PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN TALLER AUTOMOTRIZ MULTIMARCA EN LA CIUDAD DE QUITO

KAREN DOMÉNICA JARAMILLO MAÑAY

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, JULIO 2019

DIRECTOR:

Mgtr. Christian Fajardo

INFORMANTES:

MBA. Mariano Merchán

Mgtr. Roberto Ordoñez

DEDICATORIA

Para mi ángel en el cielo….. mi padre José,
Y para mis ángeles en la tierra…. mi madre Carmita y mi hermano José

Por y para ustedes todos y cada uno de mis triunfos.

Karen

AGRADECIMIENTO

A mi padre José por haberme apoyado desde un inicio, por luchar conmigo cada etapa difícil de mi vida y por darme ánimos siempre, que hoy, aunque físicamente no está a mi lado desde el cielo sigue dándome su amor incondicional.

A mi madre Carmita, por cada día darme palabras de aliento para poder culminar esta etapa, por ayudarme, por guiarme y sobre todo por tenerme paciencia mientras me formaba como profesional.

A mi hermano José, por ser una inspiración para mí, por cuidarme y sobre todo por apoyarme hasta el final.

A mis abuelos quienes me han brindado su cariño y apoyo en esta etapa.

A mi enamorado Patricio, un especial agradecimiento por haberme dado su apoyo y amor incondicional, por guiarme, ayudarme y sobre todo animarme a crecer como persona y profesional.

A mis amigas Anai, Camila, Abigail y Vanessa quienes han estado a mi lado apoyándome desde que era una niña.

A mis amigos Marcelo y Allison, quienes han hecho de mi vida universitaria única, gracias por la ayuda y el apoyo. Estoy segura de que seremos grandes profesionales.

A Dios por no dejarme caer en las adversidades, y darme fuerzas cuando no las tenía.

Y a mis profesores de la PUCE por todos sus conocimientos impartidos durante todo este tiempo.

Karen

INDICE

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TALLERES AUTOMOTRICES EN QUITO 2

1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR AUTOMOTRIZ EN EL PAÍS 2

1.1.1. Condiciones actuales de los talleres automotrices en Quito 3

1.2 GENERALIDADES 4

1.2.1 Nombre o Razón Social 4

1.2.2 Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s) / Servicios 4

1.2.3 Imagen Corporativa 5

1.2.4 R.U.C. 6

1.3 ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO 6

1.3.1 ENTORNO GENERAL 6

1.3.1.1. COMPONENTE SOCIO DEMOGRÁFICO CULTURAL 6

1.3.1.2. Componente Tecnológico 7

1.3.1.3. Componente Ecológico 9

1.3.2 ENTORNO ESPECÍFICO 10

1.3.2.1. Competidores 10

1.3.2.2. CLIENTES 12

1.3.2.3. PROVEEDORES 13

2. MARCO TEÓRICO 15

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 15

2.1.1 Definición de Planificación Estratégica 15

2.2.2.1 Liderazgo en Costos 19

2.2.2.2 Liderazgo en Costos Enfocado 20

2.2.2.3 Diferenciación 20

2.2.2.4 Diferenciación Enfocada 21

2.3.4.1 Análisis Interno 24

2.3.4.2 Análisis Externo 25

2.3.4.3 Análisis FODA 26

3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN TALLER AUTOMOTRIZ EN QUITO 31

3.1. ENCUESTA 31

3.1.1. Objetivo 31

3.1.2. Diseño de la Encuesta 32

3.1.3. Corrida de la Encuesta 33

3.1.4. Tabulación de la Encuesta 34

3.1.5. Representación gráfica de los resultados e interpretación 35

3.2. VALORES EMPRESARIALES 48

3.2.1. Misión 48

3.2.2. Visión 48

3.2.3. Código de Ética de la empresa 48

3.3. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES 51
3.3.1. Para empleados 51
3.3.2. Para clientes 52
3.3.3. Para proveedores 53
3.4. PLANEACIÓN 54
3.4.1. Objetivos a Largo Plazo 54
3.4.2. Objetivos a Corto y Mediano Plazo 54
3.4.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter 56
3.4.4. Cadena de Valor 58
3.4.5. FODA 59
3.4.6. Planificación Estratégica 61
3.4.7. Planificación Operativa (POA) y Táctica 62
3.4.8. Planificación de Contingencia 66
3.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 67
3.5.1. Organigrama Estructural 67
3.5.2. Organigrama Funcional 68
3.6. CONTROL 70
3.6.1. Monitoreo Administrativo Empresarial 71
3.6.2. Monitoreo Administrativo de Empleados 72
3.6.3. Monitoreo Administrativo de Clientes 73
3.6.4. Monitoreo Administrativo de Proveedores 74
4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 75
4.1. ACTIVOS 75
4.1.1. Activos Fijos 75
4.1.2. Inversión Inicial 75
4.2. FINANCIAMIENTO 76
4.3. COSTOS Y GASTOS 78
4.3.1. Gastos Administrativos 78
4.3.2. Gastos de Ventas 78
4.4. PRESUPUESTO 79
4.4.1. Ingresos 79
4.5. ESTADOS FINANCIEROS 80
4.5.1. Balance General Proyectado o de Situación 80
4.5.2. Estado de Resultados Integral 81
4.5.3. Flujo de Efectivo 82
4.6. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO 83
4.6.1. Valor Presente Neto (VPN o VAN) 83
4.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) 84
4.6.3. Tasa de Descuento 84
4.6.4. Período de Recuperación de Inversión 85
4.6.5. Relación Beneficio Costo 85

4.7. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO 86
4.8. PUNTO DE EQUILIBRIO 87
4.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD 87
4.9.1. Optimista *88*
4.9.2. Pesimista *89*
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 90
5.1. CONCLUSIONES 90
5.2. RECOMENDACIONES 91
6. BIBLIOGRAFÍA 92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura: 1 Elevadores neumáticos 7
Figura: 2 Alineadoras 3D 8
Figura: 3 Herramientas neumáticas 8
Figura: 4 Escáner automotriz 9
Figura: 5 Logo Rapi-Frenos 11
Figura 6: Logo Refaut 11
Figura 7 Logo MC Diagnóstico Automotriz 12
Figura 8: Logo Rapi-frenos 13
Figura 9: Logo GF MOTORS 14
Figura 10: Logo ConAuto 14
Figura 11: Matriz FODA para la formulación de estrategias 26
Figura 12: Diseño de la encuesta 32
Figura 13: Pregunta 1 35
Figura 14: Pregunta 2 36
Figura 15: Pregunta 3 37
Figura 16: Pregunta 4 38
Figura 17: Pregunta 5 39
Figura 18: Pregunta 6 40
Figura 19: Pregunta 41
Figura 20: Pregunta 8 42
Figura 21: Pregunta 9 43
Figura 22: Pregunta 10 44
Figura 23: Pregunta 10 45
Figura 24: Pregunta 10 45
Figura 25: Pregunta 10 46
Figura 26: Pregunta 11 47
Figura 27: Cadena de Valor 58
Figura 28: Organigrama Estructural 67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pregunta 1 35
Tabla 2: Pregunta 2 36
Tabla 3: Pregunta 3 37
Tabla 4: Pregunta 4 38
Tabla 5: Pregunta 5 39
Tabla 6: Pregunta 6 40
Tabla 7: Pregunta 7 41
Tabla 8: Pregunta 8 42
Tabla 9: Pregunta 9 43
Tabla 10: Pregunta 10 44
Tabla 11: Pregunta 11 47
Tabla 12: Matriz FODA 59
Tabla 13: Matriz EFE 60
Tabla 14: Matriz EFI 60
Tabla 15: Planificación Estratégica 61
Tabla 16: POA Departamento de Marketing y Ventas 62
Tabla 17: POA Departamento de Contabilidad y Finanzas 63
Tabla 18: POA Departamento de Talento Humano 64
Tabla 19: Plan de Contingencia 66
Tabla 20: Control Administrativo 71
Tabla 21: Control de Empleados 72
Tabla 22: Control de Clientes 73
Tabla 23: Control de Proveedores 74
Tabla 24: Activos Fijos 75
Tabla 25: Inversión Inicial 76
Tabla 26: Financiamiento 76
Tabla 27: Tabla de Amortización 77
Tabla 28: Gastos Administrativos 78
Tabla 29: Gastos de Ventas 78
Tabla 30: Presupuesto de Ingresos 79
Tabla 31: Balance General Proyectado 80
Tabla 32: Estado de Resultados Integral 81
Tabla 33: Flujo de Efectivo 82
Tabla 34: VAN 83
Tabla 35: TIR 84
Tabla 36: Tasa de Descuento 84
Tabla 37: PRI 85
Tabla 38: Relación Beneficio-Costo 85
Tabla 39: Indicadores Financieros 86
Tabla 40: Punto de Equilibrio 87
Tabla 41: Escenario Optimista 88
Tabla 42: Escenario Pesimista 89

ÍNDICE DE FÓRMULAS

Fórmula 1: Fórmula de la muestra..... 33

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Negocios que se va a presentar a continuación es una investigación para poder determinar si es no viable implementar un taller automotriz en el sector Centro Norte de la Ciudad de Quito.

El trabajo en un inicio habla acerca de la situación actual de los talleres automotrices en la ciudad de Quito. Lo cual permitió tener una visión más amplia sobre las estrategias que se implementarán para que el negocio crezca.

Se hizo un análisis general de entono analizando proveedores, competencia, clientes lo cual nos dio un panorama más amplio del mercado.

Adicionalmente, también se hizo un análisis de mercado en el cual se hicieron encuestas físicas a la totalidad de la muestra lo cual nos permitió desarrollar una planificación estratégica eficiente.

Finalmente, se hizo el análisis financiero, mediante el cual se pudo determinar que la inversión es alta y se debe considerar tener al menos dos socios estratégicos quienes aporten económicamente con una cantidad de dinero considerada. Además, en base a este estudio se pudo determinar que si es viable el negocio por su TIR que es 50,65%, lo que quiere decir que si habrá un retorno de la inversión.

ABSTRACT

The Business Plan that will be presented below is an investigation to determine if it is not viable to implement an automotive workshop in the North Center sector of the City of Quito.

The work at the beginning talks about the current situation of the automotive workshops in the city of Quito. Which allowed to have a wider vision on the strategies that will be implemented so that the business grows.

There was a general analysis of the environment, analyzing suppliers, competition, customers, which gave us a wider panorama of the market.

In addition, a market analysis was carried out in which physical surveys were conducted on the entire sample, which allowed us to develop efficient strategic planning.

Finally, the financial analysis was made, through which it was possible to determine that the investment is high and it should be considered to have fewer strategic partners that contribute financially with a quantity of money. In addition, in this study you can determine if the business is viable by its IRR which is 50.65%, which means that there is a return on investment.

INTRODUCCIÓN

El Sector Automotriz Ecuatoriano está en crecimiento lo cual es beneficioso para el tipo de negocio que vamos a implementar, pues mientras más autos existan en el mercado más oportunidad tendremos de dar nuestros servicios.

Es importante saber que un plan de negocios es un estudio completo para la viabilidad de un proyecto, que se basa en varios pasos importantes que se han ido determinando en el presente trabajo.

En la ciudad de Quito existen miles de talleres automotrices, sin embargo y pese a la cantidad de talleres o mecánicas que existan lo que atrae al público es el servicio diferenciador y el precio justo del servicio.

Multi Empire Motors en base al estudio propuesto, implementará estrategias viables y sobre todo diferenciadoras, además tomando en cuenta que el taller que se propone implementar será multimarca lo cual permitirá abarca aún más mercado.

Esta investigación permitió determinar factores positivos y negativos, los cuales fueron analizados a profundidad para saber si era o no viable el proyecto.

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TALLERES AUTOMOTRICES EN QUITO

1.1. Antecedentes del sector automotriz en el país

En un contexto histórico el sector automotriz en el Ecuador tiene un inicio en los años XX por las empresas importadoras y distribuidoras de vehículos y repuestos que empezaron a posicionarse en el mercado.

El sector automotriz ecuatoriano tuvo un gran desarrollo por las negociaciones que se dieron en el mercado subregional es decir con el CAN, Comunidad Andina de Naciones. Se levantaron las prohibiciones de importaciones en Ecuador, e ingresaron al país una amplia gama de automotores que si bien es cierto crearon competencia a nivel nacional, pero le permitió al Ecuador expandir sus posibilidades de crecimiento tanto económico como industrial.

AYMESA S.A fue una de las primeras ensambladoras que se instalaron el país, lo que permitió que otras empresas ingresen al mercado automotriz en el Ecuador. Adicionalmente, llegaron los primeros concesionarios automotrices lo que ayudó a consolidar la industria automotriz (Ortega Bardellini, 2005).

Al ser la industria automotriz muy competitiva y muy nueva en esa época, se empezaron a abrir pequeños talleres en los que se hacía mantenimiento y reparación de vehículos a un menor costo.

También es importante determinar que de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), los talleres que brindan servicio y mantenimiento de vehículos automotores se ubican en la sección G en el CIIU G4520 (Clasificación Industrial Internaciona Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), 2006).

Este sector automotriz es uno de los más importantes para la economía ecuatoriana.

1.1.1. Condiciones actuales de los talleres automotrices en Quito

Según el boletín de la AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador), existen 3126 empresas legalmente constituidas dedicadas a servicios automotrices lo que incluye mantenimiento, reparación, venta, etc (AEADE M. d., 2018).

Es trascendental tomar en cuenta que el mercado de vehículos en el país ha tenido un crecimiento bastante notorio, y en base a los datos que proporciona el boletín de la AEADE a noviembre del 2018 las ventas de los vehículos de enero a octubre 2018 son de 114.167 unidades. La participación por ventas de Pichicha es alrededor del 34% (AEADE M. d., 2018), que es un indicador positivo paras el mercado al que nos vamos a enfocar.

En base al anuario del año 2017 que emite la AEADE, las actividades del sector automotor han sido positivas en comparación a otros años. La recuperación económica nacional, una apertura de crédito y la demanda dinamizaron el mercado de los vehículos nuevos al igual que su nuevo marco regulatorio comercial, y sobre todo el mejoramiento de las relaciones entre Ecuador y la Unión Europea.

Todos estos acuerdos fueron positivos ya que permitieron eliminar los cupos de importación y la supresión de salvaguardas (AEADE, 2017).

El crecimiento automotriz en la ciudad de Quito es un buen indicador para la creación de nuestra empresa porque al ser un mercado grande, podemos llegar a él con servicios diferenciadores.

1.2 Generalidades

1.2.1 Nombre o Razón Social

El taller automotriz por constituirse se llamará MULTI EMPIRE MOTORS S.A. Inicialmente estará conformada por 4 socios que aportarán con un capital importante de dinero, para el inicio de las actividades del taller. El nombre hace hincapié al enfoque que estará dirigido el negocio, es decir al servicio multi marca.

1.2.2 Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s) / Servicios

La empresa será una Compañía Anónima, conformada inicialmente por 4 socios. Este tipo de empresa se caracteriza por la limitación de responsabilidades que tienen los socios o accionistas, ya que ellos responden solo por el monto de sus aportaciones (Salgado Valdez, 2016).

Además, esto permitirá que todos los socios se involucren en la empresa y de esta manera se lleve una administración adecuada de la misma.

La línea de servicios a la que se enfocará MULTI EMPIRE MOTORS S.A son: mantenimiento preventivo al vehículo: cambio de aceite, alineación, balanceo, ABC de motor, reparación de frenos y diagnóstico electrónico. Además, en la parte estética se brindará el servicio de detalling automotriz.

Todos estos servicios se darán con la mejor tecnología y los mejores repuestos del mercado. El servicio post-venta será esencial para nuestros clientes porque se hará un seguimiento continuo con el fin de asegurar el regreso.

1.2.3 Imagen Corporativa

MULTI EMPIRE MOTORS S.A busca posicionarse en el mercado de una manera permanente, con su servicio de calidad y profesional. Además, brindará una experiencia al cliente con el servicio personalizado que implementará. El servicio post-venta consistirá en dar el seguimiento continuo al vehículo una vez salido del taller y así mismo tendrá la garantía del servicio que se haya dado. Tendremos a los mejores profesionales en el tema que trabajarán de manera eficiente y eficaz para sustentar todos los problemas que puedan presentarse en los vehículos.

1.2.4 R.U.C

El Registro Único de Contribuyentes es indispensable para empezar el taller, porque este permite realizar actividades económicas permanente u ocasionales en el Ecuador (SRI, 2018).

Tendrá un Representante Legal, el cual será elegido por todos los accionistas que conformaran la empresa, y estará cargo de todos los trámites legales.

Adicional estará obligado a llevar contabilidad desde su primer día de funcionamiento.

1.3 Entorno general y específico

1.3.1 Entorno General

1.3.1.1. Componente Socio Demográfico Cultural

MULTI EMPIRE MOTORS S.A estará dirigido a personas adultas mayores sin importar su sexo, raza, etnia o creencias religiosas que posean vehículos y estén dispuesto a pagar por un servicio de calidad.

