bomberos y Cruz Roja. El sistema de Comando de Incidentes (SCI) permite que se administre los recursos existentes o recursos externos en una forma efectiva y coordinada.

Aplicando una organización en forma modular la cual se expande o contrae según el escenario donde se desarrolle la emergencia. De esta manera se tiene una coordinación integral en la parte operativa y en la parte administrativa.

4.11.6 Identificación de factores de riesgo dela organización.

4.11.6.1 Descripción de cada área, dependencia, niveles o plantas:

- Proceso de producción y/o servicios con numérico de personas: planta baja (6 personas en servicio de mantenimiento, 3 personas en servicio al cliente y venta de bienes), planta alta (3 personas en oficina).
- Tipo y años de construcción: Galpón, menos de un año de construcción.
- Maquinaria, equipos, sistemas eléctricos, de combustión y demás elementos generadores de posibles incendios, explosiones, fugas, derrames, entre otros: Esmeril, desenllantadora, compresor, hidrolavadora, balanceadora, prensa y cargador de batería.
- Materia prima usada: No aplica.
- Desechos generados: Aceite quemado.
- Materiales peligrosos usados: Aditivos, anticorrosivos, lubricantes y ácidos.

4.11.7 Evaluación de factores de riesgo detectados

Se realizó la evaluación de los riesgos conforme a lo establecido en el método MESERI.

El método MESERI conjuga de forma sencilla, las características propias de las instalaciones y medios de protección, de cara a obtener una cuantificación del riesgo ponderada por ambos factores.

Ver Anexo 1.

4.11.8 Prevención y control de riesgos

4.11.8.1 Recursos Existentes para Emergencia.

MotoZone cuenta con los siguientes recursos para prevenir, detectar, proteger, y controlar:

- Paneles de detección, detectores, pulsadores, alarmas u otros
- Cuenta con 5 detectores de humo.
- Extintores, escaleras de evacuación, lámparas de emergencias, otros
- Cuenta con 5 extintores con una capacidad de 10 lb. Cada uno y 5 lámparas de emergencias.

4.11.9 Acciones preventivas y de control

- Capacitación a todo el personal acerca del contenido del presente plan, y el procedimiento para actuar en casos de emergencia
- Mantener siempre las salidas de emergencia despejadas u señalizadas.
- Revisar que los extintores se encuentren ubicados en sitios accesibles y cargados.

4.11.10 Protocolo de intervención ante emergencias

4.11.10.1 Organigrama de respuesta

MotoZone establece un sistema de comando de incidentes que es un esquema de acción y control ante las emergencias comprendidas:

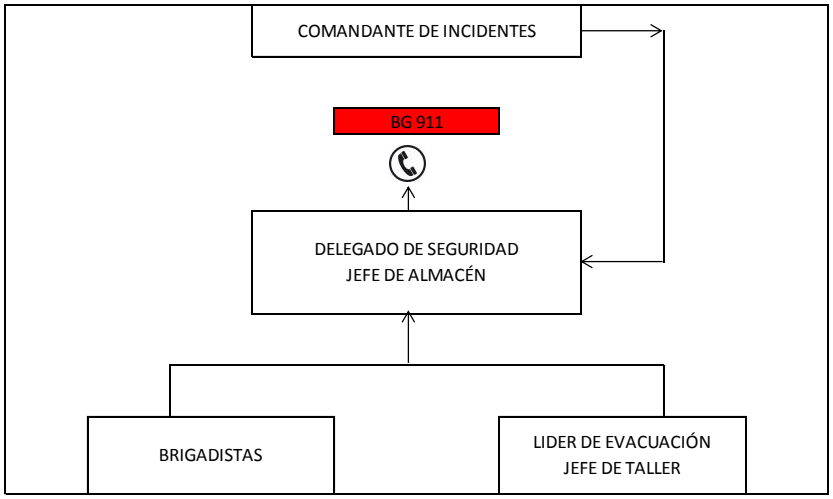
- Primera respuesta operacional
- Segunda respuesta operacional

4.11.10.2 Primera respuesta operacional

Cuando la emergencia puede ser atendida con los recursos propios de la empresa.

La estructura definida para las instalaciones de MotoZone como primera respuesta es:

Gráfico 16: Cuadro de primera respuesta



Elaboración: Liliana Santos

4.11.10.3 Segunda respuesta operacional

Comprende desde el momento en que el Comandante de Incidente y/o delegado de seguridad (Jefe de almacén) han realizado la evaluación correspondiente de la Emergencia y prevé que con los recursos de las instalaciones de MotoZone disponibles no se podrá controlar la emergencia, por lo que solicita apoyo e intervención de Instituciones de Emergencia (Cuerpo de bomberos, Policía Nacional, Cruz Roja, Hospitales).

4.11.11 Tipos de emergencia

- Sismo
- Explosión
- Incendio
- Inundación
- Accidentes
- Robo/asalto
- Fuga de materiales peligrosos
- Amenaza de bomba
- Conmoción social

4.11.12 Evacuación

En caso de una emergencia, el responsable de seguridad debe tomar el orden y reunir a todas las personas que se encuentran dentro del establecimiento en el punto de encuentro (ubicado en el parqueadero), para que cada uno pueda llegar al punto de encuentro, es importante seguir la respectiva señalización para la salida de escape que lleva directamente al punto de interés. Ver Anexo2.

4.11.12.1 Procedimiento general para evacuación

- Conservar la calma.
- Salir de su puesto de trabajo y centros de trabajo, evitando la aglomeración.

- Evitar llevar objetos
- Caminar rápido sin atropellar, en silencio y en una sola dirección
- Usar las rutas de escape por la derecha ya que el equipo de respuesta ingresa por la izquierda
- Reportar al líder de evacuación si un compañero requiere ayuda médica o evacuación asistida
- No permanecer en los puestos de trabajo
- Evitar retornar a los puestos de trabajo
- Permanecer en el punto de encuentro bajo instrucciones del comandante de seguridad.

4.11.13 Rutas de evacuación

Ver anexo 4 y 5

4.11.14 Funciones y responsabilidades

Ver Anexo 6

4.11.15 Nómina de trabajadores

Ver anexo 7

4.11.16 Cronograma de mantenimiento

Ver Anexo 8

4.11.17 Procedimientos para la implementación del plan de emergencia

4.11.17.1 Planes de actuación en caso de incendio

El delegado de Seguridad establecerá en el área cercana al siniestro o donde juzgue oportuno el puesto de comando manteniendo comunicación con el líder de evacuación para decidir e indicar procedimientos.

- Tomará el control de las acciones, disponiendo ampliamente de los recursos humanos y materiales disponibles al momento de la emergencia.
- Informará al 911 y el Vocal de seguridad el desarrollo de los acontecimientos
- Evacuará el área siniestrada a todo el personal que no sea requerido para apoyar las acciones de combate al incendio.
- Coordinará a los vocales de MOTOZONE a fin de aprovechar los recursos materiales inmediatamente disponibles para el combate del incendio
- Declarará la extinción total del incendio y la finalización de las operaciones de extinción
- Mantendrá restringido el acceso al área siniestrada hasta que concurran en la decisión de permitir el acceso al personal

4.11.17.2 Plan de actuación en caso de conmoción social

El delegado de Seguridad establecerá en el área cercana al siniestro o donde juzgue oportuno el puesto de comando manteniendo comunicación con el líder de evacuación para decidir e indicar procedimientos.

- Tomará el control de las acciones, disponiendo ampliamente de los recursos humanos y materiales disponibles al momento de la emergencia.
- Informará al 911 y el Vocal de seguridad el desarrollo de los acontecimientos
- Conjuntamente con el líder de evacuación, decidirán el apoyo externo, auxilio y acciones a seguir tendientes a apoyar las operaciones de asistencia, búsqueda y rescate de victimas
- Notificará a los encargados de la seguridad de todas las áreas, a fin de que tomen las precauciones necesarias y determinar los recursos humanos y materiales disponibles para el apoyo de la emergencia
- Coordinará con el líder de evacuación las áreas a evacuar o las áreas con acceso restringido
- Coordinará con instituciones las acciones de asistencia a las víctimas.
- Mantener restringida el área del siniestro hasta una evaluación de los hechos

- Gestionar los recursos necesarios para las operaciones de búsqueda y rescate en conjunto con las unidades de apoyo externo.

4.11.18 Programación de implantación del sistema de señalización para evacuación.

Para la implantación del sistema se procedió a la señalización del área completa, constando de información clara y concisa para casos de emergencia; además de la información y capacitación al personal tanto operativo como administrativo sobre prohibiciones, obligaciones y advertencias que deben ser tomadas en cuenta para la prevención y el uso de herramientas como: extintores, luces de emergencia y otros usados para accionar en caso de ser necesario. Ver anexo 2 y 3

4.11.19 Programación de cursos anuales para implantar el plan, mismos que deberán estar enfocados a todo el personal.

Se realizaran cursos anuales para la implantación del plan de emergencia en el mes de junio siendo el representante legal de la empresa el responsable.

En el curso se trataran temas importantes como:

- Información sobre los riesgos latentes en el área de trabajo.
- Precauciones a tomar para prevenir el mayor riesgo posible.

- Uso de recursos necesarios para evitar propagar el riesgo.
- Capacitación y simulacro de evacuación para saber cómo actuar en caso de emergencia.
- Capacitación de primeros auxilios en caso de tener personas que lo requieran.

5. : IMPLEMENTACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LA EMPRESA MOTOZONE Y PRONÓSTICO FINANCIERO UNA VEZ APLICADO EL PLAN ESTRATÉGICO

Una vez establecido la misión, visión, valores, y principios de la empresa MotoZone, se procedió a darlos a conocer a clientes internos, externos y proveedores, ubicando dichos conceptos en un lugar visible en el local.

Ilustración 1: IMPLEMENTACION DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS (A)

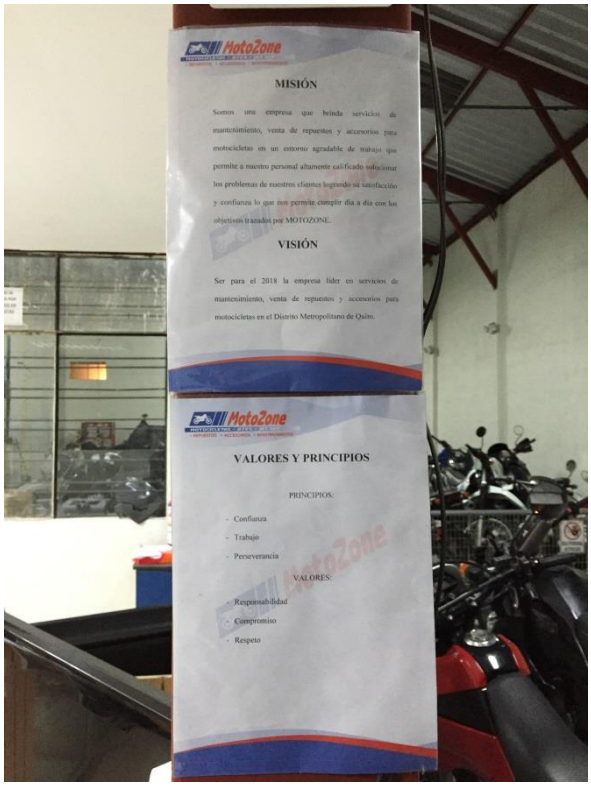


Ilustración 2: IMPLEMENTACION DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS (B)



Con el fin de conocer el pronóstico de la empresa una vez aplicado el plan, se procedió a recopilar toda la información con la que cuenta la empresa ya que no se tenía un registro de esta información para así realizar el pronóstico de la aplicación del plan estratégico. Adicionalmente se procedió a estructurar estados financieros y conocer la liquidez de la empresa y el retorno de una posible inversión a mediano plazo.

5.1. INVERSIONES TOTALES

Las inversiones totales están constituidas por los activos fijos, activos intangibles y el activo corriente también llamado capital de trabajo que es el efectivo con el cual la empresa debe disponer para cubrir sus obligaciones por un determinado tiempo. Para ello se recolectó la información disponible de la empresa y se obtuvo que la inversión total de la empresa es de $400.000,00 siendo financiada por propios recursos obtenidos por ingresos del negocio.

Tabla 10: INVERSIÓN TOTAL

INVERSION TOTAL	VALOR
Activos Fijos	$ 331.734,36
Capital de Trabajo	$ 68.265,64
TOTAL INVERSIÓN	**$ 400.000,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1 Activos Fijos

Los activos fijos constituyen todo lo tangible que tiene la empresa para su funcionamiento y no son comercializables, entre los cuales se encuentran los muebles y enseres, equipo de computación, maquinaria y equipo, entre otros. Por lo cual, se recopiló la información necesaria y se muestra de la siguiente manera:

Tabla 11: ACTIVOS FIJOS

DETALLE	VALOR
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	$ 260.991,36
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 41.293,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 860,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 3.360,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 5.230,00
VEHÍCULO	$ 20.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$ 331.734,36**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

En el cuadro se puede observar que el total de activos fijos que posee actualmente la empresa es de $331.734,36 de los cuales $260.991,36 corresponde al valor más alto de los activos y pertenece a las construcciones e instalaciones de la empresa; seguido de la maquinaria y equipo con un valor de $41.293,00, luego de un vehículo por $20.000,00 de propiedad de la empresa y lo restante que suma la cantidad de $9450,00 perteneciente a equipos de oficina, equipos de computación y muebles y enseres.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo

El siguiente recuadro muestra la maquinaria y equipo que posee la empresa para ejecutar diariamente sus labores, que es por un total de $41.293,00:

Tabla 12: MAQUINARIA Y EQUIPO (A)

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
MANTENIMIENTO			
TALLER DE MANTENIMIENTO			
MAQUINA HERRAMIENTA			
Elevadores	6	$ 1.300,00	$ 7.800,00
Máquina de vulcanización	1	$ 5.000,00	$ 5.000,00
Compresor	2	$ 750,00	$ 1.500,00
Balanceador	1	$ 5.000,00	$ 5.000,00
Prensa	1	$ 200,00	$ 200,00
Hidrolavadora	2	$ 200,00	$ 400,00
Scanner	2	$ 1.000,00	$ 2.000,00
Taladros	2	$ 60,00	$ 120,00
Esmeril	1	$ 80,00	$ 80,00
Buril	1	$ 100,00	$ 100,00
Moladora	1	$ 200,00	$ 200,00
Cautín	1	$ 15,00	$ 15,00
Multimetro especial	1	$ 150,00	$ 150,00
Multimetro normal	1	$ 50,00	$ 50,00
Cargador de baterías	1	$ 500,00	$ 500,00
SUBTOTAL MÁQUINA HERRAMIENTA			**$ 23.115,00**
HERRAMIENTAS MANUALES			
Entenalla	5	$ 150,00	$ 750,00
Juego llaves boca	6	$ 90,00	$ 540,00
Juego llaves corona	6	$ 90,00	$ 540,00
Juego llaves mixta	6	$ 90,00	$ 540,00
Juego de dados mando 3/8	7	$ 80,00	$ 560,00
Juego llaves Alen	9	$ 35,00	$ 315,00
Juego llaves THOR	4	$ 180,00	$ 720,00
Prensa válvulas	4	$ 70,00	$ 280,00
Calibrador pie de rey	5	$ 200,00	$ 1.000,00
Torquímetro	4	$ 120,00	$ 480,00
Micrómetro	4	$ 200,00	$ 800,00
Calibrador de lainas	5	$ 15,00	$ 75,00
Llaves de bujia	7	$ 5,00	$ 35,00
Playos	8	$ 9,00	$ 72,00
Alicates	9	$ 10,00	$ 90,00
Pinzas	9	$ 8,00	$ 72,00
Pistola de calor	4	$ 60,00	$ 240,00
Extractor de rulimanes	4	$ 90,00	$ 360,00
Extractor Santiago	4	$ 30,00	$ 120,00
Desarmador de impacto	4	$ 45,00	$ 180,00
Destornillador estrella	33	$ 4,00	$ 132,00
Destornillador plano	18	$ 4,00	$ 72,00
Martillo	8	$ 10,00	$ 80,00
Combo	4	$ 30,00	$ 120,00
Martillo de goma	7	$ 15,00	$ 105,00
Punta	5	$ 3,00	$ 15,00
Cincel	5	$ 3,00	$ 15,00
Arco de sierra	6	$ 7,00	$ 42,00
Pistola de aire	9	$ 12,00	$ 108,00
Medidor de presión de combustible	4	$ 300,00	$ 1.200,00
Tina de ultrasonido	4	$ 900,00	$ 3.600,00
SUBTOTAL HERRAMIENTAS MANUALES			**$ 13.258,00**
HERRAMIENTAS NEUMÁTICAS			
Moladora neumática	1	$ 180,00	$ 180,00
Buril neumático	2	$ 160,00	$ 320,00
Racha neumática	3	$ 160,00	$ 480,00
SUBTOTAL HERRAMIENTAS NEUMÁTICAS			**$ 980,00**
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO MANTENIMIENTO			**$ 37.353,00**

Fuente: Investigación directa Elaboración: Liliana Santos

Tabla 13: MAQUINARIA Y EQUIPO (B)

ÁREA ADMINISTRATIVA			
SEGURIDAD			
Sistema de seguridad por cámaras	1	$ 2.500,00	$ 2.500,00
Sistema de generación de energía heólica	1	$ 1.200,00	$ 1.200,00
Extintor 1 litros	6	$ 40,00	$ 240,00
SUBTOTAL SEGURIDAD			**$ 3.940,00**
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			**$ 41.293,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1.2 Equipos de Oficina

Los equipos de oficina constituyen aquellos activos que ayudan a gestionar los servicios de la empresa como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 14: EQUIPOS DE OFICINA

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
ÁREA ADMINISTRATIVA			
ADMINISTRACIÓN			
Teléfonos	4	$ 45,00	$ 180,00
Televisión a control remoto para clientes	1	$ 600,00	$ 600,00
Calculadora	4	$ 20,00	$ 80,00
SUBTOTAL OFICINAS			**$ 860,00**
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			**$ 860,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1.3 Equipos de computación

Comprenden todos los activos que ayudan a la documentación tanto física como digital de la empresa y se muestran a continuación:

Tabla 15: EQUIPO DE COMPUTACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
PRODUCCIÓN			
Laptop	1	$ 500,00	$ 500,00
SUBTOTAL PRODUCCION			**$ 500,00**
ÁREA ADMINISTRATIVA			
SALON DE EVENTOS			
Computadoras con puerto	3	$ 300,00	$ 900,00
Laptops	2	$ 600,00	$ 1.200,00
Impresora laser	2	$ 150,00	$ 300,00
Impresora matricial	1	$ 200,00	$ 200,00
Copiadora	1	$ 200,00	$ 200,00
Registrador de tiempo	1	$ 60,00	$ 60,00
SUBTOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA			**$ 2.860,00**
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			**$ 3.360,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1.4 Muebles y enseres

Son todos aquellos activos que comprenden mesas, sillas, y todo aquello que ayude al desenvolvimiento de los empleados dentro de la empresa y MOTOZONE cuenta con lo siguiente:

Tabla 16: MUEBLES Y ENSERES

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
PRODUCCIÓN			
Mesa de trabajo	2	$ 300,00	$ 600,00
Sillas	1	$ 30,00	$ 30,00
SUBTOTAL PRODUCCION			**$ 630,00**
ATENCION AL CLIENTE/VENTAS			
Escritorio	3	$ 150,00	$ 450,00
Silla giratoria	1	$ 100,00	$ 100,00
Estanterias	20	$ 100,00	$ 2.000,00
Mesa de cafetería	1	$ 30,00	$ 30,00
sillon unipersonal	2	$ 30,00	$ 60,00
Sillones	2	$ 50,00	$ 100,00
Vitrinas	2	$ 210,00	$ 420,00
SUBTOTAL ATENCION AL CLIENTE/VENTAS			**$ 3.160,00**
ÁREA ADMINISTRATIVA			
RECEPCIÓN			
Escritorio	5	$ 150,00	$ 750,00
Silla giratoria	2	$ 100,00	$ 200,00
Archivador	3	$ 80,00	$ 240,00
Estantería	1	$ 100,00	$ 100,00
Silla de estar	3	$ 50,00	$ 150,00
SUBTOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA			**$ 1.440,00**
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**$ 5.230,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1.5 Vehículos

La empresa posee actualmente un vehículo que sirve para el traslado del personal para realizar diligencias correspondientes a cualquier proceso que tenga que ver con la empresa.

