



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TÍTULO:

**Plan de negocios para introducir el servicio integral automotriz
del taller “Serviauto JP” al segmento de PYMES del sector
norte de la ciudad de Guayaquil.**

AUTORA:

María José Machuca Sotomayor

**TIPO DE TRABAJO DE TITULACIÓN:
MODELO DE NEGOCIO**

TUTOR:

Cornejo Robayo Jazmín Angélica, Ec.

**Guayaquil, Ecuador
2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **María José Machuca Sotomayor** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero(a) en Administración de Ventas**.

TUTOR (A)

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **María José Machuca Sotomayor**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de negocios para introducir el servicio integral automotriz del taller “Serviauto JP” al segmento de PYMES del sector norte de la ciudad de Guayaquil**. Previo a la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **Modelo de Negocio** referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016

LA AUTORA

María José Machuca Sotomayor



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, María José Machuca Sotomayor

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Plan de negocios para introducir el servicio integral automotriz del taller “Serviauto JP” al segmento de PYMES del sector norte de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016

LA AUTORA:

María José Machuca Sotomayor

AGRADECIMIENTO

Que acertado Jean Baptiste Massieu en mencionar "*La gratitud es la memoria del corazón*" Y es así que el mío guarda profundo agradecimiento hacia Dios, iluminador de mi camino, mis padres Deida y José Luis, quienes serán mis eternos faros que han guiado correctamente mis pasos, mi esposo Luis quien es mi alma gemela y fortaleza en todo momento, de igual manera al conocimiento de los docentes que acompañaron la presente etapa universitaria especialmente a la Eco. Jazmín Cornejo quien me ha brindado su ayuda y dedicación con el presente plan de negocios y al Ing. Guillermo Viteri a quien guardo gran aprecio. ¡Gracias!

MARÍA JOSÉ MACHUCA SOTOMAYOR

DEDICATORIA

A quienes han acompañado mi camino: Dios, mis invaluableles padres, mi Amado esposo, hermano y amigos.

MARIA JOSE MACHUCA SOTOMAYOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

**Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo
TUTORA**

ÍNDICE GENERAL

Certificación.....	ii
Declaración de Responsabilidad.....	iii
Autorización.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Calificación.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Tablas.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Abstract.....	xiv

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción.....	1
Descripción del trabajo.....	3
Justificación.....	5
Objetivo.....	9
Capítulo I	
1. Segmentación del mercado.....	10
1.1 Mercado Meta.....	11
1.2 Macro Segmentación.....	12
1.3 Micro Segmentación.....	13
1.4 Perfil del Consumidor.....	16
Capítulo II	
2. Investigación del mercado	
2.1 Análisis PESTA.....	18
2.1.1 Análisis Político.....	18
2.1.2 Análisis Económico.....	19
2.1.3 Análisis Social.....	20
2.1.4 Análisis Tecnológico.....	21
2.1.5 Análisis Ambiental.....	23
2.2 Análisis PORTER.....	24
2.3 Población, muestra.....	30
2.4 Selección de muestra.....	32
2.5 Presentación de resultados.....	33

Capítulo III

3. Investigación del mercado	
3.1 Características del servicio.....	47
3.2 Cadena de valor.....	53
3.3 Análisis FODA.....	56
3.4 Análisis CAME.....	62

Capítulo IV

4. Plan Estratégico	
4.1 Plan de Ventas.....	65
4.1.1 Fuerza de Ventas.....	66
4.1.2 Promoción de Ventas.....	77
4.1.3 Política de Pedidos.....	78
4.1.4 Política de crédito y cobranzas.....	80
4.1.5 Garantías.....	80
4.2 Relación con el mercado.....	81
4.2.1 Producto/Servicio.....	82
4.2.2 Precio.....	82
4.2.3 Plaza.....	83
4.2.4 Promoción.....	85

Capítulo V

5. Estudio de Factibilidad del Proyecto	
5.1 Determinación de la Inversión Inicial.....	87
5.2 Financiamiento.....	88
5.3 Presupuesto de Ingresos.....	88
5.4 Presupuesto de Costos y Gastos.....	92
5.5 Factibilidad Financiera	
5.5.1 Periodo de recuperación.....	96
5.5.2 Valor Actual Neto (VAN).....	96
5.5.3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	96
5.6 Análisis de sensibilidad.....	97
5.7 Seguimiento y Evaluación.....	97
5.7.1 Indicadores a evaluar cumplimiento.....	98

Capítulo VI

6. Responsabilidad Social	
6.1 Base Legal.....	103
6.2 Medio Ambiente.....	104
6.3 Beneficiarios Directos.....	106
Conclusiones y Recomendaciones.....	107
Bibliografía.....	109
Anexos.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Comparación de retornos.....	6
Gráfico 2.- Tasa de rotación.....	7
Gráfico 3.- Vehículos Matriculados	8
Gráfico 4.- Crecimiento del Parque Automotor	10
Gráfico 5.- Actividades sector automotriz	20
Gráfico 6.- Acceso a Internet	21
Gráfico 7.- Hogares con acceso a Internet	22
Gráfico 8.- Personas que usas PC.....	22
Gráfico 9.- Impuesto a vehículos	24
Gráfico 10.- Establecimientos automotrices	27
Gráfico 11.- Encuesta pregunta 1	34
Gráfico 12.- Encuesta pregunta 2	35
Gráfico 13.- Encuesta pregunta 3.....	36
Gráfico 14.- Encuesta pregunta 4.....	37
Gráfico 15.- Encuesta pregunta 5	38
Gráfico 16.- Encuesta pregunta 6	39
Gráfico 17.- Encuesta pregunta 7	40
Gráfico 18.- Encuesta pregunta 8	41
Gráfico 19.- Encuesta pregunta 9	42
Gráfico 20.- Barras FODA.....	59
Gráfico 21.- Barras Balanza Interna.....	59
Gráfico 22.- Barras Balanza Externa	60
Gráfico 23.- Barras Balanza General.....	61
Gráfico 24.- Organigrama SERVIAUTO.....	66
Gráfico 25.-Ciclo de Vida.....	74
Gráfico 26.- Capacidad Instalada.....	75
Gráfico 27.- Modelo Página Web.....	77
Gráfico 28.- Modelo volante.....	78
Gráfico 29 Diagrama de Flujo proceso	79
Gráfico 30.- Modelo Logo.....	82
Gráfico 31.- Ubicación vista croquis.....	83
Gráfico 32.-Ubicación vista Satelital.....	84
Gráfico 33.- Foto exteriores de taller.....	84
Gráfico 34.- Modelo cupón fidelización	85
Gráfico 35.- Pilares Balance Score Card	98
Gráfico 36.-Modelo Balance Scorecard 1	99
Gráfico 37.-Modelo Balance Scorecard 2	99
Gráfico 38.-Modelo Balance Scorecard 3	100
Gráfico 39.-Modelo Balance Scorecard 4	100
Gráfico 40.-Modelo Balance Scorecard 5	101
Gráfico 41.-Modelo Balance Scorecard 6	101
Gráfico 42.-Esquema ISO funcionamiento.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Mercado Meta	12
Tabla 2.- Sector Geográfico	14
Tabla 3.- Factor Demográfico	14
Tabla 4.- Factor Socioeconómico	14
Tabla 5.- Factor Psicográfico	15
Tabla 6.- Factor Conductual	15
Tabla 7.- PYMES en el Guayas	31
Tabla 8.- Sectores PYMES de la urbe	31
Tabla 9.- Género	33
Tabla 10.- Edad	33
Tabla 11.- Nivel Académico	33
Tabla 12.- Nivel de Ingresos	33
Tabla 13.- Encuesta pregunta 1	34
Tabla 14.- Encuesta pregunta 2	35
Tabla 15.- Encuesta pregunta 3	36
Tabla 16.- Encuesta pregunta 4	37
Tabla 17.- Encuesta pregunta 5	38
Tabla 18.- Encuesta pregunta 6	39
Tabla 19.- Encuesta pregunta 7	40
Tabla 20.- Encuesta pregunta 8	41
Tabla 21.- Encuesta pregunta 9	42
Tabla 22.- Ficha de Ingreso vehículo	52
Tabla 23.- Fortalezas - Debilidades	57
Tabla 24.- Oportunidades - Amenazas	57
Tabla 25.- FODA ponderado	58
Tabla 26.- FODA	58
Tabla 27.- Balanza Interna 1	59
Tabla 28.- Balanza Interna 2	59
Tabla 29.- Balanza Externa 1	60
Tabla 30.- Balanza Externa 2	60
Tabla 31.- Balanza General	61
Tabla 32.- Descripción de funciones Administrador	68
Tabla 33.- Descripción de funciones Vendedor	69
Tabla 34.- Cuota de venta	71
Tabla 35.- Comisión fija	73
Tabla 36.- Comisiones por venta caso 1	73
Tabla 37.- Comisiones por venta caso 2	73
Tabla 38.- Comisiones por venta caso 3	74
Tabla 39.- Comisiones por venta caso 4	74
Tabla 40.- Tiempos de demora	76
Tabla 41.- Capacidad Instalada	76
Tabla 42.- Lista de precios	83
Tabla 43.- Servicios extras	85
Tabla 44.- Promociones por fechas especiales	86

Tabla 45.-Inversión Inicial.	87
Tabla 46.- Financiamiento.	88
Tabla 47.- Carros atendidos por día	88
Tabla 48.- Número de vehículos por semana	89
Tabla 49. Ingreso semanal en dólares.....	89
Tabla 50.- Ingresos mensuales en unidades	90
Tabla 51.- Ingresos mensuales en dólares.....	90
Tabla 52.- Ingresos proyectados.....	91
Tabla 53.- Costos proyectados	92
Tabla 54.- Gastos Administrativos y de Venta.....	93
Tabla 55.- Depreciación.....	93
Tabla 56.- Estado de resultados	94
Tabla 57.- Punto Equilibrio.....	95
Tabla 58.- Análisis de Sensibilidad	97
Tabla 59.- Evaluación económica.....	96
Tabla 60.- Indicadores	98

RESUMEN

El siguiente plan de negocios busca el poder **innovar** el **mercado automotriz**, y de esta manera poder llegar a los empleados de las PYMES del sector norte de Guayaquil. Es por eso que la oferta que brinda el presente es que “Serviauto JP”, taller automotriz ubicado al norte de la urbe, pueda llegar al **segmento corporativo**, teniendo como objetivo principal el generar convenios con empresas para que sus empleados se vean beneficiados de un servicio automotriz integrado y con la opción que su consumo le sea debitado directo de su rol de pagos. La investigación del mercado resultó favorable al obtener un 95% de aceptación en las encuestas realizadas, por lo que a lo largo del desarrollo se podrán destacar los **planes estratégicos** de llegada al consumidor final. Que además pretenden el captar parte importante de un segmento inexplorado hasta el momento y el de mostrarle al intermediario (*empresas*) la importancia de mantener a sus colaboradores satisfechos y que de esta manera serán más productivos, lo cual genera un beneficio de doble vía y un ganar-ganar para todas las partes involucradas.

Del mismo modo luego de realizar el estudio de factibilidad resultó que la inversión inicial sería de \$ 9641 la cual al ser relativamente baja será asumida por los accionistas de la compañía. Obteniendo un valor actual neto (VAN) de \$14.326 lo cual muestra su **viabilidad** y una tasa interna de retorno (TIR) del 68% lo cual indica su rentabilidad, recuperando el valor de la inversión al segundo año de su emprendimiento.

PALABRAS CLAVES: Innovar, Mercado Automotriz, Segmento Corporativo, Planes estratégicos, Viabilidad.

ABSTRACT

The following business plan seeks the **automotive market innovation**, and be able to reach employees of PYMES in northern Guayaquil sector. That's why the main offer provided is that "Serviauto JP" auto shop located north of the city, can reach the **corporate segment**, with the main objective to generate agreements with companies for their employees may benefit an integrated automotive service and the give you the option that your account is debited from your payroll. Market research was favorable to obtain a 95% acceptance in surveys, so throughout the development will highlight the **strategic plans** of arrival to the final consumer. Also to capture an important part of an unexplored segment so far and to show the intermediate (companies) the importance of keeping their employees satisfied and thus be more productive, generating a profit of two-way and win-win for all parties involved.

Likewise after performing the feasibility study it proved that the initial investment would be \$ 9,641 which when relatively low will be taken by the shareholders of the company. Also, getting an amount of \$14326 as net present value (NPV) which shows its **feasibility** and an internal rate of return (IRR) of 68% which indicates profitability, recovering the investment value in the second year of the venture.

KEY WORDS: Innovate, corporate segment, automotive market, strategic plans, and feasibility.

INTRODUCCIÓN

El sector automotriz es una de las áreas que se encuentra en constante innovación y evolución a nivel mundial, donde a diario gracias a la mano de la tecnología percibimos cambios a tal magnitud, que la gasolina y sus derivados no serán más el único combustible que mueva el motor de un vehículo, hoy en día ya el mundo cuenta con carros 100% eléctricos, lo cual desencadena del mismo modo al desarrollo de nuevos repuestos y al aprendizaje continuo.

En el Ecuador el área automotriz maneja una participación relevante en la economía del país, esto es ya que genera una importante fuente de ingresos debido a todas las actividades económicas directa o indirectamente que involucra. Sean estas de ensamble, ventas de repuestos, centros de mantenimiento, venta y alquiler de vehículos entre otros. Tanto así que se estima que solo en impuestos se calcula que son alrededor de USD \$400 millones, esto según datos del INEC.

En la ciudad de Guayaquil existe un aproximado de 500.000 vehículos lo que genera alta demanda en lo que respecta al mantenimiento y reparación de los mismos, es allí donde se enfoca el presente plan de negocios, en el hecho de llegar a un nuevo segmento de mercado que se encuentra desatendido hasta ahora. El valor de la importancia del presente proyecto es ingresar a un nuevo nicho de mercado, que son las diferentes empresas del norte de la ciudad de Guayaquil a través de un equipo de vendedores los cuales tendrán la función de comercializar los servicios de Serviauto mediante un convenio con las empresas siendo ellos el intermediario y de este modo convirtiendo a los empleados de dichas empresas como consumidor final, los cuales se beneficiarán del servicio por medio de un portal web dirigido específicamente a nivel corporativo, donde el cliente pueda tener un centro integrado de servicio automotriz, donde tendrá la posibilidad de ingresar a internet y encontrar la opción de compra de su banda de distribución para su automotor por ejemplo y

no solo eso, al realizar sus compras de repuestos en esta página, a través de un convenio con la compañía, el empleado tendrá el beneficio del descuento mensual vía rol por las compras realizadas. Más allá de encontrar información básica de mecánica y que a su vez adquieran los repuestos a un precio racional con opción de servicio de mano de obra.

Por lo que a lo largo del presente, se procederá a ver seis capítulos desarrollados de la siguiente forma:

- **Capítulo I**, se establece la segmentación del mercado tanto de manera micro como macro, se analizará también el perfil del consumidor y el mercado meta.
- **Capítulo II**, dentro del segundo capítulo se podrá analizar las fuerzas que influyen al mercado automotriz actual según PORTER, además de revisar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales (PESTA) que se ven envueltos de manera macro en el entorno.
- **Capítulo III** donde se describirá de forma específica al servicio junto con la cadena de valor con descripción de las áreas como pilares fundamentales de la empresa y matriz y análisis FODA y CAME y según su observación concretar estrategias que ayuden a lograr un plan de negocios exitoso.
- **Capítulo IV**, por su parte muestra los planes estratégicos y plan de ventas que se podrán en marcha.
- **Capítulo V**, desarrolla la información financiera, junto con su estudio de factibilidad su seguimiento y evaluación.
- **Capítulo VI**, describe la responsabilidad social donde se señalan bases legales y la relación que se mantenga para protección del medio ambiente.

DESCRIPCIÓN

SERVIAUTO S.A. Nace en el año 1998, inicialmente como un pequeño taller mecánico que brindaba solo servicios de reparación exclusivamente a marcas como RENAULT Y NISSAN, al paso de seis años y junto a su crecimiento se empezó a diversificar y a brindar servicio al global de marcas existentes en el mercado y a partir del año 2007 emprendió como una estación de servicio que brinda mantenimientos, reparación y que cuenta con su propia bodega que provee a los clientes de los repuestos con opciones a marcas originales y alternos.

Al presente año cuenta con un crecimiento constante, lo cual le ha dado estabilidad en el mercado automotriz y como empresa. Sin embargo Serviauto se ha mantenido todos estos años prestando servicio a todas las personas que se han dirigido directamente a su instalaciones por lo cual con el fin de seguir incrementando sus ventas, desea incorporar sus servicios al segmento de las pymes quienes cuentan con personal que poseen vehículos dándoles la facilidad de poder acceder al servicio integral automotriz sin que tengan que pagar en ese momento, a través del convenio con la empresa se descontará al empleado vía rol de pagos, por lo que la idea es poder conseguir llegar al consumidor final a través de convenios realizados con las empresas, donde Serviauto ofrece dar un servicio integral de chequeos, mantenimientos y venta de repuestos a crédito. Además de esto el poder ofrecer la tranquilidad de no olvidar que clase de mantenimiento necesita su motor, esto a través de alertas que lleguen a su teléfono móvil o e-mail, que le avisen cuando su vehículo necesita un cambio de aceite, o si su motor ya requiere un cambio de banda de distribución.

El objetivo principal va orientado a aumentar las ventas, y cambiar el hecho de esperar que leguen los clientes al taller, cuando el taller a través de un equipo de venta salga a buscar clientes a través de convenios (proveedores de pymes). Esto se logrará a través de una herramienta online, donde los empleados tendrán la opción de compra de repuestos junto con la mano de obra y de tener a un segundo el poder solucionar el problema de su automotor.

JUSTIFICACIÓN

El presente plan de negocios está enfocado en un nuevo segmento donde se busca satisfacer a las empresas y cambiar el enfoque de la estrategia actual. Ahora Serviauto contará con vendedores que tendrán como meta inicial el captar cuentas corporativas para que sus empleados contraten el servicio, este se ofrecerá como un beneficio adicional por parte de la institución puesto que empleados complacidos y con más beneficios generan más rentabilidad. Más aún en los casos de vendedores que poseen sus propios vehículos y deben gastar en mantenimiento, repuestos y otros, lo cual genera un impacto importante dentro de las empresas, ya que empleados con mayores beneficios son más felices y por lo tanto más productivos, esto según artículo en la revista *Líderes*, donde señala que la motivación suele perderse en los primeros seis meses en el 85% de las empresas y cita que:

Es decir que el brindar incentivos a los colaboradores irá directamente al beneficio de la empresa. Dentro de un artículo de la revista Emol se encuentra que para la psicóloga laboral de CDO Consulting Group, Francisca Contreras, el trato a las personas "afecta en un 100% la productividad, como se dice, entre más contento tú puedas tener a la gente con la cual trabajas, ya sea a través de beneficios o incentivos económicos o apoyo en lo que ellos necesiten, claramente produce que el trabajador se desempeñe mucho más contento en su puesto de trabajo, Por lo tanto, le motiva tener resultados mejores en la empresa. (Líderes, 2014)

A nivel nacional empresas como Liderman, Fybecca, Almacenes De Prati SA, Arca Ecuador, Banco Guayaquil y Pronaca lideran la lista como mejores empresas para trabajar en el 2015 esto según el portal “A great place to work” donde se resalta que los excelentes lugares para trabajar generan un retorno dos veces superior.

Comparación de retornos acumulados del Mercado de valores



Fuente: Russell Investment Group Copyright © 2014 Great Place to Work® Institute, Inc. Todos los derechos reservados. www.greatplacetowork.net

Gráfico 1.- Comparación de retornos • Fuente: Russell Investment Group.
Elaborado por: Autor.

A la siguiente imagen agregan que:

Cuando se trata de tiempos difíciles, los colaboradores de los grandes lugares de trabajo muestran su fortaleza para atravesar el mal momento. Cuando los tiempos mejoran, los mismos colaboradores están listos para encabezar la recuperación. Todo esto se traduce en un éxito acumulado dos veces mayor al promedio del mercado. (Líderes, 2014)

Tasa de la rotación voluntaria de Las 100 Mejores por industria

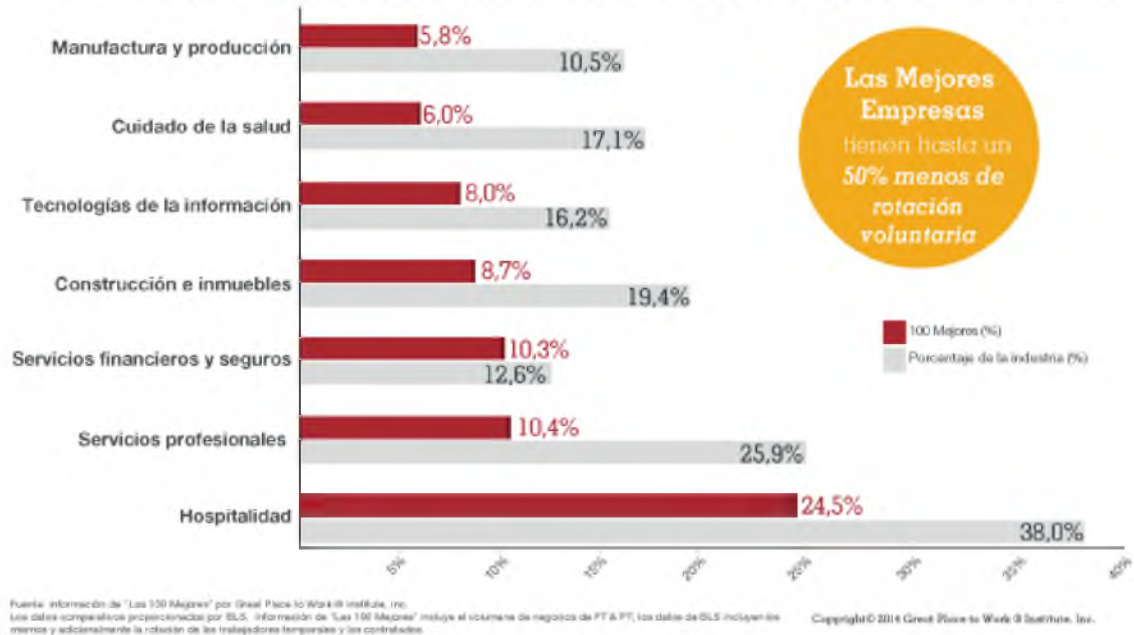


Gráfico 2.- Tasa de rotación • Fuente: Russell Investment Group.
Elaborado por: Autor.

Siendo este el principal enfoque del presente trabajo, ayudar a que las empresas puedan brindar un plus a sus empleados, haciéndolos sentir importantes, ofreciéndoles un beneficio a sus propiedades como lo son en este caso a sus vehículos, que en muchas de las empresas son sus herramientas de trabajo.

Adicional a esto junto con lo complicada de la economía actual del país, al haber una alta demanda en lo que a reparación de vehículos respecta y gran número de empleados con carros, esta idea se convierte en un segmento virgen para explotar. Y se brinda la oportunidad que vía rol se realicen los débitos y sea una ayuda al empleado para que pueda mantener su carro en buen estado y sin preocupación.

En el presente gráfico se muestra como ha crecido el sector automotriz en los últimos años, esto según datos del INEC, y según estos datos se basa la justificación del presente.