1.3.1.2. Componente Tecnológico

MULTI EMPIRE MOTORS S.A trabajará con tecnología de punta para hacer un servicio más eficiente y eficaz y que pueda dar un valor significativo a los servicios que se den a los vehículos.

Las máquinas como:

- Elevadores neumáticos: Servirá para trabajos en gomería, reparación y rotación de neumáticos (COCCOLO, s.f.).
-

Figura: 1 Elevadores neumáticos



Fuente: (COCCOLO, s.f.).

- Alineadoras 3D: Servirá para dar un alineamiento de llantas preciso y de esta manera poder dar los datos exactos del estado de las llantas (PELP, s.f.).
-

Figura: 2 Alineadoras 3D



Fuente: (JC, s.f.).

- Herramientas neumáticas: Se usarán para realizar los trabajos de una manera más eficiente, pues estas sirven para trabajos de corte, perforación, sujeción, etc (DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS , s.f.).

Figura: 3 Herramientas neumáticas



Fuente: (HERRAMIENTA PARA TALLER, s.f.)

- Escáner automotriz: Este favorecerá nuestro trabajo y ayudará a la búsqueda de los daños en los vehículos. Será un factor competitivo dentro del mercado.

Figura: 4 Escáner automotriz



Fuente: (IMPORMEL, s.f.).

También se usará un programa de contabilidad para el proceso de facturación.

1.3.1.3. Componente Ecológico

Nuestra empresa al ofrecer servicios automotrices tiene una gran responsabilidad para contribuir con el medio ambiente. Las buenas prácticas medioambientales, permitirá iniciar con acciones que reduzca los residuos y emisión que se puedan dar mientras el taller esté operando.

El Ministerio del Ambiente ha emitido una guía de buenas prácticas ambientales que se llevarán a cabo en la empresa. Es importante destacar que la gestión de desechos será importante para las actividades que se lleven a cabo en el taller. (Ambientales)

Se separarán los desechos de manera adecuada, con el fin de reducir el impacto ambiental.

1.3.2 Entorno Específico

1.3.2.1. Competidores

En base al entorno especifico debemos tener claro cuáles son nuestros principales competidores. Al ser un mercado bastante amplio se tendrán a tres de los mejores en la ciudad de Quito en el sector del centro norte y son:

- RAPI-FRENOS: Es una empresa que en un inicio se dedicaba solamente a la reparación del sistema de frenos, sin embargo, amplió su servicio y actualmente hace mantenimientos preventivos, alineaciones, balanceos, enllantajes, desenllantajes, etc.Tiene varios locales en la ciudad de Quito, Eloy Alfaro, Morlán, Los Álamos, Cotocollao, Calderón, Ofelia, Sur, Tumbaco, y San Rafael (RAPI-FRENOS, s.f.).

Figura: 5 Logo Rapi-Frenos



Fuente: (RAPI-FRENOS, s.f.).

- REFAUT CIA.LTDA. Esta empresa brinda servicio mecánico de última generación, enderezada, pintura, alineación y balanceo, reparación. Además, se dedica a la reparación de golpes con procesos de alta calidad, reparación de fibras y plásticos automotrices. Está ubicada en los Fresnos y Av. 6 de diciembre (REFAUT CIA.LTDA, s.f.).

Figura 6: Logo Refaut



Fuente: (REFAUT CIA.LTDA, s.f.)

- MC DIAGNÓSTICO: Es una empresa que se dedica al diagnóstico, mantenimiento y reparación de sistemas eléctricos de los vehículos. Cuenta con escáneres modernos que facilitan la búsqueda de los problemas electrónicos. Adicional, los servicios automotrices comúnmente brindados por cualquier taller automotriz como son mantenimiento, reparación y enderezada y pintura del

vehículo. Se encuentra al norte de Quito, en la calle Huachi y Figueroa (esquina) (MC Diagnóstico Automotriz, Equipos, Capacitación y Servicio Automotriz, s.f.).

Figura 7 Logo MC Diagnóstico Automotriz



Fuente: (MC Diagnóstico Automotriz, Equipos, Capacitación y Servicio Automotriz, s.f.)

1.3.2.2. Clientes

Nuestros principales clientes serán, personas que tengan vehículos de cualquier marca y de cualquier año de fabricación.

Se tratará de hacer convenios con cooperativas de taxis, para poder tener clientes asegurados.

Empresas de servicios de trasporte y renta.

1.3.2.3. Proveedores

MULTI EMPIRE MOTORS S.A tendrá a los mejores proveedores de repuestos como:

- RAPI-FRENOS: Además de ser una empresa que brinde servicios automotrices también vende repuestos automotrices de alta calidad. (RAPI-FRENOS, s.f.)

Figura 8: Logo Rapi-frenos



Fuente: (RAPI-FRENOS, s.f.).

- GUARANDA FIGUEROA MOTORS: Es una empresa especialista en venta de repuestos originales y genéricos de todas las marcas. Se encuentra ubicado en: Calderón, Conocoto, Carapungo, El Labrador, El Inca, Las Casas, Mitad del Mundo, Rio coca, Sangolquí, Santa Rita y Yaruquí (GF MOTORS, s.f.).

Figura 9: Logo GF MOTORS



Fuente: (GF MOTORS, s.f.)

- CONAUTO: Será uno de nuestros principales proveedores, por su amplia gama de productos y servicios que ofrece, nos proveerá de herramientas, equipos, lubricantes y aceites de la más alta calidad. Está ubicado en las principales ciudades del país, en Quito en la Av. De los Granados y Av. Simón Bolívar (CONAUTO, s.f.).

Figura 10: Logo ConAuto



Fuente: (CONAUTO, s.f.)

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Planificación estratégica

2.1.1 Definición de Planificación Estratégica

Tomaremos en cuenta tres definiciones importantes de Planificación Estratégica, que nos servirán en el desarrollo de nuestra investigación y son:

La planificación estratégica es un término muy amplio de definir, sin embargo, se puede acotar que es un proceso en el cual se establecen las metas, objetivos y propósitos de la empresa y además este proceso sirve para una coordinación adecuada de tareas (Scott, 2007).

Las estrategias que se implementen en una empresa son medidas competitivas que mejoran el crecimiento del negocio, buscando siempre sobre salir del mercado innovando y dando un mejor servicio (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Según el manual de Armijos la planificación es un instrumento de dirección que ayuda y mejora la toma decisiones en una empresa. Ayuda a mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa (Armijo, 2011).

2.1.2 Importancia de la Planificación Estratégica

La importancia de contar con un proceso de planificación estratégica es que sirve como una herramienta de medición del cumplimiento de metas y objetivos. Además, crea un sistema integrado de todas las áreas que permitirán a la organización cumplir sus objetivos de una manera positiva (Christ, 2018).

El tener una planificación estratégica en la empresa es darle un cimiento en el cual se pueda construir el negocio, progresar en el mundo empresarial y sobre todo competir de manera leal. Además, ayudará a la empresa a mejorar de manera permanente y continua para ofrecer lo mejor a sus clientes. De igual manera se enfocará a los empleados para que puedan dar lo mejor de sí en su trabajo diario (Vazquez Espinosa, 2014).

La planificación estratégica varía de acuerdo al tipo de empresa en la que se aplique, esta herramienta es importante porque sirve para tener un seguimiento de todas las actividades desarrolladas dentro de la misma. “Hacer planes no es mas que un caso especial de toma de decisiones con una fuerte orientación hacia el futuro’’ (Aguilar Cruz, 2000).

2.1.3 Ventajas y Desventajas de la Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica actualmente es de vital importancia porque las empresas se encuentran en constante cambio e innovación por lo que es indispensable tener esta herramienta para mejorar los procesos, por lo que hablar de las ventajas y desventajas de la planificación estratégica es determinar los aspectos positivos y negativos en los que influyen

en el desarrollo de las actividades de la empresa, en base a la planificación estratégica propuesta (Caltic Conultores, 2017).

Es importante determinar estos aspectos pues nos ayudarán a tener una visión más amplia.

Ventajas

- Un plan estratégico puede ser variable si los resultados no son lo que se esperaba (Caltic Conultores, 2017).
- La comunicación en la empresa mejorará (Caltic Conultores, 2017).
- Es un generador de motivación y compromiso (Caltic Conultores, 2017).
- La aplicación de un plan estratégico en una organización minimiza los riegos y la incertidumbre (Caltic Conultores, 2017).

Desventajas

- Tiene una pequeña limitación por la poca información que se posee al iniciar el negocio (Arteaga, 2010).
- Contar con este proceso en pequeñas y medianas empresas representan un alto costo (Arteaga, 2010).

- La planificación estratégica podría convertirse en un proceso muy complejo ya que consta de varios pasos y que deben tener un seguimiento continuo y el aparecimiento de factores inesperados podrían hacer variar a la estrategia y como resultado de eso la planificación estratégica también (Magenta, 2017).

2.2 Estrategias

2.2.1 Definición Estrategias

Es la ‘‘determinación de la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas’’ (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Otro concepto de estrategias es que son las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten y hacen crecer al negocio (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Las estrategias que se implementen en una empresa son resolutivas y da caminos para mejoramiento del negocio en el mercado. Además, la creación de una estrategia es fundamentalmente una actividad de espíritu emprendedor. (Thompson Jr & Strickland III).

2.2.2 Tipos de Estrategias

Emplear estrategias en una empresa es de gran importancia pues permite tener una ventaja competitiva bastante amplia en el mercado.

Si una empresa es exitosa es porque tiene un conjunto de estrategias significativas implantadas en la misma, para que este éxito se logre es indispensable analizar al mercado, a la competencia y sobre todo a nosotros mismos, existen varios tipos de estrategias (Castro Monge, 2010).

Para tener una rentabilidad valiosa es importante saber que el modelo de negocios, la planificación estratégica se relaciona estrechamente con la toma de decisiones correctas en base a estudios realizados para analizar la demanda del mercado y la competencia, por lo cual se analizarán los siguientes tipos de estrategias (Hill & Jones, 2009).

Varios autores definen las siguientes estrategias:

2.2.2.1 Liderazgo en Costos

- Esta estrategia se basa principalmente en lograr recudir los costos de producir y vender un bien o servicio tomando en cuenta que su costo debe ser menor que el de sus competidores. Esta estrategia mejora la parte operativa de un negocio y además

permite a la empresa convertirse en un líder en el mercado pues la manera de atraer clientes es ofrecerles el mismo producto, pero a un menor costo. (Hill & Jones, 2009).

- Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) la estrategia de liderazgo en costo es para tener una reducción de costos, con base en la experiencia. La trascendencia puede ser en estar al tanto de la importancia de los costos en áreas como investigación y desarrollo, operación, ventas y servicio. Es decir, mantener costos bajos en relación con la competencia.
-

2.2.2.2 Liderazgo en Costos Enfocado

- La estrategia de liderazgo en costos enfocado es aquella que se dirige a uno o varios segmentos de mercado, por lo general compiten en mercados estrechos pues es un poco más fácil llegar a los clientes que no tienen muchas opciones de elección. Además de también tener menores costos de producir y vender un bien o servicio (Hill & Jones, 2009).

2.2.2.3 Diferenciación

- La diferenciación como estrategia es la aplicación de un grupo de estrategias establecidas que hagan que le servicio o producto sea diferente que el de la competencia, y sobre todo que sea mejor. Esto quiere decir que nuestra empresa va a satisfacer a los clientes de una manera en la que nuestros principales competidores no lo hacen. Los precios de estos productos diferenciadores deben tener un precio sobre la base de lo que acepte el mercado (Hill & Jones, 2009).

- “La compañía que sigue una estrategia de diferenciación intenta ofrecer algo único en la industria en términos de productos o servicios” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

2.2.2.4 Diferenciación Enfocada

- Esta estrategia combina la diferenciación y las estrategias de negocios genéricos, pues crea o innova productos y/o servicios para cada segmento de mercado, hay que tomar en cuenta que la aplicación de estas estrategias siempre debe estar al alcance de la compañía. (Hill & Jones, 2009).

- “La estrategia enfocada se concentra en grupos de clientes específico, una línea de productos en particular, una región geográfica específica u otros aspectos que se vuelven el punto focal de sus esfuerzos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

“En general, una compañía debe elegir una estrategia genérica para “no verse atrapada en el centro”, según Porter”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

2.3 Modelo de la planificación estratégica

2.3.1 Misión

La misión es el propósito de una empresa, pues en esta se establecen todas las tareas que realiza la empresa (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Otros autores acotan que la declaración de la misión de una empresa comunica el propósito de una forma específica con el fin que se pueda crear su propia identidad, además responde preguntas como: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? y ¿Por qué estamos aquí? (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

"Una misión específica la o las líneas de negocios en las cuales pretende competir la empresa, así como cuales son los clientes a los que quiere atender" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008).

2.3.2 Visión

La visión es la idea de a donde se quiere llegar, es decir "retrata el horizonte de negocios futuro de la empresa'', respondiendo a la pregunta ¿hacia dónde vamos? (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

"La visión de una compañía expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar'' (Hill & Jones, 2009).

"La visión es una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio, quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr una en última instancia'' (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008).

2.3.3 Valores Estratégicos

Los valores son el reflejo de una educación impartida tanto en el hogar como en donde nos educamos, es por esta razón que nuestra empresa se enfocará en contar con un equipo que tenga valores, pues en cada acción ejecutada se deberá reflejar eso.

Los valores son el camino de todas las acciones y comportamientos de los empleados en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, además orientan a los trabajadores hacia una mejor toma de decisiones. Los valores ayudan a la cultura y al éxito final de las organizaciones (Velásquez de Naime, Rodríguez Monroy, & Guaita, 2012).

Los valores con los que trabaja una empresa son gran importancia porque en ellos se refleja la manera en la que trabaja en la empresa. Es decir "Los valores de una compañía son las características y normas conductuales que esperan de su personal cuando realiza negocios de la compañía y persigue su visión estratégica y misión'' (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Los valores más importantes que deben estar presentes en nuestra empresa serán:

- Respeto
- Ética
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Calidad

- Honestidad

2.3.4 Análisis Interno y Externo (FODA)

El hacer un análisis interno y externo es hacer una comparación de la situación actual de la empresa con todo lo que sucede en el mercado. (Cámaras Aragón).

2.3.4.1 Análisis Interno

- En este análisis se hace una exploración de los recursos, la capacidad y sobre todo la aptitud de la empresa. Es decir, descubrir las fortalezas y debilidades que se puedan presentar en la empresa (Hill & Jones, 2009).

Fortalezas: "Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc" (Matriz FODA, s.f.).

Debilidades: "Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc'' (Matriz FODA, s.f.).

- Este análisis permite analizar los objetivos planteados y saber si de laguna manera son viables o no (Hill & Jones, 2009).

- En el análisis interno se toma en cuenta: "los recursos humanos y materiales susceptibles de realizar proyectos de innovación y desarrollo, catalogación de habilidades y conocimientos, análisis de factores de éxito y fracaso de proyectos, etc'' (Cámaras Aragón).

2.3.4.2 Análisis Externo

- También llamado análisis de ambiente, este permite reconocer las oportunidades y amenazas que existen y que pueden de alguna manera intervenir en el cumplimiento de objetivos y metas (Hill & Jones, 2009).

Oportunidades: "Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas" (Matriz FODA, s.f.).

Amenazas: "Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización" (Matriz FODA, s.f.).

- De acuerdo con el libro de Administración Estratégica, se deben analizar tres ambientes importantes y son: el ambiente en el que se encuentra la industria, el ambiente nacional del lugar donde esta la empresa y el ambiente socioeconómico. Este análisis permitirá estar preparado para situaciones importantes que se presenten en la empresa (Hill & Jones, 2009).

- “El análisis externo se sirve de información suministrada por otras herramientas de innovación que van recopilando información en el día a día como, por ejemplo, la vigilancia tecnológica’’ (Cámaras Aragón).

2.3.4.3 Análisis FODA

- Es el estudio o análisis de: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que permite identificar estrategias para: “aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía, y erradicar las debilidades” (Hill & Jones, 2009).

- Crear una matriz de análisis FODA es indispensable para cualquier empresa, pues con esto se puede hacer un estudio de la situación competitiva de la empresa mejora la comparación del análisis interno y externo de una manera sistemática (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La matriz FODA, sirve para hacer un análisis importante de la empresa e implementar planes de acción importantes (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Figura 11: Matriz FODA para la formulación de estrategias

Factores internos / Factores externos	**Fortalezas internas (F)** Como las administrativas, operativas, financieras, de marketing, investigación y desarrollo e ingeniería	**Debilidades internas (D)** Como las de las áreas mostradas en el recuadro de Fortalezas
Oportunidades externas (O) (Incluidos los riesgos) como las condiciones económicas actuales y futuras, los cambios políticos y sociales, y nuevos productos, servicios y tecnologías	**Estrategia FO: maxi-maxi** Es potencialmente la estrategia más exitosa, pues utiliza las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades	**Estrategia DO: mini-maxi** Como la estrategia de desarrollo para superar debilidades y así aprovechar las oportunidades
Amenazas externas (A) Como los fallos en el suministro de energía, la competencia y áreas similares a las del recuadro Oportunidades	**Estrategia FA: maxi-mini** Uso de las fortalezas para hacer frente a amenazas o evitarlas	**Estrategia DA: mini-mini** Como la reducción, liquidación o coinversión para minimizar las debilidades y amenazas

Fuente: (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.3.5 Determinación de objetivos

Las empresas siempre deben plantear sus objetivos, pues en ellos se refleja lo que se espera con el trabajo que se realice día a día.

