



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA FLAXOTIRES DE LA CIUDAD
DE AMBATO”**

Proyecto de Investigación previo a lo obtención del Título de Ingeniera Comercial

Línea de Investigación:

Gerencia, planificación, organización, dirección y/o control de empresa.

Autora:

ANDREA ESTEFANIA GAVILANEZ MARIÑO

Director:

ING. MS. EDWIN JOSE ARMIJOS VELASCO

Ambato- Ecuador

Enero 2019

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA FLAXOTIRES DE LA CIUDAD DE AMBATO”

Línea de Investigación:

Gerencia, planificación, organización, dirección y/o control de empresa.

Autora:

ANDREA ESTEFANIA GAVILANEZ MARIÑO



Edwin José Armijos Velasco. Ing. Mg.
CALIFICADOR

f

Paúl Hernán Ortiz Coloma. Ing. Mg.
CALIFICADOR

f

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez Ing. Mg.
CALIFICADOR

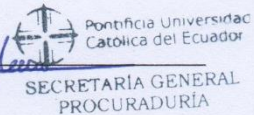
f

Fredy Leonardo. Ibarra Sandoval Ing. Mg.
DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f

Hugo Rogelio Altamirano Villarreal. Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f



Ambato- Ecuador

Enero-2019

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

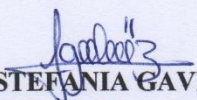
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **ANDREA ESTEFANIA GAVILANEZ MARIÑO**, con **CC. 180474381-1**, autora del trabajo de graduación intitulado: “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA FLAXOTIRES DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad



Ambato, enero 2019


ANDREA ESTEFANIA GAVILANEZ MARIÑO

CC. 180474381-1

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por darme la vida y sabiduría para culminar mi carrera.

A mis padres por ser mi motor y ejemplo día tras día, al igual que mi familia por su apoyo constante en mi vida universitaria.

A mi tutor Ingeniero Edwin Armijos que, con humildad, y generosidad, me ayudo a ampliar mi conocimiento para la elaboración de mi tesis, de igual manera a todos los docentes quienes fueron parte de esta etapa.

A mis compañeros y amigos, con quienes compartí risas y experiencias dentro y fuera de las aulas de la universidad.

DEDICATORIA

Este trabajo quiero dedicar a Dios, quien ilumino mi vida, logro darme sabiduría para culminar una más de mis metas.

A mis padres, Paco Gavilánez (+), quien ha logrado ser una de las inspiraciones y orgullo más grande, María Mariño, que, con su esfuerzo y constancia, paso junto a mí en todos estos años de vida universitaria, ellos son mi ejemplo de amor y trabajo para el cumplimiento de mis objetivos.

A mis hermanos, Ricardo y Christian, que me apoyaron constantemente para enfrentar mis obstáculos e incondicionalmente aportaron conocimientos que me permitieron concluir con mi carrera.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue establecido con el fin de crear una propuesta de plan de negocios para la empresa “FLAXOTIRES”, con conocimiento de la situación actual de la misma, que permitió determinar la aceptación de realizar una nueva inversión, para lo cual es necesario diseñar una estructura adecuada que motive a los inversionistas a tomar la decisión correcta, entre invertir a la idea del proyecto o desarrollar otras alternativas. A través de la aplicación de un estudio de mercado, se demostró mediante un análisis de la demanda, las necesidades de los consumidores; mediante un análisis de la oferta se logró proyectar que la competencia en la ciudad de Ambato es un mercado que requiere de mucha innovación y de reconocimiento por parte del comprador, para lo cual se analiza en la comercialización las cuatro P’s del marketing que permita poseer mayor porcentaje en participación del mercado. Mediante un estudio técnico se puede distinguir que la empresa posee una localización comercial adecuada para el funcionamiento, y la ampliación de los servicios propuestos, la ingeniería del proyecto permitió conocer que la empresa posee una infraestructura adecuada para recibir a los clientes potenciales, finalmente en su estudio financiero se logra observar que la investigación es factible para realizar la inversión correspondiente, mediante cálculos de VAN, TIR y Costo/Beneficio.

Palabras clave: mercado, inversión, plan de negocios.

ABSTRACT

This study was established in order to create a proposal of a business plan for the company FLAXOTIRES, with an understanding of its current situation, which made it possible to determine the acceptance of a new investment. To this end, it is necessary to design an adequate structure that motivates the investors to make the right decision between investing in the project's idea or developing other alternatives. Through the application of a market study, the percentage of the unmet demand in Tungurahua was displayed. In this way, it is understood that the project could satisfy a percentage of such demand in the market of auto parts sales and service. Through an analysis of demand, it was possible to monitor customer needs. Through a supply analysis, it was possible to project that the competition in the city of Ambato is a market that requires a lot of innovation and recognition from the buyer. For this reason, the 4 Ps of marketing are analyzed in commercialization, making it possible to have a higher percentage in market participation. Through a technical study, it is possible to identify that the commercial location is suitable for the company's operation and the expansion of its proposed services. The engineering of the study brought to light that the company has adequate infrastructure to receive potential customers. Finally, in its financial study, it is possible to observe that the research is feasible to make the corresponding investment through VAN, TIR and cost-benefit calculations.

Key words: plan, business, business plan

ÍNDICE

Preliminares

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRAFICOS	xiii
INDICE DE TABLAS	xiv
INTRODUCCION	iii
CAPITULO I.....	2
1. PROBLEMA.....	2
1.1. Tema:.....	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1. Contextualización macro.....	3
1.2.2. Contextualización meso	4
1.2.3. Contextualización micro	5
1.3. Análisis crítico.....	6
1.3.1. Árbol de problemas	7
1.4. Prognosis	7
1.5. Interrogantes	8
1.6. Delimitación	8
1.6.1. Delimitación de contenido	8
1.6.2. Delimitación temporal.....	9
1.6.3. Delimitación espacial	9
1.7. Justificación.....	9

1.8.	Objetivos	10
1.8.1.	Objetivo General.....	10
1.8.2.	Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO II		11
2.	MARCO TEÓRICO.....	11
2.1.	Antecedentes investigativos	11
2.2.	Fundamentación legal.....	14
2.3.	Fundamentación teórica	15
2.3.1.	Plan de negocios.....	15
2.3.2.	Identificación.....	16
2.3.3.	Presentación del negocio.....	17
2.3.4.	Organización	17
2.3.5.	Estudio de mercadeo o mercado	18
2.3.6.	Estudio técnico u operativo.....	27
2.3.7.	Estudio financiero	33
2.3.8.	Evaluación financiera.....	37
CAPITULO III		38
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.1	Enfoque	39
3.2	Modalidad de investigación.....	39
3.2.1.	Investigación bibliográfica.....	39
3.2.2.	Investigación de campo.....	40
3.3.	Métodos de investigación	40
3.3.1.	Estudios exploratorios.....	40
3.3.2.	Estudio descriptivo.....	40
3.4.	Técnicas e instrumentos	41
3.4.1.	Encuesta	41
3.4.2.	Entrevista.....	41
3.5.	Población y Muestra.....	41

3.5.1.	Población.....	41
3.5.2.	Muestra.....	42
3.5.3.	Procesamiento y presentación de datos.....	43
CAPITULO IV		44
4.	ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	44
4.1.	Encuesta	44
4.2.	Entrevista.....	58
CAPÍTULO V		60
5.	PROPUESTA.....	60
5.1.	Tema:	60
5.2.	Datos informativos	60
5.1.	Antecedentes de la propuesta	60
5.3.	Justificación.....	61
5.4.	Objetivos	62
5.4.1.	Objetivo general	62
5.4.2.	Objetivo específico.....	62
5.5.	Diagnóstico de la empresa.....	62
5.5.1.	Historia de la empresa.....	62
5.5.2.	Misión, Visión y Valores	63
5.5.3.	Organigrama.....	64
5.5.4.	Análisis F.O.D.A.....	65
5.6.	ESTUDIO DE MERCADO.....	67
5.6.1.	Análisis de la oferta.....	67
5.6.2.	Perfil competitivo.....	68
5.6.3.	Análisis de la demanda.....	70
5.6.4.	Comercialización.....	71
5.7.	Estudio técnico	83
5.7.1.	Localización del proyecto	83
5.7.2.	Tamaño del proyecto.....	86

5.7.3.	Ingeniería del proyecto.....	87
5.8.	Estudio financiero.....	89
5.8.1.	Costos de inversión	89
5.8.2.	Determinación de costos y gastos	95
5.8.3.	Evaluación financiera.....	98
CAPITULO VI.....		104
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
6.1.	Conclusiones	104
6.2.	Recomendaciones	105
Bibliografía		106
Anexos		109

ÍNDICE DE GRAFICOS

CUADROS

Cuadro 2-1 Simbología de Diagrama de Flujo de Procesos	32
Cuadro 3-1 Simbología de la formula Muestral	42
Cuadro 5-1 Fortalezas de la empresa Flaxotire	65
Cuadro 5-2 Oportunidades de la empresa Flaxotire	65
Cuadro 5-3 Debilidades de la empresa Flaxotire	66
Cuadro 5-4 Amenazas de la empresa Flaxotire.....	66
Cuadro 5-5 Logos	72
Cuadro 5-6 Marcas de neumáticos que Oferta la empresa Flaxotires	76
Cuadro 5-7 Marcas de aros que Oferta la empresa Flaxotires	77
Cuadro 5-8 Servicios que oferta la empresa Flaxotires	78
Cuadro 5-9 Servicios Demandados.....	78

GRAFICOS

Gráfico 1-1 Árbol de problemas de la empresa FLAXOTIRE	7
Gráfico 2-1 Creación de valor mediante la Segmentación	24
Gráfico 2-2 Canales de distribución	27
Gráfico 5-1 Organigrama de la empresa Flaxotires	64
Gráfico 5-2 Modelo Operativo de la propuesta.....	67
Gráfico 5-3 Afiche parte delantero sugerida	73
Gráfico 5-4 Afiche parte posterior sugerido	73
Gráfico 5-5 Página Web de la empresa Flaxotires	74
Gráfico 5-6 Página de Facebook de la empresa	75
Gráfico 5-7 Perfil de Instagram de la empresa	75
Gráfico 5-8 Canal de Distribución de los neumáticos y aros de la empresa Flaxotires	82
Gráfico 5-9 Canal de Distribución de servicios de la empresa Flaxotires	83
Gráfico 5-10 Ubicación en Mapa de la empresa Flaxotires	85
Gráfico 5-11 Avenida principal de la empresa	85
Gráfico 5-12 Vista frontal de la empresa y su ubicación.....	86
Gráfico 5-13 Diagrama de procesos	87
Gráfico 5-14 Ingeniería del plan de Negocios de la empresa Flaxotires	88

TABLAS

Tabla 4-1 Tipos de vehículos según el servicio.	45
Tabla 4-2 Año promedio de fabricación de los vehículos encuestados.	46
Tabla 4-3 ¿Cada cuánto tiempo compra neumáticos para su vehículo?	47
Tabla 4-4 ¿Cada cuánto tiempo compra aros para su vehículo?	48
Tabla 4-5 ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión completa a los neumáticos?..	49
Tabla 4-6 ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión al motor de su vehículo?	50
Tabla 4-7 ¿Por qué medio o lugar realiza las compras para su vehículo (aros, neumáticos, etc.)?	51
Tabla 4-8 ¿Al momento de realizar un servicio o compra para su vehículo, usted prefiere visitar un lugar recomendado por?	52
Tabla 4-9 ¿Por qué medio prefiere efectuar el pago de los artículos y servicio para su vehículo?	53
Tabla 4-10 ¿Al momento de realizar compras y servicios para vehículo toma en cuenta?	54
Tabla 4-11 ¿Mensualmente cuánto dinero destina al gasto de artículos y servicios para su vehículo (sin incluir la gasolina)?	55
Tabla 4-12 Señale la promoción que le parece más atractiva	56
Tabla 4-13 Escoja los servicios que usted considera importantes y los que más utiliza para su vehículo	57
Tabla 5-1 Análisis de oferta en el mercado	68
Tabla 5-2 Matriz de Perfil Competitivo	69
Tabla 5-3 Valores para Diagnóstico de Perfil Competitivo.	69
Tabla 5-4 Segmentación de la empresa Flaxotires	70
Tabla 5-5 Precios de neumáticos establecidos en la empresa Flaxotires.	79
Tabla 5-6 Precios de los servicios que oferta la empresa Flaxotires	81
Tabla 5-7 Precios de los Servicios a ofertar	82
Tabla 5-8 Ingeniería del plan de Negocios de la empresa Flaxotires	89
Tabla 5-9 Capital de trabajo administrativo	90

Tabla 5-10 Plan de Inversión en maquinaria y útiles necesarios para los servicios a ofertar.....	90
Tabla 5-11 Financiamiento de inversión.....	92
Tabla 5-12 Datos de Préstamo	92
Tabla 5-13 Tabla de Amortización de préstamo.....	93
Tabla 5-14 Tabla resumen de Préstamo	94
Tabla 5-15 Costos de inversión	95
Tabla 5-16 Ingresos de los servicios.....	96
Tabla 5-17 Ingresos menos Gastos.....	96
Tabla 5-18 Proyección de rol de pagos líquido a recibir.	97
Tabla 5-19 Proyección costo de rol de pagos	97
Tabla 5-20 Flujo de Caja proyectado.....	98
Tabla 5-21 Cálculo de VAN.....	99
Tabla 5-22 Estado de resultados proyectado.....	100
Tabla 5-23 Costo Beneficio.....	101
Tabla 5-24 Período de Recuperación	101

INTRODUCCION

La realización de una propuesta de un Plan de Negocios para la toma de decisiones de invertir en la empresa Flaxotires, nace de la necesidad de poseer más utilidad y posicionamiento en el mercado que se desarrolla, es por ello que para este tema se presenta un estudio de mercado, técnico y financiero.

CAPITULO I: se detalla el tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, formulación del problema, preguntas de investigación, justificación y los objetivos.

CAPITULO II: antecedentes investigativos, fundamentación legal, teórica,

CAPITULO III: se describe la modalidad, nivel y tipo de investigación para el proyecto. Además, se señala técnicas e instrumentos de investigación, población y muestra, por último, se coloca el proceso de recolección de datos.

CAPITULO IV: Análisis e interpretación de datos realizados con el instrumento de recolección de información.

CAPITULO V: propuesta de un Plan de Negocios donde se identifican los objetivos de la investigación y se los desarrollan.

CAPITULO VI: conclusiones y recomendaciones para una vez finalizar con la investigación.

Se concluye con Bibliografía y anexos.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1. Tema:

“Plan de Negocios para la empresa Flaxotires de la ciudad de Ambato”

1.2. Planteamiento del problema

El Ecuador es un país de emprendimiento; lo que para unos representa un fracaso para otros es una oportunidad de crecimiento, dado que de los peores momentos de crisis política, económica y social surgen ideas de crecimiento empresarial; este es el caso de la empresa FLAXOTIRES que con sus diez años de servicio en: enllantajate, alineación, balanceo, venta de accesorios de vehículos a la colectividad crece día a día en volumen de ventas, incremento de clientes, para generar una sólida liquidez a la organización atributos que le permiten proyectarse con una visión a futuro y de prospectiva económica para desarrollar un Plan de Negocios que permita ampliar la participación del mercado que actualmente tiene la empresa. Según diagnostico situacional que se realizó a la organización no cuenta con un plan de negocios lo que dificulta su gestión y no permite establecer un rumbo adecuado a futuro, lo que podría generar pérdida de competitividad en el mercado. El desarrollo de un plan de negocios permitirá medir la factibilidad y viabilidad del proyecto para convertir una idea de negocios en realidad,

mediante el desarrollo de estudio de mercado, técnico y financiero; cuyos resultados permitan proponer la creación y desarrollo de una nueva oportunidad de negocio.

1.2.1. Contextualización macro

Según información económica proporcionada por Ecuador en Cifras (2016), se registró 187 compañías dedicadas a la importación de neumáticos, que realizan sus actividades comerciales al por mayor y menor, además las empresas que se destacan con gran trayectoria en la industria nacional tales como: The Rodear Tire y Rubber Company, Bridgestone Corporation, Compagnie Generale Michelin, Cooper Tire Continental AG., las mismas que registran un crecimiento económico anual del 2,2%, así como 59700 plazas de empleo, lo que contribuye de esta manera al crecimiento socio económico del país.

Por su parte el gobierno ecuatoriano en su proyecto de crecimiento y bienestar para sus ciudadanos, desarrollo en el año 2013 el plan del buen vivir, que alineadas a los ejes con la matriz productiva rescata el emprendimiento de nuevas ideas de negocio y oportunidades de crecimiento empresarial; es por esta razón que se desea aprovechar el objetivo 5 del plan del buen vivir que apoya a impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable, y realizar un estudio técnico, financiero y económico que permita medir la viabilidad y factibilidad del presente proyecto de investigación. En este sentido, el desarrollo de las importaciones y del

sistema comercial genera un alto crecimiento de los mercados, no es excepción el sector automotriz, particularmente en el país existe una amplia demanda de productos y partes automotrices, los mismos que son importados en su mayoría.

Las empresas que se dedican a esta rama, generan una amplia colocación de estos productos en el mercado automotriz y se evidencia que no todas desarrollan servicios complementarios como parte de un proceso de diferenciación al momento de colocar la imagen empresarial al cliente, de tal manera que no existe en el área organizacional debidamente formalizada un plan de negocios que permita dinamizar sus inversiones, por tanto las decisiones administrativas y financieras no son tomadas asertivamente que afecta no exclusivamente la imagen organizacional sino su crecimiento en el entorno.

1.2.2. Contextualización meso

Tungurahua es una provincia reconocida por su alta captación de comercio a nivel nacional, donde sobresalen el intercambio agrícola a gran escala y la venta-mantenimiento del parque automotor que hace posible el intercambio (Marcelo Naranjo, 1992). De este modo, el segmento económico comercial presenta alta competencia, y especialmente en el campo de los bienes y servicios automovilísticos, donde las empresas con mayor oportunidad de crecimiento son pocas; la falta de financiamiento encabeza la lista de motivos de fracaso para muchas organizaciones, luego le sigue el poco conocimiento del mercado al cual se dirige, en donde, muchas organizaciones de la

provincia solo se dedican a realizar el servicio o la venta de bienes, pocas organizaciones realizan la combinación de estas dos actividades económicas.

