



Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA AMPLIACIÓN DEL CENTRO DE SERVICIOS  
AUTOMOTRIZ “USALLANTAS” DE LA CIUDAD DE IBARRA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Contable, Financiera y Tributaria E.2

AUTORA: Rojas López María José

ASESOR: Mgs. Edwin Cristóbal Erazo Morán

IBARRA, MAYO – 2019

## CERTIFICACIÓN DE ASESOR

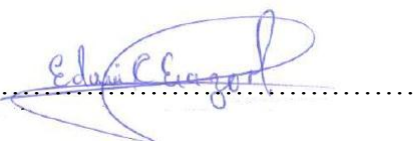
Ibarra, mayo de 2019

Mgs. Edwin Cristóbal Erazo Morán

ASESOR

### **CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

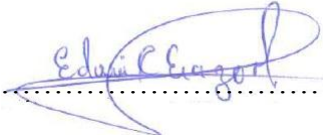
(f.) 

Mgs. Edwin Cristóbal Erazo Morán

C.C.: 1001351079

## PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f): ..... 


Mgs. Edwin Cristóbal Erazo Morán

C.C.:1001351079

(f): ..... 

Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C.: 1001709045

(f): ..... 

Mgs. Diana Marcela Guerrero Chiquinga

C.C.: 100297312-9

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo María José Rojas López, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.66 del Instructivo de Trabajo de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI), que en su parte pertinente manifiesta textualmente: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la universidad”

Ibarra, mayo de 2019

f):  .....

María José Rojas López

C.C.: 1003770508

## AUTORÍA

Yo, María José Rojas López, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1003770508, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad de la autora, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

f):  .....

María José Rojas López

C.C.: 1003770508

## DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: María José Rojas López, con CC: 1003770508, autora del trabajo de grado intitulado: “Plan de negocios para la ampliación del Centro de Servicios Automotriz “USALLANTAS” de la ciudad de Ibarra”, previo a la obtención del título profesional de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, mayo de 2019

(f.).....

María José Rojas López

C.C.: 1003770508

## DEDICATORIA

Primeramente a Dios por darme la fuerza y constancia a lo largo de mi vida y estar siempre conmigo, por llenar mi corazón de amor y fe, para lograr cumplir mis objetivos.

A mis queridos padres por ser mi inspiración y darme apoyo siempre en cada paso de mi vida, por ser un ejemplo a seguir y sobre todo por enseñarme que todo en la vida necesita de esfuerzo y al final se tiene la recompensa.

A LDP Compassion Internacional por brindarme su apoyo a lo largo de mi carrera universitaria y estar pendientes de mí siempre.

A mis queridos hermanos, sobrinos y cuñados que son parte importante en mi vida, a todos mis familiares, maestros y amigos que han compartido conmigo momentos que se quedarán grabados en mi mente y corazón siempre.

Este trabajo es para ustedes...

*María José Rojas López*

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios, por todas las bendiciones que me ha dado, por su infinito amor y bondad y por permitirme culminar mi carrera universitaria con éxito y felicidad.

A mis padres Susana y Sergio quienes a día a día me han brindado todo su amor, apoyo y motivación para seguir adelante, porque el tenerlos a ellos conmigo es mi mayor inspiración y su ejemplo es lo mejor que me pueden dar, agradezco también a mis hermanos Yeseña y David porque siempre han estado conmigo y me han ayudado a ser una mejor persona cada día; a mis sobrinos que son parte importante en mi vida; de igual manera a todos mis familiares y amigos que me han apoyado en largo de mi carrera.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede-Ibarra, por formarme no solo en lo profesional sino también como persona, porque me ha permitido conocer y avanzar en el conocimiento de la contabilidad, agradezco también a mis profesores quienes han sabido compartir sus conocimientos con paciencia y responsabilidad, para aplicar lo que ellos me enseñaron a lo largo de mi vida profesional.

Y también agradezco a mí asesor el Mgs. Edwin Erazo, por su asesoramiento, quien desde el principio supo guiarme y ayudarme a confiar en mí para culminar con éxito este trabajo.

A todos ellos mi eterno agradecimiento.

*María José Rojas López*

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DE ASESOR .....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS .....	iv
AUTORÍA .....	v
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN.....	vi
DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
ÍNDICE.....	ix
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
ESTADO DEL ARTE .....	2
1.1. Plan de negocios.....	2
1.1.1. Definición de un plan de negocios.....	2
1.1.2. Plan de negocios como herramienta de comunicación.....	2
1.1.3. Importancia de un plan de negocios.....	3
1.1.4. Estructura de un plan de negocios.....	3
1.1.5. Estudio de mercado.....	3
1.1.6. La demanda.....	5
1.1.7. La oferta.....	6
1.1.8. Estudio técnico-administrativo.....	7
1.1.9. Estudio económico.....	9
1.1.10. Estudio financiero.....	12
1.2. Inventarios.....	15
1.2.1. Manejo de inventarios.....	15
1.2.2. Inventarios según la empresa.....	16
1.2.3. Cadena de abastecimiento.....	16
1.3. Llantas .....	16
1.3.1. Duración de las llantas.....	16
1.3.2. Llantas nacionales.....	17
1.3.3. Precio de las llantas.....	17

1.3.4. Alineación.....	17
MATERIALES Y MÉTODOS .....	18
2.1. Introducción .....	18
2.2. Objetivo general .....	18
2.3. Objetivos específicos .....	18
2.4. Variables e indicadores .....	18
2.5. Matriz de operacionalización .....	19
2.6. Población y muestra .....	20
2.7. Información primaria .....	20
2.7.1. Observación .....	20
2.7.2. Encuesta.....	20
2.7.3. Entrevista.....	20
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	21
3.1. Resultado de las encuestas aplicadas a clientes de la empresa “USALLANTAS” .	21
3.2. Resultado de la entrevista realizada al propietario de la empresa “USALLANTAS” .....	35
3.3. Conclusión diagnóstica .....	36
3.4. FODA.....	38
3.5. Tamaño del mercado .....	40
3.1.1. Demanda.....	40
3.1.2. Oferta.....	41
3.1.3. Demanda insatisfecha.....	42
PROPUESTA.....	44
4.1. Estudio de mercado .....	44
4.1.1. Producto (servicio).....	44
4.1.2. Precio.....	46
4.1.3. Plaza.....	47
4.1.4. Promoción.....	47
4.2. Estudio técnico – administrativo.....	49
4.2.1. Tamaño.....	49
4.2.2. Localización.....	50
4.2.3. Ingeniería del proyecto.....	51

4.2.4. Estructura administrativa.....	62
4.2.5. Aspectos legales.....	70
4.3. Estudio financiero .....	72
4.3.1. Análisis financiero.....	72
4.3.2. Evaluación financiera.....	84
CONCLUSIONES .....	89
RECOMENDACIONES.....	90

## RESUMEN

En la ciudad de Ibarra, en las calles Cristobal de Troya y Gonzalo Gómez Jurado se encuentra la empresa USA LLANTAS cuyo propietario es el señor Franklin André Rosero López, en condición de persona natural no obligada a llevar contabilidad, dicha empresa actualmente cuenta con 5 trabajadores. La idea de tener este negocio surgió hace 10 años donde se vio la opción de crear un pequeño negocio y a largo plazo llegar a expandir los servicios que oferta, así como en diversas provincias.

Es así como se inicia las operaciones, con una pequeña área de compra y venta de llantas usadas; con el paso del tiempo, esta empresa ha venido aumentando su capacidad de venta, llegando a obtener un espacio adicional para el equipamiento de nuevas máquinas para el enllantaje y venta de llantas nuevas; tal es así que en la actualidad su actividad principal está enfocada en prestar el servicio de compra y venta de llantas usadas, enllantaje, ventas de llantas nuevas y tiene como proyecto futuro la ampliación de su centro de servicios, entre los que se encuentran balanceo, alineación, lavado y cambio de aceite de autos.

En la actualidad la empresa no cuenta con una organización que permita un buen manejo y control de los recursos, puesto que actualmente no se tiene bien definido su misión, visión o valores, no cuenta con un plan estratégico, también le falta una organización formal, que le permita mejorar y desarrollar mas servicios para los clientes.

Esta empresa no dispone de una información para realizar un modelo de negocio, esto es perjudicial ya que se puede generar pérdidas sin que los propietarios perciban esta realidad; así también la empresa no tiene una estructura y cultura organizacional bien definida, ha venido llevando una administración empírica, por tal motivo no dispone de un documento formal en donde se precise su filosofía, de tal manera en la empresa no existen políticas de control o manual de funciones para sus empleados, lo que repercute de forma negativa en el ambiente interno de la empresa y en su nivel de competitividad.

En la ciudad de Ibarra el crecimiento vehicular es notorio, con ello se produce el incremento de la demanda de productos y servicios, lo que permite una oportunidad de negocio para que la empresa aproveche esta oportunidad de crecimiento, ampliando su gama de servicios e infraestructura con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.

**Palabras clave:** Plan de negocio, centro de servicios, cliente, balanceo, alineación, lavado y cambio de aceite de autos.

## ABSTRACT

In the city of Ibarra, on the streets Cristobal de Troya and Gonzalo Gómez Jurado is the company USA LLANTAS whose owner is Mr. Franklin André Rosero López, as a natural person not obliged to keep accounts. This company currently has 5 workers. The idea of having this business arose 10 years ago where the option of creating a small business was seen and in the long term, it could expand the services it offers, as well as in several provinces.

This is how operations begin, with a small area of purchase and sale of used tires; With the passage of time, this company has been increasing its sales capacity, reaching to obtain an additional space for the equipment of new machines for the enllantaje and sale of new tires; So much so that currently its main activity is focused on providing the service of buying and selling used tires, enllantaje, sales of new tires and has as a future project the expansion of its service center, among which are rolling, alignment, washing and change of car oil.

At present the company does not have an organization that allows good management and control of resources, since currently its mission, vision or values are not well defined, it does not have a strategic plan, it also lacks a formal organization, that allows him to improve and develop more services for clients.

This company does not have information to make a business model, this is harmful since losses can be generated without the owners perceiving this reality; In this way, the company does not have a well defined organizational structure and culture, it has been carrying out an empirical administration, for this reason it does not have a formal document where its philosophy is specified, so that in the company there are no control or manual policies of functions for its employees, which negatively affects the internal environment of the company and its level of competitiveness.

In the city of Ibarra the vehicular growth is notorious, with this there is an increase in the demand for products and services, which allows a business opportunity for the company to take advantage of this growth opportunity, expanding its range of services and infrastructure with In order to meet the needs of the client.

**Keywords:** business plan, service center, customer, balancing, alignment, washing and oil change of cars.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de negocios para la ampliación del centro de servicios automotriz “USA LLANTAS” de la ciudad de Ibarra. La importancia de esta investigación radica, en el impacto social y económico que puede tener en un futuro ya que se mejorará el producto-servicio, la organización interna, la posición frente a la competencia, y las estrategias de mercado.

La estructura de la investigación está determinada por el estado del arte, conceptualizando el plan de negocios, su importancia y estructura, con el propósito de proporcionar todos los detalles acerca de la forma del levantar un negocio, en base a la toma de decisiones comerciales sólidas y exitosas.

El estudio de mercado puede ayudar a obtener información valiosa sobre los cambios en el entorno, los competidores, las tendencias actuales del mercado, la demografía y las tendencias de consumo de los clientes, lo que permitirá disponer de información esencial para tomar decisiones comerciales alineadas al modelo de negocio que se pretende implementar.

El estudio técnico administrativo, ayudará a identificar la estructura del negocio antes de que puedan comenzar las operaciones, puesto que se debe comprender los requerimientos del negocio, desde sus operaciones centrales hasta el servicio al cliente. Este análisis, ayudará a impulsar y desarrollar estrategias comerciales esenciales para el éxito del negocio.

El estudio económico y financiero permitirá identificar la relación entre los diversos elementos que intervienen en el proceso de toma de decisiones financieras, evaluando la liquidez, la rentabilidad, la solidez financiera y la eficiencia de la organización, lo que ayudará a tomar buenas decisiones de inversión.

Finalmente, se establecerán las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **ESTADO DEL ARTE**

### **1.1. Plan de negocios**

#### **1.1.1. Definición de un plan de negocios**

El plan de negocios es considerado un proceso que le da identidad a un negocio, al disponer de estrategias y tácticas para el alcance de los objetivos; por lo tanto, es un medio de ayuda en la toma de decisiones, por eso es importante realizar correctamente para que tenga éxito en su desarrollo y sea beneficioso para el inversionista; asimismo, se debe realizar un estudio financiero de la empresa para poder saber si la empresa tiene recursos o sino buscar fuentes de financiamiento (Correa, Ramírez y Castaño, 2010).

Además, las empresas deben analizar todo su entorno para estar atentos a posibles amenazas del mercado y pensar cómo atraer a sus clientes a su empresa para que el proyecto tenga un buen uso y funcionamiento. En el mundo actual la gente busca facilidades para realizar sus proyectos y para realizar un plan de negocios se requiere de mucha dedicación (Vargas, 2002).

#### **1.1.2. Plan de negocios como herramienta de comunicación**

En este contexto el plan de negocios llega a ser una herramienta de comunicación interna y externa; en lo interno se puede observar la situación actual de la empresa y las oportunidades de crecimiento que se presentan en el mercado y en lo externo buscar el financiamiento del proyecto y analizar la competencia. Para realizarlo no es fácil, debe ser claro y conciso para poder convencer al inversionista, pues este será su guía para realizar la inversión al abarcar toda la información de la empresa y su entorno (Weinberger, 2009).

Para ello, se debe seguir reglas y estándares tanto en el vocabulario como en el lenguaje para que pueda ser entendible a los lectores, y debe tener apartados para cada tema o situación. Es así que, en este sentido en el plan de negocios existen dos objetivos importantes: el primero que es el de promover una oportunidad de negocio bajo un estudio minucioso del mercado, y el segundo que es el de ser una tarjeta de presentación de los emprendedores con los demás (De la Vega, 2004).

### **1.1.3. Importancia de un plan de negocios**

Por consiguiente, no puede ser escrito sin una planificación previa, pues es un instrumento de gestión para la empresa, que generara el financiamiento exacto para invertir (Valencia y Paucara, 2013).

Con un plan de negocios se enfatiza cuál es el objetivo de la empresa de mayor relevancia o dificultad y también definir los gastos a los que incurren las empresas para funcionar; se puede buscar accionistas que quieran invertir y poner en marcha el proyecto (Almoguera, 2006).

### **1.1.4. Estructura de un plan de negocios**

Un plan de negocios nace de una idea para crear o ampliar una empresa y no se puede realizar sin conocer la viabilidad, rentabilidad y el público objetivo al que está dirigido, para ello (Cosio, 2011) nos propone los siguientes puntos que se deben tomar en cuenta en un plan de negocios: resumen ejecutivo, descripción del negocio, plan estratégico, estudio de mercado, tamaño, ubicación, producción, estudio organizacional, planificación, evaluación financiera, evaluación ambiental y plan de implementación.

### **1.1.5. Estudio de mercado**

#### **1.1.5.1. Definición**

Antes que todo es importante dar a conocer una definición de mercado, así tenemos que:

Arboleda (2006), conceptualiza al término mercado como “el área en la cual convergen las fuerzas de la oferta y la demanda para establecer un precio único y, por lo tanto, la cantidad de las transacciones que se vayan a realizar” (p. 47).

Ahora, hablar de estudio de mercado es hablar de una investigación exhaustiva de parámetros y variables que define el éxito de un producto o servicio en el mercado

Hair (2010) considera que es la “función que enlaza una organización con su mercado, mediante la recopilación de información” (p. 4).

Baca (2010), considera que “la primera parte de la investigación formal del estudio consta de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, análisis de los precios y el estudio de la comercialización” (p. 7).

Partiendo de estas nociones se puede entender que el estudio de mercado, es un examen cuantitativo y cualitativo de variables que son inestables, por ejemplo: la demanda, la oferta, precio, estrategias; la información que se intenta recopilar se la puede realizar a través de encuestas, entrevistas o datos oficiales de entidades confiables. Por lo tanto, un estudio de mercado, es necesario realizarlo antes de que un producto sea introducido en el mercado y, de manera regular, durante toda la vida de ese producto. La investigación no se limita a los productos: se lleva a cabo para responder a preguntas sobre los segmentos potenciales de mercado, las tiendas enteras, las marcas, la publicidad, los precios.

#### **1.1.5.2. Objetivos**

La presión de la competencia, el costo de cometer un error estratégico y la complejidad de los mercados nacional y extranjero exigen que una empresa tenga acceso a información oportuna, por ello los objetivos del estudio de mercado se basarán en:

- Los mercados y los segmentos de mercado. - Aclarar la necesidad, identificar y describir con exactitud quién tiene esa necesidad y determinar su fuerza en diversos segmentos.
- Mezcla de marketing.- Identificar la mejor forma de informar y persuadir a los clientes potenciales acerca de un producto
- Competencia.- Averiguar lo que los competidores actuales y potenciales están haciendo y la forma en que esto afectaría la estrategia de una firma.
- Expectativas y satisfacción.- Investigar qué esperan los consumidores, en qué influye lo que los mercadólogos han prometido en sus anuncios y en qué medida se cumple con esas expectativas (Orejuela, 2002, p. 11).

### **1.1.6. La demanda**

Lamb (2006) indica que “Es la cantidad de un producto que se venderá en el mercado a varios precios durante un determinado tiempo” (p. 703).

Fischer (2004), entiende a la demanda como “las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado. El precio del producto estará determinado por la demanda ya que esta constituye una serie de relaciones y cantidades” (p. 240).

Por lo manifestado se puede dilucidar que la demanda es una variable que constituida por los consumidores, quienes necesitan de productos y servicios que satisfagan sus expectativas y necesidades.

#### **1.1.6.1. Clasificación de la demanda**

En base a la probabilidad y al tipo de consumidores la demanda se clasifica en:

##### **De acuerdo con su probabilidad**

- a) Demanda efectiva o real: Es la demanda totalmente cierta
- b) Demanda aparente: Es aquella demanda probable en la cual no se conocen las perdidas mermas por comercialización.
- c) Demanda potencial: Es la demanda probable que al satisfacer determina condiciones se le puede volver real.

##### **De acuerdo con los consumidores o usuarios inmediatos**

- a) Demanda Básica: Cuando el uso o consumo es final
- b) Demanda Derivada: Cuando los usuarios o consumidores son intermediarios, por ejemplo, la demanda de harina de la demanda de pan. (Arboleda, 2006, p. 51)

#### **1.1.6.2. La demanda en el estudio de mercado**

La demanda en el estudio de mercado puede ser:

**Demanda Insatisfecha .-** Es cuando la demanda total no está debidamente satisfecha.

**Demanda por sustitución.-** Es cuando la producción o el servicio nuevo no amplía el volumen del mercado existente, sino que desplaza a otros proveedores de dicho mercado. (Arboleda, 200)

En este contexto se considera que la demanda puede ser insatisfecha o por sustitución ya que hay consumidores que no llenan las expectativas con el producto o servicio adquirido y quienes desean, adquirir otro producto de mejores características al actual.

### **1.1.7. La oferta**

El estudio de la oferta se refiere al “comportamiento de la misma y a la definición de las cantidades que ofrecen o pueden proporcionar quienes tienen dentro de sus actividades proveer de bienes o servicios similares al del proyecto” (Arboleda, 2006, p. 52).

Por otra parte se dice que “es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado” (Baca, 2010, p. 15).

Entonces la oferta son los bienes o productos que ponen los productores en el mercado, en donde se genera grandes cambios cuando se incrementa o disminuye los productos debido a las fuerzas que opera en el mercado como son demanda, precio, publicidad entre los más importantes.

#### **1.1.7.1. Análisis de la oferta actual**

Al hacer un análisis se busca caracterizar la evolución de la oferta, para lograrlo se requiere de:

- Conseguir series estadísticas básicas de producción e importancia
- Cuantificar la oferta existente
- Hacer un inventario crítico de los principales proveedores.

## **1.1.8. Estudio técnico-administrativo**

### **1.1.8.1. Determinación del proyecto**

El tamaño tiene que ver con la magnitud del proyecto y puede expresarse de diferente manera, por ejemplo: en función de la producción de un período determinado (5 toneladas por mes), según el monto de la inversión, según el número de empleos generados, según la cobertura geográfica del mercado (local, departamental, nacional, internacional) (Méndez, 2010).

### **1.1.8.2. Localización macro y micro**

Hablar de localización es hablar del lugar donde se localiza un proyecto. En términos de macro localización de los proyectos se vincula a la ubicación de la macro zona en donde se establece un proyecto. Para ello se toma en cuenta las condiciones regionales tanto de la oferta como de la demanda así como también de la infraestructura existente, las cuales obedecen a políticas gubernamentales de desarrollo regional. Entre las condiciones básicas se considera la distancia y acceso a la infraestructura, los mercados de venta amplios, la disponibilidad de insumos, abastecimientos de energía, industrias conexas y servicios auxiliares, disponibilidad de mano de obra. La macro localización esta se indica a través de un mapa del país o región, dependiendo del área de influencia del proyecto (Padilla, 2011).

En cuanto a la micro localización consiste en hacer un cálculo comparativo de los costos para definir la localización óptima. Para ello se elaboran los datos finales de la selección y se aclaran las dudas que no se resolvieron con el macro análisis.

