



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
Modalidad Semipresencial

**TEMA:**

**Plan de negocios de la empresa “Grúas Taller Carranza” para  
ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento  
estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el  
año 2020.**

**AUTORES:**

**Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio  
Escobar Samaniego, Jonathan Alberto**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TUTORA:**

**Econ. Zambrano Chumo, Laura MBA**

**Guayaquil, Ecuador**

**12 de septiembre del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
Modalidad Semipresencial

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio y Escobar Samaniego, Jonathan Alberto**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Econ. Laura Zambrano Chumo, MBA.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Econ. David Coello Cazar, MBA**

**Guayaquil, a los 12 del mes de septiembre del año 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio; Escobar Samaniego,  
Jonathan Alberto**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **“Plan de negocios de la empresa “Grúas Taller Carranza” para ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el año 2020** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas”**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de septiembre del año 2019**

**LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_ f. \_\_\_\_\_

**Carranza Giavazzi Bruno**

**Escobar Samaniego Jonathan**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio; Escobar Samaniego,  
Jonathan Alberto**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios de la empresa “Grúas Taller Carranza” para ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el año 2020** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de septiembre del año 2019**

### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_ f. \_\_\_\_\_

**Carranza Giavazzi Bruno**

**Escobar Samaniego Jonathan**

# REPORTE DE URKUND

← → ↻ [secura.orkund.com/vivo/53832759-602313-596755q1bKLvayo7WUSrOTML3MMTxlE7WYMagjFAA--](https://secura.orkund.com/vivo/53832759-602313-596755q1bKLvayo7WUSrOTML3MMTxlE7WYMagjFAA--) ☆ 📱 🌐


**URKUND** ★ Probar la nueva interfaz Urkund 👤 Magaly Noemí Garcés Silva (magaly.noemi.garces.silva)

Documento: [Trabajo de titulación Carranza - Escobar urkund.docx](#) (D5514026)

Presentado: 2019-09-20 13:22 (-05:00)

Presentado por: magalyngarces@gmail.com

Rebido: magaly.garces.uca@analysis.orkund.com

 de estas 89 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
>	<a href="#">Plan de negocio para la comercialización de Sorozos complementarios para televisores en el sector retail en la ciudad</a>
	<a href="https://www.evan.edu.co/contenidos-emergeriales/2017/07/que-es-un-marca-estrategia-y-por-que-esta-tiene-en-su-or">https://www.evan.edu.co/contenidos-emergeriales/2017/07/que-es-un-marca-estrategia-y-por-que-esta-tiene-en-su-or</a>
	<a href="http://www.ambiente.gov.es/tema/ce-ge-ec-ec-ec-ec">http://www.ambiente.gov.es/tema/ce-ge-ec-ec-ec-ec</a>
	<a href="http://www.loscontrolas.net/Instruccion4044.htm">http://www.loscontrolas.net/Instruccion4044.htm</a>
	<a href="https://www.ele.com/informacion-de-actualidad-ele.com/noticias/2017/11/17/Cada-cuando-deben-de-bemop-">https://www.ele.com/informacion-de-actualidad-ele.com/noticias/2017/11/17/Cada-cuando-deben-de-bemop-</a>
	<a href="https://robosoposona.es/2018/05/11/mas-de-una-estrategia-se-crea/">https://robosoposona.es/2018/05/11/mas-de-una-estrategia-se-crea/</a>
	<a href="https://comunidad.lebanon.com/empresadelink/mattz-ef/">https://comunidad.lebanon.com/empresadelink/mattz-ef/</a>

Modo: Semipresencial

TEMA

Plan

de negocios de la empresa "Gruas Taller Carranza" para ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el año 2020.

AUTORES:

Carranza Guzzati, Bruno Demetrio

Escobar Samaniego, Jonathan Alberto

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TUTORA:


Econ. Zambrano Chuño, Laura MBA

Guayaquil, Ecuador

10 de septiembre del 2019

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS



## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme la posibilidad de realizar mi carrera.

A mis Padres por todo su apoyo y soporte en esta etapa de mi vida.

A mis profesores por el trato y la enseñanza brindada en este periodo educativo.

A mis maestras Beatriz y Magaly y a mi tutora Laura Zambrano, por siempre hacerme saber que era posible y siempre apoyarme para lograr los objetivos propuestos.

Finalmente, un agradecimiento especial para mi esposa e hijos Jacqueline, Camillita y Brunito por su gran apoyo y consideración en todo el tiempo que ha durado la carrera; siempre estando dispuestos a hacer grandes sacrificios aportando con esa dosis de actitud para cumplir con la meta.

***Bruno Demetrio Carranza Giavazzi***

A Dios por darme la fuerza y la confianza para poder culminar esta etapa muy importante para mí y mi familia.

A mis Padres que nunca han dejado de creer en mí, y brindarme el apoyo para mis proyectos.

Una mención especial a mi esposa e hijos que han sido mi motor para no desmayar, su amor y apoyo hoy podemos decir lo logramos.

Agradecimiento muy especial a todo el Recurso Humano de la Carrera que nos han sabido brindar su apoyo de una u otra forma. Así mismo a nuestra Tutora de Tesis Ec. Laura Zambrano Ch. quien pese a sus distintas ocupaciones tuvo la predisposición de compartir sus conocimientos para llevar a cabo de la mejor manera este Plan de Negocio.

***Jonathan Alberto Escobar Samaniego***

## **Dedicatoria**

A Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida con buena salud; a mis padres por ser incondicionales, a mi esposa Jacqui y mis hijos, Cami y Brunito por ser el principal apoyo y motor para seguir trabajando y cumplir mis sueños; y todas aquellas personas que me supieron brindar su apoyo y confianza para poder lograr las metas planteadas.

***Bruno Demetrio Carranza Giavazzi***

A mi familia en general que me han brindado el apoyo incondicional a todos los proyectos que me he propuesto.

***Jonathan Alberto Escobar Samaniego***



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS  
Modalidad Semipresencial**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Econ. David Coello Cazar, MBA**  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Magaly Garcés Silva**  
COORDINADOR DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Jorge Luis Delgado, MBA**  
OPONENTE





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS  
Modalidad Semipresencial**

**CALIFICACIÓN**

**Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio**

-----

**Escobar Samaniego, Jonathan Alberto**

-----

f. \_\_\_\_\_  
Eco. Laura Zambrano Chumo, MBA.

TUTORA

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL .....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....	6
CAPÍTULO I.....	8
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	8
1.1. Actividad de la empresa.....	8
1.2. Misión, visión.....	9
1.2.1 Misión.....	9
1.2.2 Visión .....	9
CAPÍTULO II.....	11
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	11
2.1. Población, muestra .....	11
2.1.1 Población .....	11
2.1.2 Muestra .....	11
2.2. Selección del método muestral .....	14
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	14
2.4. Presentación de los resultados .....	15
2.5. Análisis externo.....	27
2.5.1. Análisis Pesta .....	27

2.5.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	35
2.5.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter .....	37
2.5.4. Estimación de mercado potencial y demanda global .....	40
2.5.5. Mercado meta .....	41
2.5.6. Perfil del consumidor .....	41
2.6. Análisis interno.....	42
2.6.1 Cadena de valor.....	42
2.6.2. Benchmarking .....	44
2.7. Diagnostico .....	45
2.7.1. Análisis DAFO.....	45
MATRIZ EFI.....	47
2.7.2. Análisis CAME .....	48
2.7.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	49
2.7.4. Mapa estratégico de objetivos .....	50
2.7.5. Conclusiones .....	52
CAPÍTULO III.....	54
PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL.....	54
3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales .....	54
3.2. Plan comercial .....	55
3.2.1. Gestión de ventas .....	57
3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas.....	60
3.3.1. Estructura organizacional y funcional .....	60
3.3.2. Organización de la estructura de ventas.....	60

3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas ...	61
3.4.1. Dimensionamiento del mercado.....	61
3.4.2. Procedimiento para las previsiones .....	62
3.4.3. Determinación de las previsiones .....	62
3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas .....	62
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial.....	63
3.5.1. Estructura fija y variable.....	63
3.5.2. Primas e incentivos .....	63
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos .....	64
3.6. Control de la gestión comercial.....	64
3.6.1. Control de las ventas .....	64
3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas .....	65
3.6.3. Evaluación del equipo comercial.....	65
3.6.4. Cuadro de mando del área comercial .....	65
3.7. Realización de las Estrategias de Venta.....	65
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación .....	65
CAPÍTULO IV.....	67
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	67
4.1. Hipótesis de partida .....	67
4.1.1 Capital inicial.....	67
4.1.2 Política de financiamiento .....	69
4.1.3 Costo de Capital .....	71

4.1.4	Impuestos .....	71
4.2	Presupuesto de Ingresos .....	72
4.2.1	Volúmenes .....	72
4.2.2	Precios.....	73
4.2.3	Ventas esperadas.....	73
4.3	Presupuesto de Costos .....	74
4.3.1	Materia Prima .....	74
4.3.2	Mano de Obra Directa.....	75
4.3.3	Costos Indirectos de Fabricación.....	75
4.4.1	Administrativos.....	76
4.4.2	Servicios y/o Manufacturas .....	76
4.5	Análisis de Punto de Equilibrio.....	77
4.6.	Estados Financieros Proyectados.....	78
4.7	Factibilidad Financiera .....	79
4.7.1	Análisis de Ratios .....	79
4.7.2.	Valoración del Plan de Negocios .....	80
4.7.3.	Análisis de Sensibilidad .....	80
CAPITULO V.....		82
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		82
5.1.	Base Legal.....	82
5.2.	Medio Ambiente .....	82
5.3.	Beneficiarios directos e indirectos.....	82
5.4.	Política de responsabilidad corporativa .....	83

CONCLUSIONES .....	84
REFERENCIAS .....	85
ANEXOS .....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Edad de los encuestados.....	15
Tabla 2. Nivel de ingresos .....	16
Tabla 3. Número de autos en casa .....	17
Tabla 4. Lugar donde lava el auto.....	18
Tabla 5. Frecuencia de lavar el vehículo .....	19
Tabla 6. Frecuencia de mantenimiento del vehículo.....	20
Tabla 7. Problemas en el servicio de limpieza o mantenimiento del auto....	21
Tabla 8. Disponibilidad de contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio. ....	23
Tabla 9. Tipos de servicios en el lavado de vehículos. ....	24
Tabla 10. Tipos de servicios que le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estético de vehículos. ....	24
Tabla 11. Valor dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio de su vehículo. ....	26
Tabla 12. Valor dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento estético a domicilio de su vehículo.....	27
Tabla 13 Matriz Pesta .....	34
Tabla 14. Perfil del consumidor.....	41
Tabla 15. Análisis Benchmarking.....	45
Tabla 16. Análisis DAFO.....	45
Tabla 17. Matriz EFE .....	46
Tabla 18. Matriz EFI.....	47
Tabla 19. Análisis FODA.....	48

Tabla 20. Presupuesto y cuotas de ventas .....	62
Tabla 21. Evaluación del equipo comercial.....	65
Tabla 22. Capital inicial.....	68
Tabla 23. Financiamiento.....	69
Tabla 24. Tabla de amortización.....	70
Tabla 25. Tasa de descuento del proyecto .....	71
Tabla 26. Presupuesto de ingresos .....	72
Tabla 27. Proyección de ventas del producto .....	72
Tabla 28. Precio del producto .....	73
Tabla 29. Proyección de ventas esperadas .....	74
Tabla 30. Proyección del presupuesto de costos.....	74
Tabla 31. Proyección costo de mano de obra directa .....	75
Tabla 32. Proyección costos indirectos de fabricación .....	76
Tabla 33. Proyección de gastos administrativos y ventas.....	76
Tabla 34. Proyección de los gastos de depreciación .....	77
Tabla 35. Punto de equilibrio .....	77
Tabla 36. Estados Financieros.....	78
Tabla 37. Ratios financieros .....	79
Tabla 38. Evaluación económica del proyecto.....	80



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Muestra del producto .....	10
Figura 2. Características Socioeconómicas.....	12
Figura 3. Grupos Socioeconómicos.....	12
Figura 4. Características de las viviendas nivel B.....	13
Figura 5. Características tecnológicas.....	13
Figura 6. Características económicas.....	14
Figura 7. Edad .....	15
Figura 8. Nivel de ingresos.....	17
Figura 9. Número de autos en casa.....	18
Figura 10. Lugar donde lava el auto.....	19
Figura 11. Frecuencia de lavar el auto.....	20
Figura 12. Frecuencia de mantenimiento del auto.....	21
Figura 13. Problemas en el servicio de limpieza o mantenimiento del auto.....	22
Figura 14. Disponibilidad de contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio.....	23
Figura 15. Tipos de servicios en el lavado de vehículos.....	24
Figura 16. Tipos de servicios que le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estéticos de vehículos.....	25
Figura 17. Valor dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio de su vehículo.....	26
Figura 18. Valor dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento estético a domicilio de su vehículo.....	27
Figura 19. Ensambladora de autos.....	28

Figura 20. Productos de importación con normas IEN.....	29
Figura 21. Principales países a los que importa Ecuador año 2016. ....	30
Figura 22. Aporte de los recicladores de base.....	34
Figura 23. Análisis Pesta. ....	35
Figura 24. Análisis Porter.....	37
Figura 25 Cadena de Valor.....	43
Figura 26. Matriz de Ansoff.....	50
Figura 27. Mapa estratégico .....	51
Figura 28. Organigrama Estructural.....	61

## RESUMEN

El plan de negocios tiene como objetivo principal diseñar una nueva unidad de negocios para la empresa GRUAS TALLER CARRANZA que permita ofrecer servicios de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos con la intención de captar un segmento de mercado desatendido en el sector de la vía a la Costa. En cuanto al diseño metodológico se utilizó un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, la población es de 47,870 habitantes que representan alrededor de 9103 familias del sector y utilizando un tipo de muestreo aleatorio simple, con la fórmula de población finita la muestra que se obtuvo es de 384 habitantes del sector en mención. Con el análisis de datos realizado los principales resultados obtenidos son que el 50% de los encuestados están en el rango de 35 a 45 años de edad, el 40% de los encuestados tiene un nivel de ingresos de 0 a 1500 dólares, el 49% posee un vehículo por familia, el 67% de la muestra realiza la limpieza de vehículos en lavadora de autos, asimismo, es importante resaltar que el 79% de los encuestados manifestó que estarían dispuestos a contratar el servicio ofrecido por GRUAS TALLER CARRANZA. De acuerdo a los resultados financieros obtenidos se puede concluir que el proyecto es rentable, así también con el análisis de sensibilidad realizado se pudo determinar que los índices de TIR y VAN no varían considerablemente.

**Palabras claves:** Integral; Ecología; Mantenimiento; Automotriz; Servicios; Promociones; Optimización.

## **ABSTRACT**

The business plan's main objective is to design a new business unit for the company GRUAS TALLER CARRANZA that allows to offer comprehensive cleaning services and aesthetic maintenance of vehicles with the intention of capturing an unattended market segment in the road sector Coast. Regarding the methodological design, a quantitative approach and descriptive scope was used, the population is 47,870 inhabitants representing around 9103 families in the sector and using a simple random sampling type, with the finite population formula the sample obtained is of 384 inhabitants of the sector in question. With the data analysis, the main results obtained are that 50% of the respondents are in the range of 35 to 45 years of age, 40% of the respondents have an income level of 0 to 1500 dollars, 49% owns a vehicle per family, 67% of the sample performs the cleaning of vehicles in a car washer, it is also important to highlight that 79% of respondents said they would be willing to hire the service offered by GRUAS TALLER CARRANZA. According to the financial results obtained, it can be concluded that the project is profitable, so also with the sensitivity analysis performed, it was determined that the IRR and NPV indices do not vary considerably.

**Keywords:** Integral; Ecology; Maintenance; Automotive; Services; Promotions; Optimization

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el negocio de la venta de vehículos nuevos para el año 2018, sufrió un incremento del 32% respecto al año 2017, lo que hace que sea una oportunidad para el plan de negocios propuesto, tratando de ofrecer a los clientes lavados y mantenimientos estéticos para que puedan tener su inversión en buenas condiciones de uso. Según un estudio realizado a los potenciales clientes del taller, se ha detectado que muchos de ellos buscan un lugar donde hacer lavar sus vehículos, lo cual nos permitió realizar el estudio de mercado correspondiente para tener una visión más clara de la viabilidad del proyecto.

El plan de negocios planteado, nsidera aportar un valor agregado muy importante, que sería la oferta del servicio de lavado, pero con características especiales de realizarlo a domicilio; ayudando al cliente que no deba salir de la comodidad de su hogar para hacer lo que se entiende como un pasatiempo en los momentos de tranquilidad.

Aprovechando estrategias de promociones y ventas, el plan de negocios, busca captar al 20% del mercado potencial de los habitantes en la zona de la vía a la costa; y de esa manera poder aumentar la oferta de servicio y las ventas del negocio, en 20% en el periodo de 5 años, apalancados como negocio complementario de la empresa que ayude a captar y mejorar los servicios ofrecidos.

Esta nueva unidad de negocio busca captar nuevos recursos para la organización, teniendo en cuenta en la actualidad, este sector no cuenta con

competidores formales. A continuación, se presenta una breve descripción de cada capítulo.

Capítulo I.- En esta sección se detalla la actividad de Grúas Talleres Carranza, visión y misión, los servicios que en la actualidad brinda y la descripción del nuevo servicio.

Capítulo II.- Se desarrolla el estudio de mercado del sector, y se determina el perfil del consumidor con la finalidad de establecer el mercado meta.

Asimismo, se estudia el sector a través del análisis PESTA, FODA, análisis CAME y las fuerzas de Porter.

Capítulo III.- En este capítulo especifica el objetivo comercial, objetivos específicos y operacionales, el plan comercial las 4 p del marketing, organización de la estructura de ventas, previsiones y cuotas de venta.

Capítulo IV.- Se analiza los factores económico y financiero del proyecto, tomando en cuenta la Hipótesis de partida, inversión, capital inicial, política de financiamiento, pronóstico de volúmenes de venta, costos, factibilidad financiera, punto de equilibrio, valoración del plan de negocios, estados financieros y evaluación financiera.

Capítulo V.- Detalla específicamente de la responsabilidad social, ambiental y procedimientos de los desechos que va de la mano con responsabilidad corporativa.

## JUSTIFICACIÓN

El plan de negocios, enfoca al sector automotriz como uno de los principales ejes de crecimiento de la matriz productiva. Bajo esta perspectiva, se toma a la vía a la costa como lugar de análisis y estudio para poder llegar con el plan de negocios a un nuevo nicho de mercado.