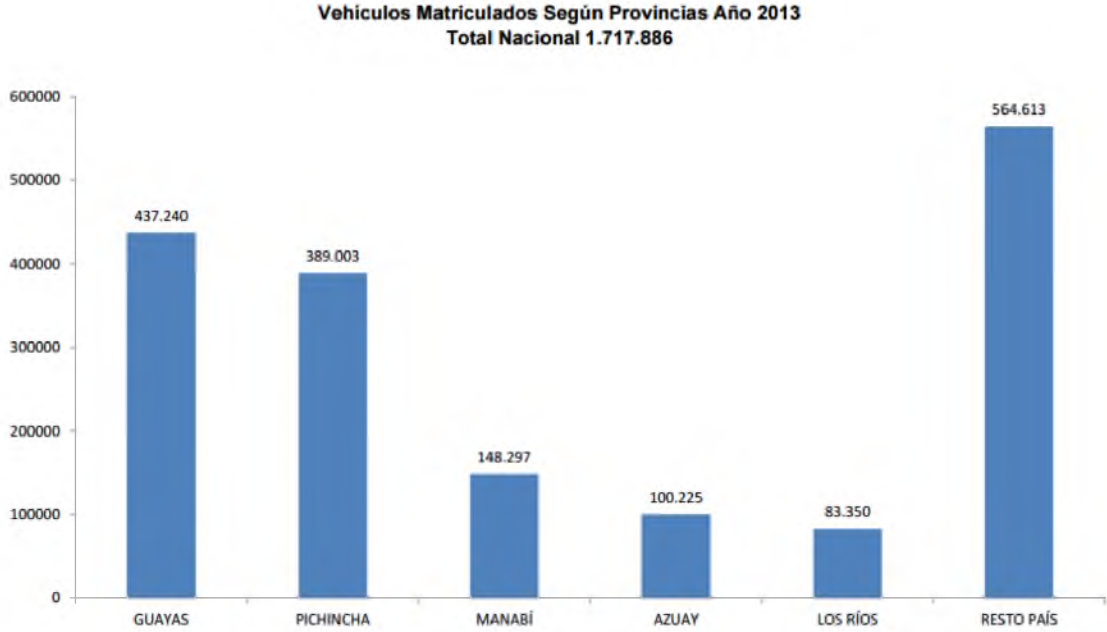


Gráfico 3.- Vehículos Matriculados • Fuente: INEC.
Elaborado por: Autor.

OBJETIVO

OBJETIVOS GENERAL

El **objetivo general** es obtener posicionamiento en el mercado en el plazo de un año en el segmento corporativo, logrando que los ingresos de dicho segmento a introducir y a medida de su crecimiento sean representativos en utilidad total de SERVIAUTO JP.

OBJETIVOS OPERATIVOS

Como **objetivos específicos** lo que se desea alcanzar es:

- **Establecer** con claridad el mercado meta y el perfil adecuado del consumidor final, para de este modo desarrollar las estrategias necesarias.
- **Determinar** que fuerzas serán las barreras de entrada de los competidores en conjunto con los factores externos que podrían atacar al presente plan de negocios para de este modo diseñar un plan de acción.
- **Analizar** con detenimiento las fortalezas y debilidades existentes para la mejora continua y para la aplicación de estrategias que lleven al presente plan al éxito.
- **Ejecutar** campaña publicitaria bien dirigida para dar a conocer de manera correcta los productos y servicios además de presentar un plan de ventas orientado a ser alcanzable y medible.
- **Evaluar** financieramente la factibilidad del presente plan de negocios y determinar el alcance del mismo.
- **Brindar** una opción diferente a nivel corporativo para que a su vez los empleados de dichas empresas logren un mayor nivel de satisfacción, todo esto bajo las normativas legales exigibles.

CAPÍTULO I

1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Segmentación

El crecimiento del parque automotor en los últimos 10 años registra una cifra del 113%, lo que nos da pie a indicar que el índice de actividad económica que registra para el sector de comercio, mantenimiento, reparación de vehículos y venta de combustible se ubicó en uno de los más altos del sector según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

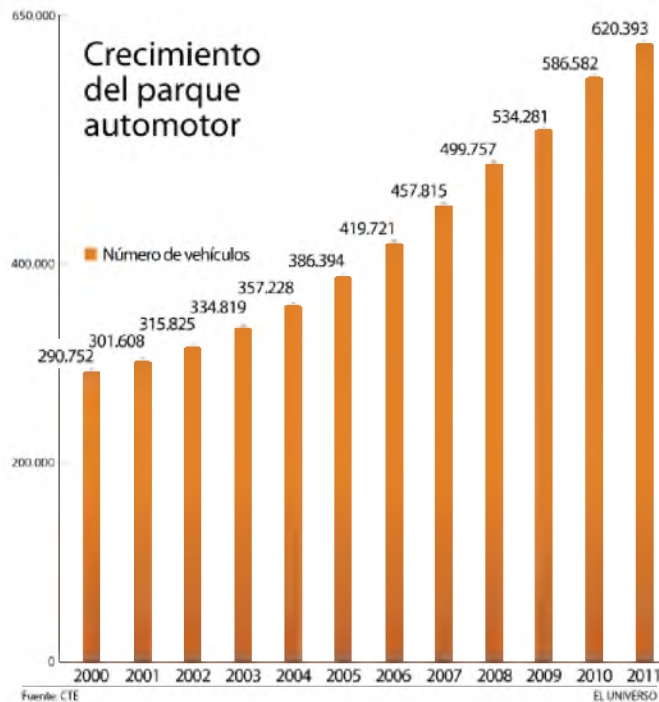


Gráfico 4.- Crecimiento del Parque Automotor • Fuente: CTE – El Universo.
Elaborado por: Autor.

Lo que significa que en la actualidad un alto porcentaje de la población ecuatoriana cuenta con un automotor, siendo 531.272 unidades en la ciudad de Guayaquil, esto según datos actualizados de la AEADE.

Según análisis realizado por el instituto de promoción de exportaciones e inversiones menciona que “El sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra”. (Inversiones, 2014).

Y que en el caso de impuestos se estima que son alrededor de USD 400 millones, destacando que sector automotriz ha ayudado a impulsar a otras industrias del sector productivo, por lo que el sector automotriz integra a diferentes actores.

Como dato general y de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico la cantidad de establecimientos económicos dedicados al sector automotriz en la provincia del Guayas son 6645 los cuales corresponden a establecimientos como estaciones de servicios, lo cual incluye a SERVIAUTO, mientras que otra parte del mercado se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de automotores.

1.1 Mercado Meta

El proyecto va orientado a todos los usuarios propietarios de unidades automotrices siendo 531.272 unidades según lo indicado anteriormente, y que en determinado momento de la vida útil de su automotor requieran del servicio de mantenimiento y cambio o reparación de las partes del mismo, principalmente a empleados de empresas que en su mayoría son vendedores y utilizan su vehículo como herramienta de trabajo.

En este caso son 5654 las pequeñas y medianas empresas que se encuentran en la provincia del Guayas, concentrándose aprox. 1200 en la ciudad de Guayaquil, esto según la CAPIG, Cámara de la pequeña industria del Guayas.

Según estos datos recolectados del INEC y CAPIG se establece la presente tabla de estimación de demanda que a la vez incluye el mercado al que se pretende llegar:

CANTIDAD DE PYMES EN GUAYAQUIL	5654
CANTIDAD DE PYMES AL NORTE DE GYE	722
NUMERO DE EMPLEADOS APROX	848.100
CANTIDAD DE EMPLEADOS AL NORTE DE GYE	316.500
CANTIDAD DE EMPLEADOS CON VEHICULO	189900

Tabla 1.- Mercado Meta • Fuente: Inec - Capig
Elaborado por: Autora.

1.2 Macro segmentación

Dentro de la macro segmentación se encuentran 3 variables importantes que dependen del **Grupo de Compradores**, de acuerdo a sus **Funciones o Necesidades** y un factor vital dentro de este proyecto es la **Tecnología**.



1.3 Micro segmentación

Dentro de la micro segmentación es importante detallar el perfil del consumidor y definir mediante características homogéneas a quienes va ir dirigido el presente servicio. A continuación se muestran las tablas según las variables que se van a considerar:

- Geográficas.
- Demográficas.
- Socio Económico.
- Psicográficas.
- Conductuales.

GEOGRÁFICAS	Datos
País	ECUADOR
Región	COSTA
Provincia	GUAYAS – GUAYAQUIL
Clima	TROPICAL

Tabla 2.- Sector Geográfico • Fuente: Inec
Elaborado por: Autora.

DEMOGRÁFICAS	Datos
Edad	DESDE LOS 23 AÑOS
Sexo	MASCULINO/FEMENINO
Religión	TODO TIPO DE RELIGION
Nacionalidad	TODO TIPO DE NACIONALIDAD QUE POSEA UNIDAD AUTOMOTORA
Tipo de vehículos	Livianos (hasta 1200 kg)

Tabla 3.- Factor Demográfico • Fuente: Inec
Elaborado por: Autora.

SOCIOECONÓMICA	Datos
Ingreso	NIVELES C+, B, A
Instrucción	BACHILLERATO EN ADELANTE

Tabla 4.- Factor Socioeconómico • Fuente: Inec
Elaborado por: Autora.

PSICOGRÁFICOS	Datos
Clase social	NIVELES C+, B, A
Estilos de vida y valores	EL 90% DE ESTA POBLACIÓN TIENE ACCESO A INTERNET, CUENTA CON CORREO ELECTRONICO, ESTÁN REGISTRADOS EN ALGUNA PÁGINA SOCIAL EN INTERNET.
Personalidad	PERSONAS QUE CUENTEN CON AUTOMOTORES Y HAGAN USO DE CASAS COMERCIALES DE REPUESTOS Y SERVICIOS PARA SU REPARACIÓN

Tabla 5.- Factor Psicográfico. • Fuente: Inec
Elaborado por: Autor.

CONDUCTUALES	Datos
Beneficios buscados	GARANTIA, ECONOMÍA, CALIDAD DE SERVICIO, VALOR AGREGADO
Tasa de uso	OCASIONAL, REGULARMENTE
Condiciones del Usuario	POTENCIAL, NO POTENCIAL
Nivel de lealtad	MEDIA, SÓLIDA, ABSOLUTA

Tabla 6.- Factor Conductual. • Fuente: Inec
Elaborado por: Autora.

1.4 Perfil del Consumidor

Se establece un perfil de acuerdo a las variables ya establecidas. Donde se cuenta con un mercado bastante amplio y con alto nivel de competencia.

Jóvenes-adultos que posean un automotor y por lo que el servicio va orientado a usuarios/empleados que realicen las siguientes actividades en sus vehículos dependiendo de la necesidad existente, los mismos que serán solicitados a través de un portal web:

- **ABC del motor.-** aprox. cada 15.000 km. El mismo que consta de una calibración de las válvulas, cambio de bujías, limpieza de inyectores, renovación de filtros de aceite, gasolina, aire y cambio del aceite del motor.



- **Servicio de vulcanización.-** cambios de llantas, reparación de las mismas, reencauche, aplicación de parches.



- **Sistema eléctrico.-** Mantenimiento de baterías, cambio de repuestos, verificación de desperfectos sistema de luces/sensores y otros.



- **Cambio de aceite.-** Utilizando productos de excelente calidad, los mismos que serán descritos en la página web con el respectivo asesoramiento y a opción del cliente según su bolsillo y necesidad.



- **Cambios de bandas:** Distribución, alternador y de todo tipo según necesidad y del mismo modo contando con distintas opciones con su respectiva descripción y recomendación.



Compradores que experimenten y comprueben efectividad, calidad de servicio y cabe recalcar seguridad al momento de concretar su compra.

CAPÍTULO II

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Análisis PESTA

Dentro del análisis PESTA (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental) se podrá situar de manera macro los factores que intervienen dentro del entorno. Los mismos permiten determinar un contexto por el cual se evaluará posibles amenazas o del mismo modo oportunidades dentro del mercado automotriz.

2.1.1 Análisis Político

En la actualidad las importaciones que realiza el sector automotriz son reguladas por el COMEX (Comité de Comercio Exterior), el mismo que según Registro Oficial No. 521 decretado el 26 de Agosto del año 2011 determina:

Que de conformidad con el artículo 261 el numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador es competencia exclusiva del Estado la adopción de políticas económicas, tributarias, aduaneras, arancelarias; fiscales y monetarias; comercio exterior y endeudamiento; Que de acuerdo con el artículo 284 numeral 2 de la Constitución de la República del Ecuador uno de los objetivos principales que tiene el Gobierno Central en materia económica es incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistemática; además, que mediante resoluciones Nos. 3, 5 y 8 del Consejo de Comercio Exterior, COMEX, se aprobó la adopción de un mecanismo de registro de importadores cuyo objetivo final era monitorear las importaciones de 87 subpartidas referidas a vehículos, llantas, celulares, refrigeradoras, televisores y otros productos. (Registro Oficial 521, 2011)

Precisamente la norma citada busca incentivar la producción nacional y que se establezca como parte de nuestra cultura el empezar a consumir lo nuestro.

Es decir que se realizó reducción del número de cupos de vehículos que ingresan al país y estos deben primero de ser categorizados para su importación siendo estos por CBU (Importación de vehículos completos) o CKD (Importación por partes a ser ensambladas), según esto se cancelan valores como el Ad-valorem, ICE, IVA los cuales se adicionan al PVP.

Con esta medida el gobierno argumentó se busca también bajar el impacto ambiental de la contaminación que provocan el alto número de unidades en el país.

A la vez este aumento de impuestos arancelarios sube precio de vehículos, por lo que las empresas automotoras deberán alinear sus presupuestos en base a este factor externo.

2.1.2 Análisis Económico

Antes de restricciones, el sector automotriz aportaba cifras altamente representativas en el mercado a nivel nacional, donde se calculaba que cada empleo directo de automóviles apoyaba al menos a 5 otros puestos de trabajo indirectos en la comunidad.

En el Ecuador se cuenta con la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador o AEADE por sus siglas, quien respecto a las restricciones a la importación de automotores indicaba que “ocasionarían una pérdida de ventas de 28000 vehículos por un monto de USD 242 millones, lo cual pone en riesgo la estabilidad de muchas empresas y parte de las 14000 plazas de trabajo que dependen del sector”

Mientras que Rubén Morán Vice Ministro de Producción en el año 2012 señaló que al momento de calcular cuánto sería el límite de reducción se basó en las cifras del año 2010, que fue uno de los más altos y representativos para el sector automotor.

2.1.3 Análisis Social

Es conocido que dentro de todos los mercados, el automotriz tiene uno de los roles más importantes en la economía del país, sobre todo porque genera actividades económicas directas e indirectas, tanto como aranceles e impuestos (más aún con nuevas imposiciones) y fuentes de empleo.

En el siguiente gráfico se muestra en porcentaje las actividades del sector automotriz, tanto en servicios con el 0.40%, manufacturera con el 1.36% y de comercio con gran parte del 98,25%. Del mismo modo se puede observar la parte de empleados que tiene cada uno de estas actividades donde según información del censo económico se tienen a 90.012 personas ocupadas, siendo el 83% hombres y el 17% mujeres. Mientras que dentro del comercio son 84.155 personas y en servicio 6634.

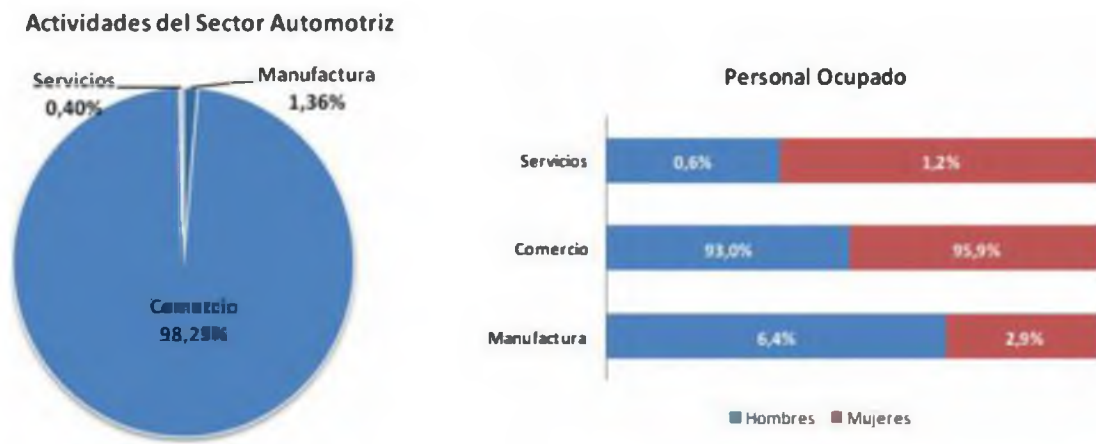


Gráfico 5.- Actividades sector automotriz • Fuente: INEC
Elaborado por: Autora.

2.1.4 ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Se empieza definiendo al e-commerce o comercio online, el cual se lleva a cabo mediante medios electrónicos (páginas webs, aplicativos móviles, portales web, etc.)

En el Ecuador las siguientes son las cifras estadísticas según el INEC en lo que a las TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación) se refiere:

El 28,3% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 16.5 puntos más que en el 2010. En el área urbana el crecimiento es de 20,3 puntos, mientras que en la rural de 7,8 puntos.

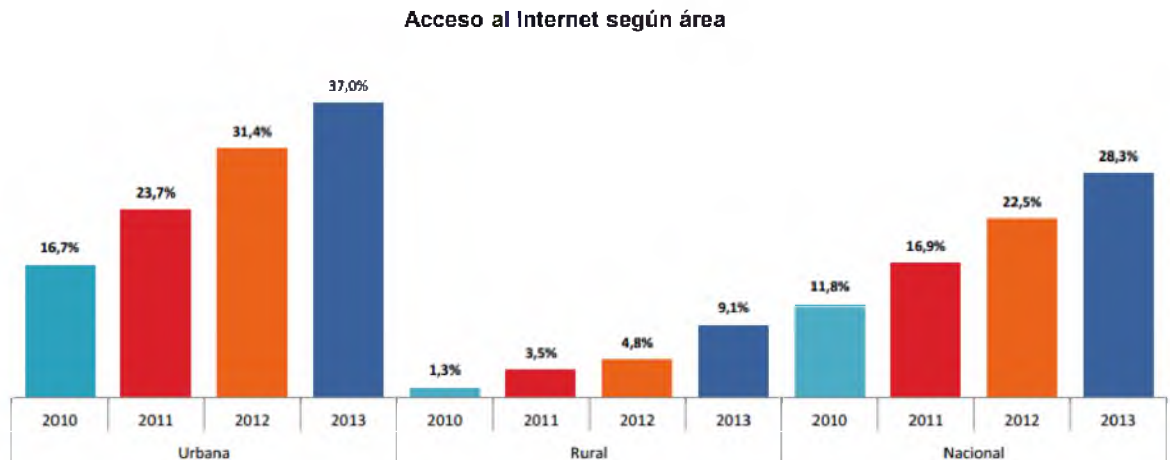


Gráfico 6.- Acceso a Internet • Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo - ENEMDU

Mientras que el 28.3% de los hogares tienen acceso a internet, de ellos el 43.7% accede a través de modem o teléfono, 9.8% puntos menos que en el 2012.

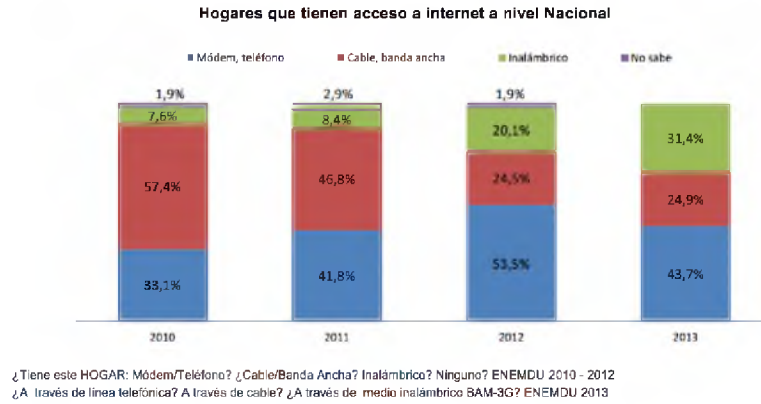


Gráfico 7.- Hogares con acceso a Internet • Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo -ENEMDU

Se determinó también que el grupo homogéneo con mayor número de personas que utilizaron computadoras es el que está entre 16 a 24 con el 67.8%, seguidos de 5 a 15 años con 58.3%

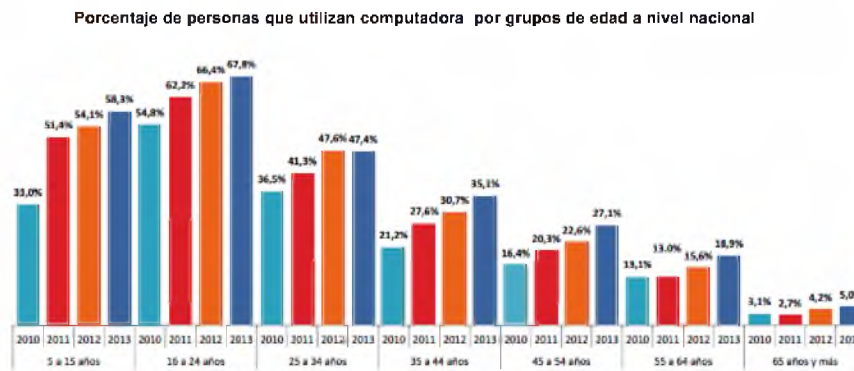


Gráfico 8.- Personas que usan PC • Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo -ENEMDU

A finales del 2013, se determinó que América Latina cerró con más de \$70 millones, de los cuales Ecuador participó con el 0,86% es decir \$600 millones de dólares y es una cifra que va en aumento, ubicándose así en el 8avo. lugar del ranking de operaciones de comercio electrónico en la región.

Con esta información se puede determinar que se abre oportunidad de nicho de mercado en distintas áreas que hace 10 o 15 años se pensaban imposible, ya en el país adicionalmente de las compras online en el extranjero (mayor porcentaje EEUU), existen opciones orgullosamente ecuatorianas, puesto que con la medida adoptada con respecto a los aranceles favorece a la producción nacional y nuestro país se abrió la oportunidad de fabricación de calzado y ropa con opción a adquirirla mediante una página web, siendo este su principal canal de distribución.

Al momento no hay existente alguna opción online completa o formal en el mercado automotriz, es allí donde nace el presente plan de negocios.

Parte del avance tecnológico e innovación en el país es contar con la última generación o 4G donde la velocidad es una de sus principales características, por lo que descarga de archivos, y navegación en general se reducirá en una escala en la que si con la actual red 3G un cd de música se tarde 25 minutos con la nueva tecnología lo hará en tan solo 53 segundos.

2.1.5 ANÁLISIS AMBIENTAL

Es importante recalcar también la parte ambiental, la misma que en el país tiene también su normativa, ya que una vez establecida la restricción a importaciones una de las múltiples razones que justificaban a la normativa es que el crecimiento del parque automotor estaba afectando de manera constante y creciente al ecosistema. Siendo la capital la ciudad con mayor número de unidades, por lo que se buscó implementar el sistema denominado pico y placa, el mismo que controla la circulación de los automotores de acuerdo a su

número de placa imponiendo multas en caso de incumplimientos. Del mismo modo el 30 de Diciembre del 2011 se suma un nuevo rubro al valor de la matriculación del vehículo, siendo el “Impuesto Verde” adoptado como una forma de protección del medio ambiente contra la contaminación vehicular.

