



PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO APLICANDO LA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA LA RECTIFICADORA DE MOTORES ESCOBAR AMBATO EN EL CANTÓN BABAHOYO.

Autor:

Carmen del Rocío Villacrés Sánchez

Maestrante de administración de Empresas Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Contador Público Auditor Universidad Técnica de Babahoyo
Administrativo Financiero en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón Babahoyo
Malecón 9 de octubre entre Bolívar y Sucre
carvil79@hotmail.com

Tutor académico:

Félix David Freire Sierra

Magíster en Administración de Empresas
Docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Av. De las Américas frente al Cuartel Modelo de Guayaquil
Docente de Posgrados de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG
Guayacanes 399 y calle Quinta, Urdesa Central, Guayaquil
davidfreiresierra@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Carmen del Rocío Villacrés Sánchez y Félix David Freire Sierra (2018): "Plan de negocios para incrementar la participación de mercado aplicando la estrategia de posicionamiento para la rectificadora de motores escobar Ambato en el Cantón Babahoyo.", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (mayo 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/05/plan-negocios-ecuador.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/05/plan-negocios-ecuador.html)

Resumen

En la ciudad de Babahoyo se ubica la Rectificadora de Motores Escobar Ambato, la cual brinda servicio de diagnóstico, rectificación y reparación de motores para todo tipo de vehículos, así como las piezas del motor, con una experiencia de más de 30 años ha brindado éstos servicios y se ha mantenido en el mercado aunque no ha logrado el reconocimiento de los usuarios, lo que ha repercutido en que la cantidad de clientes no crezca según lo esperado, lo que afecta su participación en el mercado de las rectificadoras en la localidad y la baja de ingresos para la empresa. El principal objetivo del presente estudio es proponer acciones aplicando marketing por medio de la estrategia de posicionamiento con la finalidad de llegar a la mente de los usuarios que requieren éstos servicios, para lo cual se ha realizado un estudio de mercado por medio de encuestas a los talleres automotrices y entrevista al propietario de la Rectificadora aplicando la investigación descriptiva y deductiva con el método exploratorio un enfoque cualitativo y cuantitativo acudiendo a fuentes primarias y secundarias, estas últimas citadas como referencias de estudio y su análisis, donde finalmente se propone una serie de actividades de comercialización para lograr ubicarse como la primera opción en los usuarios que acuden a los talleres a reparar motores y sus piezas, así también diferenciarse logrando ventaja competitiva frente a sus competidores, además se busca aplicar el modelo Delta para mejorar la relación entre la propuesta de

los servicios por parte de la empresa para la solución integral de las necesidades de los clientes, con la aplicación de una experiencia diferente del cliente en el servicio y beneficios diferenciados que destaquen en su propuesta de valor, además se estableció el cuadro de mando integral que permita controlar el cumplimiento de las actividades para una mejora continua del negocio.

Palabras clave: plan de negocios, participación de mercado, estrategia de posicionamiento, promoción, rectificación, repuestos, motores.

Abstract

In the city of Babahoyo is located the Ambato Escobar Motor Grinding Machine, which provides diagnosis, rectification and repair of engines for all types of vehicles, as well as engine parts, with an experience of more than 30 years has provided these services and has remained in the market although it has not achieved the recognition of the users, which has resulted in the number of customers not growing as expected, which affects their participation in the market of grinding machines in the town and the low income for the company. The main objective of this study is to propose actions by applying marketing through the positioning strategy in order to reach the minds of the users that require these services, for which a market study has been carried out through surveys to the automotive workshops and interviews with the owner of the Rectificadora applying descriptive and deductive research with the exploratory method a qualitative and quantitative approach to primary and secondary sources, the latter cited as study references and analysis, which finally proposes a series of activities of marketing to achieve positioning as the first option in the users who come to the workshops to repair engines and their parts, as well as differentiate themselves by gaining competitive advantage over their competitors, in addition they seek to apply the Delta model to improve the relationship between the proposal of the services by the company for the integral solution of the needs of the clients, with the application of a different experience of the client in the service and differentiated benefits that stand out in his proposal of value, in addition the integral scorecard that allows to control the fulfillment of the activities was established for a continuous improvement of the business.

Key words: business plan, market share, positioning strategy, promotion, rectification, spare parts, engines.

1. INTRODUCCIÓN

La Rectificadora de Motores Escobar Ambato, es una empresa especializada en la rectificación y reparación de motores de vehículos de toda marca, la cual entrega servicios como rectificación de cigüeñales, block, cabezotes, entre otros. Sin embargo, pese a tener los servicios que requieren muchos de los talleres mecánicos de la localidad, es evidente que hay una percepción negativa en la satisfacción de los requerimientos y necesidades de los clientes de los talleres, especialmente en lo referente a calidad, garantía y repuestos lo que trae como consecuencia la disminución del trabajo y, por ende, el decrecimiento de los ingresos y baja rentabilidad de la Rectificadora de motores Escobar Ambato. Esta situación se puede evidenciar con la disminución del requerimiento de repuestos que se emplean para la reparación de los automotores, la baja de requerimiento de los servicios de reparación y mantenimiento de motores, además una miopía en la organización con una visión empresarial limitada por la ausencia de nivel profesional en los miembros de la empresa lo que los hace menos competitivos en el mercado. También se evidencia la ausencia de una estructura organizacional elemental lo cual complica el control de los procesos y actividades dentro de la empresa dando una percepción de poca seriedad en el desempeño de la institución.

Todas las limitantes generan fallas en el desempeño de las actividades relacionadas a la administración, pues no hay plan de negocio que permita mejorar las debilidades para posicionar a la empresa en la mente de los usuarios de los talleres automotrices, de tal forma que se pueda incrementar la participación de mercado mediante el posicionamiento de la marca y sus beneficios y ventajas diferenciadas, además incrementar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios a los usuarios, y por lo tanto incrementar la rentabilidad de la empresa.

Por último la baja, del requerimiento de repuestos se debe a la disminución de clientes nuevos y a la deserción de los que han usado los servicios debido a referencias que reciben de otros usuarios o de los mismos talleres direccionándose hacia la ciudad de Guayaquil donde perciben mayor organización, profesionalismo y garantía en los trabajos requeridos.

ANTECEDENTES

Históricamente la Rectificadora de motores Escobar Ambato, ha tenido como premisa en sus propietarios la oferta de servicios que garanticen su trabajo siempre dentro del estándar de calidad aceptable y los costos competitivos en la ciudad de Babahoyo. Esta forma de ver las cosas en la empresa le hace mantenerse en el mercado todos estos años en un mercado muy competitivo, en la última década ha visto el cambio en la preferencia de los usuarios respecto a comparar los servicios en las diferentes rectificadoras de Babahoyo y las rectificadoras en Guayaquil. La rectificadora atiende trabajos del sector automotriz pesado y liviano, petrolero, agrícola, caminero, de la construcción, textil y de otras industrias que utilizan maquinaria que requiere reparación de piezas mecánicas. La Rectificadora de motores Escobar Ambato emprendió sus labores en el año de 1983 en la Ciudad de Babahoyo en la calle 9 de noviembre y 5 de junio, inició a reparar los motores de todo tipo de vehículo a Diesel y gasolina con su creador y fundador Raúl Escobar. Luego, en 1992 la Rectificadora de motores Escobar Ambato se traslada a la calle Roldós entre 5 de junio y García Moreno donde continua el trabajo de rectificación de motores, cigüeñales, cabezotes etc. La reparación de motores era un éxito tal en esos días ya que casi nunca en la reparación del motor los clientes iban a reclamar por el tiempo y por el repuesto en cuanto a la calidad.

El resultado práctico de la presente investigación tiene como objeto “alcanzar las metas establecidas en el plan y cumplir las actividades de una manera eficiente y eficaz”, es decir, se vuelve una herramienta útil de administración que servirá a la Rectificadora de motores Escobar Ambato con miras a incrementar su participación de mercado con visión empresarial y, de esta manera, alcanzar los objetivos propuestos.