Tabla 17: VEHÍCULOS

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Jeep	1	$ 20.000,00	$ 20.000,00
TOTAL VEHÍCULO			**$ 20.000,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.1.6 Depreciación de Activos.

Una vez realizado el levantamiento de información de los activos pertenecientes a la empresa, se procedió a realizar las depreciaciones correspondientes, que constituye el desgaste que tienen los activos por su uso. El cálculo se muestra en el siguiente recuadro:

Tabla 18: DEPRECIACIONES

DEPRECIACIONES MANTENIMIENTO

ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
CONSTRUCCIONES	$ 13.000,00	20 años	$ 650,00	$ 12.350,00	$ 11.700,00	$ 11.050,00	$ 10.400,00	$ 9.750,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 37.353,00	10 años	$ 3.735,30	$ 33.617,70	$ 29.882,40	$ 26.147,10	$ 22.411,80	$ 18.676,50
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 500,00	3 años	$ 166,67	$ 333,33	$ 166,67	$ -	$ -	$ -
MUEBLES Y ENSERES	$ 630,00	10 años	$ 63,00	$ 567,00	$ 504,00	$ 441,00	$ 378,00	$ 315,00
TOTAL	**$ 51.483,00**		**$ 4.614,97**	**$ 46.868,03**	**$ 42.253,07**	**$ 37.638,10**	**$ 33.189,80**	**$ 28.741,50**

DEPRECIACIONES ADMINISTRATIVAS

ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
CONSTRUCCIONES	$ 60.028,00	20 años	$ 3.001,40	$ 57.026,60	$ 54.025,20	$ 51.023,80	$ 48.022,40	$ 45.021,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 3.940,00	10 años	$ 394,00	$ 3.546,00	$ 3.152,00	$ 2.758,00	$ 2.364,00	$ 1.970,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 860,00	10 años	$ 86,00	$ 774,00	$ 688,00	$ 602,00	$ 516,00	$ 430,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 2.860,00	3 años	$ 953,33	$ 1.906,67	$ 953,33	$ -	$ -	$ -
MUEBLES Y ENSERES	$ 4.600,00	10 años	$ 460,00	$ 4.140,00	$ 3.680,00	$ 3.220,00	$ 2.760,00	$ 2.300,00
VEHÍCULO	$ 20.000,00	5 años	$ 4.000,00	$ 16.000,00	$ 12.000,00	$ 8.000,00	$ 4.000,00	$ -
TOTAL	**$ 92.288,00**		**$ 8.894,73**	**$ 83.393,27**	**$ 74.498,53**	**$ 65.603,80**	**$ 57.662,40**	**$ 49.721,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.1.2 Capital de Trabajo

(Urbina, 2013) Define al capital de trabajo como la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico lo define como un capital adicional con el que hay que contar para cubrir gastos de la empresa, antes de obtener ingresos.

Existen dos maneras de calcular el capital del trabajo:

Método Contable: se determina considerando los egresos mensuales por diferentes rubros como son arriendos, pago de sueldos y salarios, entre otros.

Método de desfase: determina el capital de trabajo necesario para cubrir las obligaciones de la empresa durante el tiempo en el cual la empresa no tiene ingresos.

Para este proyecto, se tomará como método de cálculo, el método de desfase como se muestra a continuación:

$$CC = \frac{Costos\ y\ Gastos\ Totales - (Depreciaciones + Amortizaciones)}{365\ días} * dias\ de\ desfase$$

Se determinaron los costos y gastos totales en el inciso 5.3, mismos que ascienden a USD 630.815,08, mientras las depreciaciones alcanzan los USD 14.907,87, dando como resultado lo siguiente:

$$CC = \frac{630815{,}08 - 14907{,}87}{365\ dïas} * 30\ dïas$$

Se tomó en cuenta obligaciones adicionales por un total de USD 17.643,10 con el fin de asegurar la liquidez de la empresa dando como resultado un Capital de trabajo Total de USD 68.275,64.

5.2. FINANCIAMIENTO

El financiamiento es la cobertura que debe tener la empresa para cualquier tipo de inversión. Éste financiamiento pude ser de fondos propios, o fondos externos. En éste caso al ser una empresa ya establecida, no fue necesario el financiamiento con alguna entidad financiera ya que al levantar el estado de resultados, se pudo constatar que los ingresos son suficientes para cumplir con los objetivos de la organización. Por esta razón el 100% del financiamiento para la apertura de una nueva sucursal será tomada en cuenta a partir del tercer año.

Tabla 19: FINANCIAMIENTO

FUENTE	APORTACIÓN	%
RECURSOS PROPIOS De ingresos	$ 400.000,00	100%
TOTAL INVERSIÓN	**$ 400.000,00**	**100%**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3. COSTOS Y GASTOS

Los costos y gastos de este proyecto se refieren a aquellos que tienen que ver con costos de mantenimiento, gastos administrativos, de ventas, datos que fueron recopilados junto con los directivos de la empresa.

5.3.1 Costos Generales de Mantenimiento

Estos costos están constituidos por los costos directos y costos indirectos, siendo los costos directos todos aquellos que tienen que ver directamente con la elaboración del producto o prestación del servicio. En el caso de MOTOZONE, la prestación del servicio. Los costos indirectos son todos aquellos que dan un valor agregado o contribuyen a la elaboración del producto o prestación del servicio como son los servicios básicos, mano de obra indirecta, adecuaciones, entre otros.

5.3.1.1 Costos Directos

Los costos directos se establecieron de acuerdo al mayor cantidad de motocicletas atendidas en el taller de mantenimiento y este dato se logró recopilar a través de las encuestas realizadas a los clientes, los costos directos de mantenimiento se distribuyen de la siguiente manera:

- Mantenimiento preventivo y correctivo para motocicletas marca Honda: en el mantenimiento preventivo se toma en cuenta repuestos y lubricantes con mayor rotación como es el aceite, filtros, bujías en mantenimientos preventivos y en correctivos empaques, rectificadores, entre otros.
- Mantenimiento preventivo y correctivo para motocicletas marca Kawasaki: al igual que la marca Honda, se toma en cuenta aceites, filtros bujías, para mantenimiento preventivo mientras que para correctivo empaques, cdi, entre otros.
- Mantenimiento preventivo y correctivo para motocicletas marca Suzuki: al igual que Honda y Kawasaki se toman en cuenta repuestos y lubricantes de mayor rotación.
- Mantenimiento preventivo y correctivo para motocicletas marca Otras: se toman en cuenta motocicletas de marca Vespa, Yamaha, Harley Davidson, KTM, entre otras.
- Repuestos usados en motocicletas rematadas: se recopiló información sobre los repuestos reemplazados en motocicletas que son rematadas y posteriormente vendidas.

Tabla 20: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA HONDA

MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: HONDA									
LUBRICANTES/ADITIVOS									
TOTAL LUBRICANTES ANUAL				$					30.754,68
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**				
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
ACEITE DE MOTOR	LT	1835	7340	$ 24.295,40	$ 3,31	$ 3,64	$ 4,01	$ 4,41	$ 4,85
LIMPIA CARBURADOR	UNIDAD	526	2104	$ 6.459,28	$ 3,07	$ 3,38	$ 3,71	$ 4,09	$ 4,49
REPUESTOS									
TOTAL REPUESTOS ANUAL				$					210.871,72
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**				
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
FILTRO DE ACEITE	UNIDAD	1027	4108	$ 19.061,12	$ 4,64	$ 5,10	$ 5,61	$ 6,18	$ 6,79
ORING TAPA DE ACEITE	UNIDAD	906	3624	$ 3.261,60	$ 0,90	$ 0,99	$ 1,09	$ 1,20	$ 1,32
FILTRO DE GASOLINA	UNIDAD	767	3068	$ 1.135,16	$ 0,37	$ 0,41	$ 0,45	$ 0,49	$ 0,54
FILTRO DE AIRE	UNIDAD	464	1856	$ 9.261,44	$ 4,99	$ 5,49	$ 6,04	$ 6,64	$ 7,31
BUJIA DE ENCENDIDO	UNIDAD	428	1712	$ 7.875,20	$ 4,60	$ 5,06	$ 5,57	$ 6,12	$ 6,73
ZAPATAS POSTERIORES	UNIDAD	279	1116	$ 22.554,36	$ 20,21	$ 22,23	$ 24,45	$ 26,90	$ 29,59
PASTILLAS ANTERIORES	UNIDAD	128	512	$ 19.200,00	$ 37,50	$ 41,25	$ 45,38	$ 49,91	$ 54,90
LLANTA POSTERIOR	UNIDAD	106	424	$ 33.072,00	$ 78,00	$ 85,80	$ 94,38	$ 103,82	$ 114,20
FOCO HALOGENO	UNIDAD	76	304	$ 1.884,80	$ 6,20	$ 6,82	$ 7,50	$ 8,25	$ 9,08
LLANTA DELANTERA	UNIDAD	84	336	$ 18.144,00	$ 54,00	$ 59,40	$ 65,34	$ 71,87	$ 79,06
KIT DE ARRASTRE	UNIDAD	27	108	$ 9.641,16	$ 89,27	$ 98,20	$ 108,02	$ 118,82	$ 130,70
BATERIA	UNIDAD	110	440	$ 14.577,20	$ 33,13	$ 36,44	$ 40,09	$ 44,10	$ 48,51
FOCO DE STOP	UNIDAD	123	492	$ 319,80	$ 0,65	$ 0,72	$ 0,79	$ 0,87	$ 0,95
CABLE DE VELOCIMETRO	UNIDAD	61	244	$ 3.052,44	$ 12,51	$ 13,76	$ 15,14	$ 16,65	$ 18,32
TUBO 120X80X18 (POSTERIOR)	UNIDAD	48	192	$ 2.304,00	$ 12,00	$ 13,20	$ 14,52	$ 15,97	$ 17,57
TENSOR DE CADENILLA	UNIDAD	45	180	$ 9.630,00	$ 53,50	$ 58,85	$ 64,74	$ 71,21	$ 78,33
PASTILLAS POSTERIORES	UNIDAD	43	172	$ 6.106,00	$ 35,50	$ 39,05	$ 42,96	$ 47,25	$ 51,98
CADENA DE TRANSMISION	UNIDAD	35	140	$ 12.530,00	$ 89,50	$ 98,45	$ 108,30	$ 119,12	$ 131,04
TUBO 275X21 (DELANTERO)	UNIDAD	32	128	$ 1.280,00	$ 10,00	$ 11,00	$ 12,10	$ 13,31	$ 14,64
CARBONES DE MOTOR DE ARRANQUE	UNIDAD	28	112	$ 1.713,60	$ 15,30	$ 16,83	$ 18,51	$ 20,36	$ 22,40
GRIPS	PAR	22	88	$ 1.862,96	$ 21,17	$ 23,29	$ 25,62	$ 28,18	$ 30,99
BASE DE VELOCIMETRO	UNIDAD	20	80	$ 7.600,00	$ 95,00	$ 104,50	$ 114,95	$ 126,45	$ 139,09
FOCO DIRECCIONAL (UNIDAD)	UNIDAD	17	68	$ 44,88	$ 0,66	$ 0,73	$ 0,80	$ 0,88	$ 0,97
CADENILLA DE DISTRIBUCION	UNIDAD	17	68	$ 4.760,00	$ 70,00	$ 77,00	$ 84,70	$ 93,17	$ 102,49

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 21: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA HONDA

MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: HONDA										
LUBRICANTES/ADITIVOS										
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:				$	1.918,88					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
SILICON	UNIDAD	80	320	$ 1.187,20	$ 3,71	$ 4,08	$ 4,49	$ 4,94	$ 5,43
LOCTITE	UNIDAD	67	268	$ 546,72	$ 2,04	$ 2,24	$ 2,47	$ 2,72	$ 2,99
ACEITE HIDRAULICO	LT	8	32	$ 184,96	$ 5,78	$ 6,36	$ 6,99	$ 7,69	$ 8,46
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	20.496,88					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
EMPAQUE DE CILINDRO	UNIDAD	58	232	$ 812,00	$ 3,50	$ 3,85	$ 4,24	$ 4,66	$ 5,12
EMPAQUE DE CABEZOTE	UNIDAD	51	204	$ 1.738,08	$ 8,52	$ 9,37	$ 10,31	$ 11,34	$ 12,47
EMPAQUE DE TAPA DE VALVULA	UNIDAD	36	144	$ 3.189,60	$ 22,15	$ 24,37	$ 26,80	$ 29,48	$ 32,43
ESPARRAGOS	UNIDAD	4	16	$ 1.019,20	$ 63,70	$ 70,07	$ 77,08	$ 84,78	$ 93,26
CDI	UNIDAD	3	12	$ 3.537,60	$ 294,80	$ 324,28	$ 356,71	$ 392,38	$ 431,62
BARRA DE LEVAS DE ADMISION	UNIDAD	2	8	$ 1.054,80	$ 131,85	$ 145,04	$ 159,54	$ 175,49	$ 193,04
BARRA DE LEVAS DE ESCAPE	UNIDAD	2	8	$ 1.034,40	$ 129,30	$ 142,23	$ 156,45	$ 172,10	$ 189,31
BASE DE CARBURADOR	UNIDAD	2	8	$ 290,40	$ 36,30	$ 39,93	$ 43,92	$ 48,32	$ 53,15
RECTIFICADOR DE CORRIENTE	UNIDAD	8	32	$ 7.820,80	$ 244,40	$ 268,84	$ 295,72	$ 325,30	$ 357,83

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 22: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA KAWASAKI

MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: KAWASAKI										
LUBRICANTES/ADITIVOS										
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:				$	6.322,16					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
ACEITE DE MOTOR	LT	420	1680	$ 5.560,80	$ 3,31	$ 3,64	$ 4,01	$ 4,41	$ 4,85
LIMPIA CARBURADOR	UNIDAD	62	248	$ 761,36	$ 3,07	$ 3,38	$ 3,71	$ 4,09	$ 4,49
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	62.312,26					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
ARO DELANTERO	UNIDAD	5	20	$ 5.085,00	$ 254,25	$ 279,68	$ 307,64	$ 338,41	$ 372,25
BALIZA DELANTERA	UNIDAD	13	52	$ 5.794,36	$ 111,43	$ 122,57	$ 134,83	$ 148,31	$ 163,14
BALIZA POSTERIOR	UNIDAD	5	20	$ 2.451,40	$ 122,57	$ 134,83	$ 148,31	$ 163,14	$ 179,45
BATERIA	UNIDAD	20	80	$ 5.823,20	$ 72,79	$ 80,07	$ 88,08	$ 96,88	$ 106,57
BUJIA	UNIDAD	123	492	$ 3.286,56	$ 6,68	$ 7,35	$ 8,08	$ 8,89	$ 9,78
CABLE EMBRAGUE	UNIDAD	15	60	$ 1.264,20	$ 21,07	$ 23,18	$ 25,49	$ 28,04	$ 30,85
DISCO FRENO DELANTERO KLR650	UNIDAD	8	32	$ 3.017,14	$ 94,29	$ 103,71	$ 114,09	$ 125,49	$ 138,04
FILTRO DE ACEITE KLR 650	UNIDAD	141	564	$ 4.653,00	$ 8,25	$ 9,08	$ 9,98	$ 10,98	$ 12,08
FILTRO DE GASOLINA KLR 650	UNIDAD	101	404	$ 379,76	$ 0,94	$ 1,03	$ 1,14	$ 1,25	$ 1,38
FOCO HALOGENO	UNIDAD	20	80	$ 720,00	$ 9,00	$ 9,90	$ 10,89	$ 11,98	$ 13,18
FOCO TABLERO	UNIDAD	25	100	$ 86,00	$ 0,86	$ 0,95	$ 1,04	$ 1,14	$ 1,26
GUIAS DIRECCIONALES	UNIDAD	18	72	$ 3.610,29	$ 50,14	$ 55,16	$ 60,67	$ 66,74	$ 73,41
PASTILLAS DELANTERAS KLR 650	UNIDAD	78	312	$ 14.339,52	$ 45,96	$ 50,56	$ 55,61	$ 61,17	$ 67,29
PASTILLAS POSTERIORES KLR 650	UNIDAD	60	240	$ 11.030,40	$ 45,96	$ 50,56	$ 55,61	$ 61,17	$ 67,29
TUBO 450/17	UNIDAD	15	60	$ 771,43	$ 12,86	$ 14,14	$ 15,56	$ 17,11	$ 18,82

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 23: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA KAWASAKI

MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: KAWASAKI										
LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS										
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:				$	963,36					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
LOCTITE	UNIDAD	19	76	$ 369,36	$ 4,86	$ 5,35	$ 5,88	$ 6,47	$ 7,12	
SILICON	UNIDAD	20	80	$ 371,20	$ 4,64	$ 5,10	$ 5,61	$ 6,18	$ 6,79	
ACEITE HIDRAULICO	LT	10	40	$ 222,80	5,5700	$ 6,13	$ 6,74	$ 7,41	$ 8,16	
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	32.735,13					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
AMORTIGUADOR POSTERIOR	UNIDAD	3	12	$ 11.012,52	$ 917,71	$ 1.009,48	$ 1.110,43	$ 1.221,47	$ 1.343,62	
BARRA DELEVAS DE ESCAPE	UNIDAD	2	8	$ 2.109,44	$ 263,68	$ 290,05	$ 319,05	$ 350,96	$ 386,05	
BARRA LEVAS DE ADMISION	UNIDAD	2	8	$ 2.116,00	$ 264,50	$ 290,95	$ 320,05	$ 352,05	$ 387,25	
CABEZOTE	UNIDAD	2	8	$ 6.864,00	$ 858,00	$ 943,80	$ 1.038,18	$ 1.142,00	$ 1.256,20	
CDI	UNIDAD	2	8	$ 2.428,56	$ 303,57	$ 333,93	$ 367,32	$ 404,05	$ 444,46	
EMPAQUE CABEZOTE KLR 650	UNIDAD	17	68	$ 3.461,88	$ 50,91	$ 56,00	$ 61,60	$ 67,76	$ 74,54	
EMPAQUE CILINDRO KLR 650	UNIDAD	17	68	$ 1.602,76	$ 23,57	$ 25,93	$ 28,52	$ 31,37	$ 34,51	
PISTON Y RINES	UNIDAD	2	8	$ 1.854,29	$ 231,79	$ 254,96	$ 280,46	$ 308,51	$ 339,36	
SELLOS DE VALVULA	UNIDAD	22	88	$ 1.285,68	$ 14,61	$ 16,07	$ 17,68	$ 19,45	$ 21,39	

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 24: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO MARCA SUZUKI

MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: SUZUKI										
LUBRICANTES/ADITIVOS										
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:				$						3.103,88
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
ACEITE DE MOTOR	LT	176	704	$ 2.330,24	$ 3,31	$ 3,64	$ 4,01	$ 4,41	$ 4,85	
LIMPIA CARBURADOR	UNIDAD	63	252	$ 773,64	$ 3,07	$ 3,38	$ 3,71	$ 4,09	$ 4,49	
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$						75.746,60
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
FILTRO DE ACEITE	UNIDAD	126	504	$ 2.338,56	$ 4,64	$ 5,10	$ 5,61	$ 6,18	$ 6,79	
FILTRO DE GASOLINA	UNIDAD	168	672	$ 248,64	$ 0,37	$ 0,41	$ 0,45	$ 0,49	$ 0,54	
BUJIA DE ENCENDIDO	UNIDAD	147	588	$ 2.704,80	$ 4,60	$ 5,06	$ 5,57	$ 6,12	$ 6,73	
ZAPATAS POSTERIORES	UNIDAD	63	252	$ 5.092,92	$ 20,21	$ 22,23	$ 24,45	$ 26,90	$ 29,59	
PASTILLAS ANTERIORES	UNIDAD	71	284	$ 10.650,00	$ 37,50	$ 41,25	$ 45,38	$ 49,91	$ 54,90	
LLANTA POSTERIOR	UNIDAD	13	52	$ 7.013,76	$ 134,88	$ 148,37	$ 163,20	$ 179,53	$ 197,48	
FOCO HALOGENO	UNIDAD	59	236	$ 1.463,20	$ 6,20	$ 6,82	$ 7,50	$ 8,25	$ 9,08	
LLANTA DELANTERA	UNIDAD	17	68	$ 6.360,72	$ 93,54	$ 102,89	$ 113,18	$ 124,50	$ 136,95	
KIT DE ARRASTRE	UNIDAD	55	220	$ 19.639,40	$ 89,27	$ 98,20	$ 108,02	$ 118,82	$ 130,70	
BATERIA	UNIDAD	126	504	$ 16.697,52	$ 33,13	$ 36,44	$ 40,09	$ 44,10	$ 48,51	
FOCO DE STOP	UNIDAD	139	556	$ 361,40	$ 0,65	$ 0,72	$ 0,79	$ 0,87	$ 0,95	
CABLE DE VELOCIMETRO	UNIDAD	42	168	$ 2.101,68	$ 12,51	$ 13,76	$ 15,14	$ 16,65	$ 18,32	
TUBO 120X80X18 (POSTERIOR)	UNIDAD	21	84	$ 1.008,00	$ 12,00	$ 13,20	$ 14,52	$ 15,97	$ 17,57	
FOCO DIRECCIONAL (UNIDAD)	UNIDAD	25	100	$ 66,00	$ 0,66	$ 0,73	$ 0,80	$ 0,88	$ 0,97	

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 25: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA SUZUKI

MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: SUZUKI										
LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS										
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:				$	1.242,96					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
SILICON	UNIDAD	46	184	$ 682,64	$ 3,71	$ 4,08	$ 4,49	$ 4,94	$ 5,43
LOCTITE	UNIDAD	46	184	$ 375,36	$ 2,04	$ 2,24	$ 2,47	$ 2,72	$ 2,99
ACEITE HIDRAULICO	LT	8	32	$ 184,96	$ 5,78	$ 6,36	$ 6,99	$ 7,69	$ 8,46
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	15.366,52					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
EMPAQUE DE CILINDRO	UNIDAD	50	200	$ 700,00	$ 3,50	$ 3,85	$ 4,24	$ 4,66	$ 5,12
EMPAQUE DE CABEZOTE	UNIDAD	34	136	$ 1.158,72	$ 8,52	$ 9,37	$ 10,31	$ 11,34	$ 12,47
EMPAQUE DE TAPA DE VALVULA	UNIDAD	19	76	$ 1.683,40	$ 22,15	$ 24,37	$ 26,80	$ 29,48	$ 32,43
ESPARRAGOS	UNIDAD	4	16	$ 1.019,20	$ 63,70	$ 70,07	$ 77,08	$ 84,78	$ 93,26
CDI	UNIDAD	3	12	$ 3.537,60	$ 294,80	$ 324,28	$ 356,71	$ 392,38	$ 431,62
BARRA DE LEVAS DE ADMISION	UNIDAD	2	8	$ 1.054,80	$ 131,85	$ 145,04	$ 159,54	$ 175,49	$ 193,04
BARRA DE LEVAS DE ESCAPE	UNIDAD	2	8	$ 1.034,40	$ 129,30	$ 142,23	$ 156,45	$ 172,10	$ 189,31
BASE DE CARBURADOR	UNIDAD	2	8	$ 290,40	$ 36,30	$ 39,93	$ 43,92	$ 48,32	$ 53,15
RECTIFICADOR DE CORRIENTE	UNIDAD	5	20	$ 4.888,00	$ 244,40	$ 268,84	$ 295,72	$ 325,30	$ 357,83

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 26: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO PRVENTIVO MARCA OTRAS

MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: OTROS										
LUBRICANTES/ADITIVOS										
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:				$	376,28					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
ACEITE DE MOTOR	LT	21	84	$ 278,04	$ 3,31	$ 3,64	$ 4,01	$ 4,41	$ 4,85	
LIMPIA CARBURADOR	UNIDAD	8	32	$ 98,24	$ 3,07	$ 3,38	$ 3,71	$ 4,09	$ 4,49	
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	14.853,52					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	
FILTRO DE ACEITE	UNIDAD	21	84	$ 389,76	$ 4,64	$ 5,10	$ 5,61	$ 6,18	$ 6,79	
FILTRO DE GASOLINA	UNIDAD	21	84	$ 31,08	$ 0,37	$ 0,41	$ 0,45	$ 0,49	$ 0,54	
BUJIA DE ENCENDIDO	UNIDAD	21	84	$ 386,40	$ 4,60	$ 5,06	$ 5,57	$ 6,12	$ 6,73	
ZAPATAS POSTERIORES	UNIDAD	13	52	$ 1.050,92	$ 20,21	$ 22,23	$ 24,45	$ 26,90	$ 29,59	
PASTILLAS ANTERIORES	UNIDAD	11	44	$ 1.650,00	$ 37,50	$ 41,25	$ 45,38	$ 49,91	$ 54,90	
LLANTA POSTERIOR	UNIDAD	13	52	$ 7.013,76	$ 134,88	$ 148,37	$ 163,20	$ 179,53	$ 197,48	
FOCO HALOGENO	UNIDAD	8	32	$ 198,40	$ 6,20	$ 6,82	$ 7,50	$ 8,25	$ 9,08	
LLANTA DELANTERA	UNIDAD	4	16	$ 1.496,64	$ 93,54	$ 102,89	$ 113,18	$ 124,50	$ 136,95	
KIT DE ARRASTRE	UNIDAD	4	16	$ 1.428,32	$ 89,27	$ 98,20	$ 108,02	$ 118,82	$ 130,70	
BATERIA	UNIDAD	4	16	$ 530,08	$ 33,13	$ 36,44	$ 40,09	$ 44,10	$ 48,51	
FOCO DE STOP	UNIDAD	8	32	$ 20,80	$ 0,65	$ 0,72	$ 0,79	$ 0,87	$ 0,95	
CABLE DE VELOCIMETRO	UNIDAD	6	24	$ 300,24	$ 12,51	$ 13,76	$ 15,14	$ 16,65	$ 18,32	
TUBO 120X80X18 (POSTERIOR)	UNIDAD	7	28	$ 336,00	$ 12,00	$ 13,20	$ 14,52	$ 15,97	$ 17,57	
FOCO DIRECCIONAL (UNIDAD)	UNIDAD	8	32	$ 21,12	$ 0,66	$ 0,73	$ 0,80	$ 0,88	$ 0,97	

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 27: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA OTRAS

MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: OTRAS										
LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS										
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:				$	115,24					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
SILICON	UNIDAD	3	12	$ 44,52	$ 3,71	$ 4,08	$ 4,49	$ 4,94	$ 5,43
LOCTITE	UNIDAD	3	12	$ 24,48	$ 2,04	$ 2,24	$ 2,47	$ 2,72	$ 2,99
ACEITE HIDRAULICO	LT	2	8	$ 46,24	$ 5,78	$ 6,36	$ 6,99	$ 7,69	$ 8,46
REPUESTOS										
TOTAL REPUESTOS ANUAL:				$	6.221,44					
DESCRIPCION	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD TRIMESTRAL**	**CANTIDAD ANUAL**	**COSTO ANUAL**	**COSTO UNITARIO**					
					2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
EMPAQUE DE CILINDRO	UNIDAD	3	12	$ 42,00	$ 3,50	$ 3,85	$ 4,24	$ 4,66	$ 5,12
EMPAQUE DE CABEZOTE	UNIDAD	3	12	$ 102,24	$ 8,52	$ 9,37	$ 10,31	$ 11,34	$ 12,47
EMPAQUE DE TAPA DE VALVULA	UNIDAD	3	12	$ 265,80	$ 22,15	$ 24,37	$ 26,80	$ 29,48	$ 32,43
ESPARRAGOS	UNIDAD	2	8	$ 509,60	$ 63,70	$ 70,07	$ 77,08	$ 84,78	$ 93,26
CDI	UNIDAD	1	4	$ 1.179,20	$ 294,80	$ 324,28	$ 356,71	$ 392,38	$ 431,62
BARRA DE LEVAS DE ADMISION	UNIDAD	1	4	$ 527,40	$ 131,85	$ 145,04	$ 159,54	$ 175,49	$ 193,04
BARRA DE LEVAS DE ESCAPE	UNIDAD	1	4	$ 517,20	$ 129,30	$ 142,23	$ 156,45	$ 172,10	$ 189,31
BASE DE CARBURADOR	UNIDAD	1	4	$ 145,20	$ 36,30	$ 39,93	$ 43,92	$ 48,32	$ 53,15
RECTIFICADOR DE CORRIENTE	UNIDAD	3	12	$ 2.932,80	$ 244,40	$ 268,84	$ 295,72	$ 325,30	$ 357,83

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 28: PRESUPUESTO DE REPUESTOS USADOS PARA MOTOCICLETAS REMATADAS

REPUESTOS USADOS EN MOTOCICLETAS REMATADAS										
REPUESTOS VARIOS										
TOTAL REPUESTOS VARIOS				$	4.299,16					
DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD TRIMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	COSTO ANUAL	COSTO UNITARIO					
					2014	2015	2016	2017	2018	
SILICON	UNIDAD	1	4	$ 14,84	$ 3,71	$ 4,08	$ 4,49	$ 4,94	$ 5,43	
LOCTITE	UNIDAD	3	12	$ 24,48	$ 2,04	$ 2,24	$ 2,47	$ 2,72	$ 2,99	
ACEITE HIDRAULICO	LT	1	4	$ 23,12	$ 5,78	$ 6,36	$ 6,99	$ 7,69	$ 8,46	
EMPAQUE DE CILINDRO	UNIDAD	4	16	$ 56,00	$ 3,50	$ 3,85	$ 4,24	$ 4,66	$ 5,12	
EMPAQUE DE CABEZOTE	UNIDAD	4	16	$ 136,32	$ 8,52	$ 9,37	$ 10,31	$ 11,34	$ 12,47	
EMPAQUE DE TAPA DE VALVULA	UNIDAD	5	20	$ 443,00	$ 22,15	$ 24,37	$ 26,80	$ 29,48	$ 32,43	
ESPARRAGOS	UNIDAD	1	4	$ 254,80	$ 63,70	$ 70,07	$ 77,08	$ 84,78	$ 93,26	
CDI	UNIDAD	1	4	$ 1.179,20	$ 294,80	$ 324,28	$ 356,71	$ 392,38	$ 431,62	
BARRA DE LEVAS DE ADMISION	UNIDAD	1	4	$ 527,40	$ 131,85	$ 145,04	$ 159,54	$ 175,49	$ 193,04	
BARRA DE LEVAS DE ESCAPE	UNIDAD	1	4	$ 517,20	$ 129,30	$ 142,23	$ 156,45	$ 172,10	$ 189,31	
BASE DE CARBURADOR	UNIDAD	1	4	$ 145,20	$ 36,30	$ 39,93	$ 43,92	$ 48,32	$ 53,15	
RECTIFICADOR DE CORRIENTE	UNIDAD	1	4	$ 977,60	$ 244,40	$ 268,84	$ 295,72	$ 325,30	$ 357,83	

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.1.1.1 Mano de Obra Directa

En la mano de Obra directa interfieren todos los colaboradores que prestan el servicio de mantenimiento

Tabla 29: MANO DE OBRA DIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	IESS	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
MANTENIMIENTO										
Mecánico	6	$ 354,00	$ 2.124,00	$ 200,72	N/A	N/A	$ 88,50	$ -	$ 2.413,22	$ 28.958,62
Lavador	1	$ 354,00	$ 354,00	$ 33,45	N/A	N/A	$ 14,75	$ -	$ 402,20	$ 4.826,44
TOTAL MANO DE OBRA										**$ 33.785,05**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.1.2 Costos Indirectos

Dentro de los costos indirectos se encuentras las adecuaciones que dan un valor agregado a la empresa, útiles de aseo, uniformes, las depreciaciones correspondientes al área de mantenimiento y servicios básicos, se resumen en los siguientes cuadros:

Tabla 30: ADECUACIONES

SUMINISTROS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
INSUMOS MANTENIMIENTO			
Basurero	2	$ 5,00	$ 10,00
SUBTOTAL MANTENIMIENTO			**$ 10,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 31: DEPRECIACIONES

DEPRECIACIONES MANTENIMIENTO

ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
CONSTRUCCIONES	$ 13.000,00	20 años	$ 650,00	$ 12.350,00	$ 11.700,00	$ 11.050,00	$ 10.400,00	$ 9.750,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 37.353,00	10 años	$ 3.735,30	$ 33.617,70	$ 29.882,40	$ 26.147,10	$ 22.411,80	$ 18.676,50
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 500,00	3 años	$ 166,67	$ 333,33	$ 166,67	$ -	$ -	$ -
MUEBLES Y ENSERES	$ 630,00	10 años	$ 63,00	$ 567,00	$ 504,00	$ 441,00	$ 378,00	$ 315,00
TOTAL	**$ 51.483,00**		**$ 4.614,97**	**$ 46.868,03**	**$ 42.253,07**	**$ 37.638,10**	**$ 33.189,80**	**$ 28.741,50**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 32: ÚTILES DE ASEO

DETALLE	CANTIDAD TRIMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
MANTENIMIENTO				
Escobas	3	12	$ 6,25	$ 75,00
Pala	3	12	$ 3,00	$ 36,00
Trapeadores	4	16	$ 10,00	$ 160,00
Desinfectante (galón)	3	12	$ 5,00	$ 60,00
Fundas de basura pequeñas paquetes	50	200	$ 1,00	$ 200,00
Fundas de basura industrial (10u)	50	200	$ 1,20	$ 240,00
Detergente (funda de 5000g)	4	16	$ 9,50	$ 152,00
Jabón macho	8	32	$ 1,00	$ 32,00
Papel higiénico	25	100	$ 1,00	$ 100,00
SUBTOTAL MANTENIMIENTO				**$ 1.055,00**
ATENCIÓN AL CLIENTE /VENTAS				
Escobas	2	8	$ 4,25	$ 34,00
Pala	1	4	$ 2,00	$ 8,00
Trapeadores	1	4	$ 8,00	$ 32,00
Funda de basura pequeña	5	20	$ 1,00	$ 20,00
Funda de basura industrial	3	12	$ 1,20	$ 14,40
Jabón de manos	9	36	$ 1,40	$ 50,40
Desinfectante (galón)	2	8	$ 3,60	$ 28,80
Detergente (funda de 5000g)	3	12	$ 9,50	$ 114,00
Papel higiénico jumbo	30	120	$ 1,80	$ 216,00
SUBTOTAL ATENCIÓN AL CLIENTE/VENTAS)				**$ 517,60**
ÁREA ADMINISTRATIVA				
Jabón de manos	6	24	$ 1,40	$ 33,60
Escobas	6	24	$ 4,25	$ 102,00
Trapeadores	1	4	$ 10,00	$ 40,00
Pala	1	4	$ 2,00	$ 8,00
Desinfectante (galón)	1	4	$ 3,60	$ 14,40
Papel higiénico	12	48	$ 1,80	$ 86,40
Botiquín de primeros auxilios	1	4	$ 8,00	$ 32,00
SUBTOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA				**$ 316,40**
TOTAL ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA				**$ 1.889,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 33: UNIFORMES