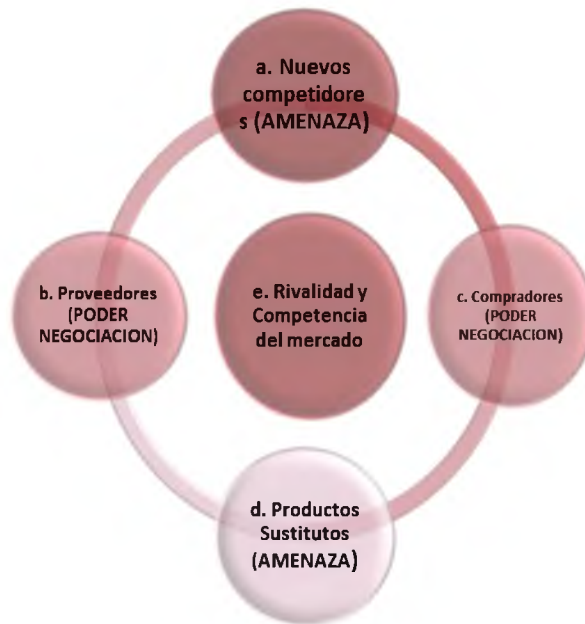


Gráfico 9.- Impuesto a vehículos • Fuente: SRI
Elaborado por: Autora.

Se contempla que lo recaudado con este dinero ayude a contribuir el financiamiento de actividades que favorezcan al medio ambiente.

2.2 Análisis de Porter.

A partir de la presente herramienta se podrá analizar el entorno competitivo a través de cinco fuerzas que se presentan tanto como amenazas o poder de negociación.



Elaborado por: Autora.

a. Nuevos Competidores.

La primera fuerza a nivel de nuevos competidores, se analizarán dos barreras de entrada u obstáculos que tendrá el presente plan de negocios:

i. Falta de experiencia en la industria

Esta barrera es de gran importancia en el sector automotriz, ya que se necesita mano de obra calificada para un trabajo óptimo y garantizado.

ii. Barreras legales.

En la actualidad se considera como una barrera alta ya que el sector automotriz se encuentra afectado por las restricciones de importación tanto como de repuestos como de vehículos.

b. Poder de negociación de proveedores.

Al existir una demanda considerable se toma como un nivel bajo, ya que el mercado cuenta con variedad de establecimientos ya sea como distribuidores, puntos de servicio entre otros. Ya que no es costoso cambiar de proveedor.

c. Poder de negociación de clientes

Hay pocos compradores grandes que compran en cantidades numerosas. Pero cuando el grupo de consumidores finales es más pequeño la compañía tiene el control porque cada comprador es sólo una pequeña porción de las ventas.

d. Amenaza de productos sustitutos

Como productos sustitutos, se puede considerar un **nivel alto** por la cantidad de negocios que existen en la actualidad para ofrecer repuestos y servicios automotrices.

e. Rivalidad entre competidores

Entre competidores se mantiene una rivalidad con **nivel alto**, solamente en la provincia del Guayas se registran un aproximado de 6000 centros de servicio automotriz, además de los locales de ventas de repuestos, por lo que su diferenciación entre ellos sería posicionamiento y precios que ofrezcan al mercado.

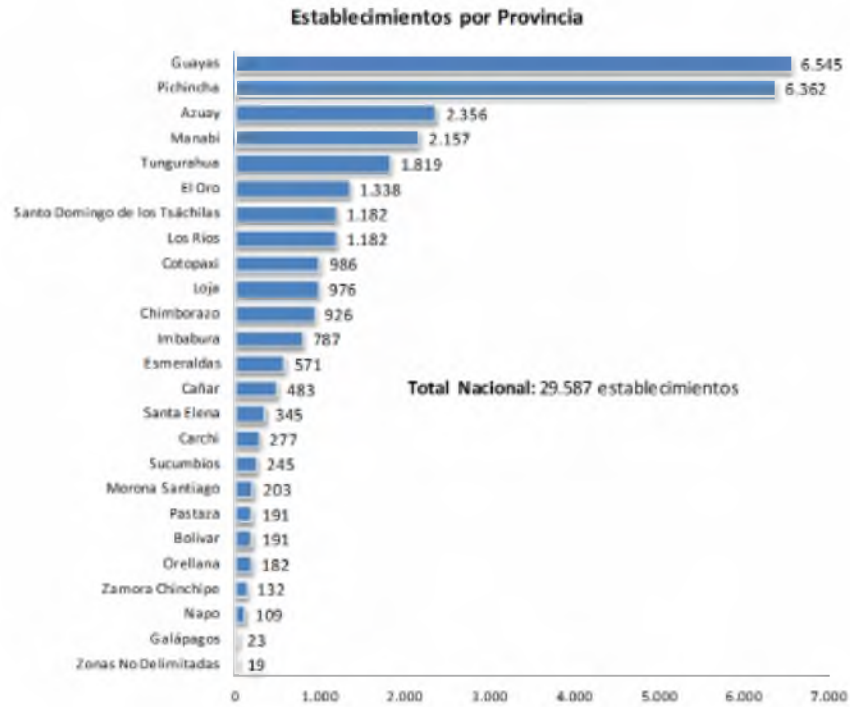


Gráfico 10.- Establecimientos automotrices • Fuente: Censo Nacional Económico 2010 INEC.
Elaborado por: Autora.

El presente gráfico muestra que es la provincia del Guayas la que cuenta con mayor número de establecimiento como estaciones de servicio, venta de repuestos y otros, por lo que el presente servicio va orientado a usuarios que realicen las siguientes actividades en sus vehículos dependiendo de la necesidad existente.

ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS (GRUPOS ESTRATÉGICOS)

Evaluación de fortalezas competitivas (Escala de calificación: 1 = muy débil; 10 = muy fuerte)							
		SERVIAUTO SA		CHEVROLET		DABURS	
Factor claves de éxito/ Medición de fortaleza	Ponderación de la importancia	Clasificac ión de la fortaleza	Calificaci ón ponderada de fortaleza	Clasific ación de la fortalez a	Calificaci ón pondera da de Fortaleza	Clasific ación de la fortalez a	Calificación ponderada de fortaleza
Calidad/ desempeño del servicio	0,1	7	0,7	10	1	4	0,4
Reputación / imagen	0,1	7	0,7	9	0,9	2	0,2
Habilidades tecnológicas	0,15	8	1,2	9	1,35	1	0,15
Capacidad de Stock de repuestos	0,05	6	0,3	9	0,45	6	0,3
Capacidad de innovación de productos/servicios	0,05	8	0,4	10	0,5	3	0,15
Recursos financieros	0,1	5	0,5	10	1	5	0,5
Posición relativa de costos	0,3	7	2,1	6	1,8	6	1,8
Capacidades de servicio al cliente	0,15	7	1,05	8	1,2	4	0,6
Suma de ponderaciones de importancia	1						
Clasificación de fortalezas general ponderadas			6,95		8,2		4,1

Elaborado por: Autor.

Dentro de la siguiente matriz, se puede observar como en diferentes variables como la calidad, la imagen, habilidades tecnológicas, capacidad de stock, capacidad de distribución de servicios/productos, recursos financieros, costos y servicio al cliente, Se tomó por ejemplo dos de los competidores directos de SERVIAUTO:

CHEVROLET

Se visitó el sitio para poder determinar uno a uno los puntos señalados después de analizar uno a uno los mismos.

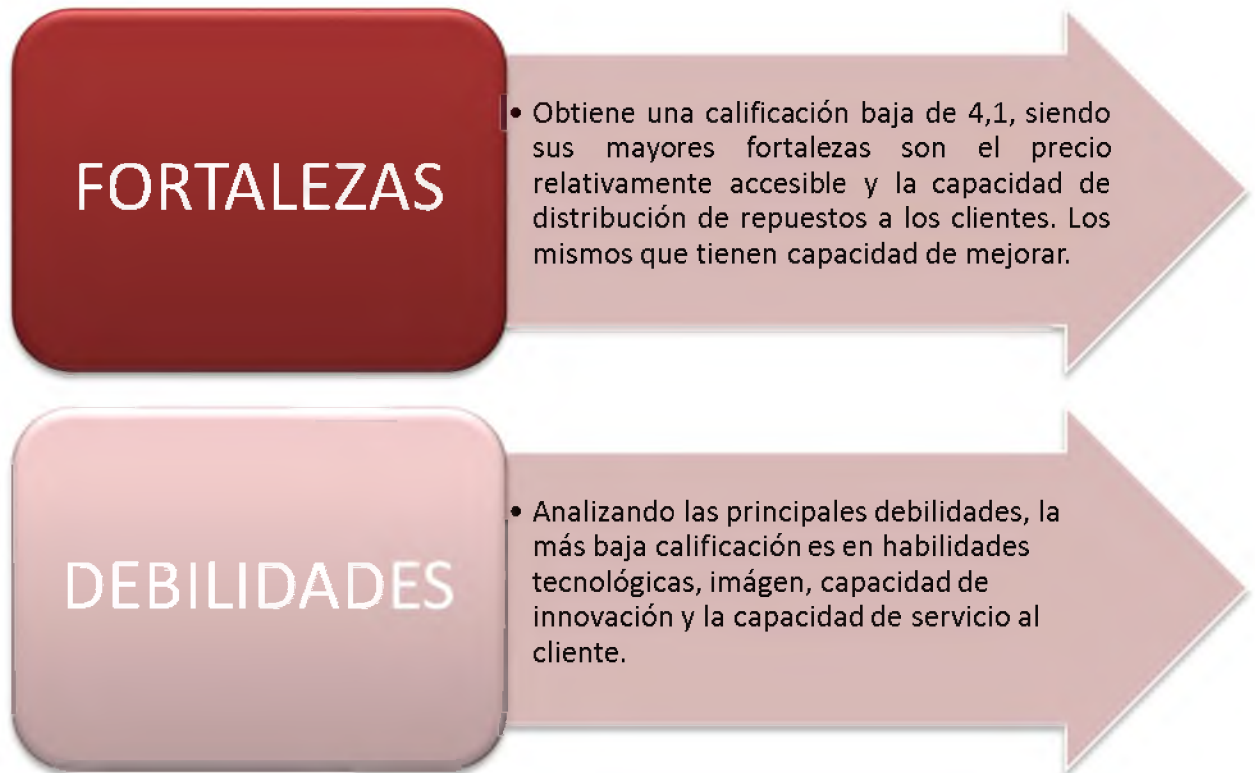


FORTALEZAS

- Obtiene una puntuación de 8.2, donde sus mayores fortalezas son los recursos financieros, la capacidad de distribución de los repuestos de su marca, la reputación con la que cuenta y su capacidad de innovación que es lo que exige la marca al ser una concesionaria que cuenta con políticas y estándar de servicio a nivel mundial.

DEBILIDADES

- Las debilidades más notables son los costos y la capacidad de servicio al cliente, de las cuales SERVIAUTO debe sacar ventaja para poder tomar esa parte del mercado que no cubre a un 100% la competencia.



2.3 Población, Muestra.

La población a la que se proyectó, el presente plan está dividido en dos partes, primero son las empresas PYMES de la ciudad de Guayaquil, Según el Censo Nacional Económico del INEC, la Provincia con mayor número de establecimientos es Guayas con 116.238, de las cuales el presente plan de negocios va enfocado a las pequeñas y medianas que representan 5654 a nivel del Guayas y solamente 2110 en Guayaquil, esto según la CAPIG.

Nº de establecimientos

Provincia		%	Nº de Establecimientos
Guayas	Micro	94.91	110584
	Pequeña	4.13	4814
	Mediana	0.72	840

Tabla 7.- PYMES en el Guayas • Fuente: INEC Elaborado por: Autor

De las cuales se concentran en los siguientes tres sectores de la urbe.

NORTE	65%
CENTRO	23%
SUR	12%

Tabla 8.- Sectores PYMES de la urbe. • Fuente: CAPIG
Elaborado por: Autora.

Donde el 65% equivale a 1371,50 empresas al norte, mientras que 485.3 al centro y solamente 253.20 al sur de la ciudad. En total un aproximado de 316500 empleados, De estos se ha tomado una muestra para realizar las entrevistas sobre la aceptación del convenio. La siguiente población son los empleados de las empresas que tienen carro en las empresas al norte de la urbe que aproximadamente son 126.600. Esto según cálculos realizados regidos al número de empresas que tienen las pymes, hasta 50 para las pequeñas, y hasta 150 aprox.

2.4 Selección del tamaño de la muestra.

Al ser una población mayor a los 100.000 habitantes nuestra muestra es infinita, la misma que es calculada mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Donde Z es el nivel de confianza, P el 50% de probabilidad positiva y q el 50% de probabilidad negativa.

Reemplazando valores con un nivel de confianza del 95% tendríamos lo siguiente:

$$\begin{aligned}n &= \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2} \\n &= \frac{0,9604}{0,0025} \\n &= 384,16\end{aligned}$$

Es decir un total de 384 encuestas al consumidor final.

2.5 Presentación de los resultados.

Dentro del estudio de mercado que se debe realizar lo fundamental es poder medir el nivel de aceptación que el servicio obtenga, para lo cual se realizaron las siguientes preguntas que se muestran a continuación con su respectiva justificación. Las mismas fueron realizadas a 384 empleados, de empresas que pertenecen a sectores comerciales, agrícolas, de servicio técnico entre otros, donde la mayoría de empleados posean un automotor.

Se desarrollan 10 preguntas que tienen como objetivo el saber si el mercado al que se va a dirigir este nuevo segmento va a tener buen nivel de acogida y medir ciertos factores que ayudarán al desarrollo de estrategias para llegar al consumidor.

Los datos generales de los encuestados son los siguientes:

- Todos ellos con relación de dependencia.
- Todos poseen un automotor.

GÉNERO		
FEMENINO	134	35%
MASCULINO	250	65%

Tabla 9.- Género • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

EDAD		
ENTRE 21-30	166	43%
31-49	186	48%
50 EN ADELANTE	32	9%

Tabla 10.- Edad • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

NIVEL ACADÉMICO		
SECUNDARIA	122	32%
UNIVERSITARIA	209	54%
POST GRADO	53	14%

Tabla 11.- Nivel Académico • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

NIVEL DE INGRESOS		
\$360 - \$550	105	27%
\$551 - \$750	196	51%
\$750 - \$1000	52	14%
>\$1000	31	8%

Tabla 12.- Nivel de Ingresos • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

La primera pregunta busca conocer en qué área de trabajo estarán los clientes potenciales y conocer más de los mismos, Y se puede observar que en su gran mayoría se encuentran en el área comercial con el 45%, donde 90 personas pertenecen al sexo masculino y 83 al femenino, seguido por el operativo con el 16%, el administrativo con el 21%, el área de sistemas con el 8% y la diferencia que se indica como otros el 8%, el mismo que pertenece a áreas como RRHH, marketing, técnico, etc.

1. ¿En qué área trabaja?
 - a. Comercial.
 - b. Operativo.
 - c. Administrativo.
 - d. Sistemas.
 - e. Otros.

AREA DE TRABAJO				
	H	M		
Comercial	90	83	173	45,1%
Operativo	40	23	63	16,4%
Administrativo	27	54	81	21,1%
Sistemas	20	16	36	9,4%
Otros	19	12	31	8,1%

Tabla 13.- Encuesta pregunta 1 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autor.

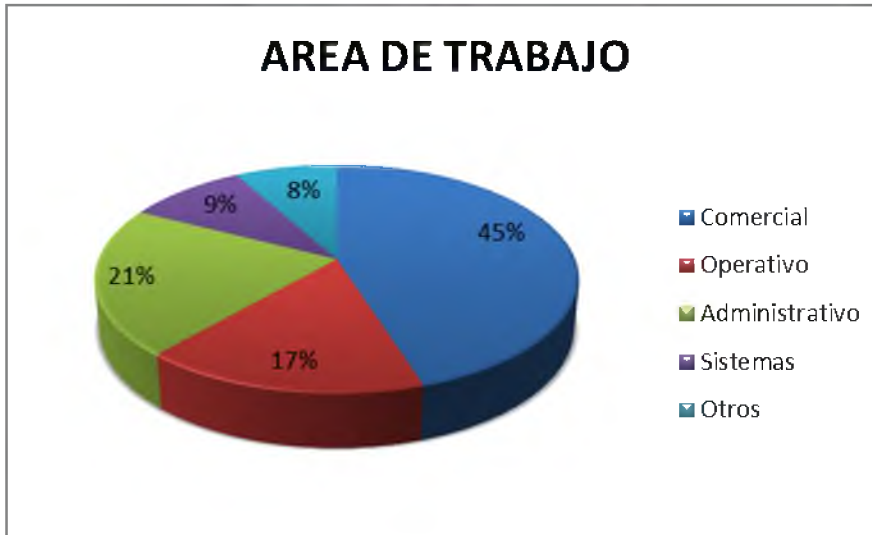


Gráfico 11.- Encuesta pregunta 1 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

La segunda pregunta pretende saber con qué frecuencia los encuestados llevan a centros automotrices sus vehículos y es así que se obtuvo que el 45% lo hacen cuando es necesario, siendo 115 hombres y 60 mujeres, mientras que el 39% visitan frecuentemente y finalmente un 15% rara vez.

2. ¿Con que frecuencia visita centros automotrices?
 - a. Solo cuando es necesario.
 - b. Frecuentemente para realizar chequeos.
 - c. Rara vez.

VISITA A CENTROS AUTOMOTRICES				
	H	M		
Cuando es necesario	115	60	175	45,6%
Frecuentemente	97	54	151	39,3%
Rara vez	36	22	58	15,1%

Tabla 14.- Encuesta pregunta 2. • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

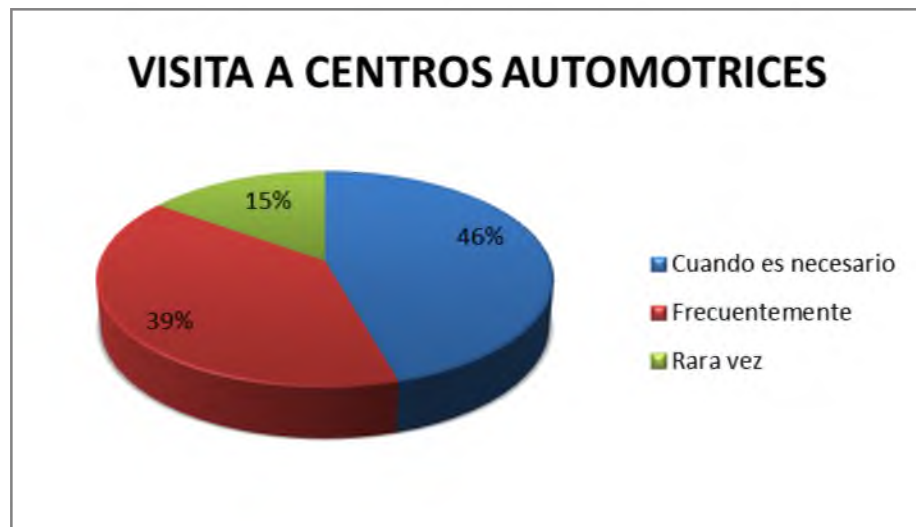


Gráfico 12.- Encuesta pregunta 2 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Para la tercera pregunta se establecen orden de preferencias de según qué prefieren los encuestados al momento de escoger un taller automotriz, y fue establecido en el siguiente orden:

3. ¿En que se fija al momento de escoger un taller para su vehículo?
 - a. Precio.
 - b. Calidad de atención.
 - c. Distancia del taller.
 - d. Centro autorizado.
 - e. Garantía del trabajo.

ESCOGE TALLER SEGÚN:				
	H	M		
Precio	23	13	36	9,4%
Calidad	78	72	130	33,9%
Distancia del taller	25	37	62	16,1%
Centro autorizado	18	24	42	10,9%
Garantía del trabajo	58	56	114	29,7%

Tabla 15.- Encuesta pregunta 3 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

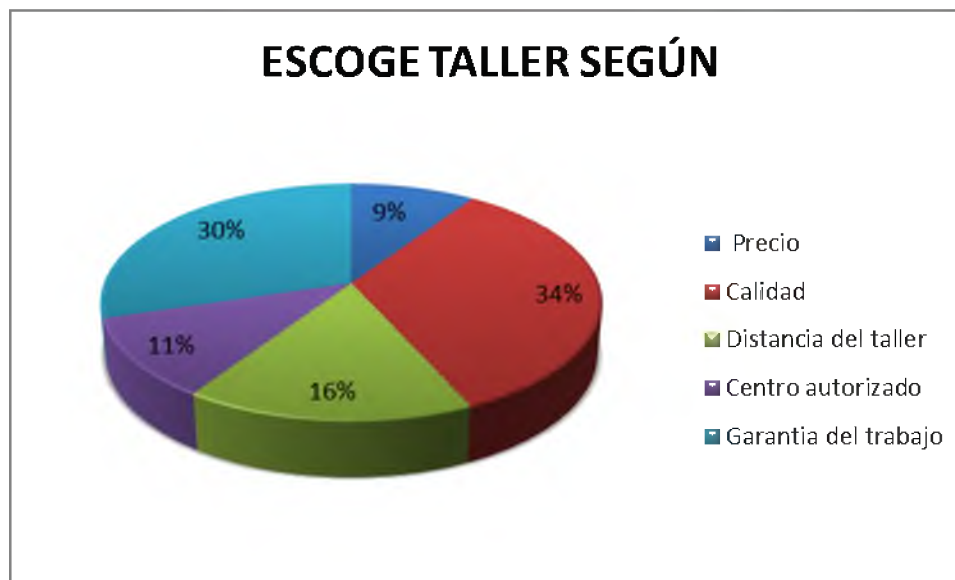


Gráfico 13.- Encuesta pregunta 3 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Uno de los beneficios que se brindarán es un sistema de avisos que le notifiquen cuando el automotor necesite mantenimiento como cambio de aceite, líquido de frenos o algún mantenimiento programado, por lo que la cuarta pregunta mide que nivel de aceptación podría tener, y se puede observar un nivel exitoso donde el 98% de los encuestados se encuentran de acuerdo, siendo 209 hombres y 167 mujeres, mientras que no hay ninguna persona en desacuerdo y solo el 2 % es indiferente.

4. ¿Le gustaría contar con un servicio completo de sistema de avisos que le notifique cuando su carro necesite algún servicio/mantenimiento?
- De acuerdo
 - En desacuerdo.
 - Indiferente.

SISTEMA DE AVISOS				
	H	M		
De acuerdo	209	167	376	97,9%
En desacuerdo	0	0	0	0,0%
Indiferente	6	2	8	2,1%

Tabla 16.- Encuesta pregunta 4 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.



Gráfico 14.- Encuesta pregunta 4 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Para la quinta pregunta se desea establecer cuáles son los servicios más utilizados para los usuarios, y se logra determinar que un 26% lleva su automotor para limpieza de inyectores, mientras que un 17% para cambios de aceite y solo un 10% para fallas en máquina. Es importante conocer cuáles son los más utilizados para poder brindar un servicio completo y garantizado al momento de la visita.

5. ¿Por qué razones principalmente lleva su vehículo a un taller automotriz?

- a. Limpieza inyectores.
- b. Cambio de aceite.
- c. Reparación.
- d. Alineación.
- e. Falla máquina.
- f. Falla eléctrica.
- g. Cambio de bandas.
- h. Otros

SERVICIOS MÁS USADOS		
Limpieza de inyectores	98	25,5%
Cambio de aceite	67	17,4%
Reparación	54	14,1%
Alineación	48	12,5%
Falla máquina	39	10,2%
Falla eléctrica	24	6,3%
Cambio de bandas	31	8,1%
Otros	23	6,0%

Tabla 17.- Encuesta pregunta 5 • Fuente: Encuestas Elaborado por: Autora.