Este plan de negocio servirá como guía para el propietario, que plantea organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita de las todas las actividades que deben ejecutarse, para así detectar las falencias y la puesta en marcha desde el inicio de la inversión, así se obtendrá mejores resultados.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Diferentes conceptos y teoría de un plan de negocio

Desde un punto de vista considerado comercial de mercadeo el concepto de un Plan de negocio según (Weinberger Villarán, 2009, pág. 32) para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá

reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

La aplicación de éste enfoque permite la atención en el usuario como la principal fuente de recurso valioso y quien hace que el negocio prospere o fracase.

Cuál es el uso de un plan de negocios

Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la rectificadora. Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa para esto es lo que se utiliza un plan de negocios, pues es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa (Weinberger Villarán, 2009, págs. 34-36).

También sirve para que los empresarios estén atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la rectificadora. Además da a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del propietario de la rectificadora.

Además permite evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo y determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos del negocio en la rectificadora.

Sirve para evaluar varios escenarios y realizar un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros, además permite establecer un plan estratégico para la rectificadora y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.

Finalmente permite mostrar la capacidad empresarial de la rectificadora y presentar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias.

Además en lo que respecta a la función financiera o externa del plan de negocios se orienta a buscar proveedores y clientes, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados, también vender la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto.

De forma general, un plan de negocios comunica a todos los stakeholders o grupos de interés, que la empresa dispone de un excelente producto o servicio con muchos clientes dispuestos a adquirirlos y que cuenta con un excelente equipo empresarial y gerencial, con habilidades humanas, técnicas y administrativas destacadas. También mantiene informados a sus clientes y proveedores, acerca de la forma de operación, los resultados esperados y las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos establecidos y cumplir con la visión de la rectificadora.

La redacción de un plan de negocios

El proceso de escribir un plan de negocios es muy útil para determinar la factibilidad del negocio, y este plan debe ser consultado y actualizado constantemente para no perder la orientación del negocio. El desafío está en convertir la idea de negocio en una realidad, en el caso que no exista.

Según (Weinberger Villarán, 2009, págs. 35-37) Escribir un plan de negocios no es una tarea simple, pues requiere de un gran conocimiento de la industria y de la empresa, así como buena habilidad para comunicarse de manera escrita.

Por lo general, el plan de negocios se va escribiendo en la medida que se consigue la información para cada acápite.

Algo importante es que no existe una secuencia sobre la elaboración del plan de negocios y su índice es sólo una referencia. Cada participante involucrado en la elaboración del plan de negocios debe poner en marcha su creatividad, flexibilidad, conocimientos e iniciativa.

Antes de comenzar a escribir formalmente el plan de negocios, usted debe estar seguro de tener la claridad necesaria para poder responder a las siguientes siete preguntas:

¿Cuál es el producto o servicio que se quiere ofrecer?

Es indispensable tener bien definido el producto o servicio que se quiere ofrecer, y que esté claramente diferenciado de los que ya se ofrecen a su público objetivo. El empresario debe conocer los atributos distintivos de su producto o servicio y tener, al menos la intuición, de que dichos atributos serán valorados por su mercado objetivo.

¿Cuáles son las características de los potenciales clientes, proveedores y competidores?

Analizar el mercado implica conocer a los competidores, a los proveedores y a los clientes. Para el caso de las empresas exportadoras, éstas deben hacer un análisis de cuáles son los mercados a los que pretenden ingresar, en función a las barreras de ingreso de cada país y al conocimiento o contactos con los distribuidores, agentes o brokers.

¿Qué variables del entorno podrían afectar positiva o negativamente la idea de negocio y el desempeño de la empresa?

Aquí se deben evaluar las oportunidades y amenazas del entorno, cómo la empresa utilizará sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas, y qué hará para disminuir o modificar sus debilidades.

¿Cuál es la visión del empresario o empresa y cómo piensa alcanzarse?

Se debe establecer a dónde quiere llegar el empresario con la empresa, es decir, su razón de ser, así como los objetivos y metas que desea alcanzar, definiendo las estrategias más adecuadas para obtener los resultados esperados.

¿Cómo se piensa alcanzar los objetivos de ventas? ¿Qué hará para atraer, retener y fidelizar a los clientes?

El plan de marketing considera la estrategia de comercialización que desarrollará la empresa y este está relacionado con: la creación del producto o servicio (diseño, empaque, valor diferencial), la estrategia de precio, la estrategia de promoción (difusión) y la distribución del producto, es decir, cómo se hará llegar a los clientes o consumidores.

¿Cómo se desarrollarán los procesos de la empresa para que se puedan satisfacer las necesidades de los clientes?

El plan de operaciones es el que determina el desarrollo, fabricación o elaboración del producto o servicio, considerando las especificaciones técnicas y comerciales requeridas. El plan operativo debe considerar decisiones acerca de: nivel de capacidad instalada o disponible, ubicación y distribución de las instalaciones, requerimientos en cuanto a la calidad y cantidad de mano de obra, niveles de inventarios necesarios, reservas de materia prima de la calidad requerida, disponibilidad de proveedores, requerimientos de tecnología, estándares de calidad de la industria, normas establecidas por la competencia, servicio al cliente e inversión en investigación y desarrollo, entre otras.

¿Cuánto dinero se necesita y cuánto dinero se va a recuperar por la inversión y riesgo? ¿En qué momentos se necesitará pedir un préstamo y cuándo se estará en la capacidad de devolverlo?

Un plan de negocios debe considerar un análisis de viabilidad económica, es decir, cómo contar con el dinero suficiente para realizar las actividades de la empresa. En ese sentido, deberá incluir el requerimiento de capital que necesita la empresa para ponerla en marcha (nivel de inversión requerido), flujo de efectivo y estados financieros y el nivel de rentabilidad que promete el negocio. Si se trata de una empresa ya en marcha, además, debe incluir información histórica.

Si bien un plan de negocios considera todos estos aspectos, el empresario debe tener la flexibilidad e iniciativa suficientes para adaptar y modificar el esquema tradicional de los planes de negocios de acuerdo con sus propias necesidades particulares.

Es importante que el plan esté escrito; porque muchos empresarios, muy capaces, mantienen sus conceptos de negocios en su mente y no la comparten con las personas claves de la empresa, lo que representa una debilidad del proceso. Cuando existe un plan escrito, es más fácil discutirlo y compartirlo. Al poner por escrito los planes e ideas, usted está obligado a meditar y planificar apropiadamente lo que intenta hacer.

Plan de negocios para empresa en marcha

El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. Es muy común encontrar que a las nuevas unidades de negocios no se les asigne costos de seguridad o administrativos, pues consideran que dichos costos ya son cubiertos por la empresa que ya está en marcha.

Para (Weinberger Villarán, 2009, págs. 40-41). Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. Por eso, todo crecimiento debe ser planificado... ¡sin ser burocrático!

Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer.

Desde el punto de vista de la planificación estratégica el Plan de Negocio según (Huerta Benites, 2014, pág. 11). El PN es un documento (escrito) que sirve de guía para poner en funcionamiento una empresa. Elaborar un PN es un proceso de análisis y planeación que requiere que todas sus etapas estén interrelacionadas. Representa una “hoja de ruta” que le otorga al emprendedor la flexibilidad y capacidad de reconocer errores y corregirlo.

Los Planes de negocios parten de una idea, la cual se va a ir perfeccionando poco a poco. Dichos planes de negocio se redacta en la medida en que se vaya avanzando a través de una estructura. Ello no es una tarea simple, por lo que tampoco es un documento que se escriba de una sola vez, sino que se modifica y reescribe conforme la información relevante encontrada válida de cuán factible es la idea de negocio.