En Tungurahua existen pocas empresas que además de colocar en el mercado artículos para vehículos, efectúan un servicio integral de mantenimiento en sus diferentes áreas, por tanto el estancamiento organizacional se encasilla solo a la venta de estos productos y por ende no se satisface completamente las necesidades de los clientes, aún con la gran cantidad de almacenes formales e informales que existen, no se logra cubrir la demanda de varios sectores de la provincia, que genera la limitación de oportunidad y direccionamiento a esa segmentación, por tanto no existe una ventaja competitiva que permita dinamizar la inversión desde un plan de negocios estructurados y sistemático, lo que genera decisiones mal encaminadas hacia el aprovechamiento de los recursos financieros.

1.2.3. Contextualización micro

En el sector de Huachi Chico, se encuentra la empresa “FLAXOTIRES”, la misma que comercializa llantas nacionales e internacionales, ofrece los servicios de enllantaje, alineación, balanceo y reencauche, para vehículos pequeños, medianos y grandes, realizando estas actividades en el mercado por 10 años, logrando mantener su nivel de ventas estable, pero debido a la globalización y la competencia se ha evidenciado que no es suficiente, solo generar la comercialización de autopartes y la colocación de servicios similares a los de la competencia, de esta manera se ha observado la necesidad de dinamizar las finanzas internas, pero al no existir un plan de negocios que genere una

sinergia organizacional y promueva información acerca de los nuevos requerimientos de la demanda, ha limitado el posicionamiento en el mercado, por tanto no se puede acceder a el cumplimiento de sus expectativas, entonces las decisiones no son enmarcadas bajo un sustento técnico, el cual permita dinamizar cada uno de los recursos empresariales y por ende el estancamiento organizacional.

1.3. Análisis crítico

Determinada la problemática de la ausencia de un plan de negocios y su impacto en la toma de decisiones de inversión en la empresa Flaxotires, se evidencia que una causa es que se trabaja bajo un modelo empírico, es decir, no existe un proceso administrativo sistematizado debido a que el manejo empresarial es familiar, esto ocasiona una administración no estratégica, de manera que no se puedan potencializar las fortalezas para acceder a nuevas oportunidades de negocio, otra de las causas que se puede evidenciar en la empresa es la pérdida de oportunidades en el negocio debido al desconocimiento de la sistematización de las inversiones, el cual los accionistas no poseen alternativas para la toma de decisiones de reinversión de las utilidades presentadas en anteriores periodos; la empresa se desarrolla en un mercado muy competitivo el cual dificulta el posicionamiento, sin un correcto documento de guía de administración de sus recursos el estancamiento organizacional se presentara en la organización.

1.3.1. Árbol de problemas

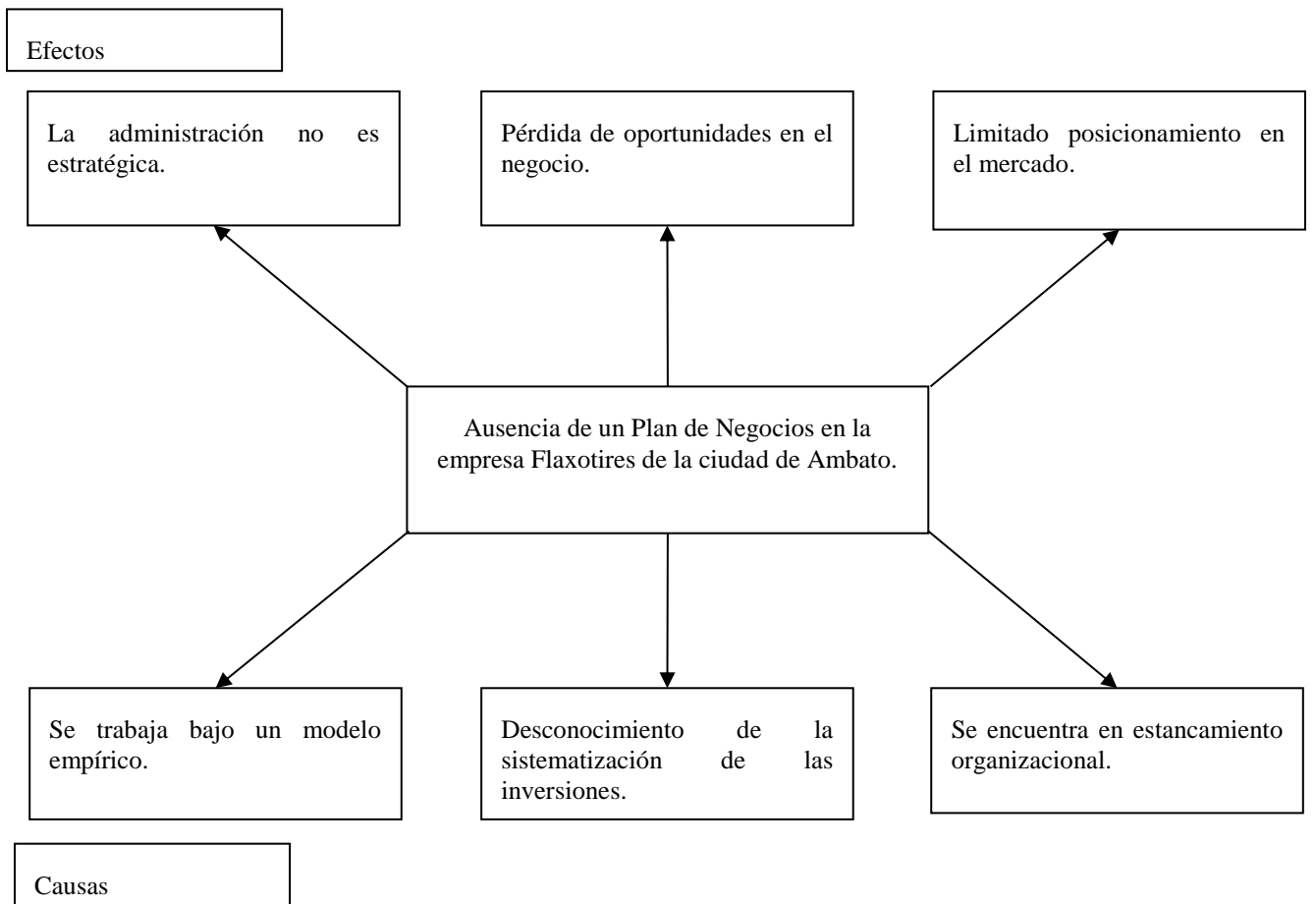


Gráfico 1-1 Árbol de problemas de la empresa FLAXOTIRE

1.4. Prognosis

La empresa al no poseer un plan de negocios que permita aprovechar sus recursos financieros y administrativos, presentará un estancamiento organizacional en un mercado competitivo, desarrollando pérdida del posicionamiento y como resultado, en este contexto no se podrá dinamizar una alta cobertura que satisfaga los requerimientos del cliente generando insatisfacción y por ende el cambio de las tenencias de compra, lo

cual dará paso al aprovechamiento de la competencia y de esta manera el limitado nivel de ventas no promueva la optimización de la rentabilidad organizacional y financiera, la misma que podría llevar al cierre del entorno comercial.

1.5. Interrogantes

1. ¿Ayudará un plan de negocios a Flaxotires al crecimiento económico y posicionamiento en la ciudad de Ambato?
2. ¿Ayudará el diagnóstico de Flaxotires a un mejor enfoque para la toma de decisiones de la inversión?
3. ¿Permitirá un modelo de plan de negocios generar una eficiente toma de decisiones para definir estrategias organizacionales en Flaxotires?

1.6. Delimitación

1.6.1. Delimitación de contenido

Campo: Administración de empresas

Área: Gestión de Proyectos

Especialidad: Plan de Negocios

1.6.2. Delimitación temporal

El estudio se realizará durante el segundo semestre del año 2018

1.6.3. Delimitación espacial

El estudio se desarrollará en la empresa FLAXOTIRES, ubicada en las calles Av. Julio Jaramillo y Segundo Granja, en el sector de Huachi Chico de la ciudad de Ambato.

1.7. Justificación

Es importante la presente investigación, dado que a través de un plan de negocios se pretende establecer una sinergia organizacional, que permita generar una dinamización de los recursos, actualmente la globalización de los mercados promueve líneas estratégicas e innovadoras de manejo empresariales así que la estructuración de dicho plan debe estar sistematizado al mejoramiento del posicionamiento comercial en el mercado, a través de este plan las decisiones del área administrativa serán estructuradas y técnicas minimizando el riesgo de dicha inversión.

El interés de la presente investigación es que los inversionistas generen una alta participación y cobertura en el mercado a través de un análisis de un plan de negocios competitivo, en el cual se promueva una imagen organizacional de innovación, calidad y servicio, para ello el plan de negocios será la guía administrativa, financiera que permita acceder a nuevas oportunidades de negocio y por ende la toma de decisiones este

alineada no solo con las expectativas internas, sino también con las necesidades y requerimientos del mercado.

El aspecto novedoso de la investigación está sustentado en generar una alta competitividad, mediante la generación de nuevos servicios, los mismos que mediante un plan de negocios minimice el riesgo comercial y por ende las decisiones vayan encaminadas a potencializar cada uno de los recursos organizacionales y entonces colocar una imagen de diferenciación en la mente de los clientes.

Es factible por cuanto existe la apertura de los socios a generar un cambio estructural en su manejo administrativo desde un enfoque dinámico de los negocios, entonces las decisiones que se tomen sean acertadas al cambio y a la globalización de los mercados.

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivo General.

Desarrollar un Plan de Negocios para la empresa FLAXOTIRES de la ciudad de Ambato

1.8.2. Objetivos Específicos.

1. Analizar la situación actual de la empresa FLAXOTIRES.
2. Fundamentar teóricamente los elementos de un plan de negocios.
3. Estructurar un Plan de Negocios para la empresa FLAXOTIRES.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

En el desarrollo del proceso investigativo se tomó en consideración el siguiente trabajo:

(Jiménez Walter, Silva Iván, Gallardo Whashintong y Tibanta Efrain, 2017) IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL AL IMPLEMENTAR UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA METODOLOGÍA DEL PLAN DE NEGOCIOS COMO FACTOR CLAVE PARA LA INNOVACIÓN DE LAS PYMES: Caso Pymes DE CALZADO DE LA PARROQUIA AMBATILLO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, quienes concluyen:

- Las Pymes poseen un modelo de administración empírica que no permite su desarrollo, esto es reflejado en su comportamiento mecanicistas que restringe la innovación administrativa.
- El plan de negocios impulsa a las empresas a una filosofía organizacional mediante, la formación constante al personal, motivación a miembros de la empresa, evaluación de cambios sucedidos en busca del mejoramiento.
- El aporte de liderazgo y ambiente de trabajo beneficia a la implementación de cambios sugeridos en proyectos a PYMES, el cual beneficia a una toma de decisiones en la gestión administrativa.

Se puede reconocer la importancia de un plan de negocios a una empresa pequeña y principiante, dejar la administración empírica que crea una debilidad y generar una fortaleza mediante una gestión sustentada en filosofía organizacional que permita realizar una toma de decisiones correctas, motivando a los participantes de la empresa a realizar inversiones seguras.

(Anthony Alemán y Joyce Mora, 2017)“MODELO DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LLANTAS Y ACCESORIOS DE AUTOS DE LA PYME “SU PROVEEDOR DE LLANTAS”, concluyen que:

- Emplear un modelo de negocios, implica énfasis en la aceptación de cambios que se sugieren en el proyecto, para lo cual es necesario desarrollar estrategias que disminuyan esa debilidad que puede presentarse en las organizaciones.
- Emplear un modelo de negocios apoya a la administración empresarial a la toma de decisiones con menor riesgo de fracaso en las inversiones.
- Tecnificar la administración es uno de los beneficios que presenta implementar un modelo de negocios, desarrollando ventaja competitiva en el mercado que se desarrolla.
- Desarrollar análisis del entorno permite anticiparse a posibles cambios en el mercado y poseer una mejor capacidad de respuesta frente a amenazas y aprovechar oportunidades que se presenten en la empresa.

Esta investigación permite reconocer al plan de negocios como una estrategia para el emprendedor para dar facilidad en la toma de decisiones empresariales, para generar un

aumento de ventas y creación de mayor posicionamiento en el mercado, desarrollando una ventaja competitiva.

(Fonseca, Balseca María Luzmila, 2015) “DESARROLLO DE UN MODELO DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS PARA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN UNA PYME”, concluye que:

- Concluye que después de un modelo de negocios se debe realizar un plan estratégico que permita el crecimiento administrativo en la organización.
- Un modelo de negocios permite la inversión inteligente en un negocio, esto da como resultado el crecimiento en ventas, administración y organización correcta de la empresa.

El Plan de Negocios, es un documento que poca gente toma importancia a su realización, muchas empresas comienzan sus actividades de una manera empírica, es por ello que se investigó varios documentos que permiten ver la importancia de su reacción tales como: Andyla & Paucara (2013), definen a un plan de negocios como “un documento de manera sencilla y precisa realizado por un emprendedor, el cual es resultado de una planificación, además expresa que el beneficio que desarrolla este documento es conocer el negocio en detalle, factores de éxito o fracaso, estrategias, y metas. (pp. 2-4). Se toma como motivación base esta referencia para el punto de partida del presente trabajo, donde los conceptos básicos para el desarrollo de este proyecto se reflejan en lo establecido. Una de las investigaciones realizadas para el desarrollo de este

tema es: Modelo para la elaboración de un plan de negocios para empresas pequeñas y medianas, de Schlembach Claudia (2017) donde se concluye que las organizaciones pequeñas y medianas, cobran más importancia en la contribución económica de los países, donde abren oportunidades como plazas de empleo y desarrollan industrias, el primer paso es tomar la decisión empresarial de autonomía de inversión. De tal manera que con estos antecedentes se evidencia que es importante generar un conocimiento científico de las inversiones, que mediante un conocimiento de su estructura permitirá mejorar el comportamiento empresarial en el entorno y por ende los resultados financieros sean maximizados acorde a la inversión.

2.2. Fundamentación legal

En el Ecuador, las leyes permiten y benefician la creación de empresas en el crecimiento económico del país, entre ellas tenemos algunas como:

- Constitución: en el Art 66. En su apartado 15, 16 y 17 (Ecuador A. C., 2016).
- Código tributario: con el artículo 1 y 9 (Ecuador S. d., 2016).
- Código orgánico de la producción, comercio e inversiones: artículo 67 (Ecuador A. N., 2017).
- Plan Nacional de Desarrollo: con el objetivo 5 de impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria (Consejo Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).
- Ley orgánica de defensa al consumidor: con los artículos 1, 4 y 5.

2.3. Fundamentación teórica

2.3.1. Plan de negocios

Para Andía y Paucara (2013) define: “El plan de negocios es un documento formal, sencillo, preciso y debidamente estructurado que sirve para planificar objetivos” (p.4). Cabe destacar que Flores J. (2012) reconoce la utilidad de este documento, y su elaboración de estrategias para disminuir los factores de fracaso. Los planes de negocios se caracterizan por canalizar las habilidades de las personas emprendedoras que iniciaran el negocio con el fin de cumplir con las necesidades de un mercado determinado.

2.3.1.1. Elementos de un plan de negocios.

La formulación y elaboración de un plan de negocios mezcla el trabajo multidisciplinario de administradores, contadores, economistas, ingenieros y otros especialistas, en un intento por conocer, explicar y proyectar lo complicado de la realidad en donde se pretende introducir una nueva iniciativa de inversión y aumentar sus probabilidades de éxito.

Varios autores tienen diferentes conceptos sobre el modelo de contenido del plan de empresas, muchas veces esto dependerá del emprendedor y de lo que se quiere investigar, pero por la mayoría de metodologías concuerdan con los siguientes pasos para elaborar un plan de negocios:

- Identificación de idea

- Presentación del negocio
- Organización
- Estudio de mercadeo
- Estudio técnico
- Estudio financiero
- Evaluación financiera

2.3.2. Identificación

El ciclo de vida de un plan de negocios se inicia con la identificación de una idea. A pesar que existan diversas fuentes o puntos de partida, se puede destacar dos de las más importantes:

- A partir de la identificación de las necesidades humanas, buscando la relación cualitativa y cuantitativa con los bienes y servicios que pretenden ofertar; para ello se requiere detectar dichas necesidades mediante un estudio meticoloso de los demandantes. (Arevalo, 2012).

Una vez que el investigador seleccione la opción tecno económica que cumple los criterios y necesidades, se desarrolla la ingeniería del proyecto que tiene como finalidad de diseñar, construir y especificar técnicas necesarias para elaborar un proyecto de negocios que permita desarrollar inversiones efectivas. (Arevalo, 2012).

2.3.3. Presentación del negocio

Para Emprendecuator, si el negocio ya está creado es necesario que los inversionistas conozcan la empresa y sus detalles, además es necesario que este punto contenga lo siguiente:

- Nombre del negocio: nombre el cual se haya colocado y corresponda a la idea de
- Actividad: especificación de la actividad que se dedicara la empresa.
- Oportunidad detectada: oportunidad que se presenta en el mercado o posee el negocio.

2.3.4. Organización

Es importante considerar las bases de la empresa y cuales se desea mejorar donde se destaque puntos como:

Historia de la empresa: en caso de que ya exista es recomendable tener una referencia y conocer su trayectoria.

Misión, visión y valores: son reflejos de que es, que pretende en el futuro ser y cuáles son sus bases en destacarse en el mercado.

Organigrama: toda clase de organización, debe tener en claro las áreas funcionales que posee, no importa si solo existe una persona para dos áreas, esto permitirá saber, si, la empresa necesita una evolución, incremento de personal o existe un área que no aporta

en la organización. Es importante crear un organigrama esencial el cual permita a una crecer de manera horizontal según las necesidades de la misma (Cantú, 1993).

Diagnostico (Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades).: Miranda (2004), recomienda realizar un diagnóstico de partida para poder realizar un correcto análisis, esta fase es necesaria la cual no se puede excusar de su olvido, un adecuado estudio permite tener éxito en la elaboración de un plan de empresas, en la etapa de análisis se deberá recolectar toda aquella información que sea relevante de manera descriptiva, en este apartado debe centrarse aspectos que puedan generar interés para el negocio. Y el diagnostico, consiste en el estudio de la información anterior donde se da valoración real a la investigación. Muchas veces se recomienda utilizar una herramienta sencilla denominada análisis FODA, constituida de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

2.3.5. Estudio de mercadeo o mercado

El estudio de mercado tiene como objetivo principal medir y cuantificar el número de personas, empresas u otras organizaciones económicas que potencialmente representen una demanda, esto permitirá justificar la puesta en marcha de este proyecto a una entidad productora de bienes o servicios debidamente identificados, deberán incluir la estimación de costos, precios que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto o servicio.

