



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO
EXPRESS CON PROMESA DE TIEMPO DE ATENCIÓN EN EL SERVICIO
CON DOMICILIO EN LA CIUDAD DE QUITO



AUTOR

Paulo Cesar Granja Gualotuña

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO
EXPRESS CON PROMESA DE TIEMPO DE ATENCIÓN EN EL SERVICIO CON
DOMICILIO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con Mención en Administración de
Empresas

Profesor guía
Ms. Mario Patricio Castro.

Autor
Paulo Cesar Granja Gualotuña

AÑO
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de Negocios para la creación de un taller Mecánico Express con Promesa de tiempo de atención en el Servicio con domicilio en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Paulo Cesar Granja Gualotuña, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ms. Mario Patricio Castro

C.I. 1706489026

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de un taller Mecánico Express con Promesa de tiempo de atención en el Servicio con domicilio en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Paulo Cesar Granja Gualotuña, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Diana Margarita Caamana Gómez

C.I. 1718294919

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Paulo Cesar Granja Gualotuña
C.I. 1717577330

AGRADECIMIENTOS

A la UDLA por todas las enseñanzas impartidas.

A Diego Roberto Ponce Castro, Gerente General de Mansuera por su apoyo incondicional en este proyecto.

A Maria Augusta Aguirre y Patricia Diaz por todas las horas de trabajo en equipo dentro y fuera de la universidad.

DEDICATORIA

A mis hijos Juan Martin y Maria Paula que son mi fortaleza, cuando puedan ver este trabajo sepan que con esfuerzo pueden alcanzar todo lo que se propongan.

A mis Padres por su apoyo y ejemplo de superación.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo analizar la viabilidad comercial y financiera para la creación de un taller automotriz con servicio express domiciliada en el norte de la ciudad de Quito.

El crecimiento del parque automotriz en la ciudad de Quito en los últimos 18 meses se ha mantenido en cifras superiores al 50% respecto a el mismo periodo en años anteriores, la demanda de servicios mecánicos como, mantenimientos preventivos según el estudio de mercado, cada vez busca reducir los costos tanto de dinero como en tiempo.

El estudio de mercado arroja como resultado que el 54% de los encuestados movilizan su auto diariamente por el norte de Quito sin importar el lugar de vivienda y que estarían dispuestos a pagar \$30 en promedio por un cambio de aceite siempre que este servicio no dure más de 15 minutos.

En la actualidad en Quito existe un parque automotriz 495.000 vehículos de los cuales 376.200 circulan diariamente por el norte de Quito, el objetivo del presente plan de negocios es atender diariamente 36 vehículos cuando el taller se encuentre a su máxima capacidad de operación, en donde la propuesta de valor será realizar los servicios mecánicos en 15 minutos máximo en un cambio de aceite, 30 minutos para ABC de frenos y 30 minutos para ABC de motor, usando una estrategia de diferenciación en el servicio, contratando personal técnico y comercial a los cuales se les deberá capacitar fuertemente para que cumplan con la promesa de valor.

La inversión requerida para el presente plan de negocios es de \$71.270 de los cuales el 80% será financiado y el 20% será capital propio, el análisis financiero proyectado para este plan de negocios nos arroja una TIR del 67.94% para el proyecto y del 160.93% para el inversionista, con un periodo de recuperación de 1.9 años para el proyecto y de 0.22 años para el inversionista, esto nos demuestra la factibilidad financiera del proyecto.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to analyze the viability of starting an express car repair shop in the north of Quito. The analysis takes in account the financial and commercial areas.

The number of cars in Quito has been increasing dramatically in the last 18 months. The growth of these last 18 months has been up to 50% higher than in previous years. This means that every day there are more people trying to find car repair shops that are inexpensive and provide a quick service.

According to the market study of Quito, 54% of all car owners use their vehicle daily. This 54% is true for the entire city. The study also shows that potential customers are willing to pay an average of \$30 for an standard oil change if the service takes less than 15 minutes.

As of now, there are 495.000 cars in Quito of which 376.200 are used every day. The goal of this initial stage is to serve 36 vehicles a day reaching its maximum occupancy. The value proposition will be to offer light maintenance for cars in a record time. The expected times are: 15 minutes for an oil change and 30 minutes for a break or engine ABC. This shop will use a differentiation strategy focusing on great service and specialized technical assessment.

This project will require an initial investment of \$71.270 of which 80% will come from loans and 20% from personal savings. After doing a financial analysis, the TIR for the project is 67.94% for the project and 160.93% for the investors. The payback time for the project will be 1.9 years for the project and the 0.22 years for the investor, this shows us the financial feasibility of the project.

ÍNDICE

1. INTRODUCCION.....	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 Aspecto político y legal	2
2.1.2 Aspecto económico	5
2.1.3 Aspecto social	7
2.1.4 Aspecto tecnológico	10
2.2 Análisis de la industria	11
2.2.1 Clasificación CIU	11
2.2.2 Análisis Porter	12
2.2.2.1 Competidores potenciales	12
2.2.2.2 Poder de negociación de los proveedores	12
2.2.2.3 Poder de negociación de los consumidores	13
2.2.2.4 Rivalidad entre los competidores.	13
2.2.2.5 Desarrollo de productos sustitutos	14
2.3 Análisis del Entorno Externo – Matriz EFE	14
2.4 Conclusiones de la Industria	14
3. ANALISIS DEL CLIENTE	16
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	16
3.1.2 Problema de la investigación	16
3.1.2.1 Objetivos de la investigación	17
3.1.2.2 Investigación cualitativa entrevistas	18
3.1.2.3 Investigación cualitativa grupo de enfoque	20
3.1.2.4 Investigación cuantitativa encuestas.....	21
3.2 Conclusiones de la investigación cualitativa y cuantitativa	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	24

5. PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategia general de marketing	27
5.1.1 Mercado Objetivo	27
5.1.2 Propuesta de valor	28
5.2 Mezcla de Marketing	29
5.2.1 Producto	29
5.2.1.1 Atributos	29
5.2.1.2 Branding	30
5.2.1.3 Empaquetado y etiquetado	31
5.2.1.4 Layout	31
5.2.2 Precio	33
5.2.2.1 Estrategia general de precio	33
5.2.2.1 Estrategia de entrada	34
5.2.2.3 Estrategia de ajuste	34
5.2.3 Plaza	35
5.2.3.1 Estrategia de distribución	35
5.2.3.2 Puntos de venta	36
5.2.3.3 Estructura del canal de distribución	36
5.2.3.4 Tipos de canales	37
5.2.4 Promoción	37
5.2.4.1 Estrategia promocional	37
5.2.4.2 Publicidad	38
5.2.4.3 Promoción de ventas	39
5.2.4.4 Fuerza de ventas	39
5.2.4.5 Marketing directo	40
5.2.5 Proyección de costos del plan de marketing	40
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	40
6.1.1 Misión	41
6.1.2 Visión	41
6.1.3 Objetivos	41

6.2 Plan de Operaciones	42
6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa	43
6.2.1.1 Análisis de flujo de operaciones	43
6.2.1.2 Infraestructura y equipos requeridos para operación.....	44
6.3 Estructura Organizacional	45
6.3.1 Tipo de estructura organizacional	45
6.3.2 Organigrama estructural	46
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	47
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	47
7.1.1 Proyección de ingresos	48
7.1.2 Proyección de costos	48
7.1.3 Proyección de gastos	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	49
7.2.1 Inversión inicial	49
7.2.2 Capital de trabajo	50
7.2.3 Estructura de capital	50
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	50
7.3.1 Estado de resultados	50
7.3.2 Estado de situación financiera	51
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	52
7.3.4 Flujo de caja del proyecto	53
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	54
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	54
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	54
7.4.3 Criterios de valoración	55
7.5 Índices financieros	55
8. CONCLUSIONES GENERALES	56
REFERENCIAS	59
ANEXOS	61

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución del PIB de la industria	6
Tabla 2. Principales indicadores macroeconómicos.....	6
Tabla 3. Parque automotor por tipo de vehiculo	9
Tabla 4. Matriz de competencias	14
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos EFE	15
Tabla 6. Matriz de objetivos	17
Tabla 7. Matriz de diseño de la investigación	17
Tabla 8. Segmentación de la población	22
Tabla 9. Matriz de oportunidad de negocio	24
Tabla 10. Tamaño del mercado.....	27
Tabla 11. Capacidad Instalada.....	28
Tabla 12. Matriz Canvas.....	28
Tabla 13. Costos de productos	33
Tabla 14. Precios de venta	34
Tabla 15. Costos de funcionamiento	36
Tabla 16. Gastos de publicidad	39
Tabla 17. Proyección de gastos de Marketing	40
Tabla 18. Presupuesto de infraestructura y equipamiento	45
Tabla 19. Sueldos y funciones del personal	47
Tabla 20. Crecimiento de producción proyectado	48
Tabla 21. Ingresos proyectados	48
Tabla 22. Proyección de costos	48
Tabla 23. Proyección de gastos	49
Tabla 24. Inversión inicial	49
Tabla 25. Estructura de capital	50
Tabla 26. Estado de resultados anual	51
Tabla 27. Estado de situación proyectado	52
Tabla 28. Estado de flujo de efectivo proyectado	53
Tabla 29. Flujo de caja proyectado anual	53
Tabla 30. Flujo de caja del inversionista	54
Tabla 31. Índices de evaluación financiera	54

Tabla 32. Criterios de valoración financiera	55
Tabla 33. Índices financieros	56

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Evolución y crecimiento del parque automotor en DMQ</i>	7
<i>Figura 2. Tamaño población nacional de vehículos</i>	8
<i>Figura 3. Distribución parque automotor por tipo de vehículo</i>	9
<i>Figura 4. Tipo de uso que le dan al vehículo</i>	10
<i>Figura 5. Logo de Quick Service Plus</i>	31
<i>Figura 6. Layout del taller</i>	31
<i>Figura 7. Lubricantes</i>	32
<i>Figura 8. Filtros</i>	32
<i>Figura 9. Frenos</i>	32
<i>Figura 10. Mapa de localización del local</i>	36
<i>Figura 11. Mapa de procesos</i>	42
<i>Figura 12. Diagrama de flujo de procesos</i>	43
<i>Figura 13. Sistema de Lubricación con control electrónico</i>	44
<i>Figura 14. Organigrama Estructural</i>	46

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El mercado automotriz ecuatoriano ha pasado por variaciones considerables respecto al incremento del parque vehicular, teniendo el crecimiento más alto de la región en el primer trimestre del año 2018, reportando cifras de ventas promedio mensual de 10.700 unidades, lo que da como resultado un crecimiento del 66% respecto al primer trimestre del año 2017 en comparación con Chile que en segundo lugar crece al 21% en el mismo periodo.

La industria automotriz genera alrededor de 56.000 (cincuenta y seis mil) empleos directos en 4.700 (cuatro mil setecientas) empresas relacionadas, generando ingresos brutos promedio de 1.200 millones (mil doscientos millones de dólares) dentro de los cuales figuran en mayor cantidad las empresas de mantenimiento y reparaciones de vehículos (CIIU G452) y las empresas de venta de partes, piezas y accesorios para vehículo (CIIU G453).

Dentro de este segmento de talleres de reparación y mantenimiento automotriz no existe ningún diferenciador al momento, debido a que el mercado está segmentado en talleres grandes, que pertenecen a empresas relacionadas como concesionarios de autos, talleres que trabajan o son de compañías de seguros, comercializadoras de neumáticos, etc. Empresas medianas que pertenecen a personas naturales con mediana capacidad, pero que únicamente se enfocan en la reparación de vehículos y no prestan servicios complementarios y por último existen talleres pequeños que conforman el 70% de todos los negocios a nivel nacional, los mismos que carecen de algún tipo de administración formal, tecnificación o capacitación permanente.

Estos antecedentes dan apertura a la implementación de nuevos modelos de negocios que enfocados en dar servicios complementarios a los clientes puedan captar una porción del mercado automotriz en lo que respecta a los mantenimientos ligeros o preventivos del auto, acompañado del crecimiento que registra el parque automotor del país y con la estadística de retención tan baja que tienen los concesionarios (promedio 1.5 años) las oportunidades de negocio son altas, si se oferta un servicio diferenciado que en este momento no existe.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad de la creación de un taller mecánico express, basado en la promesa de tiempo de servicio, comodidad, confianza y con el respaldo de una marca garantizada en el sector automotriz con domicilio en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

1. Analizar el entorno externo del sector automotriz
2. Aplicar un estudio cualitativo y cuantitativo para identificar las necesidades del mercado potencial
3. Generar una propuesta de valor en base a los estudios realizados previamente
4. Desarrollar un plan de marketing que permita posicionar el taller en el mercado
5. Determinar mediante una evaluación la factibilidad financiera del proyecto
6. Determinar una propuesta filosófica y estructura organizacional del proyecto

2. ANALISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo (PEST)

2.1.1 Aspecto Político y Legal

A partir del 24 de mayo del 2017 asume como presidente de la república Lenin Boltaire Moreno Garcés, a los seis meses de su mandato se comienza a sentir un cambio favorable en el sector automotriz ecuatoriano debido a varios factores que estimulan esta economía, principalmente la eliminación de cupos de importación que se habían impuesto mediante resolución 049-2014, aprobada el 29 de diciembre del 2014. Esto representa una gran oportunidad para el crecimiento de sector automotriz y la implementación de este plan de negocios. (Análisis Semanal, 2018)

De acuerdo a la publicación del Banco Central de Ecuador Entre otros ejemplos el riesgo país se ha venido incrementando desde 450 puntos a inicios de año hasta unos 670 puntos en la actualidad con picos más altos que llegan casi a los 750 puntos, esto nos da algunas luces del por qué empresas extranjeras no están invirtiendo en nuestro país, y esto representa una oportunidad para los emprendimientos locales al no tener amenaza de nuevos competidos externos. (Banco Central del Ecuador 2018)

En este último año el ambiente político ha tenido una mejora en su estabilidad y credibilidad, aun cuando es la época de mayores escándalos de corrupción se puede notar una clara intención del gobierno actual de luchar en contra de estos delitos. Esto favorece a todas las industrias incluido el sector automotriz y se convierte en una ventaja ya que la confianza de las personas incrementa y con esta seguridad que se siente, los consumidores incrementan la demanda de bienes y servicios, lo que representa una oportunidad para la implementación de nuestro plan de negocios. (El Universo, 2018)

Por otra parte en el último año el sector automotriz ha sido considerado un actor importante dentro de las rondas de negociaciones y acuerdos comerciales y políticos alcanzados con otros países o comunidades, es el caso del acuerdo firmado con la Unión Europea, con el cual el ingreso de vehículos de esta región se incrementara, trayendo consigo precios más bajos en vehículos de alta calidad, prestigio y durabilidad, esto también se presenta como una oportunidad ya que este gobierno ha demostrado su interés político de mejorar las relaciones con otras naciones y beneficiar así el comercio. (El Comercio, 2018)

Marco legal para la constitución de un taller automotriz.

El presente proyecto, al tratarse de la implementación de un taller de mantenimiento automotriz, debió estar sujeto a las leyes, normas y reglamentos que le atañan tanto en aspectos generales, técnicos, funcionales, de seguridad y prevención de riesgos.

Constitución de La República del Ecuador

Se considera en primer lugar la carta magna del Estado en la cual según la Asamblea Nacional (2008) se dictan los siguientes artículos:

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: 6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

De acuerdo a lo citado se toma a consideración que la implementación de un taller mecánico debe seguir los principios establecidos en la Constitución al asegurarse que los empleados laboren en un ambiente con medidas de seguridad implementadas. También se garantiza que aquel empleado que sufra una enfermedad o accidente por

su labor tenga los días de descanso correspondientes y sea aceptado nuevamente en su puesto de trabajo sin ninguna clase de repercusión.

Ley de Gestión Ambiental

Esta ley indica las responsabilidades que todo ente público y privado debe realizar con el fin de cuidar el entorno. En el caso de un taller automotriz es común la generación y desecho de elementos tóxicos por lo que deberá seguir las órdenes de la autoridad de salud y la respectiva Ley.

Art. 40.- Toda persona natural o jurídica que, en el curso de sus actividades empresariales o industriales estableciere que las mismas pueden producir o están produciendo daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar sobre ello al Ministerio del ramo o a las instituciones del régimen seccional autónomo. La información se presentará a la brevedad posible y las autoridades competentes deberán adoptar las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados. En caso de incumplimiento de la presente disposición, el infractor será sancionado con una multa de veinte a doscientos salarios mínimos vitales generales.

Reglamento De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores Y Mejoramiento Del Medio Ambiente De Trabajo

Art. 11.- OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES. – Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.

3. Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.

4. Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.

5. Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios.