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente estudio se ha aplicado la investigación de campo, la cual se inició con una investigación exploratoria en rectificadora, con la finalidad de tener un acercamiento con los propietarios, a fin de determinar el estado actual de la situación de la rectificadora, de manera especial en las áreas de comercialización, producción, administración y competencia para calificar su percepción en el mercado actual. Se diseñó un cuestionario de preguntas para el desarrollo de una entrevista al propietario y aclarar la problemática desde el punto de vista de la empresa, sus fortalezas y debilidades con la finalidad de analizarlas y poder plantear una propuesta. Para realizar el estudio de mercado y conocer lo que los usuarios piensan se aplicó la técnica de la encuesta en la población total de talleres automotrices en Babahoyo, de tal forma que no se requiere calcular la muestra de la población por abarcarse a todos los involucrados con el propósito de identificar las necesidades y preferencias que definen el comportamiento de compra de los usuarios de los talleres mecánicos al determinar la oferta y la demanda. De forma previa se realizó la segmentación del mercado y el diseño de la muestra en la población de los usuarios prospectos como son los talleres automotrices.

La investigación aplicada es mixta donde se utiliza el enfoque cualitativo por medio de investigar información en fuentes secundarias como folletos, libros, manuales, textos de internet, entre otros, para realizar la fundamentación teórica de la investigación. Aplicando las normas APA que determine la fuente y originalidad de diversos autores que trata el tema propuesto. En cuanto al enfoque cuantitativo, por medio de la tabulación de los resultados de la encuesta aplicada a la población objetivo. Se elaboró mediante una hoja de Excel que resultó en porcentajes, tablas de frecuencia y gráficos estadísticos de acuerdo a las respuestas obtenidas de los encuestados.

El método deductivo permitió llevar teóricamente la propuesta luego de un análisis general de los eventos para concluir de manera específica con los resultados logrados en otras investigaciones de autores, aplicables a éste estudio para su fundamentación teórica. La revisión teórica y el método descriptivo permitió obtener los conocimientos que llevaron a tomar decisiones mediante el estudio cuantitativo y cualitativo de la rectificadora, ya que este estudio posibilitó conocer el estado actual de la empresa, para así poder plantear estrategias para lograr los objetivos propuestos. Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) La investigación descriptiva, busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Población y Muestra

La muestra está tomada de la población total tomando en cuenta que los usuarios de la rectificadora son los propietarios de Talleres Automotrices en la ciudad de Babahoyo, a quienes se les realizó una encuesta a toda la población de talleres siendo una muestra probabilística de 50 encuestas. Con esta población se aplicó la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra, cuyo resultado será el número de propietarios de vehículos a quienes se les aplicó la encuesta.

Esta encuesta se la realizó a todos los propietarios de los talleres de mecánica automotriz de Babahoyo y las comunidades de su alrededor geográfico.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta fue dirigida a los propietarios de los talleres automotrices que usan los servicios de las rectificadoras en la ciudad de Babahoyo y sus alrededores.

Definitivamente como respuesta la mayoría, es decir el 84% de los encuestados considera que la calidad del servicio es lo más importante cuando se trata de recurrir a trabajos en una rectificadora, esto sumado a un 14% que distingue al servicio al cliente como lo más importante también hace notar que engloba todo el concepto del "servicio" lo que espera realmente el usuario, y es lo que hace que se incline por la mejor opción en este aspecto de cualquiera de la competencia.

En cuanto al servicio que es más solicitado o requerido por los clientes se tiene que el 84% que es la mayoría respondió que es la reparación del motor total, lo que significa que ese debe ser el enfoque mental que debe sumarse al pregonar la marca de la Rectificadora. Luego está con un 8% el trabajo de cambio de guías de válvula y luego un 6% reparación de los pistones. El posicionamiento de la marca debe apuntar a lo que más le interesa o tiene como producto en mente el usuario.

Según los encuestados en Babahoyo la más conocida rectificadora por nombre es la Rectificadora de Motores Escobar Ambato con un 42%, luego está como principal competencia aunque parece inverosímil una rectificadora que no es de la localidad sino que está ubicada en la ciudad de Guayaquil que es la Rectificadora Gabriel Mosquera con un 28%, lo que indica que el análisis debe involucrar a ésta rectificadora como competidor principal en los servicios de diagnóstico, rectificación y reparación de motores.

1.- PARA USTED ENVIAR UN CLIENTE DEL TALLER A UNA RECTIFICADORA DE MOTORES, ¿QUE CONSIDERA QUE TIENE MAYOR IMPORTANCIA?

Tabla 1. Qué considera importante el usuario en el servicio de una Rectificadora

PRECIO	1	2%
CALIDAD DE SERVICIO	42	84%
UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO	0	0%
INSENTIVO ECONOMICO PARA EL TALLER	0	0%
SERVICIO AL CLIENTE	7	14%
	50	100%

Fuente: Elaborado por los autores



Figura 1. Qué considera importante el usuario en el servicio de una Rectificadora

Fuente: Elaborado por los autores

Definitivamente como respuesta la mayoría, es decir el 84% de los encuestados considera que la calidad del servicio es lo más importante cuando se trata de recurrir a trabajos en una rectificadora, esto sumado a un 14% que distingue al servicio al cliente como lo más importante también hace notar que engloba todo el concepto del "servicio" lo que espera realmente el usuario, y es lo que hace que se incline por la mejor opción en este aspecto de cualquiera de la competencia.

2.- DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS ¿QUE ES LO QUE USTED REQUIERE COMO TALLER CON MAYOR FRECUENCIA?

Tabla 2. Cuál es el servicio más requerido por los usuarios de una Rectificadora

REPARACION DE BIELAS DE MOTOR	0	0%
REPARACION DE CIGUEÑALES	0	0%
RECTIFICACION DE BANCADAS	0	0%
REPARACION DE PISTONES	3	6%
RECTIFICACION DE ASIENTOS	0	0%
CAMBIO DE GUIAS DE VALVULA	4	8%
REPARACION Y CEPILLADO DE CABEZOTES	1	2%
REPARACION TOTAL DEL MOTOR	42	84%
	50	100%

Fuente: Elaborado por los autores



Figura 2. Cuál es el servicio más requerido por los usuarios de una Rectificadora

Fuente: Elaborado por los autores

En cuanto al servicio que es más solicitado o requerido por los clientes se tiene que el 84% que es la mayoría respondió que es la reparación del motor total, lo que significa que ese debe ser el enfoque mental que debe sumarse al pregonar la marca de la Rectificadora. Luego está con un 8% el trabajo de cambio de guías de válvula y luego un 6% reparación de los pistones. El posicionamiento de la marca debe apuntar a lo que más le interesa o tiene como producto en mente el usuario.

3.- DE LAS SIGUIENTES RECTIFICADORAS MARQUE CON 1 LA MÁS CONOCIDA HASTA 6 LA MENOS CONOCIDA EN ORDEN

Tabla 3. La rectificadora más conocida por los usuarios

RECTIFICADORA DE MOTORES VILLACRES (VENTANAS)	6	12%
RECTIFICADORA DE MOTORES PALMA (QUEVEDO)	1	2%
RECTIFICADORA DE MOTORES ESCOBAR (BABAHOYO)	6	12%
RECTIFICADORA DE MOTORES MOSQUERA (GUAYAQUIL)	14	28%
RECTIFICADORA DE MOTORES ESCOBAR AMBATO (BABAHOYO)	21	42%
RECTIFICADORA DE MOTORES TORRES (GUAYAQUIL)	2	4%
	50	100%

Fuente: Elaborado por los autores



Figura 3. La rectificadora más conocida por los usuarios

Fuente: Elaborado por los autores

Según los encuestados en Babahoyo la más conocida rectificadora por nombre es la Rectificadora de Motores Escobar Ambato con un 42%, luego está como principal competencia aunque parece inverosímil una rectificadora que no es de la localidad sino que está ubicada en la ciudad de Guayaquil que es la Rectificadora Gabriel Mosquera con un 28%, lo que indica que el análisis debe involucrar a

ésta rectificadora como competidor principal en los servicios de diagnóstico, rectificación y reparación de motores.

4.- ¿CONOCE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA RECTIFICADORA ESCOBAR AMBATO?