Por lo tanto, esta localización integra elementos como: suma de costos de fletes de insumos a la planta, el producto al mercado, la disponibilidad, los costos relativos de los insumos, estímulos fiscales, leyes, reglamentos, condiciones generales de vida, clima, facilidades administrativas, factores externos, preferencias personales y ventajas sociales. Para la decisión final de la localización se recomienda el criterio del costo mínimo por unidad, así como, el de la recuperación neta máxima, así como considerar todos los costos de fabricación en la ubicación. El aspecto de precios en la localización es más importante para el inversionista privado que para el público. El análisis está estrechamente relacionado con los estudios de costo y los análisis de rentabilidad (Padilla, 2011).

### **1.1.8.3. Recurso humano necesario**

Para calcular el costo del recurso humano se especifica y separa las funciones y actividades (productivas, comerciales, administrativas o de servicio) a realizar en la operación del proyecto, para poder definir el perfil de quienes deben ocupar cada uno de los cargos identificados y de calcular la cuantía de remuneraciones asociadas con cada puesto de trabajo (Sapag, 2011).

### **1.1.8.4. Materiales, equipos necesarios y servicios**

Materiales o accesorios: Son las partes a utilizar de un equipo o maquinaria, hay que describir sus características, beneficios y servicios

Equipos: Se describe las características ventajas, beneficios y servicios que prestan los equipos que se han decidido comprar.

Servicios: Está dada por la disponibilidad de los servicios de agua, luz, teléfono, gas, infraestructura, etc. (Flores, 2015).

### **1.1.8.5. Distribución del lugar**

La distribución busca asegurar la eficiencia, seguridad y comodidad del ambiente de trabajo, lo que optimiza el trabajo y economiza el proyecto.

Por ejemplo, para los equipos principales y las instalaciones de servicio necesarios como camiones de despacho de productos, se debe discurrir en el área necesaria para su entrada, salida y maniobras de carga o descarga; para ello se hace un diagrama que especifique donde está cada equipo y donde en cada instalación (Córdoba, 2006).

### **1.1.8.6. Aspectos legales**

Los aspectos legales comprenden la constitución de una empresa desde el punto de vista legal o jurídico, esto le permite a la empresa tener mayor organización en lo que respecta a:

Implantación:

- Tipo de empresa

- Planificación para la constitución legal
- Planificación actividades pre operativas

Fase de operación:

- Estrategia organizacional
- Visión y Misión de la empresa
- Estructura Organizativa
- Planta de personal
- Requisitos de Ley (Flores, 2015, p.378).

#### **1.1.8.7. Planificación estratégica**

La planificación estratégica es el arte, la ciencia de proponer, implementar, evaluar disposiciones, medidas multifuncionales que le admitan a una organización alcanzar los objetivos propuestos. Para ello, se cohesiona a la planificación, al marketing, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, las actividades de investigación Repites mucho en solo párrafo desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. Aquí se toman en cuenta dos aspectos muy importantes como son la misión y la visión de la empresa (Jiménez, 2013, p. 58).

#### **1.1.9. Estudio económico**

El estudio económico se encarga de examinar las necesidades de tipo económico y financiero que hace falta para la puesta en marcha del proyecto, con el único propósito de ayudar a valorar si es rentable, o no. Es en este contexto que el estudio económico permite conocer:

- La inversión económica necesaria y cómo esta debe ser financiada.
- Valuar los costos y gastos que va a suponer la puesta en marcha del proyecto

- Estimar los posibles ingresos para efectuar cálculos aproximados de los beneficios que puede dar el proyecto.

Para la ejecución de este estudio económico, se requiere estructurarlo en base a cuatro elementos:

#### **1.1.9.1. Las inversiones**

Las inversiones son los aportes de dinero que se realiza para la puesta en marcha de un proyecto en cuanto a la implementación del proceso productivo del bien o servicio.

Para ello se requiere de la aplicación de tres tipos de inversiones:

- **Inversiones en activos fijos.** están predestinadas a usarlas en recursos de tipo tangible, como la maquinaria o el mobiliario preciso, o intangible, es decir, que no se pueden “tocar”, como los estudios, las relaciones con los proveedores, derechos y permisos.
- **Inversiones en capital de trabajo o activos circulantes.** Consiste en determinar los recursos necesarios para poner en funcionamiento el proyecto (materias primas, mano de obra, etc). Para el cálculo del capital de trabajo, es preciso restar a los activos corrientes que ya posee la empresa para poner en marcha el proyecto (capital disponible en efectivo o no, materias primas, repuestos y productos), los pasivos o deudas por pagar a proveedores. También hay que tener en cuenta cuales son las fuentes de financiación del proyecto y en qué medida lo van a financiar, si se posee capital, existen inversores, se va a pedir un crédito a los bancos o si la financiación va a ser mixta, combinando dos o más fuentes de financiación.
- **Gastos previos preoperatorios,** es decir, aquellos destinados a la realización de estudios, captación de capital, y la realización de diseños y planes, previos a la puesta en marcha del proyecto (OBS, 2016).

En este contexto es muy conveniente realizar un calendario de inversiones para llevar un control de las mismas durante la evaluación del proyecto

### **1.1.9.2. Los gastos totales**

Son los gastos totales que va a suponer el proyecto, es decir los gastos son erogaciones de dinero que no están directamente relacionadas con el proceso de producción pero que sirve de apoyo al mismo, y también para comercialización, promoción y distribución del producto (Lara, 2014).

Los gastos pueden ser:

- Gastos financieros, son aquellos gastos correspondientes a los intereses de las obligaciones financieras, es decir son las salidas de dinero ocasionados por el financiamiento con dineros ajenos a los inversionistas del proyecto como: pago de intereses de deudas, intereses moratorios, comisiones bancarias, etc
- Gastos de administración y ventas, donde se engloban los gastos derivados de la remuneración del personal, depreciaciones, etc.
- Gastos de fabricación y comercialización, serían aquellos gastos derivados de facturas de luz, combustibles, impuestos, repuestos, etc.

### **1.1.9.3. Los costos**

Se trata de los costos de producción, dentro de los que se encuentran las materias primas, materiales y recursos necesarios para crear el producto o dar el servicio. Los costos son un egreso que se incurre ya sea por la adquisición o producción de un producto o la prestación de un servicio. Los costos se dividen según su forma y su variabilidad:

- Según su forma: costos directos y costos indirectos

Los costos directos pueden identificarse en el producto como la materia prima directa y mano de obra directa; en cambio los costos indirectos forman parte del tercer elemento del costo y son casi imposible identificarlos en un producto por ello se los mide de manera global, como las depreciaciones, servicios públicos, impuestos, etc.

- Según su variabilidad: costos fijos y costos variables

Los costos fijos son los que persisten constantes en cualquier nivel de producción, aunque después tengan una variación, como por ejemplo sueldos, alquileres, depreciaciones, etc.

En cuanto a los costos variables estos fluctúan en relación al nivel de producción o de ventas como la materia prima, mano de obra directa, comisiones, entre otros.

Así también se puede determinar costos que son semifijos o semivARIABLES, por ejemplo los servicios básicos tienen una parte fija y otra variable, y dependen de la capacidad de producción de la empresa (Gómez, 2005).

#### **1.1.9.4. Ingresos**

Por otro lado, en el estudio económico, además de los gastos, hay que realizar una valoración del dinero que se estima se puede recaudar gracias a la venta del producto o servicio realizado y de otros tipos de ingresos que puedan beneficiar la rentabilidad del proyecto.

#### **1.1.9.5. Punto de equilibrio**

Es el que permite determinar en qué nivel de operaciones los ingresos totales se igualan a los egresos totales, es decir el punto donde la empresa no gana ni pierde (Córdoba, 2011).

Para el punto de equilibrio se tiene la siguiente fórmula para su cálculo:

$$PE=CF1-CVV$$

#### **1.1.10. Estudio financiero**

El estudio financiero asigna el presupuesto que se puede invertir y lleva un control u auditoría de los respectivos gastos, para ello realiza las siguientes actividades:

#### **1.1.10.1.Determinación de la inversión**

Se debe calcular cuánto es necesario invertir en el proyecto, dividiéndolo en dos partes: aportes de los socios y captación de dinero por sistemas crediticios.

Normalmente el aporte de los socios no debe ser menor del 70% de la inversión total, ya que un negocio que comienza no tiene mucha capacidad crediticia y normalmente las entidades financieras no prestan más del 30% del total, (el porcentaje se irá incrementando una vez comenzado las operaciones de la empresa y obtenga resultados positivos); generalmente se considera que el primer año de operaciones es el de más riesgo (Van den Bergue, 2016).

#### **1.1.10.2.Determinación del sistema contable y de auditoría**

Antes de comenzar las operaciones, se debe planear el sistema contable a adoptar, los sistemas de valuación de activos y de inventarios físicos y en libros, control y auditoría interna que realizará la organización sobre las inversiones y las operaciones de la compañía (Van den Bergue, 2016).

#### **1.1.10.3.Realización de presupuestos**

Con el fin de proporcionar confianza a los inversionistas sobre la rentabilidad del proyecto y su viabilidad económica, esto se realiza con una proyección mínima de tres años, los presupuestos de ingresos, gastos y financiero. Inicialmente se realiza un presupuesto de ingresos o de plan de ventas; con base en la demanda y en el estudio de factibilidad del mercado y con las proyecciones suministradas por el grupo de mercados, se planean las ventas mensuales para los próximos años de operación de la empresa (Van den Bergue, 2016).

De acuerdo a lo planeado en ventas se realizará los presupuestos de gastos en los que se incluirán los salarios de mano de obra directa e indirecta, las compras de materias primas e insumos necesarios para la operatividad normal de la empresa.

Basado en el presupuesto de ingresos o plan de ventas y en el presupuesto de gastos, se realizará el presupuesto financiero o flujo de caja mensual, con el cual se determinará si en

algún momento habrá escasez de efectivo y se pueda así tomar decisiones necesarias como medidas de prevención.

#### 1.1.10.4. Proyecciones financieras

Se debe proyectar mensualmente y mínimo a tres años, el valor presente neto (VPN); la tasa interna de retorno (TIR); la tasa de interés de oportunidad (TIO), (tasa interna con relación a inversiones en otros sectores económicos); el costo anual equivalente (CAE) y el análisis de beneficio-costos con una evaluación financiera del proyecto (Van den Bergue, 2016, p. 31).

- **VPN o VAN.-** El valor presente o actual neto de un proyecto son los flujos actuales de efectivo netos de una propuesta. Los flujos de efectivo netos son el resultante de la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos.

Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios. Para su cálculo se utiliza la siguiente ecuación:

$$VAN = \left[ \sum_{t=1}^n FE(t) * (1 + i)^{(0 - t)} \right] + I(0) \quad (1)$$

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

FE (t): flujo de efectivo neto del período t

i: tasa de expectativa o alternativa/oportunidad

n: número de períodos de vida útil del proyecto

I (0): inversión inicial (neta de ingresos y otros egresos). (Mete, 2014, p. 69)

- **TIR.-** La tasa interna de retorno se define como:

La tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Es la tasa de interés que, utilizada en el cálculo del Valor Actual Neto, hace que este sea igual a 0. Para el cálculo se requiere considerar a la TIR como incógnita en la ecuación del Valor Actual Neto.

$$\sum_{t=0}^n FE / (1 + TIR)^t = VAN = 0 \quad (2)$$

Donde:

TIR: Tasa Interna de Rendimiento/Retorno

VAN: Valor Actual Neto

FE (t): flujo de efectivo neto del período t

n: número de períodos de vida útil del proyecto. (Mete, 2014, p. 71)

#### **1.1.10.5. Sistemas de créditos internos y externos**

Consiste en la evaluación de las diversas formas de endeudamiento que existe, tanto en el país como fuera de él, con los organismos financieros en sus diferentes líneas de crédito, para determinar cuál o cuáles son las más convenientes utilizar cuando la compañía inicie operaciones y luego cuando funcione normalmente; esto exige una actualización permanente del grupo financiero, porque las líneas de crédito y sus intereses cambian continuamente (Van den Bergue, 2016, p. 31).

### **1.2. Inventarios**

#### **1.2.1. Manejo de inventarios**

Otro aspecto importante a tratar como parte de un plan de negocios es el manejo de los inventarios, ya que al momento de no mantener un buen control de lo que se posee, se pueden generar costos extras que perjudican a la empresa (Bustos & Chacón, 2012).

Se requiere por lo tanto de una revisión periódica, de acuerdo a las políticas de cada empresa, y al ritmo de trabajo, esto ayudará a controlar la mercadería en stock que tendrá que ser producida de acuerdo al volumen de pedidos (Gutiérrez, Hurtado, Panteleeva y González, 2013).

### **1.2.2. Inventarios según la empresa**

Es preciso en este marco señalar que, existen algunos tipos de inventarios adaptados de acuerdo al tipo de empresa, pues algunas requieren de más control que otras; es en este contexto donde nace lo que se denomina “la toma de decisiones estratégicas” (Causado, 2015).

### **1.2.3. Cadena de abastecimiento**

Conllevando a que sea una actividad transversal a la cadena de abastecimiento, la cual constituye uno de los aspectos logísticos más complejos en cualquier sector de la economía, esta complejidad en la gestión se hace cada vez más aguda teniendo en cuenta los efectos que generan fenómenos como la globalización, la apertura de mercados, el incremento en la diversificación de productos (Gutiérrez y Vidal, 2008).

Esto proyecta a que la relación entre inventarios, demoras de los pedidos y niveles de servicio en diferentes puntos de la cadena de suministro, a menudo los patrones de demanda, cambien en el tiempo; ya que los pedidos no son siempre del mismo tamaño, lo que genera incertidumbre sobre la demora en la atención de los pedidos debido al tamaño de los mismos, o a restricciones propias de las unidades de producción (Muñoz, 2004).

## **1.3. Llantas**

### **1.3.1. Duración de las llantas**

La duración de las llantas es la pregunta más frecuente de todas las personas cuando están interesados en comprar llantas. Por lo general se da una respuesta genérica y se dice que las llantas duran entre 45.000 Km y 60.000 Km pero existen varios factores que pueden alargar la vida útil de la llanta o sencillamente disminuirla. Factores que influyen en la duración de las llantas es: la calidad de la llanta, la forma de conducción, tipo de carretera, el clima y el cilindraje (Neumarket, 2016).

### **1.3.2. Llantas nacionales**

Las llantas nacionales son más preferidas por los encuestados por la calidad y el tiempo de experiencia ya que Ecuador comenzó a fabricar llantas hace 54 años en Cuenca a través de Erco Tires (ahora Continental Tire Andina), empresa que se mantiene como la única productora en el país de las marcas Continental, General Tires y Barum. En los últimos 5 años, Continental invirtió \$ 50 millones en incrementar la capacidad de la planta y en los próximos años se espera inyectar \$ 50 millones más. La idea es cubrir la demanda local de neumáticos que, según Córdova, es de 2'400.000. Continental exporta a Colombia, Venezuela, Chile y Perú. Para 2010, en Ecuador se importaron 629.872 unidades, según un reporte de la agencia Andes, no obstante esta cifra bajó en 2011 a 531.610, un 16% menos, debido a programas como el de reencauche de llantas (El ciudadano, 2015).

### **1.3.3. Precio de las llantas**

Angie Peñafiel, ejecutiva de ventas de Andrés Borbor, señaló que una llanta aro 16 de fabricación nacional cuesta en promedio \$ 168, y una de fabricación china \$ 145; en el caso de una de aro 14, el precio de la llanta local es de \$ 94 y la importada de Japón cuesta \$ 105. Según Peñafiel, la mayor parte de la mercadería de dicho establecimiento es hecha en Ecuador, sin que esto represente un problema por temas de calidad (El ciudadano, 2015).

### **1.3.4. Alineación**

Un servicio importante en el cambio de llantas es la alineación porque aseguran la distribución correcta del peso en todas las llantas y el montaje del rin, inspecciona completamente los sistemas de la dirección y suspensión, se ajusta los ángulos de la rueda para que estén perpendiculares al suelo y paralelos entre ellos, si la alineación está descalibrada el vehículo no es seguro para ser manejado (Importadora de Llantas Andrés Borbor, 2015)

## MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1. Introducción

La aplicación de los materiales y métodos será una actividad caracterizada por ser reflexiva, sistemática y metódica, que tendrá como propósito realizar un estudio de mercado, mediante la aplicación de métodos de la investigación científica (Álvarez & Monje, 2018).

### 2.2. Objetivo general

Realizar un estudio de mercado que permita identificar el entorno competitivo y productivo en que se desenvuelve la empresa.

### 2.3. Objetivos específicos

- Realizar un análisis interno de la empresa.
- Evaluar la oferta y demanda que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.

### 2.4. Variables e indicadores

Las variables e indicadores de la presente investigación, se describen a continuación:

Tabla 1. Variables e indicadores

VARIABLES	INDICADORES
Aspectos contables	<ul style="list-style-type: none"><li>• Registros Básicos</li><li>• Documentos respaldos</li></ul>
Aspectos administrativos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Talento humano</li><li>• Manual de funciones</li><li>• Perfiles de los empleados</li></ul>
Control interno	<ul style="list-style-type: none"><li>• Control de inventarios</li><li>• Ingresos de mercadería</li></ul>
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demanda</li><li>• Ventas diarias</li></ul>
Estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oferta</li><li>• Competitividad</li></ul>

Elaboración: María José Rojas

## 2.5. Matriz de operacionalización

Tabla 2. Matriz de operacionalización

Objetivos específicos	Variables	Indicadores	Técnica	Público meta
Realizar un análisis contable sobre la situación actual de la empresa.	Aspectos contables	• Registros Básicos	• Entrevista	• Propietario
		• Documentos respaldos	• Entrevista	• Propietario
Evaluar el manejo administrativo de la empresa.	Aspectos administrativos	• Talento humano	• Entrevista	• Propietario
		• Manual de funciones	• Encuesta	• Empleados
		• Perfiles de los empleados	• Encuesta	• Empleados
Determinar cómo se lleva el manejo de inventario	Control interno	• Control de inventarios	• Entrevista	• Propietario
		• Ingresos de mercadería	• Observación	• Propietario
Evaluar la demanda que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.	Estudio de mercado	• Demanda	• Encuesta	• Clientes
		• Ventas diarias	• Entrevista	• Propietario
Determinar la oferta que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.	Estudio de mercado	• Oferta	• Entrevista	• Propietario
		• Competitividad	• Encuesta	• Clientes

Elaboración: María José Rojas

## **2.6. Población y muestra**

Para el caso de la presente investigación, se consideró como población al número de clientes que anualmente utilizan los servicios del Centro de Servicios Automotriz “USALLANTAS”.

Para definir la muestra, se determinó a grupos etarios de una población que oscila entre los 18 a 75 años de edad, ya que son un segmento a atender en la empresa “USALLANTAS” y, por lo tanto, el mercado meta; se debe agregar que las personas están en edad laboral, además de tener un criterio formado, es decir, están aptos para hacer juicios racionales en la entrega de información, que llegaron a un total de 200 clientes.

## **2.7. Información primaria**

### **2.7.1. Observación**

Se observaron los procesos que actualmente existen, en la empresa USALLANTAS, para el registro de compras de llantas usadas y adquisición de llantas nuevas, para así poder dar el servicio de enllantaje, con el propósito de contribuir al desarrollo continuo del plan propuesto.

### **2.7.2. Encuesta**

La estructura que se planteó para esta técnica es por medio de preguntas con respuesta de selección múltiple, que fueron dirigidas al personal de la empresa y a los clientes de la misma.

### **2.7.3. Entrevista**

La técnica fue realizada directamente con los propietarios de la empresa, con el fin de conocer la estructura de la misma, para tener un mejor conocimiento de los procesos de adquisición de llantas, así de como proceden al enllantaje y la nueva idea de crear un auto centro.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. Resultado de las encuestas aplicadas a clientes de la empresa “USALLANTAS”

#### 1. Edad del cliente encuestado

Tabla 3. Edad del cliente encuestado

Rango	Frecuencia	Porcentaje
18 a 38	93	46,50
39 a 58	88	44,00
59 a 75	19	9,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

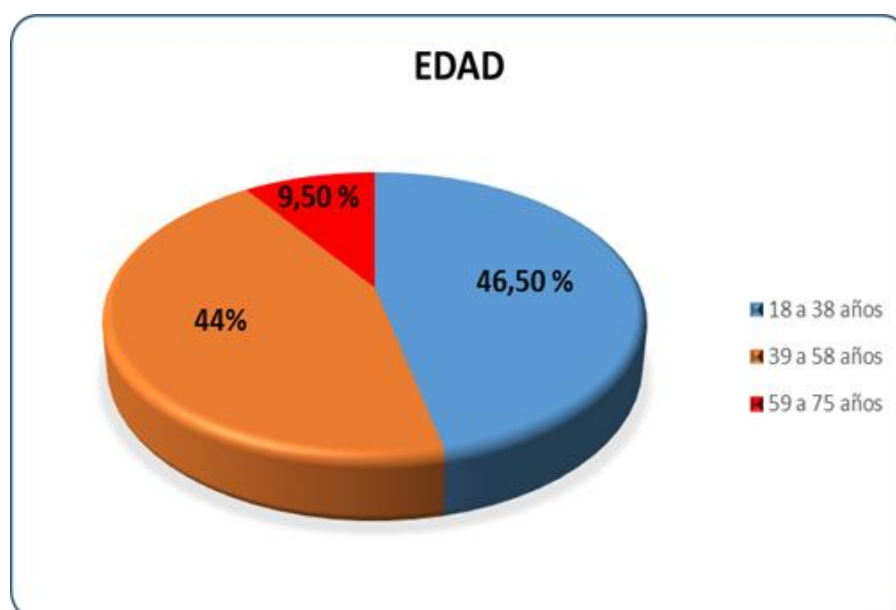


Figura 1. Edad de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Cabe indicar que el rango etario que presenta un mayor porcentaje se encuentra entre los 18 a 38 años con un 46,50%, seguido está el rango de edad de 39 a 58 años con un 44%. Por grupo etario, se puede observar que en su mayoría es una población relativamente joven; por lo tanto, según este estudio cualitativo, se deduce que es el grupo más joven el que accedería a los servicios que ofrece la empresa “USALLANTAS”.