Trámites Municipales que debe cumplir un taller mecánico automotriz

- Copia de cédula del propietario del taller.
- Copia de título del artesano autorizado por instituciones que lo avalen.
- Escritura o contrato de arrendamiento del local, permiso de uso de suelo y medio ambiente.
- Autorización del cuerpo de bomberos.
- Registro Único del Contribuyente.
- Contar con espacio físico y la infraestructura adecuada.
- Cumplir leyes de Tránsito, Bomberos y Medio Ambiente.
- Permiso de funcionamiento de talleres de reparación de vehículos según el artículo 246 y 150 del Reglamento General de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre.
- Infraestructura del taller automotriz según NORMA INEN 2491 (2009)

2.1.2 Aspecto Económico

“Entre 2006 y 2014, Ecuador experimentó un crecimiento promedio del PIB de 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo e importantes flujos de financiamiento externo al sector público. Esto permitió un mayor gasto público, incluyendo la expansión del gasto social e inversiones emblemáticas en los sectores de energía y transporte. En ese periodo, la pobreza disminuyó del 37,6% al 22,5% y el coeficiente de desigualdad de Gini se redujo de 0,54 a 0,47 debido a que los ingresos de los segmentos más pobres de la población crecieron más rápido que el ingreso promedio. Sin embargo, estos logros están en riesgo debido a los bajos precios del petróleo y la apreciación del dólar. Contexto que fue agravado por un terremoto que afectó la zona costera noroccidental del país el 16 en abril de 2016. Entre 2014 y 2016, el desempleo urbano aumentó de 4,5% a 6,5% y el subempleo urbano aumentó de 11,7% a 18,8%. En este mismo periodo, la pobreza y el coeficiente de Gini de desigualdad permanecieron básicamente estancados” (Banco Mundial, 2018)

Tabla 1:

Evolución del PIB de la industria en un periodo de 7 años

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB real (miles de USD)	60.925.064	64.362.433	67.546.128	70.243.048	70.353.852	72.583.150	76.747.832
Tasa de Variación fabricación equipos de transporte (%)	5,30%	3,70%	-8,40%	-7,40%	-4,90%	-2,40%	2,90%

Tomado de: BCE (2017)

En la actualidad el incremento del precio de la gasolina súper ha generado algunos cambios en el comportamiento de los consumidores, muchos usuarios han migrado al uso de gasolina extra, esto es una oportunidad para nuestro plan de negocios ya que los vehículos al usar combustibles de menor octanaje están expuestos a fallas más continuas y mantenimientos más frecuentes, lo que incrementaría la demanda de bienes y servicios automotrices. (Patio de Autos, 2016)

Tabla 2: Principales indicadores macroeconómicos del 2018:

▶ Deuda Externa Pública como % del PIB (Diciembre 2015):	20.40%
▶ Inflación Anual (Marzo-2018/Marzo-2017):	-0.21%
▶ Inflación Mensual (Marzo-2018):	0.06%
▶ Tasa de Desempleo Urbano a Diciembre-2017:	5.82%
▶ *Tasa de interés activa (Abril - 2018):	7.63%
▶ *Tasa de interés pasiva (Abril - 2018):	4.99%
▶ Barril Petróleo (WTI 11-JUN-18):	66.10USD
▶ Indice Dow Jones (11-JUN-2018):	25322.31
▶ Riesgo País 11-Jun-2018):	670.00

Tomado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

Como se mencionó en la justificación de este trabajo, en los últimos 12 meses el crecimiento del parque automotriz ha sido muy favorable para las empresas relacionadas y no hay síntomas de que podría cambiar en un futuro cercano, por esta razón se genera un escenario positivo para el desarrollo de nuevos negocios.

2.1.3 Aspecto Social

En la ciudad de Quito existen alrededor de 190 vehículos por cada 1.000 habitantes mientras en el país la cifra es de 40 vehículos por cada 1.000 habitantes, y de acuerdo a las proyecciones elaboradas por la SECRETARIA DE MOVILIDAD del Distrito Metropolitano de Quito para el año 2030 el parque vehicular crecería aproximadamente a 1"150.000 lo que daría un promedio de 350 vehículos por cada 1000 habitantes, lo que denota que la mayor concentración de parque vehicular se encuentra en la capital. (Secretaria de Movilidad Quito, 2018)

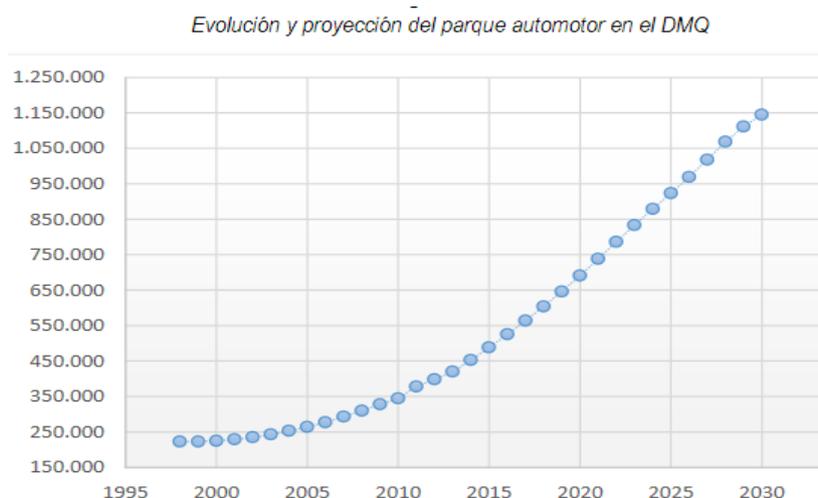


Figura 1: Evolución y crecimiento del parque automotor en DMQ

Tomado de: Secretaria de Movilidad AMT

Esto constituye una oportunidad ya que los quiteños demandan en gran cantidad talleres de servicio, esto ha dado origen a la creación de varios locales informales que no brindan ninguna garantía o garantizan la experiencia al consumidor para una nueva visita. (El Telégrafo, 2018)

En la actualidad el tiempo se ha convertido en el recurso más limitado que tenemos, por esta razón los usuarios cada vez buscan optimizar su tiempo en todas las actividades que realizan, sin embargo, la oferta existente no ha desarrollado ninguna mejora para reducir los tiempos de espera de los propietarios de vehículos cuando realizan un mantenimiento mecánico. (Instituto Seguridad Vial, 2018)

Todas estas variables se convierten en oportunidades para el desarrollo de este plan de negocios.

Datos del tamaño población.

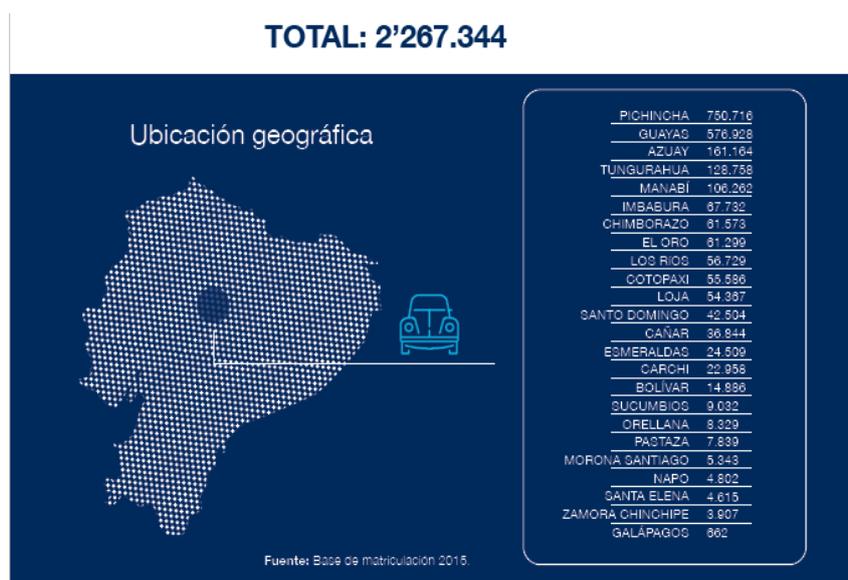


Figura 2: tamaño población nacional de vehículos

POBLACION OBJETIVA CON 10 AÑOS DE ANTIGÜEDAD (PICHINCHA)

En la siguiente grafica podemos observar la evolución del parque automotriz que es nuestro mercado objetivo, con este incremento de unidades también se demandan mayor cantidad de productos y servicios, sobre todo en los vehículos que tienen más de dos años, que son los que no usan los servicios de concesionarios. Esta es una oportunidad que está en pleno crecimiento como se explica en los análisis anteriores. (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE, 2018)

Tabla 3: parque automotor por tipo de vehiculo

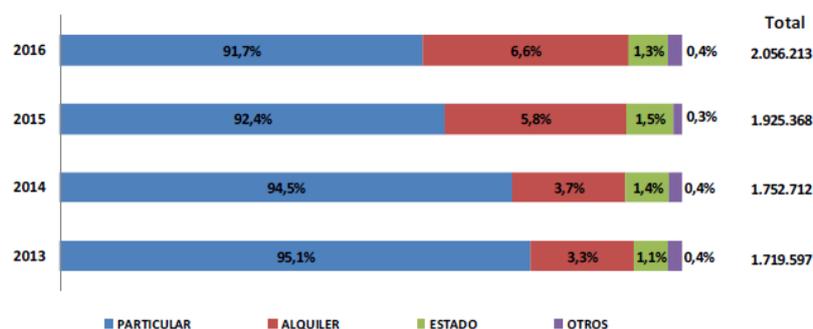
SEGMENTO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total general
automovil	12.351	15.306	11.797	18.833	20.647	17.531	15.448	15.707	9.998	9.162	15.080	8.212	170.073
suv	6.569	7.482	8.135	10.755	10.364	8.864	8.936	10.238	7.195	5.627	11.133	5.941	101.239
camioneta	6.782	9.166	7.039	9.182	9.088	7.934	7.285	7.676	4.979	3.653	5.017	2.406	80.208
camion	3.224	3.826	2.625	3.061	3.569	3.619	3.616	3.826	2.705	1.303	1.888	1.006	34.268
van	946	952	698	1.304	1.921	1.619	1.793	1.711	1.405	758	946	546	14.601
bus	346	428	306	414	547	485	475	460	549	469	612	266	5.359
Total general	30.218	37.161	30.601	43.549	46.137	40.051	37.554	39.619	26.832	20.973	34.675	18.378	405.748

Tomado de: AEADE Asociación Automotriz del Ecuador

Distribución de vehículos matriculados, según uso Periodos: 2013-2016

(Porcentajes)

Durante el periodo 2013-2016, existió mayor cantidad de vehículos matriculados de servicio particular representando en promedio el 93,4%, seguidos por los de alquileres (servicio público) con el 4,9%.



Fuente: Agencia Nacional de Tránsito-2013-2016

Nota: En las categorías:

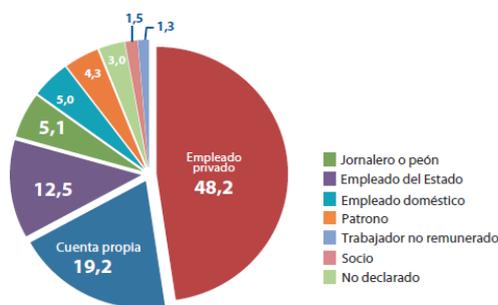
- Alquiler: Se incluye buses urbanos, interprovinciales, intercantónicas, taxis, camionetas y camiones de alquiler.
- Otros: Se encuentra agrupado Municipios, Gobiernos Seccionales y Otros no clasificados

Figura 3: distribución parque automotor por tipo de vehículo

Tomado de: Agencia Nacional de Tránsito (2013-2016)

Esta información denota que las oportunidades de negocios automotrices son altas debido al crecimiento sostenido del parque automotriz y para este proyecto es favorable ya que el mercado se concentra justamente en los clientes objetivos que son dueños de vehículos livianos y particulares. (Investigación de Mercado, 2018)

¿ EN QUÉ TRABAJAN LOS HAB. DE PICHINCHA?



Ocupación*	Hombre	Mujer
Empleado/a u obrero/a privado	346.606	226.700
Jornalero/a o peón	50.642	9.902
Patrono/a	29.150	21.571
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	86.744	61.650
Socio/a	11.641	6.663
Cuenta propia	123.777	104.859
Trabajador/a no remunerado	7.843	7.678
Empleado/a doméstico/a	2.451	56.590
No declarado	17.291	18.874
Total	676.145	514.487

Figura 4: tipo de uso que le dan al vehículo

Tomado de: INEC Resultados censo 2010

Adicional se puede observar que la mitad de la población objetiva está concentrada en empleados privados de los cuales 45% corresponden a mujeres, que constantemente son víctimas de violencia de género ya que 6 de cada 10 mujeres y esto genera una oportunidad para la aplicación de una estrategia de diferenciación (Investigación de Mercado, 2018)

2.1.4 Aspecto Tecnológico

Dentro del sector automotriz los avances tecnológicos avanzan a pasos agigantados, sin embargo, en nuestro país aún existe una brecha en cuanto a equipamiento y herramientas muy importante alrededor de unos 10 años de retraso frente a la industria a nivel mundial, es por esta razón que los negocios tradicionales tienen todavía oportunidades de incursionar.

Todos estos avances tecnológicos tanto en comunicación con el cliente como en equipamiento para el taller, son una gran oportunidad para disminuir costos y maximizar la capacidad instalada de nuestro plan de negocios. (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE, 2018)

El equipamiento del taller existe disponible en el país ya que no son tecnologías caras o difíciles de conseguir, sino más bien que no se les ha dado el uso correcto para que combinando tecnología y herramientas básicas se pueda optimizar en temas de inversión. (Aviauto, 2018)

Las nuevas tecnologías como el uso del celular para cualquier consulta que se haga en la vida diaria ayuda mucho para la investigación de mercado como que piensan los usuarios de servicio, hasta tener una App donde poder agendar su cita. (Clear Mechanic, 2018)

2.2. Análisis de la Industria

2.2.1 Clasificación CIU

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), el servicio se identifica como:

G COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHICULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.

G452 MANTENIMIENTO Y REPARACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES

G4520.01 Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías, partes de vehículos automotores: parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías. Incluye el tratamiento anti óxido, pinturas a pistola o brocha a los vehículos y automotores, la instalación de partes, piezas y accesorios que no se realiza como parte del proceso de fabricación (parlantes, radios, alarmas, etcétera)

2.2.2 Análisis Porter

2.2.2.1 Competidores Potenciales (ALTA)

La industria automotriz ecuatoriana tiene barreras de entrada bajas para la apertura de nuevos talleres de servicio, ya que las normativas son fáciles de cumplir y en ciertas ciudades ni siquiera existen, sin embargo, en el Distrito Metropolitano de Quito la normativa ambiental es uno de los pocos requisitos que se deben cumplir de mayor complejidad para la implementación de un taller mecánico, por esta razón la creación de más talleres constituye una amenaza alta y de gran impacto por la creación de nuevos competidores. (El Comercio, 2018)

La informalidad de los competidores actuales hace que se expandan rápidamente, pero a la misma velocidad que se abren talleres se cierran por no ser proyectos que cuenten con una planificación o se hayan realizado a través de un estudio de mercado, de todas maneras, la amenaza de nuevos competidores es alta por esta ligera regulación y la informalidad que hace parte de este tipo de negocios.

2.2.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores (BAJA)

Esta “suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas” (David, 2013, pág. 76) Los negocios automotrices son tan amplios que el poder de negociación de los proveedores es sumamente bajo, ya que existe una sobre oferta de equipos, herramientas, productos y partes lo que hace que quien tiene el poder de negociación en este caso sean los clientes. Adicional a la sobre oferta nacional de productos automotrices, existe la posibilidad de importar libremente de otros países todos los equipos y en general cualquier producto para equipamiento de talleres, no existe una normativa severa que limite la importación particular de este tipo de productos.

Para este proyecto existe una oportunidad de negocio de conseguir una distribución de la marca ACDelco, lo que conlleva una forma de posicionar la calidad del servicio con un producto reconocido en el mercado automotriz. Todos estos factores

constituyen una gran oportunidad para conseguir mejores precios en la adquisición de equipamiento y materia prima, teniendo un alto impacto en los costos de operación de este plan de negocios. (medios GM, 2018)

2.2.2.3 Poder de Negociación de los Consumidores (ALTA)

Como se había indicado en los puntos anteriores el poder de negociación está en los consumidores, que tienen la libre elección de optar entre todas las ofertas que existen en el mercado al momento de pensar en realizar algún tipo de mantenimiento a sus vehículos.

Por otra parte el cuidado de vehículos siempre ha sido considerado como una actividad de hombres y al ser así era un segmento que sabía o tenía algún conocimiento básico de lo que su vehículo iba a necesitar y casi que les decían a los técnicos lo que debían hacer, con el paso de los años el uso de vehículos entre las mujeres ha crecido hasta ser ahora el 40% de todos los propietarios, con este cambio las exigencias que tienen los consumidores son mucho más altas en cuanto a calidad de servicio y esto hace que este segmento del mercado cambien continuamente de taller de servicio al primer indicio de mala atención.

Esto constituye una gran oportunidad si se cumple con la promesa de valor de este plan de negocios y generaría un impacto muy positivo ya que superaría las expectativas de los consumidores. (El Comercio, 2018)

2.2.2.4 Rivalidad de los Competidores (ALTA)

De todas las cinco fuerzas de diamante de Porter la rivalidad entre competidores es donde mayor amenaza existe en el mercado, ya que las barreras de entrada son bajas existe un gran número de competidores que luchan en océanos rojos ya que la única estrategia que tiene el mercado es guerra de precio. Por esta razón fundamentar el proyecto en el servicio y la propuesta de valor disminuye el riesgo de que el consumidor pueda cambiar de taller mecánico con facilidad.

Como punto a favor la rivalidad está concentrada más en el mercado de las grandes empresas y no así en el mercado de las Pymes ya que no son vistas como una amenaza.

Tabla 4: Matriz de competencias

Matriz de competencia

EMPRESAS	CARACTERISITCAS PRODUCTO	UBICACION	PRECIOS	DISTRIBUCION O PUNTO VENTA	PUBLICIDAD O PROMOCIONES
MAVESA	MECANICA LIGERA	PANAMERICANA NORTE SECTOR PARQUE DE LOS RECUERDOS	\$ 35,00	LA Y, SAN BARTOLO	RADIO, REDES SOCIALES
1001 TALLERES	MECANICA LIGERA	MONTESERRIN SERCTOR DEL CICLISTA	\$ 40,00	MONTESERRIN SERCTOR DEL CICLISTA	NO EXISTE
ERCO TIRES	MECANICA LIGERA, CAMBIO LLANTAS	AV. GRANADOS DIAGONAL A FYBECA	\$ 30,00	VILLAFLOA, LOS CHILLOS, TUMBACO	NO EXISTE
ANTONIO PINO YCAZA	CAMBIO LLANTAS, ALINEACION, BALANCEO	AV. AMAZONAS Y EL INCA	\$ 30,00	AV. AMAZONAS Y EL INCA	FREE PRESS DINERS CLUB
CHEVY EXPRESS	MECANICA LIGERA SOLO CHEVROLET	AV. 10 DE AGOSTO Y LAS CASAS	\$ 25,00	AV. 10 DE AGOSTO Y LAS CASAS, AV OCCIDENTAL, SECTOR SAN CARLOS	REDES SOCIALES

2.2.2.5 Desarrollo potencial de productos sustitutos (baja)

No existen productos sustitutos para el manteniendo de vehículo. Todos los vehículos convencionales con motores de combustión interna utilizan lubricantes de origen fósil, filtros, frenos y para estos componentes no existen sustitutos.