Tabla 4. Conoce los servicios de la Rectificadora Escobar Ambato

SI	40	80%
NO	10	20%
	50	100%

Fuente: Elaborado por los autores

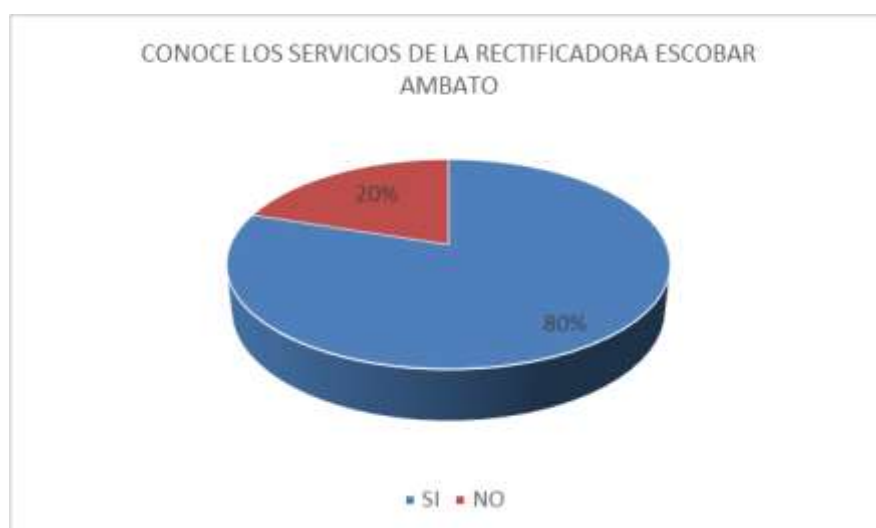


Figura 4. Conoce los servicios la Rectificadora Escobar Ambato

Fuente: Elaborado por los autores

En coherencia con la pregunta anterior, el 80% de los encuestados conoce el nombre de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato y su ubicación y servicios que presta aunque no la utilicen para todos los servicios y trabajos de rectificación, por lo que ahí está el detalle que hay que indagar para que haya un re direccionamiento comercial de la empresa.

5.- ¿CÓMO CONOCIÓ LA RECTIFICADORA DE MOTORES ESCOBAR AMBATO?

Tabla 5. Medio de comunicación por el que conoció la Rectificadora Escobar Ambato

TELEVISION	0	0%
RADIO	0	0%

INTERNET	0	0%
PERIODICO	0	0%
REFERIDO POR ALGUNA PERSONA	50	100%
	50	100%

Fuente: Elaborado por los autores

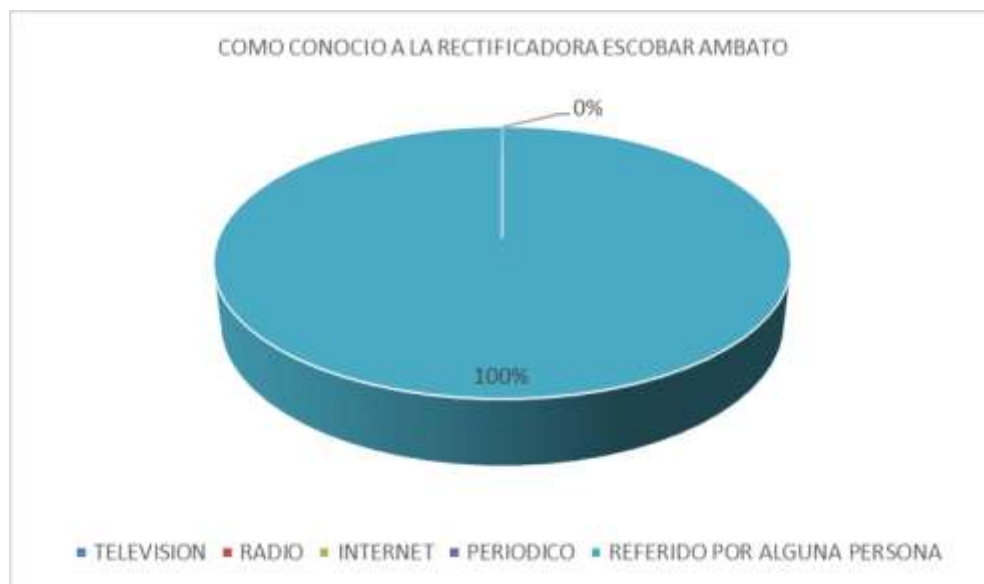


Figura 5. Medio de comunicación por el que conoció la Rectificadora Escobar Ambato

Fuente: Elaborado por los autores

El poder de la comunicación según unanimidad de los encuestados es la “referencia”, es decir la transmisión y promoción boca a boca de la empresa y sus servicios, esto normalmente se da cuando no hay una estrategia de marketing que promueva el conocimiento de la marca en el mercado por los medios de comunicación tradicionales, ya que su uso y no uso puede cambiar la percepción de quienes refieren, dependiendo de lo que la campaña publicitaria coloque en su mente y de lo agresiva que ésta sea.

En coherencia con la pregunta anterior, el 80% de los encuestados conoce el nombre de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato y su ubicación y servicios que presta aunque no la utilicen para todos los servicios y trabajos de rectificación, por lo que ahí está el detalle que hay que indagar para que haya un re direccionamiento comercial de la empresa.

El poder de la comunicación según unanimidad de los encuestados es la “referencia”, es decir la transmisión y promoción boca a boca de la empresa y sus servicios, esto normalmente se da cuando no hay una estrategia de marketing que promueva el conocimiento de la marca en el mercado por los medios de comunicación tradicionales, ya que su uso y no uso puede cambiar la percepción de quienes refieren, dependiendo de lo que la campaña publicitaria coloque en su mente y de lo agresiva que ésta sea.



Figura 6. Encuesta realizada a los Propietarios de Talleres mecánicos en Babahoyo

Fuente: Elaborado por los autores

Entrevista realizada al Propietario de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Según lo mencionado en la entrevista con el Señor Raúl Escobar, la promoción y difusión de los servicios de la rectificadora se lo ha realizado por redes sociales, como Facebook, sin embargo no especifica cómo o qué ha realizado para promocionar los servicios en éste medio. Menciona que la referencia boca a boca respecto de la calidad del servicio es otra forma de difusión.

En cuanto a qué servicios no tiene la rectificadora, mencionó reparación de ejes, refrentado de superficies, reacondicionamientos de cigüeñales, rectificación de bancadas y reacondicionamiento de culatas.

En lo que se refiere a la competencia, en la ciudad de Babahoyo es la Rectificadora Escobar perteneciente a un familiar, el cual realmente no es una amenaza. La competencia real es la Rectificadora Gabriel Mosquera en Guayaquil, a la cual acuden muchos talleres debido a que pagan el 25% de comisiones y también garantizan el trabajo con repuestos y sin repuestos, tiene su prestigio en calidad de servicios brindados y material utilizado, además que tiene todos los servicios completos de rectificación.

Como fortalezas de la Rectificadora de motores Escobar Ambato se tiene el certificado artesanal, maquinaria adecuada para la rectificación de motores, infraestructura propia y adecuada, la ubicación en la misma ciudad de Babahoyo, también los 20 años de experiencia y los referidos de los trabajos realizados. En cuanto a las debilidades no tienen un plan de capacitación al personal, la falta de maquinaria complementaria para la rectificación. Tampoco hacen publicaciones ni promociones del negocio.

Cuando se le consultó los motivos por los cuales no ha incrementado la cantidad de clientes en el mercado, se justifica diciendo que por la falta de publicidad y que debe mejorar la atención al cliente.



Figura 7. Visita a Talleres automotrices y encuesta a los Propietarios

4. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

ANÁLISIS DEL ENTORNO (MICRO Y MACRO ENTORNO)

MACRO ENTORNO

Político

Inestabilidad política y económica que agrava el poder adquisitivo de la población.

Económico

Impuestos elevados y generación de nuevos impuestos que alejan la inversión y el desarrollo de la micro empresa. Liberación de aranceles a los que tienen calificación artesanal.

Social

La rectificación de motores aporta socialmente al desarrollo y aporte laboral así como también la preparación técnica profesional en la población.