El estudio de mercado es fundamental en un proyecto, por la atención que se enfoca en el ambiente social comercial en el que funcionará una nueva empresa se podrán pronosticar las condiciones de actuación y los resultados que se esperan. Mediante el estudio de mercado se obtiene un resultado básico de la estrategia de construcción, operación y comercialización de la idea económica que se proyecta, ya que proporciona información importante para delinear su tamaño, localización e integración económica (Arevalo, 2012).

Para Philip Kotler (2012), el estudio de mercado es “un sistema de información que permite a la mercadotecnia poseer una estructura permanente de intercambio de personas, equipos, procedimientos, con la finalidad de clasificar, analizar y evaluar la información para quienes toman decisiones y mejorar el proceso administrativo”(p.80).

En conclusión, el estudio de mercado permite a la organización conocer la capacidad de la demanda que pueden satisfacer y diagnosticar que tan competitivo es el mercado en el que se desarrolló, así se lograra desarrollar estrategias basadas en el marketing mix permitiendo desarrollar crecimiento empresarial.

2.3.5.1. Análisis de mercado

Para poder hacer un correcto análisis de mercado se define por mercado al conjunto de demandantes y ofertantes que realizan el intercambio de un bien o servicio en un área determinada. Esa actividad puede ser de forma directa o indirecta, por esta razón es

importante detectar las formas que pueden caracterizar el mercado en el que se pretende desarrollar el proyecto, conocer la oferta, demanda, y demanda insatisfecha que esta segmentación posee, mediante un instrumento que permita conocer los deseos de la demanda a estudiar (Arevalo, 2012).

Este estudio es realizado con la finalidad de conocer las necesidades de los consumidores los cuales permiten establecer un grado de aceptación del producto o servicio a ofrecer en el mercado, es una herramienta importante que muchas entidades la ignoran para identificar nichos del mercado aun no logran ser satisfechos, una vez que el empresario diagnostica su demanda potencial se requiere evaluar dicha demanda, mediante métodos de recolección de información que permitan identificar el comportamiento del mercado.

2.3.5.2. Análisis de la demanda

La demanda se entiende como la cuantificación en dinero y en volumen de las necesidades reales y psicosociales de cierto producto o servicio de un mercado o población. Aquí conviene distinguir el tipo de demanda que usualmente se presenta en un mercado: puede ser demanda potencial y demanda efectiva. Donde la demanda potencial es considerada a los posibles consumidores y la demanda efectiva a todos los consumidores actuales (Arevalo, 2012).

Algunas diferencias se pueden establecer cuando se cuantifica la demanda. Se debe tomar en cuenta que es importante identificar que se deriva de compradores, que poder suficiente posee para adquirir un determinado producto o servicio que satisfaga dicha necesidad. La demanda potencial es un indicador muy valioso, solo que deberá complementarse con datos de la demanda real (Arevalo, 2012).

Conocer la demanda permite realizar una segmentación más clara e identificable para la empresa, dando beneficios a saber a qué nicho establecerse, e incluso permite conocer la demanda potencial es decir a los posibles consumidores del producto o servicio que se oferte.

2.3.5.3.Demanda proyectada

Para analizar la proyección de la demanda, es necesario conocer primero la evolución histórica, además de tenerse una explicación razonable que justifique la evaluación y un planteamiento de la probable propuesta del proyecto, constancia o modificación futura de las circunstancias en el mercado. Con la tendencia histórica, se podrá sustentar la cuantificación de la proyección que se espera de la demanda en el futuro. Para las proyecciones existe una regla general: el análisis del desarrollo histórico y la identificación del método adecuado para representar las expectativas del futuro (Arevalo, 2012).

La proyección de la demanda hace referencia a un crecimiento gradual que permite conocer el presupuesto de las ventas, esta información puede ser arrojada por fuentes de

información primaria y secundaria. Para ello es necesario utilizar métodos estadísticos y numéricos como regresión lineal y mínimos cuadrados.

2.3.5.4. Análisis de Oferta

La oferta es el importe de la cantidad de bienes y servicios que los productores actuales colocan en el mercado para ser vendido, es decir, que se considera la cuantificación de los productos, unidades y dinero que actualmente se ofertan. Determinar la oferta es importante para el proyecto, ayuda a conocer la función del dominio y control actual del mercado existente en poder de la competencia, el proyecto podrá aprobarse y con ello tener la oportunidad de participar con éxito o no en el mercado seleccionado (Arevalo, 2012).

El objetivo de analizar la oferta es obtener información para conocer, comprender, medir las cantidades y condiciones que se quiere y logra puede disponer en el mercado (Ocampo, 2012). Permitirá conocer que tan competitivo puede llegar a ser el mercado en el que se desarrolla la empresa.

2.3.5.5. Oferta proyectada

Al igual que en la proyección de la demanda, es obligatorio suponer la futura situación de la oferta. Para ello se usarán los datos del pasado, conocidos como históricos, se analizarán sus perspectivas y la factibilidad o limitaciones que se presentan, con el fin de

lograr un incremento en la línea de productos que se pretende ofrecer. Los métodos de proyección de la oferta es igual que en la demanda (Arevalo, 2012).

2.3.5.6. Perfil competitivo

Es una herramienta que permite reconocer las fortalezas y debilidades que la competencia tiene, identificando a los competidores directos, los resultados permiten conocer de manera cautelosa como puede influir la toma de decisiones y mejorar ante los rivales, se señala los factores claves de la industria, cuales les permiten al éxito, incluso esta matriz puede ayudarnos a desarrollar estrategias que permitan disminuir las debilidades ante el mercado.

Se recomienda llenarlos con los nombres de los competidores identificables en el mercado o más cercanos, luego sus calificaciones se basan en un pesaje; el sumatorio total del pesaje es igual a 1; que el investigador asigna según la referencia que prefiera o considere relevante en el mercado, la calificación puede ser: entre muy fuertes (4), fuertes (3), muy débiles (2) y débiles (1), es importante reconocer las fortalezas, debilidades particulares de la competencia para desarrollar una posición estratégica (Salazar, 2014).

2.3.5.7.Segmentación

Los compradores tienen deseos, recursos, localización y actitudes que logran que el mercado se diferencie, a través de una segmentación se logra dividir al mercado en grupos heterogéneos logrando tener segmentos más pequeños, permiten llegar a ellos y cumplir las necesidades únicas de los compradores o consumidores (Armstrong, 2012).

Crear estrategias que generen valor que permita cubrir las necesidades del cliente como:

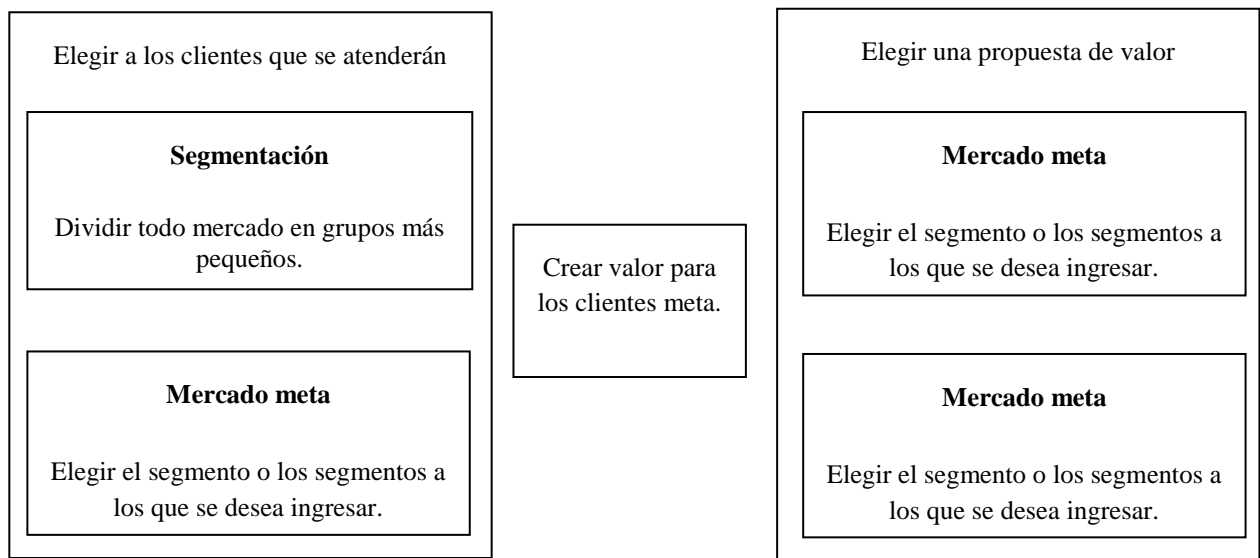


Gráfico 2-1 Creación de valor mediante la Segmentación

Fuente: Kotler, Philip (2012) Marketing, pág. 56

2.3.5.8.Comercialización

La comercialización es el conjunto de actividades que los ofertantes realizan para lograr la venta de sus productos; por tanto, el análisis de la oferta y la demanda deberá ser el complemento del estudio de los diversos elementos de la comercialización. Este

apartado del estudio tiene como objetivo analizar estrategias que los actuales ofertantes hacen, lo que han hecho en el pasado y establecer lo que mejor conviene en el proyecto a plantearse en términos de precios, canales y márgenes de utilidades. La información que se obtuvo en el apartado de la oferta se modifica en este para realizar un análisis escrupuloso de como efectúan el mercadeo de los competidores en función de la siguiente información:

- Promoción y publicidad
- Canales de distribución
- Calidad del producto o servicio
- Precios de venta (Arevalo, 2012).

2.3.5.9. Precio del producto o servicio

El análisis de los precios se toma como referencia a la unidad usual en el mercado, se identifican los diferentes precios observados, se realiza una descripción de los encontrados fuera de esta y los rangos que se registren. Se notan las diferencias en presentación y empaque, si las hay, por zona geográfica, por tipo de expendio o por otras particularidades que se observen.

2.3.5.10. Producto

Kotler (2012) define al producto como cualquier objeto que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad de uso o consumo. Los servicios se consideran como otra

forma de producto que consiste en actividades que satisfacen una venta, son intangibles y no son propiedad de algo.

2.3.5.11. Publicidad y promoción

Se entiende a la publicidad como la forma pagada por parte de la empresa para representación o promocionar los bienes o servicios de un patrocinador identificado de manera visual o auditiva (Armstrong, 2012).

2.3.5.12. Plaza o Distribución

También puede ser conocida como cadenas de abastecimiento y red de transferencia de valor, consiste en la elaboración de un producto o servicio y colocarlo a disposición del consumidor, con la creación de relaciones con los canales de distribución (Armstrong, 2012).

Los análisis de los canales de comercialización requieren especial énfasis, esto puede dar como resultado que el proyecto sea exitoso, aunque también pueden distorsionar la potencialidad de un producto. Los canales de comercialización más usuales son: (Arevalo, 2012).

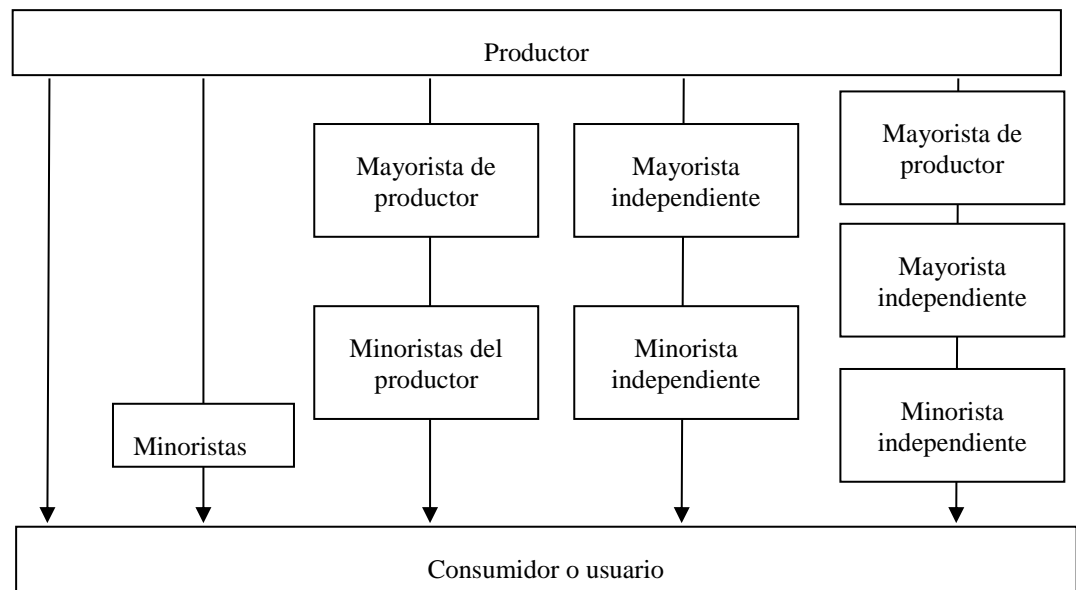


Gráfico 2-2 Canales de distribución

Fuente: Kotler, Philip (2012) Marketing pág.

2.3.6. Estudio técnico u operativo

El estudio técnico también debe ser congruente con los objetivos del proyecto de inversión y con los niveles de profundidad del estudio en su conjunto. En otros términos, el estudio técnico puede desarrollarse en los niveles de idea, pre factibilidad, factibilidad e implantación del proyecto definitivo. El estudio técnico aporta información muy valiosa, cualitativa y cuantitativa respecto a los factores productivos que deberá contener una nueva unidad en operación en la organización, esto es: la tecnología, magnitud de los costos de inversión, los costos y gastos de producción, todo ello en función de un programa de producción (Arevalo, 2012).

El estudio técnico permite el análisis de la disponibilidad de recursos, métodos y tecnología que permite la transformación u operación del negocio, aquí permite establecer las necesidades de inversión en activos fijos como terrenos, maquinaria, herramientas, muebles o enseres, además permite calcular los costos que intervienen en la actividad de la empresa (CFN, 2016).

El objetivo general del estudio técnico es demostrar si el proyecto de inversión es o no técnicamente factible, además, desde el punto de vista económico, haber seleccionado la mejor alternativa en materiales, tamaño, localización e ingeniería de proceso productivo para abastecer el mercado demandante del bien o servicio. Todo ello en función de la disponibilidad o restricción de los recursos y elementos productivos, como:

- Materias primas y sus fuentes de abastecimiento.
- Alternativas tecnológicas accesibles al proyecto.
- Recursos financieros.
- Recursos humanos.
- Costos explícitos e implícitos
- Factores exógenos, como: las políticas de la organización o del grupo de inversionistas, las políticas de la empresa o del grupo de inversionistas, la política económica del país, el ambiente fiscal, etcétera. (Arevalo, 2012)

2.3.6.1.Localización

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más optimista para el proyecto o idea a implementar en la organización; es decir, el lugar que cubra las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuya a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto (Arevalo, 2012).

La localización del proyecto puede se clasifica y se realiza de la siguiente manera:

- **Macro localización**

La selección del área, región o ciudad donde se ubicará el proyecto se conoce como estudio de macro localización, existen características que se toman en cuenta con mayor frecuencia son:

- Proximidad al mercado de consumo.
- Proximidad al mercado de materias primas.

De manera secundaria debemos considerar:

- Disponibilidad de mano de obra y aspectos laborales.
- Infraestructura física y de servicios, como:
 - Suministro de agua.
 - Tratamiento de desechos.
 - Disponibilidad de energía eléctrica y combustibles.
 - Carreteras.

- Otros servicios públicos. (Arevalo, 2012)

- **Micro localización**

Una vez definida la zona de localización se determina el terreno conveniente para la ubicación del proyecto. Lo anterior deberá plantearse una vez que el estudio de ingeniería del proyecto se encuentre en una etapa de desarrollo avanzado. La consideración que se toman en cuenta son:

- Tipo de edificaciones que se van a construir.
- Área requerida inicial y área para futura expansión.
- Acceso al predio, vías de comunicación, carreteras y otros medios.
- Disponibilidad de agua, electricidad y otros servicios específicos.
- Volumen producido de desperdicios y otros contaminantes.
- Instalaciones y cimentaciones requeridas para equipo y maquinaria (Arevalo, 2012).

2.3.6.2. Tamaño del proyecto

El tamaño de un proyecto se puede definir por su capacidad física o real de producción de bienes o servicios, considerado normal para las condiciones y tipo de proyectos en cuestión. Esta opción se expresa de manera capacidad se expresa en algunos casos la capacidad de una planta se expresa en función del volumen de materia prima que se procesa (Arevalo, 2012). El tamaño del proyecto se logra medir por la capacidad de

producción especificada, cantidad que se pretende invertir y tiempo que se empleara en la realización del plan.

2.3.6.3.Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto se puntualiza como una propuesta técnica de solución a las necesidades individuales o colectivas. Las necesidades pueden satisfacerse a través de la aplicación de diversos factores tecnológicos. Las necesidades pueden plantearse de lo general a lo particular y buscando que el bien o servicio que se va a producir se adapte al mercado; igualmente se busca ganancias y beneficios a la empresa (Arevalo, 2012).

Mediante una ingeniería de proyecto podemos analizar la distribución de la planta, al conocer las necesidades de los consumidores, se puede realizar una planificación que permita la comodidad de los consumidores y la realización de los bienes y servicios con una adecuada capacidad de espacio.

- **Distribución de la planta**

Para Ocampo (2012), la distribución de la planta en la infraestructura del proyecto es considerada como estrategias que promueve la eficiencia de las operaciones de las personas que participarán del proyecto. Donde el propósito es satisfacer estas observaciones:

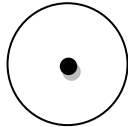

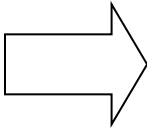
- Calidad del medio ambiente.


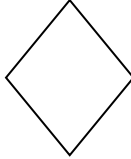
- Diseño del producto.
- Capacidad de cada sección de la planta.
- Características d la maquinaria y equipo que se va a instalar
- Restricciones de construcción en la localidad.