Esto es una oportunidad inmejorable ya que de una u otra forma los consumidores siempre deberán realizar mantenimientos a sus vehículos y esto generaría un gran impacto en los ingresos de nuestro plan de negocios.

2.3 Análisis del Entorno Externo Matriz EFE

Tabla 5: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE		importancia Ponderación	Calificación evaluación	Puntuación ponderada
Oportunidades				
1.	El aspecto político denota una favorable mejoría, dando estabilidad y confianza para los consumidores	0.08	3	0.24
2.	En el aspecto Económico el país se ha estabilizado y se nota una ligera recuperación en el consumo.	0.08	1	0.08
3.	En el aspecto social el cambio de hábitos de consumo y el incremento sostenido del mercado objetivo son las oportunidades más grandes	0.12	4	0.48
4.	El aspecto tecnológico es de mayor incidencia dentro de las oportunidades ya que estos avances permiten hacer la propuesta de valor de este plan de negocios	0.15	4	0.60
5.	La gran concentración de vehículos con una edad promedio de 10 años en Quito	0.12	1	0.12
Amenazas				
1.	Actualmente existen muchos competidores ya que las barreras de entrada son bajas	0.10	4	0.40
2.	El poder de negociación de los clientes es muy alto	0.14	3	0.42
3.	El mercado está dominado por guerra de precios	0.08	3	0.24
4.	El poder de negociación de los proveedores es sumamente bajo	0.08	1	0.08
5.	Amenaza de productos sustitutos	0.05	1	0.05
Total		1.00		2.71

Según Fred David, *“la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0, y la más baja posible es de 1.0. La puntuación ponderada total promedio es 2.5”*. (David, 2013, p. 81). Con una calificación de 2.48 la puntuación obtenida para este proyecto es cercana a la media y demuestra que la empresa puede tener una respuesta favorable frente a las oportunidades y amenazas que existen en el mercado.

2.4 Conclusiones de la Industria

PEST

1. Durante el último año al eliminarse los cupos de importación de vehículos la industria automotriz se está dinamizando favorablemente
2. El mercado automotriz genera alrededor de 1.200 millones de dólares y el mantenimiento de vehículos y cambio de piezas

3. Existe un gran campo de crecimiento, pues los hábitos de consumo de la población están cambiando por un factor determinante como el tiempo
4. Grandes oportunidades en materia de avances tecnológicos; herramientas cada vez más sofisticadas que permiten disminuir el tiempo de las tareas.

PORTER

5. Alta amenaza de competidores potenciales, las barreras de entrada en la industria son mínimas
6. La entrada potencial de nuevos competidores es una amenaza constante, muchos de ellos carecen de conocimientos técnicos y de infraestructura.
7. El poder de negociación del consumidor que es alto debe ser manejado a través del desarrollo de una ventaja competitiva que ayude a fidelizar al cliente y no se vaya con competidores similares. Única propuesta de valor actual en el mercado.
8. Los proveedores tanto de equipamiento como de productos de consumo (lubricantes, filtros, repuestos) están sometidos al poder de negociación de los clientes y cada vez mejoran sus productos y servicios con precios bajos y esto favorece el mejoramiento de planta y equipo y los márgenes de ganancia en servicio.
9. Al no existir productos sustitutos al mantenimiento automotriz se convierte en una gran oportunidad, ya que ningún propietario podrá cambiar un ABC de motor con otro tipo de mantenimiento.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.2 Problema de la Investigación:

¿Cuál es la factibilidad comercial y aceptación de implementar en el mercado objetivo un taller mecánico express con promesa de tiempo de atención en el servicio con domicilio en la ciudad de Quito?

Tabla 6: Matriz de objetivos

MATRIZ DE OBJETIVOS PARA LA CREACION DE UN TALLER MECANICO EXPRES

	Variable	Componente de investigación	Objetivo de investigación	Hipotesis	Hipotesis cuantitativa
C A D R E A C L T A E R D I E S M T A I N C D A A S	Segmanetación	cuales son las características de mis clientes	determinar las características de mis clientes	los propietarios de vehiculos particulares se encuentran entre 25 y 55 años	el 80% de propietarios de vehiculos particulares se encuentran entre los 30 y 50 años
	Precio	¿cuál es el gasto promedio que una persona realiza en un mantenimiento de su vehiculo ?	Determinar el gasto promedio que realiza una persona en un mantenimiento vehicular	Las personas gastan en promedio 200 dolares anuales en matenimientos vehiculares	Gasto mayor o igual a 200 dólares porvehículo
	Producto	¿Qué tipo de talleres prefieren los propietarios de vehiculos particulares ?	Determinar que servicios se consumen con mas frecuencia en un taller de servicios	El cambio de aceite es el servicio mas solicitado	Más del 70% de las personas realizan cambios de aceite cada 5,000 km
	Plaza	En que lugar de Quito tendria mejor ubicación el taller de mecanica expres	Conocer la mejor ubicación posible para instalar la mecanica expres	El norte de Quito junto a un centro comercial como el Condado Shopping es el lugar ideal	El centro comercial el condado tiene una afluencia mensual de 500.000 vehiculos
	Promoción	Cual seria la mejor forma de promocionar el taller de servicio expres	Determinar las promociones y ofertas mas atractivas para los propietarios de vehiculos particulares	El tiempo de servicio a un valor razonable es la mayor atracción para los clientes	El 90% de los propietarios de vehiculos realizan sus mantenimientos preventivos en diferentes talleres
	Demanda	mi producto satisface una necesidad del consumidor	determinar si el taller express satisface una necesidad latente en los consumidores	el taller express es de gran atractivo para los consumidores	mas del 50% de consumidores estaria interesado en consumir nuestros servicios
	Frecuencia de uso	el consumo promedio de los servicios es cada 5,000km o en tiempo es cada 3 meses	determinar la frecuencia con la que se consumiran nuestros servicios	un gran porcentaje de personas realiza sus mantenimientos cada 5,000 km o 3 meses promedio	mas del 90% realizan los mantenimientos de sus vehiculos a los 5,000 km o 3 meses promedio

3.1.2.1 Objetivos de la Investigación

- Realizar una investigación para determinar las tendencias y probabilidades de compra
- Identificar el público objetivo y el tamaño del mercado.
- Determinar la frecuencia de consumo de nuestro mercado objetivo
- Identificar cual es la zona ideal para la instalación del taller mecánico express
- ¿Cuál debería ser la propuesta de valor para generar fidelización en el cliente?
- Determinar los métodos de comunicación y publicidad que se deben usar para llegar a nuestro mercado objetivo.

Tabla 7: Matriz diseño de la investigación

MATRIZ DE DISEÑO DE LA INVESTIGACION

	TIPO DE INVESTIGACION	HERRAMIENTA	DESCRIPCION
CUALITATIVA	EXPLORATORIA	ENTREVISAS EXPERTOS	2 PERSONAS EXPERTAS DENTRO DEL SECTOR AUTOMOTRIZ
		FOCUS GROUP	SE REALIZO UN FOCUS GROUP CON 10 PERSONAS, TODAS SON PROPIETARIAS DE VEHICULOS PARTICULARES RECIDENTES DE LA CIUDAD DE QUITO
CUANTITAVITA	DESCRIPTIVA DE DISEÑO TRANSVERSAL SIMPLE	ENCUESTAS ONLINE	DESCRIPTIVA DE RESPUESTA CERRADA A TRAVES DE GOOGLE FORMS
MUESTREO	NO PROBABILISTICO A CONVENIENCIA	50 ENCUESTAS	SE REALIZARAN 86 ENCUESTAS PARA EL PRESENTE PLAN DE NEOGCIOS DE ACUERDO AL SEGMENTO DE CLIENTES

Con estos métodos de investigación pretendemos determinar de manera cualitativa y cuantitativamente la viabilidad de nuestro proyecto, a continuación, se detalla los métodos utilizados.

3.1.2.2 Investigación cualitativa entrevistas

Se entrevistaron a dos expertos en el sector automotriz para obtener su punto de vista respecto de los requisitos para operar y administrar el negocio de un Taller Mecánico Express

Entrevista 1: Ing. Santiago Mora, Gerente propietario de AUTOREX y Director Regional de Clear Mechanic.

Entrevista 2: Ing. Diego Roberto Ponce Castro, Gerente General de Mansuera S.A. y director del GRUPO BACA

Santiago. - Ámbito político es favorable, ya que se ha salido del tiempo de decrecimiento y en la actualidad con el cambio de gobierno se ha dinamizado, pero la consecuencia de los últimos años ha sido que los márgenes de la industria se han visto disminuidos. Por otra parte, en el ámbito económico se está recuperando y una muestra de ello es el crecimiento del parque automotriz, una de las principales amenazas son el desgaste del vehículo y la falta de control ambiental y el tema político económico debido a los constantes cambios que se han dado en los últimos años. La era digital es una de las mayores oportunidades que se pueden aprovechar, el uso de tecnología, tanto es así que es usuario de cabify. Cada generación es diferente en el consumo, pero la mayoría de consumidores están conectados a redes sociales, hay un concepto en que no se ha trabajado, que se basa en el cliente y la confianza y esto depende del servicio, adicional que la competencia se da por precio un diferenciador es el servicio, el seguimiento a los clientes, se debe concentrar en retener al cliente y no desperdiciar ninguna oportunidad de fidelizar a un cliente, generar diferenciadores a través de la excelencia servicio.

Diego.- Considero que el sector automotriz se encuentra en una franca recuperación, a partir de mediados del 2017 se eliminaron los cupos de importación de vehículos y esto ha dado un dinamismo muy bueno a la industria, incluso alcanzado cifras de ventas no presupuestadas, esto debido a una mayor confianza económica y política que abecé también al cambio de gobierno y las muestras de sensatez que presenta la nueva administración, la informalidad en los negocios, la falta de control sobre las empresas automotrices que con el argumento de ser PYMES o Talleres Artesanales mantienen beneficios que las empresas formales o bien constituidas deben afrontar como corresponde y esto genera una desventaja competitiva en costos. En el sector social la industria está cambiando con el ingreso de vehículo asiáticos de bajo costo y las tendencias de consumo de los consumidores se están adaptando a las nuevas realidades. En el aspecto tecnológico todos los autos están con desarrollos tecnológicos importantes sin embargo en Ecuador esta distante el ingreso de nuevas tecnologías. Sin embargo, se debe buscar incursionar en océanos azules ya que algunos canales están saturados por sobre oferta, cualquier negocio automotriz que se base en la generación de calidad en el servicio. Los clientes en la actualidad tienen gran conocimiento ya no se les puede engañar, con la era tecnológica es más probable que ellos consigan mejor información que la que se les pueda dar en algún negocio particular, adicional a esto existe una gran demanda de servicios en línea o conocidos como Ecommerce que buscan facilitar la vida del consumidor y eliminar los tiempos de espera. La gran mayoría se encuentra en la informalidad, no prestan ninguna garantía ni diferenciador en productos o servicios, creo que existe un gran vacío en la mejora de servicio al cliente y las empresas que lo hacen que por lo general son concesionarios tienen costos de mantenimiento que están fuera del alcance de los consumidores. Existe un abastecimiento suficiente de talleres, sin embargo, no todos están calificados, y esto genera una sobreoferta que carece de servicio. Hay marcas con fuerte presencia, pero no hay monopolio ya que cada vez ingresan más marcas de autos al país, al momento existen alrededor de 60 marcas. Mantener la propuesta de valor a largo plazo, si el diferenciador que proponen no es sostenible en el tiempo, la probabilidad de fracaso es alta ya que se caerá en lo mismo que existe en este momento en el mercado, utilizar todos los medios tecnológicos de comunicación, seguimiento y fidelización para que los clientes perciban un valor agregado y se pueda repetir el consumo.

Mantener la confianza de los clientes, trabajar en la especialización del trabajo, no caer en una guerra de precio.

CONCLUSIONES DE LOS EXPERTOS.

Del análisis cualitativo podemos determinar que por partes de los expertos se avizora un panorama alentador dentro del sector automotriz, con el ingreso de nuevas tecnologías que faciliten las tareas y disminuyan los tiempos de espera la tendencia de consumo de los propietarios de vehículos está cambiando y presentar una oportunidad de negocios basados en un diferenciador como es el tiempo podría marcar la diferencia ya que al momento no existe.

El proyecto será sustentable en el tiempo siempre que la promesa de valor se cumpla y se pueda mantener ya que el diferenciador de este proyecto es el tiempo de servicio, se deberán hacer ingentes inversiones en sofisticar los equipos, procesos y sobre todo al personal técnico que deberá cumplir con lo ofrecido.

3.1.2.3 Investigación cualitativa GRUPO DE ENFOQUE

Se realizó en la ciudad de Quito a los 12 días del mes de Julio del año 2018 a un grupo de 10 personas entre 25 y 50 años, económicamente activos y propietarios de automóviles particulares, donde se obtuvo la siguiente información relevante:

Invitados al Focus Group, nombre, edad y tipo de auto que tiene.

Edwin Salgado 42 años: Corsa Win, Kia Río
Henry Cabascango 25 años: Aveo Activo
Maria Jose Diaz 33 años: San Remo
Pablo Boada 30 años: Grand Vitara
Eduardo Venegas 48 años: Chevrolet Swift
Mateo Cadena 35 años: Nissan Pathfinder
Diego Barba 29 años: Corsa Evolution
Paola Santamaria 38 años: Suzuki Scross
Ricardo Guaita 40 años: Hyundai Pony

CONCLUSIONES RELEVANTES DE LA RED

Todos los entrevistados han utilizado al menos una vez los servicios de un taller mecánico, la razón por la que se escoge un determinado taller fundamentalmente está

determinada por la calidad del trabajo y esto se da varias veces por recomendaciones de familiares o amigos, entre las necesidades más comunes que presenta un auto está el cambio de aceite, arreglo de frenos y ABC de motor, aunque otras personas con autos de mayor edad ocupan el taller para reparaciones más severas, la mayoría de talleres que han visitado nunca tienen tiempo para atender a menos que sea con previa cita y posterior a esto deben esperar hasta un día para poder retirar el auto por un cambio de aceite o un arreglo básico, por esta razón el grupo de enfoque concuerda en que uno de los mejores beneficios sería que su auto sea atendido de manera inmediata y el propietario lo pueda retirar en ese mismo momento, adicional a esto el grupo de enfoque valora que este taller se encuentre cerca de su lugar de trabajo y atiendan en horarios extendidos fuera de oficina, todos los integrantes del grupo de enfoque buscan referencias de talleres a través de redes sociales por lo que sugieren que la comunicación sea por este medio, consideran también que un precio justo por un cambio de aceite sería \$35 y para un cambio de frenos hasta \$40, para lo que se piden existan facilidades de pago, como tarjeta de crédito, cheque o transferencias y les gustaría recibir algún beneficio extra por sus consumos.

CONCLUSIONES DEL FOCUS GROUP

De acuerdo al focus group los consumidores de servicios mecánicos son personas que requieren productos y servicios con garantía, valoran mucho la experiencia y el ahorro de tiempo y dinero, sin embargo, también se pudo determinar que existen ciertas preferencias en cuando a marcas de lubricantes y los rangos de precios que estarían dispuestos a pagar de acuerdo a la marca de auto que poseen, esto nos ayudara a determinar rangos de acción en cuanto a precios.

La principal fuente de búsqueda de talleres son los referidos por esta razón se deberá trabajar con fuerza en la construcción de marca y la experiencia de compra para que nuestro top of mind se fortalezca y podamos conseguir las recomendaciones, también se pudo determinar los canales de publicidad que se deben usar, al tratarse de un segmento de personas que usan sus vehículos principalmente para movilizarse dentro de la ciudad y tener un nivel económico medio, alto, los medios de publicidad serán las redes sociales, lo que aporta a la economía de la publicidad por ser medios de gran alcance y bajo costo.

3.1.2.4 Investigación cuantitativa encuestas

SEGMENTACION DE LA POBLACION

Tabla 8. Segmentación de la población

SEGMENTO	A QUE SECTOR DE LA POBLACION SE REALIZO LAS ENCUESTAS	URBANO
GEOGRÁFICO	EN QUE CIUDAD SE REALIZARON LAS ENCUESTAS	QUITO
DEMOGRÁFICO	GENERO	HOMBRES Y MUJERES PROPIETARIOS DE UN VEHICULO PARTICULAR EN LA CIUDAD DE QUITO
	TIPO DE VEHICULO	SE CONSULTO SOBRE EL TIPO DE VEHICULO QUE POSEE (AUTOMOVIL, JEEP, CAMIONETA)
PSICOGRÁFICAS	CANTIDAD DE KM RECORRIDOS POR MES	SE CONSULTO SOBRE LA CANTIDAD DE KM QUE RECORRE MENSUALMENTE EN PROMEDIO
	INTERESES	SE CONSULTO SOBRE LO QUE MAS VALORA EN UN MATENIMIENTO AUTOMOTRIZ
CONDUCTUAL	RECORDACION DE MARCA DE LUBRICANTES	SE CONSULTO SOBRE EL TOP OF MIND DE LUBRICANTES
	BÚSQUEDA DEL BENEFICIO	SE CONSULTO SOBRE QUE BENEFICIO ES MAS RELEVANTE AL MOMENTO DE ACUDIR A UN TALLER AUTOMOTRIZ

Se realizó una encuesta en Quito a 86 hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 25 y 45 años, propietarios de vehículos particulares. Las preguntas se muestran en el apéndice de anexos del presente trabajo. (Ver Anexos 4, 5 y 6)

De la encuesta se sacaron las siguientes conclusiones:

1. El 96% de los encuestados son propietarios de vehículos particulares.
2. El 67% de los encuestados poseen vehículos tipo automóvil o sedan.
3. El 70% de los entrevistados fueron hombres
4. En promedio un vehículo particular recorre 5.000 km cada tres meses
5. El 50% de los entrevistados considera que el cambio de aceite es el mantenimiento más importante de un vehículo
6. El 60% de entrevistados dice que prefiere talleres que atiendan fuera de horarios de oficina
7. El 55% de entrevistados dice que busca un taller de confianza a través de referidos.
8. Con respecto a los costos que los usuarios están dispuestos a pagar fueron los siguientes:

- CAMBIO ACEITE \$30
- ABC MOTOR \$45
- ABC FRENOS \$35

De acuerdo a los análisis cruzados se pudo determinar que el género está directamente relacionado con la cantidad de kilómetros que recorre un vehículo, siendo los hombres el porcentaje más alto de recorrido con 5.000 km cada 45 días, también se puede observar que los entrevistados prefieren que el taller de servicio se encuentre cerca de su trabajo y que pueda atender fuera de horarios de oficina.