## 2. Género del encuestado

Tabla 4. Género de los encuestados

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Femenino	68	34,00
Masculino	132	66,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

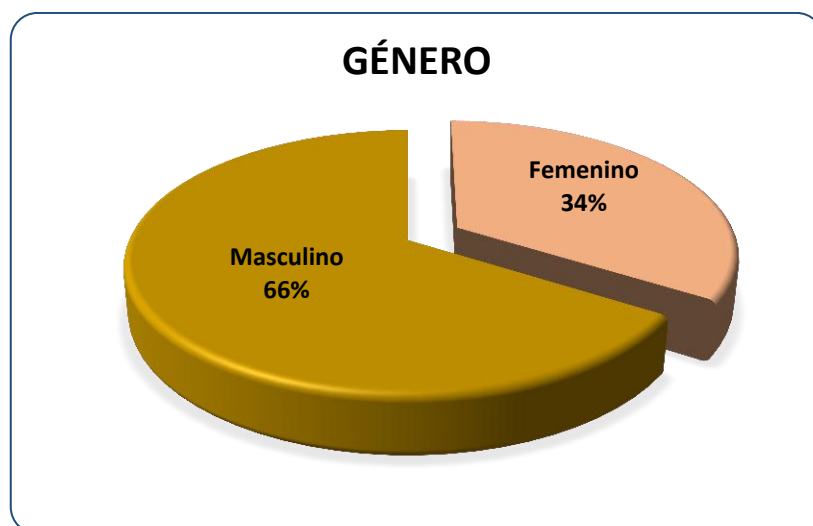


Figura 2. Edad de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Para el presente trabajo de investigación se consideró a la población femenina y masculina en igualdad de género, teniendo en cuenta una participación plena, libre y justa. La mayor parte de los encuestados fueron de sexo masculino con el 66% referente del total, mientras que la diferencia, 34% corresponde al sexo femenino; lo que indicaría que el segmento de hombres tiene la mayor disposición de compra del servicio que presta la empresa “USALLANTAS”.

### 3. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción del servicio de enlantaje que le brinda la empresa “USALLANTAS”?

Tabla 5. Grado de satisfacción del servicio de enlantaje

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy satisfecho	144	72,00
Algo satisfecho	42	21,00
Neutral	9	4,50
De alguna manera insatisfecho	3	1,50
Muy insatisfecho	2	1,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas



Figura 3. Grado de satisfacción del servicio de enlantaje

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Al indagar sobre la satisfacción del servicio de enlantaje que brinda la Empresa “USALLANTAS” realmente existe una buena aceptación entre los usuarios, por ello se visualiza en la gráfica que, el 72% de los encuestados califica este servicio como “muy satisfactorio”; siguiendo en respuestas “algo satisfecho” con el 21%. Por las respuestas dadas, se puede distinguir que el servicio de enlantaje que brinda la

empresa, satisface la necesidad del cliente, siendo esto una ventaja competitiva en la participación en el mercado.

#### 4. ¿Califique la calidad de la atención que recibe, por parte del personal de la empresa “USALLANTAS”?

Tabla 6. Calidad de atención

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy satisfecho	152	76,00
Algo satisfecho	35	17,50
Neutral	9	4,50
De alguna manera insatisfecho	3	1,50
Muy insatisfecho	1	0,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas



Figura 4. Calidad de atención

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Es preciso conocer cómo califican los usuarios de la empresa “USALLANTAS” la calidad de atención brindada, para de esta manera identificar el nivel de satisfacción y poder dar sustento a un diseño de plan de negocio, que permita lograr la excelencia en calidad de servicios. En la gráfica se observa que de los encuestados, la

mayoría, correspondiente al 76% de las personas, califica la calidad de servicio como “muy satisfactorio”; seguido de “algo satisfecho” con el 17,50%. Esto demuestra que la empresa tiene la capacidad de cumplir con los requisitos de los clientes cada vez más exigentes; generando así un servicio de calidad que le permite obtener la fidelidad del portafolio de clientes.

### 5. Cómo calificaría el tiempo promedio, en la atención de los servicios que actualmente brinda “USALLANTAS”

Tabla 7. Tiempo en la atención

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy satisfactorio	120	60,00
Satisfactorio	62	31,00
Regular	15	7,50
Deficiente	3	1,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas



Figura 5. Tiempo en la atención

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** La gran competencia entre empresas de servicios similares y la vida acelerada de la sociedad, hace que cada vez más los clientes de una empresa exijan

disminuir los tiempos de espera en las diferentes fases del proceso de prestación de un servicio. En esta interrogante referente a cómo se califica el tiempo promedio, en la atención de los servicios que brinda actualmente la Empresa “USALLANTAS”, se puede observar en la gráfica que el 60% de los encuestados lo califican como “muy satisfactorio” y el 31% lo valora como “satisfactorio”. Al comparar estas evidencias se entiende, que la empresa “USALLANTAS” tiene la capacidad de organizar, gestionar y optimizar los tiempos del servicio, lo que le ha agregado valor positivo en la percepción del cliente para con la empresa.

**6. ¿Cada qué tiempo aproximadamente, usted hace uso de los servicios que posee “USALLANTAS”?**

Tabla 8. Frecuencia de uso del servicio

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1 a 30 días	37	18,50
31 a 60 días	92	46,00
Más de 60 días	71	35,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

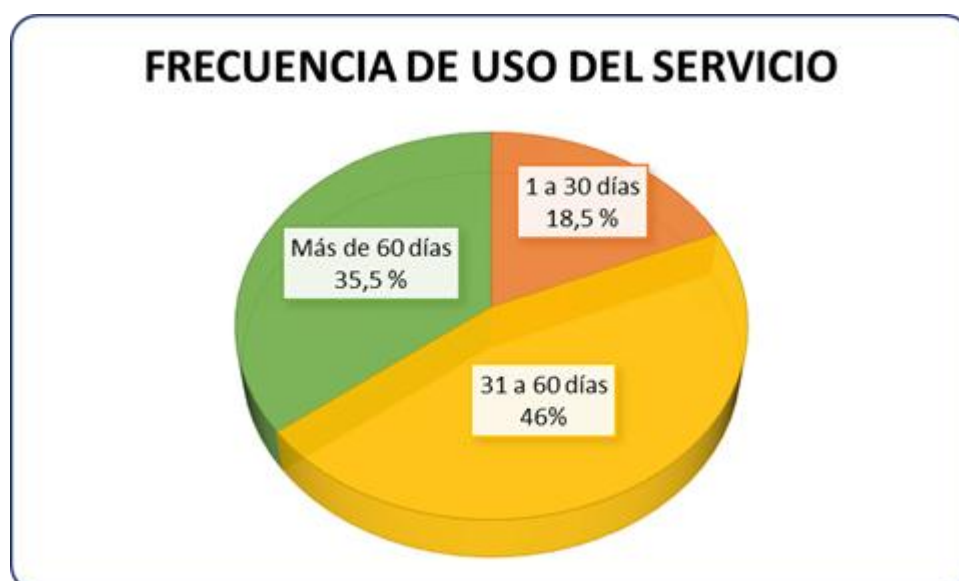


Figura 6. Frecuencia de uso del servicio

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** La frecuencia de uso de los servicios que ofrece la empresa “USALLANTAS” por parte de las personas encuestadas, presenta una tendencia de un nivel ocasional a eventual, esto se manifiesta en base a que el 46% de las personas encuestadas, responde que el tiempo aproximado para hacer uso de los servicios que posee la empresa “USALLANTAS” es entre 31 a 60 días y el 35,50% lo hace en más de 60 días; tan solo el 18,50% lo hace entre 1 a 30 días. Conforme los resultados se podría establecer la necesidad de ampliar los servicios con que actualmente cuenta la empresa, para lo cual, se confirma la necesidad de contar con un plan de negocios, que despierte el interés del mercado meta; lo que se traduce en que se debe innovar el servicio para de esta manera inducir a los usuarios meta a adquirir nuevos servicios que se ofrecerá de forma más seguida.

## 7. Se puede considerar un cliente de “USALLANTAS”

Tabla 9. Demanda potencial

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Frecuente	79	39,50
Ocasional	98	49,00
Circunstancial	23	11,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

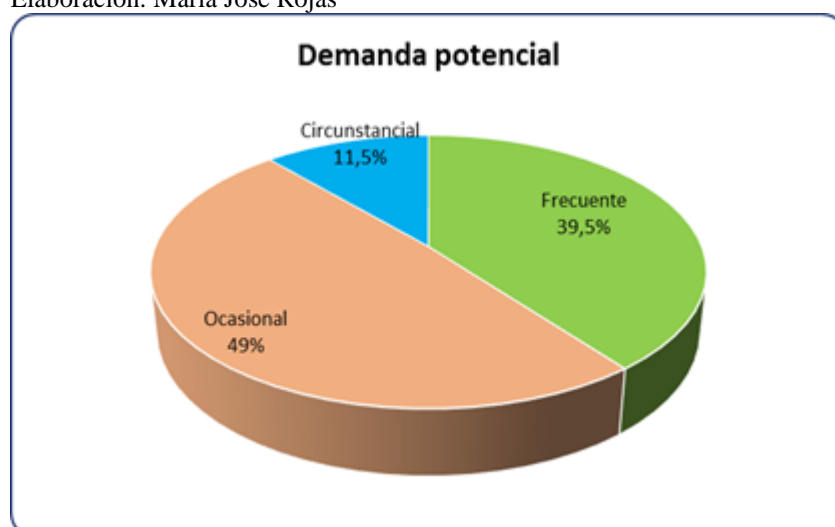


Figura 7. Demanda potencial

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** En la gráfica se puede observar que el 49% de los usuarios que contestaron esta interrogante son clientes “ocasionales”, seguido están quienes hacen uso

del servicio de forma “frecuente” con un 39,50%, por último, con un 11,50%, están los clientes de forma “circunstancial”. Todo esto parece confirmar que es de forma habitual y por costumbre, el uso de los servicios de la empresa en cuestión; lo que demuestra la confianza que tienen los clientes en la empresa.

### 8. En promedio, ¿cuánto gasta por un cambio de llantas nuevas completo?

Tabla 10. Inversión en la compra de llantas

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Menos de 250 dólares	70	35,00
De 251 a 400 dólares	97	48,50
Más de 400 dólares	33	16,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

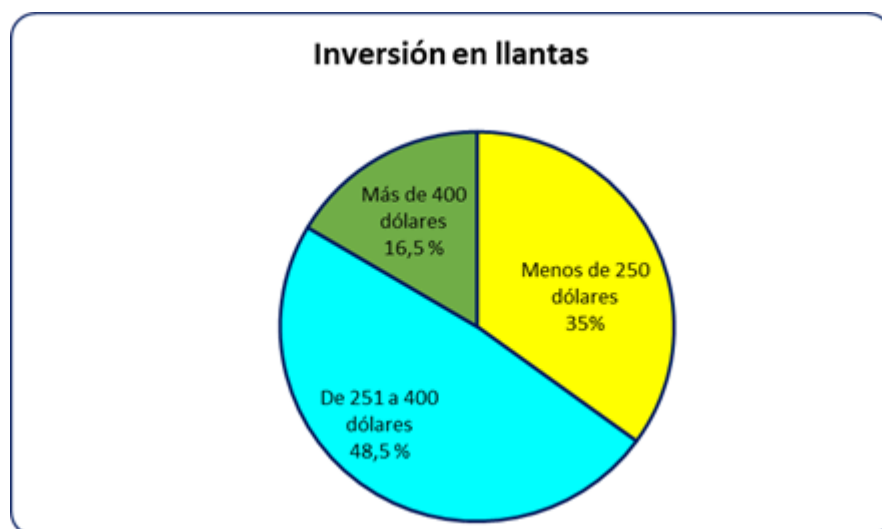


Figura 8. Inversión en la compra de llantas

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** En la gráfica, los resultados indican que la mayor disposición de compra en el cambio de llantas nuevas está en el rango de precios de 251 a 400 dólares (48,50%); también, y de forma relevante está el rango de menos de 250 dólares (35%); solo el 16,50% de los encuestados gasta más de 400 dólares. Estos porcentajes demuestran que existe una tendencia a adquirir llantas a precios bajos, quizá por la deficiente situación económica que vive el país.

**9. ¿Cuál es el tiempo promedio aproximado que realiza el cambio de llantas en su vehículo?**

Tabla 11. Tiempo promedio para cambio de llantas

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Menos de 6 meses	32	16,00
De 7 a 12 meses	75	37,50
De 13 a 18 meses	71	35,50
Más de 18 meses	22	11,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

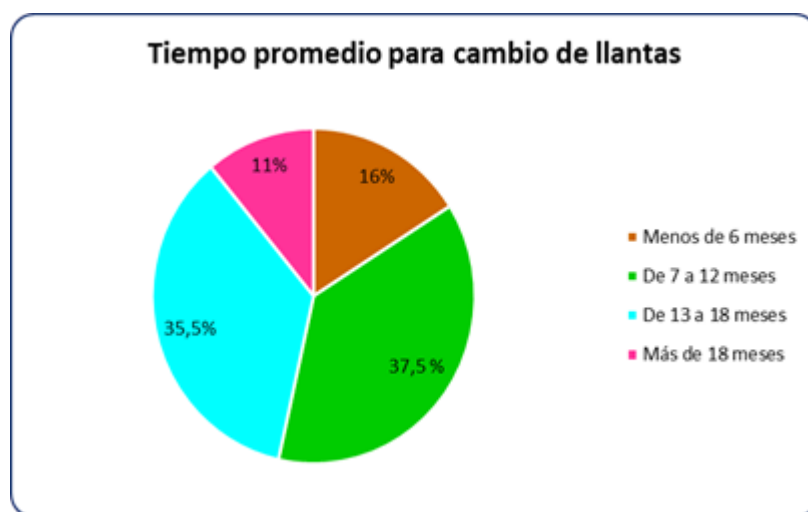


Figura 9. Tiempo promedio para el cambio de llantas

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** En cuanto al tiempo promedio para realizar un cambio de llantas, por lo manifestado en la gráfica se observa que el rango de “7 a 12 meses” con el 37,50% es el rango de mayor puntuación; sin embargo de forma relevante se encuentra también el rango de “13 a 18 meses” con el 35,50%; lo que significa que las personas compran llantas solo porque estas ya cumplieron su vida útil o porque ya no están en óptimas condiciones para el rodaje.

## 10. ¿Qué marca de llantas prefiere?

Tabla 12. Marca de llantas

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Nacionales	108	54,00
Extranjeras	92	46,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa "USALLANTAS"  
Elaboración: María José Rojas



Figura 10. Marca de llantas

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa "USALLANTAS"  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Podemos observar en los resultados del presente gráfico que la marca de llantas de mayor preferencia son las nacionales con el 54%, y en menor puntuación están las marcas extranjeras con el 46%. Gran parte de esta tendencia por las llantas nacionales puede deberse a las restricciones y políticas gubernamentales para la importación de llantas. Cabe acatar también que la preferencia por llantas nacionales es porque gran parte de este producto si cumple con los estándares de calidad que perfilan al mismo nivel de las llantas internacionales y tienen costos más bajos.

## 11. Cuando compra llantas nuevas o usadas ¿Escoja el servicio de mayor importancia?

Tabla 13. Servicio de mayor importancia

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Enllantaje	100	50,00
Balanceo	42	21,00
Alineación	58	29,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

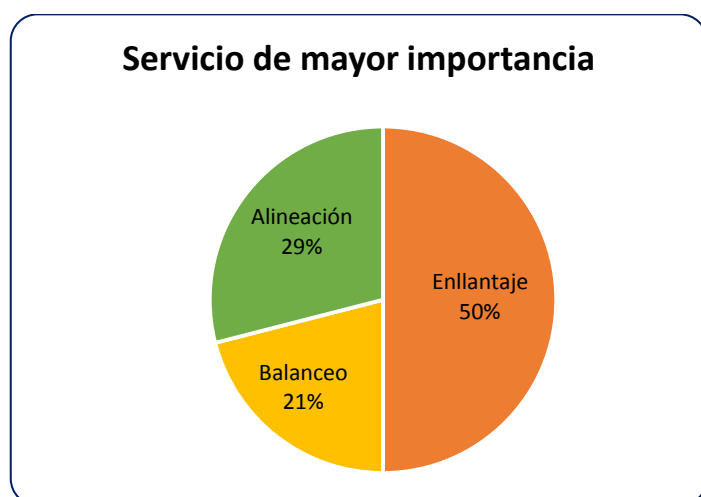


Figura 11- Servicio de mayor importancia

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Con los datos obtenidos se puede afirmar que el servicio de mayor importancia al momento de comprar llantas nuevas o usadas es el servicio de “enllantaje” con el 50%; y en menor consideración pero sin ser de menor importancia está el servicio de balanceo y alineación con el 21% y 29% respectivamente. Esto demuestra que los servicios adicionales resultan de interés para los clientes.

## 12. ¿Qué servicio recomendaría implementar de forma preferente en la empresa USALLANTAS?

Tabla 14. Servicio a recomendar

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Alineación y balanceo	100	50,00
Cambio de aceite	55	27,50
Lavado completo del vehículo	45	22,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

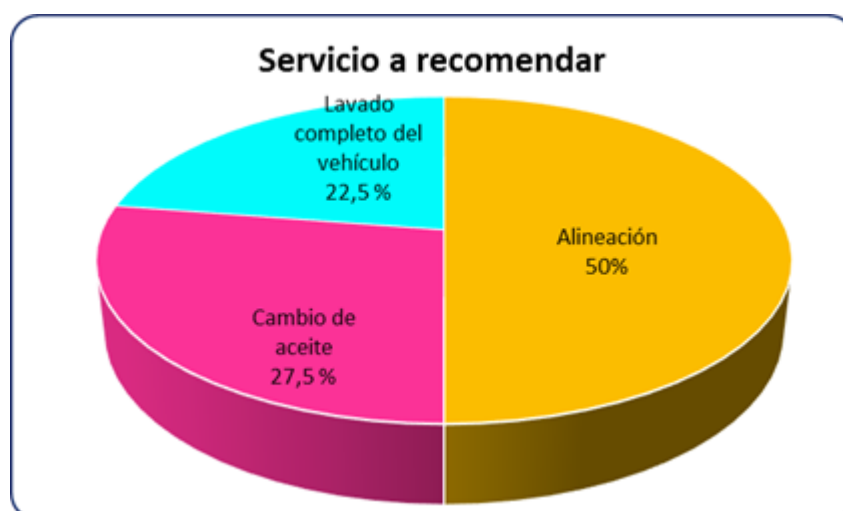


Figura 12. Servicio a recomendar

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** El servicio preferente recomendado que se demuestra en la gráfica es el de alineación y balanceo con el 50%, seguido por el cambio de aceite con el 27,50% y en última puntuación está el lavado completo del vehículo con el 22,50%.

**13. Considera que el espacio físico, es el adecuado para atender todos los servicios que presta la empresa “USALLANTAS”**

Tabla 15. Espacio físico

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	144	72,00
Quizá	46	23,00
No	10	5,00
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

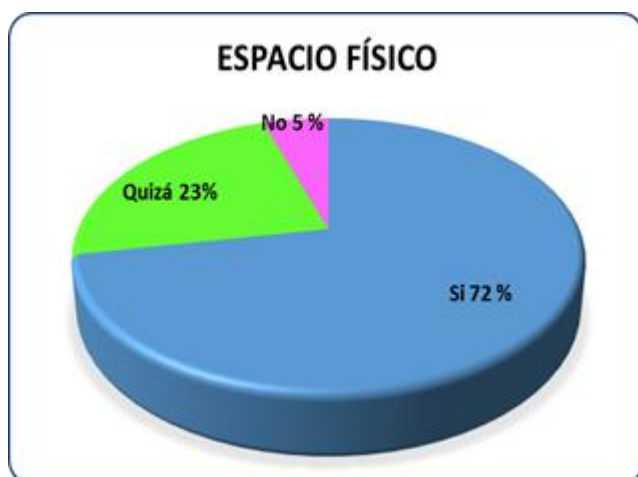


Figura 13. Espacio físico

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”  
Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los resultados presentados en la gráfica, respecto de si se considera que el espacio físico es adecuado, el 72% de las personas encuestadas respondieron “sí”; a diferencia del 23% y 5% que respondieron “quizá” y “no” respectivamente. Si bien cada cliente tiene diferentes expectativas de acuerdo a sus propias necesidades y experiencias previas, por las respuestas dadas, se puede concluir que la experiencia del usuario es altamente positiva al servicio por el espacio físico que dispone la empresa “USALLANTAS”. Lo que el cliente experimenta es lo que determina su percepción de manera clara y precisa.