2.3.6.4.Diagrama de flujo

Diagrama de flujo del proceso productivo de bienes o servicios: en estos diagramas se identificarán los procesos unitarios y sus interrelaciones, el cuadro diagrama de símbolos de flujo de proceso (Arevalo, 2012). La simbología más significativa que se utiliza en la realización de un diagrama es el siguiente:

Cuadro 2-1 Simbología de Diagrama de Flujo de Procesos

Proceso	Definición	Símbolo
Operación	Ocurre una operación cuando se cambia un objeto intencionalmente en sus características físicas o químicas, cuando se prepara o arregla para otra operación, cuando se recibe o da información o cuando tiene lugar una planeación o cálculo.	
Almacenamiento	Ocurre un almacenamiento cuando se guarda un objeto, bien o mercancía propia o ajena.	
Transporte	Ocurre cuando se mueve un objeto de un lugar a otro, excepto cuando estos movimientos son parte de una operación o son causados por el operados en la estación de trabajo durante una operación o una inspección.	

Inspección	Ocurre cuando se examina un objeto para identificación y es verificado en cuanto a su calidad o cantidad en cualquier de sus características.	
Demora	Ocurre cuando las condiciones excepto las que cambien intencionalmente las características físicas o químicas del objeto, no permitan o requieran la ejecución inmediata de la siguiente acción planeada.	

Fuente: Arévalo, David (2012) Proyectos de inversión. Pág.67

Es necesario realizar un diagrama de proceso para definir el orden cronológico que permita que la producción de bien o del servicio sea eficaz sin poseer muchos gastos incensarios o realizar procesos que pierden tiempo tanto al consumidor como al productor.

2.3.7. Estudio financiero

El estudio financiero permite observar de manera cuantitativa el aspecto razonable que lograría ser el proyecto, con relación de los recursos programados, proyectados y la capacidad de la empresa. Permite medir la estabilidad económica del proyecto (Ocampo, 2012).

2.3.7.1.Fuentes de financiamiento

Fuentes internas: son las expectativas que se presentan en los documentos contables como los estados financieros, estos permiten proveer sistemáticamente las proyecciones

de los requerimientos financieros mensuales, trimestrales o anuales, pueden solicitar a préstamos bancarios o inversiones de capitales semilla (Ocampo, 2012).

Fuentes externas: este financiamiento puede ser a través de préstamos a bancos, inversiones familiares, capital riesgo, emisión de bonos, emisión de acciones a compañías grandes (Ocampo, 2012).

2.3.7.2.Presupuestos

Los presupuestos es la cuantificación monetaria de las operaciones, teniendo como referencia las premisas establecidas en el estudio de mercado y estudio técnico. El objetivo demostrar la visión del flujo de ingresos y egresos. En el cuadro se presenta tipos de presupuestos que son necesarios para la elaboración del estudio financiero (Arevalo, 2012)

2.3.7.2.1. Costo total

Para el propósito de los costos, se toma en cuenta los procesos done se pueden clasificar en tres: materia prima, mano de obra directa e indirecta, y gastos generales de fabricación.

- Materia prima: los insumos que se requiere para la utilización en la producción del bien o servicio. Los materiales no pueden ser identificables en el producto,

pero si en su proceso de fabricación, cuando es difícil medir la cantidad de materia el costo tiende a prorratearse.

- Mano de obra directa e indirecta: se considera al trabajo del hombre aplicado a la materia prima o de su utilización.
- Gastos generales de fabricación: costos de fabricación o sub ensamblajes del producto o servicio (Ocampo, 2012).

Para algunos especialistas el cálculo del costo total del plan de negocios permite conocer en cantidades monetarias el costo de la idea a plantearse en el proyecto. El capital fijo es la constitución de todos los activos que se pretenden implementar en el plan de negocios, pueden ser costos pre operativo, mientras que el capital de trabajo corresponde a los recursos que son necesarios para operar el negocio.

2.3.7.2.2. Gastos de venta

Estas erogaciones incluyen el pago de comisiones a los agentes de venta, sus viáticos, materiales de producción y publicidad, gastos de distribución, comunicaciones por teléfono, télex, fax, etc., que son necesarios efectuar para promover y cerrar las operaciones de venta. (Arevalo, 2012).

2.3.7.2.3. Gastos de administración

En este se agregan las erogaciones para el pago de sueldos del personal del área administrativa, contabilidad, asesoría legal, auditoría interna, compras, almacenes y demás sectores, así como aquellas otras destinadas a la adquisición de papelería, servicios de electricidad de las áreas antes mencionadas, servicio telefónico y mantenimiento del equipo de oficina, entre otros (Arevalo, 2012).

2.3.7.3.Estados financieros proforma

La situación financiera de todo ente económico es producto de las operaciones financieras que realiza y que son registradas a través de un sistema contable formal que finalmente reflejan en documentos denominados estados financieros. En tal sentido, dichos documentos constituyen el producto sintético y final del proceso de registrar, mediante un sistema de contabilidad, la forma exacta, sistemática y cronológica de todas las operaciones de una entidad económica. Sin embargo, en el entorno de la planeación financiera y sobre todo en los proyectos de inversión es obvio que este aun no autoriza, no se ha puesto en marcha y mucho menos ha iniciado su operación; por tanto, todavía no existen operaciones de producción, ni comercialización, ni todas aquellas que se derivan de su función cotidiana. En consecuencia, para obtener un aceptable grado de certeza y confiabilidad en el futuro financiero de la naciente empresa, es necesario realizar proyecciones y estimaciones sobre posibles transacciones y desde luego sus posibles resultados. (Arevalo, 2012).

2.3.8. Evaluación financiera

En la evaluación financiera se deberá realizar métodos para ver el valor del dinero en el tiempo, mediante un balance general, estado de resultados y flujos de caja, con la información de estos documentos se lograra realizar los siguientes métodos (Galindo, 2012).

Valor Actual Neto (VAN): también llamada Valor Presente neto, permite conocer el valor actual descontado de la tasa de inflación.

$$VAN = II + \frac{Ft}{(1 + TREMA)^t}$$

Donde:

II: Inversión inicial

Ft: Saldos de efectivo después de impuestos para cada periodo t.

Tasa Interna de Retorno (TIR): este método indica la rentabilidad que se estima durante los periodos proyectados, se calcula mediante el VAN igual a cero, esta tasa debe ser superior, para q el inversor lo encuentre aceptable.

$$VAN = 0$$

Costo/beneficio: es una herramienta que permite a los inversionistas comprar los beneficios que posee la inversión ante los costos.

$$Costo - Beneficio = \frac{Beneficio}{Costo Total}$$

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de un plan de negocios se utilizó como base el método de desarrollo de Formulación y Evaluación de Planes de Negocios por Galindo (2012), en el cual se considera, que para la elaboración de un plan de negocios los detalles son los siguiente:

- Presentación del negocio
- Objetivos
- Estudio de mercadeo
- Estudio técnico
- Estudio financiero
- Evaluación financiera

Mediante una investigación y análisis de la metodología para aplicar en este proyecto se utilizó como referencia a Bernal (2010), Herrera (2014) y Hernández (2010). Para la presentación del primer punto del plan de negocios se recolecto información basado en una investigación de campo, en el desarrollo del estudio de mercado es importante conocer la demanda y oferta futura la cual se realizó proyecciones en donde se utilizaron la regresión lineal y mínimos cuadrados que permitieron el cálculo posible, además para conocer las inclinaciones de la demanda se utilizó una encuesta la cual fue tabulada y presentada en gráficos, para el estudio técnico se utilizó la investigación descriptiva. A continuación, se explica a mayor profundidad la metodología que se ocupó:

3.1 Enfoque

En este proyecto se determina que la investigación tendrá un enfoque cualitativo debido a la fundamentación de información y descripción de los datos para el desarrollo de un plan de negocios.

3.2 Modalidad de investigación

Las modalidades que se utilizaron en esta investigación:

- Investigación Bibliográfica
- Investigación de Campo

3.2.1. Investigación bibliográfica

Se determina que en la realización del proceso investigativo se fundamentará de manera científica y teórica en libros acorde al manejo bibliográfico del plan de negocios, que permitirá generar un análisis sistematizado de las variables en estudio, que permite dar registros de antecedentes y conocimientos, con la finalidad de fundamentar la realización de este proyecto, basado en conceptos y aportaciones que sirvieron para la investigación del plan de negocios. Además de manejar libros recomendados por especialistas a la materia se realiza la revisión de documentos investigativos publicados en diferentes medios.

3.2.2. Investigación de campo

Se utiliza como modalidad la investigación de campo por el proceso que se acudió al lugar de los hechos, es decir mediante una visita en la empresa al gerente y los accionistas manifestaron la problemática.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Estudios exploratorios

El plan de negocios en la empresa FLAXOTIRES, no ha sido abordado provocando que sus toma de decisiones en inversiones se han realizado de manera empírica, por ende da motivo de realizar una investigación exploratoria, en este nivel de investigación se determina que la problemática de no contar con un plan de negocios en la empresa no ha sido debidamente canalizado y analizado, es decir no existe elementos que permitan generar la utilización de este método de trabajo en la organización, lo cual limita la toma de decisiones organizacionales afectando el desarrollo de nuevas oportunidades de inversiones, al ser necesario realizar un estudio exploratorio, mediante análisis de ofertas, demandas y de otros elementos que permitan identificar si el plan de negocios es factible.

3.3.2. Estudio descriptivo

En tanto que en este nivel se establece la descripción del fenómeno que ha ocasionado la inexistencia de un plan de negocios, mediante el detalle de las características reflejadas

en las decisiones que los empresarios realizan, además se describe los resultados planteados mediante un análisis de los componentes de un plan de negocios.

3.4. Técnicas e instrumentos

3.4.1. Encuesta

En la recolección de la información se establecerá la técnica de la encuesta direccionada a los clientes que se encuentran en el registro del sistema MICROPLUS de la empresa, la encuesta permite conocer las necesidades de la demanda, el cuestionario estará validado mediante expertos en el tema, el cual permitirá una recolección de datos fiable que permita un correcto análisis de resultados.

3.4.2. Entrevista

La entrevista estará direccionada al gerente de la empresa para poder realizar el plan de negocios y acceder a nuevas oportunidades de negocio mediante decisiones estructuradas. La entrevista se realizará en la visita de campo, el cual permita conocer la disposición y aceptación de aplicar un plan de negocios a la empresa FLAXOTIRE.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

La población para este caso de estudio se considera a todas las personas que se encuentren registradas como clientes en el sistema contable MICROPLUS que tiene la

empresa, en dicha población se encuentra un segmento de mercado de vehículos públicos, particulares y comerciales.

3.5.2. Muestra

La muestra en este caso tendrá que ser calculada, al ser la población mayor a 100, se debe utilizar la fórmula de muestra de población finita, para el cálculo siguiente:

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

En donde:

Cuadro 3-1 Simbología de la formula Muestral

Población	N
% Nivel de confianza	Z
% de clientes frecuentes	P
% de clientes no frecuentes	Q
Error muestral	e

Fuente: Elaboración propia

El nivel de confianza que se utilizará para el cálculo de muestra en esta investigación es del 95%, para obtener datos a través de un número adecuado de encuestas y con un porcentaje de error del 5%. Para la aplicación de la herramienta de recolección de información se realizará la aplicación de la formula muestral, que se obtiene lo siguiente:

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

$$n = \frac{2547 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2(2547 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{2446.1388}{7.3254}$$

$$n = 333.9256$$

Mediante la aplicación de la formula, se ha logrado obtener el número muestra de 334 clientes de la empresa.

3.5.3. Procesamiento y presentación de datos

Las encuestas fueron realizadas en la empresa Flaxotires, ubicada en la ciudad de Ambato, sector Huachi chico

- Método de tabulación. - Mediante técnicas matemáticas y de cálculo se tabulará la información recolectada, para profundizar el resultado e interpretación del mismo.
- Métodos de análisis. – Se interpreta los resultados obtenidos en la tabulación para ser analizados por el investigador.

Se presentará los resultados de una manera escrita y tabulada, los cuales permiten poseer resultados que permita desarrollar en plan de negocios.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Después de analizar el Capítulo III, para la recolección de la información es importante desarrollar las siguientes técnicas de investigación.

Encuesta: se realizó en base a un cuestionario que permitió analizar las perspectivas y necesidades de los clientes, anexo N°1.

Entrevista: mediante un cuestionario básico permitirá conocer la conformidad y la aceptación de un plan de negocios, se lo realiza al gerente.

4.1. Encuesta:

Pregunta 1

¿Qué servicio brinda su vehículo?

Tabla 4-1 Tipos de vehículos según el servicio.

Servicio	Número	Porcentaje
Particular	300	90%
Público	27	8%
Comercial	7	2%
Total	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Se observa que el 90% de los encuestados posee vehículos de servicio particular, el 8% servicio público, es este servicio se encuentran los vehículos de municipios, cooperativas de buses, 2% servicio comercial, se considera a los taxis, busetas escolares.

Se concluye que la mayor parte de nuestra segmentación posee vehículos de uso doméstico, implica que su uso es más cotidiano y sus gastos provienen del ingreso familiar. Mientras que el servicio

Pregunta 2

¿Año promedio de fabricación de su vehículo?

Tabla 4-2 Año promedio de fabricación de los vehículos encuestados.

Años promedio	Número	Porcentaje
2017- 2014	83	25%
2013-2010	112	34%
2009-2006	85	25%
2005-2002	40	12%
2001< 2001	14	4%
Total	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 25% de los encuestados posee un vehículo de año de fabricación de 2017-2014, el 34% posee vehículos entre 2013-2010, el 25% de los clientes encuestados posee un vehículo de fabricación entre el año 2009-2006, y el 12% posee entre los años 2005-2002, y el 4% entre 2001 o menor a este año.

El promedio alto de fabricación es entre los años 2009-2017 el cual implica que si se desea desarrollar servicios para este segmento se deberá contratar personal con experiencia en vehículos con este promedio de fabricación.

Pregunta 3

¿Cada cuánto tiempo compra neumáticos para su vehículo?

Tabla 4-3 ¿Cada cuánto tiempo compra neumáticos para su vehículo?

Periodo	Número	Porcentaje
Cada mes	0	0%
Cada 3 meses	0	0%
Cada 6 meses	34	10%
Cada año	197	59%
Más de un año	103	31%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 10% de los encuestados compra neumáticos para su vehículo cada seis meses, el 59% compra cada año mientras que el 31% de los encuestados compra en diferente periodo superior a un año.

Se logra observar que la mayoría de los encuestados compran neumáticos cada año, por lo que implica que el uso de este artículo tiene un periodo corto de vida, algunos clientes compran cada tres meses implica que es uno de los artículos con más rotación en venta en la empresa.

Pregunta 4

¿Cada cuánto tiempo compra aros para su vehículo?

Tabla 4-4 ¿Cada cuánto tiempo compra aros para su vehículo?

Periodo	Número	Porcentaje
Cada mes	0	0%
Cada 3 meses	0	0%
Cada 6 meses	13	4%
Cada año	55	16%
Otro	266	80%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 80% de las personas encuestadas compran aros para su vehículo más tiempo de un año, el 17% de los encuestados compra cada año.

Se puede interpretar que la mayoría de los encuestados compran aros cada 2 años por el deterioro de vida del producto y no por su visualidad o vanidad al vehículo, el cual implica que los aros no es un artículo con alta rotación en la empresa.

Pregunta 5

¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión completa a los neumáticos?

Tabla 4-5 ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión completa a los neumáticos?

Periodo	Número	Porcentaje
Cada mes	112	34%
Cada 3 meses	96	29%
Cada 6 meses	86	26%
Cada año	40	12%
Más de año	0	0%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Se logra observar que el 34% de los encuestados realiza servicios de revisión a su vehículo cada mes, el 29% realiza el servicio cada tres meses, el 26% cada seis meses y el 12% de los encuestados realiza una revisión completa al vehículo cada año.

Se considera que la revisión de neumáticos es un servicio más utilizado en los vehículos, por su importancia y seguridad vial, es recomendable realizar una revisión cada vez que se pretenda ocupar el vehículo, pero la cultura no permite que sea así y por esto se realiza una revisión completa aproximadamente cada mes.

Pregunta 6

¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión al motor de su vehículo?

Tabla 4-6 ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión al motor de su vehículo?

Periodo	Número	Porcentaje
Cada mes	139	42%
Cada 3 meses	91	27%
Cada 6 meses	78	23%
Cada año	26	8%
Otro	0	0%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 42% de los encuestados realiza revisión al motor de sus vehículos cada mes, el 27% realiza una revisión cada tres meses, el 23% realiza este servicio cada seis meses, mientras que el 8% realiza una revisión al motor cada año.

Esto permite sobresaltar que las personas tienen más cuidado en esta parte del vehículo, considerando que es uno de los servicios con más demanda por su cuidado, previniendo problemas futuros que el costo de su reparación es muy alto.

Pregunta 7

¿Por qué medio o lugar realiza las compras para su vehículo (aros, neumáticos, etc.)?

Tabla 4-7 ¿Por qué medio o lugar realiza las compras para su vehículo (aros, neumáticos, etc.)?

Medio	Número	Porcentaje
Internet	52	16%
Autoservicio	220	66%
Supermercado	39	12%
Otro	23	7%
Total	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 16% de los encuestados realiza compras mediante internet, el 66% realiza compras en los autoservicios reconocidos, el 12% en supermercados y el 7% compran en otro lugar o medio.

Se considera que la mayoría realiza compras en un autoservicio, por la razón que en estos lugares se logra escoger varias marcas, precios económicos, y se obtiene la facilidad de poder realizar reclamos o garantías del producto, pocas personas realizan comprar por otros medios o lugares.

Pregunta 8

¿Al momento de realizar un servicio o compra para su vehículo, usted prefiere visitar un lugar recomendado por?

Tabla 4-8 ¿Al momento de realizar un servicio o compra para su vehículo, usted prefiere visitar un lugar recomendado por?

Medio	Número	Porcentaje
Círculo Social	194	58%
Publicidad	87	26%
Internet	28	8%
Otro	25	7%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 58% de las personas encuestadas realizan compras en un lugar que fue recomendado por su círculo social, el 26% prefieren realizar sus compras en lugares que tengan una publicidad atractiva, mientras que el 8% realiza copras mediante el internet, y el 7% de los encuestados considero que realiza copras de diferente manera a las señaladas.

Se puede observar que la mayoría de personas prefieren realizar sus compras en un lugar sugerido por su círculo social, es decir la empresa debe ganarse la fidelidad de sus clientes para poder brindar recomendaciones a demás personas.

Pregunta 9

¿Por qué medio prefiere efectuar el pago de los artículos y servicio para su vehículo?

Tabla 4-9 ¿Por qué medio prefiere efectuar el pago de los artículos y servicio para su vehículo?

Medio	Número	Porcentaje
Efectivo	178	53%
Crédito Directo	130	39%
Tarjeta de Crédito	26	8%
Otro	0	0%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 53% de los encuestados prefieren realizar sus compras en efectivo, el 39% prefiere realizar compras a crédito directo y el 8% prefiere realizar compras por tarjeta de crédito.