También se puede determinar mediante el estudio de mercado que el precio que están dispuestos a pagar está relacionado con la marca de vehículo que posee, en este caso los vehículos de la marca Chevrolet únicamente pagarían hasta \$25 mientras que propietarios de vehículos Nissan estarían dispuestos a pagar incluso hasta \$35.

Con este análisis podemos observar que el tiempo está directamente relacionado con el tipo de mantenimiento que se realiza a los vehículos, es decir los cambios de aceite generalmente se realizan cada 3 meses, así como los alistamientos para revisión vehicular cada 6 meses en promedio.

3.2. Conclusiones de la investigación cualitativa y cuantitativa

1. Del análisis cualitativo podemos determinar que por partes de los expertos se avizora un panorama alentador dentro del sector automotriz, con el ingreso de nuevas tecnologías que faciliten las tareas y disminuyan los tiempos de espera la tendencia de consumo de los propietarios de vehículos está cambiando y presentar una oportunidad de negocios basados en un diferenciador como es el tiempo podría marcar la diferencia ya que al momento no existe.
2. Por otro lado, de acuerdo al focus group los consumidores de servicios mecánicos son personas que requieren productos y servicios con garantía, valoran mucho la experiencia y el ahorro de tiempo y dinero, sin embargo, también se pudo determinar que existen ciertas preferencias en cuando a marcas de lubricantes y los rangos de

precios que estarían dispuestos a pagar de acuerdo a la marca de auto que poseen, esto nos ayudara a determinar rangos de acción en cuanto a precios.

3. En base a las encuestas realizadas podemos determinar que existe un grupo objetivo determinado por el género masculino tanto en posesión de vehículos como en la cantidad de kilómetros que recorren, esto los vuelve más frecuentes en el consumo de nuestros servicios, por esta razón nos ayuda saber qué tipo de promoción les gustaría tener, así podemos enfocar los esfuerzos de mercadeo y publicidad en campañas bien dirigidas.
4. Otro resultado que nos arroja el análisis cuantitativo es la certeza de la ubicación geográfica que deberá tener el taller en la ciudad de Quito, tanto por lugar de residencia como de trabajo, el norte de Quito es donde mayormente confluyen los propietarios de vehículos particulares.
5. También podemos inferir el servicio de mayor demanda, los cambios de aceite serán los trabajos mayormente requeridos, este resultado nos permite proyectar la cantidad de lubricante, filtros, tiempo y mano de obra que vamos a necesitar para el buen funcionamiento del taller automotriz.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

- **Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

Tabla 9. Matriz de oportunidad de negocio

MATRIZ DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	
QUE SE PUEDE OFRECER A LOS CLIENTES?	Se ofrecen servicios de mecánica preventiva para clientes busquen como mayor beneficio la reducción de tiempos de espera y valoren la garantía y buen servicio por encima del precio.
A QUIEN SE VA A OFRECER ESTE SERVICIO?	Se va a ofrecer a propietarios de vehículos particulares
DONDE SE VA A OFRECER EL SERVICIO?	En la ciudad de Quito en el sector norte cercano a un centro comercial con gran afluencia de vehículos
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	Luego de realizar los análisis PEST y PORTER y los análisis cualitativos y cuantitativos, se puede concluir que existe una buena oportunidad de negocio del plan que se propone.

Después de haber realizado las investigaciones y análisis del entorno utilizando las herramientas PEST y las cinco fuerzas de PORTER se han identificado varios aspectos hacia el negocio a realizar, la idea de este plan de negocios es construir un taller mecánico en el norte de la ciudad de Quito con una visión diferente en los servicios, la especialización en los principales mantenimientos que se realizan a un vehículo de acuerdo al estudio de mercado, el cambio de aceite, ABC de motor y ABC de frenos, constituyen el mayor porcentaje de servicios que se prestan en talleres comunes, con una propuesta diferente, basada en los tiempos de servicio donde el cliente no deba esperar más de 10 minutos por un cambio de aceite, incluso sin tener que bajar de su vehículo, con productos y servicios de alta calidad, los servicios que se ofrecerán serán los siguientes:

- Cambio de aceite, se debe realizar en un promedio de tiempo de 10 minutos a un valor de 30 dólares, incluye 1 galón de aceite, 1 filtro de aceite y la mano de obra. Utilizando la marca ACDelco para darle un valor de marca mayor a nuestro taller al trabajar con una marca reconocida en el mercado automotriz.
- ABC de motor, de igual manera se propone realizar el cambio de filtro de aire, filtro de combustible (en caso de aplicar), bujías y limpieza de sistema de admisión en un tiempo estimado de 30 minutos a un valor de 40 dólares, de igual manera se trabajarían con la mayoría de repuestos con la marca ACDelco.
- ABC de frenos, este tipo de mantenimientos constituye la limpieza y regulación de los componentes de freno, cambio y rectificación de pastillas de freno, zapatas, discos y tambores de freno, lo que constituye un tiempo de 30 minutos con un valor de 30 dólares.

Todos los servicios, precios y cantidad de materiales utilizados están basado en el cálculo de lo que en promedio ocupa un vehículo liviano tipo automóvil, los tiempos y precios podrán variar de acuerdo a la cantidad de aceite y valor de los componentes que apliquen para cada modelo.

Del análisis previo se puede concluir que la condición para la implementación de este plan de negocios es favorable, existe la coyuntura con el proveedor de lubricantes y repuestos de la marca ACDelco, por otra parte, existen las condiciones para solicitar financiamiento y el aporte de capital propio.

Del análisis social se puede concluir que el 76% de la población encuestada considera que es sumamente importante realizar mantenimientos preventivos a los vehículos, siendo el principal los cambios de aceite, esta variable incluye tanto a hombres como mujeres, por esta razón se deberá enfocar los esfuerzos de marketing para llegar a los dos segmentos por género.

Del análisis político se puede concluir que las condiciones actuales de mercado favorecen la implementación de nuevos negocios, debido a las políticas comerciales establecidas recientemente que eliminan cupos de importación, derogan tasas arancelarias como salvaguardias y los tratados comerciales como por ejemplo con Europa dinamizan el sector automotriz, favoreciendo el emprendimiento de nuevos negocios.

Culturalmente los ecuatorianos están cambiando sus hábitos de consumo, debido a la creciente evolución tecnológica y nuevas formas de comercio, el tiempo se ha convertido en un recurso vital, por esta razón la implementación de cualquier nuevo negocio no puede dejar pasar por algo las tendencias de consumo y así establecer estrategias que le permitan proveer de estos beneficios y comodidades a los consumidores.

En la actualidad un servicio de cambio de aceite oscila entre los 25 y 35 dólares, sin embargo, de acuerdo al estudio cuantitativo el precio no es un factor determinante al momento de decidir por que taller escoger para realizar los mantenimientos, en este segmento la susceptibilidad al servicio, la percepción de garantía y calidad tienen un mayor peso, por esta razón la propuesta de valor de este plan de negocios encaja en las demandas de los consumidores.

La mayoría de encuestados sugieren que el taller se encuentre en el sector norte de Quito y que tenga horarios extendidos fuera de oficina, con esto podemos identificar claramente que el factor tiempo es preponderante y tienen mucho valor para el público objetivo, por todos estos factores que se han podido recabar de la investigación de mercado, consideramos que el plan de negocios para la implementación de un taller de servicio express basado en tener tiempos reducidos en los servicios, es muy atractivo para los propietarios de vehículos en la ciudad de Quito.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla 10. Tamaño del mercado

TAMAÑO MERCADO	
PARQUE ATOMOTRIZ NACIONAL	2,267,344
PARQUE ATOMOTRIZ QUITO	495,000
VEHICULOS PARTICULARES QUITO	470,250
VEHICULOS PARTICULARES NORTE DE QUITO MERCADO META	376,200

De acuerdo al estudio de mercado el 80% de los entrevistados prefiere que el taller automotriz este, cerca del trabajo, por esta razón y tomando en cuenta el parque automotriz de la ciudad de Quito se tiene como mercado objetivo 376.200 vehículos,

El taller automotriz estará situado en el sector norte de Quito de acuerdo a los resultados del estudio de mercado, al existir un mercado objetivo de 376.200 vehículos particulares y con una frecuencia de consumo de 4 veces por año se tendrá anualmente la posibilidad de captar un mercado de 1'504.800 mantenimientos mecánicos.

Las características de esta población de posibles consumidores son:

- Hombres y mujeres de la ciudad de Quito propietarios de vehículos particulares
- Que trabajen o vivan en el sector norte de Quito
- Que valoren el tiempo como un factor preponderante sobre el precio
- No les agrada el trato que reciben en los talleres tradicionales
- Que no quieran bajarse del auto mientras se realiza el mantenimiento
- Que en caso de tener que esperar lo puedan hacer en una sala cómoda, limpia y bien equipada.
- Que sean tratados con respeto, sobre todo las mujeres que sienten recelo de acudir a un taller mecánico.
- Que el taller mecánico se encuentre en un sector cercano a algún centro comercial o en un lugar transitado.

Por otro lado, debemos analizar la capacidad instalada del taller, que atenderá en con dos equipos de trabajo de 6 personas cada uno en turnos rotativos en horarios extendidos de 12 horas abriendo a las 7 am, con 3 bahías de trabajo y con un promedio de 30 minutos por auto se podrá atender diariamente a 72 autos, mensualmente se atenderían alrededor de 2100 vehículos y 26.000 al año, lo que corresponde al 2% de los mantenimientos que se realizan en Quito anualmente.

Tabla 11: capacidad instalada

AREA TRABAJO	TIPO DE SERVICIO	CANTIDAD
BAHIA 1	CAMBIO ACEITE	1
BAHIA 2	ABC MOTOR	1
BAHIA 3	ABC FRENSOS	1
TOTAL AREAS DE TRABAJO		3
PROMEDIO DE SERVICIOS POR HORA		2
PROMEDIO DE SERVICIOS POR DIA (12HORAS)		72
PROMEDIO DE SERVICIOS MENSUALES		2160
PROMEDIO DE SERVICIOS ANUALES		25920

5.1.2 Propuesta de valor

Para definir la propuesta de valor se ha utilizado el modelo Canvas como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 12. Matriz Canvas

Diseñado para:		TALLER DE SERVICIO EXPRESS		
Diseñado por:		PAULO GRANJA		
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Mercado Meta - Clientes
MOTIVACIÓN PARA REALIZAR SOCIEDADES * GM del Ecuador como representante de la marca ACDelco * Mansueta como distribuidor autorizado de ACDelco lubricantes, baterías y autopartes. * Conauto proveedor de equipamiento, herramientas, lubricantes y filtros	CATEGORÍAS: * Servicios automotrices preventivos * Cambios de Aceite * ABC de Motor * ABC de Frenos * Atención en horarios extendidos (7am - 7pm) * Servicio de retiro y entrega a domicilio Recursos Clave: TIPOS DE RECURSOS: * Taller automotriz equipado con ultima tecnologia * Distribucion de la marca ACDelco * Personal altamente calificado tecnica y comercialmente * Ubicación estratégica en el sector norte de Quito	CARACTERÍSTICAS: * Innovación en servicio * Disminución de tiempos de espera * Servicio al cliente personalizado * Mejor diseño del taller y area de espera * Mejor desempeño que los competidores * Manejo de CRM para agendar y seguimiento * ERP con acceso a historial de vehículos * Garantía en todos los productos y servicios * Accesibilidad facil * Conveniencia/facilidad de uso	EJEMPLOS: * Asistencia Personal * Retiro y entrega a domicilio * Servicios Automatizados de agenda, seguimientos y pagos * Sentido de pertenencia al poder interactuar con el personal técnico * Confianza, Seguridad y respeto. Canales de Distribución Proceso de evaluación: 1. Comunicación a través de redes sociales 2. Aplicación móvil de agendamiento de citas, seguimiento en vivo y evaluación del servicio 3. Directamente en el Taller de servicio sin cita 4. Realizar una campaña de comunicación masiva a través de Facebook 5. Post-Venta: soporte tecnico y asistencia en la via dentro del perimetro urbano de Quito	EJEMPLO: * Vehículos Particulares de Quito * Hombres y Mujeres dueños de autos * Personas que valoran el tiempo sobre el precio * Vehículos con una edad promedio de 10 años.
Estructura de Costos TU NEGOCIO ESTA BASADO EN: * sistema ERP * Equipamiento mecanico * Mano de obra * Comisiones por ventas * servicios basicos * publicidad y marketing * Imagen, uniformes, capacitacion		Flujos de Ingresos TIPOS: * Servicio mecanicos, cambio aceite, abc motor, abc frenos * Venta de accesorios como Baterias, Plumas limpiaparabrisas, Quimicos Car Care PUNTO DE EQUILIBRIO PRECIO VARIABLE * Precio promedio por servicio \$30 * Variacion de precios por tipo de vehiculo, es decir por cantidad de lubricante que se ocupe PRECIO DINÁMICO: * Promociones y activaciones * Liquidacion de inventarios obsoletos * Precio de acuerdo al mercado en tiempo real		

Adicionalmente se realizará una búsqueda de oportunidades de diferenciación como lo proponen Lambin, Gallucci y Sicurello en su libro Gestión de Marketing

Estrategia general competitiva (Diferenciación)

Como se menciona en capítulos anteriores la estrategia general de marketing será de diferenciación, tanto en Personal como en Producto, como lo menciona *Philip Kotler*.

Personal. - con una intensa capacitación tanto en la parte técnica como en atención al cliente pretendemos estar por encima de los servicios que presta la competencia, procurando atender a nuestros clientes con sentido de urgencia y con una sonrisa.

Producto. – por otro lado, está claro que vamos a diferenciarnos por ofrecer productos de alta calidad y que generen confianza en nuestros clientes tanto por reconocimiento de marca como por la garantía que ofreceremos en nuestros productos.

La estrategia de posicionamiento, ofrecer más por el mismo precio. (Más por lo mismo (Mayor valor / Igual Precio) está basada en la reinención de los servicios mecánicos tradicionales, se pretende crear un océano azul donde el cliente tenga una experiencia totalmente nueva en cuanto a realizar mantenimientos a su vehículo se trata, con un modelo de negocio innovador basado en brindar tiempos de respuesta sumamente rápidos, con productos de calidad y personal calificado técnicamente como en servicio al cliente, pretendemos satisfacer una necesidad latente en la sociedad que es la falta de tiempo y la celeridad con la que se necesitan que se hagan las cosas hoy en día y con precios similares a los existentes en el mercado.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Productos y Servicio

5.2.1.1. Atributos

A continuación, se detallan los atributos de cada producto ofertado:

- CAMBIO ACEITE

Este será el principal producto a ofertar, sus características son los productos que se usaran, contaremos con lubricantes y filtros de marca ACDelco los mismos que cuentan con el aval y garantía de General Motors, los lubricantes son elaborados el 80% a partir de BASE II con certificaciones SAE y API en un y el 20% con aditivos que generan los siguientes beneficios al motor del automóvil.

- *Reducen la degradación del lubricante causado por los fenómenos químicos que ocurren en su entorno o actividad.*
- *Protegen la superficie lubricada de la agresión de ciertos contaminantes.*
- *Forman un recubrimiento en las superficies del motor donde puede existir contacto entre metales; de esa manera, disminuyen el desgaste.*
- *Mejoran y proporcionan nuevas propiedades físico-químicas al lubricante.*
- ABC FRENOS

Para este servicio también contaremos con productos de alta calidad tanto en partes de desgaste como son pastillas y zapatas de freno, también se incluirán productos químicos como limpiadores y líquido de frenos de la marca ACDelco, como mencionamos anteriormente cuenta con el respaldo de GM y fabrica autopartes y químicos multimarca lo que permitirá abarcar a todos los modelos de vehículos que están dentro del mercado objetivo.

- ABC MOTOR

Para este servicio el factor clave son los repuestos que se utilizaran, definitivamente ACDelco será un socio estratégico para poder tener una buena provisión de repuestos y ofrecer servicio y productos con calidad y garantía, los productos a utilizar en este servicio serán Bujías, Filtro Aire, Filtro Combustible (aplica por tipo de vehículo)

5.2.1.2 Branding

El nombre que se eligió para la empresa es QUICK SERVICE PLUS que significa SERVICIO MAS RAPIDO, adicional se coloca una figura de reloj para darle mayor realce a la promesa de valor y en la cabecera se ha colocado el “Ticher” figura representativa de la marca ACDelco que será nuestro aliado.



Figura 5: Logo de Quick Service Plus

5.2.1.3 Empaquetado y etiquetado

Los colores elegidos para ser parte del logo y nombre son los siguientes y las causas son.

Rojo: este color se seleccionó en mayor parte ya que le da personalidad y genera pasión, también se usa para darle un sentido de urgencia y rapidez, ejemplo Ferrari, Ducati, son marcas que generan pasión y se asocian con rapidez.

Azul: este color se seleccionó para dar contraste al logo y nombre de la empresa ya que genera confianza y seguridad, por ejemplo, FORD, IBM son marcas reconocidas por su fiabilidad y las de sus productos.

5.2.1.4 Layout

En la siguiente grafica se puede observar la infraestructura y diseño de nuestro taller, como se puede observar, básicamente se ha tomado como guía las estaciones de servicio de combustibles. Con esto se asegura el flujo continuo de trabajo y que los autos no encuentren ningún cuello de botella.



Figura 6: Layout del taller



Figura 7: Lubricantes

- Tendremos todas las variedades de lubricantes y aditivos que se requiere para el mantenimiento de los vehículos.



Figura 8. Filtros

- Contamos con toda la línea de filtros de combustible, aceite y aire para realizar tanto los cambios de Aceites como los ABC de motor.
-



Figura 9. Frenos

- Para los ABC de frenos también contamos con todas las partes necesarias como son pastillas de freno, zapatas, discos y tambores.