Es importante establecer objetivos generales y específicos es decir para toda la empresa y también para cada área tomando en cuenta que debe haber a corto y largo plazo. Los objetivos determinan el rendimiento esperado e indican el punto final de lo que debe hacerse (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

"Los objetivos claros y verificables facilitan la medición del excedente, así como la efectividad, la eficiencia y, por tanto, la eficacia de las acciones gerenciales" (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Por lo que, se consideran metas de desempeño, resultados que la administración quiere lograr. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Acotando el anterior significado se puede decir que "una meta es un estado futuro deseado, preciso y medible que intenta alcanzar una compañía" (Hill & Jones, 2009).

Estas metas tienen cuatro características:

● “Son precisas y medibles. Las metas medibles dan a los administradores un parámetro o estándar con el que pueden juzgar su desempeño” (Hill & Jones, 2009).

● “Se refieren a temas esenciales. Para mantener el enfoque, los administradores deben seleccionar un número limitado de las principales metas para evaluar el desempeño de la compañía. Las metas seleccionadas deben ser esenciales o importantes” (Hill & Jones, 2009).

● “Son desafiantes, aunque realistas. Dan a los empleados un incentivo para buscar formas de mejorar las operaciones de la organización” (Hill & Jones, 2009).

● “Especifican el periodo en el que deben alcanzarse, cuando es apropiado. Especificar el tiempo indica a los empleados que, para tener éxito, la meta debe lograrse en una fecha determinada, no después de ella” (Hill & Jones, 2009).

2.3.6 Formulación de las Estrategias

“La formulación de estrategias es la acción de seleccionar estrategias” (Hill & Jones, 2009), es decir es la elección más eficaz de las estrategias con el fin de hallar oportunidades de crear algo novedoso o mejorar lo que ya se tiene. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012)

Las estrategias nacen de actuar de forma propositiva y diferente a la de los competidores, es importante mencionar que una buena actitud va a ayudar de manera notable en la implementación de estrategias (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Es un trabajo que empieza desde la cabeza del equipo, pues el jefe es el que orientará hacia el cumplimiento de los objetivos. La responsabilidad de dirigir la empresa, y esto se vera reflejado en sus actos, dando movimientos estratégicos importantes (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

Esto es un esfuerzo de todo el equipo, que requiere el involucramiento de todas las áreas y departamentos (Hill & Jones, 2009).

Para elaborar estrategias abarca cuatro niveles en lo que hay diferentes participaciones:

- La estrategia corporativa: esta es para u novel de negocios múltiples (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

- La estrategia de negocio: esta es aplicada para una sola línea de negocios (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

- Las estrategias de áreas funcionales: que involucran acciones particulares de innovación y desarrollo (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

- Las estrategias operativas: que son las mejoran las iniciativas y planes de funcionamiento de una empresa (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012).

La aplicación de estrategias mejorara el desempeño de la empresa (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland lll, 2012)

3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN TALLER AUTOMOTRIZ EN QUITO

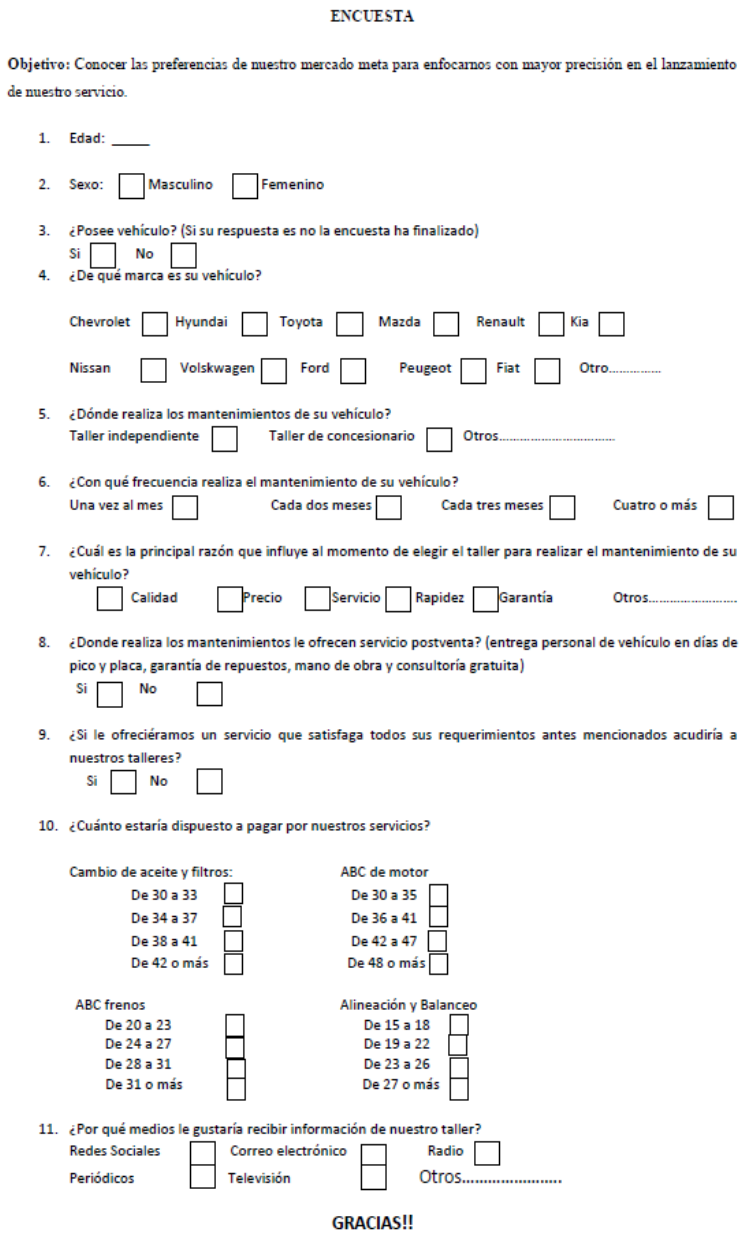
3.1. Encuesta

3.1.1. Objetivo

Conocer las preferencias de nuestro mercado meta para enfocarnos con mayor precisión en el lanzamiento de nuestro servicio.

3.1.2. Diseño de la Encuesta

Figura 12: Diseño de la encuesta



ENCUESTA

Objetivo: Conocer las preferencias de nuestro mercado meta para enfocarnos con mayor precisión en el lanzamiento de nuestro servicio.

1. Edad: _____
2. Sexo: ☐ Masculino ☐ Femenino
3. ¿Posee vehículo? (Si su respuesta es no la encuesta ha finalizado)
   Si ☐ No ☐
4. ¿De qué marca es su vehículo?

   Chevrolet ☐ Hyundai ☐ Toyota ☐ Mazda ☐ Renault ☐ Kia ☐

   Nissan ☐ Volskwagen ☐ Ford ☐ Peugeot ☐ Fiat ☐ Otro.....
5. ¿Dónde realiza los mantenimientos de su vehículo?
   Taller independiente ☐ Taller de concesionario ☐ Otros.....
6. ¿Con qué frecuencia realiza el mantenimiento de su vehículo?
   Una vez al mes ☐ Cada dos meses ☐ Cada tres meses ☐ Cuatro o más ☐
7. ¿Cuál es la principal razón que influye al momento de elegir el taller para realizar el mantenimiento de su vehículo?
   ☐ Calidad ☐ Precio ☐ Servicio ☐ Rapidez ☐ Garantía Otros.....
8. ¿Donde realiza los mantenimientos le ofrecen servicio postventa? (entrega personal de vehículo en días de pico y placa, garantía de repuestos, mano de obra y consultoría gratuita)
   Si ☐ No ☐
9. ¿Si le ofreciéramos un servicio que satisfaga todos sus requerimientos antes mencionados acudiría a nuestros talleres?
   Si ☐ No ☐
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestros servicios?

    Cambio de aceite y filtros:
    De 30 a 33 ☐
    De 34 a 37 ☐
    De 38 a 41 ☐
    De 42 o más ☐

    ABC de motor
    De 30 a 35 ☐
    De 36 a 41 ☐
    De 42 a 47 ☐
    De 48 o más ☐

    ABC frenos
    De 20 a 23 ☐
    De 24 a 27 ☐
    De 28 a 31 ☐
    De 31 o más ☐

    Alineación y Balanceo
    De 15 a 18 ☐
    De 19 a 22 ☐
    De 23 a 26 ☐
    De 27 o más ☐
11. ¿Por qué medios le gustaría recibir información de nuestro taller?
    Redes Sociales ☐ Correo electrónico ☐ Radio ☐
    Periódicos ☐ Televisión ☐ Otros.....

GRACIAS!!

Fuente: (Jaramillo, Encuesta , 2019).

3.1.3. Corrida de la Encuesta

Población:

Para realizar la investigación de mercado se tomó en cuenta la población de la ciudad de Quito, tomando en cuenta con 2´644.145 de habitantes (INEC, 2017).

Muestra

Para determinar cuál será la muestra a utilizar en nuestra investigación de mercado se utilizará la siguiente fórmula.

Fórmula 1: Fórmula de la muestra

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Fuente: (ResearchGate, 2015)

En donde:

- **n:** Tamaño de la muestra
- **N:** Tamaño de la población
- **σ:** Desviación estándar de la población
- **Z:** Nivel de confianza

- **e:** Error de estimación

Y sus valores serán:

- **n:** Tamaño de la muestra
- **N**: 2´644.145 habitantes de la ciudad de Quito
- **σ:** 0,5
- **Z:** 1,96 ya que su nivel de confianza es del 95%, determinando el estadístico Z.
- **e:** 5%

Reemplazando los valores en la formula antes mencionada se determinó que la muestra es de 384, es decir para la investigación de mercado se debe aplicar esta cantidad de encuestas.

3.1.4. Tabulación de la Encuesta

Una vez aplicada la encuesta se usó la herramienta de Excel para realizar la tabulación.

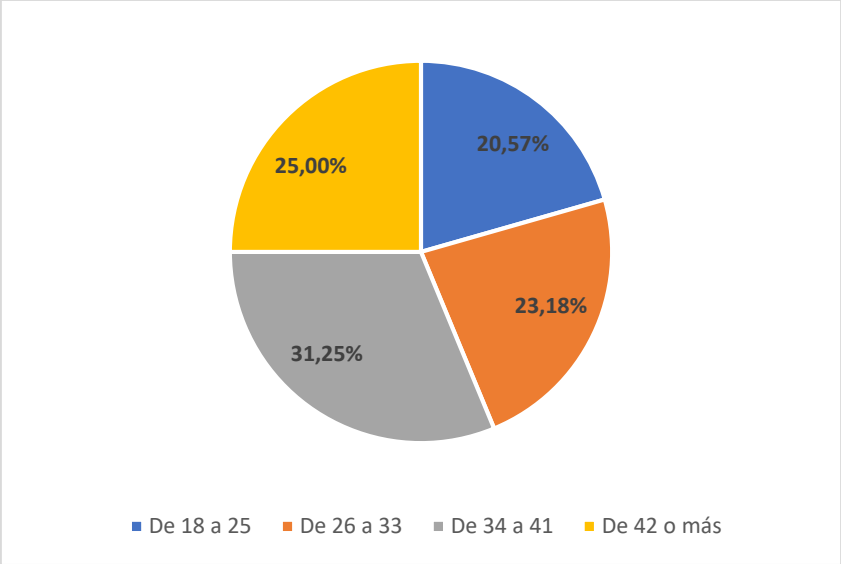
3.1.5. Representación gráfica de los resultados e interpretación

Pregunta 1: Edad

Tabla 1: Pregunta 1

Pregunta 1	Respuestas	Porcentaje
De 18 a 25	79	20,57%
De 26 a 33	89	23,18%
De 34 a 41	120	31,25%
De 42 o más	96	25,00%

Figura 13: Pregunta 1



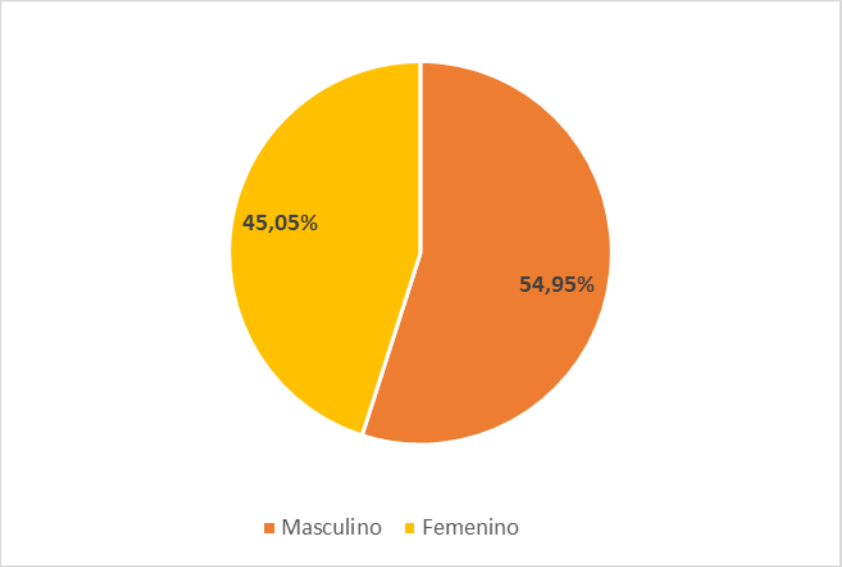
El 20,57% de las personas encuestadas para el estudio representa un rango de entre 18 a 25 años, el 23,18% representa un rango de entre 26 a 33 años, el 31,25% representa un rango de entre 34 a 41 años y el 25,00% representa un rango de 42 años en adelante.

Pregunta 2: Sexo

Tabla 2: Pregunta 2

Pregunta 2	Respuestas	Porcentaje
Masculino	211	54,95%
Femenino	173	45,05%

Figura 14: Pregunta 2



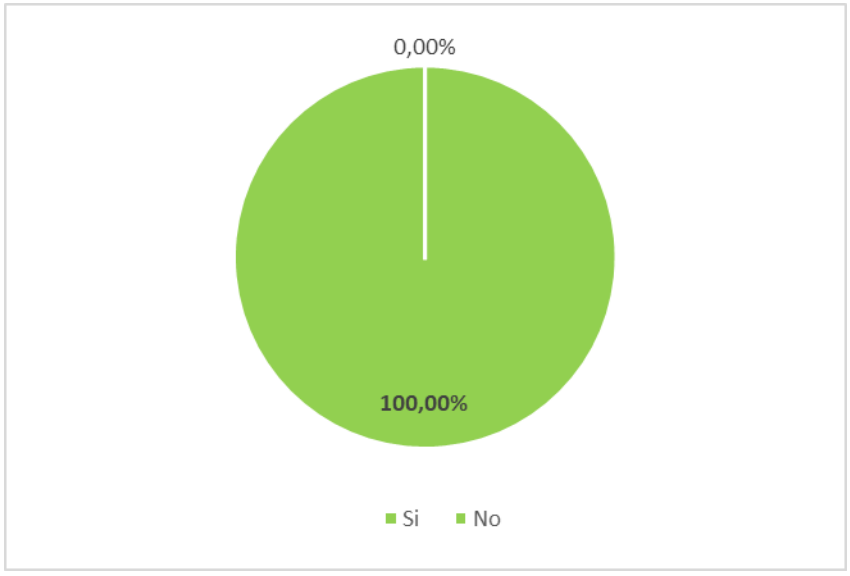
El 54,95% de las personas encuestadas para el estudio son de sexo masculino y el 45,05% de sexo femenino.

Pregunta 3: ¿Posee vehículo? (Si su respuesta es no la encuesta ha finalizado)

Tabla 3: Pregunta 3

Pregunta 3	Respuestas	Porcentaje
Si	384	100,00%
No	0	0,00%

Figura 15: Pregunta 3



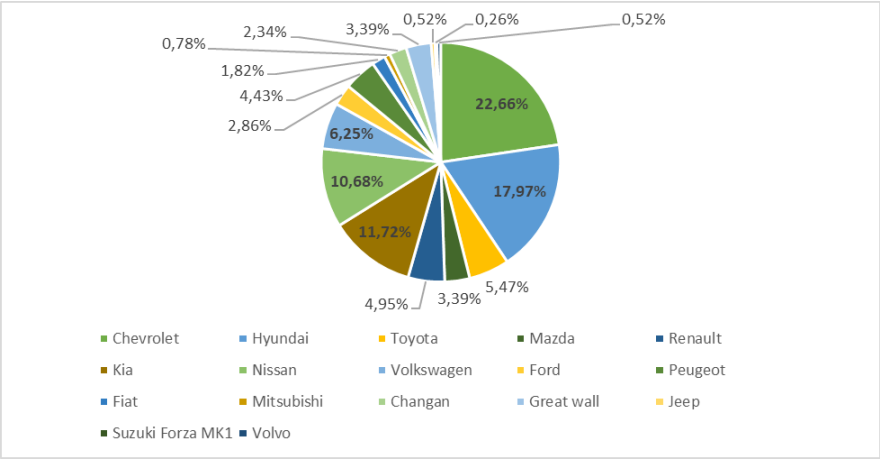
El 100% de las personas encuestadas de la muestra para el estudio posee vehículo.