Tecnológico

El avance continuo de la tecnología automotriz permite que haya una constante actualización de las técnicas y procedimientos mecánicos, así como también la oportunidad de crecimiento en el mercado.

Ambiental

El medio ambiente es ahora un enfoque de atención con la finalidad de que las empresas que trabajan con material metálico y derivados de petróleo protejan el entorno natural evitando la contaminación y teniendo que cumplir leyes que regulan el uso y desecho de contaminantes.

Proveedores

Diariamente se requiere de materiales ferrosos, herramientas, repuestos, lubricantes, químicos, mano de obra, requiere de un sin número de proveedores quienes son muy importantes su relación con la rectificadora y garantizar su permanente abastecimiento.

MICRO ENTORNO

El Servicio

El servicio es la reparación y rectificación del motor, el repuesto, basándose en una reparación de calidad. Los diferentes repuestos para todo tipo de motor serán importados y el cliente pueda adquirir nuestro producto para la reparación del motor.

El Precio

Actualmente, el precio de la reparación y los repuestos de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato está en el promedio del mercado de las Rectificadoras de la competencia. Los costos en los cuales se

incurren para la realización del proyecto y en base a las respuestas obtenidas en la encuesta sobre cuanto estarían dispuestos a pagar tanto en los clientes y maestros mecánicos, no se puede fijar un precio demasiado alto debido a que la competencia tendría ventajas, tampoco podemos fijar un precio demasiado bajo ya que la calidad tiene estrecha relación con el precio por lo tanto si el precio es muy bajo se tiende a pensar que el producto no es de calidad.

Factores que condicionan el precio:

Estudio y análisis:

- Gastos
- Descuentos
- Condiciones de pago
- Términos de la venta

Métodos fijación precios:

- Basados en los costos
- Basados en la demanda
- Basados en la competencia

Ubicación de la Rectificadora de Motores Escobar

La Rectificadora Escobar, está ubicada en la calle Roldós s/n, entre las calles 5 de Junio y García Moreno, se encuentra situada en lugar estratégico, porque se sitúa en un área donde están talleres de mecánica industrial, que vienen a ser la fuente de trabajo para la indicada rectificadora.

Construcción de la Rectificadora Escobar Ambato

Corresponde a un terreno de 23 metros de largo y 8 metros de ancho, está edificada la infraestructura de la Rectificadora, la cual funciona con normalidad, sin embargo se propone que la misma se distribuya cada máquina con personal especializado, asimismo se dispondrá de sus respectivos equipamientos para un perfecto funcionamiento y buen servicio.

Distribución de Área

- Galpón
- Oficina
- Baño
- Área de repuestos
- Servicios Básicos

Abastecimiento y consumo de energía eléctrica

El abastecimiento de energía eléctrica será por parte del CNEL; se contará con energía Trifásica para cada máquina de rectificación para buen funcionamiento.

Abastecimiento y consumo de agua potable

La empresa cuenta con agua potable, lo cual da una ventaja de tener un abastecimiento de agua para el aseo de la rectificadora y del personal de trabajo.

Instrumentos de trabajo, utensilios y máquinas

Instrumento de trabajo

Los instrumentos para la reparación del motor requieren de maquinaria y equipos con tecnología de punta, de mismo modo, el personal estará protegido con indumentaria adecuada (mascarilla, guantes y gorras).

Análisis organizacional

El estudio administrativo se encamina a proponer la figura organizacional a ser empleada en la ejecución y operación del proyecto; se basa en las cualidades, características y atributos de gestión de los productores. Para ello se propone una estructura funcional en donde la familia Escobar es responsable de la administración, control de los recursos financieros, materiales y humanos a ser requeridos y empleados por la unidad ejecutora.

Por principio toda empresa debe tener una estructura administrativa; se constituye en la base esencial para lograr la eficiencia al momento de brindar un bien o un servicio a los demandantes. El orden jerárquico-administrativo, el sustento legal, la departamentalización, el modo en que se ejecuten las decisiones, las políticas, información y la asignación de funciones, será la base primordial para el desarrollo de la Rectificadora de Motores Escobar.

Organigrama de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

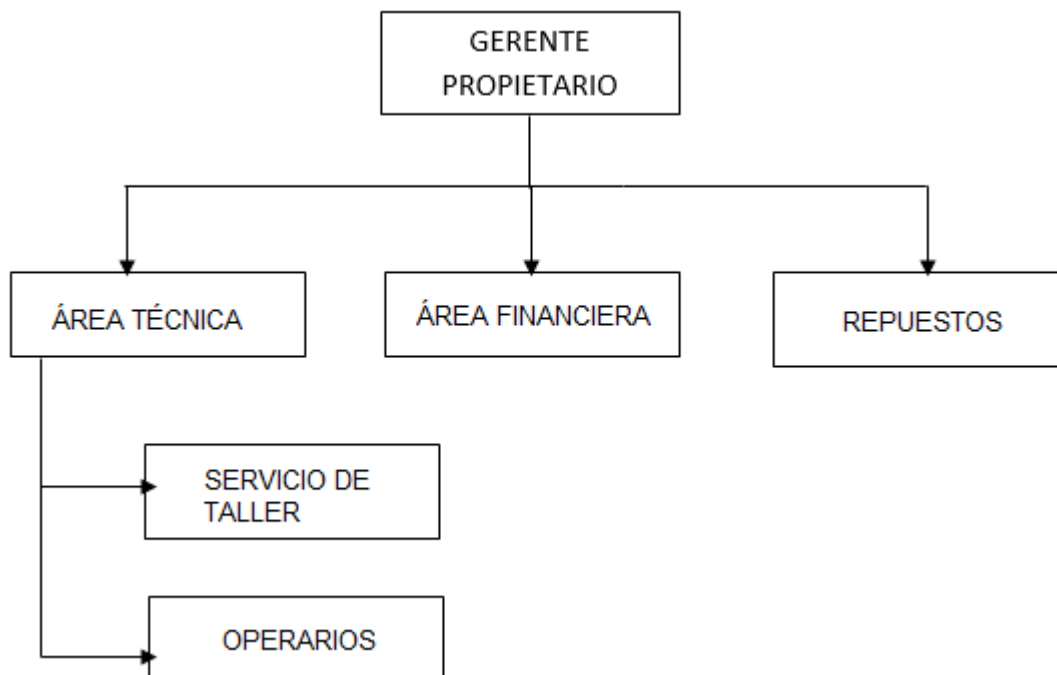


Figura 8. Organigrama propuesto a la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

Fuente: Propia

A continuación se detalla las competencias laborales individuales del personal que laborará en la Rectificadora Escobar.

Gerente Propietario:

Este departamento ejerce mediante el gerente propietario la representación legal, judicial y extrajudicial del negocio, administra con poder amplio, general y suficiente los establecimientos, instalaciones y negocio en sí, ejecutando toda clase de contratos; aprueba y analiza el flujo de caja y del presupuesto.

Departamento Técnico:

En esta área está el personal técnico responsable de llevar a cabo todas las actividades dentro del área de rectificación.

Taller de servicio y personal:

Aquí están los responsables de la administración y control de los repuestos y herramientas necesarias para la rectificación, quienes serán responsables de brindar un trabajo de calidad.

Secretaria:

Es el área donde está la persona encargada de escribir la correspondencia, extender las actas, dar fe de los acuerdos y custodiar los documentos de la Rectificadora Escobar.

Área de repuestos:

Persona encargada de vender repuestos para la rectificación del motor; las funciones es panificar las mejores estrategias para dar a conocer nuestro repuesto en el mercado.

Aspectos legales

Tal como lo determina el Código de Trabajo, los trabajadores serán contratados bajo la modalidad de Contrato Individual de Trabajo, elaborados conforme lo estipula el Código de Trabajo, renovándose año a año.

Permisos y trámites para el funcionamiento

Los permisos y trámites que se van a requerir para el funcionamiento legal de la Rectificadora Escobar son los que se detallan a continuación:

- ❖ El RUC, el mismo que ha sido tramitado en el SRI.
- ❖ Certificado del Cuerpo de Bomberos y Patente municipal e impuesto del 1.5% por mil que será gestionado en el Municipio de la ciudad de Babahoyo.