ÁREA DE MANTENIMIENTO

DETALLE	Descripción	N° Trabajadores	Cantidad al año	Precios	TOTAL
MANTENIMIENTO					
Mecánico	Camisa de Trabajo	6	3	$ 20,00	$ 360,00
Lavador	Camisa de Trabajo y Botas de Caucho	1	2	$ 30,00	$ 60,00
TOTAL ÁREA DE MANTENIMIENTO					**$ 420,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 34: SERVICIOS BÁSICOS

DETALLE	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
MANTENIMIENTO		
Energía Eléctrica	$ 40,00	$ 480,00
Agua	$ 55,00	$ 660,00
SUBTOTAL	**$ 95,00**	**$ 1.140,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2 Gastos Administrativos

Los gastos de la empresa están compuestos por los gastos administrativos y los gastos de ventas. Éstos gastos son importantes para que la empresa siga con su curso, con el cumplimiento de sus metas y objetivos. Se detallan de la siguiente manera, la empresa incurre en los siguientes gastos:

5.3.2.1 Suministros de Oficina

Dentro de los suministros de oficina se encuentra el papel bond, esferos, perforadoras, grapadoras, entre otras, y se describen de la siguiente manera:

Tabla 35: SUMINISTROS DE OFICINA

DETALLE	CANTIDAD TRIMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	TOTAL
ADMINISTRACIÓN				
Papel bond (resma)	2	8	$ 4,50	$ 36,00
Carpeta Bene	15	60	$ 2,50	$ 150,00
Perforadora	1	4	$ 10,00	$ 40,00
Grapadora	2	8	$ 8,00	$ 64,00
Esferos (caja)	1	4	$ 3,00	$ 12,00
Sellos	1	1	$ 20,00	$ 20,00
Cinta de embalaje	1	4	$ 1,50	$ 6,00
Estilete	1	4	$ 1,00	$ 4,00
Agenda	2	8	$ 4,00	$ 32,00
Tinta (1 impresora tinta cont.)	1	4	$ 25,00	$ 100,00
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN				**$ 464,00**
ATENCIÓN AL CLIENTE/VENTAS				
Papel bond (resma)	30	120	$ 4,50	$ 540,00
Carpeta Bene	5	20	$ 2,50	$ 50,00
Perforadora	3	3	$ 10,00	$ 30,00
Grapadora	5	5	$ 8,00	$ 40,00
Esferos (caja)	5	20	$ 3,00	$ 60,00
Sellos	2	2	$ 20,00	$ 40,00
Tinta (1 impresora tinta cont.)	12	48	$ 25,00	$ 1.200,00
Tinta (1 impresora laser)	1	4	$ 125,00	$ 500,00
Tinta(1 matricial)	1	4	$ 50,00	$ 200,00
Cinta de embalaje	3	12	$ 1,50	$ 18,00
Porta esferos	1	4	$ 2,80	$ 11,20
Cuadernos	4	16	$ 2,50	$ 40,00
Libretines (Órden de trabajo)	15	60	$ 3,00	$ 180,00
Libretines (Facturas)	3	12	$ 4,00	$ 48,00
Libretines (Retenciones)	3	12	$ 3,50	$ 42,00
Libretines (Proformas)	1	4	$ 3,00	$ 12,00
SUBTOTAL ATENCIÓN AL CLIENTE/VENTAS				**$ 3.011,20**
TOTAL GASTOS EN SUMINISTROS DE OFICINA				**$ 3.475,20**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2.2 Sueldos Administrativos

Dentro de los sueldos del personal administrativo se encuentra el gerente propietario, asistente de gerencia, asistente de ventas, recepcionista y asesor de servicio. El personal goza de todos los beneficies de ley como es el IESS, décimo tercero y décimo cuarto, como se detalla a continuación:

Tabla 36: SUELDOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	IESS	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
AREA ADMINISTRATIVA										
Gerente Propietario	1	$ 2.000,00	$ 2.000,00	$ 189,00	$ 166,67	$ 28,33	$ 83,33	$ -	$ 2.467,33	$ 29.608,00
Asistente de Gerencia	1	$ 750,00	$ 750,00	$ 70,88	$ 62,50	$ 28,33	$ 31,25	$ -	$ 942,96	$ 11.315,50
Asistente de Ventas	1	$ 400,00	$ 400,00	$ 37,80	$ 33,33	$ 28,33	$ 16,67	$ -	$ 516,13	$ 6.193,60
Recepcionista	1	$ 354,00	$ 354,00	$ 33,45	$ 29,50	$ 28,33	$ 14,75	$ -	$ 460,04	$ 5.520,44
Asesor de servicio	1	$ 420,00	$ 420,00	$ 39,69	$ 35,00	$ 28,33	$ 17,50	$ -	$ 540,52	$ 6.486,28
SUBTOTAL ADMINISTRATIVO										**$ 59.123,82**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2.3 Servicios básicos

La empresa incurre en los servicios básicos de agua, luz teléfono, internet como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 37: SERVICIOS BÁSICOS

DETALLE	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
ADMINISTRACIÓN		
Energía Eléctrica	$ 30,00	$ 360,00
Agua	$ 25,00	$ 300,00
Teléfono	$ 100,00	$ 1.200,00
Internet	$ 36,94	$ 443,28
SUBTOTAL	**$ 191,94**	$ 2.303,28
TOTAL	**$ 286,94**	**$ 3.443,28**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2.4 Depreciaciones administrativas

La depreciación es un valor que va perdiendo el activo tangible en un período de tiempo debido al uso. Las depreciaciones de la empresa se describen de la siguiente manera para el área administrativa y ventas:

Tabla 38: DEPRECIACIONES ADMINISTRATIVAS

DEPRECIACIONES ADMINISTRATIVAS

ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
CONSTRUCCIONES	$ 60.028,00	20 años	$ 3.001,40	$ 57.026,60	$ 54.025,20	$ 51.023,80	$ 48.022,40	$ 45.021,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 3.940,00	10 años	$ 394,00	$ 3.546,00	$ 3.152,00	$ 2.758,00	$ 2.364,00	$ 1.970,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 860,00	10 años	$ 86,00	$ 774,00	$ 688,00	$ 602,00	$ 516,00	$ 430,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 2.860,00	3 años	$ 953,33	$ 1.906,67	$ 953,33	$ -	$ -	$ -
MUEBLES Y ENSERES	$ 4.600,00	10 años	$ 460,00	$ 4.140,00	$ 3.680,00	$ 3.220,00	$ 2.760,00	$ 2.300,00
VEHÍCULO	$ 20.000,00	5 años	$ 4.000,00	$ 16.000,00	$ 12.000,00	$ 8.000,00	$ 4.000,00	$ -
TOTAL	**$ 92.288,00**		**$ 8.894,73**	**$ 83.393,27**	**$ 74.498,53**	**$ 65.603,80**	**$ 57.662,40**	**$ 49.721,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2.5 Gastos de mantenimiento de infraestructura

La infraestructura de MOTOZONE con el fin de dar la mejor imagen a los clientes, deberá mantenerse en las mejores condiciones tanto el área de mantenimiento como el área administrativa. Para lo cual se destinarán USD 40,00 mensuales para este fin por lo que anualmente se incurrirá en USD 480,00.

5.3.2.6 Gastos de arriendo

El arriendo será por el alquiler del galpón y oficinas en el sur de Quito y será por un valor de USD 2000,00 mensuales por lo que anualmente se incurrirá en un gasto de $24,000.00

5.3.2.7 Adecuaciones de Infraestructura

Las adecuaciones se refieren a los basureros, máquinas para cafetería, que se incluyen en el área de atención al cliente y al área administrativo. La tabla se muestra a continuación:

Tabla 39: ADECUACIONES

ÁREA ADMINISTRATIVA			
Basurero	2	$ 5,00	$ 10,00
SUBTOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA			**$ 10,00**
TOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA			**$ 20,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.2.8 Uniformes

El personal administrativo recibe uniformes con el distintivo de la empresa, se detalla a continuación:

Tabla 40: UNIFORMES

ÁREA ADMINISTRATIVA

AREA ADMINISTRATIVA	Descripción	Cantidad al año	Precios	TOTAL
Gerente Propietario	Chaleco	1	$ 30,00	$ 30,00
Asistente de Gerencia	Chaleco	1	$ 30,00	$ 30,00
Asistente de Ventas	Chaleco	1	$ 30,00	$ 30,00
SUBTOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA				**$ 90,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.3 Gastos de Venta

Los gastos de ventas en los que incurre ayudan a impulsar su imagen a través de la publicidad en medios escritos, redes sociales, entre otros, a continuación se detallan los gastos de ventas:

5.3.3.1 Publicidad

Dentro de la publicidad que realiza la empresa se encuentran las redes sociales que actualmente es uno de los medios de comunicación más efectivos ya que no se enfoca solamente en un mercado, sino que abarca la mayor cantidad de mercados en cuanto a estratos sociales, poder adquisitivo, entre otros. Además la empresa incluye su publicidad en la prensa digital y en prensa escrita.

Tabla 41: PUBLICIDAD

DETALLE	PRESUPUESTO MENSUAL	PRESUPUESTO ANUAL
Redes Sociales	$ 5,00	$ 60,00
Prensa digital	$ 47,10	$ 565,20
Prensa escrita	$ 80,00	$ 960,00
TOTAL	**$ 132,10**	**$ 1.585,20**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.3.3.2 Adecuaciones infraestructura

Los gastos de adecuaciones en infraestructura que incurre la empresa incluyen mini cafetería, dispensador de agua, basureros, y ayuda a la empresa a dar una mejor imagen y mayor comodidad al cliente.

Tabla 42: ADECUACIONES INFRAESTRUCTURA ÁREA VENTAS

SUMINISTROS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
INSUMOS ATENCION AL CLIENTE/VENTAS			
Basurero	1	$ 5,00	$ 5,00
Mini cafeteria	1	$ 100,00	$ 100,00
Dispensador de agua	1	$ 120,00	$ 120,00
SUBTOTAL ATENCION AL CLIENTE/VENTAS			**$ 225,00**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

A continuación se presenta el detalle de los costos y gastos en los que incurre la empresa. Los datos fueron extraídos de bases de datos históricas con las que contaba la empresa. A partir del primer año se realizó la proyección tomando en cuenta la inflación en promedio es del 4 % y para los sueldos y salarios hay un crecimiento promedio del 9%, como se muestra a continuación:

Tabla 43: EVOLUCIÓN INFLACIÓN ANUAL

AÑO	%
2006	3,4%
2007	2,3%
2008	8,3%
2009	4,3%
2010	3,3%
2011	4,5%
2012	5,3%
2013	2,72%
2014	3,59%
PROMEDIO	**4%**

Fuente: **(INEC, 2014)**
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 44: EVOLUCION SALARIOS ANUAL

AÑO	S.B.U.	%
2010	$ 240,00	9%
2011	$ 264,00	10%
2012	$ 292,00	11%
2013	$ 318,00	9%
2014	$ 340,00	7%
PROMEDIO		**9%**

Fuente: **(MRL, 2014)**
Elaboración: Liliana Santos

A pesar de que el crecimiento en el salario es del 9%, el gerente propietario ha decidido que el porcentaje de incremento será del 10% ya que la empresa tiene las posibilidades para realizar este incremento.

Tabla 45: PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (A)

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
COSTOS DIRECTOS	**$ 521.485,71**	**$ 571.607,18**	**$ 626.659,71**	**$ 687.133,17**	**$ 753.566,27**
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: HONDA	$ 241.626,40	$ 265.789,04	$ 292.367,94	$ 321.604,74	$ 353.765,21
TOTAL LUBRICANTES ANUAL	$ 30.754,68	$ 33.830,15	$ 37.213,16	$ 40.934,48	$ 45.027,93
TOTAL REPUESTOS ANUAL	$ 210.871,72	$ 231.958,89	$ 255.154,78	$ 280.670,26	$ 308.737,29
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: HONDA	$ 22.415,76	$ 24.657,34	$ 27.123,07	$ 29.835,38	$ 32.818,91
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:	$ 1.918,88	$ 2.110,77	$ 2.321,84	$ 2.554,03	$ 2.809,43
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 20.496,88	$ 22.546,57	$ 24.801,22	$ 27.281,35	$ 30.009,48
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: KAWASAK	$ 68.634,42	$ 75.497,86	$ 83.047,64	$ 91.352,41	$ 100.487,65
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:	$ 6.322,16	$ 6.954,38	$ 7.649,81	$ 8.414,79	$ 9.256,27
TOTAL REPEUSTOS ANUAL:	$ 62.312,26	$ 68.543,48	$ 75.397,83	$ 82.937,61	$ 91.231,38
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: KAWASAKI	$ 33.698,49	$ 37.068,33	$ 40.775,17	$ 44.852,68	$ 49.337,95
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:	$ 963,36	$ 1.059,70	$ 1.165,67	$ 1.282,23	$ 1.410,46
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 32.735,13	$ 36.008,64	$ 39.609,50	$ 43.570,45	$ 47.927,50
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: SUZUKI	$ 78.850,48	$ 86.735,53	$ 95.409,08	$ 104.949,99	$ 115.444,99
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:	$ 3.103,88	$ 3.414,27	$ 3.755,69	$ 4.131,26	$ 4.544,39
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 75.746,60	$ 83.321,26	$ 91.653,39	$ 100.818,72	$ 110.900,60
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: SUZUKI	$ 16.609,48	$ 18.270,43	$ 20.097,47	$ 22.107,22	$ 24.317,94
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:	$ 1.242,96	$ 1.367,26	$ 1.503,98	$ 1.654,38	$ 1.819,82
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 15.366,52	$ 16.903,17	$ 18.593,49	$ 20.452,84	$ 22.498,12
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: OTROS	$ 15.229,80	$ 16.752,78	$ 18.428,06	$ 20.270,86	$ 22.297,95
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:	$ 376,28	$ 413,91	$ 455,30	$ 500,83	$ 550,91
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 14.853,52	$ 16.338,87	$ 17.972,76	$ 19.770,04	$ 21.747,04
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: OTRAS	$ 6.336,68	$ 6.970,35	$ 7.667,38	$ 8.434,12	$ 9.277,53
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:	$ 115,24	$ 126,76	$ 139,44	$ 153,38	$ 168,72
TOTAL REPUESTOS ANUAL:	$ 6.221,44	$ 6.843,58	$ 7.527,94	$ 8.280,74	$ 9.108,81
VENTA DE MOTOCICLETAS (REMATADAS)	$ 4.299,16	$ 4.729,08	$ 5.201,98	$ 5.722,18	$ 6.294,40
TOTAL REPUESTOS VARIOS	$ 4.299,16	$ 4.729,08	$ 5.201,98	$ 5.722,18	$ 6.294,40
	SUELDOS				
SUELDOS MECÁNICOS	$ 33.785,05	$ 35.136,45	$ 36.541,91	$ 38.003,59	$ 39.523,73

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Tabla 46: PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (B)

COSTOS INDIRECTOS	**$ 8.073,97**	**$ 8.408,87**	**$ 8.788,26**	**$ 9.038,92**	**$ 9.497,98**
Adecuaciones de Infraestructura	$ 10,00				
Útiles de Aseo	$ 1.889,00	$ 2.077,90	$ 2.285,69	$ 2.514,26	$ 2.765,68
Uniformes	$ 420,00	$ 462,00	$ 508,20	$ 559,02	$ 614,92
Depreciaciones	$ 4.614,97	$ 4.614,97	$ 4.614,97	$ 4.448,30	$ 4.448,30
Servicios Básicos	$ 1.140,00	$ 1.254,00	$ 1.379,40	$ 1.517,34	$ 1.669,07
COSTOS DE MANTENIMIENTO	**$ 529.559,68**	**$ 580.016,05**	**$ 635.447,97**	**$ 696.172,09**	**$ 763.064,25**

GASTOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
Suministros de Oficina	$ 3.475,20	$ 3.614,21	$ 3.758,78	$ 3.909,13	$ 4.065,49
Sueldos y Salarios	$ 59.123,82	$ 61.488,77	$ 63.948,32	$ 66.506,25	$ 69.166,50
Servicios Básicos	$ 2.303,28	$ 2.395,41	$ 2.491,23	$ 2.590,88	$ 2.694,51
Depreciaciones	$ 8.894,73	$ 8.894,73	$ 8.894,73	$ 7.941,40	$ 7.941,40
Gastos de mantenimiento infraestructura	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos de arriendo	$ 24.000,00	$ 24.960,00	$ 25.958,40	$ 26.996,74	$ 28.076,61
Adecuaciones de Infraestructura	$ 10,00				
Uniformes	$ 240,00	$ 249,60	$ 259,58	$ 269,97	$ 280,77
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	**$ 98.047,03**	**$ 101.602,72**	**$ 105.311,04**	**$ 108.214,36**	**$ 112.225,28**

GASTOS DE VENTAS

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
Redes Sociales	$ 60,00	$ 62,40	$ 64,90	$ 67,49	$ 70,19
Prensa digital	$ 565,20	$ 587,81	$ 611,32	$ 635,77	$ 661,20
Adecuaciones de infraestructura	$ 225,00				
Prensa escrita	$ 960,00	$ 998,40	$ 1.038,34	$ 1.079,87	$ 1.123,06
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**$ 1.810,20**	**$ 1.648,61**	**$ 1.714,55**	**$ 1.783,13**	**$ 1.854,46**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.5. PRESUPUESTO DE INGRESOS

El presupuesto de ingresos se realizó tomando en cuenta una base de datos que cuenta con datos facturados a partir del año 2013 a partir de este año se realizó la proyección en los que se cuenta con información de empresas públicas, empresas privadas y personas naturales. Además se tomó en cuenta otro tipo de ingresos que incluyen motocicletas rematadas por la empresa, reparadas y posteriormente vendidas. A continuación se muestra un detalle de la proyección de ingresos Referirse al Anexo 9, 10 y 11.