Pregunta 4: ¿De qué marca es su vehículo?

Tabla 4: Pregunta 4

Pregunta 4	Respuestas	Porcentaje
Chevrolet	87	22,66%
Hyundai	69	17,97%
Toyota	21	5,47%
Mazda	13	3,39%
Renault	19	4,95%
Kia	45	11,72%
Nissan	41	10,68%
Volkswagen	24	6,25%
Ford	11	2,86%
Peugeot	17	4,43%
Fiat	7	1,82%
Mitsubishi	3	0,78%
Changan	9	2,34%
Great wall	13	3,39%
Jeep	2	0,52%
Suzuki Forza MK1	1	0,26%
Volvo	2	0,52%

Figura 16: Pregunta 4



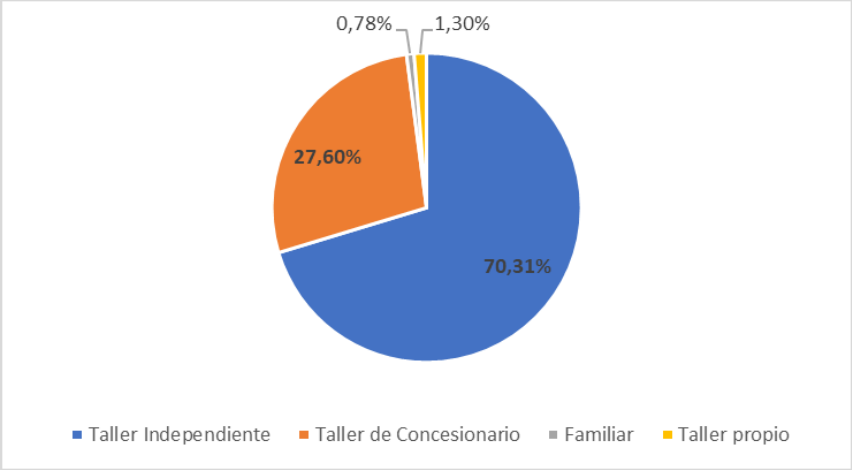
El 63.02% de las personas encuestadas para el estudio tienen un vehículo de marca Chevrolet, Hyundai, Kía, y Nissan, el 27,86% de marca Volkswagen, Toyota, Renault, Peugeot, Mazda y Great Wall, y el 9,11% abarca un mercado de marcas como Ford, Changan, Fiat, Mitsubishi, Jeep, Volvo y marca Suzuki Forza Mk1.

Pregunta 5: ¿Dónde realiza los mantenimientos de su vehículo?

Tabla 5: Pregunta 5

Pregunta 5	Respuestas	Porcentaje
Taller Independiente	270	70,31%
Taller de Concesionario	106	27,60%
Familiar	3	0,78%
Taller propio	5	1,30%

Figura 17: Pregunta 5



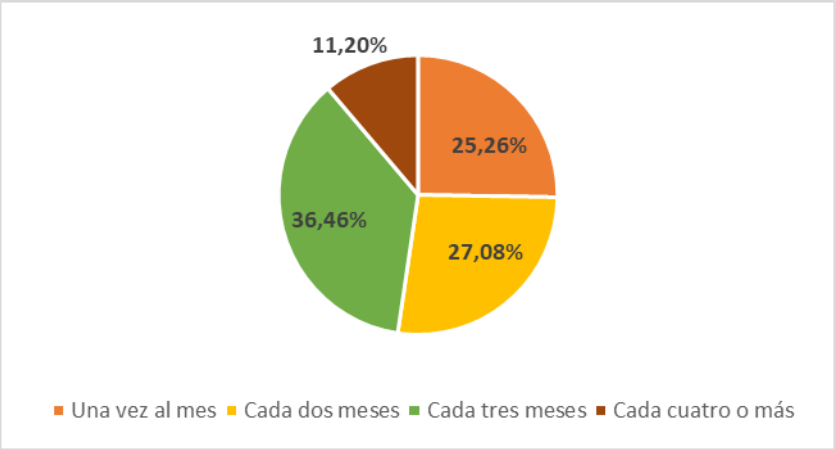
El 70,31% de las personas encuestadas para el estudio realizan el mantenimiento de su vehículo en un taller independiente, el 27,60% lo hace en los talleres de concesionario, el 0,78 lo hace en un taller familiar y el 1,30% lo hace en su taller propio.

Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia realiza el mantenimiento de su vehículo?

Tabla 6: Pregunta 6

Pregunta 6	Respuestas	Porcentaje
Una vez al mes	97	25,26%
Cada dos meses	104	27,08%
Cada tres meses	140	36,46%
Cada cuatro o más	43	11,20%

Figura 18: Pregunta 6



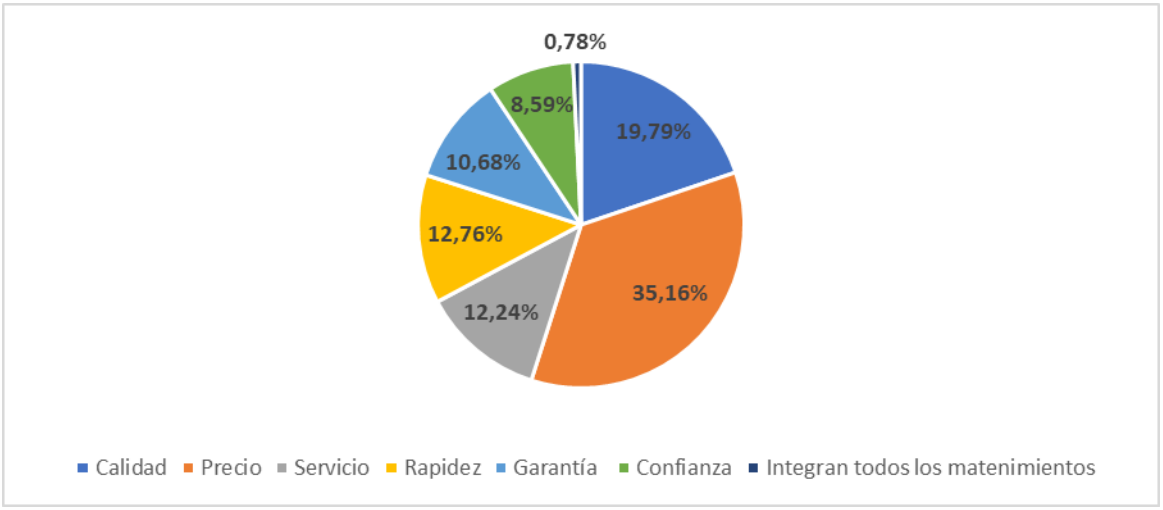
El 36,46% de las personas encuestadas para el estudio realizan el mantenimiento de su vehículo cada tres meses, el 27,08% lo realizan cada dos meses, el 25,26% lo realiza una vez al mes y el 11,20% realiza su mantenimiento cada cuatro meses o más.

Pregunta 7: ¿Cuál es la principal razón que influye al momento de elegir el taller para realizar el mantenimiento de su vehículo?

Tabla 7: Pregunta 7

Pregunta 7	Respuestas	Porcentaje
Calidad	76	19,79%
Precio	135	35,16%
Servicio	47	12,24%
Rapidez	49	12,76%
Garantía	41	10,68%
Confianza	33	8,59%
Integran todos los matenimientos	3	0,78%

Figura 19: Pregunta



7

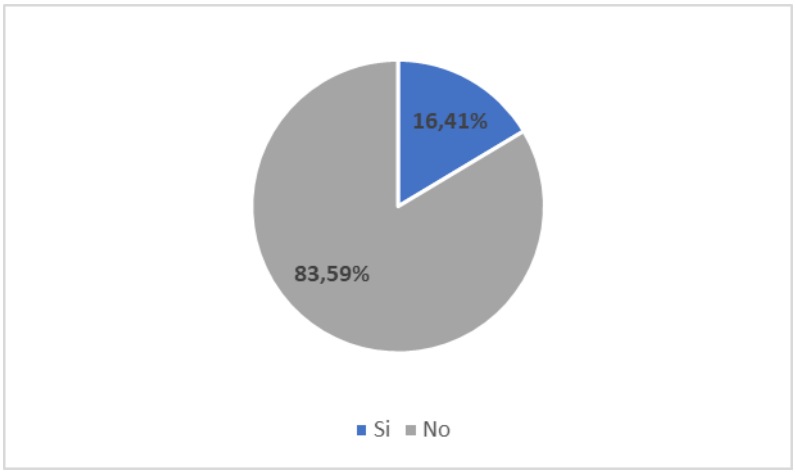
El 35,16% de las personas encuestadas para el estudio alegan que el precio es la principal razón que influye al momento de elegir el taller para realizar el mantenimiento de su vehículo, el 19,79 la calidad, el 12,76% la rapidez, el 12,24% el servicio, el 10, 68% la garantía, el 8,59% la confianza y el 0,78 es que integran todos los mantenimientos.

Pregunta 8: ¿Dónde realiza los mantenimientos le ofrecen servicio postventa? (entrega personal de vehículo en días de pico y placa, garantía de repuestos, mano de obra y consultoría gratuita).

Tabla 8: Pregunta 8

Pregunta 8	Respuestas	Porcentaje
Si	63	16,41%
No	321	83,59%

Figura 20: Pregunta 8



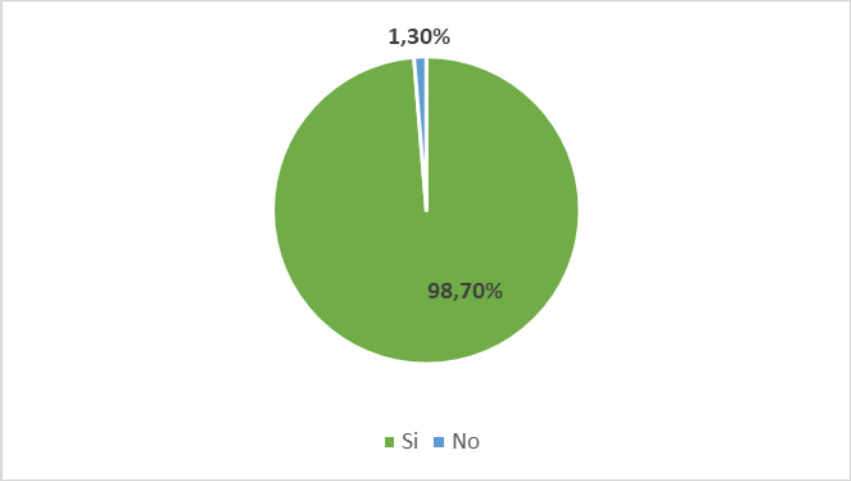
El 83,59% de las personas encuestadas para el estudio alega que donde realizan los mantenimientos no le ofrecen servicio postventa (entrega personal de vehículo en días de pico y placa, garantía de repuestos, mano de obra y consultoría gratuita) y el 16,41% si lo ofrece.

Pregunta 9: ¿Si le ofreciéramos un servicio que satisfaga todos sus requerimientos antes mencionados acudiría a nuestros talleres?

Tabla 9: Pregunta 9

Pregunta 9	Respuestas	Porcentaje
Si	379	98,70%
No	5	1,30%

Figura 21: Pregunta 9



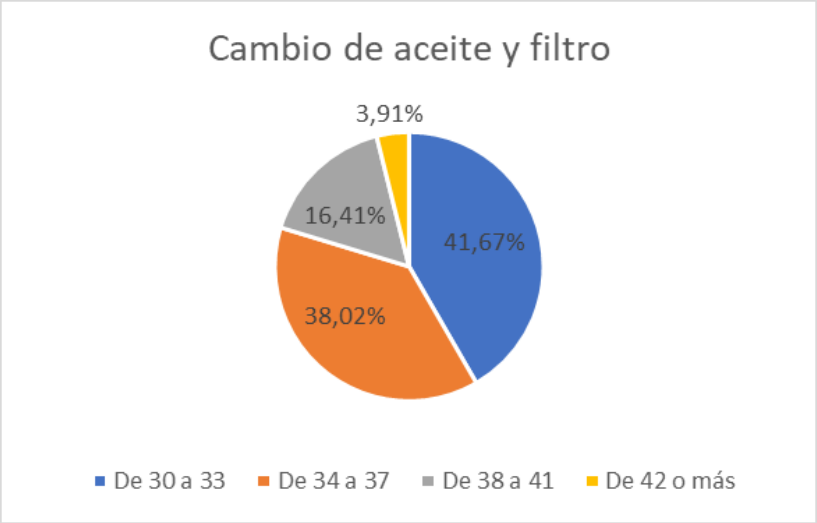
El 98,70% de las personas encuestadas para el estudio acudiría a nuestros talleres si les ofreciéramos los servicios antes mencionados y el 1,30% no acudiría.

Pregunta 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestros servicios?

Tabla 10: Pregunta 10

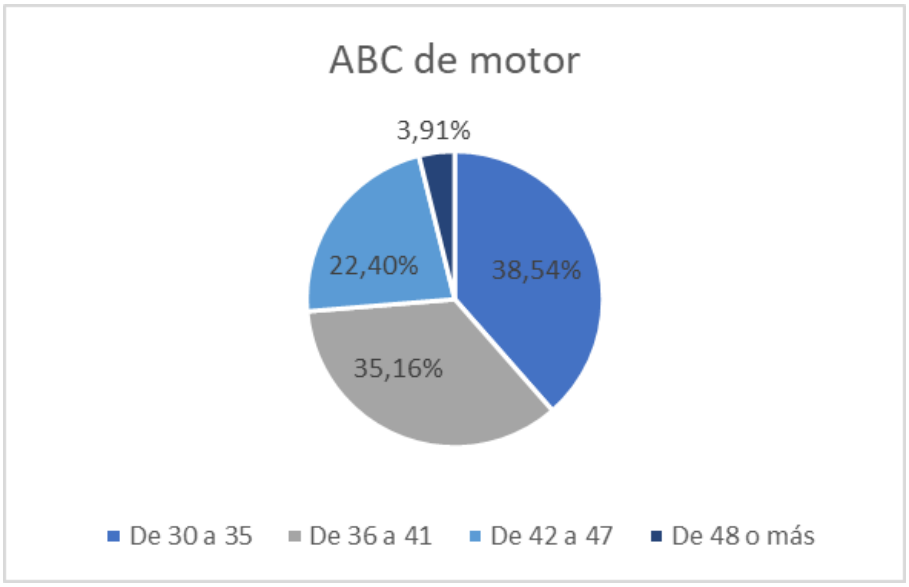
Pregunta 10	Respuestas	Porcentaje
Cambio de aceite y filtros		
De 30 a 33	160	41,67%
De 34 a 37	146	38,02%
De 38 a 41	63	16,41%
De 42 o más	15	3,91%
ABC de motor		
De 30 a 35	148	38,54%
De 36 a 41	135	35,16%
De 42 a 47	86	22,40%
De 48 o más	15	3,91%
ABC de frenos		
De 20 a 23	150	39,06%
De 24 a 27	125	32,55%
De 28 a 31	94	24,48%
De 31 o más	15	3,91%
Alineación y balanceo		
De 15 a 18	202	52,60%
De 19 a 22	119	30,99%
De 23 a 26	39	10,16%
De 27 o más	24	6,25%

Figura 22: Pregunta 10



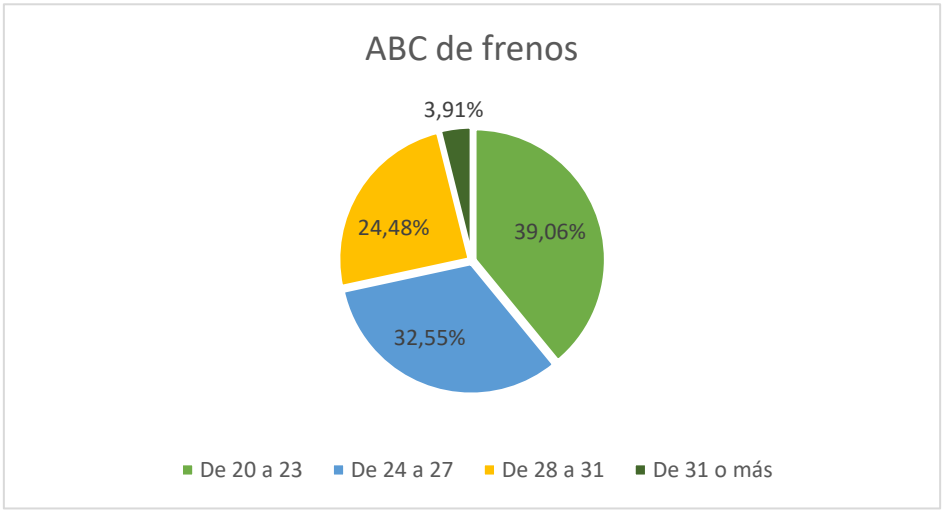
Con respecto al precio del cambio de aceite y filtro el 41,67% de las personas encuestadas para el estudio estaría dispuesto a pagar un precio de $30 a $33, el 38,02% de $34 a $37, el 16,41% de $38 a $41 y el 3,91% de $42 o más.