Estudio ambiental de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

La Rectificadora en los últimos años ha variado considerablemente si se quiere triunfar en este negocio, se requiere ser cada vez más competitivo. Sea cual sea el tamaño de la empresa, es necesario que el personal esté debidamente protegido con indumentaria adecuada, mascarillas y protección adecuada para la salud de cada persona que trabaja en la Rectificadora.

La Constitución de la República del Ecuador establece en su artículo 86, que "el Estado protegerá el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable, velará para que este derecho no sea afectado y garantizará la preservación de la naturaleza".

Por su parte la Ley Orgánica de régimen municipal, establece que a las municipalidades les corresponde velar por la preservación del medio ambiente en general, así como proteger el derecho de los habitantes del cantón, a poder disfrutar de un ambiente libre de contaminación para así aprovechar a plenitud de las bondades de los recursos naturales sin detrimento de su salud.

MISION

Somos una empresa familiar que ofrecemos los servicios de diagnóstico, rectificación y adecuación de motores en la ciudad de Babahoyo.

VISION

En cinco años la rectificadora será líder en la Provincia de Los Ríos para todo tipo de motores, siendo un referente de servicio y atención al cliente en el sector.

VALORES

Puntualidad: Respeto de los tiempos de entrega a los clientes.

Calidad: Buscar el servicio de excelencia con el cliente.

Responsabilidad: Con nuestros colaboradores, proveedores, clientes y con el medio ambiente.

Objetivo General

Presentar un Plan de Negocios para el incremento de la participación de mercado aplicando la estrategia de posicionamiento en la Rectificadora de Motores Escobar Ambato del Cantón Babahoyo.

Objetivos Específicos

Analizar el FODA actual de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato para la determinación de su posicionamiento en el mercado del cantón Babahoyo.

Identificar los beneficios de mayor valor para los usuarios que permita la definición del enfoque diferencial de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato en Babahoyo.

Definir un plan de negocio para Rectificadora de Motores Escobar Ambato sobre la base de un estudio de mercado para la búsqueda de su posicionamiento en los usuarios del cantón Babahoyo.

Luego de realizar el análisis FODA, se puede revisar que la estrategia que más se acopla para poder aplicarla en el Plan de negocios es:

Estrategia OFENSIVA DO (MAXI-MAXI)

Las acciones que se derivan de ésta estrategia y que se deben aplicar conjugando la estrategia OFENSIVA con la estrategia de posicionamiento son:

1. Contar con proveedores eficientes y confiables que permitan ofrecer un servicio final de calidad.
2. Actualizar la estructura de la empresa de tal forma que sea reconocida y bien percibida por los usuarios con una marca de formalidad.
3. Generar ideas sobre nuevas formas de promoción y publicidad que permitan a la Rectificadora de Motores Escobar Ambato competir con sus rivales en el mercado y conseguir el reconocimiento de los clientes posicionándose en la mente de dichos usuarios.

Con esto se busca atraer a los usuarios ofreciéndoles servicio de calidad y brindando servicios únicos. Además aprovechar el amplio mercado existente ofreciendo servicios especializados en rectificación de motores.

Es una premisa posicionarse en el extenso mercado como una rectificadora diferente mejorando las técnicas de marketing para llegar a promocionar la marca por los diferentes medios de comunicación donde podamos dar a conocer la rectificadora y sus servicios.

También es importante idear nuevas campañas de publicidad para competir con las rectificadoras rivales y conseguir el reconocimiento de los usuarios que requieren de una rectificadora.

Finalmente invertir en publicidad para atraer a clientes potenciales de talleres mecánicos.

FODA de Rectificadora de Motores Escobar Ambato

Tabla 6. Matriz FODA de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

ANÁLISIS INTERNO (EMPRESA)		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	Maquinaria de nueva tecnología para los trabajos de los usuarios. Mano de obra calificada artesanalmente y con experiencia empírica para dar solución a trabajos de rectificación. Búsqueda de mejora continua por parte del propietario. Buena relación entre los usuarios y los empleados de la rectificadora. Preocupación por el desarrollo y capacitación del personal	Falta de profesionalización en el personal operario Ausencia de un proceso de prevención de mantenimiento de maquinaria lo que genera demoras en la entrega del trabajo. Inexistencia de un proceso o guía estructurada para solucionar problemas. Ausencia de control en el momento de entrega de trabajo al usuario. Falta de repuestos nuevos para las rectificaciones Pérdida de clientes por ausencia de garantía y valor agregado de limpieza en los motores de los usuarios. Inadecuada presencia de la oficina de recepción y entrega de trabajos. Desconocimiento de la marca de la rectificadora
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA OFENSIVA FO (MAXI-MAXI)
	Libreración de aranceles por estar calificado artesanalmente. Acuerdos comerciales con talleres mecánicos Hacer convenios con empresa públicas y privadas Coordinar pasantías de estudiantes profesionales en la rectificadora. Ubicación geográfica de la infraestructura de la rectificadora es ideal.	Atraer a los usuarios ofreciéndoles servicio de calidad y brindando servicios únicos. Aprovechar el amplio mercado existente ofreciendo servicios especializados en rectificación de motores. Invertir en publicidad para atraer a clientes potenciales de talleres mecánicos.
	AMENAZAS	ESTRATEGIA ADAPTATIVA FA (MAXI-MINI)
Inestabilidad política y económica que agrava el poder adquisitivo de la población. Impuestos elevados y generación de nuevos impuestos que alejan la inversión y el desarrollo de la micro empresa Existencia de rectificadoras de mayor prestigio y poder económico. Ingreso de repuestos de baja calidad que puede afectar la durabilidad del trabajo realizado en la rectificadora Incremento de sueldos básicos lo que hace que se tenga que ajustar los costos al usuario.	Utilizar los proveedores que proporcionen repuestos a bajo precio y manteniendo la calidad esperada por la rectificadora. Brindar a los usuarios la seguridad y garantía por el trabajo profesional de nuestros empleados capacitados. Ofrecer a nuestros clientes precios accesibles y con trabajo garantizado para lograr ventaja competitiva. Aprovechar la tecnología disponible para ofrecer un trabajo de costo competitivo pero de calidad.	
	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA DA (MINI-MINI)	Contar con proveedores confiables para ofrecer productos de calidad en la reparación de motores. Mejorar la seguridad estructural de la empresa para evitar accidentes de trabajo y también en la seguridad para protección contra la delincuencia. Idear nuevas campañas de publicidad para competir con las rectificadoras rivales y conseguir el reconocimiento de los usuarios que requieren de una rectificadora.

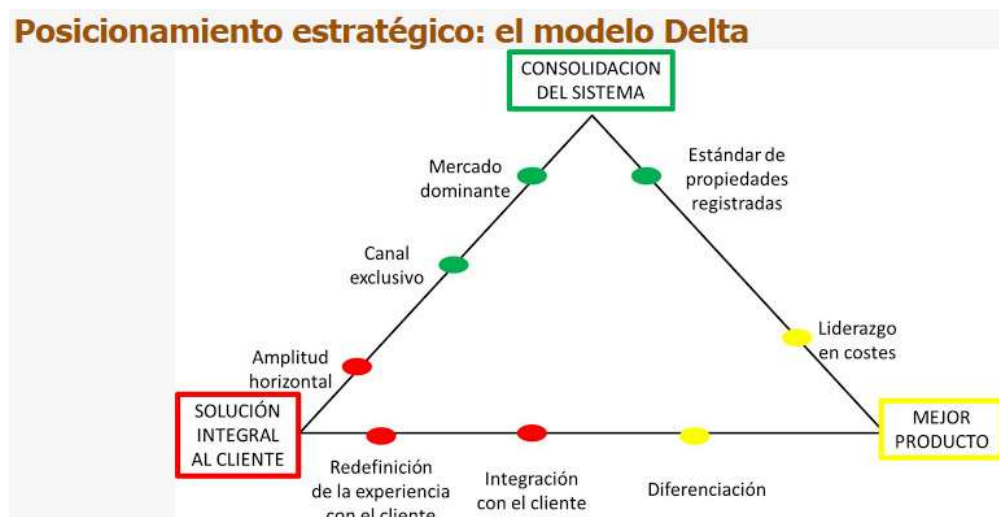
LOS FACTORES CRITICOS SON CONSIDERADORAS MAYORMENTE
AL APLICAR LAS ESTRATEGIAS FO (OFENSIVA)

Fuente: Propia
ESTRATEGIAS

El Modelo Delta, desarrollado por el profesor Arnoldo C. Hax, plantea que la esencia de la estrategia es el fortalecimiento del vínculo con el cliente (Hax & Wilde II, 2003, pág. 2). Para esto es fundamental que se comprenda las necesidades del usuario, además, dividirlos en segmentos que permita conocer sus particularidades comunes y también las diferencias, finalmente se debe evaluar las competencias de la empresa para ofrecer no solo productos físicos, sino servicios creativos y soluciones únicas a los gustos, preferencias y requerimientos de cada usuario que visita la empresa.