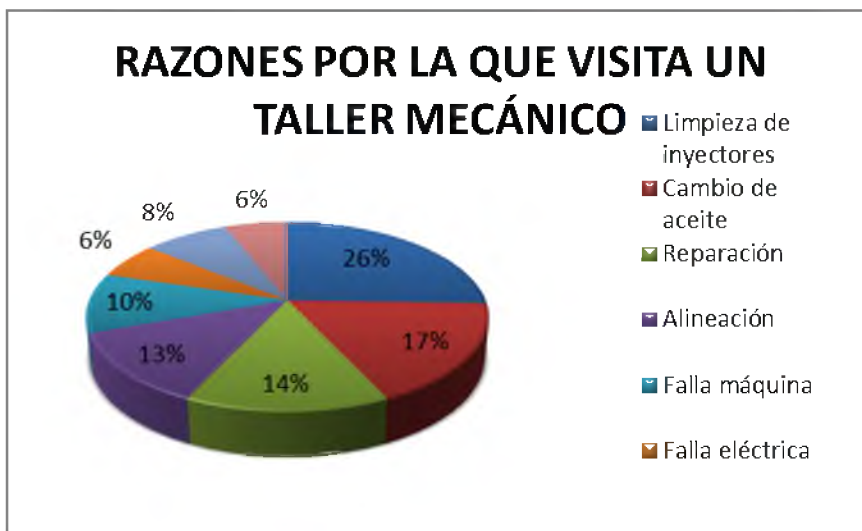


Gráfico 15.- Encuesta pregunta 5 • Fuente: Encuestas realizadas. Elaborado por: Autora.

La sexta pregunta permite establecer cuál es la forma de pago que prefieren los clientes al momento de realizar compras, donde en la actualidad existen 4 medios más empleados como el presencial con el 55%, el internet o correo electrónico con un 29% lo cual es significativo pero indica que aún hay mercado por abarcar bajo esa modalidad, aplicativos móviles con un 14% y finalmente el teléfono convencional que ha perdido su uso con un 2,6%.

6. ¿Cuál es el medio de contacto más usado por usted para realizar compras?
- Teléfono convencional
 - Móvil
 - Correo electrónico
 - Presencial

MEDIO PARA REALIZAR COMPRAS				
	H	M		
Convencional	2	8	10	2,6%
Móvil	27	25	52	13,5%
Correo electrónico/internet	54	58	112	29,2%
Presencial	95	115	210	54,7%

Tabla 18.- Encuesta pregunta 6 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

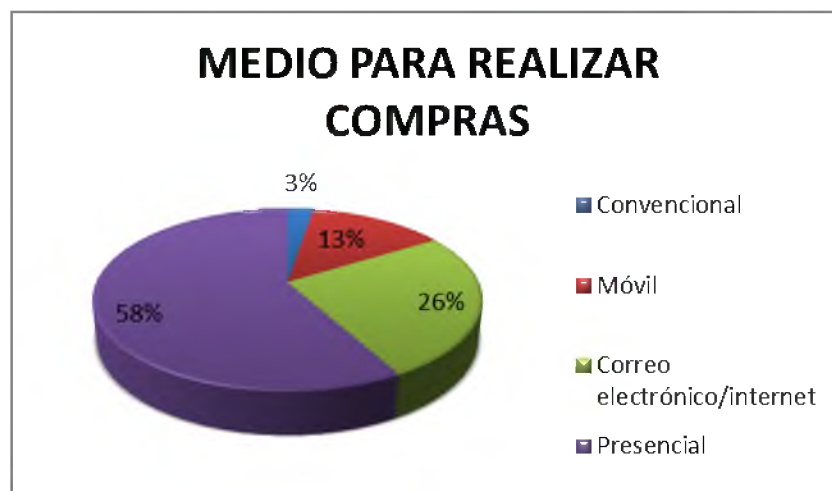


Gráfico 16.- Encuesta pregunta 6 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

En base a la pregunta anterior, la séptima pregunta pretende establecer que tan de acuerdo están los empleados con el hecho de adquirir productos o servicios a través de la web, donde se puede observar que hay un nivel de aceptación del 69%, mientras que en desacuerdo está un 24% y solamente un 7% es indiferente.

7. ¿Cree usted que es una mejor manera adquirir los productos o servicios a través de internet?
- De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Le es indiferente.

COMPRAS POR INTERNET				
	H	M		
De acuerdo	128	136	264	68,8%
En desacuerdo	34	59	93	24,2%
Indiferente	14	13	27	7,0%

Tabla 19.- Encuesta pregunta 7 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

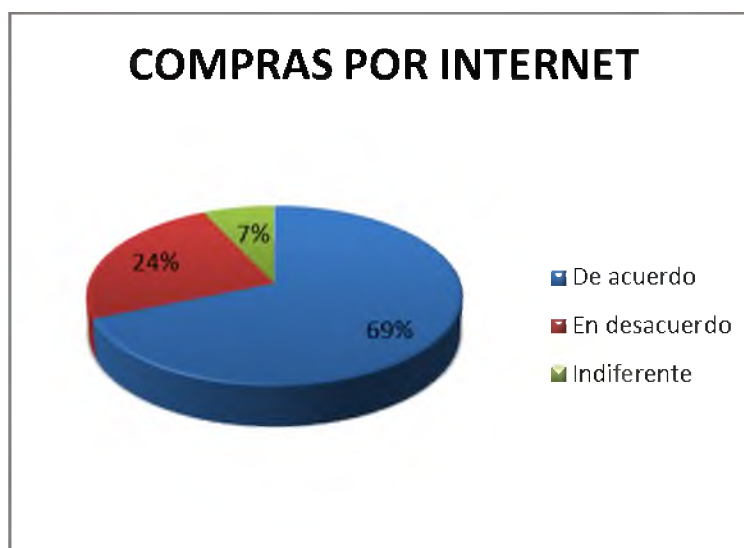


Gráfico 17.- Encuesta pregunta 7 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Del mismo modo la octava pregunta busca el saber la frecuencia con la que los mismos usuarios realizan compras por internet. Y es interesante determinar que solamente el 11% nunca ha realizado compras por la web, lo cual significa que se encuentra en crecimiento el interés de usuarios al estar a la par con la tecnología actual. Mientras que un 41% rara vez, lo cual significa que al menos una vez lo ha realizado y finalmente un 48% frecuentemente.

8. ¿Con que frecuencia realiza compras online?
- a. Nunca las ha realizado.
 - b. Rara vez
 - c. Frecuentemente

FRECUENCIA DE COMPRA		
Nunca las ha realizado	43	11,2%
Rara vez	157	40,9%
Frecuentemente	184	47,9%

Tabla 20.- Encuesta pregunta 8 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.

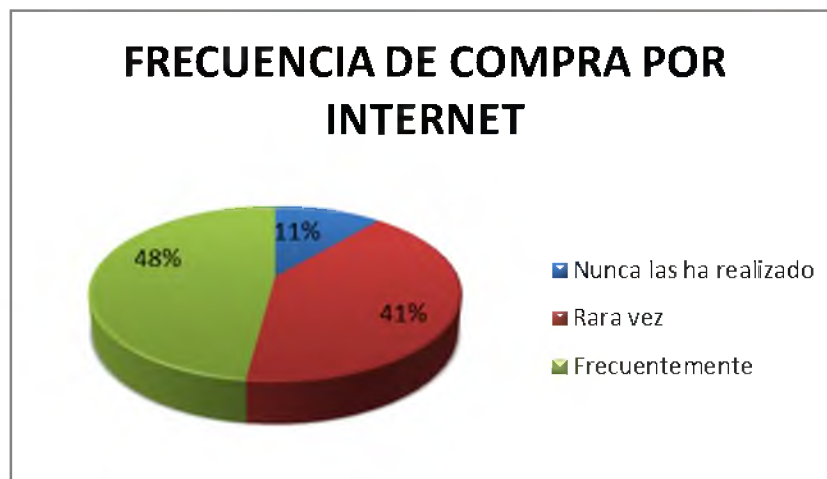


Gráfico 18.- Encuesta pregunta 8 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Para concluir con la última pregunta, la cual va orientada al uso y pago del servicio del presente plan de negocios, conocer si los empleados están dispuestos a que se debite de su cuenta de pagos de rol los mantenimientos, reparaciones y otros servicios realizados al automotor. Obteniendo como resultado una aceptación exitosa del 95%, solo el 1,6% en desacuerdo y un 3% indiferente.

¿Estaría de acuerdo con débito automático de su rol para pagos de los trabajos realizados en su vehículo?

- a. De acuerdo.
- b. En desacuerdo
- c. Indiferente

DEBITO A CUENTA				
	H	M		
De acuerdo	174	192	366	95,3%
En desacuerdo	4	2	6	1,6%
Indiferente	7	5	12	3,1%

Tabla 21.- Encuesta pregunta 9 • Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora.



Gráfico 19.- Encuesta pregunta 9 • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

Por su parte, resulta significativo el saber que piensan de este nuevo servicio las empresas, para lo cual se realizaron 2 entrevistas a diferentes PYMES, una con el departamento de RRHH y una realizada directamente al Gerente General de la misma, a continuación los breves diálogos:

EMPRESA: SUMETAL S.A.

Número de empleados: 32

Categoría: Pequeña.

Empleados con vehículo: 11

Tiempo en el mercado: 25 años.

Gerente, Tec. Héctor Játiva Riera.

1. ¿Qué tan importante es para usted el que sus empleados se encuentren satisfechos con los beneficios que SUMETAL les brinda?

Es esencial que mis empleados se encuentren motivados, ya que ellos son el motor que mueve la empresa y lo que genera rentabilidad, por lo que siempre nos preocupamos de brindarles apoyo y tratamos de ser parte de su crecimiento dentro y fuera de la misma.

2. ¿En su experiencia, cuál es el factor principal que mantiene motivado a un equipo de trabajo?

Si bien es cierto el factor económico es importante para todos, está comprobado que no es garantía para que un empleado se sienta motivado en su lugar de trabajo, lo más resaltante será que sepa que es una pieza importante dentro de la empresa, y como lo mencioné anteriormente, sirviendo de ayuda profesional.

3. **¿Estaría de acuerdo con poder realizar un convenio donde SERVIAUTO de la oportunidad de brindarle un servicio completo a los vehículos de sus empleados y que los descuentos sean vía rol?**

No habría inconvenientes en mantener un convenio que beneficie a los empleados y les brinde más seguridad al momento de llevar sus vehículos a un taller automotriz.

EMPRESA: ECOSERVICIOS

Número de empleados: 130

Categoría: Mediana

Empleados con vehículo: 71

Tiempo en el mercado: 12 años.

Lcda. Mayra Moreno, Jefe RRHH

1. **¿Qué tan importante es para usted el que sus empleados se encuentren satisfechos con los beneficios que ECOSERVICIO les brinda?**

Ecoservicios es una empresa relativamente nueva, que ha visto crecer a sus empleados y siempre nos preocupamos por que se encuentren satisfechos en cuanto a beneficios respecta.

2. **¿En su experiencia, cuál es el factor principal que mantiene motivado a un equipo de trabajo?**

El mantener al equipo unido, que sepan que son colaboradores que aportan al crecimiento de Ecoservicios y que en la misma medida son retribuidos.

- 3. ¿Estaría de acuerdo con poder realizar un convenio donde SERVIAUTO de la oportunidad de brindarle un servicio completo a los vehículos de sus empleados y que los descuentos sean vía rol?**

Por supuesto, es una facilidad que tendrán nuestros empleados al poder pagar los gastos de sus vehículos en partes.

EMPRESA: VILLEFORT S.A.

Número de empleados: 52

Categoría: Pequeña

Empleados con vehículo: 17

Tiempo en el mercado: 22 años.

Sra. Roxana Pinto, RRHH

- 1. ¿Qué tan importante es para usted el que sus empleados se encuentren satisfechos con los beneficios que VILLEFORT les brinda?**

Empleados satisfechos trabajan felices y por ende producen más y por esa razón Villefort se preocupa por sus colaboradores, y por brindar beneficios que mantenga a los empleados motivados.

- 2. ¿En su experiencia, cuál es el factor principal que mantiene motivado a un equipo de trabajo?**

La motivación es parte importante en cualquier actividad que se realiza, más aún si es el lugar donde dedicas 8 horas diarias, por lo que el tener un buen ambiente laboral y el brindar beneficios es clave para que el empleado se sienta motivado.

3. ¿Estaría de acuerdo con poder realizar un convenio donde SERVIAUTO de la oportunidad de brindarle un servicio completo a los vehículos de sus empleados y que los pagos por este servicio sean descontados vía rol?

Me parece una buena iniciativa que me interesa inclusive para mi vehículo, ya que el costo de la reparación del vehículo no siempre es un valor que se tenga presupuestado, estoy totalmente de acuerdo.

Cada pregunta de la encuesta se encuentra con su respectivo análisis, mientras que de las entrevistas podemos corroborar lo que en la justificación del proyecto se había establecido, y es que empleados contentos son más productivos. Más aún en la situación actual del país, donde se les da la oportunidad de poder hacer pagos vía débito de su rol, lo cual genera confianza y una relación de fidelidad con SERVIAUTO.

CAPÍTULO III

3 EL PRODUCTO O SERVICIO

3.1 Características del Servicio

En la actualidad SERVIAUTO S.A. ofrece servicios especializados en sector automotriz, con 16 años en el mercado atiende a más de 150 clientes brindando servicios de mecánica y electromecánica a sus clientes para todo tipo de marca de vehículos livianos.

Contando con inventario propio de repuestos con opciones originales y alternas de diferentes calidades esto según lo que el cliente prefiera.

El párrafo anterior indica los servicios que se ofrecen en la actualidad, y el presente plan de negocios busca plantear un nuevo segmento inexistente en el mercado ecuatoriano, donde los empleados de empresas PYMES, dueños de automotores tengan la opción de adquirir repuestos o asistencia mecánica a través de una página web, es decir que así como en la actualidad muchos micro empresarios locales han incursionado en el comercio electrónico ofreciendo productos como ropa infantil, de adultos, calzado e inclusive servicio de supermercado online, del mismo modo se busca ofrecer esta facilidad pero para un vehículo.

Servicios como: emergentes (cambios de llantas, recalentamientos de motor, recargas de baterías, etc.) cambios de bandas o cualquier tipo de repuesto, problemas electromecánicos y mecánica en general. Teniendo como opción el que compre el repuesto (original o alterno) y que se brinde asistencia para que sepa la calidad que le conviene adquirir y del mismo modo que se facilite la mano de obra.

A continuación una explicación breve de lo que SERVIAUTO ofrece a sus clientes:

- ❖ *Mantenimiento básico:*
 - Chequeos periódicos.

TIEMPO DE DURACIÓN: 15-18 MINUTOS

¿EN QUE CONSISTE?-Las revisiones periódicas de los vehículos consisten en revisar todos los fluidos del carro, lo primero el nivel de aceite donde se revisará si hay algún faltante o si se encuentra viscoso se procede al cambio. Del mismo modo se chequea líquido hidráulico que es el que permite que nuestro volante sea ligero, el nivel de enfriante o como se le dice comúnmente agua del alternador/radiador que es el que mantiene la temperatura ideal del motor. El líquido de frenos es vital para evitar cualquier tipo de accidentes y finalmente el nivel de agua para limpiar parabrisas.

Serviauto ofrecerá los chequeos programados según la necesidad de cada cliente, enviando un mensaje de recordatorio por servicio SMS/email



- *ABC del vehículo.*

TIEMPO DE DURACIÓN: 1 hora – 1 hora 1/2

¿EN QUE CONSISTE?-El ABC del carro es importante para el funcionamiento correcto del motor, donde se realizan cambios de bujías, que son las que ayudan al encendido del motor, cambio de aceite ayuda al performance del desarrollo del motor, de no hacerlo a tiempo el vehículo pierde fuerza y puede desarrollar otras consecuencias, limpieza de inyectores que son los que dan paso al combustible y por último la banda de distribución de la cual se realiza cambio aprox. cada 70.000km – 80.000km la misma que ayuda al carro a tener una rotación fluida.

Del mismo modo el ABC estará dentro de los avisos programados a los clientes.



- *Alineación y balanceo/cambio de llantas.*

TIEMPO DE DURACIÓN: 1 HORA

¿EN QUE CONSISTE?- Al notar que el vehículo hala para la izquierda o derecha es porque necesita alineación de las llantas, la cual consiste en ajustar los ángulos de las ruedas, por su parte si el carro vibra al

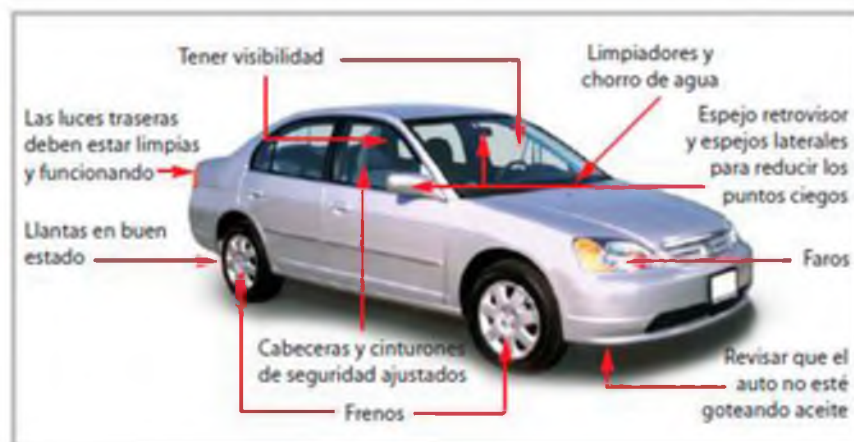


ir a determinadas velocidades necesita que sus llantas sean balanceadas para que de este modo giren sin producir ruidos o vibraciones. En caso que las llantas se encuentren gastadas y su labrado ya no sea notable es recomendable realizar el cambio de las mismas.

- Inspecciones:

TIEMPO DE DURACIÓN: 20 minutos.

¿EN QUE CONSISTE? Chequeo general del estado del automotor para que pase revisión anual de matriculación, lo cual incluye en ocasiones ciertas reparaciones que involucra amortiguación, la dirección, espejos, sistema eléctrico, desgaste de neumáticos.



❖ Reparaciones:

- Abarca todo lo relacionado a daños del automotor, donde se localiza el problema para darle una solución. Esto en cuanto a todos los sistemas del carro, motor, transmisión, etc.



A continuación se presenta el modelo de la ficha de ingreso de los vehículos, donde consta información como que ayudante de mecánico recibe el automotor, de que empresa viene, que asesor comercial fue quién visitó dicha empresa, datos generales del cliente y datos del estado en el que se recibe el auto.



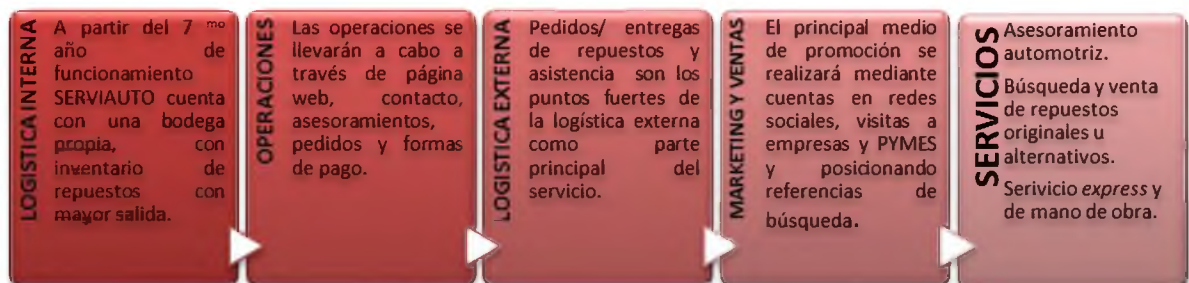
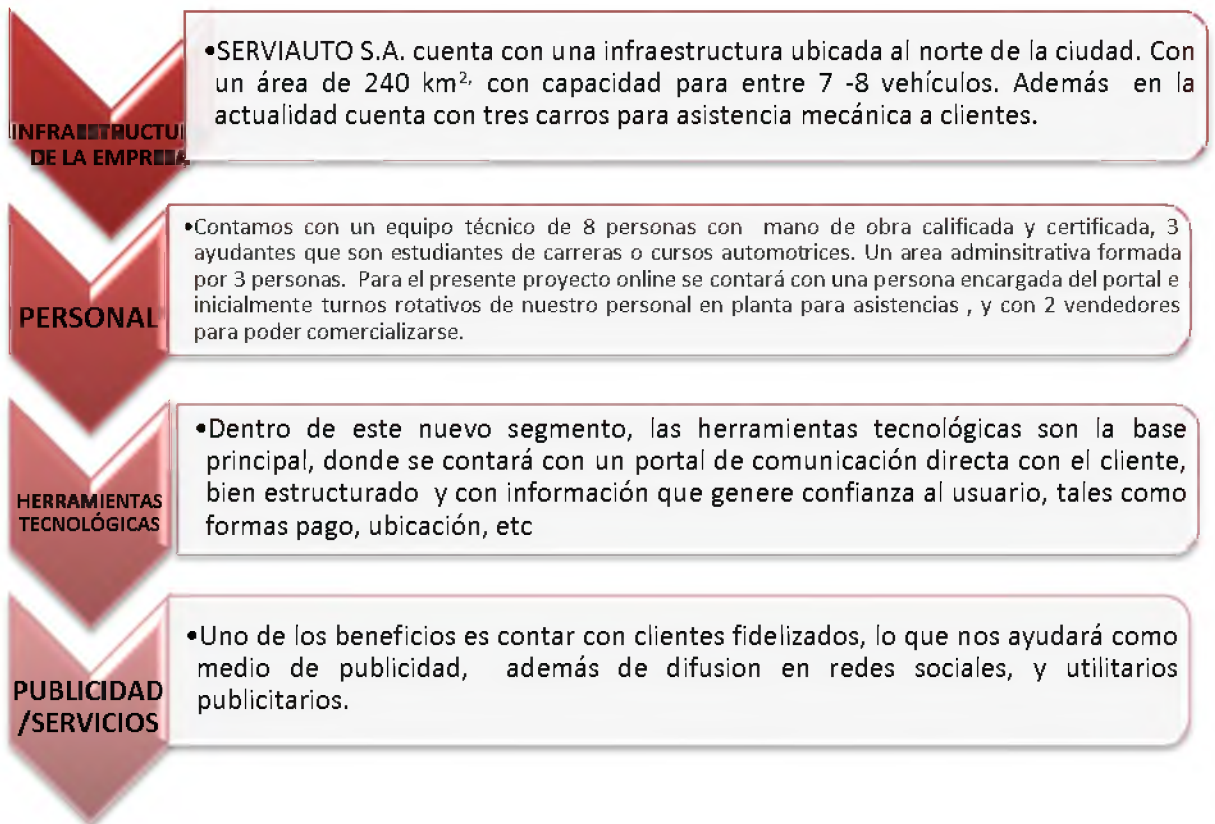
SERVIAUTO SA			
Recibe el carro: _____			
Asesor Comercial: _____			
FICHA DE INGRESO DEL VEHICULO			
DATOS PROPIETARIO			
NOMBRE	_____		
LICENCIA	_____		
DIRECCION	_____		
TELEFONO	_____		
E-MAIL	_____		
DATOS VEHICULO			
MARCA	_____	MODELO	_____
PLACAS	_____	CHASIS	_____
COLOR	_____	KILOMETRAJE	_____
AÑO	_____		
Estado del vehículo/Breve descripción del problema			
		Hora recibida _____ Hora entrega _____	
DATOS EMPRESA			
EMPRESA	_____		
CARGO	_____		
NÚMERO DE QUINCENAS A DEBITAR	_____		
FIRMA CLIENTE			

Tabla 22.- Ficha de Ingreso vehículo• Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

3.2 Cadena de valor

La cadena de valor conocida también como la cadena de valor genérica de Porter, es una herramienta que muestra a modo de esquema actividades de soporte y actividades primarias para tener un panorama general de los aspectos que se deben considerar y tener en cuenta al momento de analizar las diferentes actividades y áreas de una empresa, de forma general a continuación se muestra modelo del esquema y luego los aspectos de cada pilar:





En la actualidad Serviauto brinda un servicio como taller de mecánica y la idea es poder ofrecer un servicio integral, dirigidos al segmento corporativo completo y dar un servicio express, de igual manera que a través del portal web los clientes puedan adquirir servicios, repuestos y agendar citas, es decir 3 maneras de dar servicio al cliente presentados en el siguiente esquema:



Sala de espera en centro de mecánica, mejorada brindando mayor comodidad a los clientes y haciendo la espera más relajada, lo cual logra tener a un cliente feliz.