Figura 23: Pregunta 10



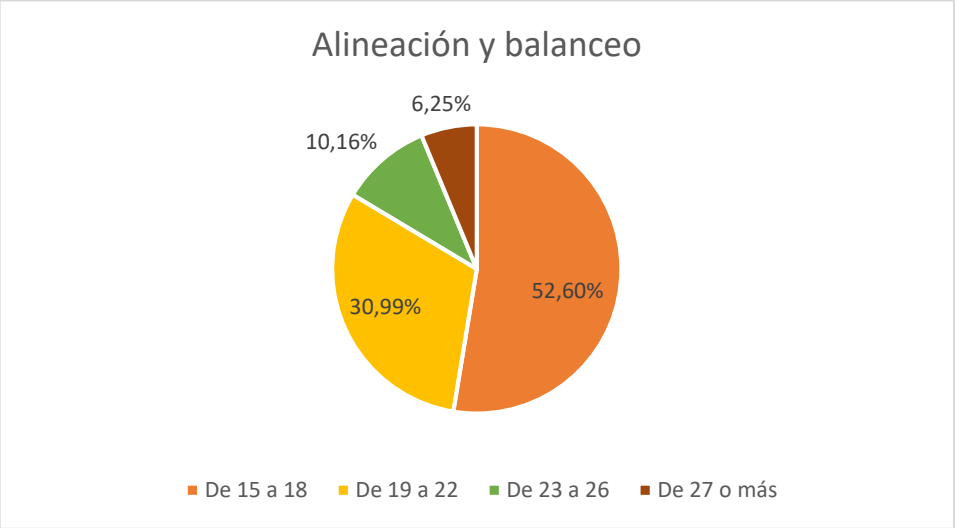
Con respecto al precio del ABC de motor el 38,54% de las personas encuestadas para el estudio estaría dispuesto a pagar un precio de $30 a $35, el 35,16% de $36 a $41, el 22,40% de $42 a $47 y el 3,91% de $48 o más.

Figura 24: Pregunta 10



Con respecto al precio del ABC de frenos el 39,06% de las personas encuestadas para el estudio estaría dispuesto a pagar un precio de $20 a $23, el 32,55% de $24 a $27, el 24,48% de $28 a $31 y el 3,91% de $31 o más.

Figura 25: Pregunta 10



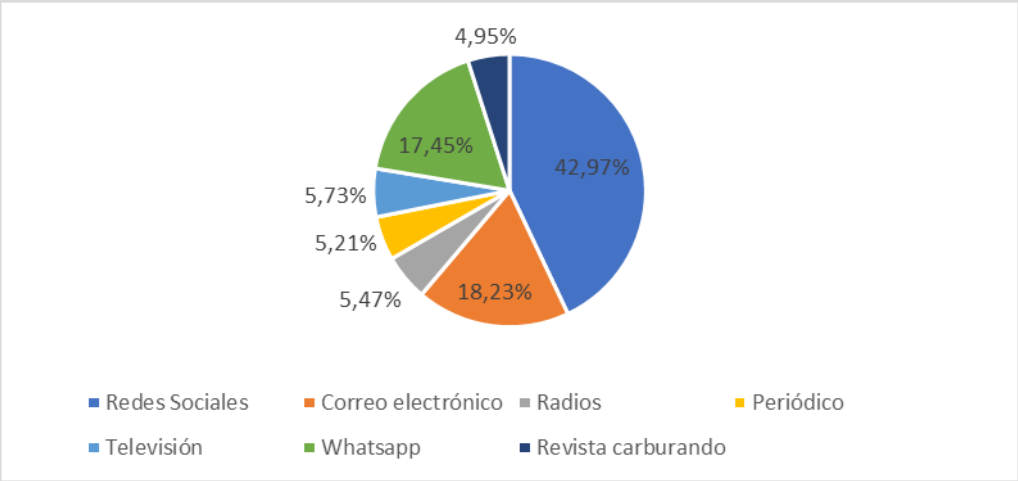
Con respecto al precio de la alineación y balanceo el 52,60% de las personas encuestadas para el estudio estaría dispuesto a pagar un precio de $15 a $18, el 30,99% de $19 a $22, el 10,16% de $23 a $26 y el 6,25% de $27 o más.

Pregunta 11: ¿Por qué medios le gustaría recibir información de nuestro taller?

Tabla 11: Pregunta 11

Pregunta 11	Respuestas	Porcentaje
Redes Sociales	165	42,97%
Correo electrónico	70	18,23%
Radios	21	5,47%
Periódico	20	5,21%
Televisión	22	5,73%
Whatsapp	67	17,45%
Revista carburando	19	4,95%

Figura 26: Pregunta 11



Al 42,97% de las personas encuestadas para el estudio les gustaría recibir información de nuestro taller por medio de redes sociales, al 18,23% por correo electrónico, al 17,45% vía WhatsApp, al 5,73% por televisión, al 5,47% por radio, al 5,21% en periódico y el 4,95% en la revista carburando.

3.2. Valores empresariales

3.2.1. Misión

Somos una empresa que brinda servicios de mantenimiento y asesoría automotriz multimarca, de manera eficiente y segura con los más altos estándares de calidad garantizando la satisfacción de nuestros clientes.

3.2.2. Visión

Ser para el 2023 un referente en talleres automotrices por la confianza y seguridad que entregamos a nuestros clientes.

3.2.3. Código de Ética de la empresa

El Código de Ética de la empresa estará dirigido para:

Accionistas y Propietarios

- Elegir como administradores a personas que reúnan un perfil adecuado para el giro de negocio con experiencia y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable.

- Establecer una organización adecuada con el fin de que los trabajadores reciban a través de sus sueldos la adecuada compensación de su trabajo.

- Hablar con la verdad frente a cualquier evento adverso que pudiera perjudicar a la empresa y a sus colaboradores.

Proveedores

- Seleccionar proveedores que respeten los acuerdos y trabaje de manera licita en el país.

- Trabajar con proveedores que tenga amplia gama de productos certificados y garantizados.

- Buscar proveedores legalmente establecidos en la ciudad y cumplan con todas sus responsabilidades públicas y tributarias.

Clientes

- Brindar a nuestros clientes un servicio de calidad.
- Utilizar productos 100% originales y nuevos al momento de realizar el mantenimiento a los vehículos de nuestros clientes.
- Responder todas y cada una de las dudas que tengan nuestros clientes.

Empleados

- Tratar de manera respetuosa a todos nuestros colaboradores.
- Brindarles un lugar de trabajo adecuado.
- Garantizar su seguridad en el área de trabajo.

Estado

- Respetar todas y cada una de las leyes establecidas en el país.

3.3. Políticas organizacionales

3.3.1. Para empleados

Nuestros colaboradores serán el pilar fundamental en la empresa, pues de ellos dependerá el cumplimiento de metas y objetivos.

Derechos

- Nuestros colaboradores tendrán la libertad de expresarse.
- Percibir una remuneración mensual por su trabajo.
- A ser afiliado al seguro social.
- A tener un día libre por su cumpleaños.

Obligaciones

- Respetar la integridad de toda la empresa.
- Cumplir con normas y reglamentos establecidos dentro del taller.

- Ser responsable de su trabajo.

- Utilizar la maquinaria de manera responsable.

3.3.2. Para clientes

Nuestros clientes serán nuestra prioridad por lo que se han creado las siguientes políticas.

- Los clientes podrán elegir su forma de pago, (efectivo, cheque, tarjeta de crédito y débito, y transferencia bancaria).

- Si el cliente desea que su vehículo se lo entregue directamente en su lugar de trabajo o casa deberá hacerlo con anticipación. (incluyen días de pico y placa).

- El cliente podrá realizar consultoría gratuita.

Garantías

- Los clientes tendrán garantía en todos los accesorios y mano de obra que se emplee en los servicios solicitados durante los siguientes 7 días después del servicio.

- Si existiera un error por parte del taller los gastos serán cubierto al 100%.

- La empresa se compromete a hacer el reembolso del dinero si un daño no es solucionado en su totalidad y el cliente no está conforme.

3.3.3. Para proveedores

Nuestros proveedores serán elegidos de manera minuciosa, pues se buscará siempre calidad en todos los productos que se adquiera.

Derechos

- El proveedor tiene derecho a ofrecer todos los productos.
- Los productos que se compren serán pagados en el plazo establecido.

Obligaciones

- El proveedor deberá cumplir con todos los contratos de la manera en la que se indique en el mismo.
- Deberá hacer las entregas de manera responsable.
- Sus productos deberán ser completamente nuevos.

3.4. Planeación

3.4.1. Objetivos a Largo Plazo

- Para el 2024 adquirir terrenos en la ciudad de Quito para posicionar el taller.
- Ser importador directo de repuestos automotrices en el Ecuador en el año 2024.
- Abrir una sucursal de nuestro taller automotriz en el Sur de la ciudad de Quito para el 2025.

3.4.2. Objetivos a Corto y Mediano Plazo

Departamento de Marketing y Ventas

- Participar en eventos de autos a nivel nacional para promocionar nuestro taller.
- Innovar servicios de post-venta
- Incrementar la base de clientes de nuestro taller.

Departamento de Contabilidad y Finanzas

- Elaborar presupuestos de compras de activos.
- Invertir en una App móvil para servicios pre-venta y post-venta.
- Implementar servicio automatizado de facturación y contabilidad de la empresa.

Departamento de Talento Humano

- Desarrollar un plan de capacitación para nuestros técnicos, mecánicos de los últimos avances de la tecnología automotriz.
- Crear espacios de descanso y relajación para nuestros colaboradores.
- Tener un programa de incentivos en base a objetivos cumplidos en la empresa.

Departamento de Servicio y Mantenimiento

- Garantizar el servicio y el mantenimiento de todos los vehículos de nuestros clientes, con el fin de precautelar su integridad física.
- Cumplir con las entregas de vehículos de manera eficiente y puntual.
- Implementar servicio de mantenimiento a domicilio.

3.4.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación de proveedores

Es importante que nuestro taller tenga vínculos con varios proveedores pues al ser un taller multimarca es indispensable contar con una amplia variedad proveedores, ya que así se podría conseguir los mejores repuestos a los mejores precios.

Poder de negociación de clientes

El parque automotor sigue en contaste crecimiento lo cual a nosotros como empresas nos permite ganar este mercado. Es nuestra prioridad brindar el mejor servicio por seguridad de nuestros clientes, Además, con nuestros servicios preventa y posventa haremos que regresen a nosotros.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente existen miles de talleres de automotrices en la ciudad de Quito, sin embargo, no todos cuentan con garantías de trabajo y repuestos.

Talleres independientes y talleres de concesionario son nuestra principal competencia por lo que se deberá tener estrategias claras y reales para ganar el mercado.

Amenaza de productos sustitutos

Existen servicios automotrices a domicilio lo que se consideraría un producto sustituto sin embargo hay que tomar en cuenta que no son el 100% de servicios que nosotros ofrecemos.

Rivalidad entre competidores

Nuestros principales competidores serán las grandes cadenas de talleres automotrices de concesionarios, que estos ofrecen garantías por adquirir el vehículo en las casas automotrices.

Sin embargo, otro gran competidos son los talleres automotrices que se encuentran en proceso de expansión no solo en Quito sino a nivel del país.

3.4.4. Cadena de Valor

Figura 27: Cadena de Valor



3.4.5. FODA

Tabla 12: Matriz FODA

MATRIZ FODA DEL TALLER MULTI EMPIRE MOTORS S.A.		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
		Garantía de mano de obra y respuestos.	Espacio reducido para vechiculos.
		Personal calificado y capacitado en el tema automotriz.	Empresa pequeña en el sector.
		Herramientas, repuestos y maquinaria de alta calidad.	Recursos finacieros limitados
		Diferenciación de servicio y mantenimiento.	Empresa nueva en el sector automotriz.
		ESTRATEGIAS FO	**ESTRATEGIAS DO**
FACTORES EXTERNOS	**OPORTUNIDADES**	Garantizar el servicio de mantenimiento automotriz con nuestro personal calificado usando herramientas y equipos de calidad con el fin de preservar la seguridad de nuestro cliente. Implementar servicios pre y post venta, para ganar clientes en el mercado.	Crecer en el mercado automotriz con sucursales para captar clientes y ser competitivo con el resto de talleres.
	Gran demanda de usuarios.		
	Industria automotriz en crecimiento.		
	Mejoramiento de servicio pre-venta y post-venta.		
	Crecimeinto de lineas de negocio: locales de llantas y repuestos automotrices		
	AMENAZAS	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS DA**
	Servicios sustitutos	Crear ventajas competitivas en base a los servicios de pre y post venta, mantenieno la garantia del mismo.	Aumentar la inversion y mejorar la imagen de la empresa para generar confianza y seguridad en los usuarios con el fin de tener mejores procesos dentro del taller, y de esta manera tener una mayor aceptación en el mercado.
	Talleres de consecionarios en crecimiento		
	Mayor cantidad de talleres independientes multimarca		
	Autos con mas años de garantia de mantenimiento		

Esta matriz FODA servirá para analizar los factores internos y externos que beneficiarán y afectaran a nuestra empresa. Es importante porque se podrá determinar acciones de mejora para prevenir posibles problemas a futuro en el giro de negocio.

Matriz de Factores Externos (EFE)

Tabla 13: Matriz EFE

		OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
FACTORES EXTERNOS	1	Gran demanda de usuarios.	0,30	4	1,20
	2	Industria automotriz en crecimiento.	0,25	3	0,75
	3	Mejoramiento de servicio pre-venta y post-venta.	0,25	4	1,00
	4	Crecimeinto de lineas de negocio: locales de llantas y repuestos automotrices.	0,20	3	0,60
			1,00		3,55
		AMENAZAS	**PONDERACIÓN**	**CLASIFICACIÓN**	**PUNTUACIONES**
	1	Servicios sustitutos	0,30	3	0,90
	2	Talleres de consecionarios en crecimiento	0,30	2	0,60
	3	Mayor cantidad de talleres independientes multimarca	0,15	2	0,30
	4	Autos con mas años de garantia de mantenimiento	0,25	3	0,75
			1,00		2,55

Matriz de Factores Internos (EFI)

Tabla 14: Matriz EFI

		FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
FACTORES INTERNOS	1	Garantía de mano de obra y respuestos.	0,25	4	1,00
	2	Personal calificado y capacitado en el tema automotriz.	0,25	3	0,75
	3	Herramientas, repuestos y maquinaria de alta calidad.	0,30	3	0,90
	4	Diferenciación de servicio y mantenimiento.	0,20	3	0,60
			1,00		3,25
		DEBILIDADES	**PONDERACIÓN**	**CLASIFICACIÓN**	**PUNTUACIONES**
	1	Espacio reducido para vechiculos.	0,40	4	1,60
	2	Empresa pequeña en el sector.	0,25	1	0,25
	3	Recursos finacieros limitados	0,20	3	0,60
	4	Empresa nueva en el sector automotriz.	0,15	2	0,30
			1,00		2,75

En base al análisis EFE y EFI se ha podido demostrar que las puntuaciones de las fortalezas y oportunidades es más fuerte que la de amenazas y debilidades.

Sin embargo, se debe trabajar de manera eficiente para minimizar las debilidades y amenazas que se presenten en nuestro negocio y en el mercado.