Tabla 47: PRESUPUESTO DE INGRESOS

SERVICIO	% CRECIMIENTO	AÑO 1 2014	AÑO 2 2015	AÑO 3 2016	AÑO 4 2017	AÑO 5 2018
PRESUPUESTO DE INGRESOS POR MANTENIMIENTOS						
EMPRESAS PRUBLICAS	20%	$ 573.905,12	$ 1.018.938,05	$ 1.222.725,66	$ 1.467.270,79	$ 1.760.724,95
EMPRESAS PRIVADAS	20%	$ 15.091,93	$ 77.786,32	$ 93.343,58	$ 112.012,30	$ 134.414,76
PERSONAS NATURALES	20%	$ 2.257,42	$ 63.874,49	$ 76.649,38	$ 91.979,26	$ 110.375,11
OTROS INGRESOS						
Motocicletas revendidas	5%	$ 54.000,00	$ 56.700,00	$ 59.535,00	$ 62.511,75	$ 65.637,34
TOTAL INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS		**$ 645.254,47**	**$ 1.217.298,86**	**$ 1.452.253,63**	**$ 1.733.774,10**	**$ 2.071.152,16**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.6. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros están compuestos por el balance general, el estado de Resultados o de pérdidas y ganancias y el flujo de efectivo. Con esta información los empresarios tendrán un mejor panorama de la situación de la empresa y servirá para tomar las mejores decisiones y plantear los presupuestos de cada año.

5.6.1. Balance General

En este informe se podrá encontrar los pasivos, activos y patrimonio. El balance general se mide en un año y su ecuación es Activos= Pasivos + Patrimonio. Se detalla a continuación el balance general.

Tabla 48: BALANCE GENERAL

DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$ 68.265,64**	**$ 97.612,90**	**$ 639.816,82**	**$ 1.183.137,97**	**$ 1.883.936,31**	**$ 2.777.731,45**
Caja / Bancos	$ 68.265,64	$ 97.612,90	$ 639.816,82	$ 1.183.137,97	$ 1.883.936,31	$ 2.777.731,45
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	**$ 331.734,36**	**$ 318.224,66**	**$ 304.714,96**	**$ 291.205,26**	**$ 278.815,56**	**$ 266.425,86**
TERRENO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	$ 260.991,36	$ 260.991,36	$ 260.991,36	$ 260.991,36	$ 260.991,36	$ 260.991,36
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 41.293,00	$ 41.293,00	$ 41.293,00	$ 41.293,00	$ 41.293,00	$ 41.293,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 860,00	$ 860,00	$ 860,00	$ 860,00	$ 860,00	$ 860,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 3.360,00	$ 3.360,00	$ 3.360,00	$ 3.360,00	$ 3.360,00	$ 3.360,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 5.230,00	$ 5.230,00	$ 5.230,00	$ 5.230,00	$ 5.230,00	$ 5.230,00
VEHÍCULO	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ (13.509,70)	$ (27.019,40)	$ (40.529,10)	$ (52.918,80)	$ (65.308,50)
TOTAL ACTIVOS	**$ 400.000,00**	**$ 415.837,56**	**$ 944.531,78**	**$ 1.474.343,23**	**$ 2.162.751,87**	**$ 3.044.157,31**
PASIVOS						
15% Participación Trabajadores por pagar		$ 2.375,63	$ 80.104,72	$ 106.467,01	$ 139.140,68	$ 179.101,23
22% Impuesto a la Renta por pagar		$ 2.961,62	$ 99.863,89	$ 132.728,87	$ 173.462,04	$ 223.279,53
TOTAL PASIVOS	**$ -**	**$ 5.337,26**	**$ 179.968,61**	**$ 239.195,88**	**$ 312.602,72**	**$ 402.380,75**
PATRIMONIO						
Capital Social	$ 400.000,00	$ 400.000,00	$ 400.000,00	$ 400.000,00	$ 400.000,00	$ 400.000,00
Utilidad Neta	$ -	$ 10.500,30	$ 354.062,87	$ 470.584,18	$ 615.001,79	$ 791.627,42
Utilidad Acumulada	$ -		$ 10.500,30	$ 364.563,17	$ 835.147,35	$ 1.450.149,15
TOTAL PATRIMONIO	**$ 400.000,00**	**$ 410.500,30**	**$ 764.563,17**	**$ 1.235.147,35**	**$ 1.850.149,15**	**$ 2.641.776,56**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 400.000,00**	**$ 415.837,56**	**$ 944.531,78**	**$ 1.474.343,23**	**$ 2.162.751,87**	**$ 3.044.157,31**
	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

5.6.2. Estado de Resultados

El estado de resultados o de pérdidas y ganancias, refleja todos los ingresos que tienen la empresa durante un período de tiempo y posteriormente se descuentan los gastos, al igual que el 15% a los trabajadores y el 22% de impuestos a la renta. El detalle se muestra a continuación.

Tabla 49: ESTADO DE RESULTADOS

	DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
(=)	**Ingresos por Ventas**	**$ 645.254,47**	**$ 1.217.298,86**	**$ 1.452.253,63**	**$ 1.733.774,10**	**$ 2.071.152,16**
(+)	EMPRESAS PRUBLICAS	$ 573.905,12	$ 1.018.938,05	$ 1.222.725,66	$ 1.467.270,79	$ 1.760.724,95
(+)	EMPRESAS PRIVADAS	$ 15.091,93	$ 77.786,32	$ 93.343,58	$ 112.012,30	$ 134.414,76
(+)	PERSONAS NATURALES	$ 2.257,42	$ 63.874,49	$ 76.649,38	$ 91.979,26	$ 110.375,11
(+)	VENTA MOTOS	$ 54.000,00	$ 56.700,00	$ 59.535,00	$ 62.511,75	$ 65.637,34
(-)	**Costo de Producción**	**$ 529.559,68**	**$ 580.016,05**	**$ 635.447,97**	**$ 696.172,09**	**$ 763.064,25**
	COSTOS DIRECTOS	$ 521.485,71	$ 571.607,18	$ 626.659,71	$ 687.133,17	$ 753.566,27
	COSTOS INDIRECTOS	$ 8.073,97	$ 8.408,87	$ 8.788,26	$ 9.038,92	$ 9.497,98
(=)	**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**	**$ 115.694,79**	**$ 637.282,81**	**$ 816.805,66**	**$ 1.037.602,01**	**$ 1.308.087,91**
(-)	**GASTOS OPERACIONALES**	**$ 99.857,23**	**$ 103.251,33**	**$ 107.025,59**	**$ 109.997,49**	**$ 114.079,74**
	Gastos Administrativos	**$ 98.047,03**	**$ 101.602,72**	**$ 105.311,04**	**$ 108.214,36**	**$ 112.225,28**
	Suministros de Oficina	$ 3.475,20	$ 3.614,21	$ 3.758,78	$ 3.909,13	$ 4.065,49
	Sueldos y Salarios	$ 59.123,82	$ 61.488,77	$ 63.948,32	$ 66.506,25	$ 69.166,50
	Servicios Básicos	$ 2.303,28	$ 2.395,41	$ 2.491,23	$ 2.590,88	$ 2.694,51
	Depreciaciones	$ 8.894,73	$ 8.894,73	$ 8.894,73	$ 7.941,40	$ 7.941,40
	Gastos de mantenimiento infraestructura	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
	Gastos de arriendo	$ 24.000,00	$ 24.960,00	$ 25.958,40	$ 26.996,74	$ 28.076,61
	Adecuaciones de Infraestructura	$ 10,00	$ -	$ -	$ -	$ -
	Uniformes	$ 240,00	$ 249,60	$ 259,58	$ 269,97	$ 280,77
	Gastos de Ventas	**$ 1.810,20**	**$ 1.648,61**	**$ 1.714,55**	**$ 1.783,13**	**$ 1.854,46**
(=)	**UTILIDAD OPERACIONAL**	**$ 15.837,56**	**$ 534.031,48**	**$ 709.780,06**	**$ 927.604,52**	**$ 1.194.008,17**
(-)	Gasto Financiero (INTERES)					
(=)	**UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.**	**$ 15.837,56**	**$ 534.031,48**	**$ 709.780,06**	**$ 927.604,52**	**$ 1.194.008,17**
(-)	15% Partic. Trabajadores	$ 2.375,63	$ 80.104,72	$ 106.467,01	$ 139.140,68	$ 179.101,23
(=)	**UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA**	**$ 13.461,93**	**$ 453.926,75**	**$ 603.313,05**	**$ 788.463,84**	**$ 1.014.906,94**
(-)	22% Impuesto a la Renta	$ 2.961,62	$ 99.863,89	$ 132.728,87	$ 173.462,04	$ 223.279,53
(=)	**UTILIDAD NETA**	**$ 10.500,30**	**$ 354.062,87**	**$ 470.584,18**	**$ 615.001,79**	**$ 791.627,42**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.6.3. Flujo de Caja

El flujo de caja constituye la información de liquidez que tiene la empresa a partir de ingresos y salidas de efectivo que ha tenido durante un período de tiempo. A través de este informe se puede determinar la factibilidad de realizar inversiones y de medir la rentabilidad que tiene la empresa. A continuación se despliega el flujo de Caja.

Tabla 50: FLUJO DE CAJA

	DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+)	**A. FLUJO DE BENEFICIOS**						
(+)	Flujo de efectivo inicial		$ 68.265,64	$ 97.612,90	$ 639.816,82	$ 1.183.137,97	$ 1.883.936,31
(+)	Venta de servicios		$ 645.254,47	$ 1.217.298,86	$ 1.452.253,63	$ 1.733.774,10	$ 2.071.152,16
(+)	Valor residual Activos						$ 78.462,50
	TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 713.520,11**	**$ 1.314.911,75**	**$ 2.092.070,44**	**$ 2.916.912,07**	**$ 4.033.550,97**
(-)	**B. FLUJO DE COSTOS**						
	Costos de Producción		$ 524.944,71	$ 575.401,08	$ 630.833,00	$ 691.723,79	$ 758.615,95
	Gastos Administrativos		$ 89.152,30	$ 92.707,99	$ 96.416,31	$ 100.272,96	$ 104.283,88
	Gastos de Ventas		$ 1.810,20	$ 1.648,61	$ 1.714,55	$ 1.783,13	$ 1.854,46
	INVERSIONES						
	Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 331.734,36					
(-)	**TOTAL FLUJO DE COSTOS**	**$ 331.734,36**	**$ 615.907,21**	**$ 669.757,68**	**$ 728.963,86**	**$ 793.779,88**	**$ 864.754,29**
(=)	**A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICO**	**$ -331.734,36**	**$ 97.612,90**	**$ 645.154,08**	**$ 1.363.106,58**	**$ 2.123.132,19**	**$ 3.168.796,68**
(+)	Aporte propios recursos	$ 400.000,00					
(+)							
(-)	Amortización de Préstamo						
(-)	15% Participación Trabajadores			$ 2.375,63	$ 80.104,72	$ 106.467,01	$ 139.140,68
(-)	22% Impuesto a la Renta			$ 2.961,62	$ 99.863,89	$ 132.728,87	$ 173.462,04
(=)	**FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS**	**$ 68.265,64**	**$ 97.612,90**	**$ 639.816,82**	**$ 1.183.137,97**	**$ 1.883.936,31**	**$ 2.856.193,95**
		$ 50.622,51	$ 17.643,13				
	TASA DE DESCUENTO =	4,86%					

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera se tomarán en cuenta indicadores como: VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), el período de recuperación, y la relación Beneficio/Costo. Para determinar los indicadores mencionados anteriormente, es necesario calcular la tasa de descuento.

5.7.1. Tasa de Descuento

En el caso MotoZone, se aplicará el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) que es un modelo que describe la relación entre el riesgo y el retorno esperado de la inversión (Investopedia, 2014). La fórmula para el cálculo de CAPM es la siguiente:

$$\overline{r_a} = r_f + \beta_a(\overline{r_m} - r_f)$$

En donde:

r_f = Risk Free

β_a = Beta

$\overline{r_m}$ = tasa que el inversor espera recibir

Se utilizó el modelo CAPM en lugar del WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) ya que en el presente proyecto no requiere de financiamiento.

En este caso se tomará como Risk free a la tasa pasiva del banco que es del 4,90% en el 2014, ya que esta tasa supondremos que es el menor riesgo para un inversor el poner su dinero en el banco. Se tomará como Beta, el riesgo país del año 2014 que es del 5,69% y como la rentabilidad del mercado, se tomará como suposición la tasa inflacionaria del año 2014 que es del 4,26%. Los datos mencionados anteriormente, fueron obtenidos de la página del Banco Central del Ecuador.

$$\overline{r_a} = r_f + \beta_a(\overline{r_m} - r_f)$$

$$r_a = 4{,}90\% + 5{,}69\% * (4{,}26\% - 4{,}90\%$$

$$r_a = 4{,}86\%$$

El valor de CAPM obtenido se tomará como tasa de descuento para realizar los cálculos posteriores.

5.7.2. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) mide el excedente resultante después de obtener la rentabilidad deseada o exigida y después de recuperar toda la inversión. Para el cálculo del VAN se debe tomar en cuenta el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer período de operación, y se resta la inversión total expresada en el momento 0 (Chain, 2011).

En el siguiente recuadro se muestra el cálculo del VAN con una tasa de descuento del 4,86%, obtenido del cálculo anterior.

Tabla 51: VALOR ACTUAL NETO (VAN)

TASA DE DESCUENTO = 4,86%

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN 1/(1+I)^n	VALOR ACTUAL
0	$ (400.000,00)	1,0000	$ (400.000,00)
1	$ 68.265,64	0,9536	$ 65.099,47
2	$ 97.612,90	0,9094	$ 88.768,28
3	$ 639.816,82	0,8672	$ 554.857,63
4	$ 1.183.137,97	0,8270	$ 978.445,42
5	$ 1.883.936,31	0,7886	$ 1.485.739,71
VAN =			**$ 2.772.910,52**

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Liliana Santos

Cuando el resultado del VAN es mayor a 0, mostrará cuánto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa de retorno que exigía el proyecto ; si se obtiene como resultado 0, indica que el proyecto reporta exactamente la tasa que se quería obtener luego de recuperar el capital invertido, y en el caso de que el resultado del VAN sea menor que 0, muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener luego de recuperada la inversión (Chain, 2011).

En este caso, se puede observar en el resultado del cálculo presentado anteriormente que el VAN obtenido es mayor a 0, por lo que es viable hacer una inversión en esta empresa

5.7.3. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR), mide la rentabilidad de un proyecto en forma de porcentaje (Chain, 2011).

La fórmula utilizada para el cálculo de la TIR es la siguiente:

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) * \left(\frac{VAN\ POSITIVO}{VAN\ POSITIVO - VAN\ NEGATIVO}\right)$$

La Ti es la tasa que vuelve al VAN en positivo y la Ts es la que vuelve al VAN en negativo.

La tasa inferior fue obtenida ya con el cálculo del VAN, siendo éste positivo en USD 2’772.910,52 con una tasa de descuento del 4,86%. Para el cálculo de la tasa superior se encontró que es del 78,74%, misma que vuelve un VAN negativo de -$11,10. Con los datos obtenidos, se puede calcular el TIR que vuelve al VAN en 0, como se muestra a continuación:

$$TIR = 4{,}86\% + (78{,}74\% - 4{,}86\%) * \left(\frac{2'772.910{,}52}{2'772.910{,}52 - 11{,}10}\right)$$

TIR= 78,74%

TIR EXCEL= 78,74%

Tabla 52: TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN (TIR=78,74%)	VALOR ACTUAL
0	$ (400.000,00)	1,0000	$ (400.000,00)
1	$ 68.265,64	0,5595	$ 38.193,40
2	$ 97.612,90	0,3130	$ 30.554,81
3	$ 639.816,82	0,1751	$ 112.050,58
4	$ 1.183.137,97	0,0980	$ 115.925,78
5	$ 1.883.936,31	0,0548	$ 103.275,43
VAN			**$ -**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

5.7.4. Período de Recuperación de la inversión

El período de recuperación de la inversión (PRI) es uno de los criterios más usados para evaluar un proyecto y tiene por objeto medir en cuánto tiempo se recupera la inversión, incluyendo el costo de capital involucrado (Chain, 2011).

La fórmula de cálculo para el PRI es:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

En dónde:

a = Año en el cual el flujo acumulado no sobrepasa la inversión inicial o flujo inicial del año 0.

b = flujo inicial o inversión inicial.

c = flujo acumulado que no sobrepasa la inversión inicial.

d = flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado sobrepase la inversión inicial.