5.2.2 Precio

Costos de productos

El costo es el valor de los recursos económicos utilizados para la producción de un producto o servicio. (Contabilidad.com.py, s.f.). Para determinar este valor se realizó un análisis detallado de los costos que tendrá cada tipo de servicio, el cual se presentará en la sección de anexos. (Ver Anexo 7) A continuación se detalla un resumen del costo de producción de cada servicio al cual se incrementó un porcentaje correspondiente a movilización, salarios, publicidad, arriendos, entre otros gastos indirectos detallados en el análisis financiero.

Tabla 13. Costo por producto

Productos	Costo \$ USD
ACEITE	\$ 12.00
FILTROS ACEITE	\$ 2.50
FILTROS AIRES	\$ 10.00
FILTROS COMBUSTIBLE	\$ 10.00
BUJIAS	\$ 8.00
PASTILLAS FRENO	\$ 16.00
MANO DE OBRA	\$ 8.00

Paquetes	Costo \$ USD
CAMBIO ACEITE	\$ 22.50
ABC MOTOR	\$ 36.00
ABC FRENOS	\$ 24.00

5.2.2.1 Estrategia general de precio

El precio de cada producto será definido en base al costo detallado en el punto anterior más un margen de utilidad estándar para cada producto tal como lo definen Kotler y Armstrong y con un límite máximo de utilidad definido por los precios de la competencia consultados para el presente plan de negocios. (Kotler y Armstrong, 2008). De esta manera existen productos del presente plan de negocios que tienen una utilidad más alta que otros.

Tabla 14. Precio de venta

Productos	Costo \$ USD	Precio unitario
ACEITE	\$ 12.00	\$ 16.20
FILTROS ACEITE	\$ 2.50	\$ 3.80
FILTROS AIRES	\$ 10.00	\$ 14.00
FILTROS COMBUSTIBLE	\$ 10.00	\$ 14.00
BUJIAS	\$ 8.00	\$ 12.00
PASTILLAS FRENO	\$ 16.00	\$ 20.00
MANO DE OBRA	\$ 8.00	\$ 10.00

Paquetes	Costo \$ USD	Precio unitario
CAMBIO ACEITE	\$ 22.50	\$ 30.00
ABC MOTOR	\$ 36.00	\$ 50.00
ABC FRENOS	\$ 24.00	\$ 46.00

Los precios de los servicios y productos están colocados en base al estudio de mercado cuantitativo, donde se consultó a los encuestados cual sería un valor aceptable por este tipo de mantenimientos y se obtiene que un cambio de aceite estaría en los \$30 como precio aceptable.

5.2.2.2 Estrategia de entrada

Mejoras de los productos. - Hacer mejoras en el producto o servicio puede utilizarse para crear un nuevo interés adicional cuando se utiliza. De acuerdo al estudio de mercado realizado para este plan de negocios se ha determinado que los precios aceptables para servicios mecánicos preventivos, oscilan entre los \$30 y \$40 dólares por un cambio de aceite, por esta razón hemos determinado salir con un precio de \$30 los cuales incluyen Aceite y Filtro más mano de obra, con esta decisión estaríamos enmarcados dentro de la necesidad de precio que establece el mercado objetivo. Por lo que no se caería en una estrategia de ajuste de precio, sino mas bien enfocados en la calidad del servicio.

5.2.2.3 Estrategia de ajuste

Se utilizará la estrategia de fijación promocional de precios definida por Kotler y Armstrong (2013), como una de las estrategias de ajuste de precios (pp. 276-277). Para esto se podrán realizar promociones de servicios mecánicos por temporada como fechas de revisión vehicular, ingreso a clases, feriados, etc. En donde los vehículos necesitan realizar sus mantenimientos con mayor frecuencia, esto nos aseguraría un volumen mayor que justifica la disminución del margen bruto de ganancia.

5.2.3 Plaza

Cuando se habla de servicio, por lo general no hay nada que trasladar y nada que almacenar físicamente. En servicios los elementos de la distribución son la información y promoción para interesar a los clientes para que adquieran el servicio, el proceso de negociación hasta cerrar la venta y la definición del sitio para la entrega que puede ser un medio electrónico, en oficinas o en el local del cliente. (Lovelock y Wirtz, 2009, p. 99)

La mejor ubicación de acuerdo al estudio de mercado realizado será el norte de Quito cercano a un centro comercial de gran afluencia, el terreno debe tener 500metros cuadrados y ubicación esquinera a mano derecha de la persona que este conduciendo.

5.2.3.1 Estrategia de distribución

Se utilizará estrategia de distribución exclusiva, Esta estrategia tiene como base la distribución en un único punto de venta.

Es una buena herramienta para diferenciar el producto en el mercado y darle un posicionamiento de lujo y prestigio a la marca.

Los horarios de atención serán extendidos ya que de acuerdo al estudio de mercado cuantitativo se llegó a la conclusión que los clientes prefieren tener horarios de

atención fuera de la jornada laboral, por esta razón se han determinado tener los siguientes horarios.

De lunes a sábado desde las 7am hasta las 21pm

Los días domingo desde las 8am hasta las 14pm

5.2.3.2 Puntos de venta

De acuerdo al estudio de mercado determinado la ubicación ideal del plan de negocios en la zona norte de Quito de preferencia cercano a un centro comercial como el Condado Shopping o el Centro Comercial Ñaquito, donde existe gran concentración de vehículos y esto facilita el acceso de los clientes al local.

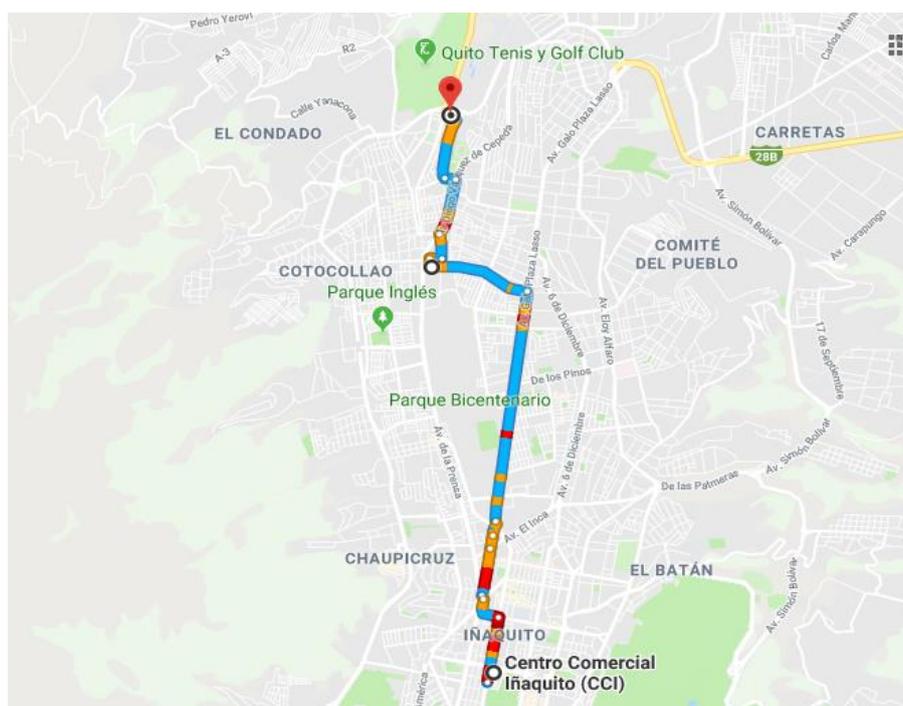


Figura 10: Mapa de localización del local

Tabla 15. Costos de funcionamiento del local

<u>RUBROS</u>			
Internet y telefonía	\$	150	\$ 1,800
Insumos oficina	\$	100	\$ 1,200
Servicio basicos	\$	150	\$ 1,800
Arriendo terreno	\$	600	\$ 7,200
Movilizacion	\$	120	\$ 1,440
Limpieza y mantenimiento	\$	60	\$ 720
TOTAL PLAZA			\$ 14,160

5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

El canal de distribución será directo, ya que al ser un local comercial los productos y servicios serán ofrecidos y entregados en el punto de venta.

5.2.3.4 Tipos de canal

El Canal de distribución es un local físico que será el punto de ventas y atención a los clientes, esto significa que el tipo de canal será distribución directa ya que todos los servicios se prestaran en nuestras propias instalaciones.

5.2.4 Promoción

“En el marketing de servicios, gran parte de la comunicación es educativa en esencia, especialmente para los clientes nuevos. Los proveedores necesitan enseñar a esos clientes los beneficios del servicio, dónde y cuándo obtenerlo y cómo participar en los procesos de servicio para obtener los mejores resultados” (Lovelock & Wirtz, 2009, pág. 25).

Por ser un local físico debemos implementar acciones de marketing BTL para llegar directamente al mercado objetivo, esto a través de la entrega de volantes, activaciones de punto de venta, beneficios para cliente frecuentes con acumulación de puntos para canje por productos o servicios

5.2.4.1 Estrategia promocional

Se utilizará una mezcla de promoción básica entre la promoción de empujar (push) y la promoción de jalar (pull). La promoción push se realizará en el punto de venta para tratar de cerrar ventas cruzadas, nuevos productos y retorno de clientes al taller, mientras que la estrategia pull se realizará a través de la publicidad por redes sociales y BTL con el objetivo de mejorar nuestra fuerza de marca y top of mind. (Kotler y Armstrong, 2013, pp. 364-365).

5.2.4.2 Publicidad

La publicidad estará enfocada en dos vías, la primera será la comunicación externa que servirá para atraer clientes y generar visitas a nuestro punto de venta y la comunicación interna que será todo lo que hagamos dentro del punto de venta para transmitir a nuestros clientes y dejar en su inconsciente grabado nuestra marca. Para esto utilizaremos las siguientes herramientas.

Redes sociales, para esto se contratará el servicio de un community manager que será el responsable de la creación, activación y manejo de nuestras cuentas como Facebook, Instagram y Twitter. Con las que se pretende comunicar todas las actividades que se realicen en nuestra empresa, tips de conducción, temas de interés en el cuidado del vehículo y promociones que se lleven a cabo.

Medios tradicionales utilizaremos publicidad BTL (below the line) para enfocar nuestros recursos directamente a nuestros clientes y eso se hará con souvenirs que se entregaran tanto dentro del local como en las inmediaciones con el fin de fidelizar y atraer clientes.

Para esto se utilizarán relaciones publicas con personas involucradas en el quehacer automotriz y también se pautará en revistas especializadas como.

- NEW de patio Tuerca

- TRANSPORTE de Acelerando
- DRIVERS de Bugatti.

Estas publicaciones se buscarán que sea Free Press o a través de canjes para no incurrir en gastos mayores por publicidad.

Para esto se ha destinado un gasto aproximado que consta en el siguiente resumen.

Tabla 16. Gastos de publicidad

<u>RUBROS</u>	
Souvenirs	500 Anual
Ambientales personalizados	300 Anual
Redes Sociales	1,800 Mensual

5.2.4.3 Promoción de ventas

“Son las actividades destinadas a construir buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa.” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 382).

Se manejará a través de fidelización de clientes, generando puntos acumulables por cada servicio que realicen, pudiendo ser canjeados por productos o servicios disponibles en el establecimiento, adicional se realizará promociones antes, durante y después de los feriados, para que los vehículos puedan estar en óptimas condiciones para viajar.

5.2.4.4 Fuerza de ventas

De acuerdo a la planificación que hemos elaborado la fuerza de ventas está compuesta por un asesor de servicio más un técnico que estarán ubicados en cada bahía de trabajo, serán los responsables tanto de la recepción y atención al cliente como de promocionar productos y servicios adicionales para realizar ventas cruzadas

al estilo de impulsores de venta, a los cuales se les asignara una cantidad específica de productos que deben comercializar.

Debido a la que la fuerza de ventas tendrá metas de ventas se pagaran comisiones del 2% correspondientes al cumplimiento de los objetivos, así como, horas extras por los horarios establecidos.

5.2.4.5 Marketing directo

Para esta actividad se ha pensado en adquirir una aplicación “APP” que funciona también como CRM (customer relationship management) que integraría tanto la comunicación directa con el cliente, como el histórico de trabajos realizados en el vehículo, acceso remoto a cámaras de video en vivo donde se puede apreciar los trabajos que se realizan, agendar citas, confirmar cambios de piezas cotizadas, etc. De esta manera estaríamos realizando marketing directo con nuestros clientes.

5.2.5 Proyección de costos plan de marketing

Para proyectar los costos del plan de marketing se ha considerado una inflación de 1,38% anual. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

Tabla 17. Proyección de gastos de marketing

PROYECCION DE GASTOS DE MARKETING						
PERIODO	1	2	3	4	5	
TASA INFLACION		1.38%	1.38%	2.21%	2.21%	
Souvenirs (esferos, gorras, camisetas)	\$ 500	\$ 511	\$ 522	\$ 534	\$ 546	
Afiches, volantes, banners.	\$ 300	\$ 307	\$ 313	\$ 320	\$ 327	
Redes Sociales	\$ 150	\$ 153	\$ 153	\$ 157	\$ 160	
GASTOS DEL PLAN DE MARKETING	\$ 950	\$ 971	\$ 989	\$ 1,011	\$ 1,033	

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

A través de colaboradores altamente comprometidos y calificados, entregar a nuestros clientes servicios y productos de alta calidad, cuidando el medio ambiente, generando riqueza al país y sus inversionistas.

6.1.2 Visión

Ser la empresa de servicios mecánicos de mayor innovación en Ecuador, manteniendo a largo plazo la honestidad, respeto y mejoramiento continuo logrando cumplir con la promesa de valor a nuestros clientes, alcanzando los niveles de rentabilidad propuestos para el año 2023.

6.1.3 Objetivos

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica” (David, 2013, p.11). Según lo anteriormente señalado, se han planteado los siguientes objetivos a mediano y largo plazo para conseguir las metas de Quick Service Plus.

Objetivos a mediano plazo:

- Recuperar la inversión inicial en los primeros 24 meses de acuerdo a la planificación financiera
- Obtener una utilidad antes de impuesto e intereses del 19% en el primer año de operaciones.
- Generar 7 plazas de empleo adecuado permanentes.

Objetivos a largo plazo:

- Superar los \$200.000 de facturación anual en el segundo periodo y duplicar esa cifra en el quinto año de ejercicio.
- Incrementar el patrimonio de los accionistas al quinto año en 10 veces respecto al primer ejercicio.
- Abrir al menos dos sucursales en los siguientes 5 años en la ciudad de Quito.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa

El mapa de procesos es la herramienta a través de la cual se posiciona cada proceso respecto a la cadena de valor, relacionando el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan. Los procesos se clasifican en estratégicos, clave y de apoyo:

- Los procesos estratégicos son aquellos que definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente y la organización.
- Los procesos clave son la razón de ser de la empresa y se centran en aportar valor al cliente. En estos procesos intervienen las áreas funcionales de la empresa.
- Los procesos de apoyo sirven soportan a los procesos clave, y sin estos no serían posibles ninguno de los dos procesos anteriores y son determinantes para poder cumplir con las necesidades de los clientes.

A continuación, se describe el mapa de procesos

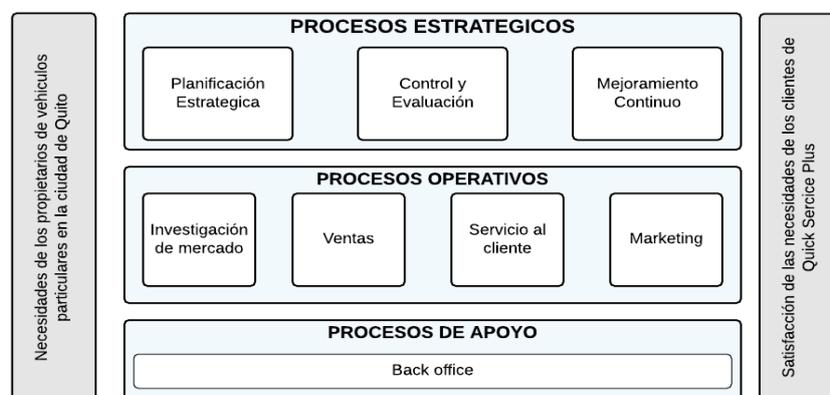


Figura 13. Mapa de procesos

Procesos Estratégicos: Todos los procesos iniciaran con planificación estratégica, donde se decidirá los recursos necesarios para la implementación de objetivos, posteriormente se deberá realizar permanentemente control sobre el cumplimiento de lo planificado y en caso de haber oportunidades dentro de los procesos establecidos se debe trabajar con mejoramiento continuo. Los procesos estratégicos claves son: definición de presupuestos, calificación de proveedores, contratación de personal, capacitación, managment.

Procesos Operativos: Estos procesos son la clave de la correcta implementación y ejecución tanto de actividades de comerciales como de análisis de mercado, se realizará investigación de mercado para conocer precios, promociones, etc. Con esto se llevará a cabo las actividades de marketing que permitirán captar mayor clientela y poder realizar las ventas requeridas, todo esto de la mano de un control de calidad en el servicio al cliente, que asegure la satisfacción y retorno de los mismos. Los procesos operativos son: ventas, mecánica, facturación, recepción y despacho.

Procesos de Apoyo: Estos procesos estarán a cargo del Back Office, es decir todas las áreas de apoyo como contabilidad, recursos humanos, entre otros, que realizaran selección y capacitación de personal, así como implementación de recursos tecnológicos. Los departamentos de apoyo son Contabilidad, sistemas, recursos humanos, marketing, compras.