Para Enrique Pita, presidente de la Cámara de la Construcción de Guayaquil (Miranda, 2019) la vía a la Costa, ubicada hacia el sector noroeste de la ciudad, se muestra como uno de los 3 sectores de mayor demanda y expansión de Guayaquil. Los precios de las viviendas, van desde los USD \$120 mil y pueden llegar hasta los \$400 mil en algunos casos.

Según los datos de la Federación de Propietarios de las Urbanizaciones de la Vía a la Costa, los habitantes del sector representan aproximadamente 47,870 habitantes correspondientes a 9103 familias; de los cuales el 80% de ellos, viven en 28 ciudadelas reportadas hasta el año 2018; lo cual permite enfocarse en un grupo numeroso de posibles clientes, para el plan de negocios planteado (Consejo Nacional de Competencias, 2018).

En referencia al parque automotor de Guayaquil, y analizando los datos emitidos por la Agencia de Tránsito Municipal (ATM), el crecimiento promedio de este, es de 45.000 vehículos por año en los últimos 3 años; de esta forma, se evidencia que, en la actualidad, se ha dinamizado la venta de vehículos nuevo, lo que claramente es un factor indicador, en que la vía a la costa es un sector estratégico para poder captar a los clientes que se anhelan (Martínez, 2019).

En la zona de estudio, se encuentran dos lavadoras de vehículos formales que brindan estos servicios, sin embargo, estos establecimientos nos presentan diversos problemas al momento de trabajar, ya que van acumulando desechos que se derivan del uso de los insumos, lo cual

representa una amenaza para la salud, así como al medio ambiente dado su grado de contaminación.

Un factor importante a considerar en estos negocios, se relaciona con la calidad de los productos usados; En algunos casos, son productos que no cumplen los requisitos que los municipios exigen en base a las normas medioambientales. La poca preocupación y el uso de productos que no cumplen dichas especificaciones que deben sujetarse a los estándares de calidad propicios para su trabajo, y de esta manera evitar la contaminación ambiental.

Un problema muy considerable, trata el consumo del agua, que se transforma en uno de los principales puntos de observación es un factor a tomar muy en cuenta ya que el agua es el principal recurso que permitirá cumplir con el trabajo planteado en este plan de negocios, por el cual, en muchos casos, existe un desperdicio a gran escala.

La cobertura del mercado es otro de los problemas que se debe tomar en cuenta, ya que en el sector existen dos competidores indirectos, como estaciones de lavado; así como dos competidores directos, que, aunque no están fijos en la zona, están dispuestos a cubrir estas plazas siempre que el cliente lo requiera, aunque; no siempre es conveniente para ellos por temas de costos y gastos operativos dado que se encuentran en la zona de Samborondón.

Con este antecedente, se tiene claro que el crecimiento del parque automotor, nos permite identificar nuevas oportunidades de negocios, al poder ampliar nuestra oferta de servicios y poder brindar a los clientes soluciones integrales, basados en la calidad; y de esta manera contribuir con el desarrollo económico y social.



## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una nueva unidad de negocios para la empresa GRUAS TALLER CARRANZA que permita ofrecer servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos con la intención de captar un segmento de mercado desatendido en el sector de la vía a la Costa.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Captar un nuevo nicho de mercado de servicios en el sector de la vía a la costa (Las ciudadelas de la vía a la costa).
- Elaborar un plan estratégico comercial aplicable para fines del año 2019.
- Obtener un estudio adecuado de factibilidad financiero y económico.
- Ofrecer un servicio basado en el compromiso y responsabilidad social.
- Brindar un servicio de calidad que este sujeto a las normas del medio ambiente y el buen vivir.

## **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

El presente proyecto se desarrolla con base a la siguiente línea de investigación:

- Línea de Facultad #1: Tendencia de mercado de consumo final.
- Línea de Carrera #1: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 5 en los últimos 5 años.

Se selecciona esta línea de investigación, tomando en cuenta que el negocio del lavado y limpieza integral de vehículos, está teniendo un importante crecimiento y ganando más terreno cada año. El emprendimiento y los servicios que otras empresas están ofreciendo, son aún conservador, sin embargo, se está ampliando de manera veloz, con micro emprendedores.

Aprovechando este crecimiento, Grúas Taller Carranza, desea incorporar en su portafolio, un nuevo producto/servicio que es la limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio, y de esa manera aportar a la matriz productiva del país y generando espacios de empleo.

# CAPÍTULO I

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1. Actividad de la empresa

“Grúas Taller Carranza” es una empresa familiar fundada en el año 1975 dedicada a ofrecer servicios de mantenimiento preventivos y correctivos automotriz y enderezado y pintura de como actividad primaria; así como servicios de ventas de repuestos e insumos automotrices.

Negocio automotriz que se encuentra a la vanguardia por la actualización de la tecnología y el equipamiento adquirido durante los últimos 10 años, buscando siempre la mejora continua y el servicio de calidad dirigido a sus clientes.

Cuenta con un taller principal en el sur de Guayaquil donde se atienden vehículos particulares, y una sucursal donde mayormente son atendidos vehículos de flotas, empresas, o también particulares por la cercanía del lugar en el que se encuentran.

Actualmente la empresa consta de varias áreas, cada una de ellas con sus funciones definidas, así como responsabilidades que buscan la satisfacción del cliente. Cuenta con 18 colaboradores y busca la excelencia de servicio con capacitaciones y apoyo constante de sus proveedores.

Los servicios que “Grúas Taller Carranza” ofrece a sus clientes, son los siguientes:

- Mantenimiento preventivo y correctivo del vehículo
- Suspensión
- Frenos
- Alineación y balanceo
- Enderezada y pintura.

Con estos servicios, logramos cubrir el 90% de las necesidades de nuestros clientes; sin embargo, se ha identificado una oportunidad para cubrir el 10% restante, buscando las alternativas que permita ser integrales y de ampliar la oferta de servicios, bajo los requerimientos de los clientes,

sean estos particulares o de empresas, ofreciendo el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos.

Aprovechando esta posibilidad, nos encontramos en el análisis de escoger a la vía a la costa como la zona de desarrollo de esta actividad ya que, en la actualidad, se encuentran una cantidad considerable de habitantes con al menos 1 vehículo por familia, que por un motivo de lejanía del hogar o por las dificultades de traslados, permite captar un mercado que se encuentra desabastecido.

## **1.2. Misión, visión**

### **1.2.1 Misión**

Ofrecer soluciones integrales a nuestros clientes, proveyendo productos innovadores y servicios de calidad, moviendo al parque automotor buscando siempre la mejora continua y comprometiéndonos con la satisfacción del cliente.

### **1.2.2 Visión**

Ser el Taller automotriz preferido en la ciudad, priorizando la excelencia en el servicio y la calidad en nuestros productos.

## **1.3. Descripción del producto**

En la actualidad es evidente el crecimiento del parque automotriz en Guayaquil, dada esta acción, las empresas que en la actualidad brindan el servicio de lavado y limpieza integral para este mercado no se abastece para la demanda de los clientes, quienes tienen mayormente vehículos de antigüedades que oscilan entre 1 y 10 años, y es por esto que Grúas Taller Carranza se presenta con una nueva opción de servicio de Lavado y Limpieza integral de vehículos a domicilio.

El propósito del servicio es de captar un mercado desabastecido brindando beneficios tales como seguridad y calidad de producto, así como permitir al cliente tener una asistencia personalizada desde la comodidad de su hogar.

Los servicios que este plan de negocios brinda para sus clientes son dos:

- Limpieza integral de vehículos
- Mantenimiento estético

Existen varios servicios adicionales que se pueden ofrecer como servicios específicos, los cuales se detallan a continuación:

- Limpieza y detallado interior
- Limpieza y detallado de motor.
- Mantenimiento estético de carrocería
- Pulida de faros y cristales.

Los valores de estos servicios pueden variar según la marca, modelo y año del vehículo y se puede definir posterior al análisis y estado del mismo.



**Figura 1. Muestra del producto.** Tomado de la empresa “Grúas Taller Carranza”

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

#### 2.1. Población

##### 2.1.1 Población

Se define por población en sentido estadístico a un conjunto de datos referidos a determinada característica o atributo de los individuos (Hernández & Mendoza, 2018). La población a considerar en el plan de negocios, comprende a los habitantes de las 30 ciudadelas que están legalmente establecidas en la vía a la costa que comprenden aproximadamente 47,870 habitantes, que representan 9103 familias con un promedio de 4 personas por familia.

##### 2.1.2 Muestra

Se define como muestra a un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos (Hernández & Mendoza, 2018).

Para llevar a cabo este plan de negocio se realizó un tipo de muestreo aleatorio simple, utilizando la muestra de población finita se obtiene una muestra de 384 personas, con un margen de error del 5%.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$



**Figura 2. Características Socioeconómicas.** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011).

Según el INEC (2011) encuesta de estratificación de nivel socioeconómico los clasificó según las siguientes variables que se detallan en la figura tres. Basado en las variables de cada grupo clasificado se determina que nuestra muestra está situada en el nivel B con las características del grupo que se detalla en la figura en mención.

Grupos socioeconómicos	Puntaje
A	De 845 a 1000 puntos
B	De 696 a 845 puntos
C+	De 535 a 696 puntos
C-	De 316 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

**Figura 3. Grupos Socioeconómicos.** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011).

Según lo indicado en la figura cuatro, se puede evidenciar cuales son las características de las viviendas de la población analizada en este plan de negocios.



B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada.

**Características de las viviendas**

- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

**Bienes**

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.
- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

**Figura 4. Características de las viviendas nivel B.** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011).

En la figura cinco se indican cuáles son las características tecnológicas de la población analizada. Quienes se muestran como una población que está actualizada con la tecnología, teniendo varios celulares en la familia, servicio de internet, saben usar correos electrónicos y tienen redes sociales.



**Tecnología**

- El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- El 50% de los hogares tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar.

**Hábitos de consumo**

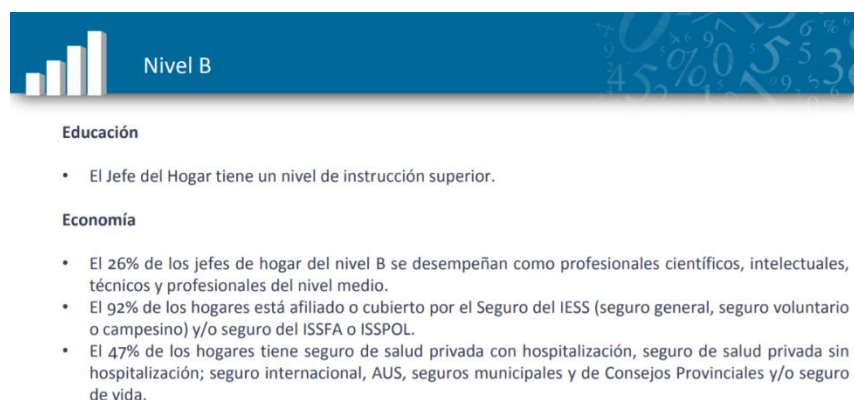
- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 98% de los hogares utiliza internet.
- El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

**Figura 5. Características tecnológicas.** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011).

En la figura adjunta se indica cuáles son las características económicas de la población analizada; en el cual indica que este segmento está compuesto de un jefe de familia que tienen educación superior, son



profesionales, tiene seguros de salud, gozan de un trabajo estable y tienen vacaciones que las pueden gozar en familia al menos una vez por año.



**Figura 6. Características económicas.** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011).

## 2.2. Selección del método muestral

El método muestral es una herramienta de investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población (Hernández & Mendoza, 2018).

Una vez definida y analizada la muestra, para el efecto, será usado el método aleatoria simple, tomado en cuenta a toda la población de habitantes de la vía a la costa utilizando métodos probabilísticos al azar, es decir, que todos tienen la misma posibilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra, y se conforma de un estrato homogéneo que comparten similares características socioeconómicas.

## 2.3. Técnicas de recolección de datos

Para la obtención y recolección de datos para este plan de negocio se utilizará el método cuantitativo de encuesta, apoyándonos en la herramienta tecnológica Google Forms dirigida a los residentes de las 30 ciudadelas ubicadas a lo largo de la vía a la costa, la cual se ha gestionado por medio

de la Federación de ciudadelas privadas de Guayaquil los datos de los residentes.

El instrumento está conformado por 10 preguntas, 4 de opciones múltiples y 6 de única respuesta la cual nos ayudara a definir cuáles son las necesidades de los posibles clientes.

## 2.4. Presentación de los resultados

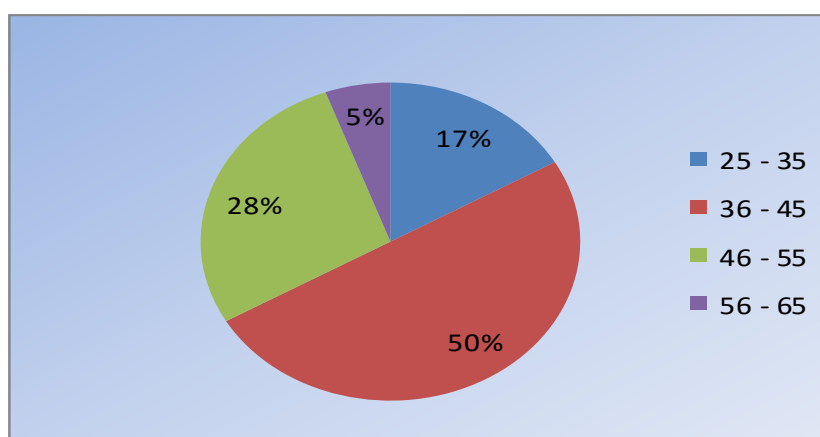
A continuación, se detallan los resultados que se obtuvieron, de las encuestas realizadas a varios de los residentes de las ciudadelas de la vía a la costa; estos residentes serían aquellos potenciales clientes finales y son quienes tienen el poder de decidir sobre la aceptación de los servicios ofrecidos.

### Pregunta 1

¿Qué edad tiene?

**Tabla 1**  
*Edad de los encuestados*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
25 - 35	60
36 - 45	180
46 - 55	100
56 - 65	44
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 7.** Edad de los encuestados

El resultado de esta encuesta nos permite identificar el rango de edades de los encuestados observando como resultado que el 50% son

habitantes que están entre los 36 y 45 años y por ende personas que están más aptas a realizar un trabajo de lavado de manera particular; posterior el 28% están en el rango de los 46 a 55 años, las cuales son potenciales prospectos para ofrecer el servicio planteado en el plan de negocios ya que a diferencia del primer rango, estos se encuentran medianamente activos.

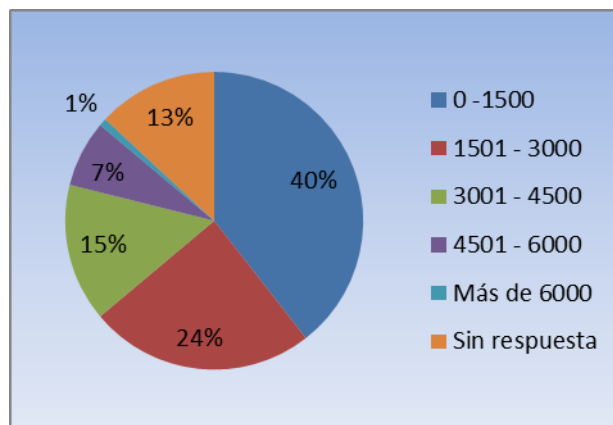
El 17% de este grupo son personas que están entre los 25 y 35 años, quienes se preocupan mucho por la estética de los vehículos pero por su edad, sería poco probable que dispongan del capital para contratar uno de los servicios. Finalmente, un pequeño grupo del 5% está encima de los 56 años y esto es también un indicador favorable ya que estas personas, cuentan con los recursos, y por motivos de comodidad y seguridad, se puede asumir que serían potenciales clientes.

## Pregunta 2

¿Cuál es su nivel de ingresos mensual?

**Tabla 2.**  
**Nivel de ingresos**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
0 -1500	142
1501 - 3000	88
3001 - 4500	64
4501 - 6000	36
Más de 6000	4
Sin respuesta	47
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 8. Nivel de ingresos.**

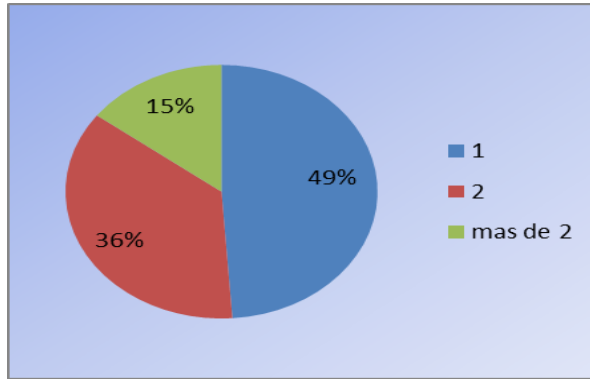
En la presente pregunta, se tiene que la mayoría de los encuestados, es decir el 46% tienen un poder adquisitivo promedio, el cual lleva a considerar, que es el tipo de clientes que se aspira tener para el negocio de lavados; La diferencia, es decir el 54% restante, están por encima del promedio llegando o sobrepasando los \$6000 pudiendo ser un target importante para el trabajo de mantenimiento estético por poder contar con mayor poder adquisitivo a finales del mes.

### **Pregunta 3**

¿Cuántos autos hay en su casa?

**Tabla 3.**  
**Número de autos en casa**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
1	186
2	141
Más de 2	57
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 9.** Número de autos en casa.

Claramente se puede confirmar que la mayoría de propietarios en el sector de estudio, tienen 1 vehículo que representa el 49% de los habitantes encuestados; sin embargo, hay un 51% que tienen entre 2 o más de 2 vehículos lo cual es atractivo al momento de poder ofrecer el servicio a un cliente ya fidelizado o que ha hecho uso del servicio y ha sido a gusto del mismo.

#### **Pregunta 4**

¿Dónde realiza el lavado de su vehículo?

**Tabla 4.**  
*Lugar donde lava el auto*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Usted en casa	119
Lavadora de autos	241
Solicita a domicilio	24
<b>Total</b>	<b>384</b>

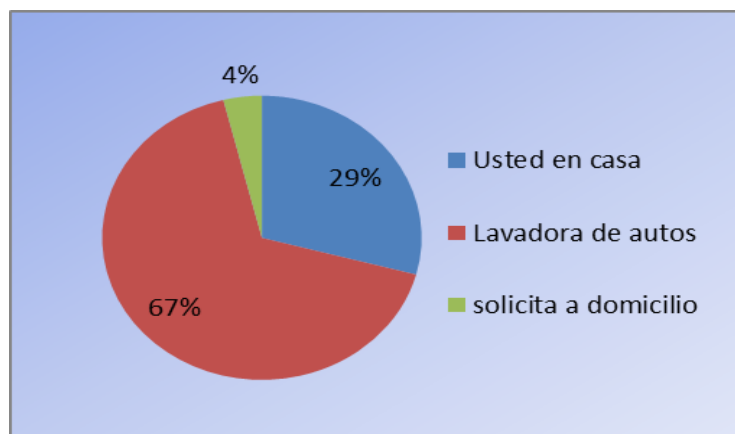


Figura 10. Lugar donde lava el auto.