Se puede observar que la mayoría de encuestados prefieren realizar sus compras con un pago en efectivo por la facilidad y tranquilidad de no comprometerse con ningún documento que ponga en riesgo sus bienes o endeudarse con el banco, además se reconoce que el pago en efecto beneficia a la empresa.

Pregunta 10

¿Al momento de realizar compras y servicios para vehículo toma en cuenta?

Tabla 4-10 ¿Al momento de realizar compras y servicios para vehículo toma en cuenta?

Factores de compra	Número	Porcentaje
Lugar Geográfico	0	0%
Calidad y servicio	277	83%
Precio	57	17%
Otro	0	0%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 83% de las personas encuestadas señalaron que para realizar compras o servicios para su vehículo uno de los factores es la calidad y servicio, mientras que el 17% prefiere comprar por el precio.

Se puede observar que la mayoría de encuestados prefiere calidad antes que precio, que indique que el producto cumple y satisface sus necesidades.

Pregunta 11

¿Mensualmente cuánto dinero destina al gasto de artículos y servicios para su vehículo (sin incluir la gasolina)?

Tabla 4-11 ¿Mensualmente cuánto dinero destina al gasto de artículos y servicios para su vehículo (sin incluir la gasolina)?

Factores de compra	Número	Porcentaje
10.-50	106	32%
50-100	124	37%
100 o más	104	31%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 32% de los encuestados realizan compras y servicios para su vehículo con un gasto aproximado entre 10-50 dólares mensuales, el 37% realiza gastos de 50-100 dólares mensuales mientras que el 31% de los encuestados gasta más de 100 dólares mensuales.

Se puede observar que la mayoría de los encuestados consideran que gastar entre 50 a 100 dólares es algo normal en reparaciones y revisiones a su vehículo, por lo tanto, implica que los precios de los servicios a ofertar no deben exagerar en su precio a más del promedio a invertir según los consumidores.

Pregunta 12

Señale la promoción que le parece más atractiva

Tabla 4-12 Señale la promoción que le parece más atractiva

Promociones	Número	Porcentaje
5% de descuento si la compra excede de \$50 dólares	84	25%
Servicio de balanceo si compra 4 neumáticos o aros	67	20%
Al ser su 5ta. compra en el año posee un servicios (alineación y balanceo) gratuito	40	12%
Liquidación de neumáticos y aros por temporadas	33	10%
Garantía de los artículos o servicios	110	33%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 25% de los encuestados considera que la promoción más atractiva es el descuento en las compras, el 20% de los clientes considera que recibir un servicio de balanceo al comprar un conjunto de artículos, 12% considera que la 5ta compra deberá poseer un servicio completo gratis, el 10% prefiere como promociones la liquidación de artículos y el 33% de los encuestados prefiere como promoción la garantía de artículos y servicios.

Esto nos demuestra que las promociones más vinculadas son la garantía y los descuentos que se deben presentar en la empresa para mayor atracción de los clientes y futuros compradores.

Pregunta 13

Escoja los servicios que usted considera importantes y los que más utiliza para su vehículo

Tabla 4-13 Escoja los servicios que usted considera importantes y los que más utiliza para su vehículo

Servicios	Número	Porcentaje
Revisión el sistema eléctrico	33	10%
Revisión del filtro de aceite y gasolina	43	13%
Revisión de tubo de escape y silenciador	17	5%
Revisión de batería	27	8%
Reparación de golpes pequeños en la hojalatería	7	2%
Mantenimiento preventivo	67	20%
Limpieza de terminales	13	4%
Limpieza de asientos y tapicería	20	6%
Lavado y aspiración interna, externa del vehículo	10	3%
Lavado exprés y pulida de vehículo	33	10%
Lavado de chasis, motor y lubricación	21	6%
Chequeo de alguna fuga	20	6%
Cambio de amortiguadores	13	4%
Ajuste de bombilla	10	3%
TOTAL	334	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

El 20% de los encuestados consideran que el mantenimiento preventivo, es el servicio más demandado en el mercado por los beneficios que conlleva al realizarlos, previene altos gastos en un periodo de año, el 13% de los encuestas demuestran que la revisión del filtro de aceite y gasolina es el segundo servicio con más demanda, con 10% los servicios de revisión del sistema eléctrico y lavado exprés son servicios demandados por

su rapidez y son necesarios en un tecno centro para un servicio completo a sus vehículos.

4.2. Entrevista

1. ¿Considera usted que es necesario desarrollar un plan de negocios que permita incrementar la rentabilidad de la empresa?

Si, en realidad la empresa se maneja de una manera tradicional y rustica, mediante experiencia basada en años de trabajos relacionados al negocio permitió desarrollarse hasta el momento, pero creo que en consideración si la se realizara un manejo más adecuado y técnico la empresa tuviera más oportunidades se sobresalir y competir con otros negocios. Ser competitivo en el mercado es uno de los sueños que posee Flaxotires, creemos que en base a técnicas y conocimientos que nos permitan crecer, los inversionistas estarían gustosos dejar la administración a instinto no muchas veces funciona.

2. ¿Cuál es el servicio en el que la empresa necesitaría ampliar?

En realidad, la empresa se considera que posee una variedad de productos ya que Flaxotires, se encarga de vender aros y neumáticos a organizaciones conocidas en el mercado Ambateño como Importadora Andina, Importadora De Howwit, Importadora Cisneros, pero en el aspecto de servicios, la empresa posee poca diversidad ya que

ofrece servicios básicos de un tecnicentro, es conveniente desarrollar y evolucionar en esta área porque lograría ser más competitivos ante nuestra segmentación.

3. ¿En caso de Ampliar la cartera de servicios a ofertar, considera importante realizar un cambio de re ubicación de maquinaria, vitrinas, etc.?

La empresa Flaxotires se encuentra ubicada en un lugar altamente comercial y estratégico para la venta de bienes y servicios, además posee un lugar posee en el sector norte 26 metros, y sur 19 metros, los cuales hacen un total de 418 metros cuadrados, los cuales pueden adaptarse a las necesidades que se pueden o se tienen en el negocio, además posee unas instalaciones adecuadas con cubierta el cual permite la comodidad del cliente, en caso de aumentar un servicio o varios es cuestión de acomodar la maquinaria de una manera estratégica que permita facilidad de operaciones a los empleados.

4. ¿Considera que los inversionistas de la empresa estarían dispuestos a invertir en un plan de negocios estructurado?

Si, por 10 años la empresa se ha mantenido bajo una administración en base al instinto inversiones cortas, nada riesgosas por miedo a fracaso, el cual no ha permitido un desarrollo amplio en el mercado, los inversionistas considerarían y analizarían si el plan de negocios es factible es lo más lógico que invertirían y desarrollarían el proyecto.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Tema:

Diseño de un plan de negocios para la empresa Flaxotires de la ciudad de Ambato

5.2. Datos informativos

Nombre: FLAXOTIRES

Dirección: Av. Julio Jaramillo y Segundo Granja

Referencia comercial: comercialización de artículos y prestación de servicios de mantenimiento para los vehículos.

Oportunidad detectada:

La empresa posee utilidades netas acumuladas varios años y los inversionistas poseen la predisposición de desarrollar un plan de negocios para poder obtener alternativas y desarrollar mejor la toma de decisiones, con menor riesgo de invertir en ampliar sus servicios, para lograr ser más competitivos en el mercado que se desarrolla.

5.1. Antecedentes de la propuesta

En un escenario competitivo como el que se encuentra la empresa Flaxotires, los errores que se cometen y la falta de previsión, desarrollan pérdidas, a pesar de las oportunidades

que se presente en la empresa, no se cuenta con ningún documento que promueva la correcta reinversión mediante el análisis de un plan de negocios, lo que limita la utilización de esta poderosa herramienta, y por tanto no se genera el manejo de un instrumento de gestión administrativa integral y competitiva, obstaculizando el cumplimiento de los objetivos planteados en la empresa.

5.3. Justificación

La presente propuesta pretende aprovechar la oportunidad de colaboración de los inversionistas para desarrollar un plan de negocios de forma sistemática, de manera que se acoplen eficientemente cada uno de los recursos organizacionales y encaminarlos al desarrollo, no solo de un sostenimiento en el mercado, sino de una alta participación, por ende el diseño de un plan de negocios dinamizará y generará el aprovechamiento de nuevos mercados, por tanto las decisiones serán encaminadas hacia el mejoramiento financiero y empresarial. El interés de la propuesta está encaminado en la generar un plan de negocios debidamente estructurado, en el cual la información interna y externa es la calve de su desarrollo, con la finalidad de acceder a una mejor cobertura en el mercado de la marca Flaxotires en la mente de los consumidores como referente de servicio, calidad y eficiencia, para acceder a la fidelización del cliente. Por tanto, es innovadora la propuesta debido a que se generará y aprovechará todos los recursos que posee para evolucionar en el mercado en el que se desarrolla, y así accederá un mejor perfil competitivo que dinamice y potencialice la rentabilidad tanto financiera como organizacional.

5.4. Objetivos

5.4.1. Objetivo general

Estructurar un Plan de Negocios para la potencialización de la imagen de la empresa FLAXOTIRES en la ciudad de Ambato.

5.4.2. Objetivo específico

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Flaxotires.
- Establecer un estudio de mercado y técnico para la colocación de un nuevo servicio al usuario y el acceso a su fidelización.
- Examinar la evaluación financiera para la colección del servicio técnico-mecánico en la empresa Flaxotires de la ciudad de Ambato.

5.5. Diagnóstico de la empresa

5.5.1. Historia de la empresa

Flaxotires posee 10 años en el mercado su comienzo fue por la unión de dos hermanos, Luis y Esther Mariño, uno de ellos poseía experiencia en el tema 20 años vendiendo neumáticos en una organización con gran trayectoria, y la otra persona con capacidad económica para desarrollar inversiones, la unión de los hermanos logro formar esta empresa siendo una pequeña intermediadora de venta de neumáticos en un lugar pequeño en Huachi Belén, después de dos años el negocio ve que poseen rentabilidad y

deciden invertir mayor cantidad de dinero, después aprovechan una de las propiedades de los inversionistas la cual fue desocupada y es la actual ubicación, Huachi Chico, en el año 2013 la empresa desarrolla una sucursal en el Puyo, para el año 2015, invierte en generar una sucursal Mana, actualmente en la Matriz Ambato posee 9 empleados.

5.5.2. Misión, Visión y Valores

5.5.2.1. Misión

FLAXOTIRES es una unidad establecida para la venta de neumáticos, dirigidos a mayorista y minoristas además servicios básicos de los mismos, a través de la confianza y seguridad que brindamos en los productos de calidad, con servicio de excelencia, conjuntamente con la gente que forma parte de nuestra empresa se crea lazos de confianza con mayor importancia al cliente.

5.5.2.2. Visión

FLAXOTIRES para el año 2026 formaremos una de las mejores empresas importadoras, teniendo en cuenta los precios económicos y satisfaciendo todas las necesidades de su vehículo, se distinguirá por su calidad y garantía de su servicio a prestar, generará valor y posicionamiento en el mercado.

5.5.3. Organigrama

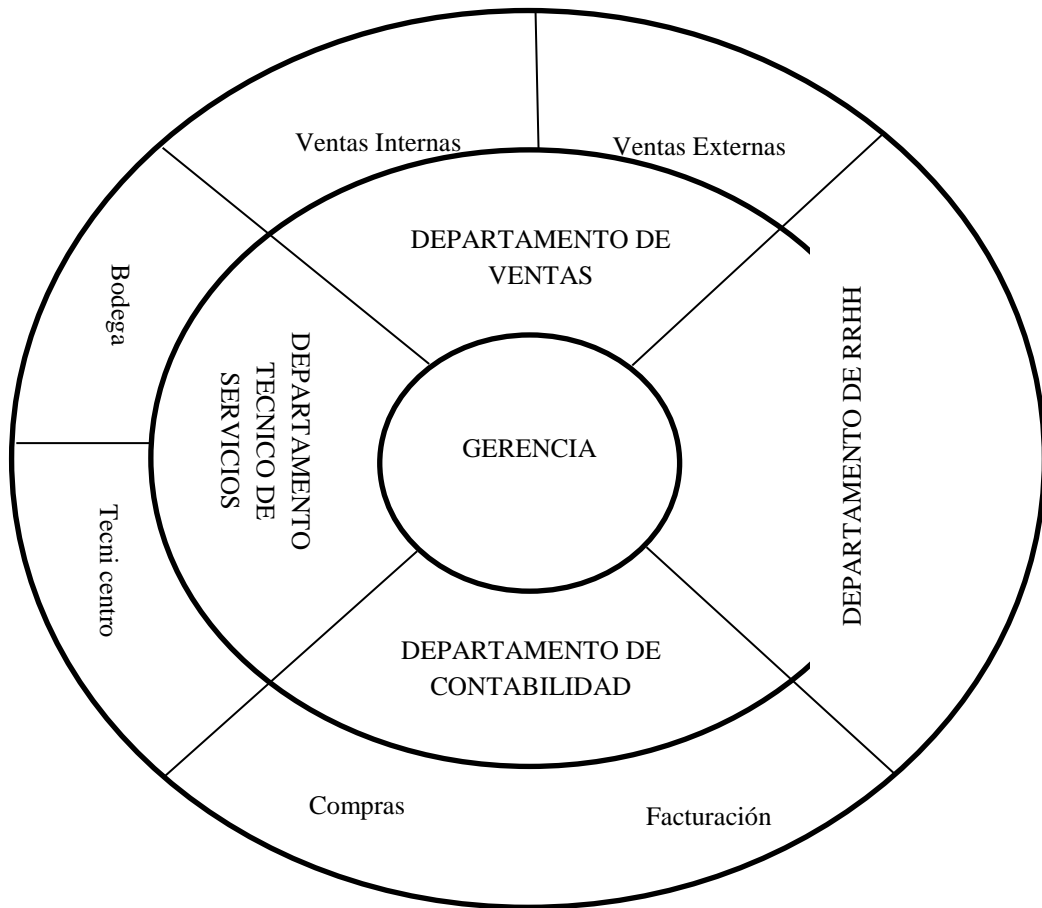


Gráfico 5-1 Organigrama de la empresa Flaxotires

Fuente: elaboración propia.

La empresa posee un organigrama circular por su estructura familiar, donde establece la importancia del nivel jerárquico y la dirección al gerente, permite colocar al mismo nivel a varios departamentos en la organización.

5.5.4. Análisis F.O.D.A

Para la realización del diagnóstico se utilizará la herramienta FODA, los cuales se analizará de manera interna fortalezas y debilidades, y de manera externa oportunidades y amenazas. Esta herramienta nos permite realizar un análisis situacional de la empresa.

Cuadro 5-1 Fortalezas de la empresa Flaxotire

FORTALEZAS	
1	Su comunicación es continua para la toma de decisiones
2	La empresa posee ideología de trabajo en equipo, normas y reglamentos los cuales son cumplidos.
3	Cada servicio que la empresa oferta posee un proceso claro para los empleados y clientes.
4	Las instalaciones de la empresa son comedidas y con facilidad de acceso al vehículo del cliente.
5	La empresa posee un manual de seguridad e higiene realizada por un Profesional y aprobada por el ministerio de Trabajo de la ciudad de Ambato
6	La empresa realiza balances de situación general con una periodicidad trimestral.
7	La empresa contrata personas con experiencia en servicios que oferta
8	La remuneración es cancelada mensualmente y basada en el reglamento de trabajo.
9	La empresa posee personal de confianza el cual permite la colaboración y unión del equipo.
10	El líder permite que los empleados desarrollen sus habilidades de mejor manera.
11	Maquinas adecuadas para el funcionamiento de los servicios.
12	La empresa se encuentra ubicada en un sector comercial.
13	El servicio y producto que ofrece la empresa posee calidad.

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 5-2 Oportunidades de la empresa Flaxotire

OPORTUNIDADES	
1	Incremento de demanda en el sector automotriz en la ciudad de Ambato
2	La constitución ampara a los consumidores y comerciantes mediante un reglamento con derechos y obligaciones
3	Ambato es una de las ciudades más comerciales en el país.
4	En la actualidad cada núcleo familiar adquiere un vehículo el cual estimula al negocio a su oferta.

5	Gobierno actual apoya a los inversionistas de proyectos para generar plazas de trabajo
6	Existencia de maquinarias más actualizadas.
7	En Ambato se realizan los servicios a los automóviles de una manera empírica con poca renovación de tecnología.
8	Ecuador actualmente ha realizado alianzas comerciales con países importantes

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 5-3 Debilidades de la empresa Flaxotire

DEBILIDADES	
1	La empresa cuenta con una estructura administrativa básica por ser familiar.
2	Actualmente la empresa no posee un plan estratégico ni una orientación del negocio.
3	Flaxotires no posee estrategias para conocer las expectativas del cliente
4	La empresa no realiza presupuestos de ventas, lo que realizan de una manera empírica
5	La empresa se encuentra en la etapa de crecimiento, sus accionistas no poseen ideas o estrategias para realizar una re inversión.
6	La empresa posee un reclutamiento de personas mediante referencias y revisión de carpeta.
8	Por ser un mercado competitivo la empresa, provocando variar el porcentaje de utilidad en los productos
9	La empresa no realiza promociones impactantes en el mercado

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 5-4 Amenazas de la empresa Flaxotire

AMENAZAS	
1	El Ecuador presenta endeudamiento externo superior a las presupuestadas para cada periodo
2	Tasa de Desempleo ha incrementado al 5.82% en la zona urbana
3	El gobierno apoya a transportistas públicos en neumáticos nacionales con el 25% de subsidio
4	Alta competencia en el mercado de la ciudad de Ambato
5	Posible eliminación de tratado de paz entre países vecinos.
6	Inestabilidad en la asamblea constituyente y partidos políticos.
7	Impuesto al ambiente en neumáticos nuevos, pago por parte del consumidor final.
8	Existencia de producción de neumáticos nacionales con estándares de calidad y menor precio

Fuente: elaboración propia.