#### 14. Se informó de la empresa “USALLANTAS” por medio de:

Tabla 16. Conocimiento de la empresa

Detalle	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Comentarios de amigos o conocidos	89	44,50
Publicidad de la empresa	64	32,00
Por interés propio	47	23,50
Total	200	100,00

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

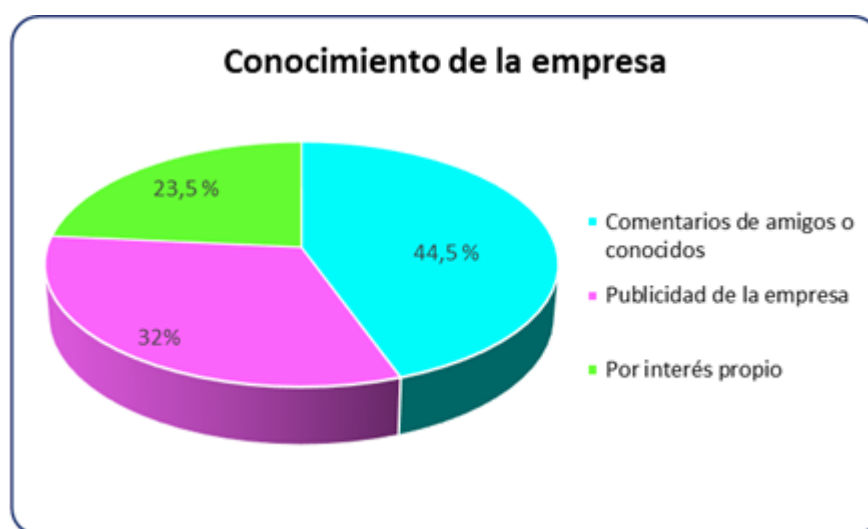


Figura 14. Conocimiento de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la empresa “USALLANTAS”

Elaboración: María José Rojas

**Análisis e interpretación:** Es necesario saber cómo los usuarios conocen de los servicios de la empresa “USALLANTAS”, para poder así establecer las estrategias orientadas a imagen corporativa. Mediante esta interrogante se pudo determinar, y como se observa en el gráfico que el 44,50% de los encuestados, que es el mayor porcentaje, conocen más de “USALLANTAS” por los comentarios de amigos o conocidos (publicidad boca a boca), quienes dan referencia después de haber hecho uso de los servicios que presta la empresa. Seguido, con un 32% está la publicidad que pone la empresa para promocionarse; y en menor porcentaje (23,50%), está por interés propio. Esto indica que la mejor difusión del servicio que presta “USALLANTAS” ha sido a través de personas que han tenido experiencias positivas en la adquisición del servicio por lo que son capaces de compartir sus buenas experiencias con familiares, compañeros, amigos, y vecinos. Lo anterior deja

claro que es esencial que la empresa “USALLANTAS” enfoque sus esfuerzos en proveer un excelente servicio para retener a los clientes a largo plazo. Sin embargo, es importante reforzar la publicidad de la empresa para una mejor participación en el mercado, con una imagen e identidad corporativa bien definida.

### **3.2. Resultado de la entrevista realizada al propietario de la empresa “USALLANTAS”**

La entrevista se realizó al señor Franklin André Rosero López, Gerente propietario de la empresa “USALLANTAS”.

#### **¿Cómo evaluó que su idea de enfocarse o dirigirse a este tipo de negocio, iba a funcionar?**

Al comenzar este negocio familiar, no se planificó un plan de negocios, todo el avance del mismo, en el transcurso de los años ha sido de forma experimental.

La satisfacción de nuestros clientes fue la pauta para creer que este negocio si resulta factible, veíamos que teníamos aceptación en el mercado, lo que nos motivó a continuar con el negocio, es así que se comenzó con la venta de llantas usadas para luego ampliar el servicio con el equipamiento de nuevas máquinas para el enllantaje y además venta de llantas nuevas.

Al equiparse de nuevas máquinas para el servicio de enllantaje contábamos también con el capital humano capacitado y experimentado, lo que nos permitía dar un servicio de excelente calidad, con atención personalizada, logrando así la fidelidad de los clientes.

#### **¿Su negocio cuenta con una misión y visión, políticas y estructura organizacional?**

Tenemos una visión y misión de la empresa lo que nos ha ayudado a saber hacia dónde queremos ir, qué sueño seguir, así como lo que debemos hacer para alcanzar ese sueño o cómo vamos a llevarlo a cabo. Pero no tenemos un reglamento, políticas internas, tampoco está muy bien establecida la estructura organizacional lo que causa cierta desorganización en el trabajo.

### **¿Qué amenazas ha identificado que están latentes para su negocio?**

Nuestro servicio se basa solo en venta de llantas y enllantaje; aún no hemos podido sacar al mercado nuevos productos/ servicios para responder de manera adecuada ante el incremento de nuestra demanda. Esto se debe a que no se tiene fácil acceso a créditos, lo que ha generado un desaprovechamiento de oportunidades de crecimiento, y a la vez la imposibilidad de competir ante otros negocios que disponen de productos y servicios complementarios.

Por otra parte, no se dispone de una información exacta de la mano de obra y costos indirectos de fabricación, no se cuenta con una estructura y cultura organizacional bien definida, y lo que es más no contamos con infraestructura física propia.

### **¿Cómo está organizada su empresa para su operación?**

La empresa es familiar, ha venido llevando una administración básica, de tal manera en la empresa no existen políticas de control en lo que respecta a las funciones de los empleados y sus actividades laborales en la empresa. No cuenta con un organigrama funcional.

### **3.3. Conclusión diagnóstica**

Los resultados muestran que actualmente la empresa ha consolidado su posición en el mercado en lo que respecta a los servicios que presta, como es la venta de llantas nuevas, usadas y el enllantaje, sin embargo, esto ha provocado una limitación en el crecimiento de la empresa, puesto que no se han ido incrementado nuevos servicios que proporcionen una mayor satisfacción a los clientes, considerando que la comercialización de llantas requiere de servicios complementarios como es la alineación y balanceo, así mismo, los consumidores buscan otro tipo de servicios como son cambios de aceite, acompañados generalmente del lavado de autos.

Por otro lado, la empresa no cuenta con una estructura formal, debido a que, al haber surgido como una empresa familiar, sus propietarios no han contado con la capacidad para aplicar un sistema de gestión administrativa y contable, que le permita a la organización manejarse de manera más eficiente. A pesar de esta situación y gracias a la voluntad de todos los integrantes de la empresa, sus servicios son reconocidos como de buena calidad

por sus clientes, lo que le permite disponer de un adecuado portafolio de clientes, que requieren que se incrementen más servicios, debido a su necesidad de que en un solo establecimiento puedan adquirir servicios como alineación y balanceo, una vez adquiridas las llantas o de acuerdo a lo que establece la norma técnica del automotor para realizar esta actividad, así como, cambios de aceite y como servicio complementario el lavado de autos.

### 3.4. FODA

Tabla 17. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Capital humano debidamente capacitado y con suficiente experiencia.</p> <p>F2. Servicio de excelente calidad que garantiza la satisfacción del cliente en el servicio de venta de llantas y enllantaje.</p> <p>F3. Excelente relación con clientes basada en la fidelidad y confianza, con disposición de compra.</p> <p>F4. Stock adecuado de llantas de marcas nacionales e internacionales, que satisface altamente las necesidades de los clientes.</p>	<p>D1. Bajo manejo de la identidad e imagen corporativa.</p> <p>D2. Falta de gestión administrativa y contable</p> <p>D3. No se dispone de una organización formal</p> <p>D4. Falta de servicios acoplados a las necesidades de los clientes.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Crecimiento del sector automotor en la ciudad de Ibarra en los últimos años.</p> <p>O2. Espacio disponible para la ampliación de nuevos servicios.</p> <p>O3. Disponibilidad en el mercado de maquinarias, equipos e insumos con tecnología de punta</p> <p>O4. Alta demanda de los clientes por la incorporación de nuevos servicios</p>	<p>F1;O2 Contar con recurso humano capacitado, existe la factibilidad de ampliar el centro de servicios.</p> <p>F2; O4 Brindar un servicio de calidad consolida la confianza de los clientes para con la empresa.</p> <p>F3; O1 Contar con un grupo etario joven, fidelizado y económicamente activo ayudará a adquirir maquinarias nuevas.</p> <p>F4. Disponer de un inventario de llantas nacionales e internacionales, permite estar a la vanguardia del crecimiento del sector automotor.</p>	<p>D1; O4 Con la identidad e imagen corporativa bien definida se consolida el portafolio de clientes.</p> <p>D2;O2 Contar con un correcto sistema contable asegura la ampliación del centro del servicio.</p> <p>D3; O3 Tener definido un correcto organigrama funcional se daría el buen uso de las maquinarias nuevas.</p> <p>D4; O1 El ofrecer nuevos servicios o productos será de acuerdo al crecimiento del sector automotor.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Limitado acceso a financiamiento.</p> <p>A2. Inestabilidad económica del país, debido a la situación política</p> <p>A.3 Crecimiento de la competencia formal e informal</p> <p>A4. Empresas con mayor posicionamiento en el mercado</p>	<p>F1; A2 El buen trabajo del personal capacitado hace que la empresa sea preferida a pesar de la situación económica del país.</p> <p>F2; A3 La confianza y fidelidad de los clientes hace que el cliente comprenda las restricciones políticas gubernamentales.</p> <p>F3; A4 Gracias a que se cuenta con clientes fieles se puede disminuir el efecto de no contar con infraestructura propia.</p> <p>F4; A1 Contar con inventario de llantas nacionales e internacionales disminuye el efecto de la dificultad de acceso a créditos.</p>	<p>D1; A3 Si se define la imagen e identidad corporativa, se combatirá la amenaza de la restricción de políticas gubernamentales</p> <p>D2; A2 Si se maneja un correcto sistema contable se conseguirá superar los efectos que acarrea la situación económica del país.</p> <p>D3; A4 Con un organigrama funcional bien establecido nos permitiría mejorar el trabajo, captar más clientes, de tal manera que se generaría recursos para poder adquirir una infraestructura propia.</p> <p>D4; A1 Si se cuenta con nuevos servicios o productos, abriría las posibilidades de tener acceso a</p>

---

créditos.

---

Elaboración: María José Rojas

El análisis FODA determina que la organización cuenta con una infraestructura amplia y adecuada, con personal capacitado y con experiencia; hechos que permitirán incrementar los servicios de alineación balanceo, cambio de aceite y lavado de autos, esto en consideración de las necesidades de los clientes que buscan que un solo lugar les brinde la mayor cantidad de servicios. Por lo tanto, se requiere ofrecer nuevos servicios de acuerdo al crecimiento del sector automotor, así mismo, manteniendo un nivel de estrategia de marketing para el posicionamiento de la empresa en el mercado en el que se desenvuelve.

### 3.5. Tamaño del mercado

#### 3.1.1. Demanda

Para la determinación de la demanda, se utilizó la información de las estadísticas del transporte emitido anualmente por el INEC (2018), que establece que en la ciudad de Ibarra se concentra el 64% del parque automotor de la provincia de Imbabura, con el siguiente nivel de evolución durante el período 2015-2018:

Tabla 18. Evolución del parque automotor de la ciudad de Ibarra, 2015-2018

Año	Clase				Total	Crecimiento de unidades	Porcentaje de crecimiento
	Automóvil	Camioneta	Furgoneta	SUV			
2015	22.476	14.221	780	11.389	48.866		
2016	23.972	16.369	1.249	13.035	54.625	5.760	11,79%
2017	25.369	17.469	1.305	13.229	57.372	2.747	5,62%
2018	26.615	18.213	1.383	14.161	60.372	3.000	6,14%
Total	75.957	52.051	3.937	40.425	172.369	11.507	23,55%

Fuente: (INEC, 2018)

Elaboración: María José Rojas

Para el análisis se consideró solamente vehículos livianos (automóviles, camionetas, furgonetas y SUV). Es así, que se pudo determinar que el parque automotor de la ciudad de Ibarra, ha crecido durante el período en un 23,55%.

Así mismo se identificó, de acuerdo a las normas técnicas establecidas para los vehículos (información obtenida de la entrevista con el propietario), que en promedio se requieren de los diferentes servicios de alineación y balanceo y cambio de aceite de manera bimensual (seis veces al año, aproximadamente cada 5.000 kilómetros). Por lo que la demanda de servicios al año quedaría establecida de la siguiente manera:

Tabla 19. Evolución de la demanda del servicio en la ciudad de Ibarra, 2015-2018

Año	Total	Requerimiento del servicio	Demanda del servicio	Crecimiento del servicio	Porcentaje de crecimiento
2015	48.866	6	293.194		
2016	54.625	6	327.751	34.558	11,79%
2017	57.372	6	344.232	16.481	5,62%
2018	60.372	6	362.233	18.001	6,14%
Total	172.369		1.034.216	69.040	23,55%

Fuente: (INEC, 2018)

Elaboración: María José Rojas

### 3.1.2. Oferta

Para el análisis de la oferta, se ha considerado a las empresas, que de acuerdo al clasificador de actividades económicas emitidas por el INEC (2018), están registradas para realizar los siguientes servicios: “G4520.02 Mantenimiento y reparación, instalación, cambio de neumáticos (llantas) y tubos (Vulcanizadoras); y, “G4520.03 Servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etcétera.” (INEC, 2018).

Tabla 20. Número de empresas registradas por tipo de servicio de la ciudad de Ibarra, 2015-2018

Año	Empresas registradas	Crecimiento de las empresas	Porcentaje de crecimiento
2015	78		
2016	88	10	12,82%
2017	92	4	5,13%
2018	97	5	6,41%
Total	355	19	24,36%

Fuente: (INEC, 2018)

Elaboración: María José Rojas

De acuerdo a con el Anuario de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2017), las organizaciones que prestan servicios de alineación y balanceo y cambio de aceite, generalmente muestran una capacidad instalada promedio para 3 vehículos livianos, cuyo servicio tiene una duración aproximada de 2 horas por unidad, por lo que durante un día (8 horas laborables) pueden atender hasta 12 vehículos. Para el cálculo de la oferta se ha considerado 24 días laborables al mes. Esto a su vez fue multiplicado por el número de empresas de este tipo en la ciudad de Ibarra, determina la oferta anual, que quedó establecida de la siguiente manera:

Tabla 21. Evolución de la oferta por tipo de servicio de la ciudad de Ibarra, 2015-2018

Año	Empresas registradas	Capacidad instalada	Unidades promedio diario	Unidades atendidas mes	Unidades atendidas año	Oferta total del servicio
2015	78	3	12	288	3.456	269.568
2016	88	3	12	288	3.456	304.128
2017	92	3	12	288	3.456	317.952
2018	97	3	12	288	3.456	335.232

Fuente: (INEC, 2018)

Elaboración: María José Rojas

### 3.1.3. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha es el resultado de restar a la demanda la oferta que existe en el mercado, así tenemos los siguientes resultados:

Tabla 22. Evolución de la demanda insatisfecha por tipo de servicio de la ciudad de Ibarra, 2015-2018

Año	Demanda del total servicio	Oferta total del servicio	Demanda insatisfecha
2015	293.194	269.568	23.626
2016	327.751	304.128	23.623
2017	344.232	317.952	26.280
2018	362.233	335.232	27.001

Fuente: (INEC, 2018)

Elaboración: María José Rojas

La tabla anterior determina que en el mercado de servicios automotrices existe una demanda insatisfecha que no ha podido ser cubierta por la competencia, por lo que existe la viabilidad técnica para el desarrollo del proyecto.

De acuerdo a las proyecciones se tiene previsto captar inicialmente un 10% de la demanda insatisfecha en el año 2018, que viene representado por la atención de 2.700 unidades al año, con un incremento de unidades para este proyecto del 10%, establecido de la siguiente manera:

Tabla 23. Demanda insatisfecha que puede ser atendida en el proyecto

Año	Demanda insatisfecha (10%)
2019	2.700
2020	2.970
2021	3.267
2022	3.594
2023	3.953

Elaboración: María José Rojas

## PROPUESTA

### 4.1. Estudio de mercado

#### 4.1.1. Producto (servicio)

##### 4.1.1.1. Alineación y balanceo

El primer servicio a ofertar será la alineación y balanceo del vehículo.

La alineación consistirá en revisar todos los componentes de la suspensión y las llantas. Inicialmente se observa la presión, el estado de las válvulas, tapones, luego se calibran las ruedas del vehículo, donde los especialistas con ayuda de sensores calculan los ángulos de inclinación del eje, así como, la suspensión de las ruedas. El eje calculado se compara con las especificaciones de fabricación del vehículo, si es necesario se ajusta el procedimiento hasta que las llantas estén perfectamente paralelas entre ellas y perpendiculares al piso.

El balanceo será el procedimiento que se realiza para balancear el peso de cada llanta de un vehículo, consistirá en desmontar cada llanta y subirla en la máquina balanceadora, donde la llanta gira sobre su eje mientras un computador identifica si el peso de la rueda, la llanta están equilibrados, en caso contrario se instalan pequeñas pesas de plomo en el rin para compensar, así se obtiene una mayor precisión a la hora de conducir.



Figura 15. Servicio de alineación y balanceo

#### 4.1.1.2. Cambio de aceite

Otro servicio a implementar será el cambio de aceite, que dependerá del año y el tipo de vehículo, puesto que el aceite es un elemento esencial para el buen funcionamiento del motor y para una mayor longevidad del mismo, porque impide la fricción en las articulaciones de las piezas móviles del sistema.



Figura 16. Servicio de cambio de aceite

#### 4.1.1.3. Lavado de autos

Finalmente, de acuerdo a las necesidades del cliente, se ofrecerá el lavado de autos exprés, que podría implicar:

- Lavado de carrocería – encerado
- Lavado de guardafangos interiores
- Limpieza de aros – sin desarmar
- Limpieza de vidrios – exterior
- Limpieza en entrada de puertas
- Brillo para llantas.



Figura 17. Servicio lavado de autos

#### 4.1.2. Precio

Negociar adecuadamente con los proveedores para alcanzar mejores precios en el mercado en la adquisición de insumos, materiales y mano de obra; así como, identificar nuevos proveedores.

El precio estará establecido por la necesidad de cubrir los costos de operativos y de comercialización, considerando también los precios de la competencia (promedio de 25 dólares por alineación y balanceo, 5 dólares por lavado exprés de un automóvil); así como, un margen de utilidad adecuado para el inversionista, que está determinado en un 40% en el cambio de aceite, que incluye galón de aceite, filtro y mano de obra.

Tabla 24. Precio de servicio de alineación, balanceo y lavado de autos

Servicio	PVP
Alineación y balanceo	25,00
Lavado de vehículos (exprés)	5,00

Elaboración: María José Rojas

Tabla 25. Precio de servicio de cambio de aceite

Producto	Costo	Utilidad 40%	PVP
Aceite de motor sintético (incluye filtro)	21,00	8,40	29,40
Aceite de motor semi-sintético (incluye filtro)	18,00	7,20	25,20
Aceite de motor de alto kilometraje (incluye filtro)	23,00	9,20	32,20
Aceite de motor convencional (incluye filtro)	12,00	4,80	16,80

Elaboración: María José Rojas

#### **4.1.3. Plaza**

Esta estrategia consistirá en entrega del servicio al cliente de manera directa, considerando las necesidades del consumidor orientados a proporcionar servicios de alineación, balanceo, cambio de aceite y lavado de autos. Al ser una empresa en marcha, el entorno de trabajo y entrega del servicio, será la de Ciudad de Ibarra, Av. Cristóbal de Troya 8-45 y Gonzalo Gómez Jurado

#### **4.1.4. Promoción**

Las estrategias de promoción estarán encaminadas a posicionar a la empresa en el mercado, para lo cual, se ha tomado en consideración las siguientes estrategias:

- Realizar el posicionamiento de la empresa, mediante la entrega de volantes publicitarios.



Figura 18. Diseño del volante publicitario para promocionar nuevos servicios

- Redes sociales: mediante publicaciones para ofertar nuevos servicios.



Figura 19. Diseño página redes sociales para promocionar nuevos servicios

## 4.2. Estudio técnico – administrativo

### 4.2.1. Tamaño

#### 4.2.1.1. Capacidad instalada

Para establecer la capacidad instalada se determina el uso de equipos para atender tres vehículos en línea (2 alineación y balanceo, 1 cambio de aceite, lavado); así mismo, el horario de funcionamiento será de lunes a viernes en horario normal (8 horas). El tiempo previsto para el servicio de alineación, balanceo por vehículo será de 2 horas; así como, para el cambio de aceite y lavado del auto de 1 hora.

Tabla 26. Capacidad instalada a ser atendida en el proyecto

Tipo de servicio	Capacidad instalada			Total unidades semanales	Total unidades mensuales	Total unidades anuales
	Equipos	Unidades	Total diario			
Alineación y balanceo	2	4	8	40	160	1.920
Cambio de aceite y lavado de autos	1	8	8	40	160	1.920
Total unidades a ser atendidas						3.840

Elaboración: María José Rojas

#### 4.2.1.2. CAPACIDAD ÓPTIMA

Para estimar la capacidad óptima se tomó como información la capacidad instalada, donde una forma de asumir el riesgo en el desarrollo del proyecto, se utilizará al inicio de las operaciones, solamente el 65% de la capacidad máxima instalada, con un incremento del 10% anualmente durante los dos primeros años hasta llegar al 90%; para el tercer año se incrementará un 5%; y, finalmente para el último año se llegará al 100%, con el objetivo de atender adecuadamente el porcentaje de la demanda establecida para el proyecto (10%), de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 27. Capacidad instalada a ser atendida en el proyecto

Año	Demanda	Capacidad óptima	
		Porcentaje de la capacidad instalada	Unidades
2019	2.700	65%	2.496
2020	2.970	75%	2.880
2021	3.267	85%	3.264
2022	3.594	90%	3.456
2023	3.953	100%	3.840

Elaboración: María José Rojas

## 4.2.2. Localización

### 4.2.2.1. Macrolocalización

Mediante la macrolocalización se presenta la visualización general de la zona en la cual se realizará el proyecto. Por ende, el centro de servicios automotriz “USALLANTAS” se encuentra ubicado en la Provincia de Imbabura, en la ciudad Ibarra. Ibarra es la capital de la provincia de Imbabura. Ubicado en la región andina, a 120 km al norte de la ciudad de Quito.