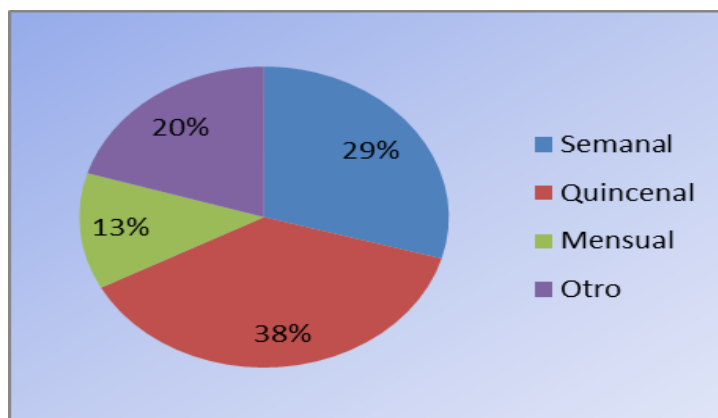
Esta pregunta muestra la respuesta que el 67% de los encuestados, realizan sus lavados en lavadoras sean estas de cualquier tipo; sin embargo, hay un porcentaje llamativo del 33% que, por motivos externos o ajenos, no llevan a otro lado, sino que lo hacen ellos mismos en casa, o solicitan el servicio a domicilio. El porcentaje del 4% referente a quien solicita a domicilio, es importante debido a que hay grandes oportunidades para explotar este mercado de lavadas a domicilio.

### Pregunta 5

¿Con qué frecuencia hace lavar su vehículo?

Tabla 5.  
Frecuencia de lavar el vehículo

Detalle	Cantidad
Semanal	115
Quincenal	141
Mensual	50
Otro	78
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 11. Frecuencia de lavar el auto.**

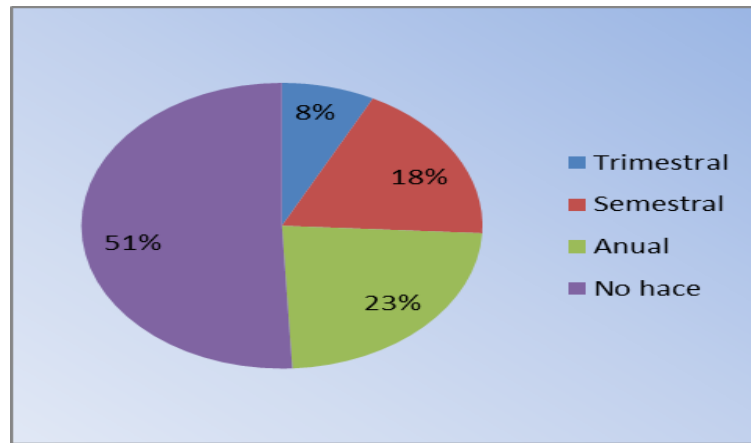
Esta pregunta permite observar la frecuencia o periodicidad que tienen los habitantes del sector respecto al tiempo o intervalo que hacen lavar sus vehículos. Es claro que el 38% realiza el lavado de sus vehículos cada 15 días lo cual se puede considerar una frecuencia aceptable; el 29% lo hace al menos 1 vez por semana y el 33% restante, lo hacen 1 vez por mes o tal vez no lo hacen. Se debe tomar en cuenta que hay múltiples posibilidades para realizar este tipo de trabajo, lo cual es de gran ayuda para el plan de negocios que se desea proyectar.

### **Pregunta 6**

¿Con que frecuencia hace mantenimiento estético a su vehículo?

**Tabla 6.**  
**Frecuencia de mantenimiento del vehículo**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Trimestral	27
Semestral	66
Anual	84
No hace	207
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 12. Frecuencia de mantenimiento del auto.**

Esta pregunta manifiesta que los servicios de limpieza integral y/o mantenimientos estéticos, no son conocidos por gran parte de los clientes, dado que no es un servicio que se realiza de manera frecuente; aun así, la encuesta permite evidenciar, que hay un mercado potencial en servicios de mantenimiento representado por el 51% de la población encuestada, o que conocen y realizan el mantenimiento estético 1 vez por año, lo cual lo cual marca una diferencia clara respecto a los lavados que son más periódicos y continuos.

Hay un número interesante de prospectos que representan el 18% de personas que lo hacen de manera semestral y que brindas posibilidades de poder acceder a ese nicho de mercado. Finalmente, el 8% también lo realizan, de manera más frecuente, y aunque es poco en cantidad de clientes, significa que también hay posibilidades de aumentar los servicios, ya que son personas que están más preocupadas por cuidar el activo que tienen.

### **Pregunta 7**

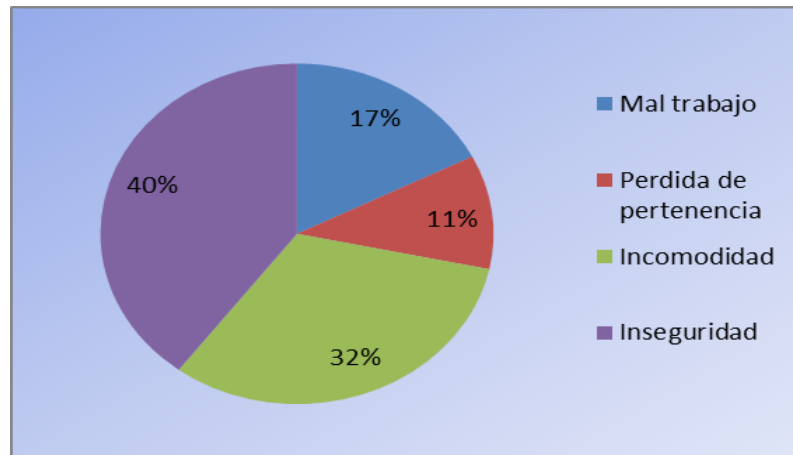
¿Qué problemas se le presentan cuando solicita el servicio de limpieza o mantenimiento?

**Tabla 7.**  
**Problemas en el servicio de limpieza o mantenimiento del auto.**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Mal trabajo	67
Perdida de pertenencia	39



Incomodidad	125
Inseguridad	153
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 13. Problemas en el servicio de limpieza o mantenimiento del auto.**

La inseguridad e incomodidad son dos de los principales factores que tienen los clientes cuando se trata de asistir a una lavadora de autos para que les brinden este servicio.

40% representa la inseguridad, lo que permite tener grandes oportunidades de negocios en el sector, ya que de esa manera se ofrece al cliente un servicio sin la necesidad que se esté movilizándolo hacia otro lado, teniendo riesgo que le pueda suceder alguna eventualidad.

La forma como se muestra la incomodidad, es un factor importante que incide en la decisión del cliente, ya que en esta pregunta tenemos a un 32% de los encuestados, que no están a favor de las lavadoras comunes, debido a la incomodidad que tienen.

Finalmente, el 28% han sufrido de problemas como la pérdida de pertenencia o un mal servicio lo cual es la clave para ofrecer un servicio diferenciado a los clientes.

### Pregunta 8

¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio? En caso de ser No, dar por terminada la encuesta.

Tabla 8.  
Disponibilidad de contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio.

Detalle	Cantidad
Si	286
No	88
<b>Total</b>	<b>384</b>

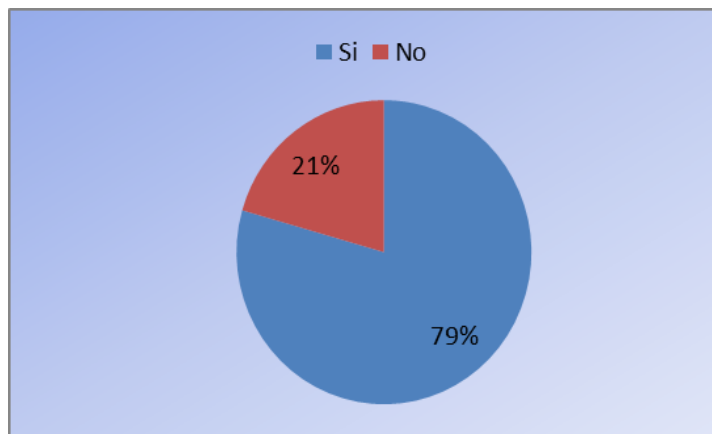


Figura 14. Disponibilidad de contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio.

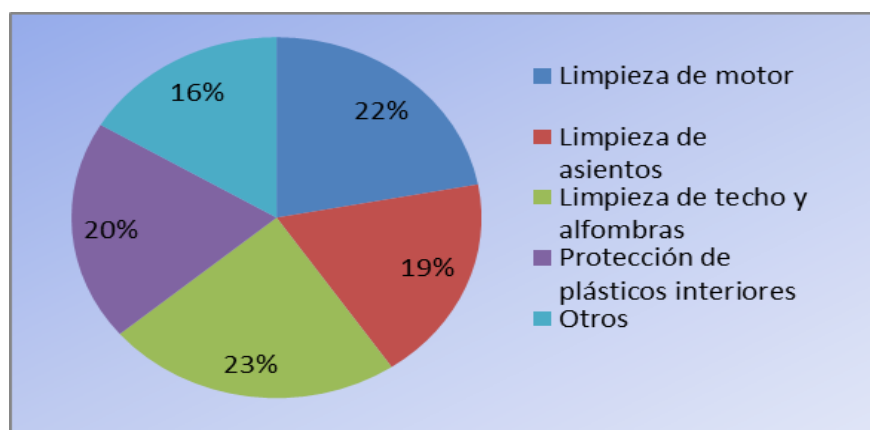
En esta pregunta, se puede tener claro que el 90% de los encuestados si desean contratar el servicio o estarían dispuestos a contratarlo, dado que les brinda la seguridad que buscan y sobre todo no hay necesidad de salir de la comodidad de su hogar para que sus autos sean atendidos.

### Pregunta 9

¿Qué tipos de servicios le gustaría que le ofrezcan en el lavado de vehículos?

**Tabla 9. Tipos de servicios en el lavado de vehículos.**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Limpieza de motor	86
Limpieza de asientos	72
Limpieza de techo y alfombras	95
Protección de plásticos interiores	87
Otros	74
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 15. Tipos de servicios en el lavado de vehículos.**

En la actual pregunta, se puede observar que los servicios que solicitan, son muy parejos uno del otro, siendo la limpieza de alfombras y techos el principal servicio solicitado con el 23%; seguido de la limpieza del motor con el 22%, seguido de la protección de los interiores con el 20%, la limpieza de asientos con el 19% y otros servicios el 16%.

### **Pregunta 10**

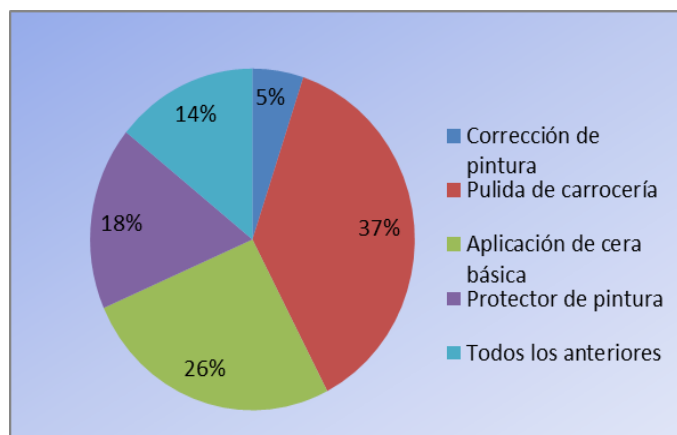
¿Qué tipos de servicios le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estético de vehículos?

**Tabla 10.**

**Tipos de servicios que le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estético de vehículos.**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Corrección de pintura	24

Pulida de carrocería	136
Aplicación de cera básica	113
Protector de pintura	64
Todos los anteriores	47
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 16.** Tipos de servicios que le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estéticos de vehículos.

En los tipos de servicios ofrecidos para el mantenimiento, es claro que manda la encuesta el principal de los servicios que es la pulida de carrocería con el 37% de aceptación, lo cual es el rubro más importante y de mayor peso en el plan de negocios; seguido de este servicio, se encuentra la encerada de la carrocería que representa el 26% y que por las experiencias vividas, los clientes buscan mucho que sus vehículos contengan algo que preserve la pintura.

Finalmente el 37% restante, se sub divide entre la protección de pintura, la corrección de pintura, y el 14% que piensan que recibir todos los servicios, ayudará a sus vehículos a mantenerse siempre en buen estado de preservación.

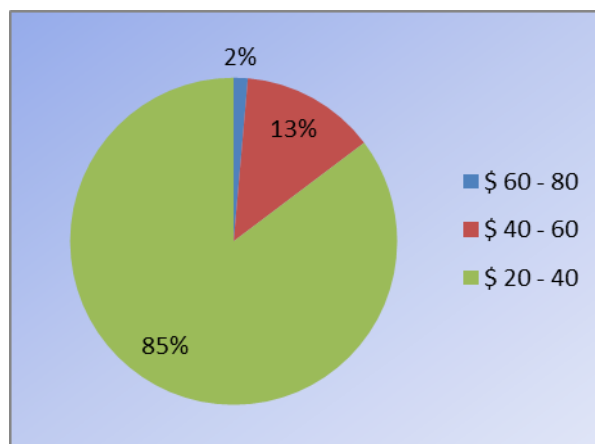
### **Pregunta 11**

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio de su vehículo?

**Tabla 11.**

**Valor dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio de su vehículo.**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
\$ 60 - 80	9
\$ 40 - 60	48
\$ 20 - 40	327
<b>Total</b>	<b>360</b>



**Figura 17.** Valor dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio

de su vehículo.

En esta consulta, se puede observar que la mayoría de personas consultadas, están dispuestos a pagar por el rango de valor mas bajo, de esa manera son clientes potenciales para los lavados o limpieza con el mayor porcentaje equivalente al 85%.

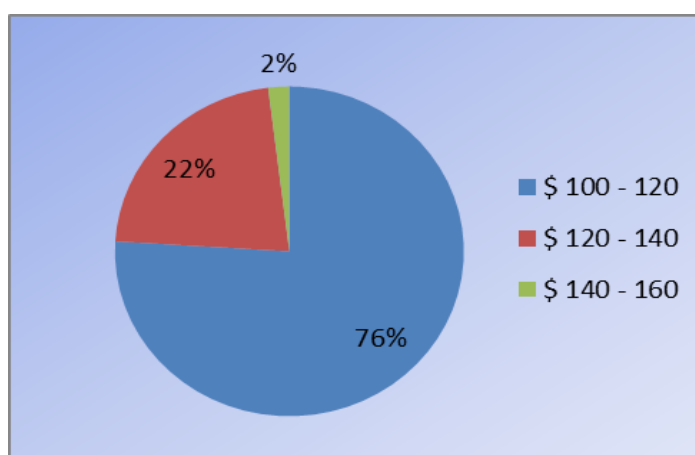
Sin embargo hay un 15% que están dispuestos a pagar por un mejor servicio que mejore la vida útil de su vehículo y que le pueda dar un valor agregado, cuando estén con la posibilidad de venderlo.

### **Pregunta 12**

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio mantenimiento estético a domicilio de su vehículo?

**Tabla 12.**  
**Valor dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento estético a domicilio de su vehículo.**

Detalle	Cantidad
\$ 100 - 120	286
\$ 120 - 140	78
\$ 140 - 160	20
<b>Total</b>	<b>384</b>



**Figura 18.** Valor dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento estético a domicilio de su vehículo.

En esta pregunta, se puede asumir que el negocio tiene potenciales clientes, y que se encuentran en el rango de precios que propone este proyecto para el servicio de mantenimientos estéticos.

Sin embargo hay un 24% de clientes, que están dispuestos a pagar por un servicio completo teniendo mejores alternativas de servicios.

## **2.5. Análisis externo**

### **2.5.1. Análisis PESTA**

#### **Político**

#### **Eliminación de la Salvaguardas.**

Uno de los temas de mayor importancia y relevancia a nivel nacional, trata del crecimiento que ha tenido el país, respecto a la matriz productiva; donde en gran motivo, se debe a los ajustes políticos que tuvo el gobierno para poder incentivar la producción nacional (El Comercio, 2017).

Con la preocupación del anterior gobierno por tratar de impulsar el crecimiento de la matriz productiva, incluyo dentro de su planificación económica, aplicar salvaguardas en las importaciones para algunos productos de alto interés para el crecimiento general, fomentando de esa manera que la producción nacional, elevara su participación de mercado, más que nada en el ámbito productivo.



**Figura 19. Ensambladora de autos.** Tomado del Telégrafo (2017).

La ensambladoras de vehículos, por ejemplo, fueron un canal que tuvieron serios problemas con estas medidas, ya que a pesar de crecer en la productividad por la ensambladoras, las mismas, se veían obligados a realizar recortes, debido a que no se daban altas demandas de vehículos fabricados localmente (El Telegrafo, 2017).

Actualmente, con un nuevo gobierno, y la medida finalmente fuera de juego, se ve una recuperación del mercado y crecimiento respecto a las importaciones, lo que hace que el mercado se dinamice y así crezca en demanda de productos y servicios; con la contraparte en que la matriz productiva local, deje de ser un foco importante para la consecución de las metas establecidas como país.

## Normas INEN para los productos de importación.

Fuente: 2.2.3 Productos con componentes de tenso activos que permitan la limpiezas de partes y piezas metálicas. En algunos casos estos limpiadores podemos encontrarlos en envases metálicos (Instituto Ecuatoriano de Normalizacion, 2013).



**Figura 20. Productos de importación con normas IEN.** Tomado del Instituto Ecuatoriano de Normalización (2013).

Con esta norma, se requiere que para toda importación de productos con químicos limpiadores como los tensoactivos, deben cumplir ciertas funciones como por ejemplo ser biodegradables. En el caso de productos como aerosol, estos tengan características específicas, al momento de su declaración, para que la importación no tenga retrasos ni contratiempos.

## Impuestos a las importaciones.

Un medida alterna a las antes impuestas por el anterior gobierno, de imponer salvaguardas a ciertos SKU dentro del proceso de importación, se está manejando en la actualidad, una impuesto a las importaciones, aplicando un recargo del 0.10 % según el cálculos del peso en gramos dividido para la cantidad total del producto importado.





**Figura 21. Principales países a los que importa Ecuador año 2016.** Tomado del INEC (2017).

Este impuesto busca contrarrestar el alza de las importaciones de productos extranjeros buscando dinamizar el sector productivo, que en el último año se ha visto contraído (Ecuador, 2017).