3.4.6. Planificación Estratégica

Tabla 15: Planificación Estratégica

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Gerente General	**ESTRATEGIAS:**	3
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Para el 2024 adquirir terrenos en la ciudad de Quito para posicionar el taller.	1	Presupuestar la compra del terreno	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Cotizar varios sitios y poder elegir el mejor	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Posicionar el taller en Quito	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		4	Incrementar ganancias en un 20% cada año	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
2	Ser importador directo de repuestos automotrices en el Ecuador en el año 2024.	1	Analizar el mercado de importadores de repuestos automotrices	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Realizar cursos prácticos y teóricos de importación.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Posicionarse en el sector automotoriz	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
		4	Crear alianzas estratégicas nacionales e internacionales	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-24	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Abrir una sucursal de nuestro taller automotriz en el Sur de la ciudad de Quito para el 2025.	1	Análisis de mercado donde se va a situar la sucursal.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-25	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Buscar más personal capacitado y eficiente	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-25	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Invertir en maquinaria	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-25	X					X					0%	Recurso Externo	Cotización de empresas que venden maquinaria automotrices
		4	Incrementar ganancias en un 20% cada año	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-25	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Número total de actividades:	12				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

3.4.7. Planificación Operativa (POA) y Táctica

Departamento de Marketing y Ventas

Tabla 16: POA Departamento de Marketing y Ventas

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Marketing y Ventas	**ESTRATEGIAS:**	3
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Participar en eventos de autos a nivel nacional para promocionar nuestro taller.	1	Verificar la existencia de eveto automovilisticos en Ecuador	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Crer un plan de comunicación publicitaria	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Trabajar en un plan de Marketing Digital	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		4	Crear un fondo paraa costear gastos de participación en los eventos.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
2	Innovar servicios de post-venta	1	Realizar propaganda en redes sociales.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Analizar balances de ingresos y gastos.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Crear un plan de servicios post venta.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		4	Evaluación de los ingresos que tiene la empresa.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Incrementar la base de clientes de nuestro taller.	1	Realizar propaganda en redes sociales.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Repartir flyers en lugares públicos.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Visitar clientes potenciales	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
		4	Analizar los resultados.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-21	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
4	Número total de actividades:	12				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

Departamento de contabilidad y finanzas

Tabla 17: POA Departamento de Contabilidad y Finanzas

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Finanzas	**ESTRATEGIAS:**	3
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Elaborar presupuestos de compras de activos.	1	Cotizar activos de la empresa	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Externo	Cotización de empresas
		2	Comparar y analizar cotizaciones	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Realizar estudios financieros para determinar el presupuesto de cada área.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
2	Invertir en una App móvil para servicios pre-venta y post-venta.	1	Solicitar cotizacones	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Externo	Cotización de empresas
		2	Verificar y analizar la disponibilidad economica para la inersión.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Revisión y aprobación de cotizacción	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Implementar servicio automatizado de facturación y contabilidad de la empresa.	1	Tener la información financiera al día.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	Cotización de empresas
		2	Realizar cotizaciones de sistemas de facturación y contabilidad de la empresa	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Externo	
		3	Buscar el sistema automotizado mas eficaz.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	Cotización de empresas
		4	Analizar con los directores de cada área sobre los estados financieros.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
4	Número total de actividades:	10				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

Departamento de Talento Humano

Tabla 18: POA Departamento de Talento Humano

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Recursos Humanos	**ESTRATEGIAS:**	4
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Desarrollar un plan de capacitación para nuestros técnicos, mecánicos de los últimos avances de la tecnología automotriz.	1	Cotizar planes de capacitación en areas técnicas de automotriz.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Externo	Solicitar cotizaciones
		2	Efectuar las capcitaciones al menos 2 veces al año.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Tomar pruebas de conocimientos cada 3 meses.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Crear espacios de descanso y relajación para nuestros colaboradores.	1	Implementar una sala de descanso con tv, radio, y sillones.	Karen Jaramillo	ene.-20	may.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Realizar pausas activas cada 2 horas.	Karen Jaramillo	ene.-20	mar.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Realizar conversatorios mensuales con el personal.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
4	Tener un programa de incentivos en base a objetivos cumplidos en la empresa.	1	Evaluación del personal a través del nivel de desempeño.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Analizar los objetivos cumplidos.	Karen Jaramillo	ene.-20	may.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Generar indicadores del desempeño laboral del personal.	Karen Jaramillo	ene.-20	dic.-16	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
4	Número total de actividades:	9				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

Departamento de Servicio y Mantenimiento

Tabla 19: POA Departamento de Servicio y Mantenimiento

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Servicio y Mantenimiento	**ESTRATEGIAS:**	3
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Garantizar el servicio y el mantenimiento de todos los vehículos de nuestros clientes, con el fin de precautelar su integridad física	1	Verificar calidad de los repuestos antes de realizar el mantenimiento.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Analizar los procesos de servicio y mantenimiento.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Mantener las condiciones del lugar de trabajo en orden	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
2	Cumplir con las entregas de vehículos de manera eficiente y puntual.	1	Programar el mantenimeinto de acuerdo al orden de llegada	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Verificar servicio terminado.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Evaluar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Implementar servicio de mantenimiento a domicilio.	1	Cotizar motos para realizar el servicio a domicilio	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Externo	Cotización de empresas
		2	Evaluar posibles técnicos mecanicos para cumplir este objetivo	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Tener una base de datos para ofrecer este servicio.	Karen Jaramillo	ene.-20	ene.-22	X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
4	Número total de actividades:	9				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

3.4.8. Planificación de Contingencia

Tabla 19: Plan de Contingencia

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo	**ÁMBITO:**	Gerente General	**ESTRATEGIAS:**	3
APOYO DEL PROYECTO:				**AVANCE DE ESTRATEGIAS:**	0%

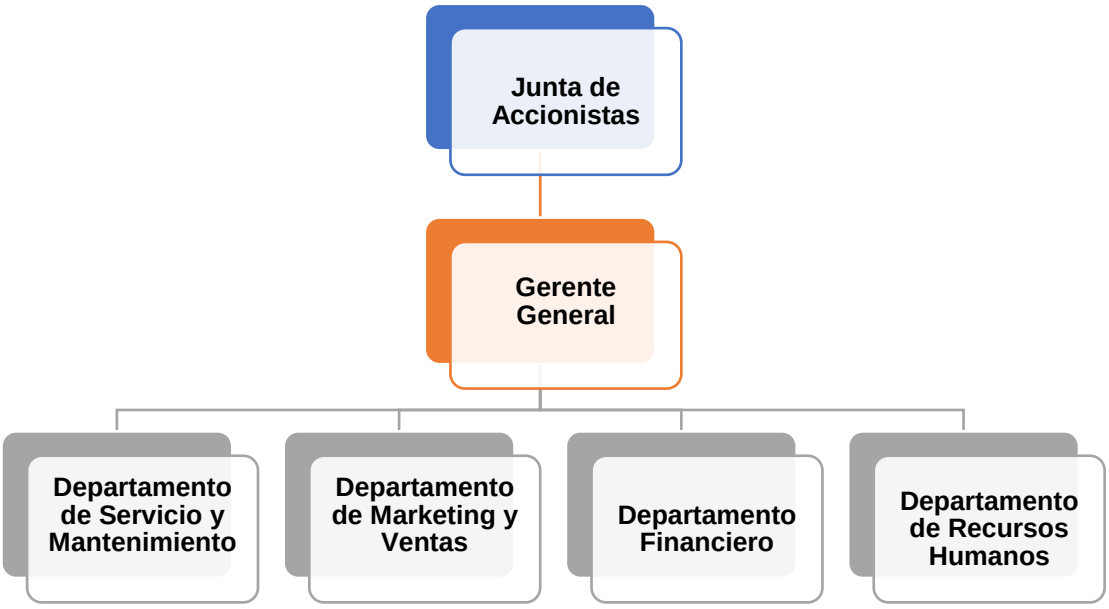
No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE	FECHA INICIO*	FECHA FIN*	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Presupuestar fondo económico para amergencias en la empresas.	1	Determinar un fondo a cada departamento.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Crear una cuenta bancaria solamente para este fondo.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Cada dos meses provisionar al menos el 15% de las ganacias para este fondo.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
2	Contratar un seguro de bienes, para precautelar los mismos.	1	Cotizar el seguro de protección de bienes	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Externo	Cotización empresa
		2	Verificar opiniones de personas que hayan contratado seguro de bienes.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Pedir descuentos por el tiempo del uso del seguro.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Subcontratar servicios de seguridad 24 horas para la empresa.	1	Verificar presupuesto.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
		2	Implementar camaras de seguridad en la parte exterior del taller.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Cotizar servicio de seguridad.	Karen Jaramillo			X					X					0%	Recurso Externo	Cotización de empresas seguridad.
	Número de actividades en la estrategia:	3				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%		
3	Número total de actividades:	9				% DE AVANCE TOTAL:											0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Karen Jaramillo	Karen Jaramillo	Karen Jaramillo

3.5. Estructura organizacional

3.5.1. Organigrama Estructural

Figura 28: Organigrama Estructural



3.5.2. Organigrama Funcional

Junta General de Socios

- Nombra a los administradores y representante legal.
- Explica los objetivos.
- Definen tácticas claras para el cumplimiento de objetivos.
- Toma decisiones.

Gerente General

- Delega funciones a cada empleado dentro de la empresa.
- Lidera el negocio de manera clara y objetiva.
- Planifica, Organiza, Dirige y Controla la empresa.
- Vela por el bienestar de todos los empleados.

Departamento de Servicio y Mantenimiento

- Recepción de vehículos para hacer análisis.
- Repara los vehículos de manera eficiente y segura.
- Optimiza los recursos de la empresa.
- Supervisión de servicios brindados a nuestros clientes.

Departamento de Marketing y Ventas

- Responsable de la publicidad de la empresa.
- Promoción de servicios en redes sociales y Marketing digital.
- Seguimiento continuo a clientes.
- Fijación de precios de los servicios ofertados.

Departamento financiero

- Elaboración de presupuesto.
- Aprobación de compras y gastos de la empresa.

- Administrar los recursos financieros de manera objetiva.
- Presentar estados financieros y balances de manera honesta y clara.

Departamento de Recursos Humanos

- Recepción y verificación de datos de hojas de vida de posibles empleados.
- Brindar capacitaciones continuas.
- Motivar a los empleados con diferentes actividades.
- Seguimiento del cumplimiento de objetivos de cada persona.

3.6. Control

El control de la empresa permitirá llevar un seguimiento de las actividades desarrolladas en las mismas y se usaran los siguientes formatos.

3.6.1. Monitoreo Administrativo Empresarial

Tabla 20: Control Administrativo

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITOREO:	Administrativo Empresarial

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Reunión con posibles socios y accionistas	Karen Jaramillo	X					X	
2	Visita a posibles terrenos para arrendar	Karen Jaramillo	X				X		
3	Buscar proveedores de maquinaria	Karen Jaramillo	X				X		
5	Buscar proveedores de repuestos	Karen Jaramillo	X				X		
6	Firma de acuerdo con socios	Karen Jaramillo	X				X		
7	Establecimientos de objetivos	Karen Jaramillo	X				X		
8	Realizar estudio de mercado	Karen Jaramillo	X						X
9	Realizar presupuesto del proyecto	Karen Jaramillo	X				X		
10	Solicitar financiamiento	Karen Jaramillo	X				X		
11	Compra de activos	Karen Jaramillo	X			X			
12	Busqueda de tecnicos y mecánicos con experiencia	Karen Jaramillo	X			X			
13	Legalizar empresa	Karen Jaramillo	X			X			
14	Implementar programa de incentivos	Karen Jaramillo	X		X				
15	Adquirir programa de facturación	Karen Jaramillo	X		X				
16	Determinar indicadores de gestión	Karen Jaramillo	X		X				
17	Optimizar recursos de la empresa	Karen Jaramillo	X		X				
18	Crear fondo económico de emergencia	Karen Jaramillo	X		X				
19	Legalizar arrendamiento del terreno	Karen Jaramillo	X		X				
20	Capacitar a todo el personal	Karen Jaramillo	X		X				
21	Definir area de descanso para el personal	Karen Jaramillo	X		X				

Elaborado por:

Karen Jaramillo

Gerente General

Revisado por:

Karen Jaramillo

Aprobado por:

Karen Jaramillo

3.6.2. Monitoreo Administrativo de Empleados

El monitoreo de empleados será de gran utilidad, pues en él se podrá ver y analizar el nivel de cumplimiento de estrategias y objetivos a implementarse con el monitoreo de empleados.

Tabla 21: Control de Empleados

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITOREO:	Empleados

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Comprar biometrico de control de ingreso y salida de personal.	Karen Jaramillo	X		X				
2	Uso de ropa adecuada de tranajo	Karen Jaramillo	X		X				
3	Elaborar informe de actividades semanales	Karen Jaramillo	X		X				
5	Trabajar 8 horas diarias de lunes a viernes	Karen Jaramillo	X		X				
6	Las horas extras deben ser notificadas al jefe de recursos humanos con las actividades realizadas durante ese tiempo	Karen Jaramillo	X		X				
7	Establecimiento de reglamento interno de la empresa	Karen Jaramillo	X		X				
8	Evaluar desempeño de personal	Karen Jaramillo	X		X				
9	Cotizar cursos de capacitaciones	Karen Jaramillo	X				X		
10	Determinar el area de descanso	Karen Jaramillo	X		X				

Elaborado por:

Karen Jaramillo

Revisado por:

Karen Jaramillo

Aprobado por:

Karen Jaramillo

3.6.3. Monitoreo Administrativo de Clientes

El monitoreo administrativo de clientes permitirá hacer un seguimiento continuo a nuestros clientes con el fin de ofrecer beneficios, realizar seguimiento de mantenimientos con el fin de garantizar la fidelidad de nuestros clientes.

Tabla 22: Control de Clientes

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITOREO:	Clientes

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Creación de una base de datos con información del cliente	Karen Jaramillo	X		X				
2	Estrategia de negociacion con clientes grandes	Karen Jaramillo	X		X				
3	Generar en la página Web y Whatssap Empresarial	Karen Jaramillo	X		X				
5	Realizar encuestas periódicas de satisfacción del cliente	Karen Jaramillo	X		X				
6	Avisar proximos mantenimeintos.	Karen Jaramillo	X		X				
7	Contactar al cliente después del servicio para verificar.	Karen Jaramillo	X		X				

Elaborado por:

Karen Jaramillo

Revisado por:

Karen Jaramillo

Aprobado por:

Karen Jaramillo

3.6.4. Monitoreo Administrativo de Proveedores

El monitoreo administrativo de proveedores se lo llevará a cabo cada de manera ordenada y adecuada para poder contar con los mejores proveedores.

Tabla 23: Control de Proveedores

LÍDER DE PROYECTO:	Karen Jaramillo
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITOREO:	Proveedores

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Solicitar certificados de calidad	Karen Jaramillo	X		X				
2	Solicitar garantias de repuestos y maquinarias	Karen Jaramillo	X		X				
3	Evaluar calidad	Karen Jaramillo	X		X				
5	Elaborar contratos de proveedores	Karen Jaramillo	X		X				
6	Negociar convenios de pago	Karen Jaramillo	X						
7	Control de los medios de transporte utilizados por los proveedores	Karen Jaramillo	X		X				
8	Control semanal de inventarios	Karen Jaramillo	X		X				
9	Contratar sistema de control de inventario	Karen Jaramillo	X		X				
10	Mantener al día los pagos de la Retención a la Fuente	Karen Jaramillo	X		X				

Elaborado por:

Karen Jaramillo

Revisado por:

Karen Jaramillo

Aprobado por:

Karen Jaramillo

4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. Activos

4.1.1. Activos Fijos

Los Activos Fijos que constituirán la empresa serán $47.298,58 lo que quiere decir es que se hará una inversión alta por el tipo de negocio.

Tabla 24: Activos Fijos

DETALLE	VALOR
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 39.670,45
EQUIPO DE OFICINA	$ 700,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 4.090,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 1.505,00
INVENTARIO-INSUMOS	$ 1.333,13
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$ 47.298,58**

4.1.2. Inversión Inicial

La Inversión Inicial será $55.930,00, donde los Activos Diferidos serán $930 valor el cual cubrir los gastos de constitución y patente y el Capital de Trabajo $7.701,42 que permitirá cubrir Pasivos de Corto Plazo que no se pueda cubrir si la empresa no genera ganancias en un mes.

Tabla 25: Inversión Inicial

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Activos Fijos	$ 47.298,58
Activos Diferidos	$ 930,00
Capital de Trabajo	$ 7.701,42
TOTAL INVERSIÓN	**$ 55.930,00**

4.2. Financiamiento

El financiamiento total es de $55.000 en el cual $40.000 será aporte de los socios, y los $15.000 serán solicitados al banco.

Tabla 26: Financiamiento

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	$ 40.000,00	73%	4,39%	3,19%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo	$ 15.000,00	27%	10,12%	1,83%
TOTAL INVERSIÓN	**55.000,00**	**100%**	**14,51%**	**5,02%**

Los $15.000 solicitados al banco serán para un plazo de 5 años y a una tasa de interés del 10,12% con cuotas fijas de $319,59. Y la tabla de amortización quedaría de la siguiente manera.