MODELO OPERATIVO

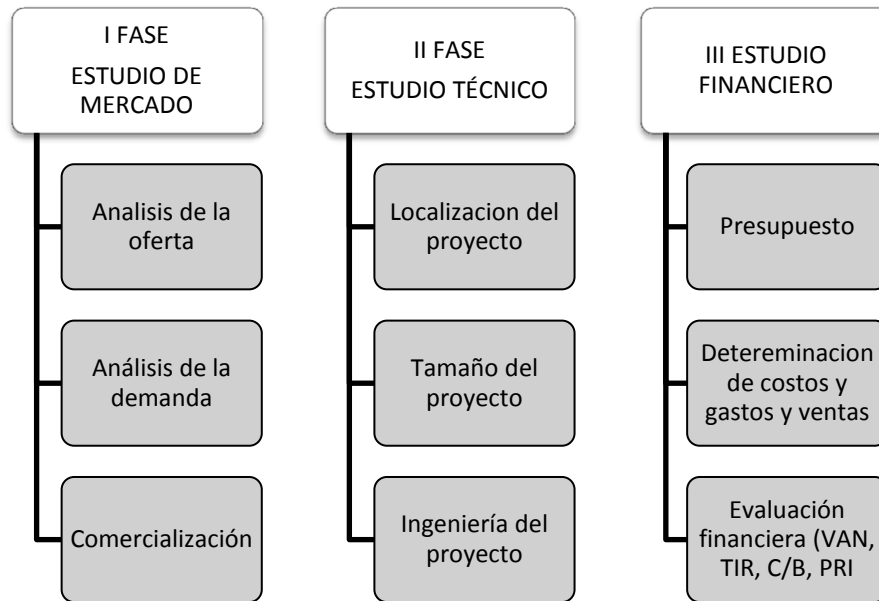


Gráfico 5-2 Modelo Operativo de la propuesta.

Fuente: Elaboración propia.

FASE I

5.6. ESTUDIO DE MERCADO

5.6.1. Análisis de la oferta

Se toma en consideración a todas las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas que se dedican a la venta de autopartes, mediante un análisis y recolección de datos que ofrece la página web de INEC se logra obtener una tabla resumen de los datos con mayor importancia para este estudio.

Tabla 5-1 Análisis de oferta en el mercado

ACTIVIDAD ECONÓMICA	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.			
	Número de empresas		Ventas totales	
Año	#	%	\$	%
2012-2013	300,440	37.1%	\$60,038,084,996	38.2%
2014	308,566	36.6%	\$64,867,237,789	38.4%
2015	319,114	37.8%	\$59,685,271,407	39.4%
2016	308,956	36.6%	\$55,268,966,243	37.4%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ,INEC, 2017)

Como se logra analizar que este mercado posee uno de los mayores porcentajes en las actividades económicas del país, además a nivel nacional se identifican un gran número de empresas que se dedican a esta actividad.

5.6.2. Perfil competitivo

Permite conocer como la empresa se desenvuelve en la competencia y cuáles las ventajas o desventajas ante la misma, además permite diagnosticar que rival posee mejor calificación en una debilidad presentada en Flaxotires, que permitirá observar e implementar a la empresa. Se considera a llantera Ocampo como un competidor directo por el sector geográfico donde se encuentra ubicado y brindar los mismos servicios que el negocio oferta, y a Pato Llantas por sus años de trayectoria similares a la empresa Flaxotires.

Tabla 5-2 Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de Perfil Competitivo (MPC)							
Factores	Peso	Llantera Ocampo		Pato Llantas		FLAXOTIRES	
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Organizacional	0.05	1	0.05	3	0.15	3	0.15
Sistemas de calidad	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Calidad en el servicio	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2
Productos	0.1	3	0.3	3	0.3	4	0.4
Infraestructura física	0.05	1	0.05	4	0.2	4	0.2
Gestión Financiera	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Gestión de Talento Humano	0.05	1	0.05	4	0.2	2	0.1
Competitividad en precios	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2
Fidelidad del consumidor	0.3	2	0.6	3	0.9	3	0.9
Tecnología	0.05	1	0.05	3	0.15	3	0.15
Marketing y comercialización	0.05	2	0.1	4	0.2	3	0.15
TOTAL	1		2.4		3.3		3.35

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5-3 Valores para Diagnóstico de Perfil Competitivo.

Débil	Menor a 2,5
Equilibrado	2.5
Óptimo	3.7
Excelente	4

Fuente: Elaboración propia

Se logra distinguir que la empresa Flaxotires se encuentra posicionada y posee ventajas competitivas las cuales pueden ser aprovechadas y desarrolladas para mejorar su capacidad de ventas a la demanda insatisfecha. Uno de sus competidores agresivos y mayor rival es considerado Pato llantas por tener mayor influencia por su publicidad.

5.6.3. Análisis de la demanda

5.6.3.1. Segmentación

A continuación, se presenta una tabla de segmentación de la empresa basados de manera demográfica de los consumidores actuales mediante la observación del sistema contable, y potenciales en base a los datos recolectados según la Agencia Nacional de Transito de la ciudad de Ambato; geográfica por ubicación de la organización, y económico por situación financiera de los consumidores.

Tabla 5-4 Segmentación de la empresa Flaxotires

Análisis de la demanda	Demanda Actual	Segmentación del mercado	Demográfico	Nº actual de consumidores	2547	Sistema Contable MICRO PLUS (2017)
				Nº potencial de consumidores	41557	Vehículos matriculados ANT Ambato (2017)
			Geográfico	Ubicación	Ambato-Huachi chico	
			Económico	Nivel de ingresos	\$386 - < SBU	Sueldo básico (Ministerio de Trabajo 2017)
				Frecuencia de Compras	Según el uso del producto.	

Elaboración: propia con base de documentos fuente: Flaxotires y ANT de Ambato.

5.6.4. Comercialización

5.6.4.1. Publicidad y promoción

La empresa presenta tres maneras de mejorar la imagen en el mercado el cual aumentará la participación ante la competencia, aunque conserva una manera empírica de publicidad llamada de “boca en boca” logra poseer más empoderamiento en la empresa. Pero se presenta mejoras las cuales pueden ser tomadas en consideración.

Logo

La empresa posee un logo tradicional para lo que se sugiere un refrescamiento de la marca para modernizarlo manteniendo algunos formatos y el nombre para su reconocimiento. La imagen a proponer ayudará a poseer más posicionamiento y mejorar la imagen de la organización a los clientes. Flaxotires posee en su logo escala de grises como colores, los cuales no permiten llamar la atención, al generar un logo con un color llamativo como el rojo que representa pasión, poder y es un color muy versátil que con su mezcla con colores oscuros como el negro representa elegancia, que permitirá persuadir una imagen más creativa y juvenil, además en la parte interna del escudo rojo se da la silueta de un neumático que permite identificar la actividad del negocio.

Cuadro 5-5 Logos

	Logo de la empresa
	Logo sugerido

Elaboración: Diseñador Lascano A.

Fuente: En base a la recolección de la información

Afiches - propaganda

La empresa posee una publicidad sencilla, por su manera empírica de comercializar, dicho esto anteriormente, pero se propone cambiar la publicidad que posee con el logo sugerido y además colocando un cuadro que permite dar una proforma no formal a los consumidores, en la parte de atrás se colocara un croquis que permita la ubicación del local.

Es importante señalar que se sugiere realizar dos tablas identificables las opciones de colocar el precio de un artículo y o servicio, para poseer la atención del comprador se sugiere colocar promociones como servicios gratuitos.

Página de compra en línea

La empresa tiene una página web simple, el cual solo permite conocer la información básica de Flaxotires, como teléfono, productos que ofrece, pero se sugiere realizar cambios a la página con expertos en el tema de sistemas de informáticos gerenciales, que permitan desarrollar actividades de compra en línea mediante tarjeta de débito o crédito y que el producto llegue a la dirección del consumidor, además se puede añadir la oferta de servicios a domicilio en caso de que el comprador posea una urgencia y desee mayor seguridad para su vehículo.

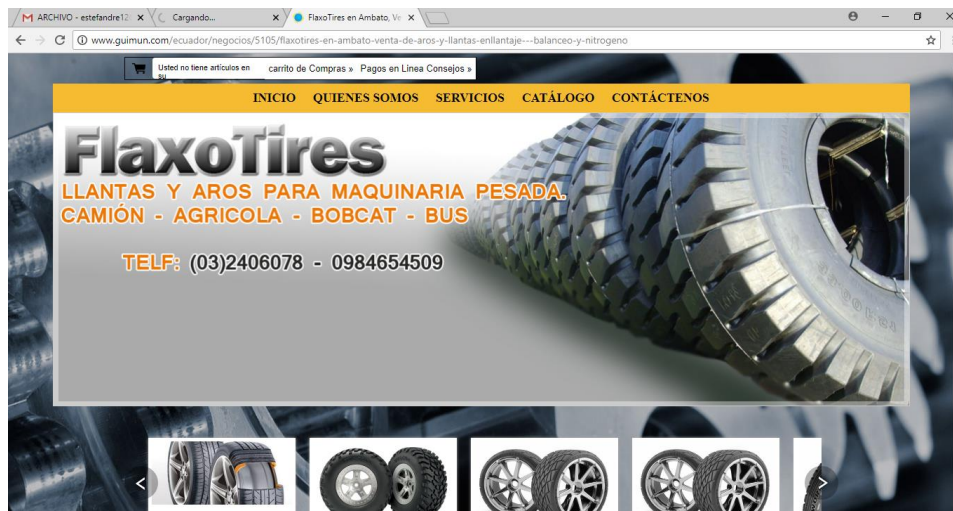


Gráfico 5-5 Página Web de la empresa Flaxotires



Gráfico 5-6 Página de Facebook de la empresa

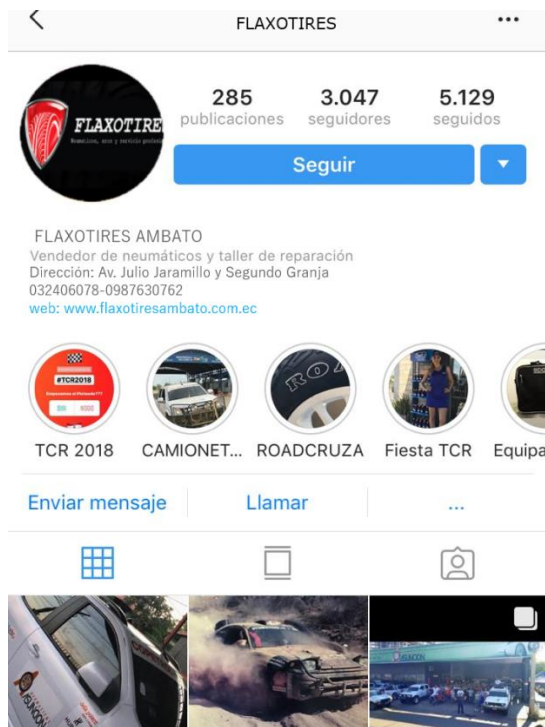


Gráfico 5-7 Perfil de Instagram de la empresa

Se considera que la publicidad en redes sociales es importante, Facebook, Instagram WhatsApp son social medias que permitirán el conocimiento y acceso a la página web

de la empresa además un acercamiento al cliente al brindar conocimiento de los productos, servicios y promociones que posee la organización.

5.6.4.2. Producto

El producto es una parte esencial en Flaxotires, poseer una cartera diversificada permite ser competitivo en el mercado, es por ello que Flaxotires posee un vínculo y alianzas estratégicas para manejar la mayor parte de marcas comercializadas en el país, que permite poseer diversificación de calidad y precios, a los deseos e intereses del consumidor. En la actualidad la empresa posee alianzas estratégicas para comercializar 2 marcas económicas y de excelente calidad ser los distribuidores de la provincia de Tungurahua.

Cuadro 5-6 Marcas de neumáticos que Oferta la empresa Flaxotires

MARCAS DE NEUMATICOS QUE COMERCIALIZAN	
ADVANCE	HILO
AEOLUS	JKTIRE
ALLIANCE	KENDA
APOLLO	KUMHO
BARUM	LIMACAUCHO
BF GOODRICH	MARSHAL
BRIGESTONE	MAXTREK
CHENGSHAN	MAXXIS
CONTINENTAL	MICHELIN
COOPER	MIRAGE
DAEWOO	NANKANG

DEESTONE	NEXEN
DUNLOP	AVATION
FALKEN	ROADSTONE
FIRESTONE	RUNWAY
FULLRUN	SAILUN
GENERAL	TOYO
GOOD YEAR	TRAZANO
GT RADIAL	TRIANGLE
HANSUKI	VINKING
YOKOHAMA	WESTLAKE

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta un cuadro donde se identifica la marca de aros que comercializa la empresa para vehículos grandes y pequeños.

Cuadro 5-7 Marcas de aros que Oferta la empresa Flaxotires

MARCAS DE AROS DE CAMION Y VEHICULO QUE COMERCIALIZA
BETTER
ITALY
TOPU
MAGNESIO
LATA

Fuente: elaboración propia.

La empresa oferta servicios como se mencionará en el cuadro a continuación, además posee una alianza estratégica con la Compañía “Comercial Cisneros” en la recolección de neumáticos dados de baja para un reciclaje adecuado y con poco daño a la sociedad.

Cuadro 5-8 Servicios que oferta la empresa Flaxotires

SERVICIOS
Enllantaje
Nitrógeno
Balanceo
Rotación
Alineación
Enderezada de Aros
Parchada de Tubos

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se presentará un cuadro con los servicios demandados según en la encuesta realizada como un estudio de mercado, que se tomó en cuenta en la investigación de la demanda los cuales fueron solicitados y pueden realizarse por la empresa son los siguientes:

Cuadro 5-9 Servicios Demandados

SERVICIOS DEMANDADOS
Diagnóstico automotriz
Cambio de disco y pastilla
Sincronización (escáner)
kit de embrague
Cambio de amortiguador
Combos de lavado

Fuente: Elaboración propia en base al estudio de los deseos de la demanda.

Mediante la investigación de mercado se logró desarrollar los servicios demandados, después de ser analizados, se investiga el precio, costo, materiales y maquinaria que se deberá utilizar para estos servicios.

5.6.4.3. Precio

La empresa posee una política de venta al por mayor tener una ganancia de 12% y al consumidor final una ganancia de 20%, el cual permite que estar a nivel competitivo en los mercados. Para consideración se coloca los precios de los artículos más demandados en el mercado ambateño, en base a las compras más realizadas según el sistema contable que posee la organización (MICROPLUS).

Tabla 5-5 Precios de neumáticos establecidos en la empresa Flaxotires

DETALLE	MARCA	PRECIO MAYORISTA	P.V. CONTADO	TARJETA DE CREDITO
RING 12				
175/70R12	MAXXIS	50.21	62.00	72.00
165/60R12	YOKOHAMA	60.00	75.00	84.00
RING 13				
175/50R13	MAXXIS	65.63	82.00	93.50
185/70R13	MAXXIS	63.24	75.00	85.50
175/70R13	BARUN	30.00	37.50	42.00
205/60R13	GT RADIAL	58.30	67.05	76.44
RING 14				
165/65R14	GOOD YEAR	55.56	66.67	76.00
185/70R14	WESTLAKE	46.50	65.00	74.10
215/75R14	MAXXIS	116.90	134.00	149.00
27X8.50R14	KUMHO	121.44	138.00	157.32
RING 15				
195/45ZR15	MAXXIS	74.97	93.00	105.00
205/70R15	BRIDGESTONE	85.00	100.00	114.00
265/70R15	DUNLOP	134.67	152.00	173.28
31X10.50R15	AEOLUS	111.25	152.00	173.28
700-15	JK TIRES	102.20	148.00	168.72

750-15	LIMACAUCHO	145.77	162.00	185.82
RING 16				
195/45R16	OVATION	65.03	75.00	85.50
215/65R16	MAXXIS	89.48	128.00	145.92
700-16	GOOD YEAR	148.96	178.57	200.20
235/60R16	FALKEN	116.48	125.00	135.00
RING 17				
205/45ZR17	WESTLAKE	65.25	88.00	100.32
235/65R17	TRAZANO	92.79	112.00	134.00
215/50R17	TRAZANO	110.00	137.50	154.00
RING 17.5				
205/75R17.5	GOOD YEAR	202.00	252.50	278.00
14-17.5	GOOD YEAR	384.00	480.00	547.20
215/75R17.5	AEOLUS	171.00	230.00	263.00
RING 18				
12.5/80-18	FIRESTONE	330.40	380.00	425.60
RING 20				
275/55R20	FULL RUN	223.21	246.00	280.44
RING 22.5				
275/80R22.5	GOOD YEAR	460.87	498.00	557.00
12R22.5	MIRAGE	353.97	395.00	450.30
275/70R22.5	SAILUN	318.93	370.00	421.80
RING 24				
19.5L24	ALLIANCE	598.73	680.00	775.20

Fuente: Elaboración propia en base al Sistema MICROPLUS de la empresa Flaxotires

(2017)

En la tabla anterior presenta el valor de los neumáticos para mayoristas, consumidores finales y personas que realizan su compra con tarjeta de crédito o a crédito de la organización, la empresa brinda estrictamente a clientes que poseen un historial de compra anterior por mínimo dos años, tengan una referencia económica o poseen cheques de alguna entidad bancaria conocida con numeración alta. Se presenta una tabla con los precios de los servicios que oferta la empresa.

Tabla 5-6 Precios de los servicios que oferta la empresa Flaxotires

SERVICIOS	Auto pequeño	Auto grande	Camión	Bus
Alineación	\$ 10	\$ 12	\$ 15	\$ 18
Balanceo	\$ 5	\$ 8	\$ 10	\$ 15
Enllantaje	\$ 1	\$1,50	\$ 2	\$ 3
Rotación de neumáticos	\$ 1	\$1,50	\$ 2	\$ 3
Rectificación de aros	Depende de la falla			
Parchada de Tubos	\$ 1			

Fuente: Elaboración propia en base al Sistema MICROPLUS de la empresa Flaxotires (2017)

Después de un análisis de la competencia se establecen precios de los nuevos servicios demandados según el mercado, el cual se coloca un valor promedio de los servicios a ofertar en la empresa.

Tabla 5-7 Precios de los Servicios a ofertar

SERVICIO	PRECIO
Diagnóstico automotriz	\$20.00
Cambio de disco y pastilla	\$25.00
Sincronización (escáner)	\$25.00
kit de embrague	\$80.00
Cambio de amortiguador	\$40.00
Combos de lavado	\$10.00

Fuente: elaboración propia.

5.6.4.4. Distribución

Se presenta tres canales de distribución con circuitos que permiten demostrar la manera de comercialización de la empresa, de neumáticos, aros y de los servicios a presentar.