### **Económico**

#### **Acuerdo comercial con la unión europea.**

Seguramente unos de los puntos más acertados dentro de las negociaciones del anterior gobierno, que a su vez está ayudando al actual, dinamizando la economía, fue el acuerdo firmado con la unión europea; el mismo que acelera la exportación y productividad comercial del país, generando empleo y siendo un motor importante para el crecimiento para el sector industrial.

Parte de las estadísticas, se ven reflejadas, en la venta de vehículos importados, que está en crecimiento con referencia al año 2018 lo que hizo que haya un repunte en el sector comercial.

Este tipo de acciones y planificación, hacen que la matriz productiva en el país tenga un mejor sistema de competencia, pero más que nada ayude a mejorar la calidad de los productos que se fabrican en el país, de manera que presente un repunte en las estadísticas comerciales y nos ayude a tener precios accesibles en el mercado.

## **Social**

### **Migración extranjera hacia nuestro país.**

Siendo este un factor muy influyente debido al éxodo de ciudadanos venezolanos hacia el Ecuador, y ellos viendo al país como la alternativa segura con la que pueden contrarrestar la crisis interna que se vive en dicha nación.

Adicionalmente es un problema, cuando, de la misma manera profesionales venezolanos, que buscan ayudar desde su sector profesional, pero tomando un puesto con menor sueldo restando oportunidades al profesional Ecuatoriano.

Esto hace que por menos dinero, el extranjero haga las mismas o más cosas que el profesional ecuatoriano, lo que hace que se pierda participación para nuestra juventud, que tanto pide una ayuda para poder desempeñarse en el mercado laboral.

Esta ha llevado a que se despierten más emprendedores en país, y se desarrollen nuevos canales de negocios, los mismos que anteriormente no existía, ya que mucha gente no tenía esa necesidad, pero evidenciando que a través de estos emprendimientos se ayuda eficientemente a la producción nacional y la matriz productiva.

### **Opinión del consumidor.**

Par todo tipo de negocios, es muy importante que el consumidor este satisfecho, lo que hace que nuestro mercado de productos tenga una aceptación dentro del mismo.

Para esto se toma en cuenta la opinión de quien lo consuma, y por esto es que es importante hacer un estudio previo a la comercialización de cualquier producto nuevo que quisiéramos que salga al mercado.

## **Tecnológicos**

**Reglamentos y exigencias técnicos de vehículos para circular en el Ecuador:**

En la actualidad, en el Ecuador rige el reglamento de revisión técnica vehicular, que norma las condiciones en las que los automotores deben estar o mantenerse en perfecto estado para su libre circulación.

Esto ha hecho que el mercado automotriz se actualice de manera trascendental, debido a que las leyes en el país, no tenían altas exigencias de seguridad, y esto hacía que el promedio de años de los vehículos en el Ecuador, era de más de 15 años atrás.

Con las nuevas normativas, se ha exigido que el parque automotor, cambie esa tendencia, y se actualice, dinamizado, con las importaciones de nuevos modelos y marcas, que ya vienen con las regulaciones básicas y necesarias que debe tener un vehículo, sin importar que este día de alta gama o no.

### **Comunicación en redes sociales.**

En la actualidad mundial unos de los mecanismos de hacer mayor publicidad a un producto o un negocio, está a través de las redes sociales, las mismas que, han ayudado mucho a la productividad de un país.

Los negocios entre países ubicados en distintas regiones, han alcanzado altos niveles de satisfacción debido a que ya no es una limitante temas como el idioma o la dificultad de comunicación; con las redes sociales, el internet, y el cambio en la matriz productiva, se beneficia el país ya que la parte tecnológica, ha sido un pilar fundamental para el crecimiento comercial.

### **Ambiental**

#### **Leyes medioambientales**

Las normativas que actualmente están imponiéndose a nivel internacional, son las de evitar mayores contaminación que perjudiquen el medio ambiente. Es por esto que parte de estas leyes, regula que las fábricas, se ajusten en normas que estén en función a la no contaminación del ambiente y el entorno donde se desenvuelven (Consejo Nacional de Competencias, 2017).

Si bien es cierto que cada punto tratado es muy importante para el crecimiento del país, cambien lo es que en la actualidad, todo esto se haga pensando en un planeta más limpio. La contaminación ambiental es un factor muy importante que se toma en cuenta al momento de analizar el crecimiento de un país en referencia a la matriz productiva.

Esto hace que cada país deba por obligación tomar acciones inmediatas, para no atacar indirectamente al medio ambiente por cumplir con la parte comercial.

### **Programas de reciclaje**

- Diseñar e Implementar una política de Gestión Integral de Residuos Sólidos (Ministerio del ambiente, 2016).
- Diseñar e implementar un Modelo estandarizado de Gestión Integral de Residuos Sólidos en base a parámetros geográficos, poblacionales, generación y caracterización de los residuos sólidos.
- Gestionar equipamiento e insumos técnicos necesarios para incrementar la calidad de los servicios de aseo (recolección y barrido), potenciar la recuperación de materiales reciclables, fomentar el aprovechamiento de residuos tanto para reciclaje como para transformación energética y garantizar una adecuada disposición final y tratamiento técnico de lixiviados.
- Impulsar la industria nacional de reciclaje y aprovechamiento energético.
- Implementar la gestión integral de desechos peligrosos y especiales, aplicando el principio de responsabilidad extendida del productor e importador, potenciando el reciclaje sustentable.

Estos programas tienen por objetivos Implementar de un plan nacional de gestión integral de residuos sólidos sustentado en el fortalecimiento de los servicios de aseo, aprovechamiento de residuos y disposición final bajo parámetros técnicos.

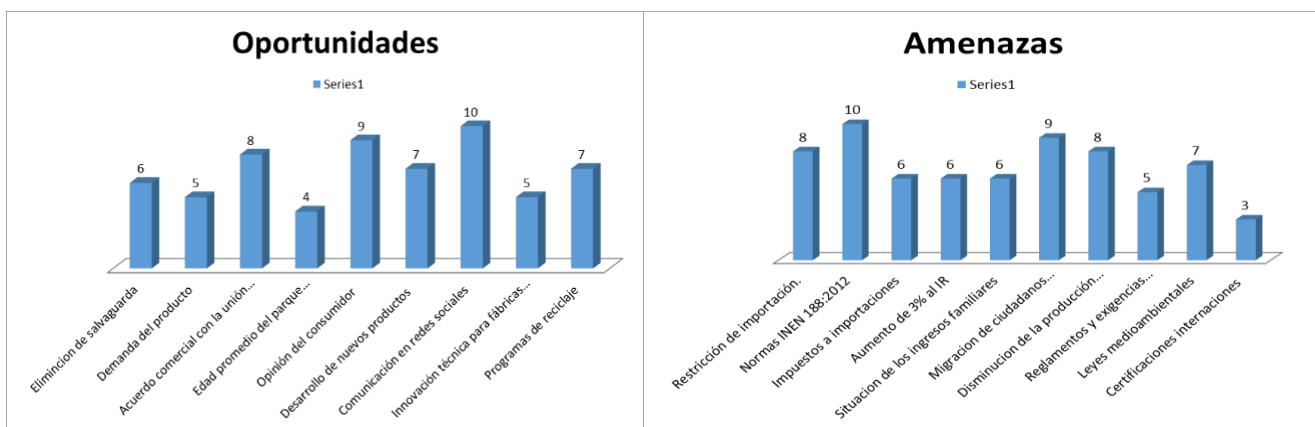
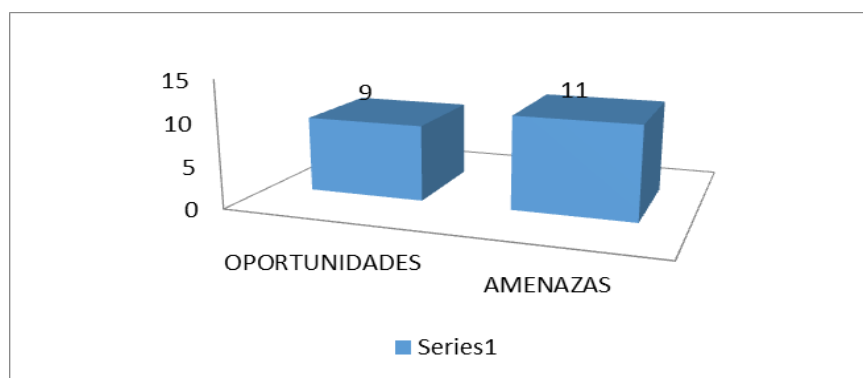


Figura 22. Aporte de recicladores de base. Tomado del Ministerio de Ambiente (2016).

Tabla 13 Matriz Pesta

VALORACIÓN	
0 - 3	POCO IMPORTANTE
4 - 6	IMPORTANTE
7 - 10	MUY IMPORTANTE

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	MP	PO	IN	NE	MN		
<b>POLÍTICOS</b>							
Restricción de importación.				8			A
Normas INEN 188:2012					10		A
Impuestos a importaciones			6				A
Eliminación de salvaguarda		6				0	
<b>ECONÓMICO</b>							
Aumento de 3% al IR					6		A
Situación de los ingresos familiares			6				A
Demanda del producto		5				0	
Acuerdo comercial con la unión europea.	8					0	
<b>SOCIAL</b>							
Migración de ciudadanos extranjeros					9		A
Disminución de la producción nacional automotriz.				8			A
Edad promedio del parque automotor.			4			0	
Opinión del consumidor	9					0	
<b>TECNOLÓGICO</b>							
Reglamentos y exigencias técnicos de vehículos para circular en el Ecuador.			5				A
Desarrollo de nuevos productos		7				0	
Comunicación en redes sociales	10					0	
Innovación técnica para fábricas de ensamblaje			5			0	
<b>AMBIENTAL</b>							
Leyes medioambientales				7			A
Certificaciones internacionales			3				A
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>VALORACIÓN</b>			<b>AMENAZAS</b>		<b>VALORACION</b>
Eliminación de salvaguarda		6			Restricción de importación.		8
Demanda del producto		5			Normas INEN 188:2012		10
Acuerdo comercial con la unión europea.		8			Impuestos a importaciones		6
Edad promedio del parque automotor.		4			Aumento de 3% al IR		6
Opinión del consumidor		9			Situación de los ingresos familiares		6
Desarrollo de nuevos productos		7			Migración de ciudadanos extranjeros		9
Comunicación en redes sociales		10			Disminución de la producción nacional automotriz.		8
Innovación técnica para fábricas de ensamblaje		5			Reglamentos y exigencias técnicas de vehículos para circular en el Ecuador.		5
Programas de reciclaje		7			Leyes medioambientales		7
					Certificaciones internacionales		3



**Figura 23. Análisis Pesta.**

### 2.5.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

En la actualidad, el negocio de lavado de vehículos se encuentra en auge dada la demanda de servicios por el aumento en la adquisición de vehículos nuevos.

Es por esto que las diversas marcas existentes a nivel mundial del sector, se han dado la manera más idónea para ingresar al mercado ecuatoriano, el cual se encontraba liderado por un grupo de 3 marcas que no cambiaban sus puestos de ventas al final de cada año.

Chevrolet, Hyundai, Toyota era quienes lideraban el mercado de ventas de vehículos, pero poco a poco fueron ingresando en competencia marcas como Kia, y otras europeas como volfwaguen que se fueron cubriendo esa necesidad que tenía el cliente tanto por sus características técnicas, y más que nada por su estética.

En la actualidad, existe un ingreso al mercado de nuevas marcas provenientes de países pocos comunes o poco conocidos como fabricantes de vehículos provenientes de otros países asiáticos como china, los cuales han ingresado en los últimos 3 años como nuevos competidores en el mercado ecuatoriano, por lo cual se puede determinar que el factor económico es el que prima al momento de tomar la decisión al momento de adquirir el vehículo, aun sabiendo la procedencia del vehículo, y que esto se entienda que la calidad del producto no es alta por sus principales acabados.

Si bien es cierto, un vehículo no se cambia de manera constante, pero estos se devalúan inmediatamente una vez que salen del concesionario; es por esto, como nos indica el diario EL ECONOMISTA de Perú: lo recomendable es que renueves tu vehículo cuando este tenga entre 2 y 5 años, porque todavía no es considerado como antiguo y, generalmente, la marca fabricante no ha sustituido el modelo por otro más reciente, lo cual lo haría perder importante valor (Economista, 2017).

### **Posición de la Empresa**

La empresa Grúas Taller Carranza es reconocida en el ámbito mecánico por su trayectoria profesional, lo que le permite estar en buen posicionamiento en la ciudad de Guayaquil. Aprovechando los contactos existentes y las posibilidades de incrementar la oferta de sus servicios, hay la seguridad de poder captar una parte del mercado en la zona de estudio, y así poder iniciar las operaciones con los servicios ofrecidos.

## Competidores directos de la empresa

En la vía a la costa, se sitúan 2 lavadoras las cuales carecen de ciertos factores que el cliente solicita una vez que se acerca a realizar este servicio, sin embargo y ante la necesidad, se ve obligado a contratar el mismo por la falta de oferta de servicio.

Con esto se puede inferir, que la empresa Grúas Taller Carranza, tiene altas posibilidades de poder ofrecer el servicio de lavado y mantenimiento estético a domicilio, dado que el 80% de las familias que habitan en el sector elegido para el análisis, están dispuestos a usar el servicio.

### 2.5.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

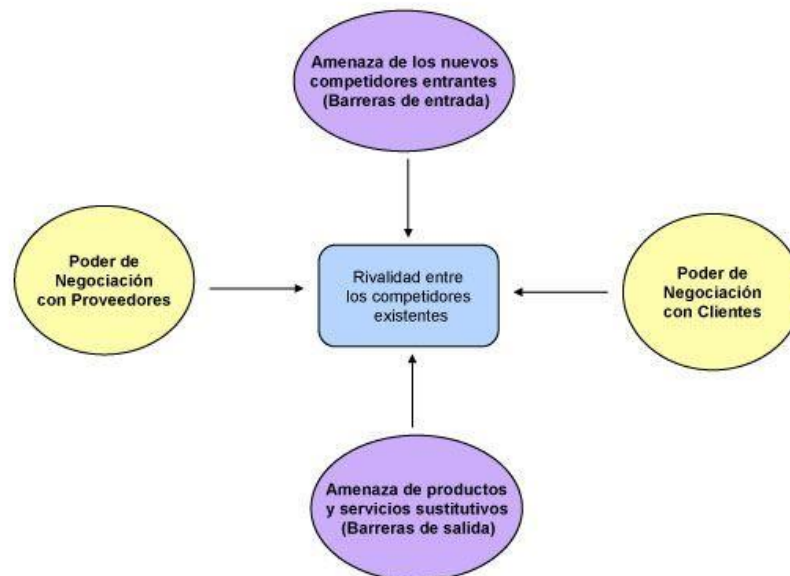


Figura 24. Análisis Porter

#### Amenaza de nuevos competidores: ALTA

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que hay empresas que brindan el mismo servicio que se plantea en este plan de negocios; sin



embargo, aún no han llegado a este sector de manera constante; es decir, llegan únicamente cuando son llamados por uno de los clientes que desea el servicio.

Los competidores indicados, no tienen como base el sector, lo cual nos permite tener una fortaleza sobre este mercado. Aun con todas las posibilidades que existen de captar el mayor de los mercados, en la vía a la costa, los competidores se convierten en una amenaza por los precios que se ofertan en sus servicios.

Para poder lograr que el plan de negocios tenga aceptación continua, planteamos una alianza estratégica con una marca paraguas que permita hacer ver al cliente que los productos con los cuales se trabaja son de calidad y seguros para el correcto mantenimiento de sus vehículos.

Finalmente como parte de la estrategia de contrarrestar esta posibilidad de tener un competidor en la zona, GRUAS TALLER CARRANZA, plantea brindar asesoramiento de imagen del vehículo a sus clientes cada vez que se realice un servicio, de esta manera el cliente sentirá que obtiene un servicio personalizado y la empresa podrá ofrecer un servicio integral.

Complementando la parte de inversión y capital, se busca generar mayores ganancias teniendo esta alianza con la empresa proveedora de los productos, buscando tener mejores precios y a su vez que estos permitan al negocio ser más rentable con poca inversión de tiempo y recursos.

### **Poder de negociación de los proveedores: MEDIA**

GRUAS TALLER CARRANZA al ser una empresa con mucho tiempo en el mercado y teniendo la posibilidad de elegir los proveedores, cuenta con la posibilidad de tener grandes descuentos con la empresa que le brindará soporte y apoyo.

Este soporte que este compuesto de consultas técnicas, apoyo en sitio como marca, material publicitario, permiten a GRUAS TALLER

CARRANZA contar con el respaldo de una sola marca para el uso de insumos de limpieza y mantenimiento.

La ventaja comparativa por parte de la empresa proveedora, es su procedencia que es de Alemania lo cual es vista como productos de calidad alta y sobre todo son productos que se preocupan por preservar el medio ambiente.

Ante esto es factible no elegir otra empresa como proveedor ya que adicionalmente complementa sus servicios con soporte en áreas estratégicas como la parte comercial, dado que no solo cuenta con los productos, sino también los equipos adecuados para poder realizar el trabajo y tener una adecuado ROI; es decir, con el proveedor se maneja de manera integral toda la negociación.

#### **Poder de negociación de los clientes: BAJO**

GRUAS TALLER CARRANZA se presenta con una cartera bastante atractiva para los clientes de la zona de la vía a la costa, lo cual permite tener grandes posibilidades que los clientes acepten la oferta propuestas en vista que no hay un proveedor constante que ofrezca este tipo de servicios, lo cual permite tener una ventaja competitiva y una alternativa con mayor comodidad para los clientes que se encuentran en el sector permitiendo tener poder de negociación más amplio entre cliente y la empresa.

#### **Amenaza de productos sustitutos: ALTA**

En la actualidad en el mercado se encuentran gran cantidad de productos sustitutos que pueden cumplir los requisitos deseados por los clientes, sin embargo, estos productos no cuentan con fichas técnicas que indiquen y avalen que la fabricación de los productos, son hechos a bases de estándares de calidad con procesos y maquinarias de primera.

Aun así, existen otros productos que de procedencia extranjera que empiezan a ingresar al mercado ecuatoriano, que si bien es cierto aun no tienen un posicionamiento alto, están haciendo grandes gestiones para captar mercado que les permita ser más conocidos. Es por esto que la

amenaza de otros productos sustitutivos es alta dado que es solo cuestión de tiempo para que lleguen estas marcas al mercado local, y sean más conocida por los clientes.