Tabla 53: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	$ 400.000,00	
1	$ 65.099,47	$ 65.099,47
2	$ 88.768,28	$ 153.867,76
3	$ 554.857,63	$ 708.725,38
4	$ 978.445,42	$ 1.687.170,81
5	$ 1.485.739,71	$ 3.172.910,52

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Liliana Santos

$$PRI = 2 + (400.000 - 153.867{,}76)/554857{,}63$$

PRI= 2,44

PRI= 2 años, 5 meses

5.7.5. Relación Beneficio Costo

Esta relación Costo Beneficio compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos, incluida la inversión. Este método lleva la misma regla de decisión del VAN , es decir,

cuando éste es 0, la relación beneficio costo es igual a 1. Si el VAN es mayor a 0, la relación es mayor a 1, y si el VAN es negativo, esta es menor que 1 (Chain, 2011).

$$Relación\ C - B = \frac{Ingresos\ Actuales}{Egresos\ Actuales}$$

Tabla 54: RELACIÓN COSTO-BENEFICIO

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ 331.734,36	$ 331.734,36
1	$ 713.520,11	$ 680.426,97	$ 615.907,21	$ 587.341,37
2	$ 1.314.911,75	$ 1.195.768,79	$ 669.757,68	$ 609.071,54
3	$ 2.092.070,44	$ 1.814.271,23	$ 728.963,86	$ 632.167,13
4	$ 2.916.912,07	$ 2.412.262,42	$ 793.779,88	$ 656.449,47
5	$ 4.033.550,97	$ 3.181.002,90	$ 864.754,29	$ 681.976,24
SUMA =		**$ 9.283.732,31**		**$ 3.498.740,11**
RELACIÓN B / C =			**$**	**2,65**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

El resultado es de $2,65, es decir que los ingresos son mayores a los egresos en 1,65%

5.7.6. Punto de Equilibrio

"El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los costos variables" (Urbina, 2013). Se resume en la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{Costos\ Fijos\ Totales}{1 - \frac{Costos\ Variables\ Totales}{Ingresos\ Totales}}$$

Para la aplicación de la fórmula, se procedió a clasificar los costos en costos fijos y costos variables como se muestra a continuación:

Tabla 55: PUNTO DE EQUILIBRIO

DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
COSTOS DIRECTOS			
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: HONDA			
TOTAL LUBRICANTES ANUAL		$ 30.754,68	$ 30.754,68
TOTAL REPUESTOS ANUAL		$ 210.871,72	$ 210.871,72
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: HONDA			
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:		$ 1.918,88	$ 1.918,88
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 20.496,88	$ 20.496,88
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: KAWASAKI			
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:		$ 6.322,16	$ 6.322,16
TOTAL REPEUSTOS ANUAL:		$ 62.312,26	$ 62.312,26
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: KAWASAKI			
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:		$ 963,36	$ 963,36
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 32.735,13	$ 32.735,13
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: SUZUKI			
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:		$ 3.103,88	$ 3.103,88
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 75.746,60	$ 75.746,60
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: SUZUKI			
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:		$ 1.242,96	$ 1.242,96
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 15.366,52	$ 15.366,52
MANTENIMIENTO PREVENTIVO MOTOCICLETA MARCA: OTROS			
TOTAL LUBRICANTES ANUAL:		$ 376,28	$ 376,28
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 14.853,52	$ 14.853,52
MANTENIMIENTO CORRECTIVO MARCA: OTRAS			
TOTAL LUBRICANTES/ADITIVOS/PEGAS ANUAL:		$ 115,24	$ 115,24
TOTAL REPUESTOS ANUAL:		$ 6.221,44	$ 6.221,44
SUELDOS	$ 33.785,05		
COSTOS INDIRECTOS			
Adecuaciones de Infraestructura	$ 10,00		$ 10,00
Útiles de Aseo	$ 1.889,00		$ 1.889,00
Uniformes	$ 420,00		$ 420,00
Depreciaciones	$ 4.614,97		$ 4.614,97
Servicios Básicos	$ 1.140,00		$ 1.140,00
GASTOS ADMINSITRATIVOS			
Suministros de Oficina	$ 3.475,20		$ 3.475,20
Sueldos y Salarios	$ 59.123,82		$ 59.123,82
Servicios Básicos	$ 2.303,28		$ 2.303,28
Depreciaciones	$ 8.894,73		$ 8.894,73
Gastos de mantenimiento infraestructura	$ -		$ -
Gastos de arriendo	$ 24.000,00		$ 24.000,00
Adecuaciones de Infraestructura	$ 10,00		$ 10,00
Uniformes	$ 240,00		$ 240,00
GASTOS DE VENTAS			
Redes Sociales	$ 60,00		$ 60,00
Prensa digital	$ 565,20		$ 565,20
Adecuaciones de infraestructura	$ 225,00		$ 225,00
Prensa escrita	$ 960,00		$ 960,00
TOTAL	**$ 141.716,25**	**$ 452.646,82**	**$ 594.363,07**

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

Una vez clasificados los costos en fijos y variables, se aplica la fórmula como se muestra a continuación:

$$PE = \frac{Costos\ Fijos\ Totales}{1 - \frac{Costos\ Variables\ Totales}{Ingresos\ Totales}}$$

$$\text{PE en dólares} = \frac{141.716,25}{1 - \frac{452.646,82}{645.254,47}}$$

$$\text{PE en dólares} = \frac{141.716,25}{0,30}$$

PE en dólares = **474.763,30 dólares**

Para llegar a un punto de equilibrio entre costos e ingresos, MotoZone debe llegar a un monto de USD 474.763,30 por concepto de ventas.

5.7.7. Índices Financieros

Los índices financieros muestran la actividad de la empresa en cuanto a liquidez y rentabilidad, lo cual ayudan a medir la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo (Chain, 2011).

TASA CIRCULANTE O ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Se obtiene dividiendo los activos circulantes sobre los pasivos circulantes. Esta tasa es la más empleada para medir la solvencia a coro plazo, ya que indica qué grado es posible cubrir las deudas a corto plazo, sólo con los activos que se convierten en efectivo a corto plazo (Chain, 2011).

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Dentro de los índices de rentabilidad se encuentran los siguientes:

Margen de utilidad Bruta: indica el porcentaje de ganancias sin tomar en cuenta los gastos administrativos y de ventas. Se obtiene dividiendo la utilidad bruta para las ventas.

Margen de Utilidad Neta: muestra el porcentaje de la ganancia neta que generará la empresa luego de cumplir con todas sus obligaciones. Se obtiene dividiendo la utilidad neta para las ventas.

Margen de utilidad operacional: muestra el porcentaje de ganancias una vez incluidos los gastos operativos, administrativos y de ventas. Se calcula dividiendo la utilidad operacional para las ventas

Rendimiento sobre patrimonio: indica el porcentaje de rentabilidad que tiene el capital de los socios. Su cálculo es utilidad neta para el patrimonio.

Rendimiento sobre activos: muestra la eficiencia de los activos para generar utilidades. Su cálculo es dividiendo la utilidad neta para los activos totales.

A continuación se muestran los indicadores financieros para este proyecto:

Tabla 56: INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES	FÓRMULA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ							
Indice de Liquidez =	Activo Circulante / Pasivo Circulante	=	18,29	3,56	4,95	6,03	6,90
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	Utilidad Bruta / Ventas	=	18%	52%	56%	60%	63%
Margen de Utilidad Operacional =	Utilidad Operacional / Ventas	=	2%	44%	49%	54%	58%
Margen de Utilidad Neta =	Utilidad Neta / Ventas		2%	29%	32%	35%	38%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	Utilidad Neta / Patrimonio	=	3%	46%	38%	33%	30%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	Utilidad Neta / Total Activos	=	3%	37%	32%	28%	26%

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Liliana Santos

6. Capítulo 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La implementación del plan estratégico en la empresa MOTOZONE es de vital importancia porque le garantizaría un futuro muy promisorio en el mercado motociclista de la ciudad de Quito.
- De acuerdo a los datos obtenidos en el análisis financiero, se concluye que es viable invertir en la empresa MOTOZONE para su crecimiento ya que la TIR del proyecto de expansión es muy alta en relación a la tasa del mercado.
- Para llegar al punto de equilibrio la empresa debe tener un ingreso de USD.480.753,84 anualmente.
- Al elaborar el presente proyecto, se pudo constatar el crecimiento del mercado motociclista en la ciudad de Quito especialmente en la zona sur que es el lugar donde existe mayor cantidad de motocicletas dentro del Distrito Metropolitano, lo cual constituye una fortaleza para MotoZone al situarse en esta zona.

- Dentro del estudio de mercado realizado, se pudo constatar que el servicio brindado por MotoZone en relación a la competencia se encuentra a entera satisfacción del cliente por el servicio personalizado que se brinda y por estar siempre el personal dispuesto a solucionar cualquier inconveniente que tenga el cliente con su motocicleta.

6.2 Recomendaciones

- La apertura de una sucursal ya que de acuerdo al análisis financiero, es viable tomar esta decisión, con el fin de abarcar un mercado más amplio.
- Implementar una cafetería en las instalaciones que permitirá a los clientes disfrutar de un espacio placentero mientras esperan la entrega de su motocicleta.
- La misión, visión, valores, políticas y objetivos, deberán darse a conocer a todo el personal de MOTOZONE y se deberá realizar una revisión anual especialmente en los objetivos para mantener la dirección y organización de la empresa.
- De acuerdo a las encuestas realizadas, se recomienda a la empresa realizar un control de calidad más riguroso para reducir el porcentaje de garantías cubiertas por MOTOZONE.

- La empresa debe mantenerse actualizada en reformas y leyes tanto legales como tributarias, especialmente en lo que tiene que ver con las leyes artesanales ya que MotoZone cuenta con esta calificación.
- Realizar capacitaciones permanentes al personal para mantener la calidad en el servicio y de esta forma seguir manteniendo lo que los clientes manifestaron en las encuestas del estudio de mercado "MotoZone es una de las pocas empresas en la zona sur de Quito que cumple con las expectativas del cliente y se apersona del inconveniente de cada uno".

6.3 Anexos

1.1 Anexo 1: Tabla de método MESERI

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE INCENDIO

Empresa:	MOTOZONE	**Situación:**	ACTIVA

CONSTRUCCIÓN

Nº de pisos	**Altura**	**Coeficiente**	**Puntos**
1 o 2	menor de 6 m.	3	3
3, 4 o 5	entre 6 y 15 m.	2	
6, 7, 8 o 9	entre 15 y 27 m.	1	
10 o más	más de 30 m.	0	

Superficie mayor sector Incendios	**Coeficiente**	**Puntos**
de 0 a 500 m^2	5	5
de 501 a 1500 m^2	4	
de 1501a 2500 m^2	3	
de 2501 a 3500 m^2	2	
de 3501 a 4500 m^2	1	
más de 4500 m^2	0	

Resistencia al fuego	**Coeficiente**	**Puntos**
Resistente al fuego (hormigón)	10	5
No combustible	5	
Combustible	0	

Falsos techos	**Coeficiente**	**Puntos**
Sin falsos techos	5	5
Con falsos techos incombustibles	3	
Con falsos techos combustibles	0	

FACTORES DE SITUACIÓN

Distancia bomberos	**Tiempo**	**Coeficiente**	**Puntos**
menor de 5 km	5 minutos	10	10
entre 5 y 10 km	5 y 10 min.	8	
entre 10 y 15 km	10 y 15 min.	6	
entre 15 y 25 km	15 y 25 min.	2	
más de 25 km	25 min.	0	

Accesibilidad de edificios	**Coeficiente**	**Puntos**
Buena	5	3
Media	3	
Mala	1	
Muy mala	0	

PROCESOS

Peligro de activación	**Coeficiente**	**Puntos**
Bajo	10	10
Medio	5	
Alto	0	

Carga térmica	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja (Q < 100 Mcal/m2)	10	10
Media (100 < Q < 200 Mcal/m2)	5	
Alta (Q > 200 Mcal/m2)	0	

Combustibilidad	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja (M.0 y M.1)	5	3
Media (M.2 y M.3)	3	
Alta (M.4 y M.5)	0	

Orden y limpieza	**Coeficiente**	**Puntos**
Bajo	0	5
Medio	5	
Alto	10	

Almacenamiento en altura	**Coeficiente**	**Puntos**
menor de 2 m	3	2
entre 2 y 4 m	2	
más de 6 m	0	

FACTOR DE CONCENTRACIÓN

Factor de concentración	**Coeficiente**	**Puntos**
menor de 50.000 pts/m2	3	3
entre 50 y 200.000 pts/m2	2	
más de 200.000 pts/m2	0	

PROPAGABILIDAD

Vertical	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	5	5
Media	3	
Alta	0	

Horizontal	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	5	5
Media	3	
Alta	0	

DESTRUCTIBILIDAD

Por calor	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	10	5
Media	5	
Alta	0	

Por humo	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	10	10
Media	5	
Alta	0	

Por corrosión	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	10	10
Media	5	
Alta	0	

Por agua	**Coeficiente**	**Puntos**
Baja	10	10
Media	5	
Alta	0	

SUBTOTAL (X)	**109**

Factor Medios de Protección Humana	**SV**	**CV**	**Puntos**
Extintores portátiles (EXT)	1	2	2
Bocas de incendio equipadas (BIE)	2	4	2
Columnas hidrantes exteriores (CHE)	2	4	2
Detección automática (DET)	0	4	4
Rociadores automáticos (ROC)	5	8	5
Extinción por agentes gaseosos (IFE)	2	4	2
SUBTOTAL (Y)			**17**

Cálculo del coeficiente de Protección "**P**":

P = (5 **X** : 120) + (5 **Y** : 22) + 1 (**BCI**) = **8,4053**

En caso de existir Brigada Contra Incendio (**BCI**) se le sumara un punto al resultado obtenido anteriormente

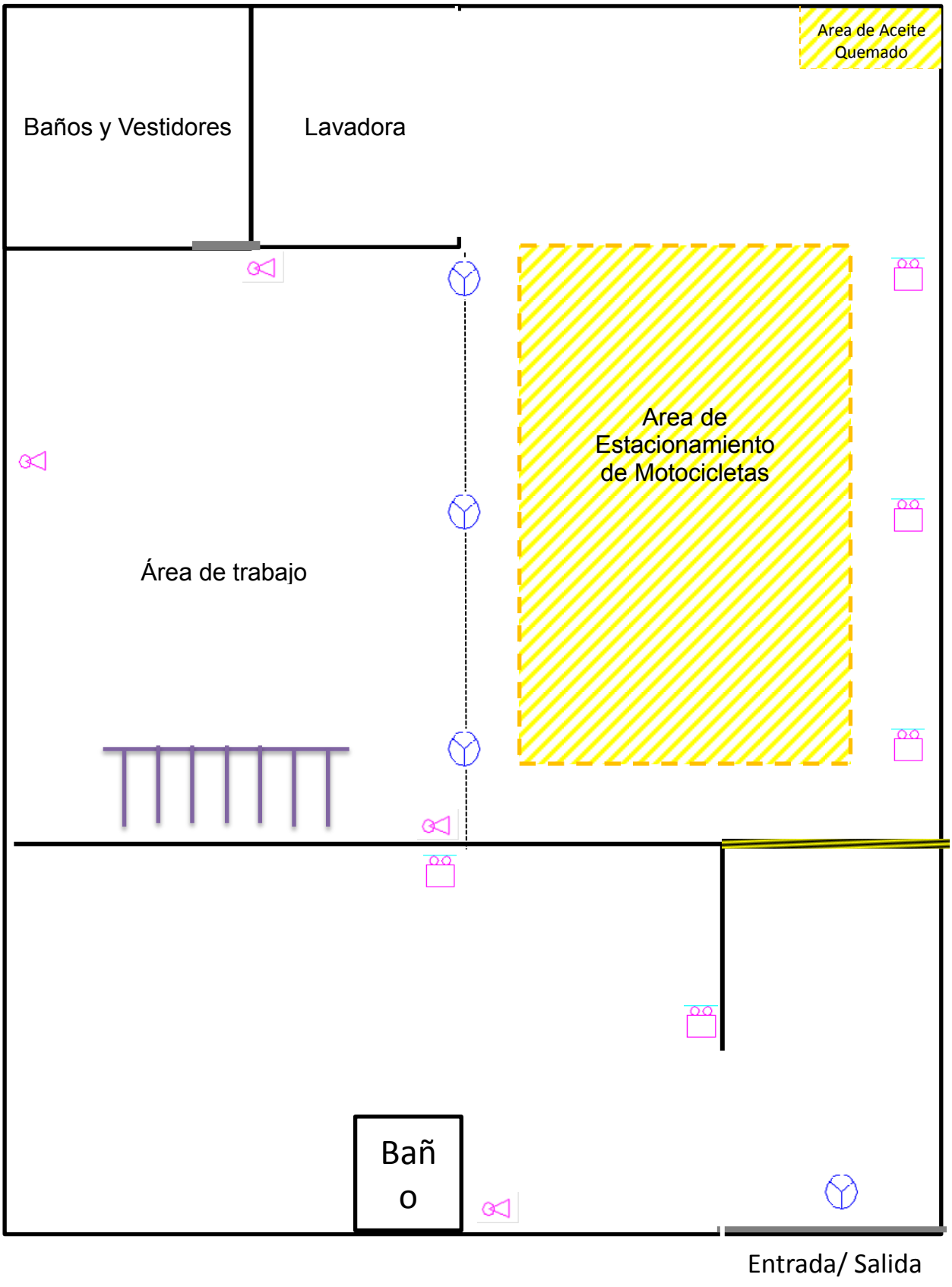
El **riesgo** se considera **aceptable** cuando **P ≥ 5**.

OBSERVACIONES

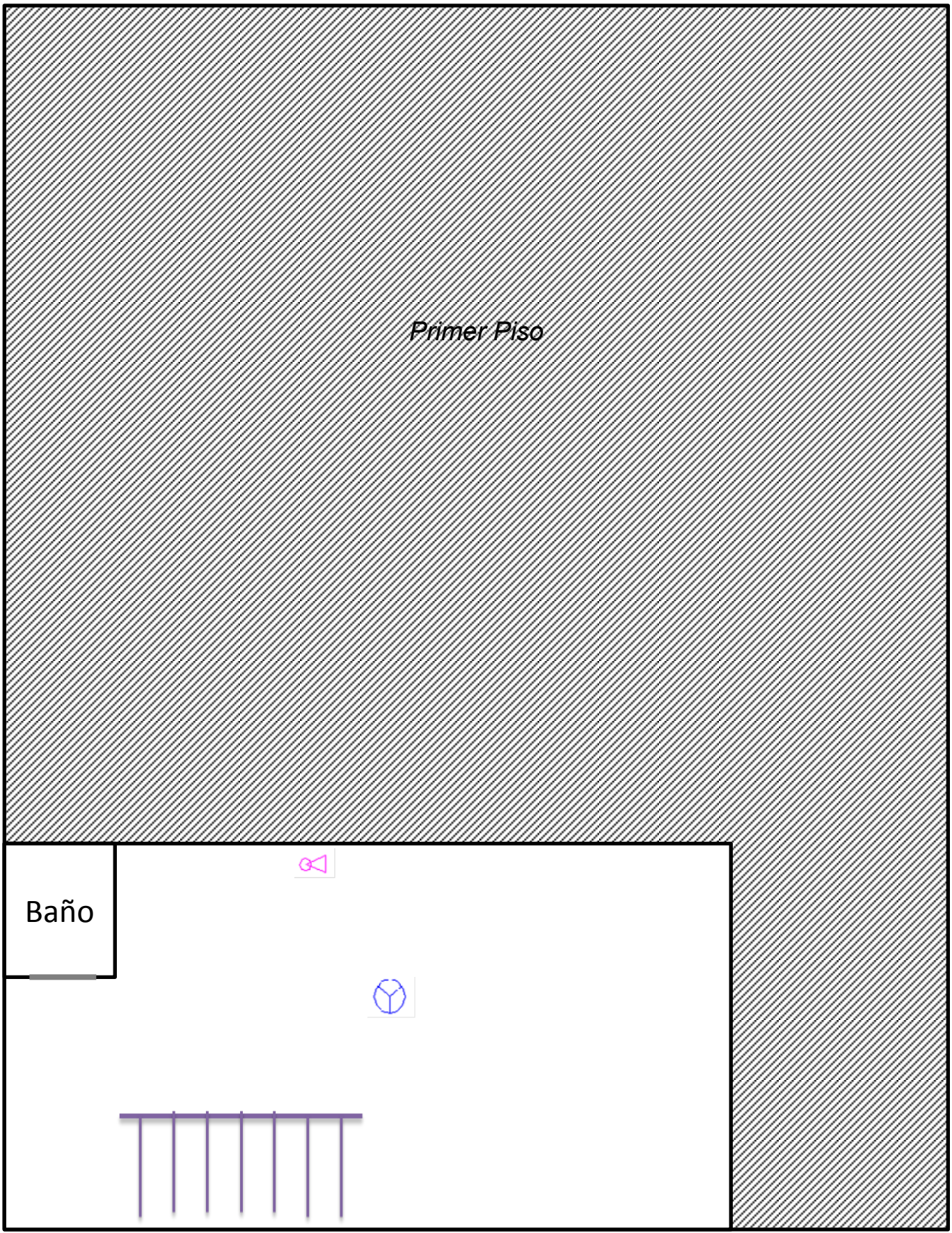
EL RIESGO SE CONSIDERA ACEPTABLE

CONCLUSIÓN (Indicar en el Informe de Inspección)