El profesor Hax propone que lo más importante son las competencias que la empresa tiene a su haber y que le permite ofrecer una variedad de servicios que representan una propuesta de valor única para el usuario. Una característica distintiva del Modelo Delta es que ofrece una guía de herramientas para la selección del posicionamiento desde el punto de vista estratégico de cada negocio. Entre las estrategias que se derivan de éste modelo se tienen los que se encuentran en los extremos del triángulo de la figura a continuación (con los 8 posicionamientos que se ven a los lados del triángulo):

Figura 9. Posicionamiento estratégico: el modelo Delta



Fuente: (Marketing, tecnología y vida, 2013)

LA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO A APLICAR

Por diferenciación: La Rectificadora de Motores Escobar Ambato debe aplicar el concepto de diferenciación ofreciendo un servicio que se note diferente en el mercado por parte de los talleres de vehículos y de motos, ofreciendo servicio garantizado y de primera calidad lo que le asegura al usuario durabilidad de la reparación y mejor desempeño de los vehículos de los usuarios, teniendo proveedores de prestigio y personal profesional calificado para la reparación.

ASESORÍA GRATUITA Y MANUAL DE MANTENIMIENTO: Proponer un servicio de entrega puntual, garantizado con o sin repuestos, entrega de piezas limpias y asesoramiento en uso del motor y su mantenimiento. Entrega de un manual guía de protección y mantenimiento de uso del motor.

Por integración con el cliente: La relación usuario y empresa es importante, por lo tanto debe la rectificadora iniciar por tener la información más amplia del usuario, servicio que requiere, ubicación, nombres completos, calificación de la satisfacción, fecha del último contacto, registro de sugerencias,

fecha de cumpleaños, observaciones sobre su vehículo, etc. Esto permitirá que los usuarios sientan que realmente son importantes para la empresa y se sentirán en deuda con la marca generando más referencias positivas.

Tabla 7. Plan de acción de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

PLAN DE ACCIÓN														
Estrategia	Obtener utilidades representativas para mejora del negocio	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Incrementar la rentabilidad del negocio											100%		0%
Accion	Incrementar los ingresos de la rectificadora											100%		0%
Tarea 1	Incremento de la captación de usuarios y trabajos de rectificación							Gerente Marketing	humano	Facturación	\$1.000	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	publicidad y promoción de los servicios de la rectificadora								humano	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	promover la propuesta de valor de la empresa para conocimiento de los clientes							Marketing	humano	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	generación de referencias por experiencias positivas de los usuarios de la rectificadora							Gerente Marketing	humano	encuesta a clientes		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Oferta a los clientes de un servicio de calidad	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Ofrecer a los usuarios de la rectificadora un servicio de calidad											100%		0%
Accion	Identificar los servicios de mayor valor para el cliente											100%		0%
Tarea 1	Incremento de la satisfacción del cliente							Gerente Operarios	humano	Informe	\$100	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	mejora de la calidad del servicio humano							Operarios	humano	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	sumar un servicio de valor agregado a los solicitado por el cliente							Operarios	humano	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	mejora de la presentación de los servicios en el despacho							Secretaria Operarios	humano	encuesta a clientes		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Diferenciación con servicio personalizado	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Proponer un manual de mantenimiento y asesoría gratuita											100%		0%
Acción	Capacitación en servicio al cliente											100%		0%
Tarea 1	Contratar un experto para capacitación en servicio al cliente y elaboración de guía.							Gerente	humano financiero	contrato	\$500	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Elaborar guía de capacitación							Secretaria	humano	guía de capacitacion	\$100	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Aplicar guía de capacitación en servicio personalizado							Operarios	humano	ficha aplicada al cliente		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Promocionar la marca para su posicionamiento	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Desarrollar una página Web para la rectificadora											100%		0%
Accion	Coordinar elaboración de una página web de acuerdo a las especificaciones dadas por una persona que conozca de marketing on line											100%		0%
Tarea 1	Reunirse con especialista en marketing on line para la generación de ideas							Gerente	humano financiero	propuesta		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Con el modelo de la página contratar un web master que elabore la página web							Gerente	humano tecnologico financiero	contrato	\$350	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Administración y mantenimiento de la página web							Secretaria	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	Elaborar video testimonial de usuarios							marketing	humano tecnologico	video	\$500	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 5	Elaborar un video de todo el proceso de rectificacion de un motor							marketing	humano tecnologico	video	\$200	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 6	Publicar videos en la web y demas redes sociales							marketing	humano tecnologico	publicidad		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Obtener nuevos usuarios utilizando medios de marketing	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Generar referidos por el uso de publicidad tradicional											100%		0%
Accion	Producir material impreso promocional para promover la marca de la rectificadora											100%		0%
Tarea 1	Diseño de los artes para impresión de material publicitario							marketing	humano financiero	propuesta		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Elaboración de boceto borrador del material impreso							marketing	humano financiero	contrato		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Ejecución de impresión de material publicitario							marketing	humano tecnologico	Informe	\$200	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	Recepción y distribución del material en los sectores especificados							Secretaria	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 5	Informe de entrega del material publicitario por cada sector							Secretaria	humano	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Redefinición de la experiencia con el cliente	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Lograr la integración del cliente con la rectificadora											100%		0%
Accion	Cumplimiento de las expectativas del usuario en la rectificadora											100%		0%
Tarea 1	Reducción de los tiempos en la recepción y diagnóstico del trabajo							Gerente y Operarios	humano	propuesta		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Mejora del rendimiento de las máquinas por los operarios							Operarios	humano tecnologico financiero	Informe	\$300	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Reducción de los tiempos de las tareas de los operarios							Gerente y Operarios	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	Entrega a tiempo de los trabajos							Operarios	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 5	Inspección final de la calidad de trabajo entregado							Gerente	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Profesionalización del personal de la Rectificadora	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Capacitar profesionalmente con especialización al personal											100%		0%
Accion	Contratación de capacitación profesional especializada en el área de servicio de calidad y en el área técnica.											100%		0%
Tarea 1	Coordinar la contratación del SECAP u otra empresa para servicio de capacitación							Gerente	humano financiero	contrato	\$500	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Elaborar el cronograma de capacitación al personal							Secretaria	humano tecnologico financiero	cronograma		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Elaborar un protocolo de servicio al cliente							Secretaria	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	Aplicar los conocimientos adquiridos y cumplir con el protocolo establecido							Secretaria	humano tecnologico	certificado e informes		100%	Cumplimiento de avance	0%
Estrategia	Capacidad de solucionar problemas y suplir deficiencias existentes	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	Responsable	Recursos	Entregable	Presupuesto	Metas	Indicador	Cumplimiento
Objetivo	Solucionar inconvenientes y deficiencias operativas											100%		0%
Accion	Equipar al área de los operativos para solución de errores.											100%		0%
Tarea 1	Adquisición de repuestos nuevos							Gerente	humano financiero	Facturación	\$2.000	100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 2	Disminución del tiempo de entrega de trabajos							Operarios	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 3	Disminución del tiempo perdido por operación							Operarios	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%
Tarea 4	Reducción del tiempo de maquinarias							Operarios	humano tecnologico	Informe		100%	Cumplimiento de avance	0%

Fuente: Propia

DESARROLLO DE UNA PÁGINA WEB Y PRESENCIA EN REDES SOCIALES: Con el fin de promocionar la marca y mejorar las relaciones entre la Rectificadora y sus usuarios, facilitando información sobre horarios de atención, promociones, capacitaciones a Talleres, nuevos servicios, etc. Los cuales deben ser conocidos por los usuarios y de manera especial en la actualidad donde se cuenta con la tecnología en la información para tal efecto.