Finalmente, otra amenaza se presenta al momento de dar el servicio de asesoramiento, ya que los clientes tienen accesos a comprar los productos en cadenas de retail y con esto hay la posibilidad de adquirir productos de procedencia extranjeras, que, aunque no sean de una alta calidad, permite al cliente realizar este tipo de trabajo de manera independiente sin necesidad de disponer del servicio ofrecido en este plan de negocios.

#### **Rivalidad entre los competidores actuales: MEDIA**

La rivalidad entre los competidores es MEDIA debido a que la empresa tiene competencias directas que son 2 lavadoras que ya están establecidas en el sector por varios años y con esto tienen un mercado captado por su antigüedad.

Generalizando el contexto y acorde a las encuestas planteadas a los clientes, no hay muchos competidores en la zona con quien tener que “pelear” pero aun así son competidores con los cuales ya tienen un mercado ya establecido y tienen una reputación ganada sea esta buena o mala.

Esto permite tener una alternativa atractiva para los clientes que desean obtener un servicio en la comodidad de su hogar sin tener la preocupación de llevar su vehículo a otro lugar que pueda tener malas experiencias a diferencia de hacerlo con la confianza y tranquilidad que pueda ofrecer GRUAS TALLER CARRANZA y que plantea en este plan de negocios.

#### **2.5.4. Estimación de mercado potencial y demanda global**

El mercado potencial se podría considerar a las 5600 familias estudiadas en este plan de negocios que constan en las 15 ciudadelas de la

vía a la costa donde se establece el planteamiento del servicio que ofrece la empresa GRUAS TALLER CARRANZA.

Actualmente se toma únicamente estas 15 ciudadelas de referencia, sin embargo, no se descarta la posibilidad de ampliar el espectro de mercado a las otras 15 ciudadelas que se sitúan en el sector según lo indicado por Blanca Moncada de EL COMERCIO (Moncada, 2018), llegando a cubrir la demanda de toda las ciudadelas de la vía incluyendo aquellas que no están registradas en el Municipio de Guayaquil, pero que están habitadas por familias con altos ingresos económicos.

### 2.5.5. Mercado meta

Como mercado meta, se proyecta a las familias que residen en la vía a la costa en las 15 urbanizaciones designadas, el cual está compuesto aproximadamente por 5600 familias de las cuales se considerará 1 vehículo por familia; en este segmento existe una aceptación del servicio de limpieza integral y mantenimiento estético del 70% de las personas encuetadas.

Existe la necesidad de brindar un servicio de calidad, con buenos acabados, que les permita mantener el adecuado estado de sus vehículos tanto en el interior como en el exterior del mismo.

### 2.5.6. Perfil del consumidor

Para hacer este análisis se toma en cuenta cada aspecto que identifica a los clientes del sector de la vía a la costa, sus características geográficas, demográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 14. *Perfil del consumidor*

<b>GEOGRÁFICAS</b>	
Cantón	Guayaquil
Sector	Vía a la costa
Urbanizaciones	30 urb. registradas en la vía a la costa
<b>DEMOGRÁFICAS</b>	
Edad	25 - 65 Años
<b>SOCIOECONÓMICAS</b>	
Nivel de Ingresos	Medio alto / alto
<b>PSICOGRÁFICO</b>	
Clase social	Medio alto / alto

<b>CONDUCTUALES</b>	
Frecuencia limpieza	Cada 15 días
Frecuencia mantenimiento	Cada año

Según las características Demográficas, el plan de negocios está dirigido a un segmento de edades comprendidas entre los 25 y 65 años; sin embargo, es posible que la persona que tenga 25 años, no sea el propietario de una casa, pero sí de un vehículo.

Bajo el análisis de las características socioeconómicas, se determina que el giro del negocio está dirigido a personas que tengan un poder adquisitivo o ingresos altos, puesto que, en algunos casos, los valores ofrecidos puede percibirlos el consumidor como altos.

En referencia al factor Psicográfico, se determina que el servicio está dirigido al segmento de clase social media alta y alta; personas con estilo de vida moderno, aptos para un constante cambio y que mejore su status. Finalmente, en cuanto al criterio conductual, se toma en consideración la frecuencia con la cual los clientes tienden a solicitar o realizar los trabajos de lavado o mantenimiento estético.

## 2.6. Análisis interno

### 2.6.1 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa. Esto ayudará a definir los procesos productivos y comerciales de la organización (Porter, 2004).



**Figura 25 Cadena de Valor.**

La definición de la cadena de valor de Grúas Taller Carranza, permite definir los procesos que confieren competitividad, la cual es fundamental para sacar ventaja a los competidores, tener claros los objetivos planteados y sobre todo evaluar y mantener la mejora continua.

## **ACTIVIDADES PRIMARIAS**

### **Logística externa**

Grúas taller Carranza, cuenta con proveedores que brindan productos con estándares de calidad, especializados en el área de cuidado y mantenimiento estético para vehículos.

### **Marketing y ventas**

Las actividades comerciales y de marketing serán desarrolladas por la fuerza de venta, capacitados en técnicas de negociación y marketing con el propósito de captar nuevos prospectos.

Grúas Taller Carranza participará en ferias y showrooms automotrices, también está contemplado la implementación de una carpa móvil con material POP, en las urbanizaciones establecidas para el plan de negocios y se priorizará como clientes potenciales a los jefes de hogar.

### **Servicio Post-Venta**

Se realizarán llamadas de satisfacción al cliente para conocer si el servicio llenó sus expectativas, esto ayudará a establecer la necesidad y

frecuencia de cada cliente, esta actividad permitirá crear una base de datos con las cuales se podrá ofrecer otros tipos de servicios adicionales.

## **ACTIVIDADES DE APOYO**

### **Aprovisionamiento**

Los productos que se utilizan para realizar los servicios de limpieza integral y mantenimiento estético son de alta calidad, de marcas prestigiosas en el mercado que permitirán a Grúas y Talleres Carranza garantizar un servicio óptimo y de larga duración.

### **Instalación de la empresa:**

Grúas Taller Carranza cuenta con 2 talleres en Guayaquil, lo que permite realizar la operación del plan de negocios apalancada en la estructura existente. También se contemplará el establecer construcciones efímeras en las ciudadelas establecidas para el plan de negocio.

### **Gestión de RRHH:**

Se establecerá como principal característica que los colaboradores cuenten con experiencia en la actividad, adicional se impartirán capacitaciones de negociación para los vendedores que generen un alto grado de efectividad.

### **Desarrollo tecnológico:**

Se buscará personalizar las necesidades de cada cliente, para esto se contará con un software que permitirá llevar una ficha histórica de los servicios realizados por clientes. Los equipos a utilizar por parte de los técnicos son: tablets para la generación de orden de trabajo y la reserva de los turnos por días y horas y así ofrecer un servicio más sofisticado.

### **2.6.2. Benchmarking**

Esta técnica de gestión, permitirá hacer un análisis comparativo con la competencia, detectar las falencias del servicio ofrecido con el objetivo de corregir o implementar cambios para lograr ser competitivos.

Se contará con el apoyo de una matriz que permitirá realizar una comparación con las 2 empresas que brindan el servicio actualmente en el mercado, con el propósito de dar un peso a cada parámetro que cumple GRUAS TALLER CARRANZA, como la competencia, esta base de datos brindará la información de servicios que se pueden incluir o mejorar.

FACTORES	TALLERES Y GRUAS CARRANZA	COMPETENCIA 1	COMPETENCIA 2	APLICACIÓN
Mano de obra calificada	X	X	X	
Automatización de procesos	X		X	
Diversificación de productos	X	X		
Manejo eficiente de productos	X		X	
Servicio post venta	X	X		
Publicidad y marketing	X	X	X	
Cobertura		X		ANALIZAR/IMPLEMENTAR
Opciones de pago	X			
Mejores Precios		X	X	ANALIZAR
Calidad de productos	X	X		
TOTAL	8	7	5	
PONDERACION	80%	70%	50%	

Tabla 15. *Análisis Benchmarking*

## 2.7. Diagnostico

### 2.7.1. Análisis DAFO

Tabla 16. *Análisis DAFO*

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
INTERNO	1. RECURSOS HUMANOS CALIFICADO.	1. PRECIOS.
	2. EXPERIENCIA EN EL MERCADO.	2. COBERTURA
	3. CALIDAD DE PRODUCTOS.	3. INCORPORACION DEL NUEVO SERVICIO.
	4. VARIEDAD DE PRODUCTOS.	



	5. CAPACIDAD OPERATIVA	
EXTERNO	<b>OPORTUNIDADES "O"</b>	<b>AMENAZAS "A"</b>
	1. MERCADO NO ATENDIDO.	1. NUEVOS ARANCELES PARA IMPORTANCION DE INSUMOS
	2. PODER ADQUISITIVO DEL SECTOR.	2. LEYES MEDIO AMBIENTALES
	3. ALIANZAS ESTRATEGICAS CON LAS URBANIZACIONES.	3. CONTROL DE PERSONAL
		4. RECESION ECONOMICA

## MATRIZ EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva (Contreras, 2006).

Tabla 17. *Matriz EFE*

	<b>4</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>
<b>CALIFICAR ENTRE 1 Y 4</b>	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

<b>AMENAZAS</b>	<b>50%</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
-----------------	------------	---------------------	-------------------------------

Nuevos aranceles	0%	2.00	0.20
Leyes Medio-Ambientales	15%	4.00	0.30
Control de personal	15%	4.00	0.30
Recesión económica	10%	3.00	0.20
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>50%</b>		
Mercado no atendido	15%	4.00	0.30
Poder adquisitivo del sector	25%	4.00	1.00
Alianzas estratégicas con ciudades seleccionadas	10%	3.00	0.30
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2.60</b>

### MATRIZ EFI

La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas (IEBS, 2018).

Tabla 18. *Matriz EFI*

	<b>4</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>
<b>CALIFICAR ENTRE 1 Y 4</b>	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

<b>DEBILIDADES</b>	<b>50%</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Precios	15%	2.00	0.30
Cobertura	20%	4.00	0.80
Incorporación del nuevo servicio	15%	3.00	0.45
<b>FORTALEZAS</b>	<b>50%</b>		
Recursos humanos calificado	15%	4.00	0.60
Experiencia en el mercado automotriz	25%	4.00	1.00
Calidad de productos	10%	2.00	0.20

Variedad de productos			
Capacidad operativa			
<b>Totales</b>	100%	21.00	4.65

Como conclusiones de las matrices los resultados son alentadores debido a que están por encima de los rangos sugeridos para afrontar el entorno interno y externo.

Con base en la teoría de Contreras (2006) la matriz EFE, analiza que si el valor promedio ponderado es mayor a 2.5 la empresa puede afrontar el entorno externo, asimismo, la matriz EFI define que el promedio ponderado para que la empresa pueda aprovechar y afrontar el entorno interno es de 2.5, lo cual no indica que la empresa cuenta con los promedios sugeridos para afrontar el mercado.

### **2.7.2. Análisis CAME**

Con el propósito de una mejora continua y corrección de falencias de GRUAS TALLER Y CARRANZA se procederá a hacer el análisis CAME que es el proceso complementario del análisis FODA.

**Tabla 19. Análisis FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>TALLERES Y GRUAS CARRANZA</b>	Cuenta con mano de obra con experiencia en el sector automotriz	El uso productos de calidad de procedencia alemana elevaran los costos del servicio
	Experiencia en el sector más de 20 años	Solo se comercializará el servicio en las 15 urbanizaciones seleccionadas
	La garantía de nuestros productos nos permite brindar un servicio de calidad	A pesar de la trayectoria de TALLERES Y GRUAS CARRANZA, es nuevo en el servicio que se va a ofrecer
	La variedad de productos nos permite a atención para las diferentes necesidades del cliente	
	La sumatoria de experiencia y presencia en el mercado automotriz nos va a permitir que nuestra capacidad operativa nos permita atender a la población seleccionada	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA F+0</b>	<b>ESTRATEGIA DE REORIENTACION D+0</b>
la falta de servicios a domicilio en el sector de vía a la costa	F3+O2 Teniendo en cuenta el poder adquisitivo del sector nosotros ofreciendo un servicio con productos de alta calidad se podría minimizar el impacto por los costos altos. F2+O1 En la actualidad es un mercado que está siendo atendido en un porcentaje muy bajo casi nulo, contando con la experiencia y la necesidad que existe en sector se espera captar un porcentaje positivo de la población	D1+O1 A pesar del poder adquisitivo de la población, estudiaremos las técnicas adecuadas para aplicar y priorizar la calidad del servicio y la per sección de precios elevados inhibir de la mente del cliente
El poder adquisitivo en la zona es una ventaja para brindar el servicio		
Las alianzas con los administradores de las urbanizaciones no permitirán trabajar en publicidad y promociones		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA F+A</b>	<b>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA D+A</b>
La implementación de nuevos aranceles a las exportaciones	F1+A3 A pesar que del recurso humano cuenta con basta experiencia en el sector automotriz es una meta a corto plazo optimizar los tiempos de mano de obra, esto nos permitirá reducir costos de mano de obra y equiparar con el rubro de costos de productos a utilizar	D1+A1 Se realiza un plan de data histórica de compras de productos y encargaremos de la búsqueda de nuevos proveedores que puedan sustituir el producto sin alterar la calidad del servicio
Nuevas restricciones de uso de productos		
EL controlar los tiempos de cada empleado para realizar el servicio		

### 2.7.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Partiendo del análisis de Espinoza (2015) acerca de la matriz de Ansoff indica que relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.

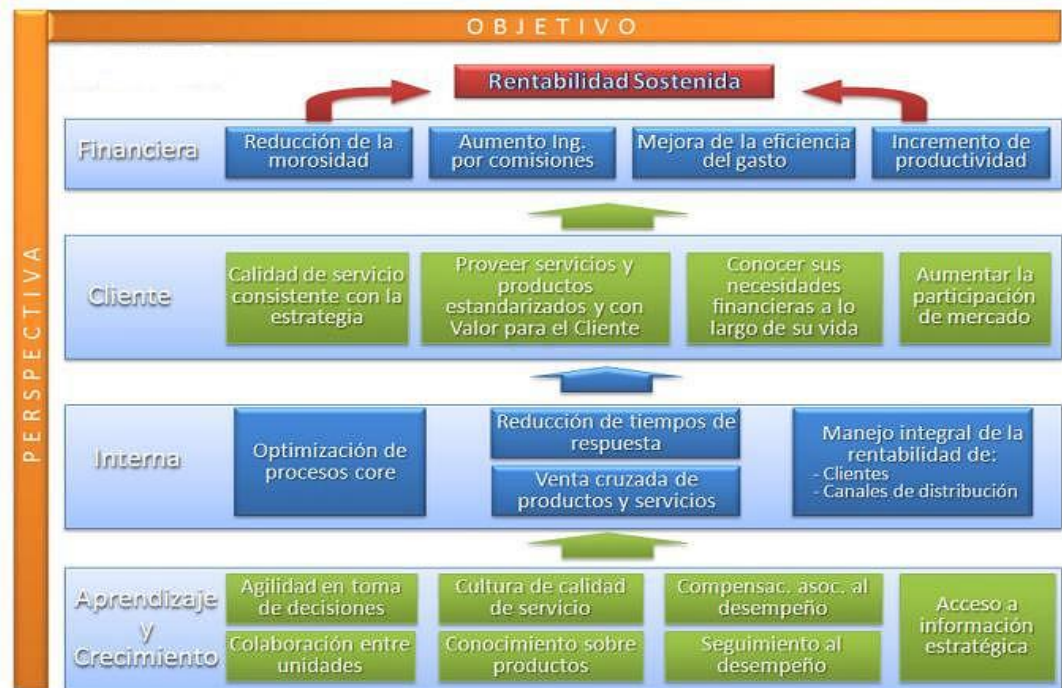


Figura 26. Matriz de Ansoff

Basado en las estrategias de la matriz de Ansoff, Grúas Taller Carranza, se ubica en el punto de **PENETRACIÓN DE MERCADOS** de servicios, ya que es una empresa que cuenta con años de experiencia, cuenta con una amplia cartera de clientes en el sector de mantenimiento automotriz.

Manteniéndose en el mismo sector la empresa busca brindar nuevos servicios a otro tipo de consumidores; sin desenfocarnos en los clientes actuales que serían el apalancamiento ya que ellos tienen la experiencia del servicio que se brinda en la actualidad.

#### 2.7.4. Mapa estratégico de objetivos



**Figura 27. Mapa estratégico**

Con base en el análisis que hace Esan (2017) un mapa estratégico puede contribuir a que la dirección de la empresa logre dicho objetivo involucrando a los empleados, quienes adquieren un buen conocimiento de lo que se quiere hacer y cómo se hará.

El mapa estratégico representa la relación de causa-efecto que hay entre los objetivos trazados y los temas estratégicos. Cuando estas relaciones están claramente definidas, se puede comunicar y delegar las responsabilidades en forma efectiva.

Mediante el mapa estratégico se describe la estrategia empresarial de manera gráfica y coherente, utilizando las cuatro perspectivas equilibradas del Balance Scorecard:

**Aprendizaje y crecimiento:** perspectiva enfocada en el personal de la empresa, el cual es considerado como un activo valioso e intangible al punto que la distingue de otras organizaciones. Se incluye la capacitación permanente de los empleados y la mejora en la cultura organizacional.

**Procesos internos:** se relaciona directamente con la cadena de valor pues con ella serán identificados los procesos críticos estratégicos para lograr los objetivos propuestos en las perspectivas externas: financiera y de clientes.

**Clientes y mercado:** define la propuesta de valor para los clientes. Dicha propuesta valor funciona de tal modo que los activos intangibles puedan generar valor. Así, cuando los clientes valoran la calidad y entrega a tiempo entonces esta perspectiva se propone describir todos los procesos requeridos para lograr dicho resultado.

**Perspectiva financiera:** enfocada en el manejo y procesamiento de la información financiera, esta perspectiva describe los resultados concretos de la estrategia en términos financieros tradicionales. Su orientación principal es maximizar el valor para los accionistas.

#### **2.7.5. Conclusiones**

Una vez hecho el análisis del mercado, realizando encuestas, levantamiento de información generalizada, y teniendo la información proporcionada por parte de los habitantes de vía a la costa, se puede definir que la oferta de servicios de limpieza integral y mantenimiento estético, es viable en el sector, dado que hay un grupo de habitantes que está desabastecido y se trata de cubrir esa plaza llegando con una oferta atractiva de servicios.

Ante el plan de negocios propuesto por Grúas Taller Carranza, se puede considerar este proyecto como viable para la expansión del negocio que busca ofertar nuevos servicios. Existe competencia que no llega completamente a la zona o que tienen una infraestructura que no les brinda las comodidades necesarias a los clientes, por lo que es una oportunidad para poder cubrir la misma y poder mejorar la productividad del negocio respecto al servicio.