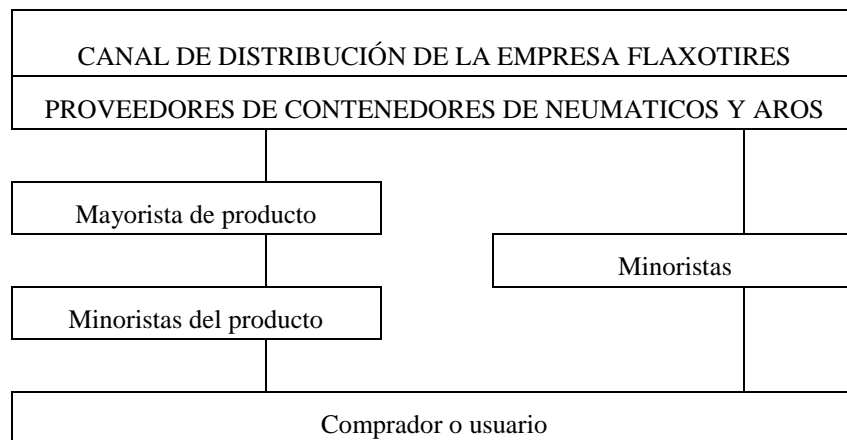


Gráfico 5-8 Canal de Distribución de los neumáticos y aros de la empresa Flaxotires

Fuente: elaboración propia.

Cabe recalcar que la empresa posee dos canales de distribución en artículos los cuales son cales directos e intermediarios, permite ser distribuidor en algunos sectores como Latacunga, Puyo, Shell, Riobamba y Lago Agrio.

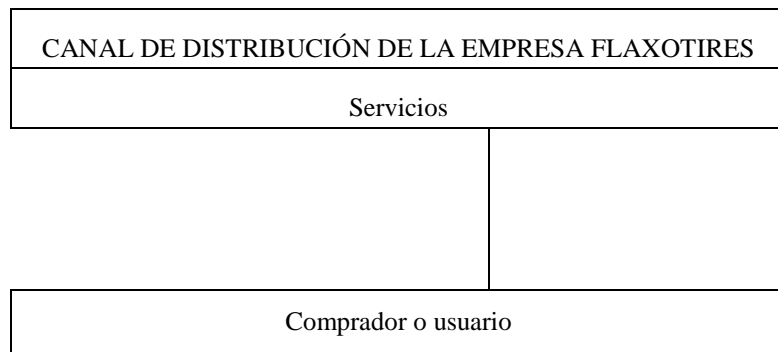


Gráfico 5-9 Canal de Distribución de servicios de la empresa Flaxotires

Fuente: elaboración propia.

Los servicios presentan un canal de distribución directo ya que se lo realiza en el local y al vehículo del cliente, por no ser tangible, pero sí perceptible.

FASE II

5.7. Estudio técnico

5.7.1. Localización del proyecto

Este proyecto pretende dar como funcionamiento en el mismo sitio de origen donde se encuentra la empresa, para ello se considera:

Macro localización

La empresa se encuentra ubicada en uno de los sectores sierra centro del país, en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, en el sector sur del cantón, el sitio donde reside la organización cuenta con acceso de los servicios básico, carreteras en buen estado.

Micro localización

La empresa se encuentra ubicada en el barrio Huachi chico sector sur del cantón, av. Julio Jaramillo y Segundo Granja, diagonal al supermercado Mi Caserita, una cuadra después del redondel vía al mercado Mayorista, este sector cuenta con acceso de carretera principal Panamericana Sur, además posee dimensiones de: sector norte 26 metros, y sur 19 metros, los cuales hacen un total de 418 metros cuadrados, su construcción es totalmente de bloque y cemento, por parte del municipio este sector esta considera comercial el cual permite poseer un previo y sus servicios básicos con este tipo de tarifa.



Gráfico 5-10 Ubicación en Mapa de la empresa Flaxotires

Fuente: Google Maps, Calles Av. Julio Jaramillo y Segundo Granja.



Gráfico 5-11 Avenida principal de la empresa

Fuente: elaboración propia.



Gráfico 5-12 Vista frontal de la empresa y su ubicación.

Fuente: elaboración propia.

Como se logra observar en las imágenes, la ubicación de la empresa que se encuentra en un lugar comercialmente estratégico, el cual permite el ingreso fácil y localización a sus consumidores de la ciudad e interprovinciales.

5.7.2. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto es moderado, al ser una mejora y ampliación de ofertas de una empresa ya posicionada y constituida, se considera que el proyecto forma parte para el aumento de ventas y posicionamiento en el mercado.

5.7.3. Ingeniería del proyecto

5.7.3.1. Diagrama de proceso

El diagrama de proceso que se presenta a continuación es uno general de los servicios y el proceso que la administración tiene que realizar para un adecuado funcionamiento, que permita un correcto orden y mejor atención al cliente.

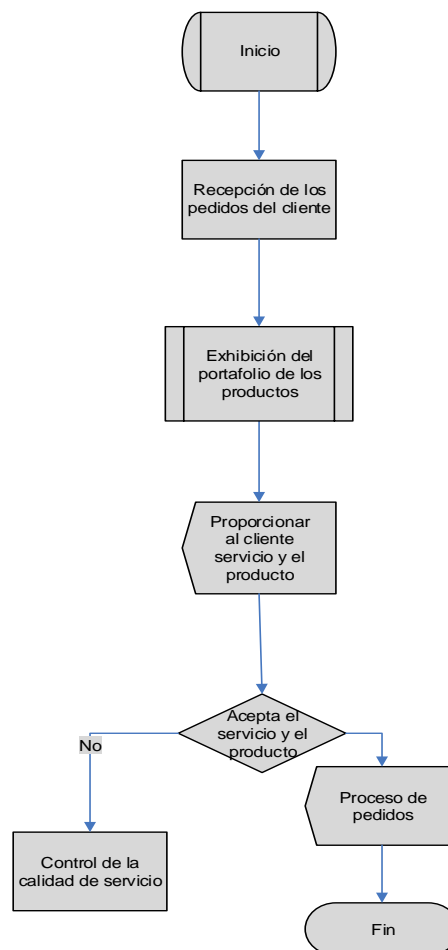


Gráfico 5-13 Diagrama de procesos

Fuente: elaboración propia.

5.7.3.2. Ingeniería del proyecto

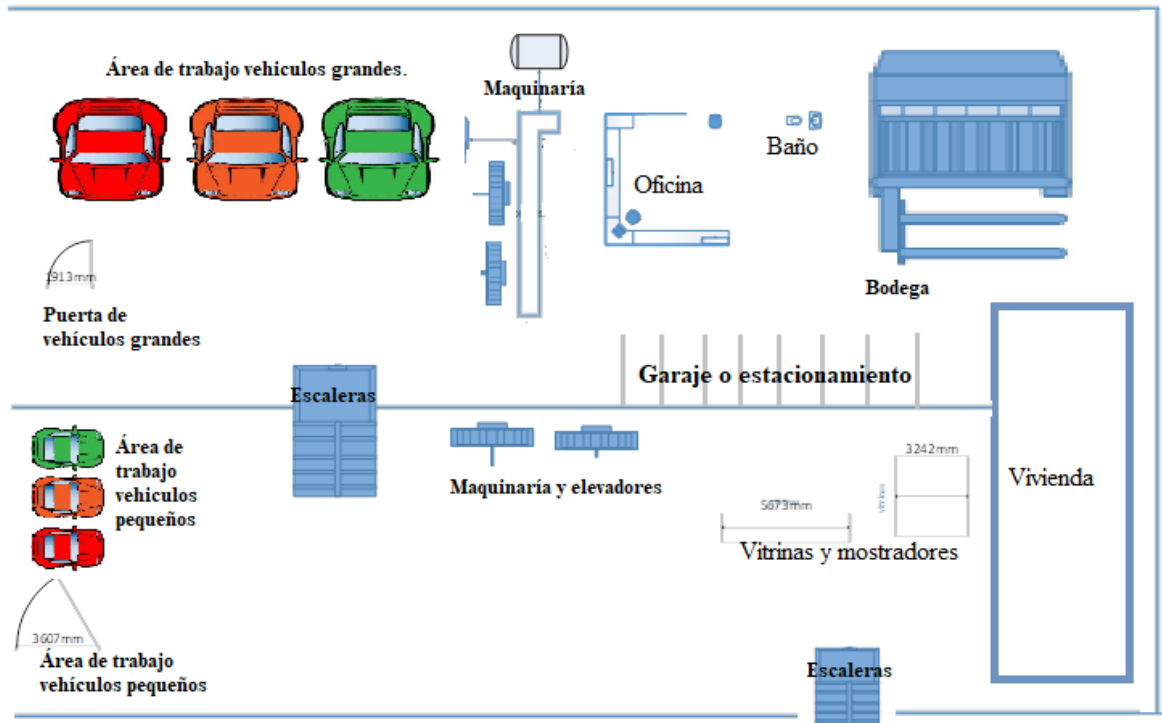


Gráfico 5-14 Ingeniería del plan de Negocios de la empresa Flaxotires

Fuente: elaboración propia.

La empresa pretende realizar una modificación de la organización de los artículos, vitrinas, escaparates y maquinarias que permitirá la comodidad de los clientes, dando una apariencia equilibrada y de fácil acceso, no se realizará ninguna inversión en la infraestructura, por la razón que se encuentra adecuada para el proyecto a presentarse.

FASE III

5.8. Estudio financiero

5.8.1. Costos de inversión

A continuación, se realiza costos y gastos que serán útiles para conocer el costo real del servicio a ofertar.

5.8.1.1. Asignación de capital de trabajo

Tabla 5-8 Ingeniería del plan de Negocios de la empresa Flaxotires

CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL USD
Desengrasante	5	\$25.00	\$1,500.00
Otros insumos (set aceite, lubricante)	3	\$150.00	\$5,400.00
TOTAL			6,900.00

Fuente: elaboración propia.

Se logra distinguir el capital de trabajo a la materia prima que es ocupada directamente en los servicios que se pretende ofrecer. La cantidad está calculada en base a la proporción que se ocupa en el mes y su valor mediante una proforma de ferretería, así logramos calcular el monto total el cual se pretende invertir.

Tabla 5-9 Capital de trabajo administrativo

CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRATIVO		
DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL USD
Sueldos	\$1,378.32	\$16,539.80
Servicios básico	\$100.00	\$1,200.00
Limpieza	\$25.00	\$300.00
Útiles de Oficina	\$50.00	\$600.00
TOTAL	\$1,553.32	\$ 18,639.80

Fuente: elaboración propia.

Este cuadro está calculado mediante sueldos de la mano de obra que se invertirá en el proyecto, conjuntamente con los elementos como servicios básicos, limpieza y mantenimiento de maquinarias y utilices necesarios para la realización de actividades administrativas.

5.8.1.2. Presupuesto

Tabla 5-10 Plan de Inversión en maquinaria y útiles necesarios para los servicios a ofertar

CANT	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
	ACTIVO FIJO		
1	Elevador automotriz 2 postes (columnas 4,3 toneladas)	\$2,070.00	\$2,070.00
1	Alineadora automotriz 3d (2018)	\$12,500.00	\$12,500.00
1	Spotter desabollador (saca bollos) para enderezada automotriz	\$800.00	\$800.00
1	osciloscopio automotriz profesional(8 canales)	\$200.00	\$200.00
1	Scanner automotriz (Kw 808) multi marcas	\$98.00	\$98.00

2	Caja de herramienta de dados	\$11.00	\$22.00
2	cajas de llaves impacto neumática tipo mariposa automotriz	\$109.00	\$218.00
2	Cajas de llave racha	\$100.00	\$200.00
2	sets de otras herramientas (martillos, desarmadores)	\$100.00	\$200.00
	TOTAL ACTIVO		\$16,308.00
	ACTIVO DIFERIDO		
	Licencias		
	Gastos de instalación	\$500.00	\$500.00
	Imprevistos 5% (de los activos diferidos)		\$25.00
	TOTAL ACTIVO DIFERIDO		\$525.00
	CAPITAL DE TRABAJO		
	Capital de trabajo operativo		\$6,900.00
	Capital de trabajo administrativo		\$18,639.80
	TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		\$25,539.80
	TOTAL		\$42,372.80

Fuente: elaboración propia.

Se considera que el monto a invertir en este proyecto es de \$42372,80, los valores presentados en este plan de inversión son considerados por proformas y revisión de artículos en internet bajo pedido, permitiendo conocer y realizar un presupuesto de artículos y maquinaria necesaria para la oferta de los servicios demandados.

5.8.1.3. Financiamiento

Tabla 5-11 Financiamiento de inversión

ELAXOTIRES		
DESCRIPCIÓN	TOTAL USD	TOTAL %
Recursos propios		
Efectivo	17,372.80	41%
Bienes		
Recursos de terceros		
Préstamo Bancario	25,000.00	59%
Préstamo Privado		
TOTAL	42,372.80	100%

Fuente: elaboración propia.

Para el año 2016 la empresa poseía una utilidad después de impuestos de \$25600,00, esta información se obtuvo en la investigación de campo que se realizó a la organización, los cuales permitirán realizar un financiamiento propio del 41% del total que se pretende invertir, el 59% se pretende realizar un préstamo bancario a una institución financiera de confianza, a continuación, se presentará la tabla de amortización promedio del préstamo a proponer:

Tabla 5-12 Datos de Préstamo

Datos de préstamo		
Deuda	25000	
Plazo	5	años
Tasa Efectiva	17.58%	anual
Frecuencia pagos	12	mensual
N° de pagos/año	12	
N° de periodos (cuotas)	60	
Tasa periódica (mensual vencida)	1.36%	
Cuota Fija	612.01	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5-13 Tabla de Amortización de préstamo.

N°	Valor Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25,000.00
1	\$ 612.01	\$ 339.68	\$ 272.33	\$ 24,727.67
2	\$ 612.01	\$ 335.98	\$ 276.03	\$ 24,451.65
3	\$ 612.01	\$ 332.23	\$ 279.78	\$ 24,171.87
4	\$ 612.01	\$ 328.43	\$ 283.58	\$ 23,888.30
5	\$ 612.01	\$ 324.58	\$ 287.43	\$ 23,600.87
6	\$ 612.01	\$ 320.67	\$ 291.34	\$ 23,309.53
7	\$ 612.01	\$ 316.71	\$ 295.29	\$ 23,014.24
8	\$ 612.01	\$ 312.70	\$ 299.31	\$ 22,714.93
9	\$ 612.01	\$ 308.63	\$ 303.37	\$ 22,411.56
10	\$ 612.01	\$ 304.51	\$ 307.50	\$ 22,104.06
11	\$ 612.01	\$ 300.33	\$ 311.67	\$ 21,792.39
12	\$ 612.01	\$ 296.10	\$ 315.91	\$ 21,476.48
13	\$ 612.01	\$ 291.81	\$ 320.20	\$ 21,156.28
14	\$ 612.01	\$ 287.45	\$ 324.55	\$ 20,831.73
15	\$ 612.01	\$ 283.05	\$ 328.96	\$ 20,502.77
16	\$ 612.01	\$ 278.58	\$ 333.43	\$ 20,169.34
17	\$ 612.01	\$ 274.05	\$ 337.96	\$ 19,831.38
18	\$ 612.01	\$ 269.45	\$ 342.55	\$ 19,488.83
19	\$ 612.01	\$ 264.80	\$ 347.21	\$ 19,141.62
20	\$ 612.01	\$ 260.08	\$ 351.92	\$ 18,789.69
21	\$ 612.01	\$ 255.30	\$ 356.71	\$ 18,432.99
22	\$ 612.01	\$ 250.45	\$ 361.55	\$ 18,071.43
23	\$ 612.01	\$ 245.54	\$ 366.47	\$ 17,704.97
24	\$ 612.01	\$ 240.56	\$ 371.44	\$ 17,333.53
25	\$ 612.01	\$ 235.51	\$ 376.49	\$ 16,957.03
26	\$ 612.01	\$ 230.40	\$ 381.61	\$ 16,575.43
27	\$ 612.01	\$ 225.21	\$ 386.79	\$ 16,188.64
28	\$ 612.01	\$ 219.96	\$ 392.05	\$ 15,796.59
29	\$ 612.01	\$ 214.63	\$ 397.37	\$ 15,399.21
30	\$ 612.01	\$ 209.23	\$ 402.77	\$ 14,996.44
31	\$ 612.01	\$ 203.76	\$ 408.25	\$ 14,588.19
32	\$ 612.01	\$ 198.21	\$ 413.79	\$ 14,174.40

33	\$	612.01	\$	192.59	\$	419.42	\$	13,754.99
34	\$	612.01	\$	186.89	\$	425.11	\$	13,329.87
35	\$	612.01	\$	181.12	\$	430.89	\$	12,898.98
36	\$	612.01	\$	175.26	\$	436.74	\$	12,462.24
37	\$	612.01	\$	169.33	\$	442.68	\$	12,019.56
38	\$	612.01	\$	163.31	\$	448.69	\$	11,570.87
39	\$	612.01	\$	157.22	\$	454.79	\$	11,116.08
40	\$	612.01	\$	151.04	\$	460.97	\$	10,655.11
41	\$	612.01	\$	144.77	\$	467.23	\$	10,187.88
42	\$	612.01	\$	138.42	\$	473.58	\$	9,714.29
43	\$	612.01	\$	131.99	\$	480.02	\$	9,234.28
44	\$	612.01	\$	125.47	\$	486.54	\$	8,747.74
45	\$	612.01	\$	118.86	\$	493.15	\$	8,254.59
46	\$	612.01	\$	112.16	\$	499.85	\$	7,754.75
47	\$	612.01	\$	105.37	\$	506.64	\$	7,248.10
48	\$	612.01	\$	98.48	\$	513.52	\$	6,734.58
49	\$	612.01	\$	91.50	\$	520.50	\$	6,214.08
50	\$	612.01	\$	84.43	\$	527.57	\$	5,686.51
51	\$	612.01	\$	77.26	\$	534.74	\$	5,151.76
52	\$	612.01	\$	70.00	\$	542.01	\$	4,609.76
53	\$	612.01	\$	62.63	\$	549.37	\$	4,060.38
54	\$	612.01	\$	55.17	\$	556.84	\$	3,503.55
55	\$	612.01	\$	47.60	\$	564.40	\$	2,939.15
56	\$	612.01	\$	39.93	\$	572.07	\$	2,367.08
57	\$	612.01	\$	32.16	\$	579.84	\$	1,787.23
58	\$	612.01	\$	24.28	\$	587.72	\$	1,199.51
59	\$	612.01	\$	16.30	\$	595.71	\$	603.80
60	\$	612.01	\$	8.20	\$	603.80	-\$	0.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5-14 Tabla resumen de Préstamo

Préstamo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés	3820.55	3201.11	2472.78	1616.41	609.49
Capital de Préstamo	3523.52	4142.95	4871.29	5727.66	6734.58
Total	7344.07	7344.07	7344.07	7344.07	7344.07

Fuente: Elaboración propia.