6.2.1.2. Análisis de flujo de operaciones

En el siguiente diagrama de flujo se explica todo el proceso que se debe cumplir para la atención de un cliente:

Flujograma atención al cliente

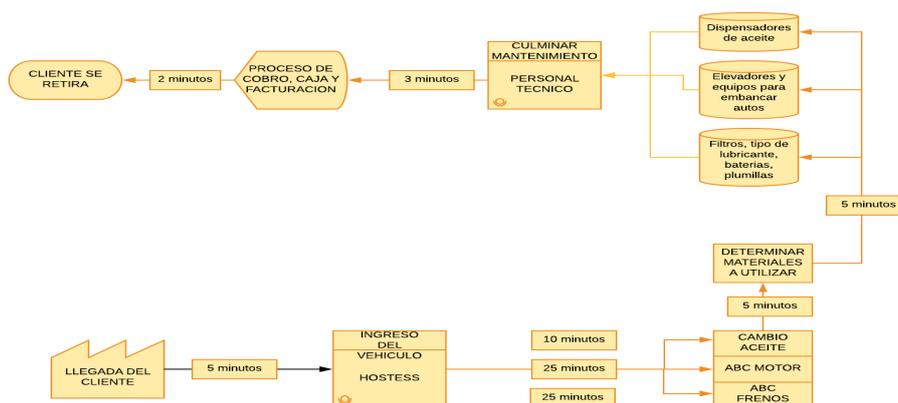


Figura12: Diagrama de flujo de procesos.

En el flujograma anteriormente descrito se detalla el proceso de atención al cliente desde su llegada pasando por todas las posibles opciones de servicio que se prestara hasta su salida del taller.

6.2.1.2 Infraestructura y equipos requeridos para la operación

En la siguiente imagen se presenta la principal obra de infraestructura para este plan de negocios, que es el sistema de lubricación con control electrónico.

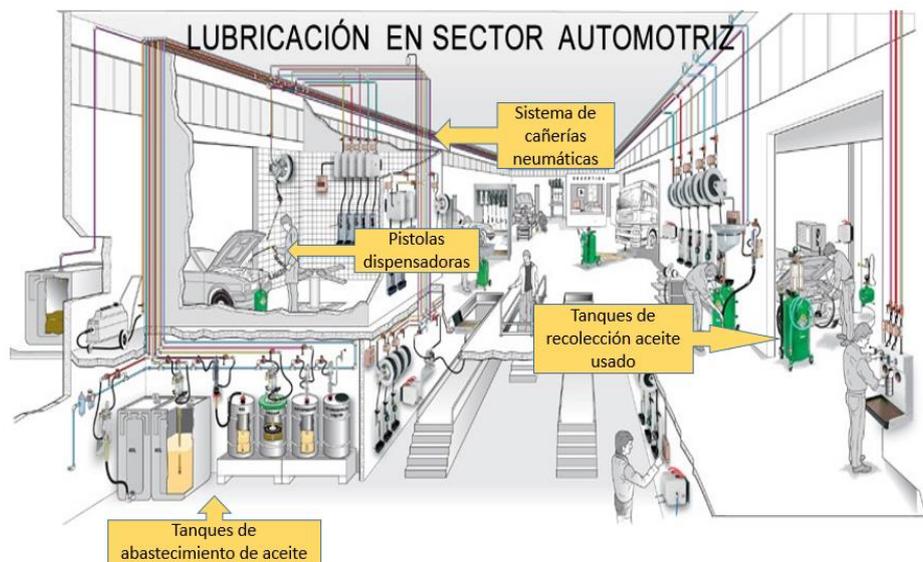


Figura 13: sistema de lubricación con control electrónico.

Para la implementación de este plan de negocio se ha realizado el presupuesto basado en costos de infraestructura y equipamiento como se muestra en el siguiente detalle:

Tabla 18. Presupuesto de infraestructura y equipamiento

Presupuesto de infraestructura y equipamiento				
INVERSIÓN INICIAL				
Maquinaria	Unidades	Valor unitario	Valor total	
ELEVADORES	3	900	2,700	
COMPRESOR	1	800	800	
CAJAS DE HERRAMIENTAS	3	1,000	3,000	
SISTEMA NEUMATICO	1	2,500	2,500	
EDIFICIO	1	45,000	45,000	
		Total	54,000	
Vehículos	Unidades	Valor unitario	Valor total	
Motocicleta	1	1,500	1,500	
Equipo de oficina y computación	Unidades	Valor unitario	Valor total	
Computadores	1	900	900	
Impresores	1	250	250	
Telefonos	1	75	75	
Mobiliario	1	1000	1,000	
Archivadores	1	65	65	
Sillas	6	80	480	
Muebles recepcion y sala de espera	1	1500	1,500	
		Total	4,270	
INVERSION TOTAL			55,500	

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1. Tipo de estructura legal

La empresa se constituirá como una compañía limitada, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 92 de la Ley de Compañías y se contraerá entre dos socios que responderán por las obligaciones sociales solamente hasta el monto de sus aportaciones individuales. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.). Por su tamaño, será considerada una pequeña empresa ya que se tendrán ingresos anuales entre \$100.000 y menores \$1.000.000

La creación de la empresa por medio de la página web de la Superintendencia de Compañías es muy sencilla y se debe seguir los siguientes pasos:

1. Ingresar a la página www.supercias.gob.ec
2. Crear un usuario y contraseña

3. Llenar el formulario de solicitud de constitución de compañías adjuntando los documentos habilitantes
4. Realizar el pago correspondiente en las ventanillas del Banco Pacífico
5. El notario ingresará la información al sistema y validará la misma
6. Se firma la escritura y nombramientos
7. El sistema envía la información automáticamente al Registro Mercantil
8. Se genera un número de expediente la cual es remitida al SRI quien emitirá un número de ruc. (Supercías, s,f)

6.3.2 Organigrama Estructural

Para el diseño estructural se ha escogido la estructura funcional o departamentalización por funciones que consiste en agrupar por afinidad las tareas que se realizan. Esta estructura promueve la especialización de habilidades, reduce el uso de recursos escasos y utiliza al máximo los recursos disponibles, facilita la comunicación y el desempeño; y, al inicio de una organización es la más fácil de implementar. (Guizar, 2013, pp. 198-199, 201).

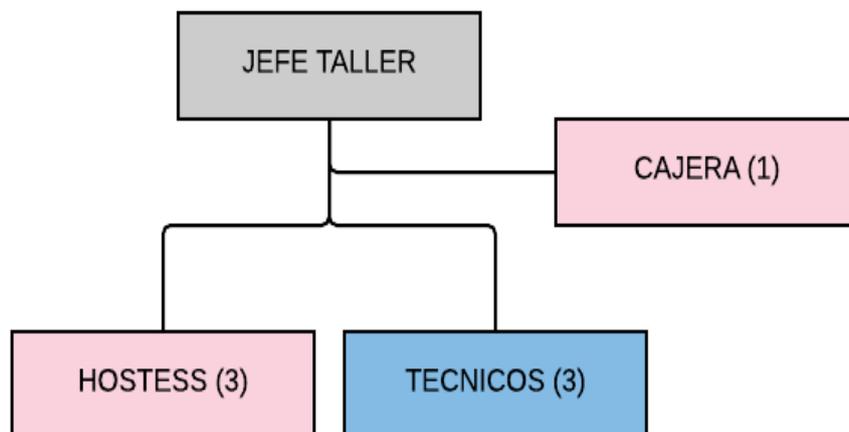


Figura14: Organigrama Estructural.

Los gastos previstos por personal se detallan a continuación.

Tabla 19. Sueldos y funciones del personal

Sueldos y Funciones del personal

Cantidad	Posicion	Tipo de contrato	Funciones	Sueldo
1	Jefe de taller	Tiempo completo	Liderar la planificación estratégica e implementación de todos los procesos establecidos, supervisión de todo el personal, administración de todos los recursos disponibles dentro y fuera del taller	\$ 600.00
4	Hostess	Tiempo completo	Recepción de vehículos, atención al cliente, venta cruzada, entrega de vehículos.	\$ 1,520.00
4	Operarios mec	Tiempo completo	Realizar mantenimientos mecánicos, ABC motor, frenos y cambios de aceite	\$ 1,520.00
1	Cajera	Tiempo completo	Realizar facturación y cobro a clientes, archivo y registro de ingresos por caja, depósitos bancarios y pago a proveedores	\$ 380.00
TOTAL GASTO SUELDOS				\$ 4,020.00

El Jefe de taller tendrá las funciones de supervisión total y al personal operativo se le pagarán horas extras una vez que se haya establecido sus horarios de trabajo y estos excedan las 40 horas semanales, así como el pago de comisiones por ventas cruzadas.

7 EVALUACION FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos se ha establecido en base al tamaño del parque automotriz en la ciudad de Quito (495.000 vehículos) y la periodicidad con la que se realizan los mantenimientos preventivos de los autos (4 veces al año), los mismos que constan de cambios de aceites, filtros y componentes de freno. Para el cumplimiento de proyección de ingresos y de acuerdo a la capacidad instalada al 75% de QUICK

SERVICE PLUS se deberán realizar 3.240 servicios mensuales y tener un crecimiento anual 5% de acuerdo con la capacidad instalada hasta alcanzar el 90% como máximo.

Tabla 20. Crecimiento de producción proyectado

Crecimiento de producción proyectado							
PERIODO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS							
SERVICIOS MECANICOS ANUALES	3,240	3,456	3,586	3,672	3,758	3,845	3,888
PRODUCTIVIDAD	75%	80%	83%	85%	87%	89%	90%
SERVICIOS MECANICOS MENSUALES	270	288	298.8	306	313	320	324

El precio promedio de los servicios mecánicos que se ha establecido se ha tomado del estudio de mercado que pregunta al mercado objetivo cual sería el valor que estarían dispuestos a pagar por dicho servicio, dando como resultado que el precio aceptado del mercado sería de \$40.

Tabla 21. Ingresos proyectados

	Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CANTIDAD	CAMBIO ACEITE	1858	2827	3496	3887	4086
	ABC MOTOR	1128	1719	2123	2322	2466
	ABC FRENOS	744	1119	1350	1493	1548
PRECIO	CAMBIO ACEITE	\$ 30.00	\$ 30.66	\$ 31.34	\$ 32.04	\$ 32.75
	ABC MOTOR	\$ 45.00	\$ 46.00	\$ 47.01	\$ 48.06	\$ 49.12
	ABC FRENOS	\$ 35.00	\$ 35.77	\$ 36.57	\$ 37.38	\$ 38.20
TOTAL INGRESOS VENTAS		\$ 132,540.00	\$ 205,787.45	\$ 258,753.01	\$ 291,916.18	\$ 314,070.16

7.1.2 Proyección de costos

El presente plan de negocios constituye una comercializadora de productos por esta razón los costos proyectados se componen del precio que se adquieren los productos como lubricantes, filtros, repuestos.

Tabla 22. Proyección de costos

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	132,540	205,787	258,753	291,916	314,070
Costo materia prima	57,275	67,904	69,390	75,752	77,987
UTILIDAD BRUTA	75,265	137,884	189,363	216,164	236,084

7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos proyectados están basados en la constitución de la empresa, gastos generales como pagos de servicios básicos, arriendos, amortizaciones y el principal gasto son sueldos ya que estos se incrementan a la par de las ventas, sin embargo, los gastos de constitución y equipamiento se eliminan en el tiempo con las amortizaciones proyectadas.

Tabla 23. Proyección de gastos

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	\$ 60,370	\$ 75,197	\$ 76,353	\$ 81,308	\$ 83,076
Gastos generales	\$ 14,160	\$ 14,186	\$ 14,212	\$ 14,238	\$ 14,265
Gastos de depreciación	\$ 3,530	\$ 3,530	\$ 3,530	\$ 3,213	\$ 3,213
Gastos de amortización	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial requerida para este proyecto es de \$62.270 dólares americanos que están divididos principalmente en la construcción del edificio y la compra de equipos, a continuación, se detalla los rubros que representan la inversión inicial.

Tabla 24. Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL				
Maquinaria				
	Unidades		Valor unitario	Valor total
ELEVADORES	3	\$	900	\$ 2,700
COMPRESOR	1	\$	800	\$ 800
CAJAS DE HERRAMIENTAS	3	\$	1,000	\$ 3,000
SISTEMA NEUMATICO	1	\$	2,500	\$ 2,500
			Total	\$ 9,000
Edificios				
	Unidades		Valor unitario	Valor total
EDIFICIO	1	\$	45,000	\$ 45,000
			Total	\$ 45,000
Vehículos				
	Unidades		Valor unitario	Valor total
Motocicleta	1	\$	1,500	\$ 1,500
Equipo de oficina y computación				
	Unidades		Valor unitario	Valor total
Computadores	1	\$	900	\$ 900
Impresores	1	\$	250	\$ 250
Telefonos	1	\$	75	\$ 75
Mobiliario	1	\$	1,000	\$ 1,000
Archivadores	1	\$	65	\$ 65
Sillas	6	\$	80	\$ 480
Muebles recepcion y sala de espera	1	\$	1,500	\$ 1,500
			Total	\$ 4,270
INSTALACIONES Y ADECUACIONES				
	Unidades		Valor unitario	Valor total
Adecuaciones y obra civil, rotulacion	1.00	\$	2,500	\$ 2,500
			Total	\$ 2,500
Inversion Total				\$ 62,270.00

7.2.2 Capital de Trabajo

Todo proyecto nuevo requiere de una inversión en capital de trabajo además de los activos a largo plazo. Se requiere cierta cantidad de efectivo disponible para pagar los gastos que se presenten. Conforme se generen ingresos, el saldo de efectivo se incrementa y la empresa recupera este capital invertido, por lo que la inversión en el capital de trabajo en un proyecto es muy parecida a un préstamo (Ross, 2014, p. 252). El capital de trabajo requerido de este proyecto asciende a USD 8.936.56 que se usará para cubrir los sueldos y gastos generales, durante los primeros meses de operación, pues los primeros nueve meses se tendrán flujos de efectivo negativos.

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital requerido para cubrir la inversión inicial de USD 72.106 contempla el aporte de un 20% de recursos propios que asciende a USD 14.421. Para cubrir el 80% restante, se deberá recurrir a un crédito bancario de USD 57.685 financiado a cinco años con BANEcuador y su crédito productivo comercial prioritario para PYMES con una tasa anual del 10.54%. El valor de la cuota mensual a pagar será de USD 1.372,33, la misma que podrá ser cancelada sin problema de acuerdo con los flujos de caja previstos para el proyecto.

Tabla 25. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	20.00%	\$	14,421
	Financiamiento bancario	80.00%	\$	57,685
TOTAL INVERSION INICIAL		100%	\$	72,107

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados es el reflejo del desempeño comercial de este plan de negocios, mismo que determina de acuerdo al plan financiero proyectado que se

obtendrán utilidades a partir del segundo año que servirá para reinversión y cubrir la pérdida generada en el primer año.

Tabla 26. Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL					
Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	132,540	205,787	258,753	291,916	314,070
Costo materia prima	57,275	67,904	69,390	75,752	77,987
UTILIDAD BRUTA	75,265	137,884	189,363	216,164	236,084
Gastos sueldos	60,370	75,197	76,353	81,308	83,076
Gastos generales	14,160	14,186	14,212	14,238	14,265
Gastos de depreciación	3,530	3,530	3,530	3,213	3,213
Gastos de amortización	180	180	180	180	180
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(2,975)	44,791	95,089	117,225	135,350
Gastos de intereses	8,092	6,746	5,183	3,369	1,263
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(11,068)	38,044	89,905	113,855	134,086
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	5,664	13,399	16,946	19,934
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(11,068)	32,381	76,507	96,910	114,152
22% IMPUESTO A LA RENTA	(2,435)	7,124	16,832	21,320	25,113
UTILIDAD NETA	(13,502)	25,257	59,675	75,590	89,039

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera lo que la empresa tiene y debe, de acuerdo al plan financiero se puede determinar que el valor de los activos corrientes se incrementa gracias a que el plan de negocio no considera ventas a crédito y genera una cuenta de efectivo positiva año tras año, por otra parte, los pasivos disminuyen ya que la deuda contraída se va cancelando y por último se puede ver que el patrimonio de los accionistas se incrementa en 20 veces desde la inversión inicial de capital, gracias a las utilidades retenidas.

Tabla 27. Estado de situación proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO ANUAL

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	72,107	62,753	89,738	156,982	241,328	339,891
<i>Corrientes</i>	<i>8,937</i>	<i>3,292</i>	<i>33,987</i>	<i>104,941</i>	<i>192,680</i>	<i>294,636</i>
Efectivo	8,937	1,983	32,511	103,443	191,066	292,991
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	<i>63,170</i>	<i>59,460</i>	<i>55,751</i>	<i>52,041</i>	<i>48,648</i>	<i>45,255</i>
Propiedad, Planta y Equipo	62,270	62,270	62,270	62,270	62,270	62,270
Depreciación acumulada	-	3,530	7,059	10,589	13,802	17,015
Intangibles	900	900	900	900	900	900
Amortización acumulada	-	180	360	540	720	900
PASIVOS	57,685	59,399	54,290	45,609	33,929	19,532
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>10,089</i>	<i>14,703</i>	<i>17,306</i>	<i>18,724</i>	<i>19,532</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	9,600	13,152	15,266	16,460	17,060
Sueldos por pagar	-	489	734	734	734	734
Impuestos por pagar	-	-	817	1,306	1,530	1,738
<i>No Corrientes</i>	<i>57,685</i>	<i>49,310</i>	<i>39,588</i>	<i>28,303</i>	<i>15,204</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	57,685	49,310	39,588	28,303	15,204	-
PATRIMONIO	14,421	3,354	35,447	111,372	207,399	320,359
Capital	14,421	14,421	14,421	14,421	14,421	14,421
Utilidades retenidas	-	(11,068)	21,026	96,951	192,978	305,938

7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

El estado de Flujo de efectivo se basa en las actividades operacionales de la empresa en donde se registran ingresos por utilidad, depreciaciones y cuentas por pagar, actividades de inversión que para este plan de negocio se registran únicamente al momento de la inversión inicial y las actividades de financiamiento en donde están registrados los valores por créditos y pagos de los mismos, como se puede observar en el detalle a continuación el presente plan de negocios tiene un flujo de efectivo positivo en todos los periodos.