Finalmente, un factor muy importante para el negocio, son los productos que se ofrecen para la ejecución del proyecto, el cual tiene orígenes europeos y cuidan el medio ambiente; y con esto el cliente se asegura en recibir un servicio de primera, a un precio acorde con las

características del servicio, que cambiaría dependiendo el tipo de trabajo que se realice.



## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL**

#### **3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales**

##### **Objetivo General:**

Elaborar un plan estratégico comercial, que permita cubrir el 15% del mercado de vehículos de las ciudadelas de la vía a la costa en el año 2020.

##### **Objetivos específicos:**

1. Comercializar un nuevo servicio por parte de GRUAS TALLER CARRANZA, que consiste en la limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos para el año 2020.

2. Establecer acuerdos con las urbanizaciones para poder captar el 40% de clientes de cada urbanización, haciendo la promoción de los servicios.

3. Realizar alianza con el proveedor para realizar activaciones in situ y eventos demostrativos, durante los primeros 6 meses como estrategia de comunicación.

##### **Objetivos Operacionales:**

- Diseñar material informativo de los servicios ofrecidos y breve explicación de lo que se realiza en cada uno.

- Hacer videos demostrativos para redes sociales y canales del trabajo ofrecido.

- Entregar dípticos junto a las facturas aquellos clientes del taller.

- Obtener fichas técnicas de los productos a utilizar por parte del proveedor y demostrar la calidad de los productos.

- Realizar 1 vez por mes, una mañana demostrativa en cada ciudadela, con auto de muestra.
- Definir las políticas de cobros y pagos según el tipo de cliente.
- Organización del calendario para poder organizar los trabajos por días y por ciudadela.
- Establecer sistema de encuestas de satisfacción para los clientes.

### **3.2. Plan comercial**

#### **Plan comercial**

El plan de marketing de “GRUAS TALLERES CARRANZA” se enfocará en realizar una campaña de marketing practica que permita de la manera más sencilla ser asimilada por los potenciales clientes, con el fin de dar a conocer el servicio de lavado y limpieza integral a domicilio, adicional la empresa implementara campaña de publicidad en redes, folletos, correos selectivos para administradores de las urbanizaciones que aplicarán beneficios.

#### **Mezcla de mercadotecnia**

##### **Producto**

La empresa “GRUAS TALLERES CARRANZA” es un taller automotriz con mucha experiencia en el mercado, que amplía su oferta de negocios, y buscando ampliar la cartera de servicios, comercializará el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio, en el sector de vía a la costa, los cuales están conformados por:

- Lavado y limpieza integral de vehículos
- Mantenimiento estético de vehículos

## **Precio**

Como se estableció en el ítem el servicio está conformado por tres tipos de escala de servicio

- Lavado y limpieza integral de vehículos – Precio promedio \$30
- Mantenimiento estético de vehículos – Precio promedio \$100

Los precios pueden variar dependiendo del tipo y modelo de vehículo

Forma de pago:

- Contado
- Tarjeta de crédito
- Transferencia
- Cheque

## **Plaza**

La comercialización del servicio será implementada en el sector de vía a la costa, debido a que esta plaza no está siendo atendida a los servicios que ofrecemos.

Se trata de realizar la penetración del servicio manteniendo el negocio en el mismo mercado de mantenimiento automotriz.

## **Promoción**

La promoción del servicio será mediante ferias automotriz, socialización dentro de las urbanizaciones, redes sociales, publicidad, medios de comunicación y vallas publicitarias en la Vía a la Costa.

## **Procesos**

Se buscará la optimización de procesos y recursos mediante software, scanner, y a los clientes monitoreando la satisfacción post-venta, en redes sociales también realizará entrevistas de complacencia, con el fin obtener una base de datos que nos dará aporte que contribuyan a la fidelización el cliente.

## **Posicionamiento**

Crear un programa de comunicación al consumidor, dando a conocer los diferentes productos de calidad que se utilizan para brindar el servicio, también se les informara los tipos de descuentos que se aplicaran.

## **Persona**

Diferencia la atención a cada cliente, investigar sus necesidades por las que busca el servicio con el fin de personalizar la atención, y que cada cliente sienta lo importante que es para la empresa.

### **3.2.1. Gestión de ventas**

La empresa Grúas taller Carranza busca la mejora continua para su negocio, con este antecedente, la empresa ha decidido ampliar su oferta de negocios, que le permita incrementar sus ingresos por medio de servicios.

Los servicios ofrecidos, permitirá a la empresa alcanzar un crecimiento del 20% de sus ingresos del último año de facturación realizando este nuevo servicio.

Para que Grúas Taller Carranza logre aumentar sus ventas e ingresos, decidió incorporar a su portafolio de productos/ servicios, la limpieza integral y mantenimiento al detalle del vehículo.

La estrategia de ventas por aplicar por parte de la empresa es mixta y se detalla a continuación su explicación:

### **- Horizontal:**

Se pretende conseguir nuevos clientes adicionales a los existentes en la base de datos de clientes de la empresa, enfocados en el sector de la vía a la costa que tengan poder adquisitivo y que tengan la posibilidad de cubrir los valores propuestos en el plan de negocios.

### **- Vertical:**

La empresa aprovechará su cartera de clientes para vender el producto / servicio como algo nuevo para sus clientes actuales que ya usan los servicios del negocio; así mismo aprovechar la oportunidad para ofrecer el servicio a empresas que tengan flotas de vehículos, y que usualmente hacen los gastos de limpieza en lugares que no son calificados o no trabajan con productos de calidad, para ofrecer estos servicios.

Es importante indicar que las estrategias indicadas en este plan de negocios, son independientes y diferentes a la promoción de ventas indicadas. La promoción, es la manera como se promocionará el producto o el servicio ofrecido a través de comunicación, publicidad, redes sociales y publicidad de marketing.

### **Operaciones comerciales**

La venta del producto/servicio, se realiza de manera directa, entre el vendedor y el consumidor final, es decir, el dueño del vehículo. Es una venta personal externa ya que el servicio se brinda directamente a cada cliente y en su hogar de manera directa.

### **Territorios y rutas, productividad en ruta**

El sector en el cual se trabajará, es la zona de la vía a la costa desde Puerto Azul en el km 5 ½ hasta el km 26 llegando hasta la ciudadela Los Angeles.

La organización del territorio y rutas le permite definir al área comercial cuales son las delimitaciones en la zona de la vía a la costa, para efectuar sus actividades y ser eficientes en su espacio y tiempo.

Teniendo en cuenta que para este trabajo, se tendrá un vendedor Free Lance, quine ganará por comisiones por cada venta realizada, donde este personaje, tratará de cumplir con todas las actividades establecidas, usando el tiempo de manera adecuada y optimizando su tiempo para ser más eficiente para poder lograr los objetivos propuestos en este proyecto. Con este argumento, se establecen en dos parámetros: contenido básico del trabajo y tiempo improductivo.

La productividad de ruta del vendedor debe conseguir los siguientes puntos:

- Reunión con el gerente de la empresa todos los lunes de cada semana para establecer el plan de trabajo semanal.
- Establecer una agenda de visitas por días y semanas.
- Revisión de logros obtenidos los días viernes de 3 a 5 pm.
- Cubrir las zonas planificadas de manera total
- Programar/organizar eventos demostrativos a 1 cliente una vez por mes; con lo cual se hará publicidad comunicativa.

Dada la importancia que tiene el proyecto, para este plan de negocios, Grúas Taller Carranza, contará con la incorporación de manera Free Lance de una persona que realice las labores de ventas y post ventas, quien estará en capacidad de desarrollar negocios conociendo de la misma manera el uso de los productos y su respectiva aplicación.

Este vendedor, estará acompañado del Gerente de servicios, quien dará la respectiva capacitación e indicaciones del modo adecuado para la venta del producto.

### **3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas**

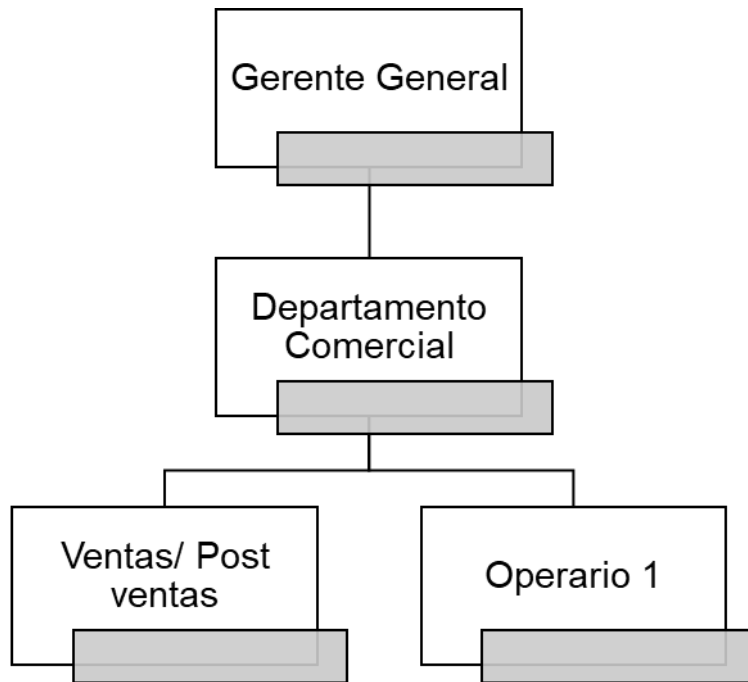
#### **3.3.1. Estructura organizacional y funcional**

La estructura organizativa de Grúas Taller Carranza, es de tipo horizontal, debido a que es una micro - empresa con muchos años de experiencia. El vendedor asignado por la empresa, debe de informar al jefe y al Gerente situación actual de las ventas, como se encuentra el mercado, entre otras informaciones adicionales que ayuden a la empresa a mejor desempeño en el mercado. Esto le permitirá al Gerente junto al equipo de trabajo, tomar las decisiones y medidas más acertadas o que crea más adecuadas para la mejora del negocio, o en su defecto, contrarrestar cualquier situación que se presenta eventualmente.

#### **3.3.2. Organización de la estructura de ventas**

El área comercial de la empresa Grúas Taller Carranza, está conformada por un Gerente de Ventas/ Post venta y cuenta con un vendedor que realiza el trabajo de manera Free Lance que se encargan de promocionar y vender el producto y/o servicio.

Como parte del perfil del vendedor, es importante que el mismo tenga un conocimiento del mercado en el cual se está ofreciendo el servicio; y así poder evaluar, analizar y comprar de manera efectiva, como se mueve y desempeña la competencia en el mismo sector donde se desarrolla el negocio.



**Figura 28. Organigrama Estructural**

La Gerencia general y el responsable del departamento comercial, son encargados de manejar a toda el área comercial de la empresa, organizando las rutas, las visitas, las solicitudes de los clientes, tanto en ventas como post ventas, entre otras.

Es de suma importancia para la empresa poder tener una dirección de ventas organizada y bien estructurada para poder cumplir los objetivos establecidos dentro de la misma.

### **3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas**

#### **3.4.1. Dimensionamiento del mercado**

De acuerdo a las encuestas realizadas a las familias de las ciudadelas seleccionadas de la vía a la costa, como resultado tenemos que el 79% de las personas encuestadas, estarían dispuestos a contratar el servicio.

La vía a la costa, está constituida por 35 ciudadelas legalmente establecida, las cuales se han tomado 15 de ellas para el análisis del mercado, que son las que se encuentran en la zona donde se concentra la mayor parte de habitantes en dicha vía. Bajo este análisis, se espera como



meta lograr la venta de los servicios, al 30% de la suma total de las ciudadelas encuestadas, ya que es un nicho de mercado, que no está abastecido.

Este porcentaje se establece en vista que Grúas Taller Carranza, conoce el mercado propuesto y las posibilidades económicas de los habitantes del sector es muy alta; en síntesis, cuando un cliente se fideliza con el producto, pasa a ser un cliente constante y este a su vez, será quien refiera más tipos de clientes.

### 3.4.2. Procedimiento para las provisiones

Al ser un nuevo plan de negocios y no tener histórico de ventas, no aplica la mismo.

### 3.4.3. Determinación de las provisiones

Grúas Taller Carranza no mantiene histórico de ventas de este tipo de trabajos como lo es la limpieza integral y mantenimiento estético de vehículo, ya que es un giro nuevo de negocio.

Para hacer la demanda proyectada se utilizan los resultados obtenidos de la encuesta realizada, en la cual manifestaron en la pregunta siete cuantas personas estarían dispuestas a adquirir el producto o servicio ofrecido.

### 3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas

Tabla 20. Presupuesto y cuotas de ventas

<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Lavado	1,262	1,304	1,374	1,488	1,642
Mantenimiento	541	563	596	649	719
<b>Total</b>	<b>1,803</b>	<b>1,867</b>	<b>1,970</b>	<b>2,137</b>	<b>2,361</b>

<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
Lavado	28.92	26.12	27.38	28.42	28.43
Mantenimiento	46.54	46.21	48.46	50.91	52.48
<b>Total</b>	<b>75.46</b>	<b>72.34</b>	<b>75.84</b>	<b>79.34</b>	<b>80.91</b>

<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Lavado	36,491	34,064	37,617	42,294	46,678
Mantenimiento	25,167	26,018	28,882	33,043	37,732
<b>Total</b>	<b>61,658</b>	<b>60,082</b>	<b>66,499</b>	<b>75,336</b>	<b>84,410</b>

Se determina el crecimiento de las ventas dado el comportamiento que tiene el mercado en este tipo de servicios. Se trata de establecer una posición con el servicio de lavado que se realizaría 3 veces en el año, y el de mantenimiento al menos 1 vez por año; dando así un posicionamiento del servicio en base al mercadeo del producto/ servicio, tratando de llegar al cliente final por el top of mind enseñando los servicios comunicando por redes sociales. Una vez que un producto se establece con buenos trabajos y resultados con avales técnicos de trabajo y proveedores internacionales, se genera mayor confianza y a su vez se explica el porcentaje de crecimiento.

### **3.5. Diseño de la compensación para el área comercial**

#### **3.5.1. Estructura fija y variable**

Un factor importante es todo negocio en la remuneración, la misma que en este caso se basa en incentivos por las ventas realizadas, con la cual se incentiva al vendedor a realizar su trabajo bajo el concepto: Más se vende más se gana y de esta manera se mantiene el interés del vendedor. Es decir el vendedor gana por comisiones generadas por las ventas.

#### **Comisión:**

7% Por servicios vendidos entre \$20 y \$50

10% Por servicios vendidos a partir de los \$100

#### **Crédito de cartera:**

No aplica ya que la empresa no ofrece el servicio a crédito.

#### **3.5.2. Primas e incentivos**

La ganancia del vendedor será en función a sus ventas, por lo que el mismo ganará el 5% por el servicio vendido que sea entre \$20 y \$50; sin embargo si se vende el servicio de \$100 el mismo comisionaría el 10% de la

venta del servicio. Adicionalmente, se reconocerá el valor correspondiente a movilización y viáticos por concepto de alimentación.

### **3.5.3. Gastos de movilización y viáticos**

Se reconocerá el valor correspondiente a movilización y viáticos por concepto de alimentación por \$3.50 diarios.

## **3.6. Control de la gestión comercial**

### **3.6.1. Control de las ventas**

Grúas Taller Carranza adquiere para este plan de negocios, a un vendedor que trabajará a modo de free lance y que ganará en base a las ventas realizadas de cada uno de los servicios; es decir que ganará por comisiones.

Este vendedor tendrá la responsabilidad de visitar o generar reuniones y desarrollar negocios que permitan la venta del servicio propuesto, para lo cual el mercado objetivo corresponda al 15% de las 15000 familias que habitan en el sector; esto representaría a de 2250 familias que a su vez, se toma a aquellos propietarios que están dispuestos a adquirir el o los servicios propuestos y que representan el 80% de las familias registradas siendo 1800 en la zona de la vía a la costa.

Aunque el vendedor no tiene una meta de ventas fija o establecida, este se estimula de manera que por cada venta realizada, estará generando sus propios ingresos, y es así, mientras más lavados y servicios de mantenimiento vendan, entonces sus ingresos serán más altos.

El nivel de cumplimiento de las cuotas de ventas dependerá de su nivel de compromiso y sus ganas de obtener mayores ingresos. Los informes de las ventas realizadas, se enviarán cada día mediante un mail indicando la cantidad de servicios vendidos y los días programados según la agenda para la atención de cada servicio; y de esa manera llevar un control y organización del trabajo de la empresa.

### 3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas

No aplica.

### 3.6.3. Evaluación del equipo comercial

La evaluación del equipo comercial, se realiza con la gestión que realiza el vendedor y la gestión de servicios que este realice y de esta manera se hace seguimiento a la gestión de ventas y los resultados obtenidos.

Con estos procedimientos establecidos, se puede llegar a hacer el análisis de los cumplimientos anual de los objetivos planteados por la gerencia y confirmar que se estén aplicando las estrategias planteadas con los jefes de la empresa y comprobar sus resultados en función a las metas establecidas desde el inicio del año; esto ayudará, en el caso que sea necesario, a replantear nuevos objetivos o hacer los correctivos necesarios.

Tabla 21. *Evaluación del equipo comercial*

<b>Productividad y Gestión</b>	<b>Validación</b>	<b>Cumplimiento</b>
Visitas semanales / mensuales	✓	0%
Facturación efectuada semanal / mensual	✓	0%
Monitoreo de mercado	✓	0%
Presentación de reportes semanal / mensual	✓	0%
Crecimiento de la empresa	✓	0%
<b>Total mes evaluado</b>		100%

### 3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

Este cuadro se indica según el organigrama presentado por la empresa.

## 3.7. Realización de las Estrategias de Venta

### 3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Grúas Taller Carranza es una empresa establecida en el año 1965 y ya tiene un sistema de trabajo organizado que permite programar cada trabajo o servicio vendido. La implementación de la venta de servicios de

limpieza y/o mantenimiento de vehículos, está definido a realizar desde el año 2020 en adelante. El servicio brindado se realiza de manera local, con productos e insumos que son importados desde Europa, los cuales cuentan con sus respectivas fichas técnicas, los cuales son adquiridos a través del proveedor que facilita capacitaciones para sus clientes como parte de sus servicios en la venta de productos. Ayudando en esta gestión también estará el gerente para poder dar un servicio personalizado a los clientes finales y así dar un mejor servicio que permita cubrir lo planteado en este plan de negocios.

**Localización:** Guayaquil, En la vía la costa desde Puerto Azul y llegando hasta la ciudadela Los Ángeles llegando al final de la vía previo a cruzar el peaje.

**Selección:** Lo realizará el Gerente de la empresa.

**Perfil requerido:**

Profesional en ventas.

Experiencia en ventas de servicios tangibles.

Facilidad de comunicación.

Productividad, buena llegada a clientes.