Tabla 27: Tabla de Amortización

DEUDA	15000	PLAZO	5 años	CUOTAS	319,59
TASA DE INTERES	10,12%	PAGO ANUAL	12	FIJAS	
TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO					
MES	DEUDA	INTERES	CAPITAL	CUOTAS	SALDO
	$ 15.000,00				$ 15.000,00
1	$ 15.000,00	$ 126,50	$ 193,09	$ 319,59	$ 14.806,91
2	$ 14.806,91	$ 124,87	$ 194,72	$ 319,59	$ 14.612,19
3	$ 14.612,19	$ 123,23	$ 196,36	$ 319,59	$ 14.415,82
4	$ 14.415,82	$ 121,57	$ 198,02	$ 319,59	$ 14.217,81
5	$ 14.217,81	$ 119,90	$ 199,69	$ 319,59	$ 14.018,12
6	$ 14.018,12	$ 118,22	$ 201,37	$ 319,59	$ 13.816,75
7	$ 13.816,75	$ 116,52	$ 203,07	$ 319,59	$ 13.613,67
8	$ 13.613,67	$ 114,81	$ 204,78	$ 319,59	$ 13.408,89
9	$ 13.408,89	$ 113,08	$ 206,51	$ 319,59	$ 13.202,38
10	$ 13.202,38	$ 111,34	$ 208,25	$ 319,59	$ 12.994,13
11	$ 12.994,13	$ 109,58	$ 210,01	$ 319,59	$ 12.784,12
12	$ 12.784,12	$ 107,81	$ 211,78	$ 319,59	$ 12.572,34
13	$ 12.572,34	$ 106,03	$ 213,57	$ 319,59	$ 12.358,78
14	$ 12.358,78	$ 104,23	$ 215,37	$ 319,59	$ 12.143,41
15	$ 12.143,41	$ 102,41	$ 217,18	$ 319,59	$ 11.926,23
16	$ 11.926,23	$ 100,58	$ 219,01	$ 319,59	$ 11.707,21
17	$ 11.707,21	$ 98,73	$ 220,86	$ 319,59	$ 11.486,35
18	$ 11.486,35	$ 96,87	$ 222,72	$ 319,59	$ 11.263,63
19	$ 11.263,63	$ 94,99	$ 224,60	$ 319,59	$ 11.039,02
20	$ 11.039,02	$ 93,10	$ 226,50	$ 319,59	$ 10.812,53
21	$ 10.812,53	$ 91,19	$ 228,41	$ 319,59	$ 10.584,12
22	$ 10.584,12	$ 89,26	$ 230,33	$ 319,59	$ 10.353,79
23	$ 10.353,79	$ 87,32	$ 232,28	$ 319,59	$ 10.121,51
24	$ 10.121,51	$ 85,36	$ 234,23	$ 319,59	$ 9.887,28
25	$ 9.887,28	$ 83,38	$ 236,21	$ 319,59	$ 9.651,07
26	$ 9.651,07	$ 81,39	$ 238,20	$ 319,59	$ 9.412,87
27	$ 9.412,87	$ 79,38	$ 240,21	$ 319,59	$ 9.172,66
28	$ 9.172,66	$ 77,36	$ 242,24	$ 319,59	$ 8.930,42
29	$ 8.930,42	$ 75,31	$ 244,28	$ 319,59	$ 8.686,14
30	$ 8.686,14	$ 73,25	$ 246,34	$ 319,59	$ 8.439,81
31	$ 8.439,81	$ 71,18	$ 248,42	$ 319,59	$ 8.191,39
32	$ 8.191,39	$ 69,08	$ 250,51	$ 319,59	$ 7.940,88
33	$ 7.940,88	$ 66,97	$ 252,62	$ 319,59	$ 7.688,25
34	$ 7.688,25	$ 64,84	$ 254,75	$ 319,59	$ 7.433,50
35	$ 7.433,50	$ 62,69	$ 256,90	$ 319,59	$ 7.176,60
36	$ 7.176,60	$ 60,52	$ 259,07	$ 319,59	$ 6.917,53
37	$ 6.917,53	$ 58,34	$ 261,25	$ 319,59	$ 6.656,27
38	$ 6.656,27	$ 56,13	$ 263,46	$ 319,59	$ 6.392,82
39	$ 6.392,82	$ 53,91	$ 265,68	$ 319,59	$ 6.127,14
40	$ 6.127,14	$ 51,67	$ 267,92	$ 319,59	$ 5.859,22
41	$ 5.859,22	$ 49,41	$ 270,18	$ 319,59	$ 5.589,04
42	$ 5.589,04	$ 47,13	$ 272,46	$ 319,59	$ 5.316,58
43	$ 5.316,58	$ 44,84	$ 274,76	$ 319,59	$ 5.041,82
44	$ 5.041,82	$ 42,52	$ 277,07	$ 319,59	$ 4.764,75
45	$ 4.764,75	$ 40,18	$ 279,41	$ 319,59	$ 4.485,34
46	$ 4.485,34	$ 37,83	$ 281,77	$ 319,59	$ 4.203,58
47	$ 4.203,58	$ 35,45	$ 284,14	$ 319,59	$ 3.919,43
48	$ 3.919,43	$ 33,05	$ 286,54	$ 319,59	$ 3.632,90
49	$ 3.632,90	$ 30,64	$ 288,95	$ 319,59	$ 3.343,94
50	$ 3.343,94	$ 28,20	$ 291,39	$ 319,59	$ 3.052,55
51	$ 3.052,55	$ 25,74	$ 293,85	$ 319,59	$ 2.758,70
52	$ 2.758,70	$ 23,27	$ 296,33	$ 319,59	$ 2.462,37
53	$ 2.462,37	$ 20,77	$ 298,83	$ 319,59	$ 2.163,55
54	$ 2.163,55	$ 18,25	$ 301,35	$ 319,59	$ 1.862,20
55	$ 1.862,20	$ 15,70	$ 303,89	$ 319,59	$ 1.558,31
56	$ 1.558,31	$ 13,14	$ 306,45	$ 319,59	$ 1.251,86
57	$ 1.251,86	$ 10,56	$ 309,03	$ 319,59	$ 942,83
58	$ 942,83	$ 7,95	$ 311,64	$ 319,59	$ 631,19
59	$ 631,19	$ 5,32	$ 314,27	$ 319,59	$ 316,92
60	$ 316,92	$ 2,67	$ 316,92	$ 319,59	$ -0,00

4.3. Costos y gastos

4.3.1. Gastos Administrativos

Los Gastos Administrativos para el año 1 serán $ 21.512,65, tomando en cuenta que se harán adecuaciones para el adecuado funcionamiento del negocio.

Tabla 28: Gastos Administrativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	$ 159,65	$ 165,22	$ 170,99	$ 176,96	$ 183,13
Sueldos y Salarios	$ 9.368,80	$ 10.182,95	$ 11.067,85	$ 12.029,64	$ 13.075,02
Servicios Básicos	$ 960,00	$ 993,50	$ 1.028,18	$ 1.064,06	$ 1.101,20
Depreciaciones	$ 669,85	$ 669,85	$ 669,85	$ 139,85	$ 139,85
Gastos Constitución	$ 930,00	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos de mantenimiento infraestructura y equipos	$ 480,00	$ 496,75	$ 514,09	$ 532,03	$ 550,60
Gasto arriendo	$ 10.800,00	$ 11.176,92	$ 11.566,99	$ 11.970,68	$ 12.388,46
TOTAL	**$ 24.208,30**	**$ 23.685,19**	**$ 25.017,94**	**$ 25.913,22**	**$ 27.438,25**

4.3.2. Gastos de Ventas

Al ser una empresa nueva se hará publicidad en redes sociales y con flayers, para el año 1 se estima un gasto de $300 lo cual es considerable tomando en cuenta que impulsará la imagen del taller haciendo conocer todos los servicios ofertados.

Tabla 29: Gastos de Ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Material POP	$ 360,00	$ 375,34	$ 391,33	$ 408,00	$ 425,38
Publicidad en redes sociales	$ 60,00	$ 62,56	$ 65,22	$ 68,00	$ 70,90
TOTAL	**$ 420,00**	**$ 437,89**	**$ 456,55**	**$ 476,00**	**$ 496,27**

4.4. Presupuesto

4.4.1. Ingresos

Para el presupuesto de ingresos se tomó un crecimiento del 8% anual, lo cual al quinto año se espera tener ingresos de $127.476,46 aproximadamente.

Tabla 30: Presupuesto de Ingresos

SERVICIO	% CRECIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MECANICA	8%	$ 93.699,00	$ 101.194,92	$ 109.290,51	$ 118.033,75	$ 127.476,46
TOTAL INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS		**93.699,00**	**101.194,92**	**109.290,51**	**118.033,75**	**127.476,46**

4.5. Estados financieros

4.5.1. Balance General Proyectado o de Situación

Este balance refleja la situación económica, financiera y patrimonial con la que cuenta la empresa hasta el quinto año.

Tabla 31: Balance General Proyectado

DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$ 9.034,55**	**$ 13.242,04**	**$ 22.147,05**	**$ 30.912,75**	**$ 41.061,73**	**$ 52.216,58**
CAJA / BANCOS	$ 7.701,42	$ 11.908,91	$ 20.813,92	$ 29.579,62	$ 39.728,60	$ 50.883,45
INVENTARIOS	$ 1.333,13	$ 1.333,13	$ 1.333,13	$ 1.333,13	$ 1.333,13	$ 1.333,13
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	**$ 45.965,45**	**$ 40.414,57**	**$ 34.863,69**	**$ 29.312,82**	**$ 25.125,27**	**$ 20.937,73**
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 39.670,45	$ 39.670,45	$ 39.670,45	$ 39.670,45	$ 39.670,45	$ 39.670,45
EQUIPO DE OFICINA	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 4.090,00	$ 4.090,00	$ 4.090,00	$ 4.090,00	$ 4.090,00	$ 4.090,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 1.505,00	$ 1.505,00	$ 1.505,00	$ 1.505,00	$ 1.505,00	$ 1.505,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ (5.550,88)	$ (11.101,76)	$ (16.652,64)	$ (20.840,18)	$ (25.027,73)
TOTAL ACTIVOS	**$ 55.000,00**	**$ 53.656,61**	**$ 57.010,75**	**$ 60.225,56**	**$ 66.187,00**	**$ 73.154,30**
PASIVOS						
Amortización del Préstamo	$ 15.000,00	$ 12.572,34	$ 9.887,28	$ 6.917,53	$ 3.632,90	$ -0,00
15% particip trabajadores		-	905,88	1.256,07	1.842,24	2.257,84
25% imp renta		-	1.283,33	1.779,43	2.609,83	3.198,61
TOTAL PASIVOS	**$ 15.000,00**	**$ 12.572,34**	**$ 12.076,49**	**$ 9.953,02**	**$ 8.084,96**	**$ 5.456,45**
PATRIMONIO						
Capital Social	$ 40.000,00	$ 40.000,00	$ 40.000,00	$ 40.000,00	$ 40.000,00	$ 40.000,00
Utilidad Neta	$ -	$ 1.084,27	$ 3.849,99	$ 5.338,28	$ 7.829,50	$ 9.595,82
Utilidad Acumulada	$ -	$ -	$ 1.084,27	$ 4.934,26	$ 10.272,54	$ 18.102,04
TOTAL PATRIMONIO	**$ 40.000,00**	**$ 41.084,27**	**$ 44.934,26**	**$ 50.272,54**	**$ 58.102,04**	**$ 67.697,86**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**55.000,00**	**53.656,61**	**57.010,75**	**60.225,56**	**66.187,00**	**73.154,30**

4.5.2. Estado de Resultados Integral

El estado de Resultado Integral muestra como en los 5 años la empresa general utilidades, hay que tomar en cuenta que en el año 1 existe perdida por la inversión que se realizó.

Tabla 32: Estado de Resultados Integral

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	**$ 93.699,00**	**$ 101.194,92**	**$ 109.290,51**	**$ 118.033,75**	**$ 127.476,46**
MECANICA	$ 93.699,00	$ 101.194,92	$ 109.290,51	$ 118.033,75	$ 127.476,46
Costo de Producción	**$ 66.578,99**	**$ 69.882,59**	**$ 74.576,90**	**$ 78.812,50**	**$ 84.287,46**
COSTOS DIRECTOS	$ 58.916,96	$ 63.204,97	$ 67.836,58	$ 72.840,62	$ 78.248,43
COSTOS INDIRECTOS	$ 7.662,03	$ 6.677,62	$ 6.740,32	$ 5.971,88	$ 6.039,03
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**27.120,01**	**31.312,33**	**34.713,62**	**39.221,25**	**43.189,00**
GASTOS OPERACIONALES	**$ 24.628,30**	**$ 24.123,08**	**$ 25.474,49**	**$ 26.389,21**	**$ 27.934,52**
Gastos Administrativos	**$ 24.208,30**	**$ 23.685,19**	**$ 25.017,94**	**$ 25.913,22**	**$ 27.438,25**
Suministros de Oficina	$ 159,65	$ 165,22	$ 170,99	$ 176,96	$ 183,13
Sueldos y Salarios	$ 9.368,80	$ 10.182,95	$ 11.067,85	$ 12.029,64	$ 13.075,02
Servicios Básicos	$ 960,00	$ 993,50	$ 1.028,18	$ 1.064,06	$ 1.101,20
Depreciaciones	$ 669,85	$ 669,85	$ 669,85	$ 139,85	$ 139,85
Gastos Constitución	$ 930,00	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos de mantenimiento infraestructura y equipos	$ 480,00	$ 496,75	$ 514,09	$ 532,03	$ 550,60
Adecuaciones de Infraestructura	$ 840,00	$ -	$ -	$ -	$ -
Gasto Arriendos	$ 10.800,00	$ 11.176,92	$ 11.566,99	$ 11.970,68	$ 12.388,46
Gastos de Ventas (Publicidad)	**$ 420,00**	**$ 437,89**	**$ 456,55**	**$ 476,00**	**$ 496,27**
UTILIDAD OPERACIONAL	**2.491,71**	**7.189,25**	**9.239,13**	**12.832,04**	**15.254,47**
Gasto Financiero (INTERES)	$ 1.407,45	$ 1.150,04	$ 865,35	$ 550,47	$ 202,21
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	**1.084,27**	**6.039,20**	**8.373,78**	**12.281,57**	**15.052,26**
15% Partic. Trabajadores	$ -	$ 905,88	$ 1.256,07	$ 1.842,24	$ 2.257,84
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	**1.084,27**	**5.133,32**	**7.117,71**	**10.439,33**	**12.794,43**
25% Impuesto a la Renta	$ -	$ 1.283,33	$ 1.779,43	$ 2.609,83	$ 3.198,61
UTILIDAD NETA	**1.084,27**	**3.849,99**	**5.338,28**	**7.829,50**	**9.595,82**

4.5.3. Flujo de Efectivo

El Flujo de Efectivo demuestra la liquidez que tienen la empresa, tomando en cuenta la inversión y los aportes por parte de los socios, además se toman en cuenta ingresos y egresos de dinero para determinar cuánto efectivo circula.

Tabla 33: Flujo de Efectivo

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 7.701,42	$ 11.908,91	$ 20.813,92	$ 29.579,62	$ 39.728,60
Venta de servicios		$ 93.699,00	$ 101.194,92	$ 109.290,51	$ 118.033,75	$ 127.476,46
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**101.400,42**	**113.103,83**	**130.104,44**	**147.613,37**	**167.205,06**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$ 61.697,96	$ 65.001,56	$ 69.695,86	$ 74.764,80	$ 80.239,76
Gastos Administrativos		$ 22.608,45	$ 23.015,35	$ 24.348,10	$ 25.773,37	$ 27.298,40
Gastos de Ventas		$ 420,00	$ 437,89	$ 456,55	$ 476,00	$ 496,27
Gastos Financieros		$ 1.407,45	$ 1.150,04	$ 865,35	$ 550,47	$ 202,21
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.298,58					
Gastos de constitución		$ 930,00				
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	**47.298,58**	**87.063,86**	**89.604,84**	**95.365,86**	**101.564,64**	**108.236,65**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**(47.298,58)**	**14.336,56**	**23.498,99**	**34.738,58**	**46.048,73**	**58.968,41**
Préstamo	$ 15.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 2.427,66	$ 2.685,06	$ 2.969,75	$ 3.284,63	$ 3.632,90
15% Participación Trabajadores				$ 905,88	$ 1.256,07	$ 1.842,24
25% Impuesto a la Renta				$ 1.283,33	$ 1.779,43	$ 2.609,83
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**7.701,42**	**11.908,91**	**20.813,92**	**29.579,62**	**39.728,60**	**50.883,45**

4.6. Métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

4.6.1. Valor Presente Neto (VPN o VAN)

El VAN del proyecto es $64.305,17 lo cual significa que la empresa generará valor y es un proyecto rentable.

Tabla 34: VAN

TASA DE DESCUENTO =	11,40%

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN 1/(1+I)^n	VALOR ACTUAL
0	$ (40.000,00)	1,0000	$ (40.000,00)
1	$ 11.908,91	0,8976	$ 10.689,97
2	$ 20.813,92	0,8058	$ 16.771,17
3	$ 29.579,62	0,7233	$ 21.394,71
4	$ 39.728,60	0,6493	$ 25.794,19
5	$ 50.883,45	0,5828	$ 29.655,13
VAN =			**64.305,17**

4.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno del proyecto será 50,65% un porcentaje bastante considero para aceptar el proyecto tomando en cuenta que nos indica que es rentable, siendo mayor que la tasa de descuento.