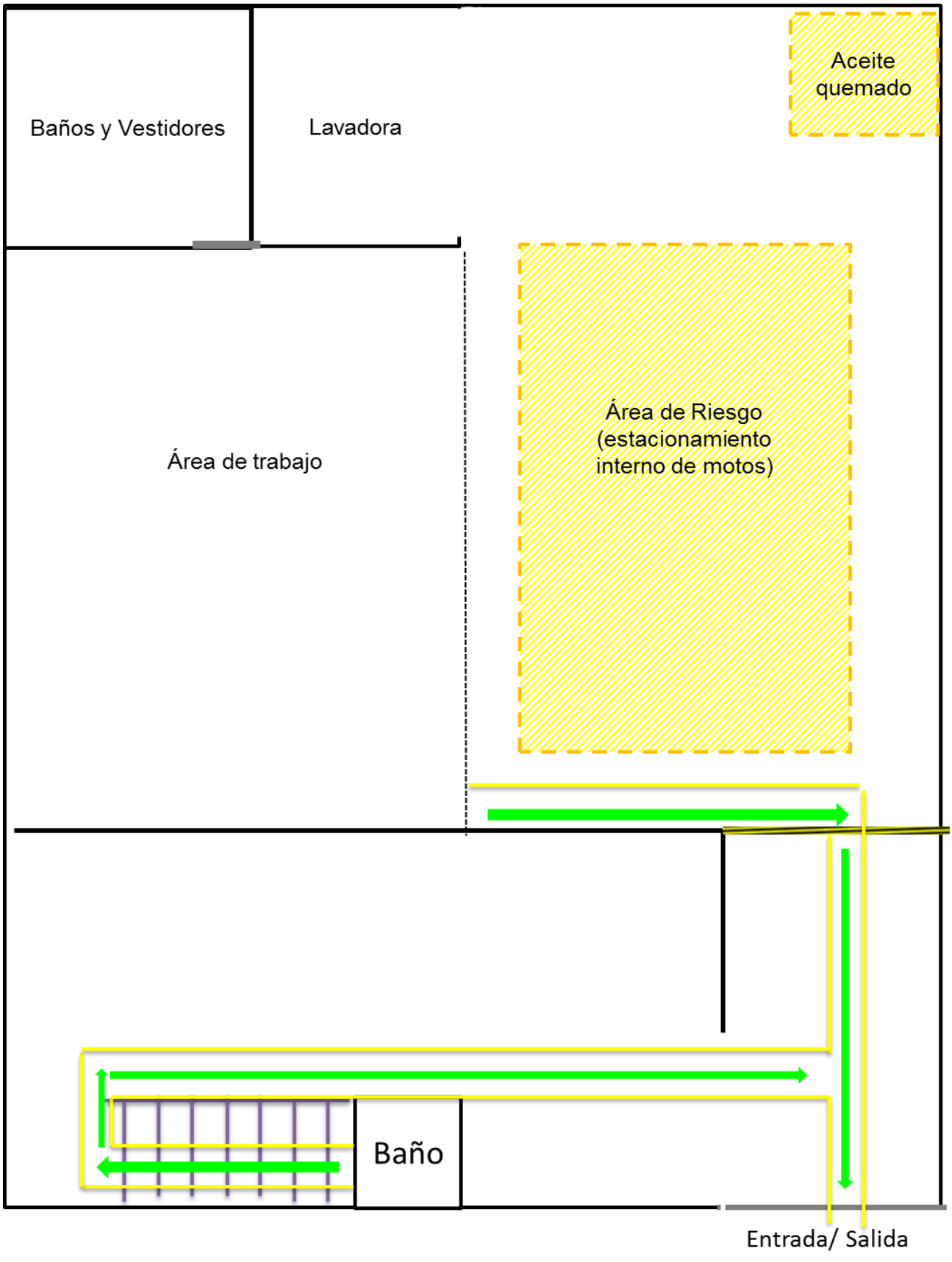
1.2 Anexo 2: señalización planta baja



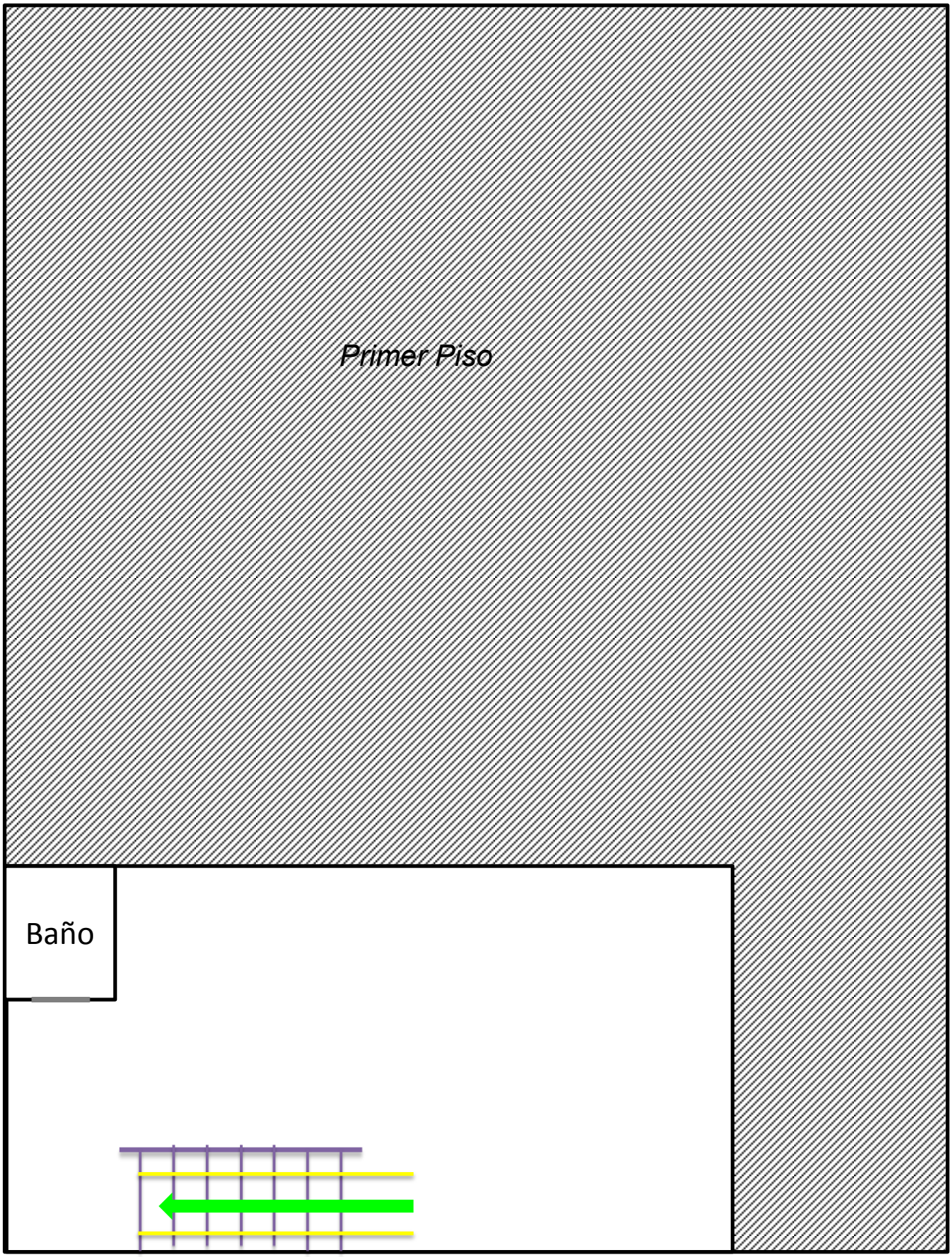
1.3 Anexo 3: Señalización Primer Piso



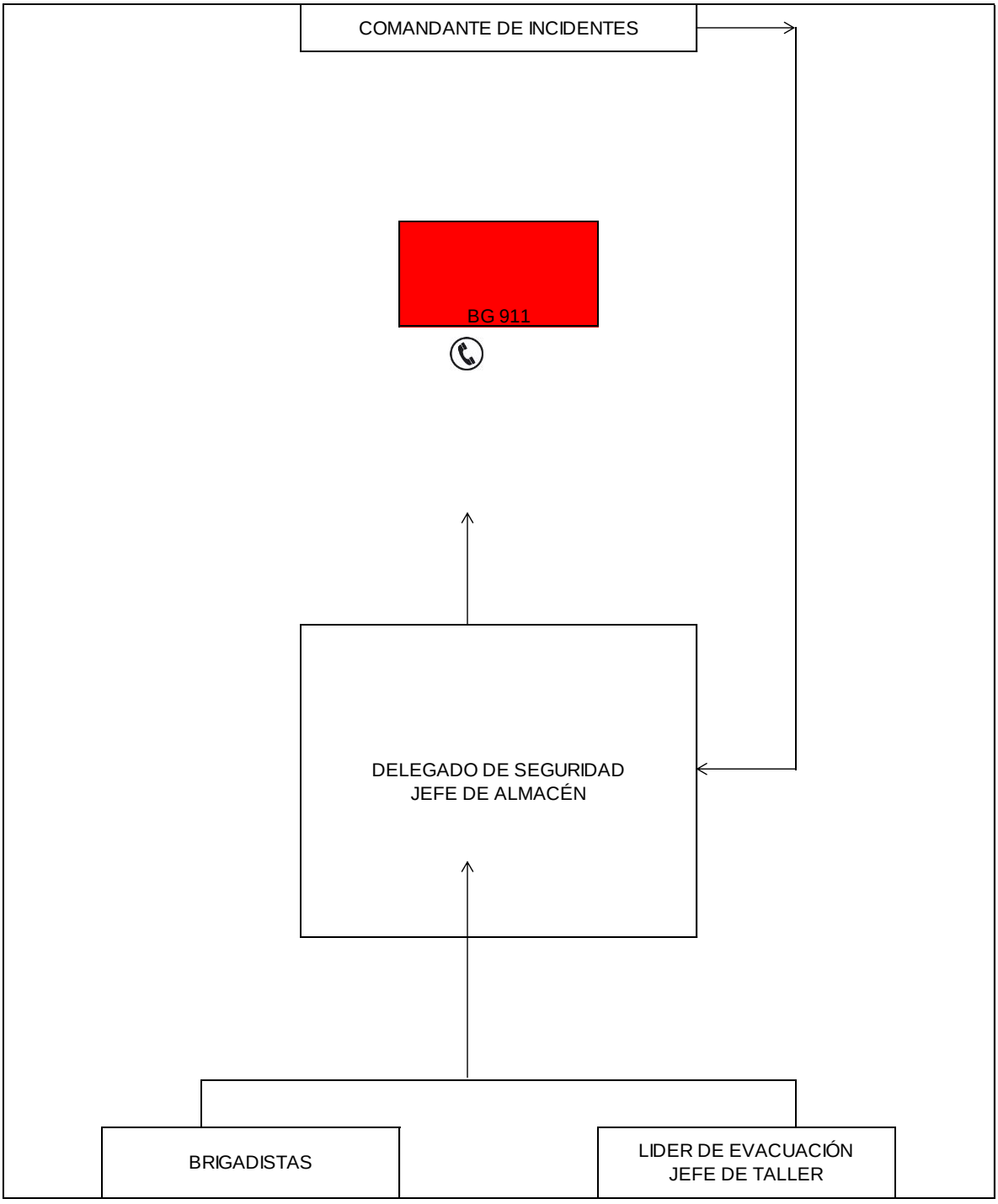
1.4 Anexo 4: ruta de evacuación planta baja



1.5 Anexo 5: ruta de evacuación primer piso



1.6 Anexo 6: Funciones y Responsabilidades



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DETALLE
Alexandra Logacho	Vocal de Seguridad 1	Extintores	Encargada de revisar mensualmente las fechas de caducidad de los extintores y de activarlos en caso de emergencia/Vocero
Andrea Criollo	Jefe de almacén/ Delegado de Seguridad	Comunicación con los bomberos	Encargada de llamar al 911 en caso de emergencia
Edwin Ochoa	Vocal de Seguridad 2	Extintores	Encargado activar los extintores en caso de emergencia/Vocero en caso de emergencia
Elvin Mendoza	Vocal de Seguridad 3	Breakers	Encargado de apagar los breakers en caso de emergencia
Fernando Barriga	Vocal de Seguridad 4	Extintores	Encargado de revisar mensualmente las fechas de caducidad de los extintores/Vocero en caso de emergencia/Encargado de activar los extintores en caso de emergencia
Jaime Cisneros	Vocal de Seguridad 5	Extintores	Encargado activar los extintores en caso de emergencia/Vocero en caso de emergencia
Javier Cedeño	Vocal de Seguridad 6	Extintores	Encargado activar los extintores en caso de emergencia/Vocero en caso de emergencia
Julio César Villamarin	Vocal de Seguridad 7	Extintores	Vocero en caso de emergencia
Rodrigo Santos	Jefe de Taller/ Comandante de Incidente	Punto de Encuentro	Encargado de formar una línea y dirigir a los colaboradores al punto de encuentro en caso de emergencia
Liliana Santos	Vocal de Seguridad 8	Extintores	Encargada de revisar mensualmente las fechas de caducidad de los extintores/Vocero en caso de emergencia
Maria José Santos	Vocal de Seguridad 9	Extintores	Encargada de revisar mensualmente las fechas de caducidad de los extintores y de activarlos en caso de emergencia/Vocero

1.7 Anexo 7: nómina de trabajadores

NÓMINA DE TRABAJADORES			
NOMBRE	**CARGO**	**FUNCIÓN**	**DETALLE**
Alexandra Logacho	Administrativo	Comunicación	Encargada de llamar al 911 u otro organismo en caso de emergencia
Andrea Criollo	Administrativo	Comunicación	Encargada de llamar al 911 u otro organismo en caso de emergencia
Liliana Santos	Administrativo	Evacuación	Encargada de formar una línea y dirigir a los colaboradores al punto de encuentro en caso de emergencia
María José Santos	Administrativo	Evacuación	Encargada de formar una línea y dirigir a los colaboradores al punto de encuentro en caso de emergencia
Rodrigo Santos	Jefe de Taller	Corte de Flujo de Energía	Encargado de apagar los breakers o cualquier otro medio de energía en caso de emergencia
Edwin Ochoa	Operario de Taller	Evacuación	Encargado de colaborar para dirigir a los colaboradores al punto de encuentro en caso de emergencia
Elvin Mendoza	Operario de Taller	Extintor	Activar los extintores en caso de emergencia
Fernando Barriga	Operario de Taller	Extintor	Activar los extintores en caso de emergencia
Jaime Cisneros	Operario de Taller	Extintor	Activar los extintores en caso de emergencia
Javier Cedeño	Operario de Taller	Extintor	Activar los extintores en caso de emergencia
Julio César Villamarin	Operario de Taller	Extintor	Activar los extintores en caso de emergencia

1.8 Anexo 8: Cronograma de Mantenimiento

CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO													
	FECHA												
	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15
DETECTORES DE HUMO	✔				✔				✔				
LÁMPARAS	✔				✔				✔				
LUCES DE ALERTA	✔												✔
EXTINTORES	✔												✔
SIMULACROS	✔												✔
SEÑALIZACIÓN	✔												✔
NOTAS:													
✔	Se realizará el chequeo y mantenimiento en las fechas establecidas en este cuadro durante un año												