Figura 20. Macrolocalización del proyecto

Fuente: PDOT GAD Ibarra (2018)

#### 4.2.2.2. Microlocalización

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Ibarra, exactamente en la Av. Cristóbal de Troya 8-45 y Gonzalo Gómez Jurado

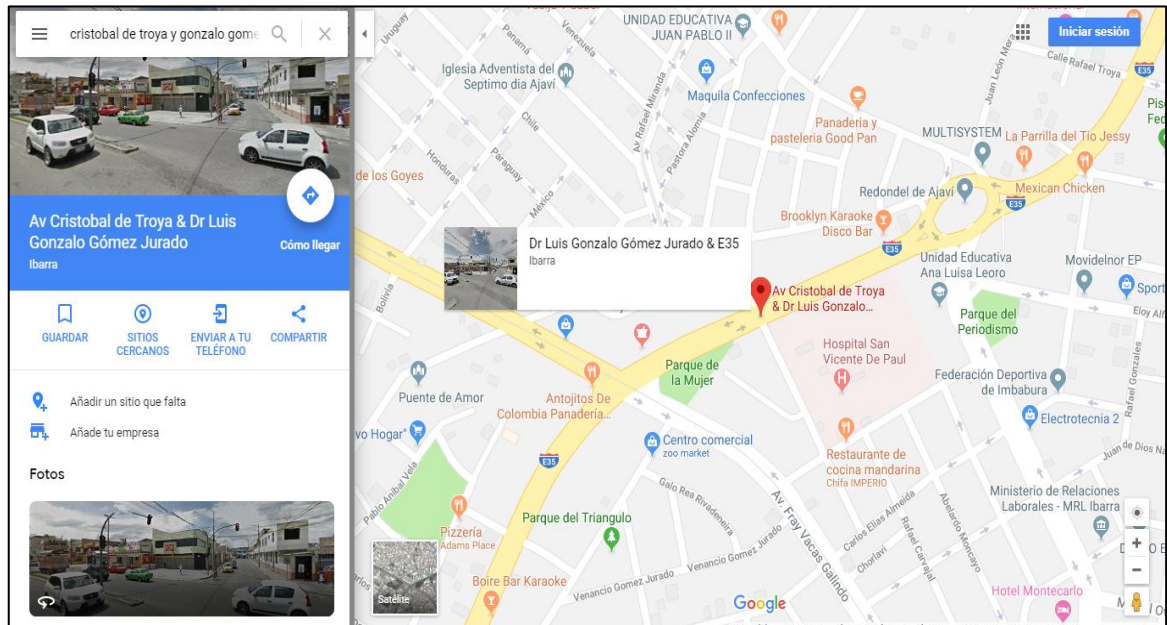


Figura 21. Microlocalización del proyecto  
Fuente: PDOT GAD Ibarra (2018)

#### 4.2.3. Ingeniería del proyecto

##### 4.2.3.1. Procesos del servicio

##### Alineación:

Para revisar la alineación de las ruedas de un vehículo, es preciso proceder gradualmente:

- Ante todo, conviene medir los valores de los ángulos característicos de las ruedas y, si son incorrectos, corregirlos.
- Luego puede procederse a la revisión de la alineación con un sistema óptico u óptico-electrónico.
- El sistema manual de medir con un cordel el paso (de los dos lados), las vías y las diagonales es exacto desde el punto de vista teórico, pero no da seguridad debido a la dificultad de obtener con exactitud los valores de las diagonales y las vías.

- Hay que tener presente que los diferentes aparatos ópticos sólo controlan la simetría de un lado con su opuesto y no son capaces de evidenciar una deformación igual en las ruedas delanteras y en las traseras, como sucede, por ejemplo, en caso de choque frontal o alcance, en que el paso se acorta de la misma forma en ambos lados.
- Es preciso efectuar también la medición del paso y de las vías con un cursor.
- Una vez determinada cuál es la suspensión defectuosa, tras haber corregido la alineación a sus valores iniciales, substituyendo las posibles piezas deformadas o corrigiendo los tirantes y brazos extensibles, conviene proceder de nuevo a la revisión de los ángulos característicos de las ruedas, cuyo valor habrá variado con las operaciones precedentes.

### **Balanceo:**

Antes de comenzar con el proceso, se debe verificar si el auto posee neumáticos direccionales o asimétricos, determinando si las ruedas podrían requerir algún peso extra colocados en ella, los que deben ser del tipo adecuado para que no se desprendan al girar ésta.

- Lo primero será quitar cualquier tapa de la rueda y aflojar las tuercas de ella.
- A continuación, se eleva el auto y se observa que no exista una combinación de neumáticos normales con radiales.
- Paso seguido es el control de la presión del aire del neumático
- Continuar con el montaje de la rueda en el balancín.
- Usar un calibre y se mide el ancho de la orilla de la rueda.
- Se continúa midiendo la posición del reborde sobre la rueda y el diámetro de la misma rueda.

- Una vez que se han determinado estas medidas, se deben ingresar en la computadora del balancín.
- Prender el balancín con lo que la rueda girará y se obtendrá el análisis en el visor que dirá dónde y cuánto peso de plomo se debe usar.
- Instalar los pesos que la máquina sugirió atendiendo siempre a las recomendaciones del fabricante.
- Colocar la rueda en la máquina y se corrobora la lectura. De haber hecho los ajustes correctos ambos valores serán de cero.
- Reinstalar la rueda en el auto con lo que tarea estará cumplida, repitiendo estos pasos para las restantes ruedas.

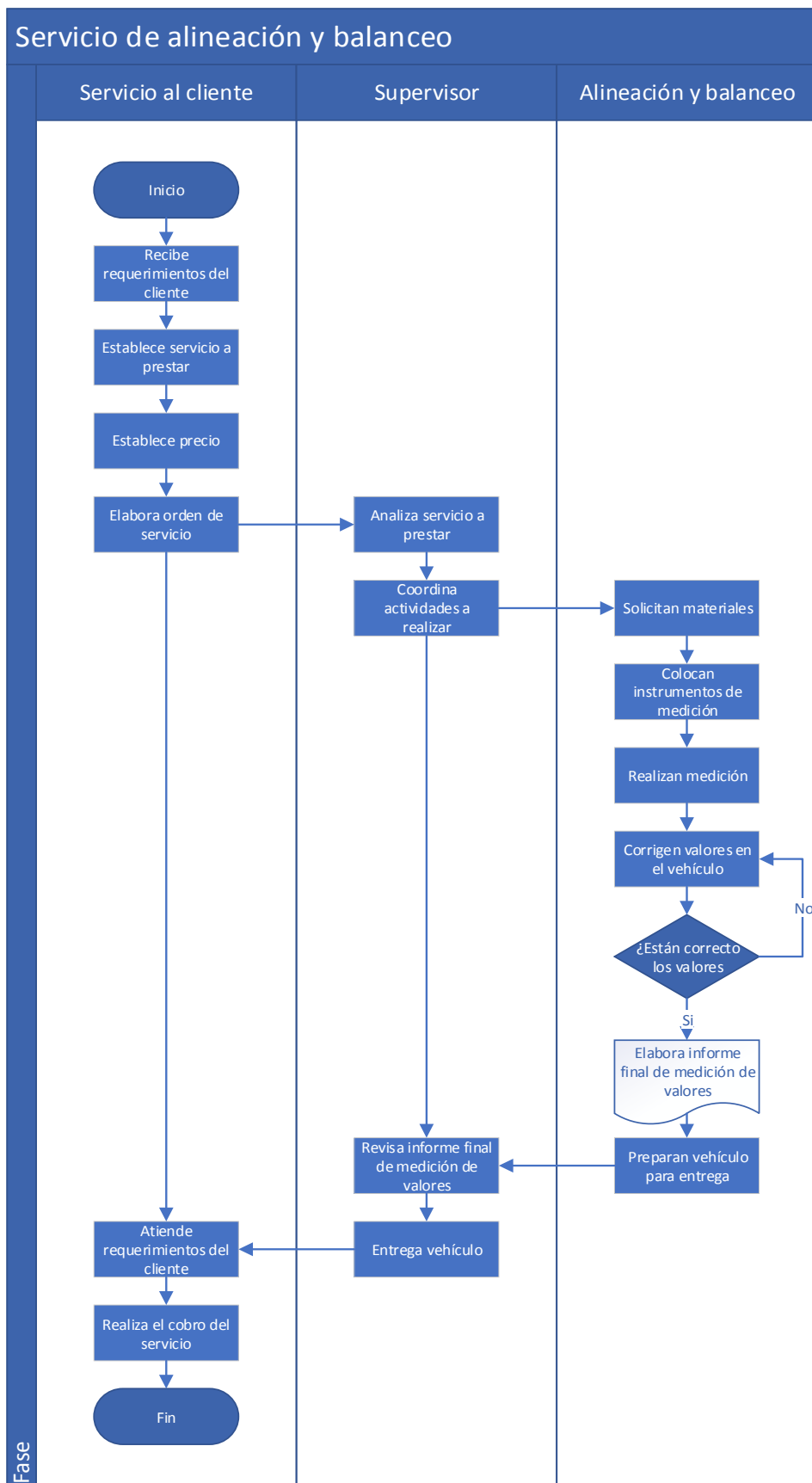


Figura 22. Flujograma del servicio de alineación y balanceo  
 Elaboración: María José Rojas

### **Cambio de aceite:**

Renovar el aceite regularmente ayudará a que el motor funcione suavemente y pueda tener una vida útil más larga al mismo tiempo que se mejora su rendimiento, para lo cual, se siguen los siguientes procedimientos:

- Buscar la temperatura adecuada del motor
- Preparar el auto para el cambio
- Localizar el tapón de vaciado
- Vaciar el depósito del aceite
- Cambiar el filtro del aceite
- Rellenar el depósito con el aceite nuevo, de acuerdo a las características técnicas del vehículo
- Realizar comprobaciones

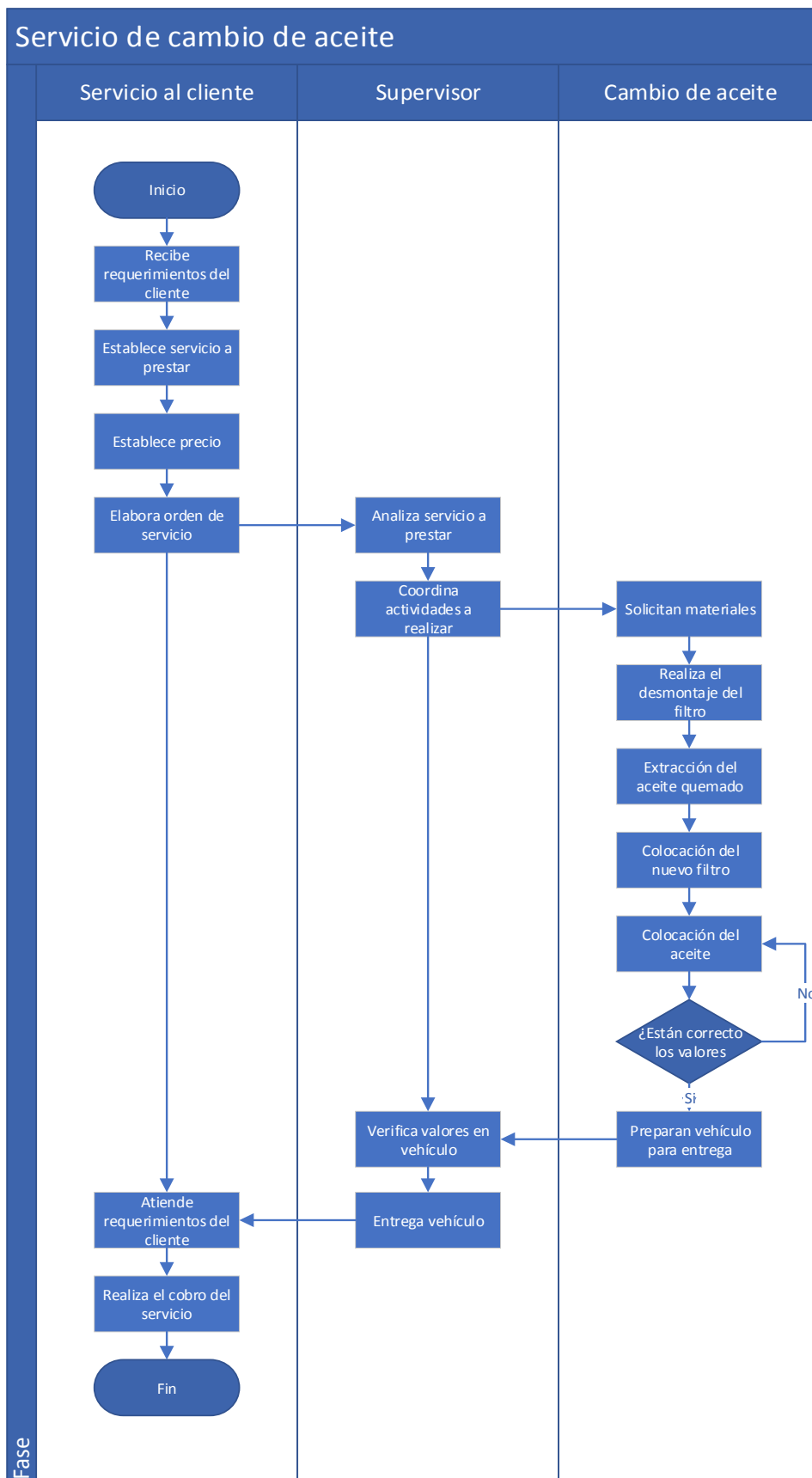


Figura 23. Flujograma del servicio de cambio de aceite  
 Elaboración: María José Rojas

## **Lavado de autos:**

A continuación, se presenta el procedimiento de lavado de autos:

- Recibir el automóvil inmediatamente se le asignará el espacio donde se realizará el lavado.
- Preparación del auto para el lavado, se sacude de manera manual o con pistola de presión el automóvil quitando el lodo que pueda tener en las llantas, portezuelas y parabrisas. Así mismo se quitan los tapetes del interior del automóvil para proceder a la limpieza de los mismos por separado.
- Se lleva acabo el lavado o en su caso el aspirado de los tapetes.
- Se lavan los tapetes y se dejan secar apartados del área de lavado del automóvil.
- Aplicación de agua al exterior de la carrocería para poder incorporarle jabón.
- Lavado del exterior.
- Secado exterior el automóvil
- Comienzo de la limpieza interior del automóvil aspirando o en su caso lavado de tapicería, también deben de considerarse el aspirado de cajuela y limpieza de cristales interiores, el tablero y las tapas de las portezuelas.
- Aplicación del abrillantador en llantas.
- Incorporar los tapetes totalmente secos en el interior del automóvil.
- Inspección del automóvil con el objeto de verificar que se haya cumplido totalmente con la limpieza del vehículo.

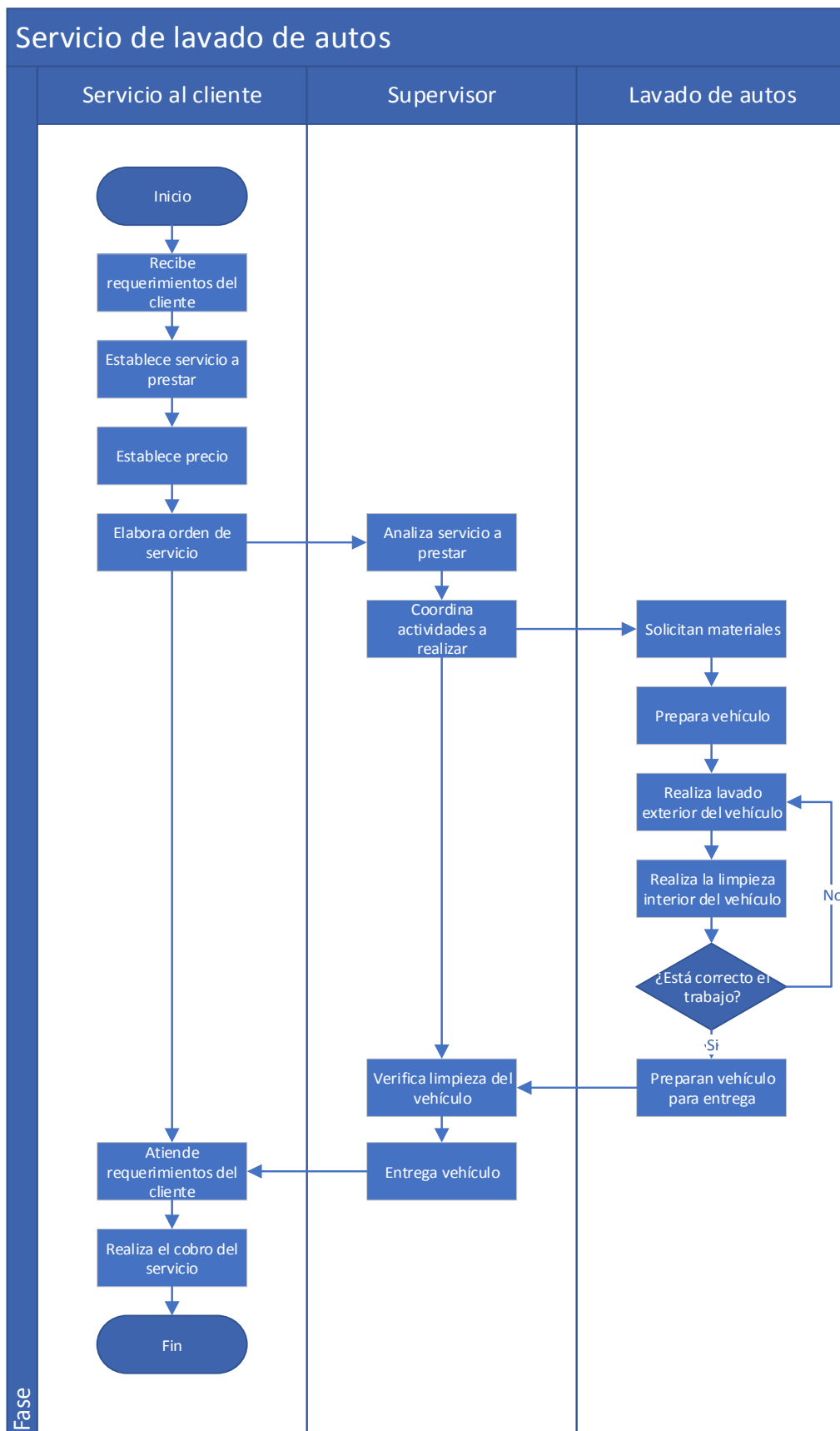


Figura 24. Flujograma del servicio de lavado de autos  
 Elaboración: María José Rojas

### 4.2.3.2. MAQUINARIA Y EQUIPO

Para la prestación de los servicios, se contará básicamente con las siguientes maquinarias y equipos:

#### **Maquinaria:**

Tabla 28. Maquinaria

	Detalle
Alineadora de suspensión	
Balancadora de llantas	
Montadora de llantas	
Gatos hidráulicos	
Elevadores de dos postes	
Elevador de cuatro postes	

Elaboración: María José Rojas

## Equipos:

Tabla 29. Equipos

	Detalle
Compresor	
Pistola de impacto	
Aspiradora semi industrial VAC master	
Hidrolavadora Eléctrica para lavado de vehículo Karcher	

Elaboración: María José Rojas

### 4.2.3.3. INSUMOS Y MATERIALES

Para la prestación de los servicios, se deberá contar básicamente con los siguientes insumos y materiales. Los cálculos de los insumos estarán de acuerdo al tipo aceite de mayor consumo, cuyo stock debe estar de acuerdo a la cantidad de unidades a ser atendidas durante el año:

## Insumos:

Tabla 30. Insumos

Tipo de aceite	Viscosidad
Aceite de motor sintético	5w30 – 5w40 – 5w50 - 10w40 - 15w40 20w50
Aceite de motor semi-sintético	5w30 – 5w40 – 5w50 - 10w40 - 15w40 - 20w50
Aceite de motor de alto kilometraje	5w30 – 5w40 – 5w50 - 10w40 - 15w40 - 20w50
Aceite de motor convencional	5w30 – 5w40 – 5w50 - 10w40 - 15w40 - 20w50

Elaboración: María José Rojas

## Materiales:

Tabla 31. Materiales

Tipo
Champú con cera
Limpiavidrios
Eco desengrasante
Brilla llantas
Silicona mate
Limpiador cojinería
Ambientador

Elaboración: María José Rojas

### 4.2.3.4. Distribución de la planta

La distribución de la planta tiene relación a la infraestructura de cada una de las secciones, dentro de la cuales se tendrá:

- Cajero.
- Perchas de exhibición.
- Oficina de Administración.

- Bodega de Almacenamiento.
- Baños
- Área de servicios y estacionamientos

La planta será remodelada tomando en cuenta las normas establecidas por los organismos de control de la ciudad de Ibarra.