Como sugerencia adicional para la venta de los servicios, se tomará en cuenta el realizar publicaciones de servicios realizados en redes sociales como Facebook, twitter e Instagram que ayude a impulsar el plan de negocios propuesto.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

#### **4.1. Hipótesis de partida**

En este capítulo detallaremos como estará conformada por la parte económica del proyecto e indicaremos la información necesaria para la implementación del proyecto de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa.

Recordando que la empresa Grúas Taller Carranza se presenta con un giro de negocio como taller automotriz, el mismo amplía su oferta de servicio al área del detailing automotriz, en el cual profundizamos en el mantenimiento y limpieza integral estética de los vehículos.

El objetivo que se ha planteado, es de poder llegar a cubrir el 20% del parque automotor de las ciudadelas de la vía a la costa; y así poder aumentar las ventas y ganancias para mejorar la productividad y la rentabilidad del negocio. Es por esto que este análisis nos permitirá definir las condiciones y la viabilidad del proyecto dejando saber si es adecuado para la empresa.

#### **4.1.1 Capital inicial**

Grúas taller Carranza, es una empresa que tiene 40 años en el mercado, y cuenta en la actualidad, con una estructura de 2 talleres ubicados en zonas estratégicas, que le permite atender a sus clientes de todos los sectores.

Los talleres aquí mencionados, no tienen ninguna deuda ni gravámenes prendarios por lo que se encuentran libres de ejercer la actividad para la cual se les ha entregado los respectivos permisos de funcionamiento.

Con la finalidad de ampliar la oferta de servicio, e iniciar las operaciones del plan de negocios propuestos, la empresa presenta su inversión inicial, la misma que se detalla en el cuadro adjunto a continuación:

Tabla 22. Capital inicial

PLAN DE NEGOCIOS "GRÚAS TALLER CARRANZA"						
CALENDARIO DE INVERSIONES						
Concepto	Inicial	1	2	3	4	5
<b>Terrenos</b>						
<b>Total Terrenos</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Equipos de Cómputo</b>						
Laptop	700					
Impresora	250					
<b>Total Equipos de Cómputo</b>	<b>950</b>	-	-	-	-	-
<b>Edificios e instalaciones</b>						
Adecuaciones	-					
Muebles y encerres	200					
Equipos de oficina	100					
<b>Total Edificios e Instalaciones</b>	<b>300</b>	-	-	-	-	-
<b>Equipos y maquinarias</b>						
Hidrolavadora	1,200					
Aspiradora	450					
Pulidora	450					
Pistola de limpieza	250					
Compresor aire	1,500					
<b>Total Equipos y maquinarias</b>	<b>3,850</b>	-	-	-	-	-
<b>Vehiculos</b>						
Furgoneta	7,500					
<b>Total vehículos</b>	<b>7,500</b>	-	-	-	-	-
<b>Pre-operacionales</b>						
Capital de trabajo 3 meses	4,566					
Insumos 3 meses	1,560					
Mantenimientos furgo 1 año	220					
Instalación Compresor furgo	600					
<b>Total Pre-operacionales</b>	<b>6,946</b>	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>19,546</b>	-	-	-	-	-
<b>Total sin Pre-Operacionales</b>	<b>12,600</b>	-	-	-	-	-

En la inversión inicial del proyecto se realizarán las siguientes adquisiciones se usarán equipos que ya forman parte de los activos de la empresa Grúas Taller Carranza.

De la misma manera, la unidad que será usada para el proyecto, será una furgoneta Hyundai H1 la cual permite almacenar todos los accesorios y equipos para el trabajo de manera adecuada y que pueda estar bien organizado.

Se toman en cuenta valores pre operacionales, que permitan cubrir los gastos de la línea por un tiempo de un trimestre en el caso que no haya un retorno inmediato; esto ayudara a poder cubrir el presupuesto sin tener la preocupación por falta de liquidez.

Finalmente los insumos que se usaran para el plan de negocios, son productos que los distribuye nuestro proveedor de Alemania, y que permite adquirir dichos insumos a un precio preferencial como cliente especial.

#### 4.1.2 Política de financiamiento

Tabla 23. *Financiamiento*

Financiamiento con Recursos Propios	80%
Financiamiento con Recursos de Terceros	20%

El financiamiento para el proyecto por parte de Grúas Taller Carranza será cubierto con recursos propios en el 80% estos es \$15636.80 gracias a las alianzas de prestación de servicios a compañías particulares y flotas de vehículos; sin embargo se solicita un crédito solicitado a la entidad bancaria con la cual se tiene un historial financiero como el Banco de Guayaquil, por el valor de \$3909.20, a una tasa de interés del 11.83% para ser cubiertos en 5 años lo que nos permite mantener un índice de endeudamiento bajo y capital disponible para el negocio.



Tabla 24. Tabla de amortización

PLAN DE NEGOCIOS "GRÚAS TALLER CARRANZA"				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
CAPITAL			3,909	
Tasa Total			11.83%	
Plazo			5 Años	
Amortización Capital			12 Mensual	
Período de Gracia			- Año	
Número de cupones			60 Cupones	
Dividendo normal			87 Mensual	
Cupon	INTERES	Amortización Capital	Valor del Dividendo	Saldo Capital
				3,909
1	39	48	87	3,861
2	38	49	87	3,813
3	38	49	87	3,764
4	37	50	87	3,714
5	37	50	87	3,664
6	36	51	87	3,613
7	36	51	87	3,562
8	35	52	87	3,511
9	35	52	87	3,459
10	34	53	87	3,406
11	34	53	87	3,353
12	33	54	87	3,300
13	33	54	87	3,246
14	32	55	87	3,191
15	31	55	87	3,136
16	31	56	87	3,080
17	30	56	87	3,024
18	30	57	87	2,967
19	29	57	87	2,910
20	29	58	87	2,852
21	28	59	87	2,793
22	28	59	87	2,734
23	27	60	87	2,675
24	26	60	87	2,614
25	26	61	87	2,554
26	25	61	87	2,492
27	25	62	87	2,430
28	24	63	87	2,367
29	23	63	87	2,304
30	23	64	87	2,240
31	22	65	87	2,176
32	21	65	87	2,110
33	21	66	87	2,045
34	20	66	87	1,978
35	20	67	87	1,911
36	19	68	87	1,843
37	18	68	87	1,775
38	17	69	87	1,706
39	17	70	87	1,636
40	16	70	87	1,565
41	15	71	87	1,494
42	15	72	87	1,422
43	14	73	87	1,350
44	13	73	87	1,276
45	13	74	87	1,202
46	12	75	87	1,128
47	11	76	87	1,052
48	10	76	87	976
49	10	77	87	899
50	9	78	87	821
51	8	79	87	743
52	7	79	87	663
53	7	80	87	583
54	6	81	87	502
55	5	82	87	421
56	4	82	87	338
57	3	83	87	255
58	3	84	87	171
59	2	85	87	86
60	1	86	87	-0

### 4.1.3 Costo de Capital

Son los costes que se derivan de los préstamos realizados del capital incluidos los pagos de intereses y obligaciones de dividendos. El capital se obtiene de la fórmula entre recursos propios, financiamiento con terceros y la proyección de recuperación del capital, la cual se indica en el cuadro a continuación:

Tabla 25. Tasa de descuento del proyecto

TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO	
FÓRMULA	%
$WACC = (k_g) * (E/v) + k_d * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	20%
Kp= Costo de la deuda	12%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	80%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	20%
WACC	19%

### 4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se calculan en el presente plan de negocios son los siguientes:

- 36.25% de tasa impositiva combinada.
- IVA 12% por servicios ofrecidos.
- En la nómina de colaboradores se considera la aportación patronal del 11,15%.
- El ICE, no se encuentra considerado en este proyecto por tratarse de un impuesto que se graba al productor y el plan de negocios trata de comercializar un servicio mas no la producción de un producto.

## 4.2 Presupuesto de Ingresos

Tabla 26. Presupuesto de ingresos

PLAN DE NEGOCIOS "GRÚAS TALLER CARRANZA"					
INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Lavado	1,262	1,304	1,374	1,488	1,642
Mantenimiento	541	563	596	649	719
<b>Total</b>	<b>1,803</b>	<b>1,867</b>	<b>1,970</b>	<b>2,137</b>	<b>2,361</b>
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
Lavado	28.92	26.12	27.38	28.42	28.43
Mantenimiento	46.54	46.21	48.46	50.91	52.48
<b>Total</b>	<b>75.46</b>	<b>72.34</b>	<b>75.84</b>	<b>79.34</b>	<b>80.91</b>
<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Lavado	36,491	34,064	37,617	42,294	46,678
Mantenimiento	25,167	26,018	28,882	33,043	37,732
<b>Total</b>	<b>61,658</b>	<b>60,082</b>	<b>66,499</b>	<b>75,336</b>	<b>84,410</b>

### 4.2.1 Volúmenes

El volumen representa la cantidad de botellas de vino frutal Guajiro que se van a vender durante el primer año. Si se mantiene un crecimiento del 5% durante los cinco años del proyecto, se estima que el volumen llegará a ser de 49,709 botellas en total durante ese periodo.

Tabla 27. Proyección de ventas del producto

PLAN DE NEGOCIOS "GRÚAS TALLER CARRANZA"					
INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Lavado	1,262	1,304	1,374	1,488	1,642
Mantenimiento	541	563	596	649	719
<b>Total</b>	<b>1,803</b>	<b>1,867</b>	<b>1,970</b>	<b>2,137</b>	<b>2,361</b>

Para el presupuesto de ingresos se consideró un 25% de las cantidades establecidas en el capítulo anterior, dado que ese porcentaje corresponde a los ingresos que se tendría en efectivo, ya que otra parte será colocada a crédito. Para el caso del precio, se tomó en cuenta el valor fijado para el producto con el pago de contado.

#### 4.2.2 Precios

El precio que se manejan para este plan de negocio, será de \$30 por el lavado y \$100 por el mantenimiento. Este precio se fija debido al estudio realizado con competidores directos quienes tienen precios elevados alrededor de 15% encima de los precios establecidos en este proyecto. Aun así el o los precios pueden varias ya que el cliente puede desear realizar servicios específicos, los mismos que se establecen en la lista de precios que será manejada por el área administrativa e indicado a cada cliente en base a los sugeridos por realizar.

Tabla 28. Precio del producto

<b>Precio Unitario</b> (En US\$)					
Lavado	28.92	26.12	27.38	28.42	28.43
Mantenimiento	46.54	46.21	48.46	50.91	52.48
<b>Total</b>	<b>37.73</b>	<b>36.17</b>	<b>37.92</b>	<b>39.67</b>	<b>40.45</b>

#### 4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas que se esperan en el primer año, se pueden definir entre la cantidad o el volumen que se espera vender versus el precio de cada lavado y/o mantenimiento que se realicen en cada semana y a su vez en el primer año. Por todo lo mostrado, se esperan que los ingresos del primer año, superen los \$90.000 por la cantidad de vehículos atendidos.

Tabla 29. Proyección de ventas esperadas

<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Lavado	36,491	34,064	37,617	42,294	46,678
Mantenimiento	25,167	26,018	28,882	33,043	37,732
<b>Total</b>	<b>61,658</b>	<b>60,082</b>	<b>66,499</b>	<b>75,336</b>	<b>84,410</b>

### 4.3 Presupuesto de Costos

Tabla 30. Proyección del presupuesto de costos

<b>PLAN DE NEGOCIOS "GRÚAS TALLER CARRANZA"</b>					
<b>COSTOS PROYECTADOS</b>					
<b>Productos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Lavado	1,262	1,304	1,374	1,488	1,642
Mantenimiento	541	563	596	649	719
<b>Total</b>	<b>1,802.63</b>	<b>1,867.00</b>	<b>1,970.00</b>	<b>2,137.00</b>	<b>2,361.00</b>
<b>Costo Unitario (En US\$)</b>					
Lavado	13.27	12.98	13.61	14.13	14.13
Mantenimiento	18.62	18.49	19.38	20.37	20.99
<b>Total</b>	<b>31.89</b>	<b>31.47</b>	<b>32.99</b>	<b>34.49</b>	<b>35.12</b>
<b>Costos (En US\$)</b>					
Lavado	16,749	16,930	18,696	21,020	23,199
Mantenimiento	10,067	10,407	11,553	13,217	15,093
<b>Total</b>	<b>26,816</b>	<b>27,337</b>	<b>30,249</b>	<b>34,237</b>	<b>38,292</b>

#### 4.3.1 Materia Prima

No aplica ya que el producto que se usa y los insumos o químicos para el trabajo, son adquiridos al proveedor directamente que es la empresa que importa los productos.

#### Insumos a utilizar

- Shampoo
- Desengrasante
- Limpia Tapiz
- Limpia Cristales
- Brillo de llantas

- Restaurador plásticos
- Protector de plásticos
- Pulimento
- Abrillantador
- Cera

#### 4.3.2 Mano de Obra Directa

La mano de obra será trabajada por 1 vendedor y 2 operarios quienes estarán a cargo de comercializa e implementar los servicios ofrecidos. Este grupo de personas, tendrán los beneficios de ley y tendrán la oportunidad de capacitarse constantemente con la finalidad de adquirir nuevos métodos operativos, que ayuden a la optimización de tiempo y recursos.

Tabla 31. Proyección costo de mano de obra directa

	1	2	3	4	5
<b>R.R.H.H (Unidades)</b>					
Vendedor	12	12	12	12	12
<b>Comisión Mensual (US \$)</b>					
Vendedores	6,165.79	6,008.21	7,979.92	10,547.10	12,661.51
<b>R.R.H.H (unidades)</b>					
<b>Total</b>	-	-	-	-	-
<b>Sueldo mensual (En US\$)</b>					
<b>Total</b>	-	-	-	-	-
<b>Sueldos mensuales por Cargos</b>					
<b>Total Costos MD</b>	-	-	-	-	-
<b>Carga BB. SS.</b>	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41
<b>Total Costos MD + BB.SS.</b>	-	-	-	-	-
<b>Total Costos MD + Comisiones</b>	6,165.79	6,008.21	7,979.92	10,547.10	12,661.51

#### 4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos se consideran a los valores que se deben incurrir de manera obligatoriamente para llevar a cabo la comercialización del servicio; estos son de forma indirecta, pero necesarios en especial para el equipo comercial. En la actualidad estos costos se consideran mucho en

la parte tecnológica que ayudan a venta del servicio. Se ha considerado un crecimiento del 2% anual y forman parte del costo del producto.

**Tabla 32. Proyección costos indirectos de fabricación**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Detalle</b>					
Combustible	780	796	812	828	844
Mantenimiento vehículo y maquinaria	1,200	1,224	1,248	1,273	1,299
Sueldos Operadores	13,333	13,600	13,872	14,149	14,432
<b>Total CIF</b>	<b>15,313</b>	<b>15,619</b>	<b>15,932</b>	<b>16,250</b>	<b>16,575</b>

#### 4.4.1 Administrativos

Los gastos administrativos, trata de los gastos que la empresa debe incurrir de manera obligatoria, pero que estos no están atados directamente con los costos; estos gastos forman parte del negocio ya que se toman en cuenta de manera cotidiana. Estos gastos pueden ser la electricidad, el internet, agua, arriendo (de ser el caso).

**Tabla 33. Proyección de gastos administrativos y ventas**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS PROYECTADOS</b>					
<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Sueldos Administrativos	10,073	10,577	11,106	11,661	12,244
Energía Eléctrica	600	630	662	695	729
Internet	180	189	198	208	219
Depreciación + Amortización	3,606	3,606	3,606	3,289	3,289
<b>Total Gastos administrativos</b>	<b>14,459</b>	<b>15,002</b>	<b>15,571</b>	<b>15,853</b>	<b>16,481</b>

#### 4.4.2 Servicios y/o Manufacturas

Se toman en cuenta los montos intangibles pero que forman parte del gasto del negocio y que corresponden a la depreciación de los equipos que se invierten en el plan de negocios; por tal razón se consideran como parte de la proyección de los gastos que se deben tomar en cuenta.

**Tabla 34. Proyección de los gastos de depreciación**

INVERSIÓN INICIAL						
Descripción	Tasas	1	2	3	4	5
Total Terrenos	0%	-	-	-	-	-
Total Equipos de Cómputo	33%	317	317	317	-	-
Total Edificios e Instalaciones	5%	15	15	15	15	15
Total Equipos y maquinarias	10%	385	385	385	385	385
Total vehículos	20%	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
<b>Total gastos depreciación</b>		<b>2,217</b>	<b>2,217</b>	<b>2,217</b>	<b>1,900</b>	<b>1,900</b>

INVERSIÓN INICIAL - DIFERIDOS						
Descripción	Tasas	1	2	3	4	5
Total Pre-operacionales	20%	1,389	1,389	1,389	1,389	1,389
<b>Total gastos amortizables</b>		<b>1,389</b>	<b>1,389</b>	<b>1,389</b>	<b>1,389</b>	<b>1,389</b>
<b>Gastos de Depreciación + Amortización</b>		<b>3,606</b>	<b>3,606</b>	<b>3,606</b>	<b>3,289</b>	<b>3,289</b>

#### 4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

En este punto se determinará la cantidad requerida que se necesita vender para lograr cubrir los costos en el tiempo adecuado sin tener pérdidas en el proyecto presentado.

**Tabla 35. Punto de equilibrio**

Lavado	1	2	3	4	5
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>	29	26	27	28	28
<b>Costo Variable Unitario (En US\$)</b>	5	5	6	7	7
<b>Costo Fijo Total (En US\$)</b>	10,719	10,909	11,112	11,315	11,528
<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	445	508	509	517	541
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	37	42	42	43	45

Mantenimiento	1	2	3	4	5
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>	47	46	48	51	52
<b>Costo Variable Unitario (En US\$)</b>	10	10	11	13	14
<b>Costo Fijo Total (En US\$)</b>	4,594	4,710	4,820	4,935	5,048
<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	127	131	130	130	132
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	11	11	11	11	11



## 4.6. Estados Financieros Projectados

Los principales balances financieros que se presentan son:

- El estado de resultado proyectado
- Balance general.

Estos estados financieros tienen un tiempo de cinco años hasta que se tiene previsto el retorno de la inversión. De esta manera se aprecia la evolución de las cifras y se analiza la tendencia de sus resultados.