1.9 Anexo 9: Presupuesto de Ingresos (A)

EMPRESAS	Sum of SUBTOTAL 12%	Sum of SUBTOTAL 0%	Sum of IVA	Sum of TOTAL
- 1	$ 3.632,49	$ 606,50	$ 435,90	$ 4.674,89
BUNKER	$ 6,00		$ 0,72	$ 6,72
Ciudad Comercial el Recreo	$ 178,75		$ 21,45	$ 200,20
EM SEGURIDAD	$ 1.013,09	$ 370,00	$ 121,57	$ 1.504,66
QUITUMBE	$ 2.006,95	$ 184,50	$ 240,83	$ 2.432,28
SETRACOM	$ 427,70	$ 52,00	$ 51,32	$ 531,02
- 2	$ 2.826,83	$ 566,00	$ 339,22	$ 3.732,05
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	$ 13,90	$ 57,00	$ 1,67	$ 72,57
EM SEGURIDAD	$ 2.312,90	$ 403,50	$ 277,55	$ 2.993,95
EXPOEVENTOS	$ 4,00		$ 0,48	$ 4,48
GRUPO EL COMERCIO	$ 70,70	$ 1,50	$ 8,48	$ 80,68
SEALARM	$ 8,03		$ 0,96	$ 8,99
SETRACOM	$ 417,30	$ 104,00	$ 50,08	$ 571,38
- 3	$ 6.339,78	$ 2.639,00	$ 760,77	$ 9.739,55
COMANDO	$ 4.786,98	$ 1.528,00	$ 574,44	$ 6.889,42
CONSTRUCTORA TRAMATI	$ 9,00	$ 1,50	$ 1,08	$ 11,58
EMAP	$ 1.017,00	$ 834,50	$ 122,04	$ 1.973,54
GRUPO EL COMERCIO	$ 505,50	$ 176,50	$ 60,66	$ 742,66
INMOPEVIMAL	$ 5,00	$ 97,00	$ 0,60	$ 102,60
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUAI	$ 16,30	$ 1,50	$ 1,96	$ 19,76
- 4	$ 29.848,68	$ 8.751,00	$ 3.581,84	$ 42.181,52
COMANDO	$ 18.373,33	$ 5.468,00	$ 2.204,80	$ 26.046,13
EM SEGURIDAD	$ 8.636,48	$ 2.398,00	$ 1.036,38	$ 12.070,86
Espanola S.A.	$ 13,70	$ 12,00	$ 1,64	$ 27,34
Gonzalo Altamirano	$ 10,71		$ 1,29	$ 12,00
GRUPO EL COMERCIO	$ 156,70	$ 144,00	$ 18,80	$ 319,50
Ismael Guerra	$ 21,50	$ 25,00	$ 2,58	$ 49,08
Manuel Sanchez	$ 26,79		$ 3,21	$ 30,00
Ministerio del Interior	$ 212,20	$ 165,00	$ 25,46	$ 402,66
MORESEG	$ 6,50	$ 5,00	$ 0,78	$ 12,28
QUITUMBE	$ 2.390,77	$ 534,00	$ 286,89	$ 3.211,66
- 5	$ 28.883,62	$ 7.937,50	$ 3.466,03	$ 40.287,15
Aldaseg	$ 136,20	$ 72,00	$ 16,34	$ 224,54
Brigada Aviacion del Ejercito	$ 13,00	$ 15,00	$ 1,56	$ 29,56
Bryan Garzon	$ 53,57		$ 6,43	$ 60,00
BYRON MONTENEGRO	$ 14,60	$ 2,00	$ 1,75	$ 18,35
Centro Seguros	$ 360,00	$ 16,00	$ 43,20	$ 419,20
COMANDO	$ 10.345,48	$ 2.797,50	$ 1.241,46	$ 14.384,44
Comando de Inteligencia Militar	$ 5.810,00	$ 798,00	$ 697,20	$ 7.305,20
Cooperativa 29 de octubre	$ 19,00	$ 166,50	$ 2,28	$ 187,78
EM SEGURIDAD	$ 2.166,60	$ 457,00	$ 259,99	$ 2.883,59
EMAP	$ 4.488,90	$ 1.763,50	$ 538,67	$ 6.791,07
G4S	$ 3,50		$ 0,42	$ 3,92
GRUPO EL COMERCIO	$ 16,80	$ 1,50	$ 2,02	$ 20,32
Importadora Casa Andres	$ 113,60	$ 43,00	$ 13,63	$ 170,23
INMOPEVIMAL	$ 341,80	$ 70,00	$ 41,02	$ 452,82
INTERPLAN	$ 8,00		$ 0,96	$ 8,96
Ismael Acebedo	$ -	$ 30,00	$ -	$ 30,00
Ministerio del Interior	$ 1.633,45	$ 432,00	$ 196,01	$ 2.261,46
Monica Jimenez	$ 45,00	$ 6,00	$ 5,40	$ 56,40
QUITUMBE	$ 3.314,12	$ 1.267,50	$ 397,69	$ 4.979,31
- 6	$ 25.363,69	$ 6.211,00	$ 3.043,64	$ 34.618,33
Aldaseg	$ 360,20	$ 37,00	$ 43,22	$ 440,42
ALIANZA DE SEGUROS	$ 270,54	$ 120,00	$ 32,46	$ 423,00
ANGELO SALAZAR	$ 58,63	$ 24,00	$ 7,04	$ 89,67
Ciudad Comercial el Recreo	$ 495,00	$ 22,00	$ 59,40	$ 576,40
COMANDO	$ 13.465,74	$ 2.993,50	$ 1.615,89	$ 18.075,13
COOPERATIVA ILINIZA	$ 9,00	$ 5,00	$ 1,08	$ 15,08
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	$ 158,00	$ 75,00	$ 18,96	$ 251,96
DIRECCION MOVILIZACION COMANDO CO	$ 39,50	$ 27,00	$ 4,74	$ 71,24
EM SEGURIDAD	$ 1.621,38	$ 347,00	$ 194,57	$ 2.162,95
EMAP	$ 4.280,80	$ 1.371,50	$ 513,70	$ 6.166,00
FABIAN CHALCO	$ 14,00	$ 3,00	$ 1,68	$ 18,68
GRUPO EL COMERCIO	$ 15,30	$ 20,00	$ 1,84	$ 37,14
INEMPOL	$ 42,00		$ 5,04	$ 47,04
INMOPEVIMAL	$ 2.970,09	$ 410,00	$ 356,41	$ 3.736,50
MARIA VASCO	$ 38,85	$ 42,00	$ 4,66	$ 85,51
Ministerio del Interior	$ 180,95	$ 63,00	$ 21,71	$ 265,66
QUITUMBE	$ 1.012,71	$ 331,50	$ 121,53	$ 1.465,74
ROBERT AIMACANA	$ -	$ 65,00	$ -	$ 65,00
ROCIO PEREZ	$ 7,50		$ 0,90	$ 8,40
SETRACOM	$ 314,00	$ 231,00	$ 37,68	$ 582,68
SILVANA PEREZ	$ -	$ 22,00	$ -	$ 22,00
VERONICA MENA	$ 9,50	$ 1,50	$ 1,14	$ 12,14

1.10 Anexo 10: Presupuesto de mantenimiento (b)

7	**$**	**19.713,23**	**$**	**6.252,13**	**$**	**2.365,59**	**$**	**28.330,95**
ALEXIS MINA	$	10,56			$	1,27	$	11,83
COMANDATO	$	6,50	$	243,20	$	0,78	$	250,48
COMANDO	$	11.033,52	$	3.079,00	$	1.324,02	$	15.436,54
EM SEGURIDAD	$	937,04	$	87,58	$	112,44	$	1.137,06
EMAP	$	2.252,50	$	1.122,25	$	270,30	$	3.645,05
GLOBAL SUPPORT	$	43,70	$	20,00	$	5,24	$	68,94
GRUPO EL COMERCIO	$	18,50	$	5,50	$	2,22	$	26,22
IMPORTADORA LOS ANDES	$	46,05	$	32,00	$	5,53	$	83,58
INEHPOL	$	25,55	$	44,50	$	3,07	$	73,12
MARCELO REDIN Y ASOCIADOS	$	94,00	$	17,50	$	11,28	$	122,78
QUITUMBE	$	5.201,48	$	1.583,00	$	624,18	$	7.408,66
SILVANA PEREZ	$	43,83	$	17,60	$	5,26	$	66,69
8	**$**	**34.565,41**	**$**	**9.098,69**	**$**	**4.147,85**	**$**	**47.811,95**
ADMINISTRACION MUNICIPAL ZONA ELOY	$	-	$	38,00	$	-	$	38,00
Aldaseg	$	121,55	$	47,00	$	14,59	$	183,14
Ciudad Comercial el Recreo	$	71,90	$	55,00	$	8,63	$	135,53
COIMC	$	-	$	523,50	$	-	$	523,50
COMANDO	$	12.398,08	$	3.199,00	$	1.487,77	$	17.084,85
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	$	-	$	180,00	$	-	$	180,00
EM SEGURIDAD	$	15.871,85	$	3.380,59	$	1.904,62	$	21.157,06
EMAP	$	809,50	$	122,00	$	97,14	$	1.028,64
FREDY PARRAGA	$	44,64	$	-	$	5,36	$	50,00
GEOVANNY CASTRO	$	46,00	$	-	$	5,52	$	51,52
GRUPO EL COMERCIO	$	122,94	$	71,50	$	14,75	$	209,19
JUAN CARLOS ALVAREZ	$	8,00	$	-	$	0,96	$	8,96
MARCO GUEVARA	$	24,70	$	22,00	$	2,96	$	49,66
MARIA VERONICA VASQUEZ RICAURTE	$	170,95	$	74,00	$	20,51	$	265,46
Ministerio del Interior	$	653,85	$	610,00	$	78,46	$	1.342,31
QUIMASA S.A.	$	-	$	15,00	$	-	$	15,00
QUITUMBE	$	4.068,24	$	668,50	$	488,19	$	5.224,93
SETRACOM	$	49,35	$	59,00	$	5,92	$	114,27
SILVANA PEREZ	$	103,86	$	33,60	$	12,46	$	149,92
9	**$**	**118.084,87**	**$**	**6.640,80**	**$**	**14.170,18**	**$**	**138.895,85**
Aldaseg	$	172,15	$	112,00	$	20,66	$	304,81
ASAMBLEA NACIONAL	$	2.262,00	$	395,00	$	271,44	$	2.928,44
Ciudad Comercial el Recreo	$	10,50	$	5,00	$	1,26	$	16,76
COMANDATO	$	-	$	47,00	$	-	$	47,00
COMANDO	$	9.973,32	$	3.056,00	$	1.196,80	$	14.226,12
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	$	-	$	152,04	$	-	$	152,04
DIRECCION NACIONAL	$	93.653,07			$	11.238,37	$	104.891,44
EM SEGURIDAD	$	9.542,56	$	1.648,26	$	1.145,11	$	12.335,93
EMAP	$	960,30	$	579,00	$	115,24	$	1.654,54
GRUPO EL COMERCIO	$	127,40	$	34,00	$	15,29	$	176,69
INMOPEVIMAL	$	79,50	$	50,00	$	9,54	$	139,04
JORGE GUEVARA	$	13,70	$	12,00	$	1,64	$	27,34
JORGE ROBALINO	$	34,00	$	67,50	$	4,08	$	105,58
QUITUMBE	$	1.088,73	$	356,00	$	130,65	$	1.575,38
SETRACOM	$	82,40	$	87,00	$	9,89	$	179,29
SILVANA PEREZ	$	85,24	$	40,00	$	10,23	$	135,47

1.11 Anexo 11: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO (C)

10	**$**	**47.028,86**	**$**	**8.540,57**	**$**	**5.643,46**	**$**	**61.212,89**
CHRISTIAN CHUSIN	$	18,00			$	2,16	$	20,16
Ciudad Comercial el Recreo	$	62,90	$	73,00	$	7,55	$	143,45
COIMC	$	-	$	697,00	$	-	$	697,00
COMANDO	$	12.406,01	$	3.829,00	$	1.488,72	$	17.723,73
COMANDO CONJUNTO FFAA	$	271,80	$	143,00	$	32,62	$	447,42
CONCENTRACION DEPORTIVA	$	99,50			$	11,94	$	111,44
DIRECCION NACIONAL	$	22.701,54	$	-	$	2.724,18	$	25.425,72
EM SEGURIDAD	$	5.488,76	$	1.148,57	$	658,65	$	7.295,98
EMAP	$	1.886,20	$	719,50	$	226,34	$	2.832,04
ESCUNTAR VILLACISFABIA RUPERTO			$	95,00	$	-	$	95,00
GRUPO EL COMERCIO	$	40,10	$	6,50	$	4,81	$	51,41
GRUPO REPCON	$	10,00	$	10,00	$	1,20	$	21,20
INMOPEVIMAL	$	414,40	$	70,00	$	49,73	$	534,13
JULIO CHAVEZ	$	34,70	$	34,00	$	4,16	$	72,86
MARTA MORA	$	16,00	$	15,00	$	1,92	$	32,92
Ministerio del Interior	$	570,90	$	370,00	$	68,51	$	1.009,41
QUITUMBE	$	2.882,85	$	1.278,00	$	345,94	$	4.506,79
SEGUROS EQUINOCCIAL	$	39,20	$	22,00	$	4,70	$	65,90
SETRACOM	$	86,00	$	30,00	$	10,32	$	126,32
11	**$**	**16.865,44**	**$**	**5.380,89**	**$**	**2.023,85**	**$**	**24.270,18**
Aldaseg	$	17,80	$	14,00	$	2,14	$	33,94
BYRON RUIZ	$	12,00	$	-	$	1,44	$	13,44
CASA DEL REPUESTO JAPONES	$	13,00			$	1,56	$	14,56
Ciudad Comercial el Recreo	$	14,00	$	10,00	$	1,68	$	25,68
COMANDO	$	6.197,12	$	2.056,50	$	743,65	$	8.997,27
CONCENTRACION DEPORTIVA	$	98,00			$	11,76	$	109,76
EM SEGURIDAD	$	4.759,90	$	1.187,99	$	571,19	$	6.519,08
EMAP	$	1.940,65	$	567,00	$	232,88	$	2.740,53
FREDDY BERMEO	$	55,00	$	64,00	$	6,60	$	125,60
GRUPO EL COMERCIO	$	156,50	$	9,50	$	18,78	$	184,78
JOSE HIDALGO	$	26,50			$	3,18	$	29,68
JUAN NARVAEZ	$	13,39			$	1,61	$	15,00
MARCIAL CARVAJAL	$	280,00			$	33,60	$	313,60
MARIO TOAPANTA	$	-	$	90,00	$	-	$	90,00
Ministerio del Interior	$	483,95	$	347,00	$	58,07	$	889,02
QUITUMBE	$	2.626,13	$	944,00	$	315,14	$	3.885,27
SERVICIO DE PROTECCION PRESIDENCIAL	$	42,00	$	2,00	$	5,04	$	49,04
SETRACOM	$	125,00	$	88,90	$	15,00	$	228,90
VLADIMIR HIDALGO	$	4,50			$	0,54	$	5,04
12	**$**	**185.315,73**	**$**	**10.161,76**	**$**	**22.237,89**	**$**	**217.715,38**
ALIANZA SEGUROS	$	571,07	$	99,00	$	68,53	$	738,60
ASAMBLEA NACIONAL	$	1.070,00	$	32,00	$	128,40	$	1.230,40
AUTOREPUESTOS PICHINCHA	$	3,00			$	0,36	$	3,36
COMANDATO	$	40,00			$	4,80	$	44,80
COMANDO	$	18.159,63	$	5.707,50	$	2.179,16	$	26.046,29
CONSULTORA AMBIENTAL BIOTIERRA	$	162,00	$	5,00	$	19,44	$	186,44
DANILO BECERRA	$	35,00			$	4,20	$	39,20
DIRECCION NACIONAL	$	147.053,57			$	17.646,43	$	164.700,00
EM SEGURIDAD	$	16.069,64	$	3.567,26	$	1.928,36	$	21.565,26
GRUPO EL COMERCIO	$	68,16	$	61,50	$	8,18	$	137,84
INMOPEVIMAL	$	9,00	$	50,00	$	1,08	$	60,08
JUAN CARLOS SAILEMA	$	40,00	$	22,00	$	4,80	$	66,80
MARIELA MACIAS	$	7,00	$	22,00	$	0,84	$	29,84
QUITUMBE	$	1.968,66	$	532,50	$	236,24	$	2.737,40
SETRACOM	$	59,00	$	63,00	$	7,08	$	129,08
Grand Total	**$**	**518.468,63**	**$**	**72.785,84**	**$**	**62.216,24**	**$**	**653.470,71**

TOTAL EMPRESAS PÚBLICAS	**$**	**506.537,58**	**$**	**67.367,54**	**$**	**60.784,51**	**$**	**634.689,63**
TOTAL EMPRESAS PRIVADAS	**$**	**10.502,83**	**$**	**4.589,10**	**$**	**1.260,34**	**$**	**16.352,27**
TOTAL PERSONAS NATURALES	**$**	**1.428,22**	**$**	**829,20**	**$**	**171,39**	**$**	**2.428,81**

1.12 Anexo 12: Encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Por favor conteste las siguientes preguntas según su criterio:

1. EDAD: _____

Escoja con un círculo la respuesta:

2. ¿CUÁL ES LA MARCA DE SU MOTO? HONDA KAWASAKI SUZUKI OTRAS: _____

3. ¿HACE QUÉ TIEMPO ACUDE A LOS TALLERES DE MOTOZONE?

0-3meses	4-6 meses	6m-1año	mas de 1 año

4. ¿ANTES DE INGRESAR SU VEHÍCULO A MOTOZONE, HA REALIZADO EL MANTENIMIENTO EN OTROS TALLERES?

SI	NO

¿Dónde? _____

5. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL SERVICIO BRINDADO POR MOTOZONE EN RELACIÓN A LOS OTROS TALLERES?

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO

6. LA PERSONA QUE RECIBE SU MOTO, ¿QUÉ TIPO DE ATENCIÓN LE DIO?

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO

7. EL MANTENIMIENTO RECIBIDO, ¿SOLUCIONÓ EL PROBLEMA DE SU MOTOCICLETA?

SI	NO

8. ¿HA HECHO USO DE LA GARANTÍA QUE OFRECE MOTOZONE?

SI	NO

9. ¿LE GUSTARÍA UNA TIENDA DE ACCESORIOS EN MOTOZONE? Si su respuesta es sí,marque con una X:

SI	NO

¿QUÉ ACCESORIOS LE GUSTARÍA ENCONTRAR? (Puede escoger más de una opción)

GAFAS _____
BOTAS _____
CAMISETAS _____
IMPERMEABLES _____
CASCOS _____
PROTECTORES DE CUERPO _____
OTROS _____

10. ¿LE GUSTARÍA QUE EXISTA UNA CAFETERÍA EN MOTOZONE?

SI	NO

11. ¿RECOMENDARÍA EL SERVICIO BRINDADO POR MOTOZONE A OTRAS PERSONAS?

SI	NO

Bibliografía

Aguayo, D. c. (2010). Obtenido de http://demingcollaboration.com/language/spanish/biografia-completa-de-deming/

Alonso, J. I. (1999). *DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS.* Madrid: ESPASA CALPE .

Artesano, J. N. (2010). *Ley de Defensa del Artesano.* Quito.

Barrientos y Olivares, J. A. (2009). *Diccionario Internacional de economía, banca y finanzas.* Mexico: Trillas.

Carlos, P. A. (2012). *Estrategias de creacion empresarial.* Bogotá: ECOE.

Castro, A. L. (2008). *Planeación financiera estratégica.* México: McGraw-Hill.

Chain, N. S. (2011). *Proyectos de Inversión, Formulación y evaluación 2a Edición.* Chile: Pearson.

Hitt, M. A. (2004). *Administración Estratégica.* México: Thomson.

Hostgator. (2012). Obtenido de http://www.implementacionsig.com/index.php/generalidades-sig/55-ciclo-de-deming

INEC. (Diciembre de 2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/

INEC. (s.f.). *www.inec.gob.ec*.

Investopedia. (Diciembre de 2014). *Investopedia*. Obtenido de http://www.investopedia.com/

Ipinza, F. D. (2008). *El proceso estratégico: Un Enfoque de gerencia.* Perú: Pearson.

Jaramillo, A. T. (2009). *La Planeación Estratégica en la empresa ecuatoriana.* Quito: Corporación Editora Nacional.

MRL. (15 de diciembre de Diciembre de 2014). Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/rendicion-de-cuentas-2014/

Rojas, M. D. (2012). *Planeación Estratégica.* De la U.

Rossetti, J. P. (2008). *Introducción a la Economía.* México: Alfaomega.

Urbina, G. B. (2013). Evaluación de Proyectos. En G. B. Urbina, *Evaluación de Proyectos* (pág. 177). México: MC Graw Hill.

Wheelen, T. L. (2012). *Administración estratégica y política de negocios.* Pearson.