Tabla 28. Estado de flujo de efectivo proyectado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	1,422	40,249	82,217	100,722	117,129
Utilidad Neta		(11,068)	32,094	75,925	96,027	112,960
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		3,530	3,530	3,530	3,213	3,213
+ Amortización		180	180	180	180	180
- Δ CxC		-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT	-	(1,309)	(167)	(22)	(116)	(31)
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		9,600	3,552	2,115	1,194	599
+ Δ Sueldos por pagar		489	245	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	817	489	224	208
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(63,170)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(63,170)	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	72,107		(9,722)	(11,285)	(13,099)	(15,204)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	57,685	49,310	(9,131)	(11,285)	(13,099)	(15,204)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	14,421	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	8,937	(6,953)	30,528	70,932	87,623	101,925
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO	8,937	1,983	1,983	32,511	103,443	191,066
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	8,937	1,983	32,511	103,443	191,066	292,991

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja determina la capacidad de reacción de la empresa ante gastos que se generen fruto de las operaciones diarias de la empresa, como podemos observar en el siguiente detalle los flujos de caja para este plan de negocios son positivos a partir del décimo mes, mientras tanto el capital de trabajo inicial servirá para afrontar los gastos que se presenten.

Tabla 29. Flujo de caja proyectado anual

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ANUAL

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		(2,975)	44,503	94,507	116,342	134,158
Gastos de depreciación		5,669	6,185	6,185	5,894	5,868
Gastos de amortización		180	180	180	180	180
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-	5,664	13,399	16,946	19,934
22% IMPUESTO A LA RENTA		-	-	-	-	-
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		2,874	45,204	87,473	105,470	120,272
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(8,937)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	20,493	4,796	2,109	895	(91)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(28,202)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(8,937)	20,493	4,796	2,109	895	(28,293)
		-	-	-	-	-
INVERSIONES	(63,170)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	5,465
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	100
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	198
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(63,170)	-	-	-	-	5,762
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(72,107)	23,367	50,001	89,582	106,365	97,741

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista permite observar los flujos de caja del proyecto descontando los gastos de intereses y amortización del crédito obtenido para la inversión inicial, como podemos observar en el siguiente detalle el flujo del inversionista presenta un periodo negativo y posteriormente todos los flujos son positivos.

Tabla 30. Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA						
AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(72,107)	23,367	50,001	89,582	106,365	97,741
Préstamo	57,685	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(8,092)	(6,746)	(5,183)	(3,369)	(1,263)
Amortización del capital	-	(8,375)	(9,722)	(11,285)	(13,099)	(15,204)
	-	-	-	-	-	-
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(14,421)	6,899	33,533	73,114	89,897	81,273

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para determinar la tasa de descuento se tomarán los criterios financieros del CAPM (Capital Asset Pricing Model), para esto se toman datos generados al 1 de diciembre del 2018

Tabla 31. Índices de evaluación financiera

DATOS TASA DE DESCUENTO

Tasa libre de riesgo	2.79%
Rendimiento del Mercado	11.96%
Beta	0.77
Beta Apalancada	2.55
Riesgo País	7.40%
Tasa de Impuestos	22.00%
Participación Trabajadores	15.00%
Escudo Fiscal	33.70%
Razón Deuda/Capital	400%
Costo Deuda Actual	15.00%

Precio S&P 500

Hoy	2,590.00	Hace 5 Años	1,472.00
------------	----------	--------------------	----------

TASAS DE DESCUENTO

WACC	16.09%
CAPM	40.65%

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración financiero para este plan de negocios serán, VAN, Periodo de Recuperación, TIR e Índice de rentabilidad, tanto para el proyecto como para el inversionista, a continuación, el detalle.

Tabla 32. Criterios de valoración financiera

CRITERIOS DE VALORACIÓN FINANCIERA

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$147,329.00		VAN	\$71,456.28	
PRI	1.98	AÑOS	PRI	1.22	AÑOS
TIR	67.21%		TIR	160.03%	
INDICE DE RENTABILIDAD	3.04		INDICE DE RENTABILIDAD	5.95	

De acuerdo al condicionamiento del VAN si el proyecto tiene un resultado positivo se debería emprender, en este caso tanto para el inversionista como para el proyecto los resultados son positivos, por tanto, se de acuerdo a este criterio de valoración se aprueba el proyecto.

El periodo de recuperación del proyecto es de 1.98 años es decir casi al segundo año se recuperaría el valor total de la inversión del proyecto, para el inversionista y por haber aportado únicamente el 20% de la inversión inicial el proyecto se recupera rápidamente en 1.22 años.

Según la TIR del proyecto y del inversionista que nos arroja esta evaluación financiera se debe aprobar ya que, en los dos casos, la TIR es superior al WACC y al CAPM, por lo tanto, siguiendo el concepto de la TIR el proyecto se acepta.

El índice de rentabilidad del proyecto es de 3.04 lo que significa que por cada dólar invertido se tiene una ganancia de USD 2.04 y en el caso del inversionista la ganancia por dólar invertido es de USD 4.95, es así que, todos los criterios de valoración financiera son positivos lo que determina que el proyecto es viable.

7.5 Índices Financieros

Al finalizar los estados financieros se pueden obtener los siguientes índices para evaluación de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad.

Tabla 33. Índices financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razon corriente	0.33	2.31	6.06	10.29	15.09	7.81
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	1771.10%	153.16%	40.95%	16.36%	6.10%	53.24%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	2.2	3.7	5.0	6.0	6.9	4.15
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	56.79%	67.00%	73.18%	74.05%	75.17%	71.58%
MARGEN OPERACIONAL	-2.24%	21.77%	36.75%	40.16%	43.10%	24.97%
MARGEN NETO	-6.51%	12.27%	23.06%	25.89%	28.35%	15.76%

- Índice de liquidez: La relación que existe entre los activos corrientes son mayores a los pasivos corrientes y esto genera una solvencia positiva para el proyecto.
- Índice de endeudamiento: este índice disminuye con el tiempo ya que refleja el crédito solicitado para la inversión inicial y al irse pagando y no contraer más deudas va disminuyendo con el tiempo hasta llegar a cero.
- Índice de Actividad: si bien el índice de actividad es bajo respecto a la industria en el primer año, conforme las operaciones se fortalecen y se usa mejor los activos y mejorar el capital de trabajo en el 3 año ya se estará por sobre la industria.
- Índice de rentabilidad: de igual manera este índice en el primer año es negativo, sin embargo, a partir del tercer año ya se estará por encima de los estándares de la industria.

8 CONCLUSIONES GENERALES

En el transcurso de la elaboración del presente plan de negocios se han identificado varios factores tanto internos como externos que permiten mirar de manera positiva la implementación de este proyecto.

La franca recuperación económica del sector automotriz con un cierre proyectado record de 140.000 unidades vendidas en el año 2018, los acuerdos comerciales con la unión europea y china, el retiro de salvaguardias y cupos de importación, la eliminación de normas INEN a productos que cumplen con estatales mucho más

avanzados que los nuestros, la eliminación de aranceles a los CKD para ensamblaje de vehículos en Ecuador, todos estos factores han contribuido para que la industria automotriz tenga mejores expectativas a futuro.

Por otro lado, esta los hábitos de consumo que están cambiando, la gente está volviéndose más autosuficiente y menos dependiente de criterios y personas que recomienden tal o cual producto o servicio, con la facilidad de internet, el acceso a información, nuevos métodos de compra en línea se ha dinamizado el consumo y las prioridades de los consumidores, es así que el tiempo se ha convertido en un factor principal al momento de tomar una decisión de compra.

El mercado objetivo para este plan de negocios cumple con todos los requisitos antes mencionados, los propietarios de vehículos particulares en la ciudad de Quito que ya sea por trabajo o por vivienda transitan por el norte de la ciudad, prefieren un servicio mecánico que les ofrezca rapidez en la atención, trabajos garantizados y buen servicio, es por eso que la propuesta de valor de este proyecto encaja bien en las necesidades actuales de nuestro mercado objetivo.

De la mano de un plan de marketing enfocado en utilizar los recursos de manera directa a los consumidores se podrá generar tráfico de clientes y posteriormente fidelizar a los mismos, con el desarrollo de una fuerte imagen corporativa y promocionando productos de alta calidad, se logrará que los clientes tengan una percepción positiva y la recordación sea alta gracias a la experiencia de compra que tengan en el taller mecánico.

La innovación tecnológica será uno de los puntos de diferenciación más fuerte respecto al competencia actual, con sistema de lubricación computarizados y herramienta que facilita el trabajo y disminuye el tiempo de cada tarea se logrará que cada servicio mecánico este por debajo del tiempo ofertado, esto debe ir a la par del personal que deberá ser entrenado tanto en la parte técnica como en el relacionamiento con los clientes.

De acuerdo a la evaluación financiera el proyecto debe aceptarse ya que todos los índices usados son favorables al proyecto, tanto es así que la empresa únicamente deberá solicitar el crédito para el arranque de sus operaciones como inversión inicial y posteriormente será autosustentable y generar rendimientos altos a los inversionistas.

REFERENCIAS:

AEADE. Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2018) Obtenido de <http://www.aeade.net/boletin-sector-automotor-en-cifras/>

Banco Mundial (2017). Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>

CINAE. Cámara de la Industria Automotriz del Ecuador Anuario 2017

Clear Mechanic (2018) obtenido de

<https://clearmechanic.com/mx/SpanishDefault/AboutUs>

David, F. (2013). Administración Estratégica. (14^a ed.). México, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

ESPOL. (2017) Obtenido de El Universo (2018) obtenido de

<http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/industriaautomotriz.pdf>

El Universo (2018) obtenido de

<https://www.eluniverso.com/tendencias/2018/09/12/nota/6950303/sector-automotor-ecuador-continua-crecimiento>

Ecuador Análisis (2018) obtenido de

https://www.ecuadoranalysis.com/index.php?option=com_content&view=article&id=30&Itemid=140&lang=es&texto_búsqueda=riesgo%20pais&pagina=10&year=all

El Comercio (2018)

<https://www.elcomercio.com/actualidad/precios-autos-europeos-costos-negocios.html>

EL TELÉGRAFO (2018) obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/1/mecanicos-talleres-avalados-ecuador>

Estrategia. (6.^a ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación

GM MEDIA (2018) obtenido de

<https://media.gm.com/media/ec/es/chevrolet/home.detail.html/content/Pages/news/ec/es/2018/apr/0406-acdelco.html>

- Hornigren, Ch., Datar, S. y Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos Un enfoque gerencial*. (14.ª ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- INEC (2018) Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/genero-y-grupos-especiales-de-la-poblacion/>
- INEC. (2017). Obtenido de http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
- Kotler, P., Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (8.ª ed.). Ciudad de México, México: Pearson Education.
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing Gestión Estratégica y Operativa del mercado*. (2.ª ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios Personal Tecnología y*
- Patio Tuerca (2018) obtenido de <https://patiodeautos.com/general/que-pasa-cuando-mezclas-gasolina-extra-y-super/>
- Sapag Chain, N. y Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (5.ª ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Seguridad vial (2018) obtenido de <https://www.seguridad-vial.net/blog/226-los-efectos-de-conducir-bajo-estres>
- SRI. (2018). Clasificador Internacional Industrial Único. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

ANEXOS

Anexo 1.- Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE		importancia Ponderación	Calificación evaluación	Puntuación ponderada
Oportunidades				
1.	La tendencia de los consumidores a buscar servicio mas rapidos y reducir los tiempos de espera	0,12	4	0,48
2.	Cientes mas exigentes en calidad de servicio y con buen trato	0,10	3	0,30
3.	En las empresas actuales no existen estrategias de diferenciación	0,08	2	0,16
4.	Utilizar los avances de la tecnologia para disminuir tiempos de trabajo y agendar citas de clientes	0,13	4	0,52
5.	La gran concentracion de vehiculos con una edad promedio de 10 años en Quito	0,12	1	0,12
Amenazas				
1.	Actualmente existen muchos competidores ya que las barreras de entrada son bajas	0,10	2	0,20
2.	El poder de negociacion de los clientes es muy alto	0,14	2	0,28
3.	El mercado esta dominado por guerra de precios	0,08	3	0,24
4.	Existe un riesgo politico/económico que ya se dio en años anteriores, la imposicion de salvaguardias u otros tributos	0,08	1	0,08
5.	Inestabilidad de los precios del barril de petroleo por el incremento en los derivados	0,05	2	0,10
Total		1,00		2,48

Anexo 2. Matriz Focus Group

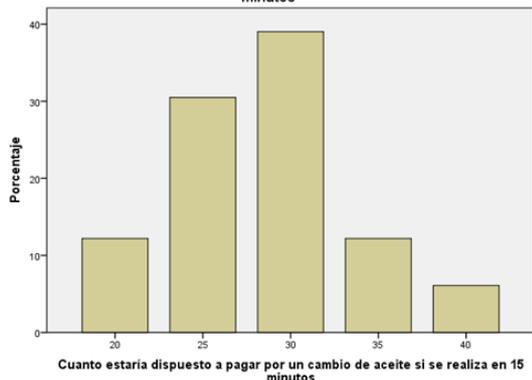
Explicación	
El objetivo de esta entrevista es conocer un poco sobre tu experiencia y opinión sobre un proyecto "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN TALLER MECANICO EXPRESS CON PROMESA DE TIEMPO DE ATENCION EN EL SERVICIO CON DOMICILIO EN LA CIUDAD DE QUITO".	
Preguntas	
Segmentación	1. ¿han utilizado alguna vez los servicios de un taller mecanico?
	1,1 que tipo de vehiculo tiene y que uso le da?
Precio	2. ¿cual es la razon por la que escoge un taller mecanico?
	2,1 cuales son los motivos por los que acude a un taller mecanico?
Producto	3. ¿ Como funciona un taller mecanico ?
	3,1 que servicios le brinda el taller al que usted acude?
Plaza	4. Explicación del concepto de la creacion de un taller de servicios automotrices express?
	4,1 en que lugar de Quito considera que seria el mas adecuado para colocar este tipo de taller?
Promoción	5. mediante que medio es se realiza la publicidad de un taller automotriz?
	5,1 como eligen ustedes o por que medio se enteran de a que taller acudir?
Demanda	6. si va a reialir un mantenimiento automotriz que tipo de servicios le gustaria obtener?
	7. Le generaria valor que su taller mecanico le recuerde periodicamente cada vez que le toque un mantenimiento?
	8. ¿Que medios de comunicacion considera que son mas efectivos?
	9. ¿Hasta que precio estaria dispuesto a pagar por recibir este servicio?
	10. ¿Qué le gustaria recibir en este servicio como valor agregado?
Frecuencia de Uso	11. Si usted quisiera realizar un mantenimiento automotriz utilizaria este taller automotriz?
	12. ¿Que consejo o recomendaciones le al propietario del taller a donde usted acude?

Anexo 3.- Preguntas de la encuesta

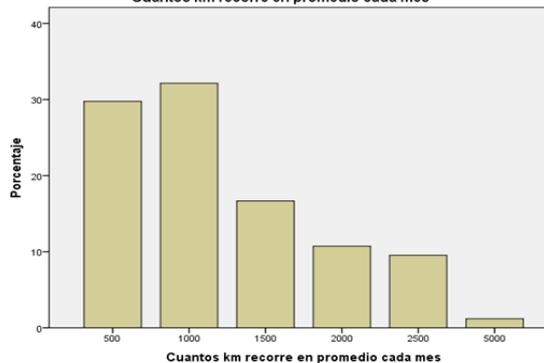
Objetivo de investigación	#	Preguntas	Opciones
Regleta de penetración		¿Cuántas personas cumplen el filtro?	
Filtro	1	Es usted propietaria de un vehículo particular	Si/No
	2	Edad	
	3	Genero	Femenino Masculino
Conocer las características de las personas propietarias de vehículos particulares	4	Tipo de vehículo	Diesel Gasolina Automovil Camioneta (jeep)
	5	cuantos km recorre en promedio cada mes	500 1000 1500 2000 2500
	6	Sector donde vive	Centro Norte Sur
	7	¿ Si hablamos de un taller automotriz ¿Cuál es la primera empresa que se le viene a la mente?	
	8	Conoce de un taller mecanico express que se dedique mantenimientos basicos(Cuál?)	Si(Cuál)/No
Hábitos de Consumo	9	¿Con que frecuencia realiza mantenimientos a su vehículo? (cambio de aceite, abc motor, abc frenos.)	cada mes cada trimestre cada semestre 1 al año
	10	¿En una escala del 1 al 5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante, que tan importante considera realizar mantenimientos preventivos a su vehículo?	1,2,3,4,5
	11	¿Cuál cree que es el mantenimiento mas importante que debe realizar a su vehículo?	cambio de aceite abc motor abc frenos otros. Especifique
Determinar cuál es el servicio más solicitado por emprendedores, y cuáles son sus características	12	¿Ordene del 1 al 5 los mantenimientos mas importantes para cuidar su vehículo?	cambio de aceite abc motor abc frenos cambio de bateria alineacion y balanceo
	13	¿Mencione 3 puntos clave que desea recibir en sus mantenimientos automotrices?	
	14	¿Cuáles son las 3 características que más valora de un mantenimiento automotriz?	
Determinar la inversión promedio que hace un propietario de un vehículo	15	¿Cuánto cree que cuesta un mantenimiento automotriz preventivo en promedio?	
	16	¿Cuánto está dispuesto a pagar por un mantenimiento automotriz preventivo?	De \$20 a \$25 De \$26 a \$30 De \$31 a \$35 De \$36 a \$40 Más de \$41
Determinar las promociones y ofertas más atractivas para los propietarios de vehículos	17	¿Cuál es la primera opción donde buscarías información sobre talleres automotrices?	Redes sociales. Cuál? Internet Referidos Periódico Cuál? Revistas Cuál? Otro. Cuál?
	18	¿ Que promoción le parece más atractiva para tomar la decisión de acudir a un taller automotriz ?	Cambio de aceite y filtro mas lavada gratis Descuento por pago en efectivo Acumulacion de puntos para canjes Obsequios en cada mantenimiento (ambientales, franelas, etc)
Demanda potencial	19	¿si existiera un taller dedicado a realizar mantenimientos automotrices basados en el tiempo del servicio de maximo 10 minutos o gratis estaria dispuesto a probarlo?	Muy Probable Probable Regular Poco Probable Nada Probable
	20	Solo para las respuestas Regular, Poco probable, Nada Probable ¿Por qué razón no es probable que utilice el servicio?	
Conocer la ubicación idónea para un taller automotriz express	21	En la ciudad de Quito ¿cuál considera la mejor ubicación de un taller automotriz de servicio express ?	Norte Sur Centro Norte Valle de los Chillos Cumbaya Otros.
	22	¿Cómo calificaría la ubicación si el taller se encontraria ubicado junto al centro comercial CCI?	Excelente Buena Regular Mala Pésima