Tabla 35: TIR

TIR	50,65%

4.6.3. Tasa de Descuento

La tasa de descuento para el proyecto es de 11,40% lo que quiere decir es que eso incrementara el valor del dinero en el futuro.

Tabla 36: Tasa de Descuento

CPPC / WACC	5,02%
Tasa R. País	6,21%
Tasa Infl.	0,17%
TMAR / Tasa de descuento	**11,40%**

4.6.4. Período de Recuperación de Inversión

El Periodo de Recuperación de la Inversión en base a todos los datos analizados será a partir del primer año y siete meses.

Tabla 37: PRI

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS	PRI =	a + (b - c) / d
0	$ 40.000,00		**PRI =**	1,59
1	$ 10.689,97	$ 10.689,97	**DATOS**	
2	$ 16.771,17	$ 27.461,14	**a =**	1
3	$ 21.394,71	$ 48.855,85	**b =**	$ 40.000,00
4	$ 25.794,19	$ 74.650,04	**c =**	$ 27.461,14
5	$ 29.655,13	$ 104.305,17	**d**	21394,71378

PRI =	1 años, 7 meses y 1 día

4.6.5. Relación Beneficio Costo

De acuerdo al análisis de la Relación Beneficio Costo se ha obtenido el resultado positivo, lo cual significa que el taller por cada dólar invertido ganara $1,19 adicional.

Tabla 38: Relación Beneficio-Costo

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ 47.298,58	$ 47.298,58
1	$ 101.400,42	$ 91.021,59	$ 87.063,86	$ 78.152,44
2	$ 113.103,83	$ 91.135,29	$ 89.604,84	$ 72.200,59
3	$ 130.104,44	$ 94.103,56	$ 95.365,86	$ 68.977,41
4	$ 147.613,37	$ 95.839,44	$ 101.564,64	$ 65.941,85
5	$ 167.205,06	$ 97.447,93	$ 108.236,65	$ 63.080,85
SUMA =		**$ 469.547,81**		**$ 395.651,72**
RELACIÓN B / C =			**1,19**	

4.7. Métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

Los indicadores financieros a continuación ayudaran a determinar el nivel de desempeño y rentabilidad que generara nuestro taller en estos 5 años, hay que tomar en cuenta que al año 1 hay indicadores positivos por el giro de negocio.

Tabla 39: Indicadores Financieros

INDICADORES	FÓRMULA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ							
Indice de Liquidez =	Activo Circulante / Pasivo Circulante	=	1,05	1,83	3,11	5,08	9,57
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	Utilidad Bruta / Ventas	=	29%	31%	32%	33%	34%
Margen de Utilidad Operacional =	Utilidad Operacional / Ventas	=	3%	7%	8%	11%	12%
Margen de Utilidad Neta =	Utilidad Neta / Ventas	=	1%	4%	5%	7%	8%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	Utilidad Neta / Patrimonio	=	3%	9%	11%	13%	14%
Rendimiento Sobre Activos Totales (ROA) =	Utilidad Neta / Total Activos	=	2%	7%	9%	12%	13%

4.8. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de un proyecto son los ingresos que genera una empresa en el cual no tendrá ganancias ni perdidas por todos sus servicios brindados y es $ 90.595,34

Tabla 40: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL		
PE en dólares =	$\dfrac{74.484,08}{1 - \dfrac{16.663,21}{93.699,00}}$	
PE en dólares =	$\dfrac{74.484,08}{0,82}$	
PE en dólares =	**90.595,34**	**dólares**

4.9. Análisis de Sensibilidad

En el siguiente análisis de sensibilidad, se ha determinado dos escenarios, un optimista y un pesimista, y será de la siguiente manera:

4.9.1. Optimista

En este escenario se toma en cuenta que las ventas van a incrementar en un 10% adicional se incrementa el 5% de los costos y en base a esto se puede determinar que la TIR seria 61,51% lo cual permite determinar que el proyecto es viable.

Tabla 41: Escenario Optimista

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 7.701,42	$ 11.908,91	$ 20.813,92	$ 29.579,62	**$ 39.728,60**
Venta de servicios		$ 103.068,90	$ 111.314,41	$ 120.219,56	$ 129.837,13	$ 140.224,10
Valor residual Activos						
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 110.770,32**	**$ 123.223,32**	**$ 141.033,49**	**$ 159.416,75**	**$ 179.952,71**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$ 64.782,86	$ 68.251,63	$ 73.180,66	$ 78.503,04	$ 84.251,75
Gastos Administrativos		$ 23.738,87	$ 24.166,11	$ 25.565,50	$ 27.062,04	$ 28.663,32
Gastos de Ventas		$ 441,00	$ 459,79	$ 479,37	$ 499,79	$ 521,09
Gastos Financieros		$ 1.407,45	$ 1.150,04	$ 865,35	$ 550,47	$ 202,21
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.298,58					
Gastos de constitución		$ 930,00				
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	47298,58	**$ 91.300,18**	**$ 94.027,58**	**$ 100.090,88**	**$ 106.615,35**	**$ 113.638,37**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**(47.298,58)**	**19.470,14**	**29.195,74**	**40.942,61**	**52.801,40**	**66.314,34**
Préstamo	$ 15.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 2.427,66	$ 2.685,06	$ 2.969,75	$ 3.284,63	$ 3.632,90
15% Participación Trabajadores		$ -	$ 905,88	$ 1.256,07	$ 1.842,24	$ 2.257,84
22% Impuesto a la Renta		$ -	$ 1.283,33	$ 1.779,43	$ 2.609,83	$ 3.198,61
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**7.701,42**	**17.042,48**	**24.321,47**	**34.937,36**	**45.064,70**	**57.225,00**
TASA DE DESCUENTO =	11,40%					
DETALLE	**AÑO 0**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
FLUJO DE FONDOS	$ (40.000,00)	$ 17.042,48	$ 24.321,47	$ 34.937,36	$ 45.064,70	$ 57.225,00
TASA DE DESCUENTO =	11,40%	Tasa Referencial				
VAN =	**$ 82.775,17**	Proyecto Viable				
TIR =	**61,51%**	Proyecto Viable				

4.9.2. Pesimista

En este escenario se toma en cuenta que las ventas van a disminuir en un 5% con un 15% de incremento en los costos, lo cual no es permite determinar que a pesar de que mis costos serian mayores a mis ventas el proyecto sigue siendo rentable con su TIR de 29,28% pero no en gran magnitud, lo que significa que se debe hacer un análisis de estrategias.

Tabla 42: Escenario Pesimista

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 7.701,42	$ 11.908,91	$ 20.813,92	$ 29.579,62	**$ 39.728,60**
Venta de servicios		$ 98.383,95	$ 106.254,67	$ 114.755,04	$ 123.935,44	$ 133.850,28
Valor residual Activos						
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 106.085,37**	**$ 118.163,57**	**$ 135.568,96**	**$ 153.515,06**	**$ 173.578,88**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$ 70.952,65	$ 74.751,79	$ 80.150,24	$ 85.979,52	$ 92.275,72
Gastos Administrativos		$ 25.999,72	$ 26.467,65	$ 28.000,31	$ 29.639,38	$ 31.393,16
Gastos de Ventas		$ 483,00	$ 503,58	$ 525,03	$ 547,39	$ 570,71
Gastos Financieros		$ 1.407,45	$ 1.150,04	$ 865,35	$ 550,47	$ 202,21
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.298,58					
Gastos de constitución		$ 930,00				
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	47298,58	**$ 99.772,82**	**$ 102.873,06**	**$ 109.540,93**	**$ 116.716,77**	**$ 124.441,81**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**(47.298,58)**	**6.312,55**	**15.290,51**	**26.028,03**	**36.798,29**	**49.137,07**
Préstamo	$ 15.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 40.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 2.427,66	$ 2.685,06	$ 2.969,75	$ 3.284,63	$ 3.632,90
15% Participación Trabajadores		$ -	$ 905,88	$ 1.256,07	$ 1.842,24	$ 2.257,84
22% Impuesto a la Renta		$ -	$ 1.283,33	$ 1.779,43	$ 2.609,83	$ 3.198,61
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**7.701,42**	**3.884,89**	**10.416,24**	**20.022,78**	**29.061,59**	**40.047,73**
TASA DE DESCUENTO =	11,40%					
DETALLE	**AÑO 0**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
FLUJO DE FONDOS	$ (40.000,00)	$ 3.884,89	$ 10.416,24	$ 20.022,78	$ 29.061,59	$ 40.047,73
TASA DE DESCUENTO =	11,40%	Tasa Referencial				
VAN =	**$ 28.571,18**	Proyecto Viable				
TIR =	**29,28%**	Proyecto Viable				

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En base al Capítulo 1 del presente trabajo se puede determinar que la situación actual de los talleres automotrices en la ciudad de Quito influyó para la toma de decisiones y las estrategias que se implementaron, además su análisis de entorno general y especifico nos ayudaron a determinar que es factible la creación de este negocio.

- De acuerdo con el marco teórico planteado en el trabajo se puedo afianzar conocimientos importantes, los cuales permitieron una planificación estratégica más sólida, basándose materia de la administración clásica y la actual.

- La Planificación Estratégica Planteada en el Plan de Negocios se basó en un estudio de mercado, y se pudo determinar que existe una demanda a la cual podemos enfocar nuestro negocio, con estrategias innovadoras en el servicio.

- El negocio que se va a implementar requiere una inversión muy alta, lo que significa que los socios estratégicos deberán comprometerse de manera objetiva con la empresa.

- De acuerdo con el análisis financiero propuesto se puede concluir que el negocio es viable ya que su TIR es 50,65% lo que quiere decir es que habrá un retorno de la inversión bastante alto.

- En base a los indicadores financieros se puede determinar que el margen de Utilidad Bruta es de 29% desde el año 1 por el tipo de negocio que se maneja, ya que es un servicio.

5.2. RECOMENDACIONES

- Para cualquier tipo de estudio, investigación, se recomienda hacer un análisis inicial de la situación, pues de esta manera se podrá considerar la implementación del negocio.

- Se recomienda contar con al menos 3 socios estratégicos, quienes puedan invertir una alta cantidad de dinero.

- Hacer un seguimiento continuo y exhaustivo una vez implementada la planificación estratégica, pues de esta manera se podrá cumplir sus objetivos generales y específicos.

- Capacitar a todos y cada uno de los colaboradores continuamente, incluso a los administrativos en temas automotrices, para que puedan brindar una mejor información a los clientes.

- Mantener un ambiente de trabajo agradable, para que los empleados se sientan motivados y trabajen de manera eficiente y eficaz.

- Realizar un seguimiento continuo a todos los clientes, con el fin de asegurar su regreso.

- Incentivar económicamente a los empleados cada cierto tiempo, de acuerdo con el cumplimiento de objetivos planteados.

6. Bibliografía

(s.f.).

(2006). *Clasificación Industrial Internaciona Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU).* Informes estadisticos, Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Sociales y Economicos, Nueva York. Obtenido de https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4s.pdf

Thomson, A. (2012). *Adminsitración Estrategica.*

AEADE. (2017). *Anuario 2017.* AEADE. Obtenido de http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/04/anuario%202017%20final%20web.pdf

AEADE, M. d. (Noviembre de 2018). *Sector Automotor en cifras.* Obtenido de Asociacion de empresas automotrices del Ecuador: http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/09/boletin%2024%20espanol%20resumido.pdf

Aguilar Cruz, C. (2000). *Ensayos.* Obtenido de http://www.utm.mx/temas/temas-docs/e1117

Ambientales, C. d. (s.f.). Obtenido de http://maetransparente.ambiente.gob.ec/documentacion/cursos/gbpa/GBPA.pdf

Armijo, M. (2011). *Manuales Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.* Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf

Arteaga, Y. (2010). *Diebored*. Obtenido de http://diebored.blogspot.com/2010/07/ventajas-y-desventajas-de-la-planeacion.html

Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de proyectos. En G. Baca Urbina, *Evaluación de proyectos* (pág. 2). Mexico: McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. de C.V.

Caltic Conultores. (2017). *Caltic Consultores*. Obtenido de https://www.calticconsultores.com.mx/estrategia-y-gestion/6-ventajas-la-planificacion-estrategica/

Cámaras Aragón. (s.f.). Obtenido de http://www.camarasaragon.com/innovacion/docs/0403_HerramientasAnalisis.pdf

Christ, K. (2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de https://www.cuidatudinero.com/13128543/importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-las-empresas

COCCOLO. (s.f.). Obtenido de http://www.coccolo.com.ar/?portfolio=elevador-neumatico

CONAUTO. (s.f.). Obtenido de CONAUTO: http://www.conauto.com.ec/

DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS . (s.f.). Obtenido de https://www.demaquinasyherramientas.com/herramientas-manuales/herramientas-neumaticas-tipos

EL GENIO DEL GOLPE. (s.f.). Obtenido de EL GENIO DEL GOLPE: http://www.elgeniodelgolpe.com/

Ferrell, O. C., Hirt, G. A., Ferrell, L., Ramos Garza, L., Adriaensens Rodriguez, M., & Flores Cardenas, M. A. (2010,2004). *Introducción a los negocios. En un mundo cambiante* (Septima ed.). Mexico: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORE, S.A DE C.V.

Gardey, J. P. (2009). *Definición.DE*. Obtenido de https://definicion.de/plan-de-negocios/

GF MOTORS. (s.f.). Obtenido de GF MOTORS : http://www.repuestosautomotrices.com/

HERRAMIENTA PARA TALLER. (s.f.). Obtenido de http://herramientaparataller.blogspot.com/2011/08/herramientas-neumaticas-que-son.html

Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica* (Octava Edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf

Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2008). *Adminsitración estratégica.* México: D.R. 2008 por Cengage Learning Editores, S.A de C.V., una compañia de Cengage Learning, Inc.

IMPORMEL. (s.f.). Obtenido de http://impormel.com/auto/964-escaner-automotriz-kw808-multimarcas-obdii-eobd-obd2escaner-automotriz-kw808-multimarcas-obdii-eobd-obd2.html

INEC. (2017). *INEC*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/

JC. (s.f.). Obtenido de http://www.john-car.com/alineadoras-de-direccion.php#

Kinnear, T. C., & Taylor, J. R. (s.f.). *Investigacion de mercados. Un enfoque aplicado* (Quinta ed.). Colombia: Mc-GRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracón un perspetiva global* (Decimocuarta ed.). Los Ángeles: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Obtenido de http://alfarosolis.com/content/PDFs/IF5200/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

Magenta. (2017). *Magenta Innovación Gerencial*. Obtenido de https://magentaig.com/como-funciona-planificacion-estrategica/

Matriz FODA. (s.f.). *Matriz FODA*. Obtenido de http://www.matrizfoda.com/dafo/

MC Diagnóstico Automotriz, Equipos, Capacitación y Servicio Automotriz. (s.f.). Obtenido de MC Diagnóstico Automotriz: http://www.mcautomotriz.com.ec/index.html

Naresh, M. (2008). *Investigacion de mercados .* México: Person Educación.

Ortega Bardellini, J. (2005). *Analisis del sector automotor Ecuatoriano.* Direccion General de Estudios. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae50.pdf

PELP. (s.f.). Obtenido de http://www.pelp.cl/blog/5-ventajas-contar-una-alineadora-ruedas-3d/

Pinson, L. (2008). *18 pasos para desarrollar tu negocio.* Tustín, California.

RAPI-FRENOS. (s.f.). Obtenido de RAPI-FRENOS: http://rapi-frenos.com.ec/

REFAUT CIA.LTDA. (s.f.). Obtenido de REFAUT CIA.LTDA: http://refaut.com/

ResearchGate. (2015). *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/figure/Figura-2-Calculo-del-tamano-de-la-muestra_fig2_282769507

Salgado Valdez, R. (Junio de 2016). *DerechoEcuador.com*. Obtenido de https://www.derechoecuador.com/la-sociedad-o-compania-anonima

Scott, A. (2007). Planificación Estratégica. En A. Scott, *Planificación Estratégica* (págs. 1-9). Reino Unido: Edinburgh Business School -Heriot-Watt University. Obtenido de https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf

SRI. (2018). Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC

Stutely, R. (s.f.). *Plan de negocios: La estrategia inteligente .*

Thompson Jr, A., & Strickland III, A. (s.f.). *Administración Estratégica conceptos y casos* (Undécima edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland lll, A. (2012). Adminsitración Estratégica. En A. Thompson, M. Peteraf, J. Gamble, & A. Strickland lll, *Adminsitración Estratégica* (Decimoctava Edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de http://www.academia.edu/28414430/Administraci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Thompson_18va

Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos.* Mexico: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V.

Vazquez Espinosa, J. (2014). *Gestiopolis*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-planeacion-estrategica/

Velásquez de Naime, Y., Rodríguez Monroy, C., & Guaita, W. (julio de 2012). Obtenido de http://oa.upm.es/19402/1/INVE_MEM_2012_139916.pdf