Compra de repuestos vía online, en la página web de SERVIAUTO, donde los clientes existentes o nuevos clientes podrán obtener repuestos originales y alternativos, separar citas entre otros.

Formar parte de convenio corporativo y darle un servicio express o brindarle asistencia en cualquier tipo de reparación en nuestras instalaciones.

Serviauto cuenta con bodega propia de un listado de repuestos más utilizados y con alta rotación, la relación con los proveedores es esencial para contar con alta disponibilidad, precio rentable y tiempo de crédito. Al contar con experiencia en el mercado se considera un punto fuerte del centro automotriz Serviauto.

Dentro de las operaciones se contará con dos vendedores que son los que realizarán la gestión comercial de formar los convenios con las PYMES y poder tener la opción de ofrecerles a sus empleados la facilidad de obtener servicios automotrices de todo tipo. La principal fortaleza es contar con el personal capacitado y tres vehículos de SOS disponibles exclusivamente para el servicio corporativo. Además de eso un personal administrativo que se encargue de programar los mantenimientos y citas y realizar el ingreso de

información necesaria al sistema para que los clientes tengan activo como un servicio adicional avisos de mantenimiento a sus vehículos.

La idea es que los clientes puedan obtener un servicio completo que le facilite el hecho de estar pendiente del cuidado de su automotor y del mismo modo sea un asesoramiento programado.

3.3 Análisis: Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas.

Matriz FODA:

A través de la siguiente matriz se podrá determinar los puntos importantes que se consideran fuertes y oportunidades que tiene como empresa, y del mismo modo los puntos débiles y posibles amenazas considerados como factores externos, por lo que al realizar el análisis en base a la presente herramienta se podrá determinar estrategias que ayuden a tomar correctas decisiones e implementarlas de modo efectivo.

Dentro de los factores internos, como lo son las fortalezas y las debilidades, se obtiene la siguiente ponderación de los mismos, donde 1 equivale al menor valor, mientras que 4 al mayor.

FORTALEZAS Factor interno	OPORTUNIDADES Factor externo	DEBILIDADES Factor Interno	AMENAZAS Factor externo
<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de 16 años y estabilidad en el mercado. • Equipo de trabajo calificado y especializado en area automotriz • Buena relacion con proveedores especializados. • Contar con bodegas propias y establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado online creciendo en el país. • Segmento de distribución institucional electrónico carente en mercado automotriz. • Posibilidad de crecimiento. • Implementación de Red 4G en el país. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio relativamente alto. • Poco conocimiento del mercado en el nuevo segmento. 	<ul style="list-style-type: none"> • La principal amenaza son las restricciones en importación. • Poca estabilidad política con respecto a normas. • Crecimiento de competencia desleal implementación del mismo segmento. • Nivel de aceptación de las empresas.

FORTALEZAS	Calificación	Ponderación	Total
Presencia de 16 años y estabilidad en el mercado.	2	0,1	0,2
Equipo de trabajo calificado y especializado en área automotriz.	4	0,2	0,8
Buena relación con proveedores especializados.	3	0,15	0,45
Contar con bodegas propias y establecimiento.	4	0,2	0,8
DEBILIDADES			
Precio relativamente alto	4	0,2	0,8
Poco conocimiento del mercado en el nuevo segmento	3	0,15	0,45
Competitividad de la empresa	2	0,1	3,5

Tabla 23.- Fortalezas - Debilidades • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

Por su parte se muestran los factores externos de la siguiente manera:

OPORTUNIDADES	Calificación	Ponderación	Total
Mercado online creciendo en el país.	3	0,15	0,45
Segmento institucional integrado carente en mercado automotriz.	4	0,2	0,8
Posibilidad de crecimiento.	2	0,1	0,2
Implementación de Red 4G en el país.	3	0,15	0,45
AMENAZAS			
La principal amenaza son las restricciones en importación.	3	0,15	0,45
Poca estabilidad política con respecto a normas.	1	0,05	0,05
Crecimiento de competencia desleal implementación del mismo segmento.	2	0,1	0,2
Nivel de aceptación de las empresas.	2	0,1	0,2
Atractivo de la industria			1
			2,8

Tabla 24.- Oportunidades - Amenazas • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

El siguiente gráfico de barra nos muestra la comparación de entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

FORTALEZAS	3,25
DEBILIDADES	2,33
OPORTUNIDADES	3
AMENAZAS	2

Tabla 25.- FODA ponderado. • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

Donde estas son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con mayor ponderación.

FORTALEZA
Equipo de trabajo calificado y especializado en área automotriz.
OPORTUNIDAD
Canal distribución institucional electrónico carente en mercado automotriz.
DEBILIDAD
Reacción del mercado hacia nuevo segmento.
AMENAZA
Restricciones en importación.

Tabla 26.- FODA • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

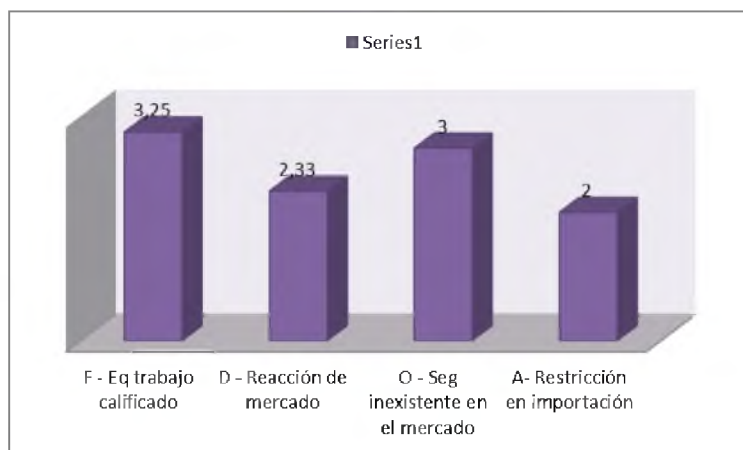


Gráfico 20.- Barras FODA • Fuente: Encuestas realizadas.
Elaborado por: Autora.

BALANZA INTERNA	
Fortalezas	3,25
Debilidades	2,33

Tabla 27.- Balanza Interna 1 • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

FORTALEZA
Equipo de trabajo calificado y especializado en área automotriz.
DEBILIDAD
Reacción del mercado hacia nuevo segmento.

Tabla 28.- Balanza Interna 2 • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

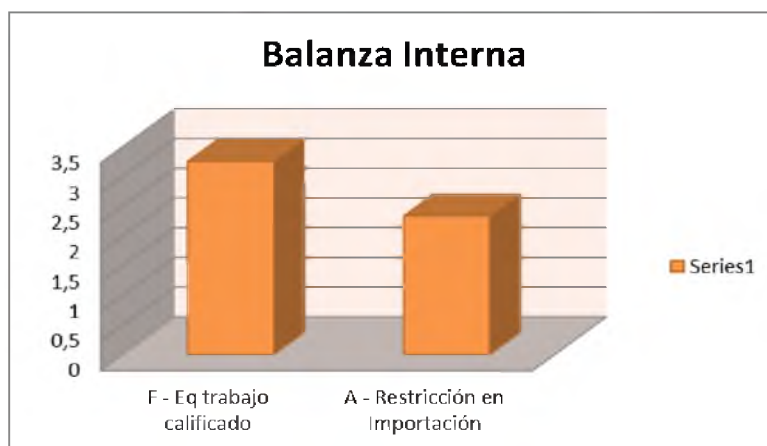


Gráfico 21.- Barras Balanza Interna • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

BALANZA EXTERNA	
Oportunidades	3
Amenazas	2

Tabla 29.- Balanza Externa 1. Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

OPORTUNIDAD
Canal distribución institucional electrónico carente en mercado automotriz.
AMENAZA
Restricciones en importación.

Tabla 30.-Balanza Externa 2 • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

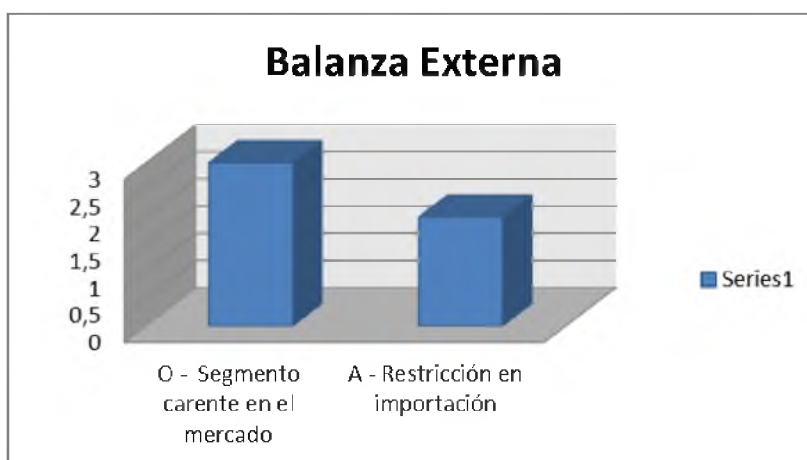


Gráfico 22.- Barras Balanza Externa • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autora.

BALANZA GENERAL	
Fortalezas/Oportunidades	6,25
Debilidades/Amenazas	4,33

Tabla 31.- Balanza General. • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autor.

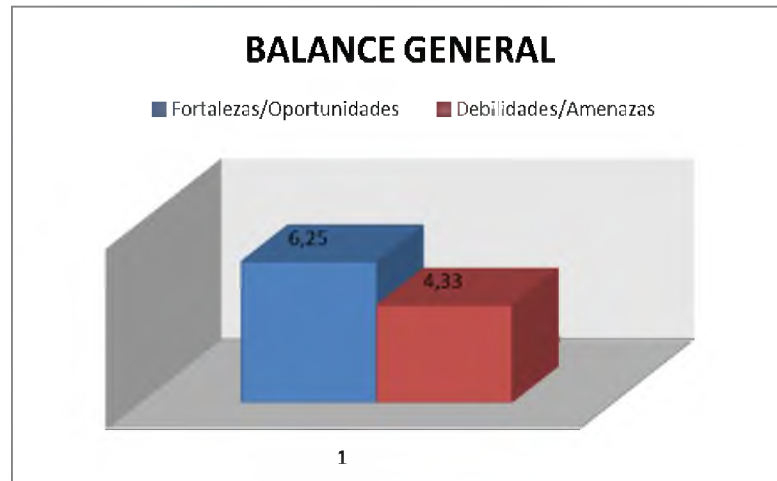


Gráfico 23.- Barras Balanza General • Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autor.

A través del análisis de los 4 puntos mencionados, a continuación la matriz donde se establecen las siguientes estrategias para:

- Corregir.-** Según nuestras debilidades
- Afrontar.-** Frente a nuestras amenazas
- Mantener.-** Nuestras fortalezas
- Explotar.-** Todas las Oportunidades

Establecimiento de estrategias:

FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> *Equipo de trabajo calificado y especializado en área automotriz. *Contar con bodegas propias y establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> *Precio relativamente alto
OPORTUNIDADES (O) Segmento institucional integrado carente en mercado automotriz.	ESTRATEGIA OFENSIVA (FO)	ESTRATEGIA DE REORIENTACION (DO)
	<ul style="list-style-type: none"> * Crear impacto en la opción de tener un servicio integrado junto con la comodidad de comprar desde la casa u oficina del usuario y contar con el personal adecuado para asistir necesidades automotrices. * Potenciar diferenciación con competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> * Al ser un nuevo segmento, ejecutar campaña publicitaria bien dirigida, donde se priorice la calidad y el servicio integral. * Lograr fidelizar a clientes actuales.
AMENAZAS (A) La principal amenaza son las restricciones en importación.	ESTRATEGIA DEFENSIVA (FA)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (DA)
	<ul style="list-style-type: none"> * Captar nuevos clientes en el segmento corporativo. * Desarrollar campaña de incentivos de compra. * Mantener y mejorar relaciones con proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar campaña de referidos de clientes actuales.

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES: - EXPLOTAR

F-O La principal fortaleza que tiene SERVIAUTO es el equipo de trabajo calificado y especializado en el área automotriz, lo cual es esencial para dar un trabajo garantizado y poder generar confianza y fidelidad en los clientes, del mismo modo la mayor oportunidad es que el segmento integrado institucional es carente en la actualidad, de estas dos se podría establecer como estrategia el crear impacto y enfocarse en el servicio completo y en el hecho de potencializar los beneficios otorgados en diferenciación a la competencia.

FORTALEZAS Y AMENAZAS.- MANTENER

F-A La mayor amenaza en el mercado automotriz como factor externo es el hecho de la restricción en importaciones, pero una fortaleza adicional es el contar con bodega propia, por lo que una estrategia defensiva es el mantener y mejorar las relaciones con los proveedores de repuestos actuales, además de desarrollar campaña de incentivos de compra y de captar nuevos clientes en el segmento corporativo, la cual estará detallada en el siguiente capítulo.

DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES.- CORREGIR

D-O Se considera una fuerte debilidad el hecho de tener restricciones en importaciones en todo el área automotor y que las leyes sean más rígidas con el sector, pero del mismo modo al ser una empresa establecida que cuenta con su propia bodega e inventario, además de proveedores que nos otorgan facilidades que no produzcan un impacto negativo en lo que respecta a precios altos para el usuario.

DEBILIDADES Y AMENAZAS.- AFRONTAR

D-A Como estrategia frente a las debilidades y amenazas sería implementar un correcto uso de las 4P, donde se centre inicialmente en Publicidad y Promoción no solamente del nuevo servicio sino de los beneficios que tendrían al comprar cómodamente desde su computador y de este modo que baje el nivel de desconfianza de los futuros consumidores. Una amenaza adicional podría ser el hecho del crecimiento de la competencia en este mismo segmento una vez que se haya implementado, la fortaleza en este caso sería contar con clientes fidelizados y con las herramientas necesarias, además de asegurarse en ofrecer servicio y productos de calidad.

CAPÍTULO IV

4 PLANES ESTRATÉGICOS

4.1 Plan de Ventas.

4.1.1 Fuerza de Ventas.

Es importante determinar cómo se llevará a cabo el plan de llegada a los clientes, y a su vez establecer una fuerza de ventas, la que estará conformada inicialmente con una persona encargada de interactuar con los usuarios, estando en chat en línea para poder agendar citas, respondiendo correos, fichando pedidos y despachándolos, esto en conjunto de dos vendedores, quienes serán los encargados de visitar a las empresas y crear un convenio para que sus empleados puedan ser los beneficiados con nuevo segmento.

Este proceso del plan puede contar con 4 etapas para su formación:

- Contratación de nuevo personal.
- Análisis del puesto.
- Perfil psicológico.
- Remuneración.

Antes de avanzar con estos cuatro puntos, se presenta como estará establecido el organigrama de la empresa SERVIAUTO:

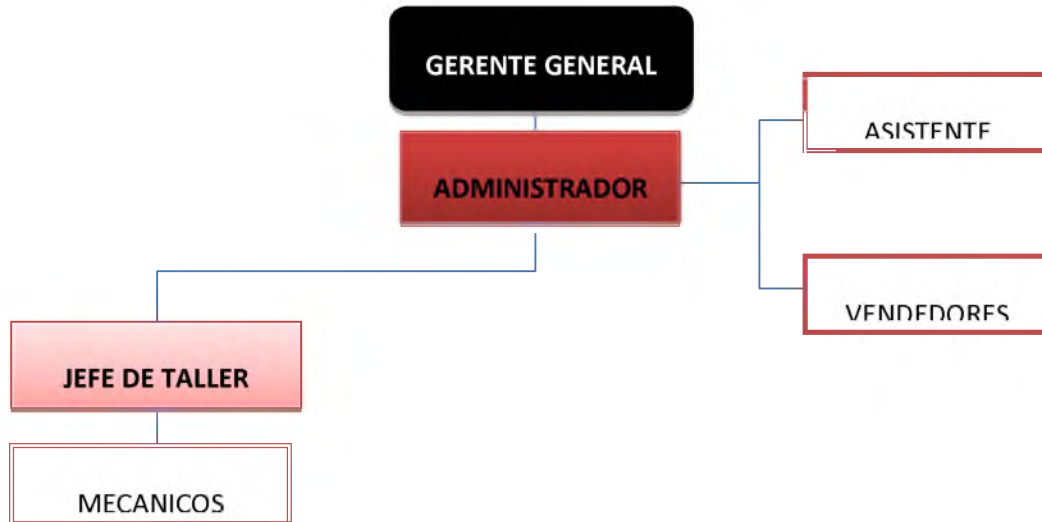


Gráfico 24.- Organigrama SERVIAUTO • Elaborado por: Autora.

a. Contratación nuevo personal

Lo primero es definir quien se encargará de este nuevo segmento, por lo que se necesitará de los servicios de dos vendedores y de un asistente encargado de manejar del sitio web. Este tipo de distribución es conocida como *Mailing Jobbers*, y el presente sería un mix junto con el grupo comercial.



b. Análisis del puesto

Para el análisis del puesto se tendrá el presente esquema:

❖ Análisis de puesto de asistente:

Análisis del Trabajo

- Ambiente.- Oficina, al norte de la ciudad.
- Tiempo.- Jornada laboral completa de 8:30 am - 17:30pm.

Descripción del Trabajo

- **Objetivos y Tareas.-** El objetivo principal será el de ser la figura que visualice el entorno web e interactúe con los usuarios, procese sus pedidos, y ofrezca servicio de seguimiento/post venta.

Perfil Requerido

- **Físico:** Edad comprendida entre los 23 y 30 años.
- **Habilidades y Conocimientos:** Alto conocimiento en páginas web y redes sociales, conocimientos básicos automotrices, maneje utilitarios de office, dar buen servicio al cliente.

❖ Análisis de puesto de vendedores:

Análisis del Trabajo

- Ambiente.- Campo, visitando empresas.
- Tiempo.- Jornada laboral completa de 8:30 am - 17:30pm.

Descripción del Trabajo

- **Objetivos y Tareas.-** El objetivo principal será el captar el mayor número de empresas y logra cerrar negocios y convenios para poder brindar el servicio a empleados.

Perfil Requerido

- **Físico:** Edad comprendida entre los 24 y 35 años.
- **Habilidades y Conocimientos:** Experiencia en ventas, poder de convencimiento, carrera en curso de ventas, relaciones públicas y comunicación.

A continuación una ficha técnica de ambos cargos:

PERFIL DEL CARGO			
Fecha			
1. IDENTIFICACION DEL PUESTO			
Cargo	<u>Asistente sitio web</u>	Reporta a	<u>Administrador</u>
Sueldo	<u>\$ 450</u>	Tipo contrato	<u>Fijo</u>
2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO			
<p>El objetivo principal será el de ser la figura que visualice el entorno web e interactúe con los usuarios un 100% del tiempo para que procese sus pedidos, y ofrezca servicio de seguimiento/post venta, organice citas en sitio o en taller.</p>			
3. REQUISITOS			
<p>*Formación académica: Cursando carreras de Marketing, comercio electrónico, etc. *Experiencia mínima un año en puesto similar.</p>			
4. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender a todos los requerimientos de cliente a través de medios de contacto. 2. Coordinar cita con los técnicos/mecánicos según lo requerido a través de la pág. web 3. Manejar material publicitario. 4. A cargo de avisos programados por mantenimiento de cada cliente 5. Realizar llamadas de post-venta 6. Realizar reporte diario de gestiones realizadas. 			

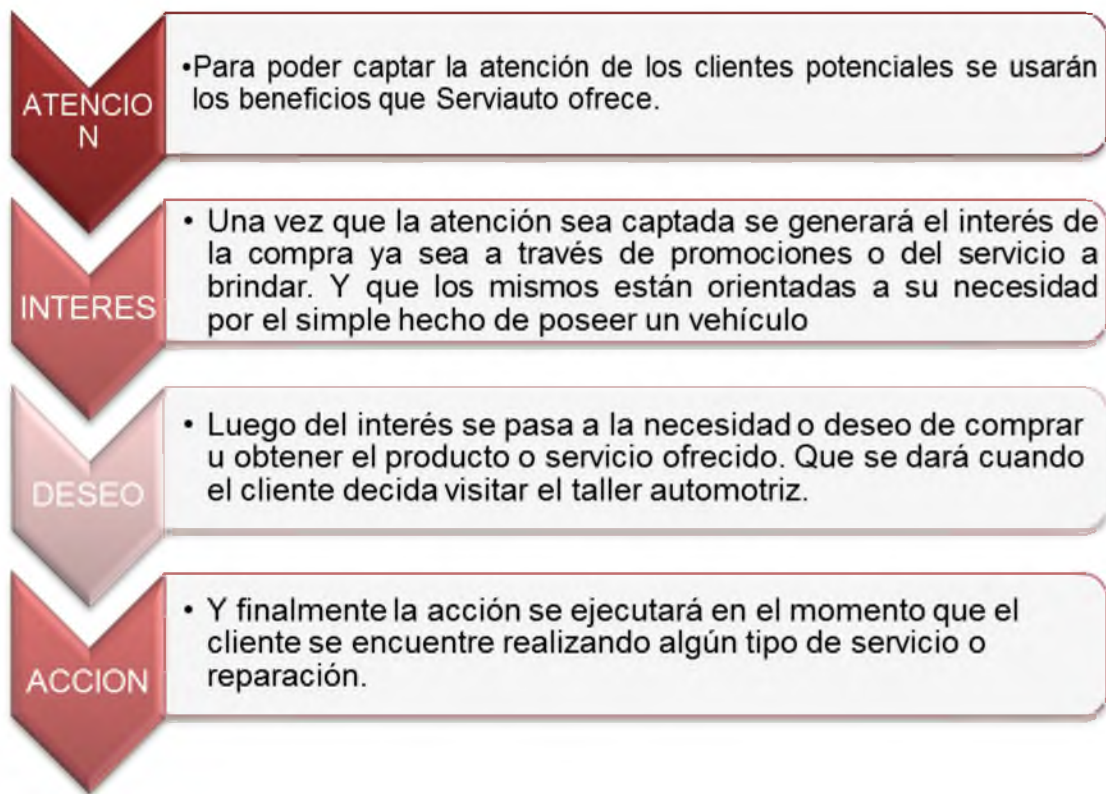
Tabla 32.- Descripción de funciones Administrador. • Elaborado por: Autora.