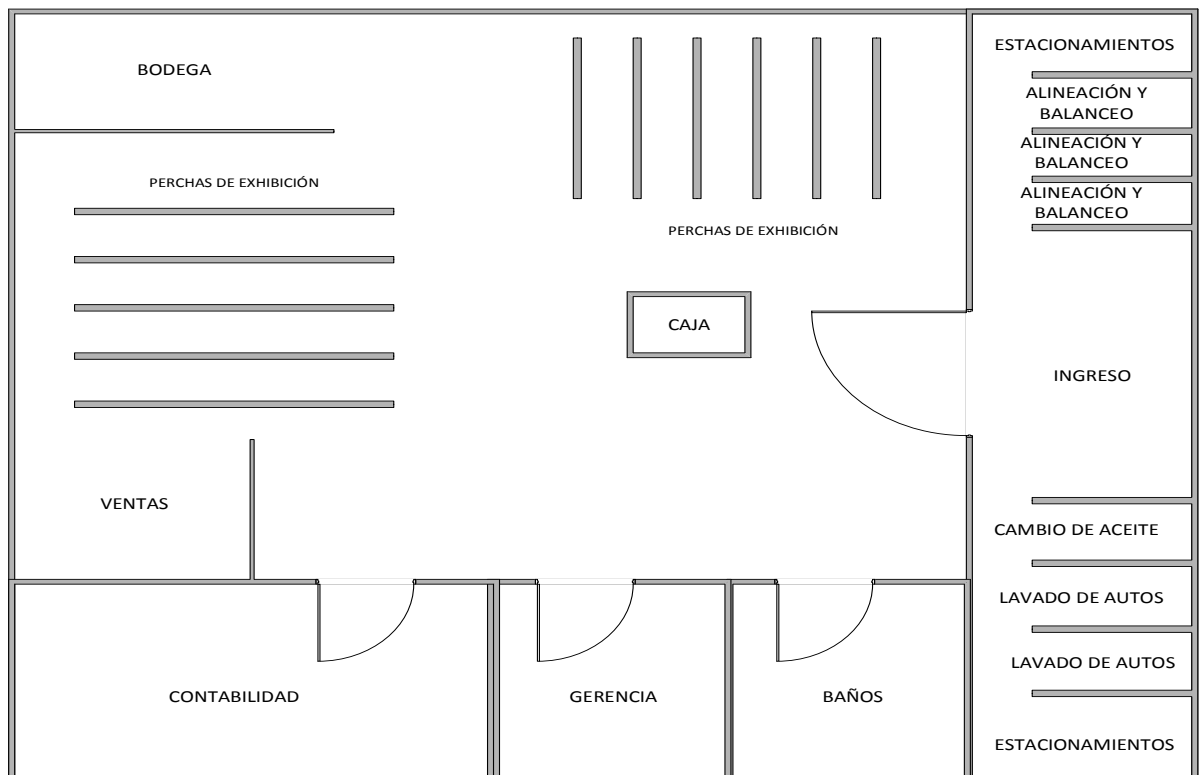


Figura 25. Distribución de la planta  
Elaboración: María José Rojas

#### 4.2.4. Estructura administrativa

##### 4.2.4.1. Direccionamiento estratégico

##### Misión:

Para definir la misión se utilizó la siguiente herramienta:

Tabla 32. Misión

Ord.	Pregunta	Respuesta
1	¿Cuál es la empresa?	Empresa comercializadora de llantas y servicios complementarios
2	¿Cuál es el propósito básico de la empresa?	Servicios de la venta de llantas y servicios complementarios
3	¿Cuáles son las competencias distintivas en la empresa?	Marca, calidad, precio y servicio.
4	¿Quiénes son los clientes de la empresa?	Clientes que requieren el servicio venta de llantas y servicios complementarios
5	¿Cuáles son los servicios presentes y futuros?	Comercializar productos de calidad, en cuanto a marca, calidad, precio y servicios
6	¿Cuáles son los valores que agregamos al servicio?	Servicio de atención al cliente ágil, eficiente y personalizado

Elaboración: María José Rojas

Por lo que la misión será “Somos una empresa que brindamos servicios de comercialización de llantas y servicios complementarios, manteniendo estándares de calidad y eficiencia, para ofrecer completa satisfacción y seguridad a nuestros clientes”.

### Visión:

Para definir la visión se utilizó la siguiente herramienta:

Tabla 33. Visión

Ord.	Pregunta	Respuesta
1	¿Si el proceso tuviera éxito como sería 3 años después?	Para el 2023 ser una empresa reconocida en la prestación de servicios comercialización de llantas y servicios complementarios
2	¿Qué logros nos gustaría recordar dentro de algunos años?	Brindar productos y servicios de marca, calidad y a precios competitivos
3	¿Qué innovaciones podría hacerse a futuro a nivel de la institución?	Disponer de equipos con tecnología de punta
4	¿Qué otras expectativas de las partes interesadas se podrían satisfacer?	Incrementar el volumen de ventas para aumentar la rentabilidad de la empresa

Elaboración: María José Rojas

Por lo tanto, la visión será “Ubicarse en el año 2023, como una de las empresas de mayor reconocimiento en la ciudad de Ibarra, en la comercialización de llantas y la prestación de servicios complementarios, con el propósito de brindar la satisfacción total de nuestros clientes”

### **Objetivos:**

- Incrementar en un 10% la venta de productos y servicios, para que nuestros clientes satisfagan sus necesidades de una manera óptima y de calidad.
- Disponer de productos que superen todas las pruebas y exigencias extremas a las que son sometidas, además que sean sido merecedoras de todos los certificados de calidad y conformidad de los organismos más importantes del mundo, quienes certifique la calidad de nuestros productos y servicios.

### **Estrategias:**

- Diseñar productos y servicios personalizados
- Mantener un adecuado nivel satisfacción del cliente
- Publicitar los servicios mediante las redes sociales
- Incrementar el volumen de ventas

### **Valores:**

- Excelencia: En productos, servicios, procesos, ambiente laboral y relaciones con el entorno comercial, social y ambiental.
- Competitividad: Fundamentada en la innovación, perseverancia, mejoramiento continuo y el trabajo en equipo.
- Compromiso: Con nuestros clientes, distribuidores, proveedores, con el medio ambiente y con nosotros mismos.

- Respeto: A las personas en cuanto a sus valores, derechos, credos y convicciones individuales.
- Ética: Nuestras actividades se regirán por estrictos principios de ética y responsabilidad.

#### 4.2.4.2. Organización

##### Estructural:

El diseño de la estructura organizacional, estará alineada con el giro de negocio de la empresa y su filosofía corporativa, mediante una adecuada identificación de productos, servicios y política de atención al cliente.

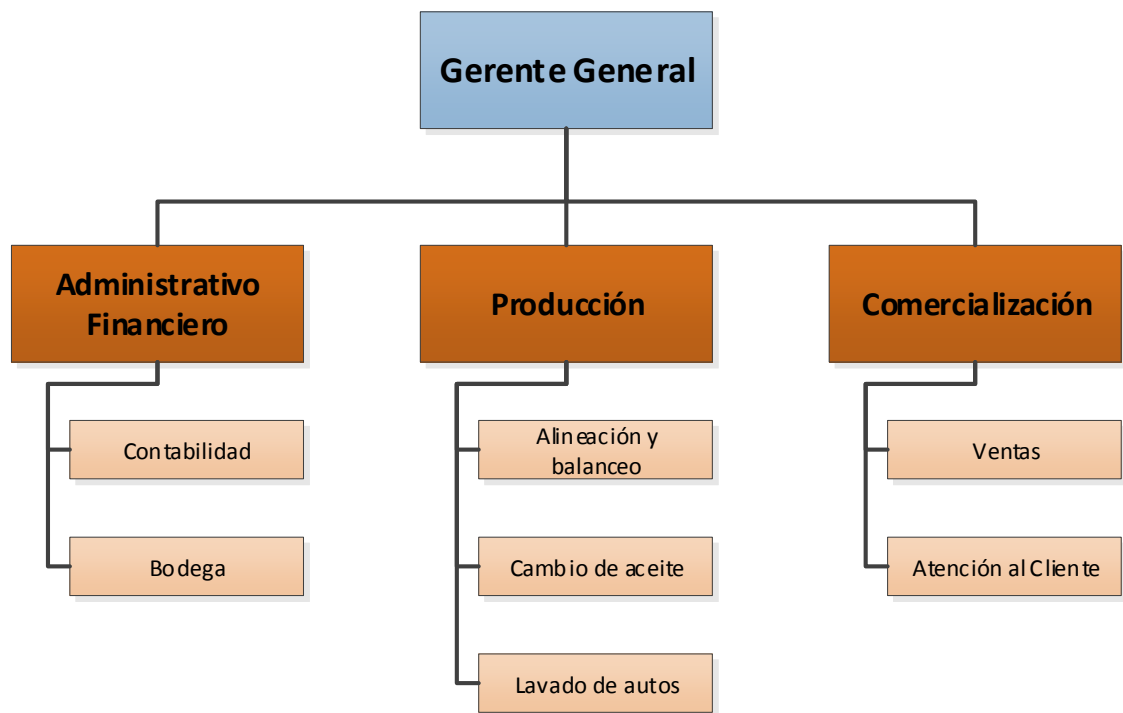


Figura 26. Organigrama de la empresa  
Elaboración: María José Rojas

El organigrama busca disponer de personal suficiente de manera óptima, por lo que su diseño está proyectado para cuando la empresa esté totalmente consolidada en el mercado.

### **Funcional:**

Para la elaboración del organigrama funcional, en primer lugar, se requirió conocer el número de personas que necesita la organización para un adecuado funcionamiento:

Tabla 34. Número de empleados requeridos para el funcionamiento de la empresa

Cargo o función	Número de empleados
Gerencia	1
Gerente	1
Administrativo - Financiero	2
Auxiliar Contable	1
Encargado de Bodega	1
Producción	5
Supervisor de Servicios Automotrices	1
Técnico Automotriz	2
Auxiliar de Taller	2
Comercialización	1
Servicio al Cliente	1
Total empleados	9

Elaboración: María José Rojas

Al ser una empresa con presencia en el mercado, dispone actualmente de un Gerente, Auxiliar Contable, Encargado de Bodega y Encargado de Atención al Cliente (Ventas), por lo que se requeriría la contratación de un 1 Supervisor, 2 Técnicos Automotrices y 2 Auxiliares de Talleres.

**Gerente:**

Tabla 35. Funciones del Gerente

---

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
CÓDIGO	001	FECHA:	01-MAR-2019
DEPENDENCIA:	Gerencia General		
MISIÓN:	Representar a la empresa y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos.		
RESPONSABILIDADES:			
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Designar todas las posiciones administrativas y operativas.</li><li>2. Realizar evaluaciones permanentes del cumplimiento de las funciones de en la empresa.</li><li>3. Planear y desarrollar metas y objetivos.</li><li>4. Mantener el control de las diferentes áreas para asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales.</li><li>5. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes externos e internos para alcanzar mantener un adecuado nivel de competitividad.</li></ol>		
FUNCIONES:			
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diseñar, implementar y evaluar las estrategias de la empresa.</li><li>2. Controlar y dirigir las actividades generales y esenciales de la empresa.</li><li>3. Representar legalmente a la empresa.</li><li>4. Vigilar por el buen funcionamiento de todas las áreas de la empresa.</li><li>5. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento objetivos de la empresa.</li><li>6. Optimizar permanentemente el uso de los recursos en la empresa.</li></ol>		
Revisado por:		Aprobado por:	

---

Elaboración: María José Rojas

## Administrativo – Financiero:

Tabla 36. Funciones del Administrativo - Financiero

MANUAL DE FUNCIONES			
CÓDIGO	002	FECHA:	01-MAR-2019
DEPENDENCIA:	Administrativo - Financiero		
MISIÓN:	Desarrollar la contabilidad interna de la empresa, aplicando las normas y procedimientos vigentes a fin de lograr información oportuna y confiable que produzca los elementos de análisis para la toma de decisiones en la evaluación, programación y control de los recursos financieros.		
RESPONSABILIDADES:	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los estados financieros.</li><li>2. Verificar el cumplimiento de las normas administrativas, legales y fiscales vigentes en materia de contabilidad.</li><li>3. Coordinar la disponibilidad de insumos, materiales y productos para brindar un servicio eficiente.</li></ol>		
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Llevar la contabilidad de la empresa, preparar y analizar los estados financieros y toda información complementaria necesaria y verídica.</li><li>2. Mantener el consecutivo número de facturas, comprobantes de: egreso, ingreso y órdenes de trabajo.</li><li>3. Elaborar y pagar los roles de pagos mensuales, mantener un control detallado de descuentos al personal.</li><li>4. Preparar conciliaciones bancarias mensuales</li><li>5. Llevar un control organizado y detallado de todo el archivo del departamento contable.</li><li>6. Elaboración oportuna de las cuentas controles, cuentas auxiliares y balances de comprobación necesarios.</li><li>7. Administrar el sistema contable de la empresa, registrando toda la información correspondiente a los ingresos, egresos, activos, pasivos y patrimonio.</li><li>8. Realizar los trámites de adquisición de insumos, materiales y productos para brindar un servicio eficiente.</li><li>9. Realizar todo el proceso de pago proveedores.</li></ol>		
Revisado por:	Aprobado por:		
Elaboración: María José Rojas			

## Producción:

Tabla 37. Funciones de Producción

MANUAL DE FUNCIONES			
CÓDIGO	003	FECHA:	01-MAR-2019
DEPENDENCIA:	Producción		
MISIÓN:	Planear, coordinar, controlar y administrar los procesos de servicio asignados de modo que se lleven a cabo de acuerdo a las normas, estándares y políticas establecidas.		
RESPONSABILIDADES:			
	1. Atender y dar solución a los problemas de operación que se presenten.		
	2. Mantener comunicación permanente con el personal involucrado en cada servicio asignado		
	3. Supervisar los servicios en desarrollo.		
	4. Realizar reuniones semanales con el personal involucrado para determinar las necesidades de mejoramiento de los servicios.		
	5. Presentar alternativas mejoramiento de los productos y servicios		
FUNCIONES:			
	1. Participar en la contratación de los servicios		
	2. Elaborar el programa tentativo de actividades para determinar tiempos de ejecución.		
	3. Controlar el uso de insumos y materiales para el desarrollo de servicios.		
	4. Presentar los requerimientos de insumos y materiales, requeridos para el servicio		
Revisado por:	Aprobado por:		

Elaboración: María José Rojas

## Comercialización:

Tabla 38. Funciones de Comercialización

MANUAL DE FUNCIONES			
CÓDIGO	004	FECHA:	01-MAR-2019
DEPENDENCIA:	Comercialización		
MISIÓN:	Preparar planes y presupuesto para la promoción, comercialización y seguimiento de la venta de productos y servicios		
RESPONSABILIDADES:			
	1. Realizar la planificación y coordinación de la gestión de venta.		
	2. Efectuar proyecciones, análisis y control continuo sobre las ventas.		
	3. Revisar políticas comerciales existentes, con la finalidad de hacer mejoras e implementar nuevas estrategias.		
FUNCIONES:			
	1. Efectuar un apoyo continuo al jefe de venta en su actividad comercial.		
	2. Desarrollar estrategias que le permitan cumplir con las metas de venta mensual, trimestral y anual.		
	3. Realizar acciones comerciales específicas para cada producto y servicio.		
	4. Proponer e implementar campañas comerciales.		
	5. Realizar visitas a la competencia, para obtener información de mercado.		
	6. Analizar y entregar información relevante de los estudios de mercados realizados por la empresa.		
	7. Dar seguimiento de satisfacción al cliente.		
Revisado por:	Aprobado por:		

Elaboración: María José Rojas

### 4.2.5. Aspectos legales

#### 4.2.5.1. Funcionamiento legal

La empresa tendrá el funcionamiento legal como de Compañía de Responsabilidad Limitada, por los siguientes factores:

- Se realiza entre una o más personas responsables de obligaciones sociales y las aportaciones individuales.
- La empresa tendrá como fin la elaboración de actos civiles o comercio y operaciones mercantiles.
- El capital de la empresa se puede formar con aportaciones de cada socio con un monto igual o superior a 400,00 dólares americanos.

#### **4.2.5.2. Procesos de constitución**

La Superintendencia de Compañías, exige que se cumplan los siguientes procedimientos:

- Solicitar la constitución, mediante documento dirigido a la Superintendencia de Compañías
- Registrar el nombre o razón social con el que funcionará la organización
- Elaborar la minuta de constitución de la organización.
- Aperturar una cuenta en una institución financiera debidamente autorizada.
- Realizar los trámites ante los organismos municipales
- Afiliarse a la Cámara de Comercio respectiva.
- Inscribirse en el Registro Mercantil.
- Obtener el RUC.

#### **4.2.5.3. Aspectos laborales**

La empresa debe considerar que cumplan con las normas establecidas en el Código de Trabajo, así:

- Pago de sueldo o salario mensual, al que se ha llegado por mutuo acuerdo, sin que su valor sea inferior al salario mínimo unificado.
- El pago de las prestaciones sociales, como la décima y cuarta remuneración, fondos de reserva y aportación patronal.
- Participación del 15% de las utilidades de la empresa.
- Vacaciones de 15 días de descanso incluyendo los días no laborables a los trabajadores que cumplan con más de un año en la empresa.

### 4.3. Estudio financiero

#### 4.3.1. Análisis financiero

##### 4.3.1.1. Inversiones

###### Activos fijos:

###### Maquinaria:

Tabla 39. Maquinaria

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Alineadora de suspensión	1	Unidad	10.954,00	10.954,00
Balanceadora de llantas	1	Unidad	1.050,00	1.050,00
Montadora de llantas	1	Unidad	1.280,00	1.280,00
Gatos hidráulicos	8	Unidad	20,00	160,00
Elevadores de dos postes	1	Unidad	3.202,00	3.202,00
Elevador de cuatro postes	1	Unidad	6.579,00	6.579,00
	Total			23.225,00

Elaboración: María José Rojas

###### Equipo:

Tabla 40. Equipo

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Compresor	1	Unidad	780,00	780,00
Pistola de impacto	2	Unidad	134,00	268,00
Aspiradora semi industrial VAC master	1	Unidad	470,00	470,00
Hidrolavadora Eléctrica para lavado de vehículo Karcher	1	Unidad	250,00	250,00
	Total			1.768,00

Elaboración: María José Rojas

### **Equipo de computación:**

Tabla 41. Equipo de computación

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Laptop	1	Unidad	900,00	900,00
Impresora	1	Unidad	300,00	300,00
	Total			1.200,00

Elaboración: María José Rojas

### **Muebles y enseres:**

Tabla 42. Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Escritorio	1	Unidad	200,00	200,00
Sillas	1	Unidad	60,00	60,00
Archivadores	1	Unidad	65,00	65,00
	Total			325,00

Elaboración: María José Rojas

### **Activos diferidos:**

### **Adecuaciones de la planta:**

Tabla 43. Adecuaciones de la planta

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Adecuaciones infraestructura	a 60	m2	50,00	3.000,00
	Total			3.000,00

Elaboración: María José Rojas

Se realizará la remodelación de las diferentes áreas de la empresa para acoplar los nuevos servicios a ser implementados, considerando las necesidades técnicas de la maquinaria, equipo, áreas laborables y normas ambientales, especialmente en la recolección de residuos contaminantes.

### **Trámites de constitución:**

Tabla 44. Trámites de constitución

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Trámites de constitución	1	Unidad	300,00	300,00
	Total			300,00

Elaboración: María José Rojas

#### 4.3.1.2. Costos

##### Directos:

##### Materia prima:

##### Aceite de motor:

Tabla 45. Materia prima (aceite de motor) (Materia prima directa)

Tipo	Stock mensual	Costo unitario	Costo total
Aceite de motor sintético	20	21,00	420,00
Aceite de motor semi-sintético	30	18,00	540,00
Aceite de motor de alto kilometraje	10	23,00	230,00
Aceite de motor convencional	100	12,00	1.200,00
Total			2.390,00

Elaboración: María José Rojas

##### Mano de obra directa:

##### Sueldo Técnico Automotriz:

Tabla 46. Sueldo Técnico Automotriz (mano de obra directa)

Descripción	Valor
Sueldo mensual	450,00
XIII sueldo	37,50
XIV sueldo	32,83
Fondos de reserva	37,50
Aporte patronal	50,18
Total	608,01
Número de empleados	2
Total mensual	1.216,02
Total anual	14.592,20

Elaboración: María José Rojas

### Sueldo Auxiliares de Taller:

Tabla 47. Sueldo Auxiliares de Taller (Mano de obra directa)

Descripción	Valor
Sueldo mensual	394,00
XIII sueldo	32,83
XIV sueldo	32,83
Fondos de reserva	32,83
Aporte patronal	43,93
Total	536,43
Número de empleados	2
Total mensual	1.072,86
Total anual	12.874,34

Elaboración: María José Rojas

### Indirectos:

### Insumos:

Tabla 48. Insumos (Costos indirectos)

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo mensual
Champú con cera	16	Galón	5,00	80,00
Limpiavidrios	16	Galón	4,00	64,00
Eco desengrasante	16	Galón	6,00	96,00
Brilla llantas	16	Galón	4,50	72,00
Silicona mate	16	Galón	6,00	96,00
Limpiador cojinería	16	Galón	8,00	128,00
Ambientador	16	Unidad	2,00	32,00
		Total		568,00

Elaboración: María José Rojas

### Servicios básicos de planta:

Tabla 49. Servicios básicos (costos indirectos)

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Agua	100,00	1.200,00
Energía eléctrica	100,00	1.200,00
Total	200,00	2.400,00

Elaboración: María José Rojas

### 4.3.1.3. Gastos

#### De venta:

#### Publicidad y propaganda:

Tabla 50. Publicidad y propaganda

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Material publicitario	50,00	600,00
TOTAL	50,00	600,00

Elaboración: María José Rojas

#### De administración:

#### Supervisor de Servicios Automotrices:

Tabla 51. Sueldo Supervisor de Servicios Automotrices

Descripción	Valor
Sueldo mensual	600,00
XIII sueldo	50,00
XIV sueldo	32,83
Fondos de reserva	50,00
Aporte patronal	66,90
Total	799,73
Número de empleados	1
Total mensual	799,73
Total anual	9.596,80

Elaboración: María José Rojas

#### Servicios básicos:

Tabla 52. Servicios básicos

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Agua	30,00	360,00
Energía eléctrica	30,00	360,00
Telefonía Fija	10,00	120,00
Telefonía celular	28,00	336,00
Internet	20,00	240,00
Total	118,00	1.416,00

Elaboración: María José Rojas

### Suministros de oficina:

Tabla 53. Suministros de oficina

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Papel bond	2	Resma	3,00	6,00
Esferos	2	Unidad	0,25	0,50
Lapiceros	6	Unidad	0,25	1,50
Resaltadores	6	Unidad	0,50	3,00
Cuaderno de notas	6	Unidad	1,00	6,00
		Total		17,00

Elaboración: María José Rojas

### Suministros de limpieza:

Tabla 54. Suministros de limpieza

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Detergente	1	Kilogramo	1,50	1,50
Cloro	1	Galón	2,50	2,50
Fundas de basura	2	Paquete	1,00	2,00
Desinfectante	1	Galón	5,00	5,00
Lavavajillas	1	Unidad	2,50	2,50
Jabón detocador	2	Unidad	1,00	2,00
Papel higiénico	1	Rollo	3,00	3,00
Escobas	1	Unidad	1,50	1,50
Trapeadores	1	Unidad	1,50	1,50
		Total		21,50

Elaboración: María José Rojas

### Capital de trabajo:

#### De operaciones:

Tabla 55. Operaciones

Descripción	Costo mensual	Costo bimestre
Materia prima directa	2.390,00	4.780,00
Mano de obra directa	2.288,88	4.577,76
Costos indirectos	768,00	1.536,00
Total	768,00	10.893,76

Elaboración: María José Rojas

### De administración y ventas:

Tabla 56. Administración y ventas

Descripción	Costo mensual	Costo bimestre
Publicidad	50,00	100,00
Sueldos	799,73	1.599,47
Servicios básicos	118,00	236,00
Material de oficina	17,00	34,00
Materiales de aseo	21,50	43,00
Total	1.006,23	2.012,47

Elaboración: María José Rojas

### Total de inversiones:

Tabla 57. Total de inversiones

Descripción	Valor
Activo fijo	
Maquinaria	23.225,00
Equipos	1.768,00
Equipos de computación	1.200,00
Muebles y enseres	325,00
Total activo fijo	26.518,00
Activo diferido	
Adecuaciones de la planta	3.000,00
Trámites de constitución	300,00
Total activos diferidos	3.300,00
Capital de trabajo	
De operaciones	10.893,76
De administración y ventas	2.012,47
Total capital de trabajo	12.906,22
Total de las inversiones	42.724,22

Elaboración: María José Rojas

### Financiamiento de la inversión:

El financiamiento de la inversión puede realizarse por medio de un crédito de fomento a la producción y el emprendimiento que proporciona la Corporación Financiera Nacional, que cubre hasta el 70% de la inversión, con pagos en períodos semestrales (dos períodos de gracia) y con una tasa de interés referencial del 11%. El 30% deberá ser financiado con recursos del inversionista.