Se identifica que el préstamo montos que se trasladan al flujo de caja el cual permite identificar si el proyecto era factible, el interés del préstamo se recolecta información de porcentaje que trabaja el banco del pacifico en el año 2017.

5.8.2. Determinación de costos y gastos

Para ello se realiza un costo promedio basado en el historial de los movimientos de la empresa.

5.8.2.1. Costos

Tabla 5-15 Costos de inversión

SERVICIO	COSTO	CANTIDAD	INGRESO TOTAL
Diagnóstico automotriz	\$15.00	1273.5	\$19,102.50
Cambio de disco y pastilla	\$25.00	1273.5	\$31,837.50
Sincronización (escáner)	\$20.00	1273.5	\$25,470.00
kit de embrague	\$40.00	1273.5	\$50,940.00
Cambio de amortiguador	\$20.00	1273.5	\$25,470.00
Combos de lavado	\$6.00	1273.5	\$7,641.00
TOTAL INGRESOS			\$160,461.00

Fuente: elaboración propia.

5.8.2.2. Ingresos

Los precios establecidos en la tabla presentada, son basados en el análisis de la competencia, que permitió observar los precios promedio que se presentan en el mercado.

Tabla 5-16 Ingresos de los servicios

SERVICIO	PRECIO	CANTIDAD	INGRESO TOTAL
Diagnóstico automotriz	\$20.00	1273.5	\$25,470.00
Cambio de disco y pastilla	\$25.00	1273.5	\$31,837.50
Sincronización (escáner)	\$25.00	1273.5	\$31,837.50
kit de embrague	\$80.00	1273.5	\$101,880.00
Cambio de amortiguador	\$40.00	1273.5	\$50,940.00
Combos de lavado	\$10.00	1273.5	\$12,735.00
TOTAL INGRESOS			\$254,700.00

Fuente: elaboración propia.

5.8.2.3. Ingresos menos gastos

Tabla 5-17 Ingresos menos Gastos

COSTO DE SERVICIOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIOS AUTOMOTRICES	160,461	161,616.32	162,779.96	163,951.97	165,132.43
TOTAL	160,461.00	161,616.32	162,779.96	163,951.97	165,132.43

Fuente: elaboración propia.

5.8.2.4. Gasto en sueldos

Para la oferta de servicios es necesario dos operadores los cuales sus sueldos fueron calculados en base al sueldo básico sectorial y a los sueldos que perciben los operadores que ya laboran en la empresa.

Tabla 5-18 Proyección de rol de pagos líquido a recibir.

ROL DE PAGOS					
Nº	CARGO	REMUNERACIÓN UNIFICADA	F/R	APORTE PERSONAL 9.35%	LIQUÍDO A RECIBIR
1	Maestro mecánico	\$ 700.00	\$ -	\$ 65.45	\$ 634.55
1	Asistente mecánico	\$ 400.00	\$ -	\$ 37.40	\$ 362.60
TOTAL		\$ 1,100.00	\$ -	\$ 102.85	\$ 997.15

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5-19 Proyección costo de rol de pagos

Nº	CARGO	APORTE PATRONAL 12.15%	PROVISIONES SOCIALES		TOTAL PROVISION	COSTO TOTAL
			XIII	XIV		
1	Maestro mecánico	\$85.05	\$58.33	\$26.50	\$169.88	\$869.88
1	Asistente mecánico	\$48.60	\$33.33	\$26.50	\$108.43	\$508.43
TOTAL		\$133.65	\$91.67	\$53.00	\$278.32	\$1,378.32

Fuente: elaboración propia.

5.8.3. Evaluación financiera

Tabla 5-20 Flujo de Caja proyectado.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO							
FLUJO DE CAJA							
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
A. INGRESOS OPERACIONALES		254700.00	256533.84	258380.88	260241.23	262114.96	
Ingresos por ventas		254700.00	256533.84	258380.88	260241.23	262114.96	
B. EGRESOS OPERACIONALES		177000.80	178156.12	179319.76	180491.77	181672.23	
Pago a proveedores		160461.00	161616.32	162779.96	163951.97	165132.43	
Gastos administrativos		16539.80	16539.80	16539.80	16539.80	16539.80	
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)		77699.20	78377.72	79061.13	79749.45	80442.74	
D. INGRESOS NO OPERACIONALES		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Créditos a contratarse a corto plazo	25000.00						
Créditos a contratarse a largo plazo							
Aportes de capital	17372.80						
Aportes para futura capitalización							
Otros ingresos							
E. EGRESOS NO OPERACIONALES		8811.79	8811.79	8811.79	8811.79	8811.79	
Pago de intereses		3820.55	3201.11	2472.78	1616.41	609.49	
Pago de créditos a corto plazo		3523.52	4142.95	4871.29	5727.66	6734.58	
Depresión de maquinaria		1467.72	1467.72	1467.72	1467.72	1467.72	
Pago de créditos a largo plazo							
Reparto de dividendos							
Adquisición de inversiones temporales							
Adquisición de activos fijos							
Otros egresos							
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)		-8811.79	-8811.79	-8811.79	-8811.79	-8811.79	
G. FLUJO NETO GENERADO (C + F)	42372.80	68887.41	69565.93	70249.34	70937.67	71630.95	
H. SALDO INICIAL DE CAJA	0.00	42372.80	111260.21	180826.15	251075.49	322013.15	
I. SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	42372.80	111260.21	180826.15	251075.49	322013.15	393644.10	

Fuente: elaboración propia.

5.8.3.1. Valor Actual Neto (VAN)

Para la evaluación financiera se toma en consideración dos tasas en el mercado, tomando en cuenta al escrito de la CFN, donde se recomienda que el TMAR sea la tasa en el mercado más alta y más baja, los cuales son 17% y 24%.

Tabla 5-21 Cálculo de VAN

TMAR	VAN
17%	153202
24%	12934

Se logra observar en el anexo N°3 los cálculos, pero se demuestra que el van es mayor que uno el cual indica que el proyecto tiene factibilidad en cualquier tasa del mercado que se presente.

5.8.3.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se considera que el TIR es de 162%, como es referencia a mayor porcentaje de TIR significa mayor rentabilidad es decir que este proyecto es totalmente factible para los inversionistas, implica menos riesgos de en su retorno o generar pérdidas en el negocio, la razón por la cual posee un monto alto es porque la empresa ya se encuentra posicionada actualmente el cual permite que generar más ofertas de servicio da como resultado mayor participación en el mercado que compite, por lo tanto implica mayor rentabilidad a la organización.

5.8.3.3. Estado de resultados con proyección

Tabla 5-22 Estado de resultados proyectado.

Estado de Resultados			
Al 31 de diciembre de 2017			
Ingresos			
Ventas		\$254,700.00	
Costo de ventas		\$160,461.00	
			\$94,239.00
Utilidad bruta			
(-) Gastos Operacionales			
Gasto comisiones			
Gasto de venta			
Gastos administrativo	\$16,539.80		
gastos de suministro			
gasto de limpieza			
Gasto depreciación			
Total Operacionales			\$16,539.80
(-) Gastos no operacionales			
Gasto financiero			
Póliza			
Total Gastos no operacionales			\$0.00
Total Gastos			\$16,539.80
Utilidad neta			\$77,699.20
Impuesto			\$17,093.82
Utilidad operacional			\$60,605.38
Participación a trabajadores			\$9,090.81
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$51,514.57

Fuente: elaboración propia.

Se logra observar que la empresa obtendrá una utilidad de \$51514.57 el cual supera el monto de utilidad de años anteriores, asegurando que este proyecto tendrá beneficios a los inversionistas y es altamente rentable.

5.8.3.4. Costo beneficio

Tabla 5-23 Costo Beneficio

COSTO BENEFICIO		
Inversión	42,372.80	Valores descontados
F1	68,887.41	8,811.79
F2	69,565.93	8,811.79
F3	70,249.34	8,811.79
F4	70,937.67	8,811.79
F5	71,630.95	8,811.79
Subtotal	351,271.30	44,058.94
B/C		1.04

Fuente: elaboración propia.

Se logra entender que por cada dólar invertido se obtendrá un beneficio de \$0,04 dólares que representan de manera positiva en la empresa, asegurando que este plan de negocios es factible, que permite asegurar la toma de decisiones a los inversionistas en este proyecto.

5.8.3.5. Período de recuperación de inversión

Tabla 5-24 Período de Recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN		
Inversión	42,372.80	Acumulado
AÑO1	68,887.41	(26,514.61)
AÑO2	69,565.93	-
AÑO3	70,249.34	-
AÑO4	70,937.67	-
AÑO5	71,630.95	-
PRI	7 meses con 11 días	

Fuente: elaboración propia.

Se logra observar que el en primer año de trabajo se logra obtener y recuperar el monto de la inversión que se pretende planificar, para el año 1 se pretende obtener \$106522.74 dólares, recuperando la inversión proyectada de \$42,372.80, permite asegurar que este proyecto realizado correctamente y puesto en práctica se logrará obtener resultados efectivos aumentando la rentabilidad del negocio y su participación en el mercado.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se determinó que los inversionistas que participan en la empresa FLAXOTIRES, poseen la predisposición de aceptar un modelo de plan de negocios que permita realizar una toma de decisiones.
- El mercado en el cual se desarrolla la empresa es competitivo, por tanto, es importante satisfacer las expectativas y necesidades de la demanda insatisfecha.
- Al momento la empresa FLAXOTIRES posee una ventaja económica el cual permite desarrollar e invertir en este plan de negocios sugerido.
- La empresa FLAXOTIRES posee una infraestructura adecuada que permite desarrollar una mejor atención a sus clientes actuales y potenciales.
- Muchas empresas llevan una administración y toma de decisiones de manera empírica la cual no permite su crecimiento de participación en el mercado.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda implantar el Plan de negocios sugerido en este proyecto en la empresa FLAXOTIRES, el cual permitirá poseer alta utilidad y posicionamiento en la segmentación establecida.
- Es necesario realizar las mejoras sugeridas en el plan de negocios el cual permita mejorar la imagen de la empresa ante los consumidores ya si acceder a la fidelización del cliente.
- La empresa tome una decisión basada en un modelo de administración estratégica que permita el crecimiento, económico y empresarial de organización en el mercado competitivo que se desarrolla.
- Para lograr el posicionamiento de la empresa FLAXOTIRES en el mercado, se recomienda que se aplique estrategias más innovadoras que sus competidores, mediante un marketing integral el cual coloque la imagen empresarial como parte de sus fortalezas para satisfacción del cliente.
- La empresa deberá realizar promociones las cuales permitan que tenga correcto posicionamiento en el mercado y aumente sus ventas, para de esta manera acceder a una mejor cobertura en el entorno comercial.

Bibliografía

Andyala, P. (1 de Enero de 2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversion: similitudes y diferencias. Lima, Perú: Industria Data.

Arevalo, D. A. (2012). *Proyectos de Inversión*. México: Trillas.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

Armstrong, P. K. (2012). *Marketing*. México: Pearso Educacion.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.

Cosquillo, Juan Carlos. (2012). Evaluación de proyectos financieros y su incidencia en las ventas en la Distribuidora SuperKandinavo CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato. Ambato.

decisiones, T. d. (s.f.).

Ecuador, A. C. (2016). Constitución del Ecuador. *Derechos de Libertad*. Montecristi, Ecuador: Lexis.

Ecuador, A. C. (13 de Octubre de 2016). Ley Organiza de Defensa del Consumidor. Ecuador: Lexis.

Ecuador, A. N. (22 de Diciembre de 2017). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec050es.pdf>

Ecuador, S. d. (2016). Código Tributario del Ecuador. Ecuador: Lexis.

Galindo, C. J. (2012). *Formulación y evaluación de Planes de Negocio*. Bogotá: Ediciones de la U.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc GrawHill.

Herrera, Luis y otros. (2014). *Tutoría de la Investigación científica*. Quito: Gráficas Corona.

Hurtado, Jacqueline. (2014). Decisiones de inversión y su incidencia en las ventas de la empresa DISAMA CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ,INEC. (2017). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec//directoriodeempresas/>

Marcelo Naranjo. (1992). *La Cultura Popular en el Ecuador. Tomo VII. Tungurahua*. Quito: Centro Interamericano de Artesanías y Arte Popular.

Mariño, W. (2008). *100 tips para crear tu propia empresa*. Quito: Grupo Santillana S.A.

Miranda, A. T. (2004). *Cómo elaborar un plan de Empresa*. Madrid: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A.

Münch, L. (2010). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Muñoz, C. R. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de Tesis*. México: Pearson.

Ocampo, J. E. (2012). *Costo y Evaluación de Proyectos*. México: GRUPO PATRIA CULTURAL.

Planificación, C. N. (22 de Septiembre de 2017). Plan Nacional de Desarrollo. Quito, Ecuador: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades).
Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Sampieri, R. H., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Urzola, A. V. (Marzo de 2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. Bogotá, Colombia: Estudios Gerenciales.

Anexos



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

FlaxoTires

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: ANDREA ESTEFANÍA GAVILANEZ MARIÑO

Tema de Proyecto:	“Desarrollo de un Plan de Negocios para la empresa FLAXOTIRES”
Objetivo Especifico	Analizar la los deseos de la demanda

Selecciones con una x cual usted crea correspondiente (solo se puede seleccionar una respuesta):

	Particular	Público	Comercial
Su vehículo es de servicio:			

Pregunta	2017-2014	2013-2010	2009-2006	2005-2002	2001- <2001
1. ¿Año promedio de fabricación de su vehículo?					

Pregunta	Cada mes	Cada 3 meses	Cada 6 meses	Cada año	Otro
2. ¿Cada cuánto tiempo compra neumáticos para su vehículo?					
3. ¿Cada cuánto tiempo compra aros para su vehículo?					
4. ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión completa a los neumáticos?					

5. ¿Cada cuánto tiempo realiza una revisión al motor de su vehículo?					
--	--	--	--	--	--

Pregunta	Internet	Autoservicio	Supermercado	Otro
6. ¿Por qué medio realiza las compras para su vehículo (aros, neumáticos, etc.)?				

Pregunta	Círculo social	Publicidad visual física	Internet	Otro
7. ¿Al momento de realizar un servicio o compra para su vehículo, usted prefiere visitar un lugar recomendado por?				

Pregunta	Efectivo	Crédito	Tarjeta	Otro
8. ¿qué medio prefiere efectuar el pago de los artículos y servicios para su vehículo?				

Pregunta	Lugar geográfico	Calidad y servicio	Precio	Otro
9. ¿Al momento de realizar compras y servicios para su vehículo toma en cuenta:				

Pregunta	10 - 50	50- 100	100- más
10. ¿Mensualmente cuánto dinero destina al gasto de artículos y servicios para su vehículo (sin incluir la gasolina)			

11. Seleccione las promociones que más le parezca atractiva (SELECCIONE UNO)

- 5 % de descuento si la compra excede de \$50 dólares. _____

- Servicio de balanceo si compra 4 neumáticos o aros _____
- Al ser su 5ta. compra en el año posee un servicio (alineación y balanceo) gratuito _____
- Liquidación de neumáticos y aros por temporadas _____
- Garantía de los artículos o servicios _____

12. Coloque una x en los servicios que usted considera importantes y los que más utiliza para su vehículo (PUEDE ESCOGER VARIAS OPCIONES)

Revisión de batería _____

Revisión del filtro de aceite y gasolina _____

Chequeo de alguna fuga _____

Cambio de amortiguadores _____

Limpieza de terminales _____

Lavado y aspiración interna y externa del vehículo _____

Revisión del sistema eléctrico _____

Reparación de golpes pequeños en la hojalatería _____

Revisión de tubo de escape y silenciador _____

Mantenimiento preventivo _____

Lavado expresa y pulida de vehículo _____

Ajuste de bombilla _____

Limpieza de asientos y tapicería _____

Lavado de chasis, motor y lubricación. _____

Anexo N°2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: ANDREA ESTEFANÍA GAVILANEZ

MARIÑO

Tema de Proyecto:	“Desarrollo de un Plan de Negocios para la empresa FLAXOTIRES”
--------------------------	--

- ¿considera usted que es necesario desarrollar un plan de negocios que permita incrementar la rentabilidad de la empresa?
- ¿Cuál es el servicio en el que la empresa necesitaría ampliar?
- ¿En caso de Ampliar la cartera de servicios a ofertar, considera importante realizar un cambio de distribución de ubicación de maquinaria, vitrinas, etc.?
- ¿Usted como gerente, considera que los inversionistas de la empresa estarían dispuestos a invertir en un plan de negocios estructurado?

ANEXO N°3

Cálculos de VAN y TIR

VAN

TMAR 17%

$$\text{VAN} = -42,372.80 + \frac{68,887.41}{(1+0.17)^1} + \frac{69,565.93}{(1+0.17)^2} + \frac{70,249.34}{(1+0.17)^3} + \frac{70,937.67}{(1+0.17)^4} + \frac{71,630.95}{(1+0.17)^5}$$

$$\text{VAN} = -42,372.80 + \frac{68,887.413}{1.1700} + \frac{69,565.93}{1.3689} + \frac{70,249.34}{1.6016} + \frac{70,937.67}{1.8739} + \frac{71,630.95}{2.1924}$$

$$\text{VAN} = -42,372.80 + 58,878.13 + 50,818.86 + 43,861.62 + 37,855.89 + 4,160.02$$

$$\text{VAN} = \mathbf{153202}$$

TMAR: 24%

$$\text{VAN} = -42,372.80 + \frac{68,887.41}{(1+0.24)^1} + \frac{69,565.93}{(1+0.24)^2} + \frac{70,249.34}{(1+0.24)^3} + \frac{70,937.67}{(1+0.24)^4} + \frac{71,630.95}{(1+0.24)^5}$$

$$\text{VAN} = -42,372.80 + \frac{68,887.413}{1.2400} + \frac{69,565.93}{1.5376} + \frac{70,249.34}{1.9066} + \frac{70,937.67}{2.3642} + \frac{71,630.95}{2.9316}$$

$$\text{VAN} = -42,372.80 + 55,554.37 + 45,243.19 + 36,844.88 + 30,004.76 + 4,160.02$$

$$\text{VAN} = \mathbf{129434}$$

TIR

TIR	-42,372.80	68,887.41	69,565.93	70,249.34	70,937.67	71,630.95
TIR	162	%				