PERFIL DEL CARGO			
Fecha			
1. IDENTIFICACION DEL PUESTO			
Cargo	<u>VENDEDOR</u>	Reporta a	<u>Administrador</u>
Sueldo	<u>\$ 410</u>	Tipo contrato	<u>Fijo</u>
2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO			
<p>El objetivo principal será el captar el mayor número de empresas y logra cerrar negocios y convenios para poder brindar el servicio a empleados.</p>			
3. REQUISITOS			
<p>*Formación académica: Cursando carreras de ventas, Ing. comercial o a fines. *Experiencia mínima un año en puesto similar, Breves conocimientos automotrices.</p>			
4. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar visitas diarias a empresas según cartera de clientes asignada 2. Un día a la semana quedarse en oficina a realizar reporte y programar visitas de siguiente semana 3. Cumplimiento de metas diarias y mensuales 4. Cierre de negocios. 			

Tabla 33.- Descripción de funciones Vendedor • Elaborado por: Autora

Para poder presentar el plan de ventas primero se presentan dos técnicas que permitirán el alcanzar el presupuesto esperado y que se implementarán a lo largo de la ejecución del presente.

La primera es la técnica **AIDA**; la cual consiste en poder captar la *Atención* de los clientes, luego despertar su *Interés* y que le genere un *Deseo* de compra y por último generar la *Acción* de venta.



Elaborado por: Autora.

Y la segunda es *vender satisfaciendo necesidades*, donde el presente plan de negocios se centra el hecho que los empleados de pymes cuenten con un servicio automotriz integral corporativo que les brinde la facilidad de hacer varios pagos a través de su rol de pagos.

A partir de estos datos se evalúa del mismo modo la cuota del vendedor en unidades y dólares mensuales y se separa en dos zonas, donde cada vendedor será encargado de conseguir un mínimo de 4 empresas de las cuales la zona a deberá cumplir un total de 64 empleados mientras que la zona b un total de 56. El cálculo se consideró tomando un valor promedio de consumo de los dos servicios más solicitados por el número de unidades de empleados que se estableció como meta.

PRECIO PROMEDIO DE CONSUMO

\$ 53

VENDEDOR 1		EMPLEADOS	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ZONA A	EMPRESA 1	25	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325
	EMPRESA 2	25	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325
	EMPRESA 3	25	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325
	EMPRESA 4	25	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325	\$ 1.325
TOTAL CUOTA VENDEDOR 1		100	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300	\$ 5.300
VENDEDOR 2		EMPLEADOS	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ZONA B	EMPRESA 1	21	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113
	EMPRESA 2	21	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113
	EMPRESA 3	21	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113
	EMPRESA 4	21	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113	\$ 1.113
TOTAL CUOTA VENDEDOR 2		84	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452	\$ 4.452
TOTAL VENTAS		184	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752	\$ 9.752

Tabla 34.-Cuota de venta. • Elaborado por: Autora.

c. Perfil psicológico:

Deberá cumplir con el siguiente perfil como exigencias para el puesto:

- Buen rendimiento.
- Calidez en relación con clientes.
- Responsabilidad.
- Organizado.
- Empático.
- Innovador.
- Curioso de nuevas tecnologías y vanguardias.

d. Remuneración:

Para el cargo de asistente que maneje la página web el pago o remuneración será bajo el denominado “pago fijo”, es decir la misma cantidad mensual, con posibilidades a bonos de cumplimientos y demás beneficios de la empresa. En cuanto a los vendedores un sistema de compensaciones (comisiones) en base a objetivos mensuales, presentados en el presente esquema:

❖ Asistente:

- Pago mensual fijo: \$420
- Pago de bono de \$50 en caso de calificación excelente de los clientes en servicio de post venta.

❖ Vendedores:

- Pago fijo: \$410
- Comisiones: De llegar a la meta, la cual será revisada diariamente pero medida cada mes.

En el caso que el vendedor concrete convenios con las 4 empresas establecidas se considerará una parte de la comisión, que será el 25% del sueldo que es lo que se presenta en la siguiente tabla:

SUELDO		COMISIONES POR CONVENIO					25% DEL SUELDO		LLEGA AL 100%			
		MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
FIJO	VENDEDOR 1	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	
	VENDEDOR 2	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 103	
	TOTAL	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	\$ 205	

Tabla 35.- Comisión fija. • Elaborado por: Autora.

En caso que el vendedor cumpla con la cuota por empleado se presentan los siguientes casos. El primero es si el asesor comercial llega al 100% se le paga el 30% de su sueldo adicional al fijo por haber cumplido con las 4 empresas, el segundo caso es si llega al 110% ganaría el 30% y en aumento según lo indican las siguientes tablas:

SUELDO		COMISIONES POR VENTA A EMPLEADOS					30% DEL SUELDO		LLEGA AL 100%			
		MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
CASO 1	VENDEDOR 1	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	
	VENDEDOR 2	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	\$ 123	
	TOTAL	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	\$ 246	

Tabla 36.- Comisiones por venta caso 1. • Elaborado por: Autor.

SUELDO		COMISIONES POR VENTA A EMPLEADOS					35% DEL SUELDO		LLEGA AL 110%			
		MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
CASO 2	VENDEDOR 1	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	
	VENDEDOR 2	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	\$ 144	
	TOTAL	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	\$ 287	

Tabla 37.- Comisiones por venta caso 2. • Elaborado por: Autor.

SUELDO		COMISIONES POR VENTA A EMPLEADOS									
\$ 410		40% DEL SUELDO LLEGA AL 120%									
CASO 3		MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	VENDEDOR 1	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164
	VENDEDOR 2	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164	\$ 164
	TOTAL	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328	\$ 328

Tabla 38.- Comisiones por venta caso 3 • Elaborado por: Autor.

SUELDO		COMISIONES POR VENTA A EMPLEADOS									
\$ 410		45% DEL SUELDO LLEGA AL 130%									
CASO 4		MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	VENDEDOR 1	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185
	VENDEDOR 2	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185	\$ 185
	TOTAL	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369	\$ 369

Tabla 39.- Comisiones por venta caso 4 • Elaborado por: Autor.

Ciclo de vida del Servicio

Este nuevo segmento, junto con la fuerza de ventas para el área corporativa se encuentra en etapa de introducción, por lo que en sus inicios no tendrá el volumen de ventas esperado hasta que crezca según las etapas de la curva mostrada a continuación:

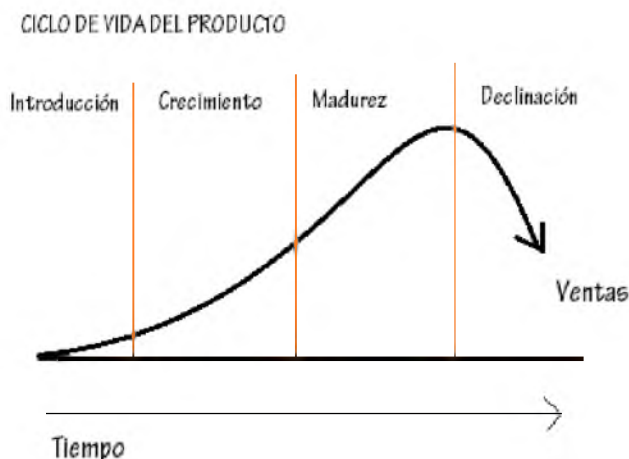


Gráfico 25.-Ciclo de Vida. • Elaborado por: Autora.

Para continuar con el plan de ventas se establecen los siguientes datos y poder mostrar la planificación:

Serviauto cuenta con un área de 240 m², es decir 20 de ancho y 12 de largo, de los cuales 128m² son netamente el área productiva, donde cada espacio de trabajo por vehículo ocupa un espacio de aprox. 16m² por lo que nuestro espacio útil es un total de 8 vehículos, es decir que tiene 8 estaciones de servicio, de las cuales 2 están destinadas al área de reparación, 2 al de alineación y balanceo 2 al cambio de aceite y otros y 2 al de limpieza de inyectores y otros.

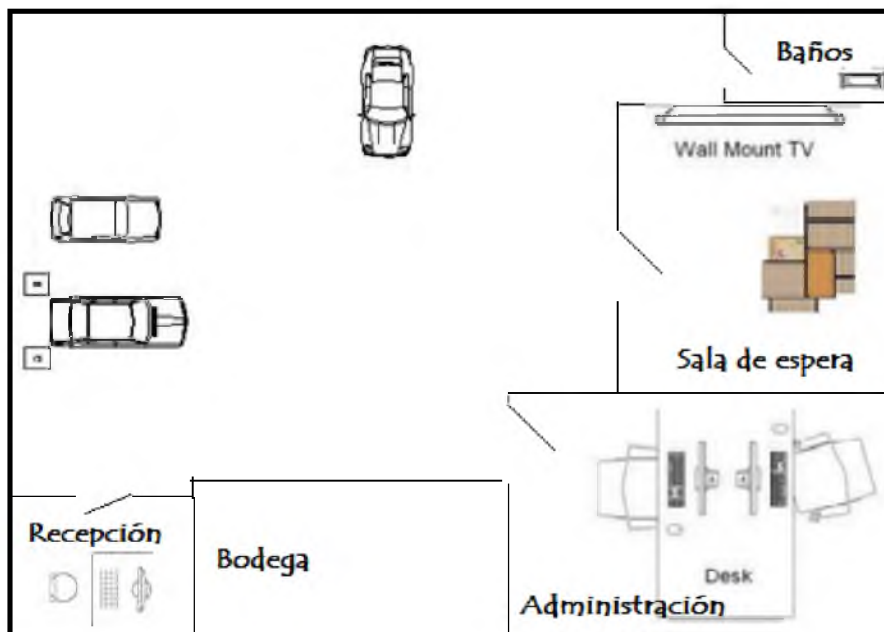


Gráfico 26.- Capacidad Instalada • Elaborado por: Autora.

Capacidad Instalada.-

Del mismo modo se necesita saber el tiempo que toma aproximadamente cada uno de los servicios a ofrecer, los mismos que se presentan en la siguiente tabla:

Alineación y balanceo	1 hora
Cambio de aceite	25 min
Limpieza de inyectores	1 hora
ABC motor	1 hora
Reparaciones	2h - 4 días

Tabla 40.- Tiempos de demora • Elaborado por: Autora.

Se establece que con 8 mecánicos con 8 estaciones de servicio trabajando a una hora en promedio por vehículo presentan los siguientes datos:

DIAS	CARROS LUNES A VIERNES	CARROS POR SEMANA
5	8	40
DIAS	CARROS SABADO	CARROS POR SEMANA
1	6	6
CAPACIDAD INSTALADA POR SEMANA		46

Tabla 41.- Capacidad Instalada. • Elaborado por: Autora.

4.1.2 Promoción de Ventas.

La promoción de ventas, se desarrollará en el área de mercadotecnia con mayor detalle. Básicamente se busca como objetivo principal el crear impacto en el mercado que genere confianza, para lograr ser un segmento diferenciador que marque un enfoque distinto al momento de compra automotriz.

El primer paso debe ir enfocado a dar conocer por completo todos los servicios que empezará a brindar SERVIAUTO. A continuación se explica cómo serán manejados los tres frentes:

1. En establecimiento.

SERVIAUTO, ubicado en Guayacanes al norte de la urbe contará con mejoras en infraestructura para poder mejorar el servicio y el tiempo de espera a los clientes. La única readecuación que hay que realizar a establecimiento es el de modernizar la sala de espera y adecuarla con un TV.

2. Portal Web

Dentro del portal web de SERVIAUTO los clientes podrán encontrar todas las opciones de repuestos sean estos alternos u originales con opción de pago a entrega a nivel de Guayaquil, tendrán la opción de poder separar citas vía chat en línea y poder crear un usuario y clave de registro para poder ingresar los datos de su vehículo y que estos datos sirvan como referencia para el envío de los avisos y correos programados.

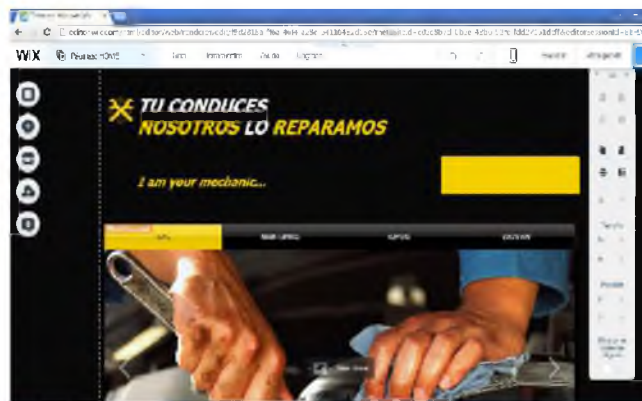


Gráfico 27.- Modelo Página Web • Elaborado por: Autora.



Gráfico 28.- Modelo volante • Elaborado por: Autora.

4.1.3 Política de Pedidos.

De igual manera la política de pedidos aplicaría para solamente para los clientes que deseen adquirir los productos a través de la página web. Para lo cual se diseña un proceso de compra desde el momento que el cliente ingrese a la página web. A continuación se observa un ejemplo del mismo:

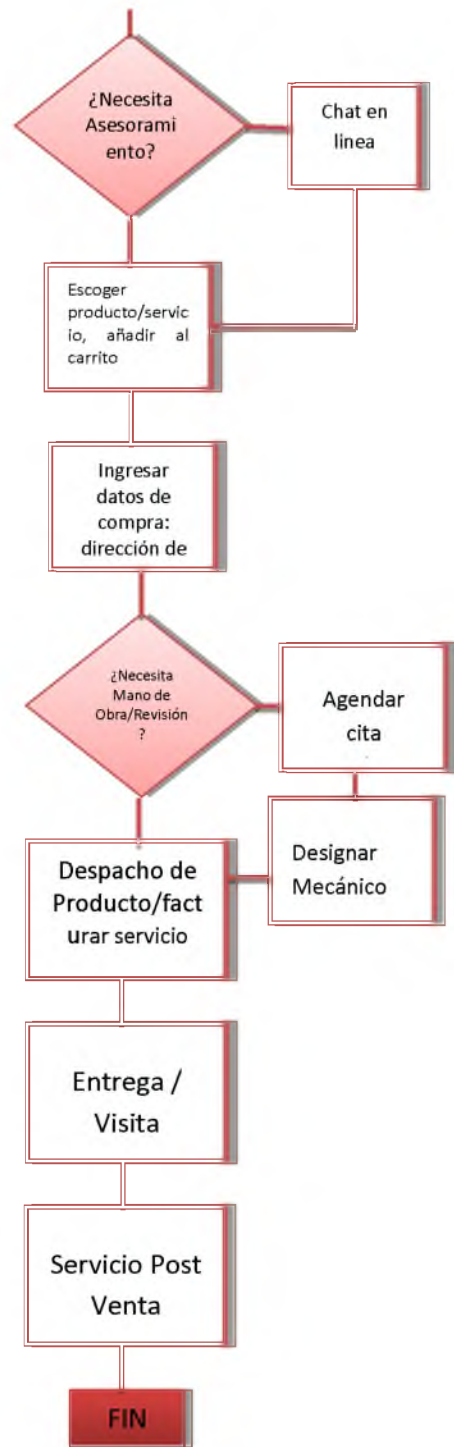
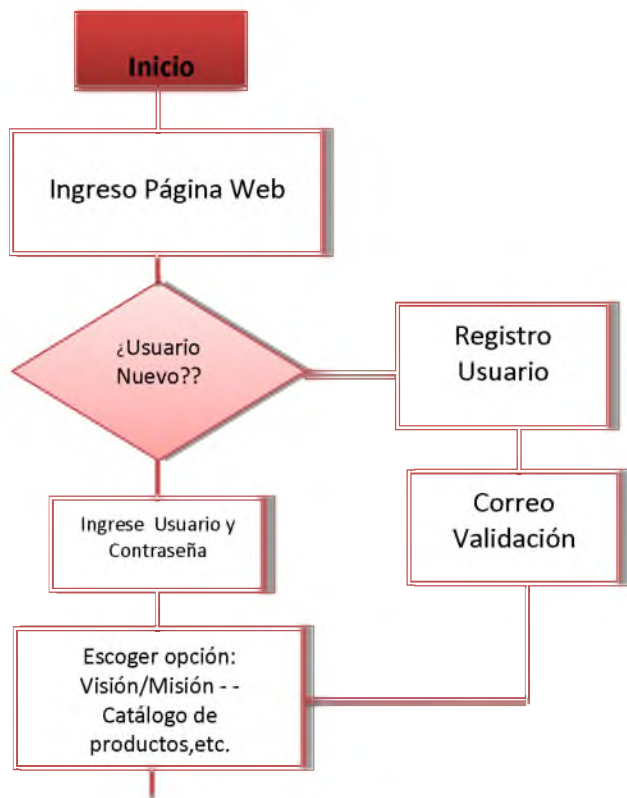


Gráfico 29 Diagrama de Flujo proceso
 • Elaborado por: Autora.

El presente diagrama explica el proceso de compra, donde el usuario ingresa a la página web, ya sea como usuario nuevo o existente

4.1.4 Política de Crédito y Cobranza.

Dependiendo de cuál sea la forma de compra se tendrá en cuenta diferentes formas de pagos, Una opción es que se realicen de manera directa, sin políticas de crédito. Es decir a través de banca virtual como tarjetas de débito o crédito o del mismo modo, Serviauto contará con una cuenta en *PayPal*, puesto que genera más confianza en usuario al momento de realizar su compra, esto en caso de realizar la compra de algún repuesto a través de la pág. Web.

Una segunda opción en el caso corporativo es el manejar un convenio con la compañía, donde los empleados tendrán la facilidad de hacer pagos a través de sus sueldos, es decir debito de su rol. Los mismos dependerán del monto. Por lo que se dará la facilidad que sea de hasta en 8 quincenas.

4.1.5 Garantías.

Legales.-

Alineada según la ley orgánica de defensa al consumidor, la cual también aplica a compras por internet. Del mismo modo se brinda la garantía de ser un taller autorizado con personal especializado. En base a los ingresos de cada empleado según su cargo le será destinado un monto máximo a cubrir por uso de servicios o reparaciones, los mismos datos que serán otorgados por la empresa.

Comerciales.-

Garantías en reparación o devolución en caso que se requiera y bajo inspección del técnico que realizó el trabajo. En caso de repuestos estos mantendrán el mismo tiempo que nos dan los proveedores y casas comerciales de 6 meses.

4.2 Relación con el Mercado.

La mercadotecnia se podrá definir como un conjunto de actividades para que un producto o servicio sea dado a conocer y del mismo modo tenga un buen nivel de aceptación por los consumidores.

De allí surge la necesidad de centrarse en 4 puntos de nominados como el *Marketing Mix*, estos son:



4.2.1 Producto/Servicio.

SERVIAUTO ofrece el servicio de mano de obra calificada automotriz, y también la opción de compra de repuestos de todas las marcas de vehículos, sean estas alternas u originales. Cuenta con 8 mecánicos, todos ellos altamente especializados en las diferentes marcas existentes en el mercado.

A continuación se presenta el logo, junto con la misión y visión de la empresa.



Gráfico 30.- Modelo Logo • Elaborado por: Autor.

Visión:

Llegar a ser el centro automotriz más completo al norte de la ciudad, generando largas relaciones comerciales con clientes.

Misión:

Dar solución y reparar vehículos de manera rápida y efectiva, garantizando la calidad de servicio y productos.

4.2.2 Precio.

Los precios serán determinados según el tipo de servicio o repuesto a utilizar. En la siguiente tabla se determinan precios de servicios que se encuentran establecidos, mientras que los repuestos son variables dependiendo de la marca, calidad entre otros. Cabe recalcar que los precios a continuación son valores promedios ya que varían de acuerdo a la calidad de productos utilizados.

Alineación y balanceo	\$ 25
Cambio de aceite	\$ 28
Limpieza de inyectores	\$ 38
ABC motor	\$ 32
Reparaciones	\$20 - \$500

Tabla 42.- Lista de precios. • Elaborado por: Autora.

4.2.3 Plaza.

A través de las herramientas gráficas se puede observar la ubicación exacta de Serviauto, la misma cuya dirección es Guayacanes 5ta etapa, Callejón Ceballos Carrión, cerca de la Autopista Terminal Pascuales.

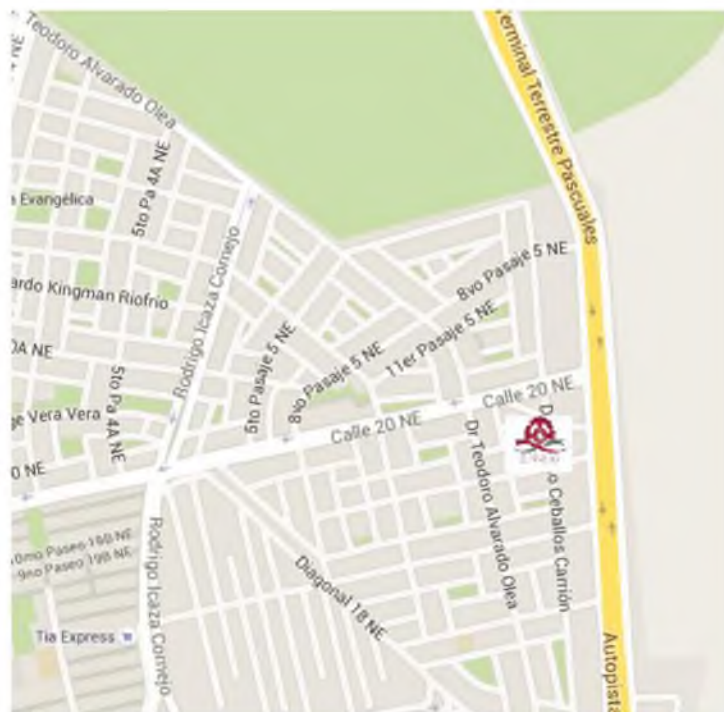


Gráfico 31.- Ubicación vista croquis • Fuente: Google Earth
Elaborado por: Autora.



Gráfico 32.-Ubicación vista Satelital • Fuente: Google Earth Satelital.
Elaborado por: Autora.



Gráfico 33.- Foto exteriores de taller • Fuente: Google Earth Street view.
Elaborado por: Autora.

4.2.4 Promoción.

La promoción se llevará acabo realizando varias actividades que promuevan el servicio integral y que motiven la compra de los consumidores.

SERVICIO	PRECIO	SERVICIO EXTRA
ALINEACION Y BALANCEO	\$ 25	SEPARE SU CITA A TRAVÉS DE LA PÁG WEB Y OBTENGA UN 15% DE DESCUENTO
CAMBIO DE ACEITE	\$ 28	CUPON DE FIDELIZACIÓN. AL QUINTO CAMBIO DE ACEITE A MITAD DE PRECIO
LIMPIEZA INYECTORES	\$ 38	DESCUENTO DEL 10% POR PAGO DE CONTADO
ABC MOTOR	\$ 32	
REPARACION	Monto Variable	OBTENGA DESCUENTOS EN REPUESTOS A SEPARAR SU CITA POR LA PAG WEB

Tabla 43.- Servicios extras. • Elaborado por: Autor.

Modelo cupón de fidelización.