Tabla 58. Financiamiento de la inversión

Fuente de financiamiento	Porcentaje	Valor
Propio	30%	12.817,27
CFN	70%	29.906,96

Elaboración: María José Rojas

### Tabla de amortización del crédito:

Tabla 59. Amortización del crédito

Período	Capital	Interés	Pago capital	Cuota	Final
0	29.906,96				29.906,96
1	29.906,96	822,44	0,00	822,44	29.906,96
2	29.906,96	822,44	0,00	822,44	29.906,96
3	29.906,96	822,44	1.141,60	1.964,04	28.765,36
4	28.765,36	791,05	1.172,99	1.964,04	27.592,36
5	27.592,36	758,79	1.205,25	1.964,04	26.387,11
6	26.387,11	725,65	1.238,40	1.964,04	25.148,71
7	25.148,71	691,59	1.272,45	1.964,04	23.876,26
8	23.876,26	656,60	1.307,44	1.964,04	22.568,82
9	22.568,82	620,64	1.343,40	1.964,04	21.225,42
10	21.225,42	583,70	1.380,34	1.964,04	19.845,08
11	19.845,08	545,74	1.418,30	1.964,04	18.426,77
12	18.426,77	506,74	1.457,31	1.964,04	16.969,47
13	16.969,47	466,66	1.497,38	1.964,04	15.472,09
14	15.472,09	425,48	1.538,56	1.964,04	13.933,53
15	13.933,53	383,17	1.580,87	1.964,04	12.352,66
16	12.352,66	339,70	1.624,34	1.964,04	10.728,32
17	10.728,32	295,03	1.669,01	1.964,04	9.059,30
18	9.059,30	249,13	1.714,91	1.964,04	7.344,39
19	7.344,39	201,97	1.762,07	1.964,04	5.582,32
20	5.582,32	153,51	1.810,53	1.964,04	3.771,79
21	3.771,79	103,72	1.860,32	1.964,04	1.911,48
22	1.911,48	52,57	1.911,48	1.964,04	0,00
Total		11.018,76	29.906,96	19.640,42	

Elaboración: María José Rojas

#### 4.3.1.4. Ingresos

Los ingresos fueron calculados tomando en consideración los costos operativos y una utilidad por servicio de cambio de aceite del 40%.

### Ingresos por cambios de aceite:

Tabla 60. Ingresos por cambios de aceite

Producto	Cantidad	Costo	Utilidad 40%	PVP	Total mensual	Total anual
Aceite de motor sintético	20	21,00	8,40	29,40	588,00	7.056,00
Aceite de motor semi-sintético	30	18,00	7,20	25,20	756,00	9.072,00
Aceite de motor de alto kilometraje	10	23,00	9,20	32,20	322,00	3.864,00
Aceite de motor convencional	100	12,00	4,80	16,80	1680,00	20.160,00
Total	160				3346,00	40.152,00

Elaboración: María José Rojas

### Venta de servicios de alineación y balanceo y lavado de vehículos:

Tabla 61. Ingresos por venta de servicios

Servicio	Cantidad	PVP	Total mensual	Total anual
Alineación y balanceo	160	25,00	4.000,00	48.000,00
Lavado de vehículos	160	5,00	800,00	9.600,00
Total	320	30,00	4.800,00	57.600,00

Elaboración: María José Rojas

### Proyección de ingresos anuales:

Tabla 62. Proyección de ingresos anuales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	97.752,00	107.986,63	119.292,84	131.782,79	145.580,45

Elaboración: María José Rojas

#### 4.3.1.5. Resumen de costos e ingresos

La proyección de costos e ingresos está determinada por un crecimiento de la capacidad operativa del 10% y una tasa de inflación del 0,47%, de acuerdo al INEC para enero del 2019.

#### Resumen de costos y gastos:

Tabla 63. Resumen de costos y gastos

Descripción	Años				
	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de producción					
Materia prima directa	28.680,00	31.682,80	34.999,98	38.664,48	42.712,65
Mano de obra directa	27.466,54	27.595,64	27.725,34	27.855,65	27.986,57
Costos indirectos	9.216,00	9.259,32	9.302,83	9.346,56	9.390,49
Total costo de producción	65.362,54	68.537,75	72.028,15	75.866,69	80.089,71
Gastos operativos					
Gastos de ventas					
Publicidad	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
Total gastos de ventas	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
Gastos de administración					
Sueldos	9.596,80	9.641,90	9.687,22	9.732,75	9.778,50
Servicios básicos	1.416,00	1.422,66	1.429,34	1.436,06	1.442,81
Materiales de oficina	204,00	204,96	205,92	206,89	207,86
Materiales de aseo	258,00	259,21	260,43	261,65	262,88
Amortización diferidos	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
Depreciación activo fijo	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80
Total gastos de administración	15.066,60	15.120,53	15.174,72	15.229,16	15.283,85
Gastos financieros					
Interés del préstamo	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos financieros	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos operativos	18.924,97	18.555,97	18.037,19	17.452,67	16.794,86
Total costos y gastos	84.287,52	87.093,72	90.065,34	93.319,35	96.884,56

Elaboración: María José Rojas

#### 4.3.1.6. Estados financieros

##### Balance General:

Tabla 64. Balance General

<u>Activos</u>	
Activo corriente	
Caja - Bancos	12.138,22
Inventario	768,00
Total activo corriente	12.906,22
Activo fijo	
Maquinaria	23.225,00
Equipos	1.768,00
Equipos de computación	1.200,00
Muebles y enseres	325,00
Total activo fijo	26.518,00
Activo diferido	
Adecuaciones de la planta	3.000,00
Trámites de constitución	300,00
Total activo diferido	3.300,00
Total activos	42.724,22
<u>Pasivos</u>	
Pasivo no corriente	
Préstamo	29.906,96
Total pasivo no corriente	29.906,96
Total pasivo	29.906,96
<u>Patrimonio</u>	
Capital social	12.817,27
Total capital social	12.817,27
Total patrimonio	12.817,27
Total pasivo y patrimonio	42.724,22

Elaboración: María José Rojas

## Estado de pérdidas y ganancias:

Tabla 65. Estado de pérdidas y ganancias

Descripción	Años				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos					
Ventas	97.752,00	107.986,63	119.292,84	131.782,79	145.580,45
Total ingresos	97.752,00	107.986,63	119.292,84	131.782,79	145.580,45
Egresos					
Costos de producción					
Materia prima directa	28.680,00	31.682,80	34.999,98	38.664,48	42.712,65
Mano de obra directa	27.466,54	27.595,64	27.725,34	27.855,65	27.986,57
Costos indirectos	9.216,00	9.259,32	9.302,83	9.346,56	9.390,49
Total costos de producción	65.362,54	68.537,75	72.028,15	75.866,69	80.089,71
Gastos operacionales					
Gastos de ventas					
Publicidad	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
Total gastos ventas	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
Gastos de administración					
Sueldos	9.596,80	9.641,90	9.687,22	9.732,75	9.778,50
Servicios básicos	1.416,00	1.422,66	1.429,34	1.436,06	1.442,81
Materiales de oficina	204,00	204,96	205,92	206,89	207,86
Materiales de aseo	258,00	259,21	260,43	261,65	262,88
Amortización diferidos	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
Depreciación activo fijo	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80
Total gastos de administración	15.066,60	15.120,53	15.174,72	15.229,16	15.283,85
Gastos financieros					
Interés del préstamo	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos financieros	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos operacionales	18.924,97	18.555,97	18.037,19	17.452,67	16.794,86
Total egresos	84.287,52	87.093,72	90.065,34	93.319,35	96.884,56
Utilidad bruta	13.464,48	20.892,91	29.227,49	38.463,44	48.695,89
15% utilidad de trabajadores	2.019,67	3.133,94	4.384,12	5.769,52	7.304,38
Utilidad antes de impuestos	11.444,81	17.758,98	24.843,37	32.693,92	41.391,51
25% impuesto a la renta	2.861,20	4.439,74	6.210,84	8.173,48	10.347,88
Utilidad neta del ejercicio	8.583,61	13.319,23	18.632,53	24.520,44	31.043,63

Elaboración: María José Rojas

### 4.3.2. Evaluación financiera

#### 4.3.2.1. Punto de equilibrio

Tabla 66. Costos fijos y variables

Descripción	Fijos	Variables
Costos de producción		
Materia prima directa		28.680,00
Mano de obra directa		27.466,54
Costos indirectos		9.216,00
Total costos primos		65.362,54
Gastos operacionales		
Gastos de administración		
Generales	15.066,60	
Total gastos de administración	15.066,60	
Gastos de ventas		
Publicidad	600,00	
Total gastos de ventas	600,00	
Gastos financieros		
Interés del préstamo	3.258,37	
Total gastos financieros	3.258,37	
Total	18.924,97	65.362,54

Elaboración: María José Rojas

PE, respecto a capacidad operativa:

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{18.924,97}{84.287,52 - 65.362,54} * 100$$

$$PE = 58,43\%$$

PE respecto a ingresos:

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

$$PE = \frac{18.924,97}{1 - \frac{65.362,54}{84.287,52}}$$

$$PE = 57.115,93$$

Los resultados determinan el punto de equilibrio se presenta cuando se trabaja a una ejecución operativa del 58,43% y tiene ingresos por 57.115,93 dólares. Solo es posible que una empresa supere el punto de equilibrio si el valor en dólares de las ventas es mayor que el costo variable por unidad. Esto significa que el precio de venta del bien debe ser más alto de lo que la compañía pagó por el bien o sus componentes para cubrir el precio inicial que pagaron (costos variables y fijos). Una vez que superan el precio de equilibrio, la empresa puede comenzar a obtener ganancias

#### 4.3.2.2. Flujo de caja

Tabla 67. Flujo de caja

Descripción	Años				
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ingresos</b>					
Ventas	97.752,00	107.986,63	119.292,84	131.782,79	145.580,45
Total ingresos	97.752,00	107.986,63	119.292,84	131.782,79	145.580,45
<b>Egresos</b>					
<b>Costos de producción</b>					
Materia prima directa	28.680,00	31.682,80	34.999,98	38.664,48	42.712,65
Mano de obra directa	27.466,54	27.595,64	27.725,34	27.855,65	27.986,57
Costos indirectos	9.216,00	9.259,32	9.302,83	9.346,56	9.390,49
Total costos de producción	65.362,54	68.537,75	72.028,15	75.866,69	80.089,71
<b>Gastos operacionales</b>					
<b>Gastos de ventas</b>					
Publicidad	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
Total gastos de ventas	600,00	602,82	605,65	608,50	611,36
<b>Gastos de administración</b>					
Sueldos	9.596,80	9.641,90	9.687,22	9.732,75	9.778,50
Servicios básicos de planta	1.416,00	1.422,66	1.429,34	1.436,06	1.442,81
Materiales de oficina	204,00	204,96	205,92	206,89	207,86
Materiales de aseo	258,00	259,21	260,43	261,65	262,88
Amortización diferidos	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
Depreciación activo fijo	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80
Total gastos de administración	15.066,60	15.120,53	15.174,72	15.229,16	15.283,85
<b>Gastos financieros</b>					
Interés del préstamo	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos financieros	3.258,37	2.832,62	2.256,82	1.615,01	899,64
Total gastos operacionales	18.924,97	18.555,97	18.037,19	17.452,67	16.794,86
Total egresos	84.287,52	87.093,72	90.065,34	93.319,35	96.884,56
Utilidad bruta	13.464,48	20.892,91	29.227,49	38.463,44	48.695,89
15% utilidad de trabajadores	2.019,67	3.133,94	4.384,12	5.769,52	7.304,38
Utilidad antes de impuestos	11.444,81	17.758,98	24.843,37	32.693,92	41.391,51
25% impuesto a la renta	2.861,20	4.439,74	6.210,84	8.173,48	10.347,88
Utilidad neta del ejercicio	8.583,61	13.319,23	18.632,53	24.520,44	31.043,63
Amortización diferidos	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
Depreciación activo fijo	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80	2.931,80
Flujo neto de caja	12.175,41	16.911,03	22.224,33	28.112,24	34.635,43

### 4.3.2.3. Costo de oportunidad

Para el caso del presente proyecto estableció un costo de oportunidad para los inversionistas, de acuerdo a la situación del mercado, de un 20% y la tasa de interés activa referencial establecida en el mercado financiero del 11%.

Tabla 68. Costo de oportunidad

Financiamiento CFN	Financiamiento propio
70%	30%
Tasa interés	Inversionistas
11%	20%
6%	7,70%

Elaboración: María José Rojas

Por lo tanto, el costo de oportunidad mínimo que debería presentar el presente proyecto de inversión debe ser de 13,70%, es decir, este valor representan aquellos recursos que dejamos de percibir o que representan un coste por el hecho de haber elegido otra alternativa financiera.

### 4.3.2.4. Valor Actual Neto

Tabla 69. Valor Actual Neto

Años	Flujo neto de caja	Factor actualización 13,70%	Flujo neto actualizado
0	-42.724,22		-42.724,22
1	12.175,41	1,13700	10.708,36
2	16.911,03	1,29277	13.081,25
3	22.224,33	1,46988	15.119,84
4	28.112,24	1,67125	16.821,07
5	34.635,43	1,90021	18.227,13
			73.957,65
			31.233,43

Elaboración: María José Rojas

$$\text{Factor de Actualización} = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

$$\text{VAN} = \Sigma \text{FNA} - \text{INVERSIÓN INICIAL}$$

$$\text{VAN} = 73.957,65 - 42.724,22$$

$$\text{VAN} = 31.233,43$$

El VAN de 31.233,43 dólares, representa la rentabilidad expresada en valor monetario que se espera obtener por la implementación del proyecto propuesto en la presente investigación, cuyo valor mayor a cero determina que es aceptable realizar la inversión en el proyecto.

#### 4.3.2.5. Tasa Interna de Retorno

Tabla 70. Tasa Interna de Retorno

Años	Flujo neto	Actualización		VAN menor	VAN mayor
		Factor actualización 35%	Factor actualización 36%		
0				-42.724,22	-42.724,22
1	12.175,41	0,74074		9.018,82	8.952,51
2	16.911,03	0,54870		9.279,03	9.143,08
3	22.224,33	0,40644		9.032,90	8.835,11
4	28.112,24	0,30107		8.463,70	8.217,50
5	34.635,43	0,22301		7.724,17	7.444,34
				43.518,63	42.592,53
				794,40	-131,69

Elaboración: María José Rojas

$$\text{TIR} = T_m + D_t \frac{(\text{VAN menor})}{(\text{VAN menor} - \text{VAN mayor})}$$

$$\text{TIR} = 35 + 1 \left( \frac{794,40}{926,09} \right)$$

$$\text{TIR} = 35,86\%$$

El valor de 35,86% indica la tasa de interés obtenida en la ejecución del presente proyecto, el cual al comparar con el costo de oportunidad obtenido en la tabla 68, nos indica que es superior, lo cual nos permite concluir que el ejecutar la presente propuesta de inversión, resulta mucho más rentable.

### **Conclusión financiera**

Al analizar los resultados obtenidos en el análisis financiero, se puede concluir que el Proyecto AMPLIACIÓN DEL CENTRO DE SERVICIOS AUTOMOTRIZ “USALLANTAS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, es factible y viable en su ejecución, ya que el estudio realizado entrega indicadores financieros como el VAN y la TIR que resultan positivos, con lo que la empresa lograría alcanzar una adecuada rentabilidad.

## CONCLUSIONES

En la ciudad de Ibarra, en las calles Cristobal de Troya y Gonzalo Gómez Jurado se encuentra la empresa USA LLANTAS. En la actualidad la empresa no cuenta con una organización que permita un buen manejo y control de los recursos de la empresa, tampoco dispone de una información para realizar un modelo de negocio, lo que ha repercutido de forma negativa en el ambiente interno de la empresa y en su nivel de competitividad.

El marco teórico permitió establecer que un plan de negocio está enfocado en una planificación a largo plazo y con visión de futuro que permita alcanzar las metas y objetivos deseados de lograr mayores ventas, mejores ingresos, retener e incrementar la base de clientes y así obtener una ventaja competitiva frente a otros competidores.

Mediante el diagnóstico situacional se pudo identificar el conjunto de factores internos y externos que influyen en el entorno en el que se desenvuelve la empresa, relacionados principalmente con el giro del negocio, lo que incidió para realizar un análisis organizacional dirigido a la toma de decisiones estratégicas oportunas para implementar un plan de acuerdo al giro de negocio en el que se desenvuelve la empresa.

A través del análisis técnico administrativo, se pudo identificar los procesos del servicio, la maquinaria y equipo requerido para el desarrollo del proyecto, los insumos y materiales, la distribución de la planta, la estructura organizativa y los aspectos legales para poner en marcha el negocio.

Los resultados del análisis financiero, permitió establecer la rentabilidad del proyecto en un plazo de 5 años, que requiere una inversión de 42.724,22 dólares. La evaluación financiera determinó un VAN de 31.233,43 dólares y una TIR del 35,86%, con lo que se evidencia la factibilidad de implementar los servicios de alineación, balanceo, lavado y cambio de aceites en la empresa USALLANTAS.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda la implementación del plan de negocio, debido a que su aplicación práctica puede ser una herramienta para mejorar los servicios que presta actualmente la empresa a sus clientes, así como, buscar un mayor número de clientes para mejorar la rentabilidad de la empresa.

El incremento de los servicios mediante el análisis que se realizó en el presente proyecto, puede proporcionar una ventaja competitiva al negocio.

Se debe capacitar a los miembros de la organización, para que conozcan la filosofía corporativa de la empresa, su estructura, objetivos y estrategias, para que los empleados se involucren e incrementen nivel de productividad para proporcionar mayores y mejores servicios a los clientes.