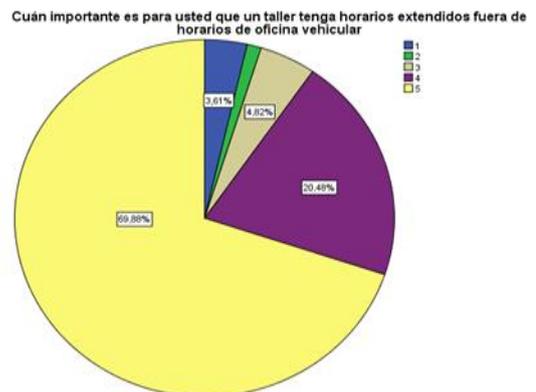
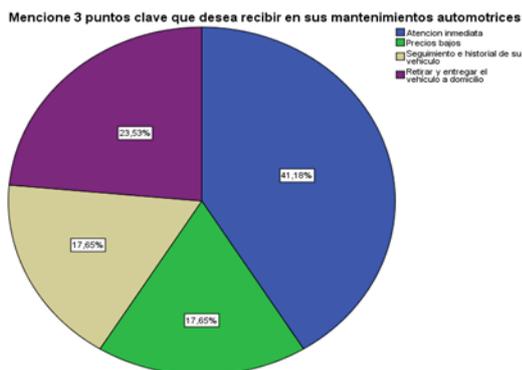
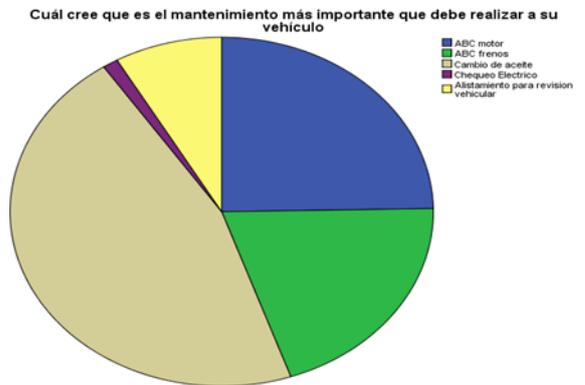
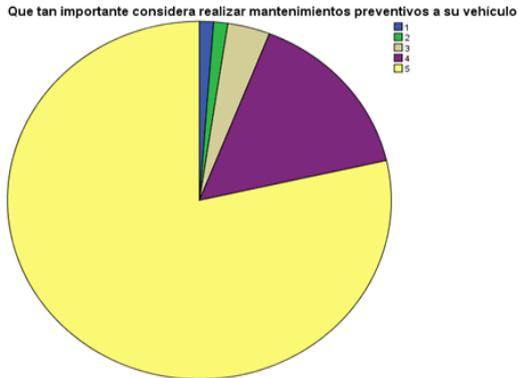
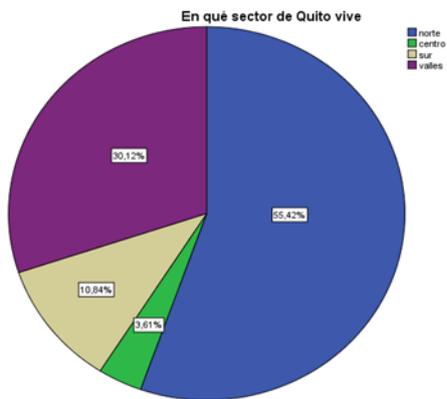
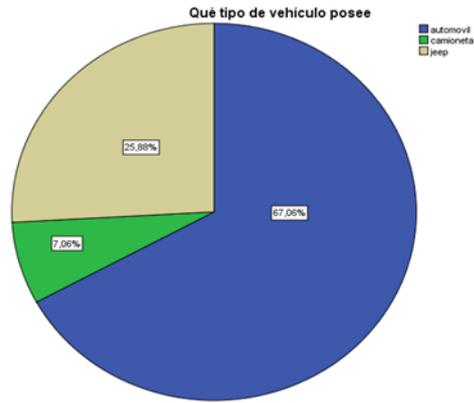
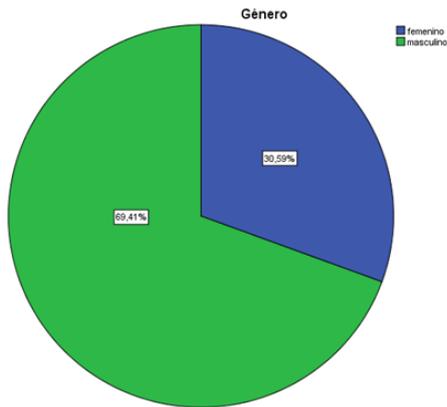
Anexo 4. Estadísticas de la encuesta

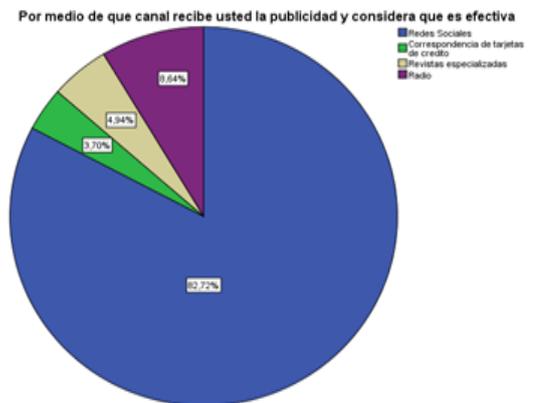
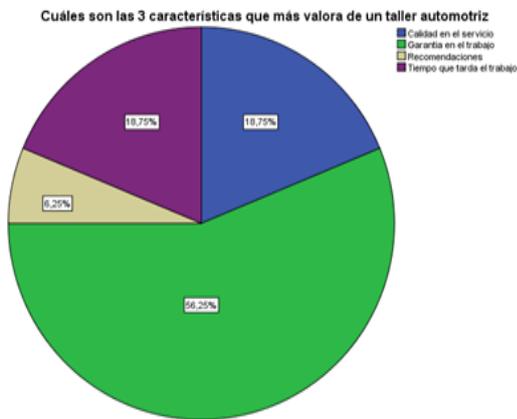
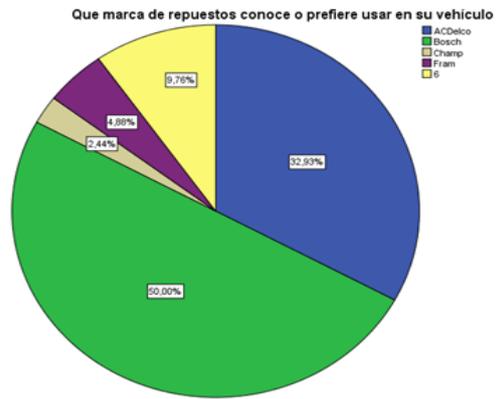
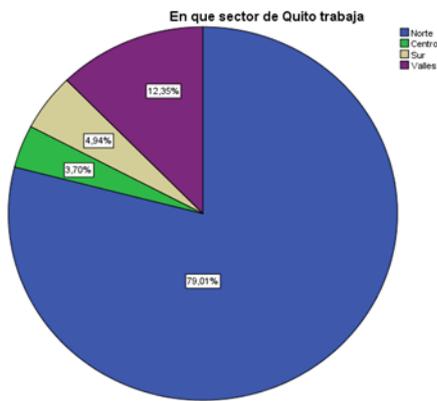
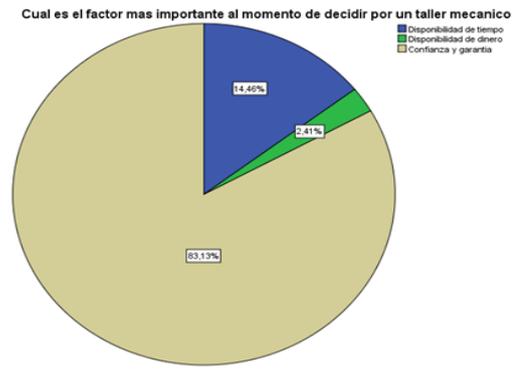
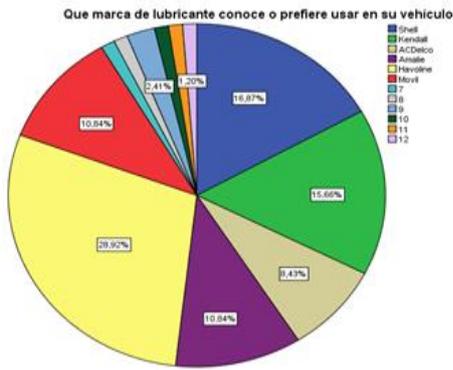
Cuanto estaria dispuesto a pagar por un cambio de aceite si se realiza en 15 minutos



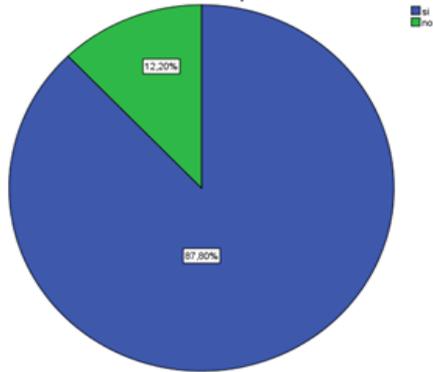
Cuantos km recorre en promedio cada mes



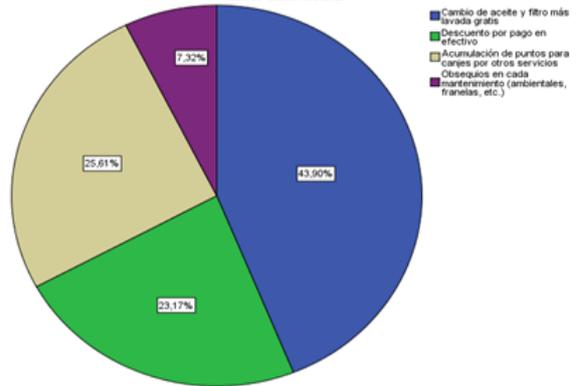




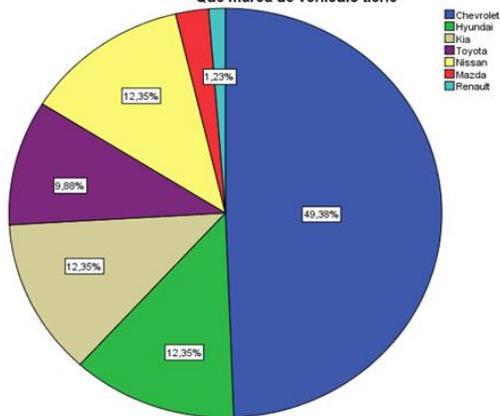
Si existiera un taller dedicado a realizar mantenimientos automotrices basados en el tiempo del servicio de máximo 15 minutos o gratis estaría dispuesto a probarlo



Que promoción le parece más atractiva para tomar la decisión de acudir a un taller automotriz



Que marca de vehiculo tiene



Anexo 5. Tablas de correlación en la encuesta

		Que marca de lubricante conoce o prefiere usar en su vehiculo				
		Shell	Kendall	ACDelco	Amalie	Havoline
Qué tipo de vehiculo posee	automóvil	9	7	6	6	13
	camioneta	0	2	1	0	2
	jeep	5	4	0	3	9
Total		14	13	7	9	24

Tabla de correspondencias

Con que frecuencia realiza mantenimientos a su vehiculo	Cuál cree que es el mantenimiento más importante que debe realizar a su vehiculo						
	ABC motor	ABC frenos	Cambio de aceite	Chequeo Eléctrico	Alistamento para revisión vehicular	Margen activo	
Más de una vez al mes	1	1	1	0	0	0	3
una vez al mes	1	3	6	0	1	0	11
cada dos meses	5	2	7	0	1	0	15
cada tres meses	9	9	15	0	3	0	36
cada seis meses	5	2	8	1	2	0	18
Margen activo	21	17	37	1	7	0	83

		Cuanto estaría dispuesto a pagar por un cambio de aceite si se realiza en 15 minutos			
		20	25	30	35
Que marca de vehiculo tiene	Chevrolet	7	14	12	5
	Hyundai	1	5	4	0
	Kia	1	1	4	1
	Toyota	1	1	5	0
	Nissan	0	2	4	4
	Mazda	0	1	1	0
Renault	0	0	1	0	
Total		10	24	31	10

Anexo 6. Matriz de competidores

EMPRESAS	CARACTERISITCAS PRODUCTO	UBICACION	PRECIOS	DISTRIBUCION O PUNTO VENTA	PUBLICIDAD O PROMOCIONES
MAVESA	MECANICA LIGERA	PANAMERICANA NORTE SECTOR PARQUE DE LOS RECUERDOS	\$ 35.00	LA Y, SAN BARTOLO	RADIO, REDES SOCIALES
1001 TALLERES	MECANICA LIGERA	MONTESERRIN SERCTOR DEL CICLISTA	\$ 40.00	MONTESERRIN SERCTOR DEL CICLISTA	NO EXISTE
ERCO TIRES	MECANICA LIGERA, CAMBIO LLANTAS	AV. GRANADOS DIAGONAL A FYBECA	\$ 30.00	VILLAFLOA, LOS CHILLOS, TUMBACO	NO EXISTE
ANTONIO PINO YCAZA	CAMBIO LLANTAS, ALINEACION, BALANCEO	AV. AMAZONAS Y EL INCA	\$ 30.00	AV. AMAZONAS Y EL INCA	FREE PRESS DINERS CLUB
CHEVY EXPRESS	MECANICA LIGERA SOLO CHEVROLET	AV. 10 DE AGOSTO Y LAS CASAS	\$ 25.00	AV. 10 DE AGOSTO Y LAS CASAS, AV OCCIDENTAL, SECTOR SAN CARLOS	REDES SOCIALES

Anexo 7. Mapas mentales entrevistas expertos

MAPA MENTAL ENTREVISTA EXPERTO 1

(Estudiante) Paulo Cesar Granja Gualotuña | July 14, 2018

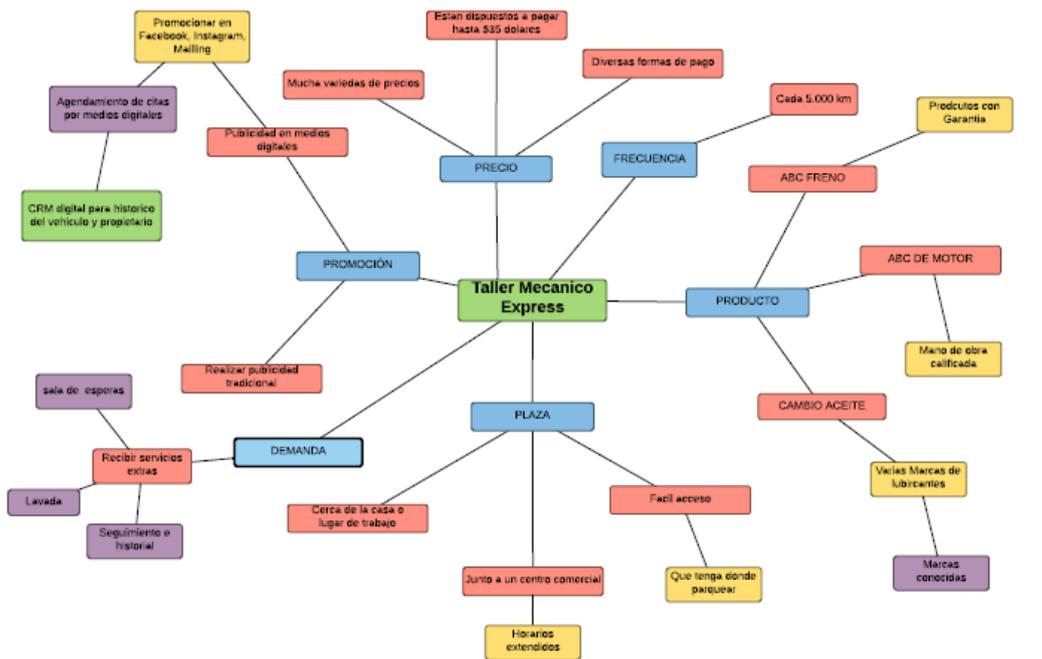


MAPA MENTAL ENTREVISTA AL EXPERTO SANTIAGO MORA



MAPA MENTAL ENTREVISTA AL EXPERTO DIEGO ROBERTO PONCE

Anexo 8. Mapa mental grupo de enfoque



MAPA MENTAL FOCUS GROUP

Anexo 9. Market share principales talleres del norte de Quito

MARKET SHARE TALLERES AUTOMOTRICES QUITO					
NOMBRE DEL TALLER	2015	2016	2017	TOTAL	MS
AUTOREP SERVICIOS AUTOMOTRICES	182,744	312,349	428,947	924,039	10.1%
PAREDES SANDOVAL ANGEL CUSTODIO	130,385	154,340	104,124	388,849	4.2%
VILEMA MOROCHO CARLOS ARTURO	15,647	86,005	179,130	280,782	3.1%
MOLINA ARMAS IVAN ELIAS	78,525	90,950	73,646	243,121	2.6%
GAVILANES CONSTANTE BIBIANA SALOME	63,479	89,563	75,621	228,663	2.5%
HIDROBO SALAZAR RAUL HERNAN	43,249	146,785	25,462	215,495	2.3%
PS SERVICIOS Y REPRESENTACIONES	112,659	25,266	29,940	167,865	1.8%
PROVEEDORES AUTOMOTRICES J.J. ALAVA S.A	41,007	43,209	58,895	143,112	1.6%
TORRES CORNEJO LUIS ALFONSO	34,572	46,481	56,709	137,762	1.5%
OTROS	1,631,702	2,017,015	2,874,122	6,522,840	71.1%
Total general	2,333,968	3,011,963	3,833,626	9,179,556	100%