Gráfico 34.- Modelo cupón fidelización • Elaborado por: Autora

Costo hacer 1000 tarjetas \$ 25, papel couché de 300 gramos

El presente cuadro muestra el presupuesto por promociones que se realizarán de acuerdo a cada fecha festiva y de acuerdo al género de los clientes, puesto que no tienen los mismos gustos:

PROMOCIONES POR FECHAS ESPECIALES					
SAN VALENTIN	DIA DEL PADRE (semana de la fecha)	DIA DE LA MADRE (semana de la fecha)	FIESTAS JULIANAS	FIESTAS DICIEMBRE	
				PARA EL	PARA ELLA
Sorteo de cena romántica para dos en restaurant de la ciudad.	Kit de emergencia para viajes por facturas superiores a los \$80	Entrega de Gift Card de SPA por manicure/pedicure por facturas superiores a \$80	Sorteo para 2 entradas al Barco Morgan	Sorteo de botella whisky+ mantenimiento viajero a su vehículo	Sorteo de un pavo + mantenimiento viajero a su vehículo.
PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO
\$ 50	PVP KIT \$15 100 kits = \$1500	PVP SPA \$15 80 GC = \$1200	\$ 30	BOTELLA \$80 MANTENIMIENTO \$20	PAVO \$60 MANTENIMIENTO \$20

Tabla 44.- Promociones por fechas especiales • Elaborado por: Autora

CAPITULO V

5 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

5.1 Determinación de inversión inicial.

La inversión inicial para llevar a cabo el proyecto es de un valor de \$9641, en la tabla a continuación se detallan cada uno de los rubros:

REMODELAR SALA DE ESPERA	
PINTURA	\$ 200
ADORNOS Y MUEBLES	\$ 1.300
LCD 49"	\$ 1.400
INVERSIÓN TECNOLÓGICA	
PÁGINA WEB	\$ 4.500
MANTENIMIENTO PAG WEB	\$ 120
DATA FAST	\$ 336
SERVICIO AVISOS	\$ 580
HERRAMIENTAS TRABAJO	
COMPUTADOR DE MESA	\$ 800
ESCRITORIO	\$ 180
SILLA OFICINA	\$ 75
UTENCILIOS OFICINA	\$ 150
TOTAL	\$ 9641

Tabla 45.-Inversión Inicial • Fuente: Cotizaciones varias.
Elaborado por: Autora.

Las diferentes cotizaciones con valores indicados se encuentran en anexos.

Al no ser un monto elevado no hará falta el hacer ningún tipo de operación de crédito. El valor total será dividido entre los dos accionistas de Serviauto, donde el accionista mayoritario pondrá el 60% de la inversión y el segundo accionista la diferencia.

5.2 Financiamiento.

Como se indica en el punto anterior la inversión se realizará de la siguiente manera:

FINANCIAMIENTO		
MONTO	\$ 9.641	
Accionista 1	60%	\$ 5.785
Accionista 2	40%	\$ 3.856

Tabla 46.- Financiamiento • Elaborado por: Autora.

5.3 Presupuesto de ingresos

El presente plan de negocios pretende el que los servicios automotrices lleguen al segmento corporativo de una forma integral y donde los empleados tengan la facilidad de pagos a través de sus roles en varios débitos dependiendo de los servicios o reparaciones solicitadas, por lo que los ingresos van en función al plan de ventas armado en función de las metas establecidas y el valor promedio estimado de consumo de cada empleado, los mismos que se presentan a continuación tanto por día como por semana, mes y año:

	CARROS ATENDIDOS POR DIA (Unidades)					
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
8:30 - 9:30	1	1	1	1	1	1
9:30-10:30	1	1	1	1	1	1
10:30-11:30	1	1	1	1	1	1
11:30-12:30	1	1	1	1	1	1
1:30-2:30	1	1	1	1	1	1
2:30-3:30	1	1	1	1	1	1
3:30-4:30	1	1	1	1	1	-
4:30-5:30	1	1	1	1	1	-
	8	8	8	8	8	6
	TOTAL ATENDIDOS POR SEMANA					46

Tabla 47.- Carros atendidos por día • Elaborado por: Autora.

Del mismo modo es importante determinar en qué porcentaje son atendidos cada uno de los servicios:

LUNES A VIERNES		
Alineación y balanceo	9	22,5%
Cambio de aceite	13	32,5%
Limpieza inyectores	8	20,0%
ABC Motor	5	12,5%
Reparación	5	12,5%
SABADO		
Alineación y balanceo	1	4,8%
Cambio de aceite	2	9,5%
Limpieza inyectores	1	4,8%
ABC Motor	1	4,8%
Reparación	1	4,8%

Tabla 48.- Número de vehículos por semana • Elaborado por: Autora.

Según estos porcentajes junto con el precio, que ya fue establecido en el capítulo cuarto, se puede determinar el ingreso semanal por servicio.

	ALINEACION Y BALANCEO	CAMBIO DE ACEITE	LIMPIEZA INYECTORES	ABC MOTOR	REPARACION
LUNES	\$ 225	\$ 364	\$ 304	\$ 160	\$ 350
MARTES	\$ 225	\$ 364	\$ 304	\$ 160	\$ 350
MIERCOLES	\$ 225	\$ 364	\$ 304	\$ 160	\$ 350
JUEVES	\$ 225	\$ 364	\$ 304	\$ 160	\$ 350
VIERNES	\$ 225	\$ 364	\$ 304	\$ 160	\$ 350
SABADO	\$ 25	\$ 56	\$ 38	\$ 32	\$ 70
TOTAL	\$ 1.150	\$ 1.876	\$ 1.558	\$ 832	\$ 1.820

Tabla 49. Ingreso semanal en dólares • Elaborado por: Autora.

Del mismo modo se establece la tabla de los valores mensuales y anuales:

CARROS ATENDIDOS POR MES SEGÚN DÍAS LABORABLES 2016 (En Unidades)										
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
	184	192	176	192	192	176	192	192	168	176
ALINEACION Y BALANCEO	40	42	39	42	42	39	42	42	37	39
CAMBIO DE ACEITE	61	64	59	64	64	59	64	64	56	59
LIMPIEZA DE INYECTORES	37	38	35	38	38	35	38	38	34	35
ABC MOTOR	20	21	20	21	21	20	21	21	19	20
REPARACION	25	26	24	26	26	24	26	26	23	24

Tabla 50.- Ingresos mensuales en unidades • Elaborado por: Autora.

Según la presente tabla se muestra el ingreso esperado tanto en meses como por servicio, donde el valor total al año es de **\$65450**.

En Dólares	ALINEACION Y BALANCEO	CAMBIO DE ACEITE	LIMPIEZA DE INYECTORES	ABC MOTOR	REPARACION	TOTAL
MARZO	\$ 1.012	\$ 1.717	\$ 1.398	\$ 654	\$ 1.763	\$ 6.545
ABRIL	\$ 1.056	\$ 1.792	\$ 1.459	\$ 683	\$ 1.840	\$ 6.830
MAYO	\$ 968	\$ 1.643	\$ 1.338	\$ 626	\$ 1.687	\$ 6.260
JUNIO	\$ 1.056	\$ 1.792	\$ 1.459	\$ 683	\$ 1.840	\$ 6.830
JULIO	\$ 1.056	\$ 1.792	\$ 1.459	\$ 683	\$ 1.840	\$ 6.830
AGOSTO	\$ 968	\$ 1.643	\$ 1.338	\$ 626	\$ 1.687	\$ 6.260
SEPTIEMBRE	\$ 1.056	\$ 1.792	\$ 1.459	\$ 683	\$ 1.840	\$ 6.830
OCTUBRE	\$ 1.056	\$ 1.792	\$ 1.459	\$ 683	\$ 1.840	\$ 6.830
NOVIEMBRE	\$ 924	\$ 1.568	\$ 1.277	\$ 597	\$ 1.610	\$ 5.976
DICIEMBRE	\$ 968	\$ 1.643	\$ 1.338	\$ 626	\$ 1.687	\$ 6.260
TOTAL POR SERV	\$ 10.120	\$ 17.172	\$ 13.984	\$ 6.542	\$ 17.633	
TOTAL AL AÑO						\$ 65.450

Tabla 51.- Ingresos mensuales en dólares • Elaborado por: Autora

A continuación se puede observar del mismo modo los ingresos proyectados a los primeros cinco años de funcionamiento:

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
ALINEACION Y BALANCEO	405	431	460	490	520
CAMBIO DE ACEITE	613	648	687	727	767
LIMPIEZA DE INYECTORES	368	390	415	441	470
ABC DEL MOTOR	204	218	236	256	276
REPARACIÓN	252	270	290	310	330
Total	1.842	1.957	2.088	2.224	2.363
Precio Unitario (En US\$)					
ALINEACION Y BALANCEO	25,00	26,25	27,56	28,94	30,39
CAMBIO DE ACEITE	28,00	39,20	41,16	43,22	45,38
LIMPIEZA DE INYECTORES	38,00	39,90	41,90	43,99	46,19
ABC DEL MOTOR	32,00	33,60	35,28	37,04	38,90
REPARACIÓN	70,00	73,50	77,18	81,03	85,09
Ingresos (En US\$)					
ALINEACION Y BALANCEO	10.120	11.314	12.679	14.181	15.802
CAMBIO DE ACEITE	17.171	25.402	28.277	31.419	34.806
LIMPIEZA DE INYECTORES	13.984	15.561	17.386	19.399	21.709
ABC DEL MOTOR	6.542	7.325	8.326	9.483	10.735
REPARACIÓN	17.633	19.845	22.381	25.120	28.078
Total	65.450	79.446	89.049	99.604	111.130

Tabla 52.- Ingresos proyectados • Elaborado por: Autora

5.4 Presupuesto de costos y gastos

Dentro de los costos se presentan cada uno de ellos por los siguientes servicios:

COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
ALINEACION Y BALANCEO	405	431	460	490	520
CAMBIO DE ACEITE	613	648	687	727	767
LIMPIEZA DE INYECTORES	368	390	415	441	470
ABC DEL MOTOR	204	218	236	256	276
REPARACIÓN	252	270	290	310	330
Total	1.842,00	1.957,00	2.088,00	2.224,00	2.363,00
Costo Unitario (En US\$)					
ALINEACION Y BALANCEO	19,83	22,68	22,92	37,18	38,12
CAMBIO DE ACEITE	20,09	22,76	23,40	24,12	24,96
LIMPIEZA DE INYECTORES	16,01	14,79	14,79	14,81	14,85
ABC DEL MOTOR	33,51	50,86	50,43	50,94	51,75
REPARACIÓN	23,70	30,57	32,00	31,44	32,08
Total	113,14	141,67	143,54	158,49	161,76
Costos (En US\$)					
ALINEACION Y BALANCEO	8.030	9.776	10.543	18.220	19.820
CAMBIO DE ACEITE	12.313	14.751	16.079	17.535	19.148
LIMPIEZA DE INYECTORES	5.893	5.770	6.136	6.531	6.980
ABC DEL MOTOR	6.836	11.087	11.902	13.041	14.282
REPARACIÓN	5.973	8.254	9.279	9.747	10.587
Total	39.046	49.638	53.939	65.073	70.817

Tabla 53.- Costos proyectados • Elaboración: Autora

Gastos Administrativos:

Del mismo modo se presentan los gastos correspondientes:

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS PROYECTADOS					
Descripción	1	2	3	4	5
Sueldos Administrativos	12.812	13.991	15.284	16.703	18.260
Energía Eléctrica	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Depreciación	597	597	864	597	597
Agua	900	945	992	1.042	1.094
Teléfono	1.000	1.050	1.103	1.158	1.216
Servicio Internet	350	368	386	405	425
Total Gastos Administrativos	16.859	18.211	19.952	21.294	23.051

Tabla 54.- Gastos Administrativos y de Venta • Elaborado por: Autora

Depreciaciones:

Se puede observar también la depreciación respectiva de los activos fijos que serán parte del presente proyecto:

NUEVAS INVERSIONES						
Descripción	Tasas	1	2	3	4	5
Total Terrenos	0%	-	-	-	-	-
Total Equipos de Cómputo	33%	-	-	267	267	267
Total Edificios e Instalaciones	5%	-	-	-	-	-
Total Equipos y maquinarias	10%	-	-	-	-	-
Total vehículos	20%	-	-	-	-	-
Total gastos depreciación		-	-	267	267	267
INVERSIÓN INICIAL						
Descripción	Tasas	1	2	3	4	5
Total Terrenos	0%	-	-	-	-	-
Total Equipos de Cómputo	33%	267	267	267	-	-
Total Edificios e Instalaciones	5%	-	-	-	-	-
Total Equipos y maquinarias	10%	331	331	331	331	331
Total vehículos	20%	-	-	-	-	-
Total gastos depreciación		597	597	597	331	331
Gastos de Depreciación		597	597	864	597	597

Tabla 55.- Depreciación • Elaborada por: Autora

A continuación se observa el estado de resultados, donde se observan las ventas desde el primer hasta el quinto año. La utilidad neta al cabo del primer periodo es de \$7445, la misma que va en aumento los años consiguientes.

	Pre-Operacional	1	2	3	4	5
Ventas	-	65.450	79.446	89.049	99.604	111.130
Costos de Ventas	-	-39.046	-49.638	-53.939	-65.073	-70.817
Utilidad Bruta	-	26.404	29.808	35.110	34.531	40.312
Gastos Administrativos y de Ventas	-	-16.859	-18.211	-19.952	-21.294	-23.051
Utilidad Operativa	-	9.545	11.597	15.158	13.236	17.261
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-	9.545	11.597	15.158	13.236	17.261
Impuestos a la Renta	22%	-2.100	-2.551	-3.335	-2.912	-3.797
Utilidad Neta	-	7.445	9.046	11.823	10.324	13.464

Tabla 56.- Estado de resultados• Elaborado por: Autora

Punto de Equilibrio

ALINEACION Y BALANCEO	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	25,00	26,25	27,56	28,94	30,39
Costo Variable Unitario (En US\$)	6,49	7,13	8,08	19,42	22,14
Costo Fijo Total (En US\$)	4.279	4.500	4.727	4.963	5.205
Punto de Equilibrio (unidades - año)	232	236	243	522	632
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	19	20	20	44	53
CAMBIO DE ACEITE	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	28,00	39,20	41,16	43,22	45,38
Costo Variable Unitario (En US\$)	9,18	12,50	14,29	16,32	18,71
Costo Fijo Total (En US\$)	6.476,10	6.765,76	7.059,07	7.363,94	7.677,71
Punto de Equilibrio (unidades - año)	345	254	263	274	288
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	29	21	22	23	24

LIMPIEZA DE INYECTORES	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	38,00	39,90	41,90	43,99	46,19
Costo Variable Unitario (En US\$)	3,36	1,96	2,23	2,54	2,88
Costo Fijo Total (En US\$)	3.887,77	4.071,98	4.264,21	4.466,99	4.704,72
Punto de Equilibrio (unidades - año)	113	108	108	108	109
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	9	9	9	9	9
ABC DEL MOTOR	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	32,00	33,60	35,28	37,04	38,90
Costo Variable Unitario (En US\$)	15,78	28,13	30,00	33,46	18,85
Costo Fijo Total (En US\$)	2.155,18	2.276,13	2.424,95	2.593,08	2.762,77
Punto de Equilibrio (unidades - año)	133	417	460	725	138
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	11	35	38	60	12
REPARACIÓN	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	70,00	73,50	77,18	81,03	85,09
Costo Variable Unitario (En US\$)	6,36	6,78	8,44	8,64	9,82
Costo Fijo Total (En US\$)	2.662,28	2.819,06	2.979,81	3.140,06	3.303,32
Punto de Equilibrio (unidades - año)	42	43	44	44	44
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	4	4	4	4	4

Tabla 57.- Punto Equilibrio • Elaborado por: María José Machuca

5.5 Factibilidad Financiera

La factibilidad financiera se ve medida en dos índices financieros que permiten conocer la rentabilidad del plan de negocios, el primero es el VAN o Valor Actual Neto, el mismo que se calcula una vez que se han obtenido los flujos de caja futuros y en el caso de ser positiva significa que el negocio es *viable*. De igual forma determinando la TIR o Tasa Interna de Retorno se conocerá si es *rentable*.

Como marco referencial es necesario saber la “Tasa de descuento” La cual según cálculos realizados es del 18%, por lo que se obtienen los siguientes valores:

Evaluación económica del proyecto						
	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -9.641	\$ 3.214	\$ 8.542	\$ 11.159	\$ 10.267	\$ 13.208
Flujo de caja acumulado		\$ -6.427	\$ 2.115	\$ 13.274	\$ 23.541	\$ 36.749
Valor de Salvamento						\$ 1.653
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -9.641	\$ -6.427	\$ 2.115	\$ 13.274	\$ 23.541	\$ 38.402
Tasa de Descuento	18%					
VAN	14.326					
TIR	68%					
Año de recuperación	2					

Tabla 58.- Evaluación económica. • Elaborado por: Autora

Como valor VAN se obtiene \$14.326, mientras que la TIR es del 68%, valor que supera al 18% establecido como tasa TMAR, por lo que el presente plan de negocios es viable y factible.

5.6 Análisis de Sensibilidad

Se tomaron varios escenarios para poder evaluar posibles modos de ejecutar el proyecto de acuerdo a su viabilidad, a continuación varios de los posibles casos, junto con el valor neto y la tasa de retorno.

ESCENARIOS	VAN	TIR
SITUACIÓN NORMAL	\$ 14.326	68%
INCREMENTO DE 15% EN VENTAS	\$ 25.930	155%
DISMINUCIÓN DE UN -10% EN VENTAS	\$ 10.082	48%
INCREMENTO DE 15% DE COSTOS FIJOS	\$ 9.296	57%
DISMINUCIÓN DE UN -10% EN COSTOS FIJOS	\$ 18.374	123%

Tabla 59.- Análisis de Sensibilidad • Elaborado por: Autora

5.7 Seguimiento y evaluación.

Dentro del campo de la administración, una de las partes fundamentales es poder controlar y medir los indicadores necesarios para determinar la situación de la empresa y de este modo evaluar y mejorar continuamente.

Para lo cual se utilizará una herramienta llamada Balance Scorecard o también denominado como cuadro de mando integral la cual permite medir 4 pilares esenciales:

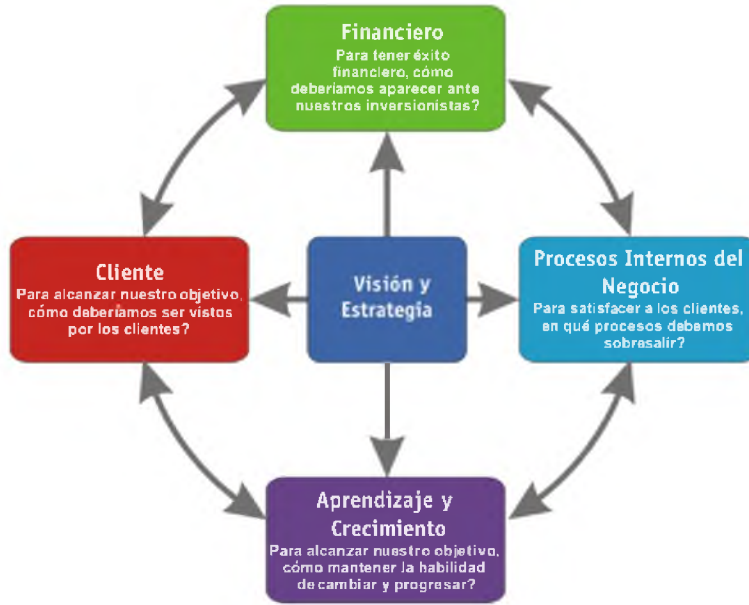


Gráfico 35.- Pilares Balance Score Card • Fuente: Gestipolis

INDICADORES	
Financiero	
Poder medir las Ventas VS el Presupuesto	
Recursos Humanos	
Capacitaciones de mejora continua	
Procesos	
Mejoras en tiempos de espera/atención	
Cientes	
Medir el nivel de satisfacción a través de encuesta al momento de ser atendido.	

Tabla 60.- Indicadores • Elaborado por: Autora

En el presente gráfico se muestra como se medirán los indicadores señalados en la tabla anterior.