Tabla 36. Estados Financieros

	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	61,658	60,082	66,499	75,336	84,410
Costos de Ventas	-26,816	-27,337	-30,249	-34,237	-38,292
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>34,842</b>	<b>32,745</b>	<b>36,251</b>	<b>41,099</b>	<b>46,118</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	-14,459	-15,002	-15,571	-15,853	-16,481
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>20,383</b>	<b>17,743</b>	<b>20,679</b>	<b>25,246</b>	<b>29,637</b>
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-430	-354	-268	-172	-64
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>19,953</b>	<b>17,389</b>	<b>20,411</b>	<b>25,074</b>	<b>29,573</b>
Impuestos a la Renta (Tasa impositiva)	-7,233	-6,304	-7,399	-9,089	-10,720
<b>Utilidad Neta</b>	<b>12,720</b>	<b>11,086</b>	<b>13,012</b>	<b>15,985</b>	<b>18,853</b>

<i>Tasa de crecimiento en Ventas (anual)</i>	---	(3%)	11%	13%	12%
<i>Margen Bruto</i>	57%	55%	55%	55%	55%
<i>Margen operativo</i>	33%	30%	31%	34%	35%
<i>Margen neto</i>	21%	18%	20%	21%	22%

	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>					
Efectivo	16,594	30,661	46,611	65,199	86,631
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>16,594</b>	<b>30,661</b>	<b>46,611</b>	<b>65,199</b>	<b>86,631</b>
Propiedades, Planta y Equipos, neto	10,383	8,167	5,950	4,050	2,150
Gastos de Constitución de la empresa	-	-	-	-	-
Amortización Gastos Preoperacionales	5,557	4,168	2,778	1,389	-
<b>Total Activos</b>	<b>32,534</b>	<b>42,995</b>	<b>55,339</b>	<b>70,638</b>	<b>88,781</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>					
Cuentas por Pagar	877	939	1,042	1,223	1,488
Deudas de corto plazo	685	771	867	976	-
<b>Total de Pasivos a corto plazo</b>	<b>1,563</b>	<b>1,710</b>	<b>1,909</b>	<b>2,199</b>	<b>1,488</b>
Deudas de largo plazo	2,614	1,843	976	-	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-
<b>Total de Pasivos a largo plazo</b>	<b>2,614</b>	<b>1,843</b>	<b>976</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total de Pasivos</b>	<b>4,177</b>	<b>3,553</b>	<b>2,885</b>	<b>2,199</b>	<b>1,488</b>
Utilidades retenidas	12,720	23,806	36,818	52,803	71,656
Capital pagado	15,637	15,637	15,637	15,637	15,637
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>32,534</b>	<b>42,995</b>	<b>55,339</b>	<b>70,638</b>	<b>88,781</b>
<i>Chequeo</i>	-	-	-	-	-

## 4.7 Factibilidad Financiera

### 4.7.1 Análisis de Ratios

Las razones financieras son las que se utilizan para interpretar cómo evolucionan los resultados del negocio en el transcurso del tiempo.

Tabla 37. Ratios financieros

<b>Razón Corriente</b>	10.62	17.93	24.41	29.65	58.20
<b>Capital de Trabajo</b>	15,031	28,951	44,702	63,000	85,142
<b>Prueba Ácida</b>	10.62	17.93	24.41	29.65	58.20
<b>Ciclo de Efectivo</b>	-60.00	-60.00	-60.00	-60.00	-60.00
<b>Razón de Endeudamiento</b>	0.10	0.06	0.03	0.01	-
<b>ROE</b>	45%	28%	25%	23%	22%
<b>ROI</b>	39%	26%	24%	23%	21%
<b>ROA</b>	190%	140%	120%	107%	95%

- La empresa mantiene estabilidad en los márgenes operativos al primer año del 21% llegando al 5to año al 22% como margen de ganancia; por lo que se interpreta que tiene un crecimiento moderado, logrando un margen neto promedio del 20% lo cual es un buen síntoma de recuperación rápida de la inversión.

- **La razón corriente** es superior a \$1, y la empresa tiene la capacidad de cancelar sus obligaciones sin tener que considerar sus inventarios o activos para poder cubrir las inversiones realizadas.

- Se evidencia un importante incremento porcentual, debido a que los flujos van a seguir en aumento y es recomendable ampliar nuevos servicios o realizar nuevos proyectos para aprovechar este crecimiento.

- **Razón de endeudamiento:** La empresa se muestra solida identificando que al iniciar el segundo año logra recuperar la inversión y saldar las deudas; El Inicio del proyecto se inició con un préstamo a la banca por el 30% del capital de inversión.

- **El ROE**, refiere a la capacidad que tiene la empresa para remunerar a sus accionistas; en esta proyección se va disminuyendo porque se fortalece el patrimonio debido a que la empresa no paga utilidades; sin embargo entrega bonos por desempeño cada fin de año.

#### 4.7.2. Valoración del Plan de Negocios

Asumiendo la tasa de descuento del 19% se realiza la valoración del plan de negocio propuesto, y se consideran los valores del flujo proyectado, con lo cual obtenemos un VAN de \$27.28 y una TIR del 78% lo cual es un indicador positivo para demostrar que el proyecto es viable dado que la recuperación del capital invertido sería en 2 año.

Tabla 38. Evaluación económica del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$-19,546	\$ 16,594	\$ 14,067	\$ 15,950	\$ 18,588	\$ 21,432
Flujo de caja acumulado		\$ -2,952	\$ 11,115	\$ 27,065	\$ 45,653	\$ 67,085
Valor de Salvamento						\$ 2,150
Flujo de caja acumulado	\$-19,546	\$ -2,952	\$ 11,115	\$ 27,065	\$ 45,653	\$ 69,235
Tasa de Descuento	19%					
VAN	27,284					
TIR	78%					
Año de recuperación	2					

#### 4.7.3. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite establecer cuáles serán los posibles resultados si existen variaciones respecto del escenario normal; para estos escenarios, se han tomado en cuenta 2 hipótesis que se detallan a continuación:

- **Escenario pesimista:** Incrementando los costos de los insumos y disminuyendo las ventas, en cantidades de vehículos atendidos diarios, en un 25%.
- **Escenario optimista:** Manteniendo los costos de los insumos e incrementando las ventas, en cantidades de vehículos atendidos diarios, en un 25%.

En función al análisis de los dos escenarios y con bases a los resultados obtenidos, podemos evidenciar que los valores no varían debido al estudio realizado por Grúas Taller Carranza su cantidad mínima de unidades a vender es tan bajo que para ser negativo es necesario que sus cantidades sean próximas a cero, lo que para el plan de negocios, no sería viable.

## **CAPITULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1. Base Legal**

Para Grúas Taller Carranza es muy sustancial cumplir a cabalidad las obligaciones laborales, para garantizar las condiciones adecuadas de los colaboradores y así la optimización de recursos laborales.

GRUAS TALLER CARRANZA cumple todas las normativas y regulaciones exigidas por las entidades pertinentes, como el Ministerio del Medio Ambiente, Departamento Ambiental del Municipio de Guayaquil.

#### **5.2. Medio Ambiente**

Grúas Taller Carranza, cumple con el cuidado del medio ambiente, en todos los servicios se utilizan insumos biodegradables y eco amigables, los cuales garantizan proveer un medioambiente sano para las futuras generaciones.

Cumpliendo con la política 3.3 del objetivo 3 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021 la cual establece “Promover buenas prácticas ambientales que aporten a la reducción de la contaminación, a la conservación, a la mitigación y a la adaptación a los efectos del cambio climático, e impulsar las mismas en el ámbito global” (PNBV, 2017-2021).

Los paquetes de cartón y plásticos de los insumos serán clasificados en tipos de desechos, para su posterior venta así indirectamente generemos ingresos adicionales.

#### **5.3. Beneficiarios directos e indirectos**

El desarrollado de este plan de negocio contribuirá en la consecución del objetivo 5 del eje 2 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021 que trata en “Impulsar la Productividad y Competitividad para el Crecimiento

Económico Sustentable de Manera Redistributiva y Solidaria de los objetivos”.

Enmarcados en la política de “generar trabajo y empleo dignos y de calidad, incentivando al sector productivo para que aproveche las infraestructuras construidas y capacidades instaladas que le permitan incrementar la productividad y agregación de valor, para satisfacer con calidad y de manera creciente la demanda interna y desarrollar la oferta exportadora de manera estratégica”.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

Dentro de la compañía existe una política de respeto hacia el cliente interno y externo, se trata de cumplir a nivel interno con todas las exigencias legales, que se cancelen todos los beneficios de ley; asimismo, que a nivel externo el cliente reciba un servicio de calidad y que se cumpla con la promesa de valor.

Existen reglamentos internos que ayudan a conseguir un ambiente laboral agradable y adecuado para realizar sus funciones con dedicación y compromiso con el servicio ofrecido. También existen instructivos que regulan las actividades de los operarios garantizando de esta manera que se utilicen adecuadamente los insumos para optimizar recursos.

## CONCLUSIONES

Mediante las acciones realizadas en este proyecto, y aplicando cada uno de los conocimientos adquiridos como soporte por parte de nuestros docentes y encaminados por nuestra tutora para la ejecución del plan de negocios de la extensión de servicios de lavado integral y mantenimiento estético automotriz a domicilio en la vía a la costa para el año 2020, se determina que Grúas Taller Carranza está en condiciones de ofrecer un nuevo servicio que ayude a la mejora de la matriz productiva del país, de la ciudad y de la propia empresa per se, ejecutando el proyecto que se ha detallado durante todo este desarrollo.

Así mismo, confirma que sus clientes actuales y aquellos clientes potenciales del sector de análisis, son parte de este proyecto y que habitan en la vía a la costa y forman parte de la población de 30 ciudadelas legalmente registradas en la vía a la costa y que han sido objeto de este estudio.

Una vez realizada el análisis financiero, tenemos como resultado, que este plan de negocios, es viable para la empresa, ya que le generaría ingresos adicionales por servicios que anteriormente no los ofrecía, pero que en la actualidad, el mercado ha influido para tomar esta decisión. La TIR que se obtuvo es del 78% mayor a la tasa de descuento, lo cual indica que el proyecto es rentable.

Para poder aplicar este plan de negocios en el sector de estudio, se ha definido como importantes puntos de evaluación los siguientes: Servicio personalizado, calidad de los productos e insumos utilizados, respaldo de postventa de marca, buena calidad de servicio, buen precio y opciones de adquirir productos de mantenimiento básicos con precios diferenciados.

Una parte importante se basa en la utilidad que genera el negocio, siendo bastante atractivo para su ejecución por el bajo consumo de insumos y la alta rentabilidad generada por la mano de obra; la misma que siempre se beneficiará ya que estará en constante actualización tecnológica, buscando la satisfacción del cliente.

Finalmente Grúas Taller Carranza resalta la importancia que representa el aporte de manera sostenible al crecimiento de la empresa, y a la mejora de la matriz productiva del país, ofreciendo oportunidades de trabajo y mejorando la calidad de vida de sus colaboradores, con el compromiso con la sociedad y procurando siempre el cuidado del medio ambiente.



## REFERENCIAS

- Consejo Nacional de Competencias. (2017). Código Orgánico del Ambiente. Obtenido de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/05NOR2017-COA.pdf>
- Contreras, J. (16 de 07 de 2006). *La matriz EFE*. Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>
- Economiapedia. (2019 de 05 de 22 ). *Muestra estadística*. Obtenido de Economista (20 de 11 de 2017). *El Economista America Perú*. Obtenido de <https://www.economistaamerica.pe/actualidad-eAm-peru/noticias/8757792/11/17/Cada-cuanto-tiempo-debemos-cambiar-de-vehiculo.html>
- Ecuador, A. d. (8 de 11 de 2017). *Aduana del Ecuador implementará nueva tasa de importaciones*. *elmetro.com*. Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2017/11/08/aduana-del-ecuador-implementara-nueva-tasa-importaciones.html>
- Ecuared.cu. (S/F de S/F de S/F). *Ecuared*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Poblaci%C3%B3n\\_estad%C3%ADstica](https://www.ecured.cu/Poblaci%C3%B3n_estad%C3%ADstica)
- El Comercio. (29 de 5 de 2017). *Comercio Exterior: Salvaguardias – Importaciones*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/comercioexterior-pablocampana-salvaguardias-importaciones-ecuador.html>
- El comercio. (10 de 10 de 2018). *Es hora de replantear a vía a la costa. Guayaquil, Guayas, Ecuador*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/guayaquil/obras-via-costa-urbanizaciones-habitantes-necesidades-FK2518421>
- El Telegrafo. (21 de 03 de 2017). El telegrafo. *La venta de vehículos mejoró 45% en relación a 2016*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-venta-de-vehiculos-mejoro-45-en-relacion-a-2016>
- Esan. (20 de 07 de 2017). *Esan.edu.pe*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-un->

- mapa-estrategico-y-que-utilidad-tiene-en-la-organizacion/  
Espinoza, R. (31 de 5 de 2015). *Roberto Espinoza. Matriz de Ansoff estrategias- crecimiento.* Obtenido de <https://robertoespinoza.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>
- El Comercio (2018). *Guayaquil crece hacia el Oeste con urbanizaciones.* Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/guayaquil-crecimiento-urbanizaciones-ciudad-movilidad.html>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Séptima Edición.*
- IEBS, C. (12 de 11 de 2018). *Comunidad iebs.* Obtenido de <https://comunidad.iebschool.com/emprendelink/matriz-efi/>
- INEC. (12 de 2011). *Encuesta Estratificación Socioeconómico.* Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2013). *Normalización.* Obtenido de [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/uploads/downloads/2013/11/nte\\_inen\\_188.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/uploads/downloads/2013/11/nte_inen_188.pdf)
- Martínez, O. (1 de Febrero de 2019). *Última hora Ecuador. Guayaquil cerró 2018 con parque automotor de 484.049 vehículos, según ATM* Obtenido de <https://ultimahoraec.com/guayaquil-cerro-2018-con-parque-automotor-de-484-049-vehiculos-segun-atm/>
- Ministerio del ambiente. (2016). *Programa Nacional para la Gestión Integral de Desechos Sólidos – PNGIDS ECUADOR.* Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/programa-pngids-ecuador/>
- Miranda, E. (20 de 09 de 2019). *El Universo. Una mirada a las zonas de mayor demanda de terrenos.* Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2018/09/20/nota/6960749/mirada-zonas-mayor-demanda-terrenos>
- Moncada, B. (10 de 12 de 2018). *El Comercio. Es hora de replantear a vía a la costa.* Obtenido de <https://www.expreso.ec/guayaquil/obras-via-costa-urbanizaciones-habitantes-necesidades-FK2518421>

Porter, M. (2004). *Estrategia competitiva*. Elsevier Brasil.

# ANEXOS

## CERTIFICADO

Señores  
**Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**  
Presente

Por medio la presente, autorizamos a los señores:


- Bruno Demetrio Carranza Giavazzi C.I # 0915727077
- Jonathan Alberto Escobar Samaniego C.I # 0919412171

Para que realicen el trabajo de investigación en la Empresa **“Grúas Taller Carranza”**, identificada con número de RUC 0905635454001, el cual contribuirá con el desarrollo del “plan de negocio” que será prestando como trabajo de titulación de la Carrea de Administración de Ventas.

Este documento será utilizado por los Sres. Carranza y Escobar para los fines que sean convenientes en el desarrollo de su trabajo de titulación.

Particular que informo para los fines pertinentes.

Atentamente,

  
Holger Carranza Vargas  
**Gerente General – Propietario**

## **INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS - ENCUESTAS**

### Instrumento para la investigación de mercado para plan de negocios.

1. Qué edad tiene?
  - 25 - 35 años
  - 36 - 45 años
  - 46 - 55 años
  - 56 - 65 años
- 2.Cuál es su nivel de ingresos mensual?
  - \$0 - \$1500
  - \$1501 - \$3000
  - \$4501 - \$6000
  - Más de \$6000
3. Cuántos autos hay en su casa?
  - 1
  - 2
  - Más de 2
4. Dónde realiza el lavado de su vehículo?
  - Usted en casa
  - Lavadora de autos
  - Solicita a Domicilio
5. Con qué frecuencia hace lavar su vehículo?
  - Semanal
  - Quincenal
  - Mensual
  - Otro
6. Con que frecuencia hace mantenimiento estético a su vehículo?
  - Trimestral
  - Semestral
  - Anual
7. Qué problemas se le presentan cuando solicita el servicio de limpieza o mantenimiento de su vehículo?
  - Mal trabajo

- Perdida de pertenencias
  - Incomodidad
  - Inseguridad
8. Estaría dispuesto a contratar el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético a domicilio? En caso de ser No, dar por terminada la encuesta
- Si
  - No
9. Que tipos de servicios le gustaría que le ofrezcan en el lavado de vehículos?
- Limpieza de motor
  - Limpieza de asientos
  - Limpieza de techo y alfombras
  - Protección de plásticos interiores
  - Otros
10. Que tipos de servicios le gustaría que le ofrezcan en el mantenimiento estético de vehículos?
- Corrección de pintura
  - Pulida de carrocería
  - Aplicación de cera básica
  - Aplicación de protector de pintura
  - Todos los anteriores
  - Otros
11. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de lavado a domicilio de su vehículo?
- \$ 60 – 80
  - \$ 40 – 60
  - \$ 20 – 40

12. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio mantenimiento estético a domicilio de su vehículo?

- \$ 100 – 120
- \$ 120 – 140
- \$ 140



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio con C.C: # 0915727077 y Escobar Samaniego, Jonathan Alberto con C.C: # 0919412171 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios de la empresa “Grúas Taller Carranza” para ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el año 2020 previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, 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 titulación 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 SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de Septiembre del 2019

f. \_\_\_\_\_

Carranza Giavazzi, Bruno Demetrio

f. \_\_\_\_\_

Escobar Samaniego, Jonathan Alberto





## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocios de la empresa "Grúas Taller Carranza" para ofrecer el servicio de limpieza integral y mantenimiento estético de vehículos a domicilio en vía a la costa, para el año 2020.		
<b>AUTORES</b>	Bruno Demetrio Carranza Giavazzi; Jonathan Alberto Escobar Samaniego		
<b>REVISOR/TUTORA</b>	Econ. Jorge Luis Delgado, MBA. ; Econ. Laura Zambrano Chumo		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	10 de 09 de 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	91
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración, Comercio, Marketing		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Medio ambiente; Ecología; Inversión; Mantenimiento; Automotriz; Lavados; Servicios; Promociones; Optimización		
<b>RESUMEN</b>	<p>Este plan de negocios, intenta ofrecer un servicio que ayude a los clientes ahorrar tiempo, un recurso muy valorado en la actualidad; identificar nuevas fuentes de ingresos y brindar alternativas a los clientes que estén dispuestos a dar un adecuado mantenimiento estético a su vehículo.</p> <p>Este es un estudio con enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, se utilizó un cuestionario de 12 preguntas aplicado al sector de vía a la costa los resultados principales fueron; que la inseguridad e incomodidad son dos de los principales factores que tienen los clientes cuando se trata de asistir a una lavadora de autos para que les brinden este servicio.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 0998853030-0990962028	<b>E-mail:</b> brunoj310@hotmail.com-jonathanescoibar1104@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046</b>		
	<b>E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			