## REFERENCIAS

- Almoguera, J. (2006). ESINE-Centro de Estudios Técnicos Empresariales Índice. *EMPRENEDORES*, 24. Retrieved from <http://www.emprendedores.es/var/em/storage/original/application/3373f3665e53b434f92799593bdb1285.pdf>
- Bustos, C., & Chacón, G. (2012). Modelos determinísticos de inventarios para demanda independiente. *Contaduría Y Administración*, 57(573), 239–258. Retrieved from <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n3/v57n3a11.pdf>
- Causado, E. (2015). Modelo de inventarios para control económico de pedidos en empresa comercializadora de alimentos. *Revista Ingenierías*, 14294(27), 163–177. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/750/75045730012.pdf>
- Correa, J., Ramírez, L., & Castaño, C. (2010). LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL. *Rev.fac.cienc.econ*, XVIII(1), 179–194. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n1/v18n1a11.pdf>
- Cosío, J. (2011). Los proyectos y los planes de negocios. *PERSPECTIVAS*, (27), 23–45. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231003.pdf>
- De la Vega, I. (2004). EL PLAN DE NEGOCIO: UNA HERRAMIENTA INDISPENSABLE EL PLAN DE NEGOCIO: QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE. *Instituto de Empresa*, 13. Retrieved from [http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan\\_empresa1.pdf](http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf)
- Gutiérrez, E., Hurtado, M., Panteleeva, O., & González, C. (2013). Aplicación de un modelo de inventario con revisión periódica para la fabricación de transformadores de distribución. *Ingeniería Investigación Y Tecnología*, XIV(4), 537–551. Retrieved from <http://www.scielo.org.mx/pdf/iit/v14n4/v14n4a7.pdf>
- Gutiérrez, V., & Vidal, C. (2008). Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento: Revisión de la Literatura. *Rev. Fac. Ing. Univ. Antioquia N.º*, 43,

134–149. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/rfiua/n43/n43a12.pdf>

Muñoz, D. (2004). UN ENFOQUE BAYESIANO PARA INCORPORAR PRONÓSTICOS DE LA DEMANDA EN EXPERIMENTOS POR SIMULACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS. *REVISTA FACULTAD DE INGENIERÍA*, 12, 25–31. Retrieved from <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rfacing/v12n1/art04.pdf>

Valencia, W., & Paucara, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Ingeniería Industrial*, 16(1), 80–84. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf><http://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>

Vargas, A. (2002). MODELO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LAS EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS. *Estudios Gerenciales*, 18(82), 93–108. Retrieved from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232002000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100005)

Van den Berghe (2016) *Diseño y administre su propia empresa proyectándola a las TIC de Estados Unidos*. Cuarta Edición.

Weinberger, K. (2009). *Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. (E. Lastra & A. Arce, Eds.) (Primera). Perú: USAID/PERU. Retrieved from [http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO\\_PLAN\\_DE\\_NEGOCIOS.pdf](http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIOS.pdf)

*El ciudadano*. (2015). Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/la-industria-nacional-produce-mas-de-2-millones-de-llantas-al-ano/>

*Neumarket*. (2016). Obtenido de <http://www.neumarket.com/blog/duracion-de-las-llantas/>

*Finanzas Personales*. (s.f.). Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.co/consumo-inteligente/articulo/es-momento-cambiar-llantas-su-vehiculo/47845>

*Importadora de Llantas Andrés Borbor*. (s.f.). Obtenido de <http://www.andresborbor.com/servicios.html>

- Baca, Urbina Gabriel (2010); Evaluación de Proyectos; Editorial Interamericana: Sexta Edición
- Lamb, Charles; Hair, Joseph; MC Daniel, Carl (2011); Marketing; Edamsa Impresiones S.A
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2010) Investigación de mercados en un ambiente de información digital. Mc Graw Hill Cuarta edición.
- Baca, G. (2010) Evaluación de proyectos. Parte dos: Estudio del mercado. Mc Graw Hill Sexta edición
- Fischer, L. (2004), Mercado técnica, Tercera Edición
- Arboleda, G. (2006) Formulación y Evaluación de Proyectos, XII Edición,
- Méndez, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos. Enfoque para Emprendedores. Editorial Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), Cuarta Edición 2010
- Orjuela, S. & Sandoval, P. (2002) Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos.
- OBS, Bussines School (2016) Elementos clave en el estudio económico de un proyecto.
- Mete, R. (2014) Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversion.



Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA AMPLIACIÓN DEL CENTRO DE SERVICIOS  
AUTOMOTRIZ “USALLANTAS” DE LA CIUDAD DE IBARRA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Contable, Financiera y Tributaria E.2

AUTORA: Rojas López María José

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	<u>NOMBRE DEL PROYECTO</u> .....	96
2.	<u>CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)</u> .....	96
3.	<u>JUSTIFICACIÓN</u> .....	99
4.	<u>OBJETIVOS</u> .....	99
	<u>4.1 OBJETIVO GENERAL</u> .....	99
	<u>4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u> .....	99
5.	<u>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</u> .....	100
	<u>5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS</u> .....	100
6.	<u>ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA</u> .....	104
	<u>6.1. METODOS GENERALES</u> .....	104
	<u>6.2 TÉCNICAS</u> .....	105
	<u>6.3 INSTRUMENTOS</u> .....	105
	<u>6.4 MATRIZ DE RELACIÓN</u> .....	106
7.	<u>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</u> .....	108
8.	<u>RECURSOS</u> .....	109
9.	<u>FINANCIAMIENTO</u> .....	109
10.	<u>FUENTES DE INFORMACIÓN</u> .....	110
11.	<u>ANEXOS</u> .....	111

## **1. NOMBRE DEL PROYECTO**

Plan de negocios para la ampliación de un centro de servicios automotriz “USA LLANTAS” de la ciudad de Ibarra.

## **2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)**

En la ciudad de Ibarra, en las calles Cristobal de Troya y Gonzalo Gómez Jurado se encuentra la empresa USA LLANTAS cuyo propietario es el señor Franklin André Rosero López, en condición de persona natural no obligada a llevar contabilidad. Dicha empresa actualmente cuenta con 5 trabajadores.

La idea de tener este negocio surgió hace 10 años después de una conversación familiar en donde se discutía sobre los ingresos económicos para la familia; vieron la opción de crear un pequeño negocio y con el tiempo llegar a expandirse en diversas provincias a largo plazo.

Es así como se inicia las operaciones, con una pequeña área de compra y venta de llantas usadas; con el paso del tiempo, esta empresa ha venido aumentando su capacidad de venta, llegando a obtener un espacio adicional para el equipamiento de nuevas máquinas para el enllantaje y venta de llantas nuevas; tal es así que en la actualidad su actividad principal está enfocada en prestar el servicio de compra y venta de llantas usadas, enllantaje, ventas de llantas nuevas y tiene como proyecto futuro la ampliación de su centro de servicios.

En la actualidad la empresa no cuenta con una organización que permita un buen manejo y control de los recursos de la empresa. Según el propietario Sr. André Rosero (septiembre, 2017) “ La empresa no tiene bien definido su misión, visión o valores y no cuenta con un plan estratégico, por el momento la empresa no esta obligada a llevar contabilidad, lo que hace falta es una organización de la misma para poder obtener mas servicios que ofrecer a los clientes”.

Esta empresa no dispone de una información para realizar un modelo de negocio, esto es perjudicial ya que se puede generar pérdidas sin que los propietarios perciban esta realidad; así también la empresa no tiene una estructura y cultura organizacional bien definida, ha venido llevando una administración empírica, por tal motivo no dispone de un documento formal en donde se precise su filosofía, de tal manera en la empresa no existen políticas de control o manual de funciones para sus empleados, lo que repercute de forma negativa en el ambiente interno de la empresa y en su nivel de competitividad.

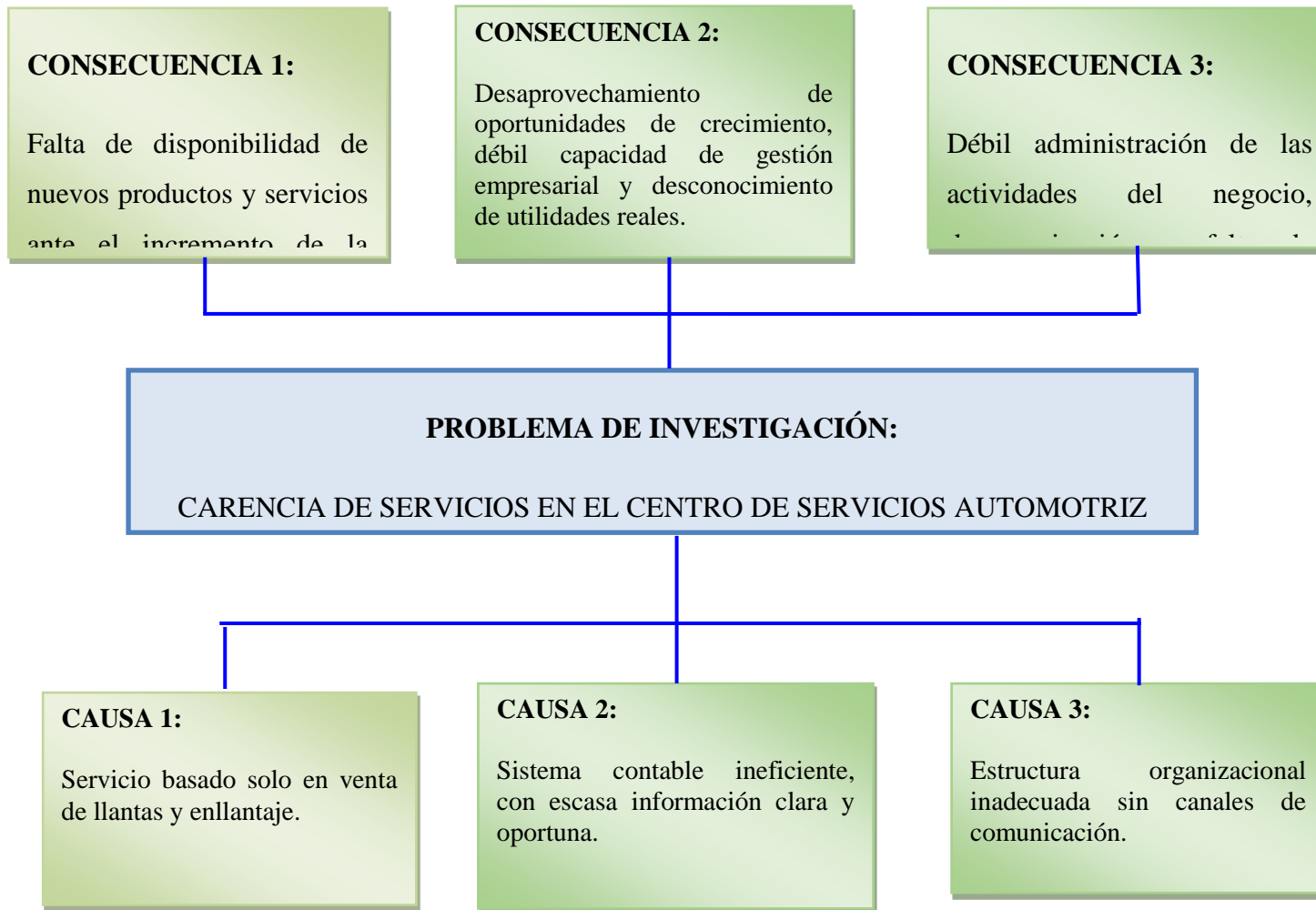


Figura 1. Árbol de Problemas

Elaborado por: La Autora

### **3. JUSTIFICACIÓN**

En la ciudad de Ibarra el crecimiento vehicular es notorio, con ello se produce el incremento de la demanda de productos y accesorios; por lo antes mencionado es importante que la empresa usallantas aproveche esta oportunidad de crecimiento, ampliando su gama de servicios e infraestructura con el fin de satisfacer las necesidades del cliente; sin embargo sus procesos y procedimientos de costeo y control de mano de obra son débiles, hecho que ha generado un bajo rendimiento en términos de eficiencia limitando en cierta manera el potencial de crecimiento de la empresa.

En este contexto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de negocios para la ampliación del centro de servicios automotriz “USA LLANTAS” de la ciudad de Ibarra. Este trabajo puede ser útil para la empresa antes mencionada al ser un medio de ayuda para resolver algunos de los problemas de origen orgánico funcional y de procesos. La importancia de esta investigación radica, entonces, en el impacto social y económico que pudiera tener en un futuro ya que se mejorará el producto- servicio, la organización interna, la posición frente a la competencia, y las estrategias de mercado.

Con el desarrollo de este trabajo investigativo se mejorarán no solo las utilidades del propietario, sino, se dará apertura a nuevas fuentes de empleo.

### **4. OBJETIVOS**

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de mercado que permita identificar el entorno competitivo y productivo en que se desenvuelve la empresa.

#### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis interno de la empresa.
- Evaluar la oferta y demanda que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.

## **5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El presente trabajo aplicará un diseño de investigación que tiene las características de ser diagnóstico, exploratorio y explicativo.

En cuanto al procedimiento, en primera instancia se pedirá al propietario de la empresa el permiso correspondiente, se le manifestará el objetivo de la visita y el trabajo a realizar para poder desarrollar un diagnóstico de la situación de la empresa con los instrumentos de investigación necesarios.

En segunda instancia se hará una recopilación bibliográfica de donde se sustraerá las ideas principales y se estructurará el marco teórico.

En tercera instancia se procesará la información recopilada una vez aplicados los instrumentos de investigación como son la encuesta y la entrevista, luego se comenzará a la organización, tabulación, análisis e interpretación de los datos; es entonces cuando se refleja los problemas que tiene la empresa, los cuales serán tomados en cuenta para la estructuración del plan de negocios. Finalmente se formulará las conclusiones del trabajo.

### **5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS**

#### **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

##### 1.1 Empresa

###### 1.1.1 Definición de empresas

###### 1.1.2 Tipos de Empresas

###### 1.1.4 Definición de una empresa de servicios

###### 1.1.4 Importancia de una empresa de servicios

###### 1.1.5 Clasificación de una empresa de Servicios

###### 1.1.6 Características de una empresa de Servicios

###### 1.1.7 Políticas de Compras

1.1.8 Definición de Políticas de Compras

1.1.8 Gestión Contable

1.1.10 Definición de Gestión Contable

1.2 Plan de Negocios

1.2.1 Definición de Plan de Negocios

1.2.2 Estructura de Plan de Negocios

1.2.3 Estudio de mercado

1.2.4 Estudio técnico

1.2.5 Organización de negocio

1.2.6 Estudio de inversión

1.2.7 Estudio de ingresos y egresos

1.2.8 Estudio financiero

1.3 Contabilidad

1.3.1 Generalidades

1.3.2 Definición de contabilidad

1.3.3 Clasificación de contabilidad

1.3.4 PCGA

1.3.5 Definición de Sistema Contable

1.3.6 Ciclo Contable

1.3.7 Estados Financieros

1.3.8 Clasificación de Estados Financieros

1.4 Plan estratégico

1.4.1 Misión

1.4.2 Visión

1.4.3 Objetivos

1.4.4 Reglamento interno

## **CAPITULO II: DIAGNÓSTICO**

2.1 Antecedentes

2.2Objetivos

2.2.1 Objetivo General

2.2.2 Objetivos Específicos

2.2.3 Tabulación de la información

2.3 Variables Diagnósticas

2.4 Determinación proceso diagnóstico

## **CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO**

3.1 Análisis del Mercado

3.2 Análisis de la Competencia

## **CAPÍTULO IV: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA USA LLANTAS**

4.1 Plan Estratégico

4.1.1 Direccionamiento Estratégico

4.1.2 Análisis del Entorno

4.2 Plan de mercadotecnia

4.2.1 Situación del mercado

4.2.2 Segmentación del mercado

4.2.3 Presupuesto de ingreso por ventas

4.3 Plan de gestión

4.3.1 Estructura organizacional

4.3.2 Perfil y funciones del puesto

4.4 Plan de operaciones

4.4.1 Descripción de las operaciones

4.4.2 Disponibilidad de los recursos

4.4.3 Capacidad instalada

4.4.4 Requerimiento de equipos

4.5 Plan económico-financiero

4.5.1 Proyección de ventas en unidades

4.5.2 Plan de inversión

4.5.3 Actividad de financiamiento

4.5.4 Evaluación financiera del proyecto

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

## **6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA**

### **6.1. METODOS GENERALES**

#### **6.1.1. Método Inductivo**

Este es un método que va a ser utilizada en la investigación e interpretación de acontecimientos realizando la recopilación mediante encuestas, entrevistas, para así llegar al objetivo general, evaluando la situación actual de la empresa por medio de conclusiones y recomendaciones.

#### **6.1.2. Método Deductivo**

Este método será utilizado partiendo de teorías de estudio de mercado, políticas, leyes y normas que puedan ser aplicadas dentro de la empresa USA LLANTAS de acuerdo a las circunstancias que puedan presentarse en el transcurso de la investigación, brindando una alternativa a la empresa.

#### **6.1.3. Método analítico – sintético**

En el transcurso de la aplicación de este método se debe realizar su respectivo análisis de manera meticulosa de todos los aspectos encontrados durante el desarrollo de la recopilación de información, para así verificar y comenzar a plantear estrategias analizar el mercado por lo cual se ha optado por implementar varias técnicas de investigación como son las encuestas, entrevistas y observación con los respectivos propietarios de la empresa analizada; para así poder tener resultados efectivos.

## **6.2 TÉCNICAS**

### **6.2.1 Observación**

Se observará los procesos que existen para el registro de compras de llantas usadas y adquisición de llantas nuevas para así poder dar el servicio de enllantaje, con el propósito de contribuir al desarrollo continuo del plan propuesto, mediante el uso de fichas de observación.

### **6.2.2. Encuesta**

La estructura que se va a plantear para esta técnica es por medio de preguntas con respuesta de selección múltiple, que serán dirigidas a los clientes de la empresa.

### **6.2.3 Entrevista**

La técnica será realizada directamente al propietario de la empresa, con el fin de conocer la estructura y la organización de la misma, y tener un mejor conocimiento de los procesos de adquisición de llantas y como proceden al enllantaje y la nueva idea de crear un auto centro.

## **6.3 INSTRUMENTOS**

### **6.3.1 Ficha de Documentación**

Se hará la recopilación de datos obtenidos de la investigación de libros, revistas, documentales, documentos obtenidos de internet, para lograr una información actualizada.

## 6.4 MATRIZ DE RELACIÓN

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>PÚBLICO META</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis contable sobre la situación actual de la empresa.</li> </ul>	ASPECTOS CONTABLES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros Básicos</li> <li>Documentos respaldos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propietario</li> <li>Propietario</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar el manejo administrativo de la empresa.</li> </ul>	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talento humano</li> <li>Manual de funciones</li> <li>Perfiles de los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Encuesta</li> <li>Encuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propietario</li> <li>Empelados</li> <li>Empleados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar cómo se lleva el manejo de inventario</li> </ul>	CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control de inventarios</li> <li>Ingresos de mercadería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propietario</li> <li>Propietario</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la demanda que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.</li> </ul>	ESTUDIO DE MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demanda</li> <li>Ventas diarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> <li>Entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clientes</li> <li>Propietario</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar la oferta que existe en referencia a la compra de llantas en la ciudad de Ibarra.</li> </ul>	<p>ESTUDIO DE MERCADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta</li> <li>- Competitividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Encuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propietario</li> <li>- Clientes</li> </ul>
--	-------------------------------	--	--	---

Cuadro n°1: Matriz de relación

Elaborado por: La Autora

## 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO</b>																					La Autora
Recopilación de Bibliografía	■	■																			La Autora
Análisis de la información		■																			La Autora
Redacción del marco teórico			■																		La Autora
<b>CAPÍTULO : DIAGNÓSTICO</b>																					La Autora
Diseño de Instrumentos de Investigación				■																	La Autora
Aplicación de Instrumentos				■	■																La Autora
Tabulación y Análisis de la información					■	■															La Autora
FODA							■														La Autora
<b>CAPÍTULO: PROPUESTA</b>																					La Autora
Análisis de situación actual							■														La Autora
Elaboración de informes								■													La Autora
Diseño de manual de procedimientos								■	■	■	■	■	■								La Autora
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>																■	■				La Autora
<b>Presentación del Informe Final</b>																		■	■		La Autora

Cuadro n°2: Cronograma de actividades

Elaborado por: La Autora

## 8. RECURSOS

### a). Materiales

Papel bond	\$ 30,00
Impresiones	\$ 30,00
Anillados y empastados	\$ 100,00
CD`s	\$ 20,00
Cartucho para impresora	\$ 32,00
Dispositivo USB	\$ 15,00
Otros	\$ 20,00
Internet	\$ 30,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 278,00</b>

### b). Otros

Movilización	\$ 80,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 80,00</b>

Subtotal	(0,00+278,00+80,00)
Imprevistos (%)	15 %
<b>TOTAL</b>	<b>331,70</b>

## 9. FINANCIAMIENTO

Todos los gastos presupuestados para la elaboración del proyecto serán financiados por la autora.

## 10. FUENTES DE INFORMACIÓN

Atmstrong (2008) *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.

Flórez (2012) Plan de Negocio para pequeñas empresas. Bogotá: Ediciones de la U.  
tomado de <http://www.fao.org/docrep/006/w0073s/w0073s0r.htm#>

Grande (2005) *Marketing de los servicios*: Madrid: 4.a edición

Hoffman, K., Douglas, Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios*: Conceptos, estrategias y casos. Lengage Learning.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Décimo primera edición. Pearson Educación. México. ISBN: 978607-32-1722-4. Páginas 618.

Kotler, P. y Keller, K. (2012) *Dirección de Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México, 2012. ISBN: 978-607-32-1245-8 Área: Administración. Formato 21 × 27 cm Páginas: 808

Lescano (2014). *La disciplina del servicio: Cómo desarrollar una nueva cultura orientada al cliente y enfocada a la persona*. Ediciones de la U.

Miranda (2005). *Gestión – identificación-formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental*. Bogotá-Colombia: 5ta edición. Ediciones MM.

Monferrer (2013) *Fundamentos de marketing*. Edita: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions ISBN: 978-84-695-7093-7. Páginas 159

Robles (2001). *Administración, un Enfoque Interdisciplinario*. México Pearson Educación.

Sánchez, Y. (2005). *El marketing en las PYMES*. Bogotá-Colombia: Ediciones empresariales

WALLACE STETTINIUS. 2009. *Plan de negocio: cómo diseñarlo e implementarlo, todos los pasos desde el diseño a la puesta en marcha y revisión*. 107

11. ANEXOS