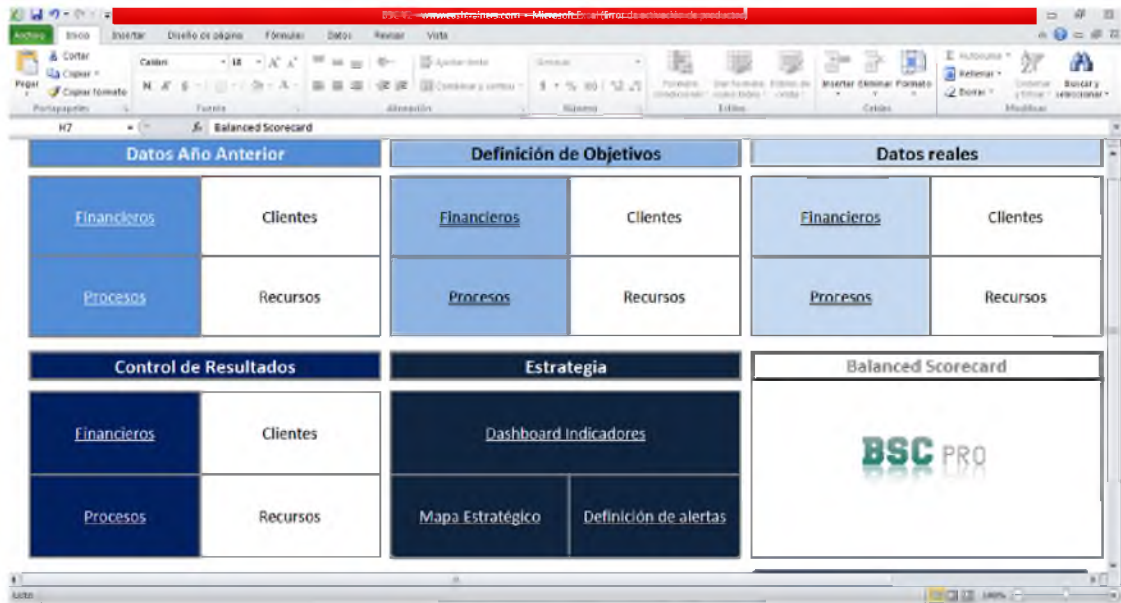


Gráfico 36.-Modelo Balance Scorecard 1 • Elaborado por: Autora

- Financiero:

Objetivos	Indicadores	Unidad Medida	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agst	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Profitability increase	EBITDA	Dol (000)	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	12 000.0
Cost reduction	Fixed costs	Dol (000)	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	6 000.0
Cash increase	APC	Días	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	60.0
Sales increase	Total invoicing amount	Dol (000)	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	24 000.0
Profitability increase	EBITDA	Dol (000)	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	12 000.0
Cost reduction	Fixed costs	Dol (000)	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	6 000.0
Cash increase	APC	Días	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	60.0
Sales increase	Total invoicing amount	Dol (000)	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	24 000.0
Profitability increase	EBITDA	Dol (000)	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	12 000.0
Cost reduction	Fixed costs	Dol (000)	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	6 000.0
Cash increase	APC	Días	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	60.0
Sales increase	Total invoicing amount	Dol (000)	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	24 000.0
Profitability increase	EBITDA	Dol (000)	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	1 000.0	12 000.0
Cost reduction	Fixed costs	Dol (000)	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	500.0	6 000.0
Cash increase	APC	Días	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	60.0
Sales increase	Total invoicing amount	Dol (000)	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	24 000.0

Gráfico 37.-Modelo Balance Scorecard 2 • Elaborado por: Autora

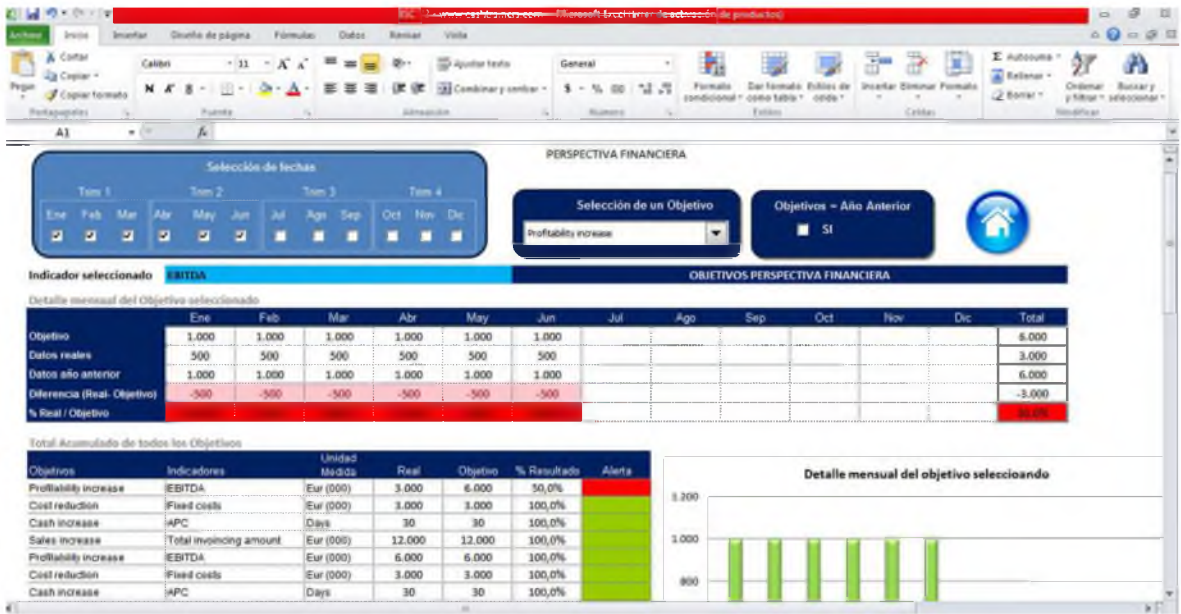


Gráfico 38.-Modelo Balance Scorecard 3 • Elaborado por: Autora

- Procesos:

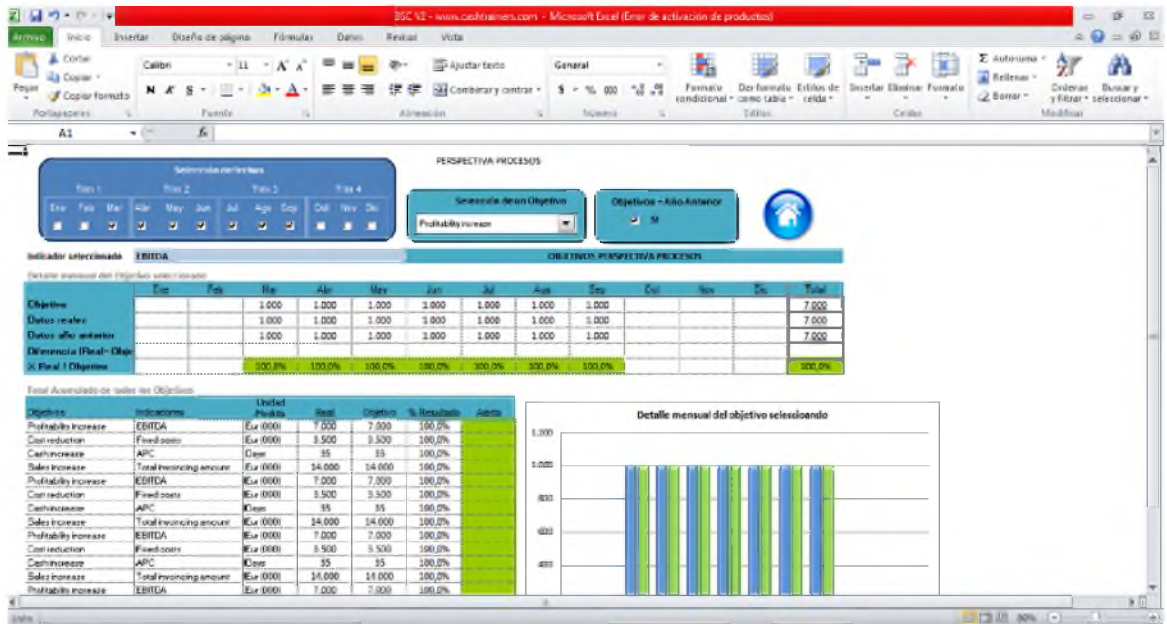


Gráfico 39.-Modelo Balance Scorecard 4 • Elaborado por: Autora

- Indicadores

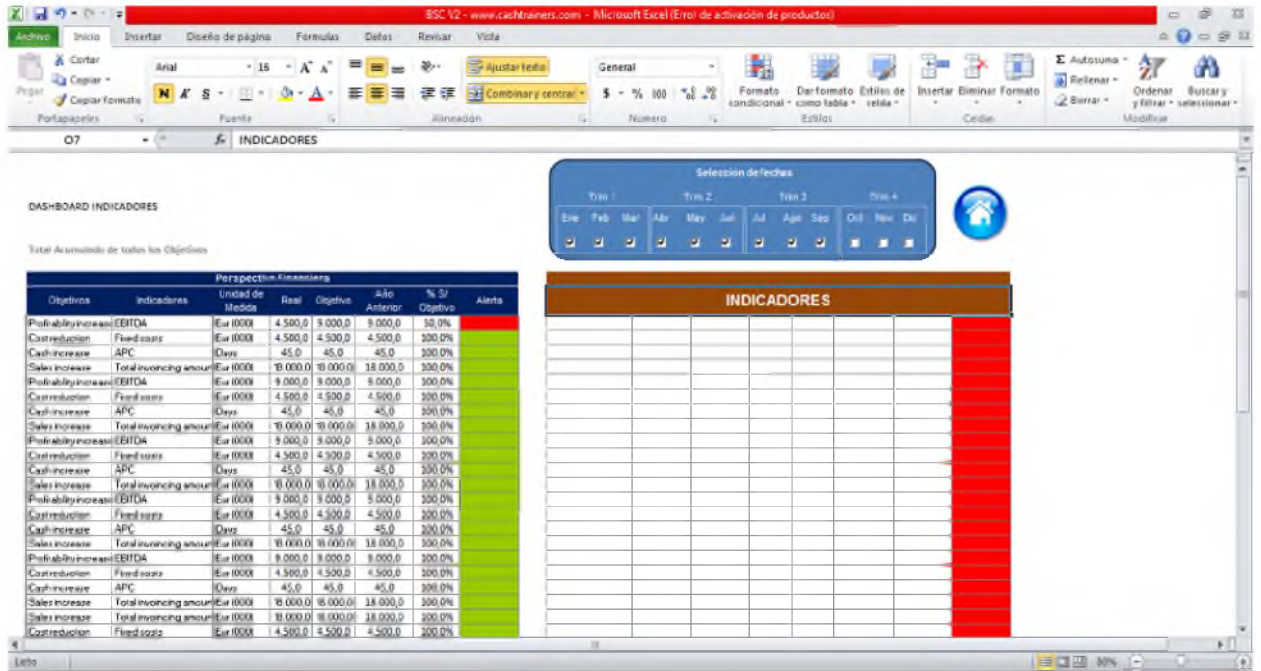


Gráfico 40.-Modelo Balance Scorecard 5 • Elaborado por: Autora

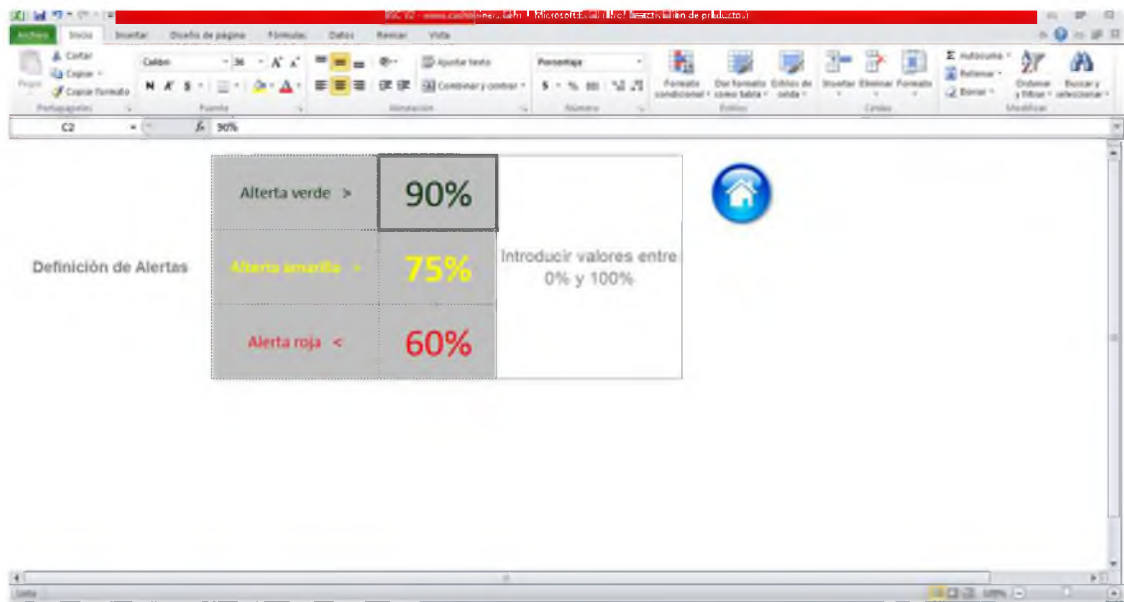


Gráfico 41.-Modelo Balance Scorecard 6 • Elaborado por: Autora

Como se observa en los gráficos ingresando los datos correspondientes, Excel automáticamente tabulará los datos para poder tener indicadores medibles, de los cuales el administrador será el responsable, y de acuerdo a las alertas poder desarrollar estrategias de mejora.

CAPITULO VI

6 RESPONSABILIDAD SOCIAL

6.1 Base Legal.

Por un lado, un centro automotriz como tal debe de cumplir con los permisos exigidos por parte de instituciones públicas y del mismo modo requisitos que lo habiliten para su correcto desempeño como parte de una prestadora de servicios para vehículos, del mismo modo documentación legal que la constituya como una empresa en correcto y pleno funcionamiento. Los mismos con los que Serviauto ya cuenta desde el año 1998, por el otro lado al formar una relación comercial donde la empresa será el intermediario para llegar al consumidor final que son en este caso los empleados si se deben de contemplar los siguientes artículos que pertenecen al código laboral.

Es así como el artículo 59 del código sustantivo del trabajo contempla que:

Prohibiciones a los patronos. Se prohíbe a los patronos:
1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores, sin autorización previa escrita de estos para cada caso, o sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:
(...)

Más adelante, el mismo código sustantivo del trabajo, en su artículo 149 expresa:

Descuentos prohibidos. 1. El empleador no puede deducir, retener o compensar suma alguna del salario, sin orden suscrita por el trabajador, para cada caso, o sin mandamiento judicial. Quedan especialmente comprendidos en esta prohibición los descuentos o compensaciones por concepto de uso o arrendamiento de locales, herramientas o útiles de trabajo; deudas del trabajador para con el empleador, sus socios, sus parientes o sus representantes; indemnización por daños ocasionados a los locales, máquinas, materias primas o productos elaborados o pérdidas o averías de

elementos de trabajo; entrega de mercancías, provisión de alimentos y precio de alojamiento.

2. Tampoco se puede efectuar la retención o deducción sin mandamiento judicial, aunque exista orden escrita del trabajador, cuando quiera que se afecte el salario mínimo legal o convencional o la parte del salario declarada inembargable por la ley.

3. Los empleadores quedarán obligados a efectuar oportunamente los descuentos autorizados por sus trabajadores que se ajusten a la ley. El empleador que incumpla lo anterior, será responsable de los perjuicios que dicho incumplimiento le ocasione al trabajador o al beneficiario del descuento. (Guia Laboral 2016, 2015)

Por la misma razón se hará parte del proceso a un abogado que redacte tanto el contrato como convenio que se mantendrá entre Serviauto y la empresa, como el contrato donde el empleado autorice el débito en su rol de pagos.

6.2 Medio ambiente

Desde el año 2011 el gobierno nacional implemento medidas con respecto al poder conservar el medio ambiente, por lo que al momento existe la medida ISO 14001, donde muestra el siguiente esquema de funcionamiento:

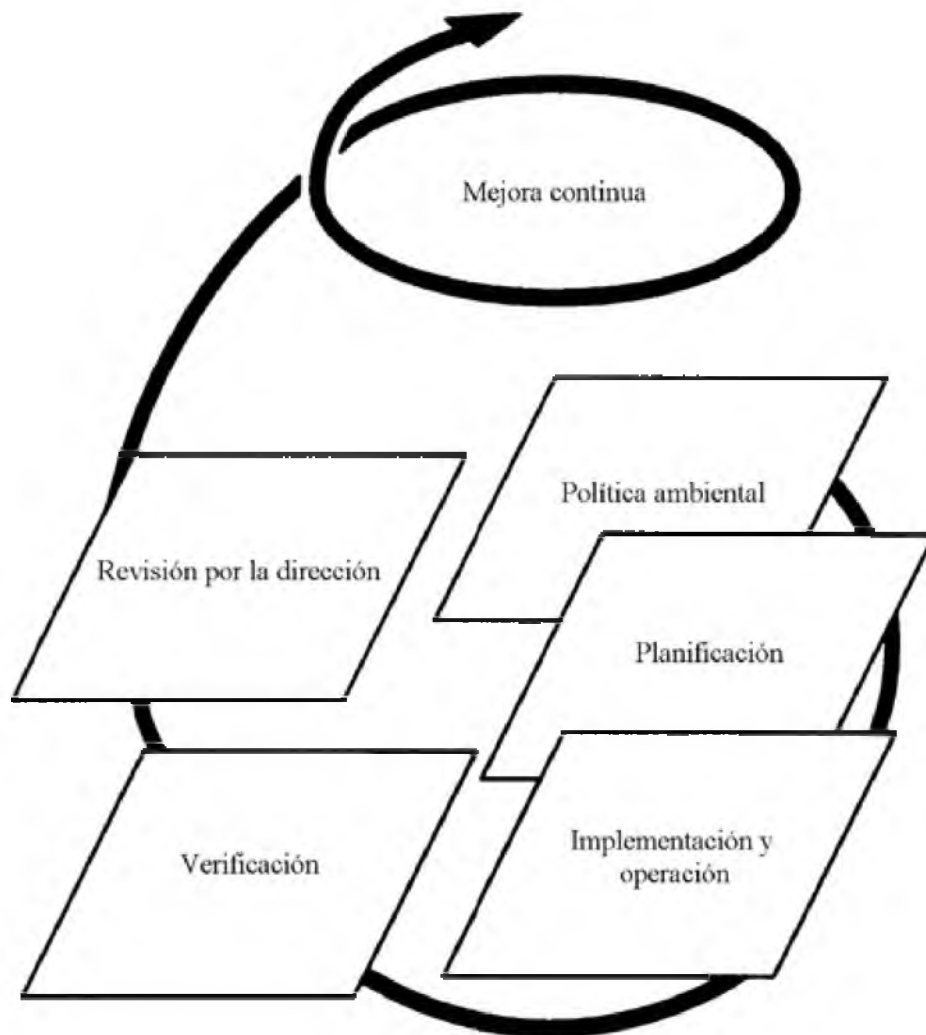


Gráfico 42.-Esquema ISO funcionamiento • Fuente: ISO
Elaborado por: Autora.

Además de ello la regularización a la ley 2007-76 que forma parte del Registro oficial N° 26 donde señala lo siguiente:

Que mediante Ley N° 2007-76, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 26 de jueves 22 de febrero del 2007, se establece el Sistema Ecuatoriano de la Calidad, que tiene como objetivo establecer el marco jurídico destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en esta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana. (Reglamento técnico Ecuatoriano INEN 401, 2010)

6.3 Beneficiarios directos.

Como estrategia de crecimiento y para poder generar una relación comercial el presente plan de negocios busca el poder llegar directamente al segmento de empleados utilizando como intermediarios a las empresas para la cual ellos laboren. De este modo como beneficiarios directos se podrán claramente señalar a los colaboradores que tendrán la posibilidad de pagar a crédito sus servicios automotrices mediante el débito vía rol.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El mercado automotriz es un sector importante dentro de la economía del país, y a pesar de las restricciones actuales queda demostrado que buscar la oportunidad de incrementar las ventas es posible, tal como en el caso del presente plan de negocios donde se pretende llegar al segmento corporativo que se establece como mercado meta, brindando calidad en mano de obra y servicio así como la facilidad de realizar el pago de sus consumos en varias partes, las mismas que serán canceladas con el pago de los sueldos, por lo que no existirán problemas por cartera vencida o falta de pagos.

En la actualidad no existe en la ciudad de Guayaquil un taller automotriz que brinde un servicio completo, y según información recolectada en las encuestas el nivel de aceptación será favorable para la inversión realizada, siendo así un buen panorama previsto para los próximos cinco años, con un payback de 2 años.

Vale acortar que en la evaluación financiera se logró determinar que el negocio es viable y rentable obteniendo un VAN positivo, \$14.326 y una TIR del 68%, lo que enmarca un buen arranque para la puesta en marcha. Mientras que el análisis de sensibilidad determinó que el mayor impacto resultaría en el caso de existir un incremento del 15% en los costos fijos.

Por lo ya mencionado, se puede concluir que el presente plan de negocios busca innovar y presentar una idea nueva que cambie el concepto de lo tradicional y brinde opciones que generen confianza y pronta solución.

Recomendaciones:

Tener siempre en cuenta contar con personal altamente capacitado y certificado en el área automotriz y en el servicio al cliente, ya que la base del presente es ofrecer calidad tanto en mano de obra como en la atención brindada.

Para lograr el punto anterior se recomienda el tener en cuenta al cliente interno y realizar una constante retroalimentación que permitan el mejoramiento continuo tanto de procesos como tiempos de espera.

Analizar a futuro según la demanda y el crecimiento el ampliar las instalaciones del taller lo que aumentaría la capacidad instalada.

BIBLIOGRAFÍA

- Registro Oficial 521. (26 de 8 de 2011). *EDICIONES LEGALES*. Recuperado el 2015, de <http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/directorio/SIE-COEX-11-73.doc>
- Gonzalez, R. M. (2014). Marketing en el Siglo XXI 3era edición. En R. M. Gonzalez, *Marketing en el Siglo XXI 3era edición*.
- Guia Laboral 2016. (2015). *GERENCIE*. Recuperado el 2016, de <http://www.gerencie.com/procedencia-de-los-descuentos-autorizados-por-el-trabajador.html>
- INEC. (s.f.). *Ecuador en cifras*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Inversiones, I. d. (2014).
- Líderes, R. (2014). *Great Place to Work*. Recuperado el Noviembre de 2016, de www.greatplacetowork.es
- Reglamento técnico Ecuatoriano rte INEN 401. (29 de 12 de 2010). *AEADE*. Recuperado el 02 de 2016, de <http://www.aeade.net/web/images/stories/descargas/biblioteca/Reglamento6.pdf>
- Walter, S. (s.f.). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Weiers, R. (s.f.). *INVESTIGACION DEL MERCADO*.

ANEXOS

Anexo 1

ENCUESTA PARA EVALUACIÓN TALLER SERVIAUTO JP

2. ¿En qué área trabaja?
 - a. Comercial.
 - b. Operativo.
 - c. Administrativo.
 - d. Sistemas.
 - e. Otros.

3. ¿Con que frecuencia visita centros automotrices?
 - a. Solo cuando es necesario.
 - b. Frecuentemente para realizar chequeos.
 - c. Rara vez.

4. ¿Desearía que exista un taller autorizado que repare su vehículo en su lugar de trabajo?
 - a. De acuerdo.
 - b. En desacuerdo.
 - c. Le es indiferente.

5. ¿En que se fija al momento de escoger un taller para su vehículo?
 - a. Precio.
 - b. Calidad de atención.
 - c. Distancia del taller.
 - d. Centro autorizado.
 - e. Garantía del trabajo.

6. ¿Le gustaría contar con un servicio completo de sistema de avisos que le notifique cuando su carro necesite algún servicio/mantenimiento?
 - a. De acuerdo
 - b. En desacuerdo.
 - c. Indiferente.

7. ¿Por qué razones principalmente lleva su vehículo a un taller automotriz?
 - a. Limpieza inyectores.
 - b. Cambio de aceite.
 - c. Reparación.
 - d. Alineación.
 - e. Falla máquina.
 - f. Falla eléctrica.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Machuca Sotomayor María José, con C.C: # 0922229505 autora del trabajo de titulación: Plan de negocios para introducir el servicio integral automotriz del taller "Serviauto JP" al segmento de PYMES del sector norte de la ciudad de Guayaquil 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, 22 de Febrero del 2016

f. _____
Nombre: María José Machuca Sotomayor
C.C: 0922229505

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para introducir el servicio integral automotriz del taller SERVIAUTO JP al segmento de PYMES del sector norte de la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Machuca Sotomayor, María José		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Cornejo Robayo , Jazmín Angélica		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Ingeniería en Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	22 de febrero de 2016	No. DE PÁGINAS:	110
ÁREAS TEMÁTICAS:	Taller automotriz, Segmento corporativo		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	INNOVAR, MERCADO AUTOMOTRIZ, PLANES ESTRATEGICOS, SEGMENTO CORPORATIVO, VIABILIDAD		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El siguiente plan de negocios busca el poder innovar el mercado automotriz, y de esta manera poder llegar a los empleados de las PYMES del sector norte de Guayaquil. Es por eso que la oferta que brinda el presente es que "Serviauto JP", taller automotriz ubicado al norte de la urbe, pueda llegar al segmento corporativo, teniendo como objetivo principal el generar convenios con empresas para que sus empleados se vean beneficiados de un servicio automotriz integrado y con la opción que su consumo le sea debitado directo de su rol de pagos. La investigación del mercado resultó favorable al obtener un 95% de aceptación en las encuestas realizadas, por lo que a lo largo del desarrollo se podrán destacar los planes estratégicos de llegada al consumidor final. Que además pretenden el captar parte importante de un segmento inexplorado hasta el momento y el de mostrarle al intermediario (<i>empresas</i>) la importancia de mantener a sus colaboradores satisfechos y que de esta manera serán más productivos, lo cual genera un beneficio de doble vía y un ganar-ganar para todas las partes involucradas. Del mismo modo luego de realizar el estudio de factibilidad resultó que la inversión inicial sería de \$ 9641 la cual al ser relativamente baja será asumida por los accionistas de la compañía. Obteniendo un valor actual neto (VAN) de 14.326 lo cual muestra su viabilidad y una tasa interna de retorno (TIR) del 68% lo cual indica su rentabilidad, recuperando el valor de la inversión al segundo año de su emprendimiento.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-6049563 / 0991767439	E-mail: maria.machuca@cu.ucsg.edu.ec / majito444_4@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Sempértégui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/3903