Redefinición de la experiencia con el cliente: El centro de atención es la experiencia completa del usuario desde el momento que visita el establecimiento, su recepción, las soluciones que se le ofrece, hasta la entrega del servicio completo y a cabalidad del usuario, con un toque de valor agregado u originalidad. La idea es que desde cero se inicie una nueva experiencia positiva con el usuario, lo que garantice una relación larga.

ELABORACIÓN DE UN VIDEO TESTIMONIAL EN YOUTUBE Y MEJORAR LA PUBLICIDAD EN LA FACHADA DE LA RECTIFICADORA: Es imprescindible la buena experiencia que tengan los usuarios en el servicio, así también que sea pregonada por ellos mismos y generar referencias, a tal efecto se debe publicitar un video donde se observe los testimonios y la excelente referencia de parte de los usuarios por el servicio y que éste sea divulgado por las redes sociales Facebook y youtube que son las de principal afluencia de los usuarios.

Además se propone realizar una inversión en la contratación de un comisionista mercantil que promocióne los servicios de la rectificadora y además la compra de mobiliarios para la adecuación de una oficina para atender a los clientes cómodamente.

LA COMPETENCIA EN GUAYAQUIL

La competencia directa de la Rectificadora según la encuesta realizada a los usuarios está en Guayaquil y no en la ciudad de Babahoyo, ya que tienen como opción principal los servicios de la Rectificadora Gabriel Mosquera, debido a su posicionamiento como una empresa que les garantiza los trabajos con o sin repuestos, entrega oportuna y servicio profesional, además de que encuentran en este sitio la solución a todos los inconvenientes del motor y no tienen que estar haciendo unos arreglos en uno y otro lado. La optimización del tiempo es valorado por los usuarios y el hecho de que se encuentra en la ciudad mayor cantidad de opciones para obtener repuestos de diferentes marcas y cualquier opción o alternativa de arreglo para la reparación de los motores de los vehículos.

DEMORAS EN PROCESOS OPERATIVOS

Existen demoras en procesos operativos para poder reducir el tiempo de entrega al usuario.

MAPA ESTRATEGICO.

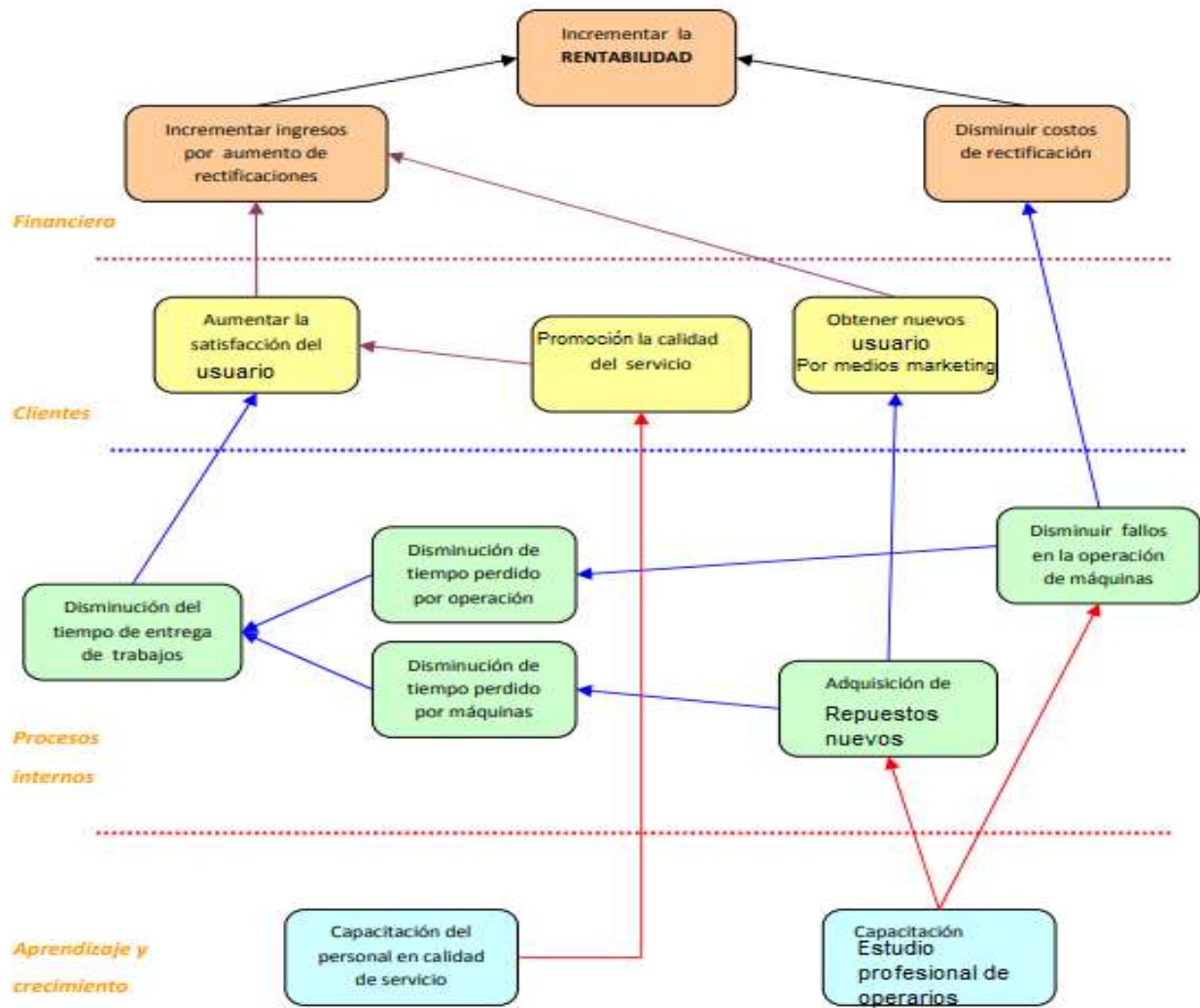


Figura 10. Mapa Estratégico de la Rectificadora de motores Escobar Ambato

Fuente: Propia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL BSC (Balanced Scorecard)

Tabla 8. Cuadro de Mando Integral de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato

PERSPECTIVAS	OBJETIVO	KPI	META	IDEA
FINANCIERAS	INCREMENTAR LA RENTABILIDAD	Utilidad real / utilidad programada x 100	Incremento del 10%	Porcentaje de utilidad neta sobre la utilidad programada
	DISMINUIR COSTOS DE RECTIFICACIÓN	$(1 - \text{costos rectificación anterior} / \text{costos rectificación actual}) \times 100$	Decremento del 5%	Porcentaje de disminución de los costos de rectificación
	INCREMENTAR LOS INGRESOS POR MAYOR CANTIDAD DE RECTIFICACIONES	$\text{Ingresos reales} / \text{Ingresos programados} \times 100$	Incremento del 20%	Porcentaje de ingresos incrementados en la rectificadora
CLIENTES	Obtener nuevos usuarios utilizando medios de marketing	$\text{usuarios nuevos} / \text{Total de usuarios actuales} \times 100$	lograr 30% de crecimiento de usuarios nuevos	Porcentaje de crecimiento de nuevos usuarios
	Mejorar la calidad del servicio	$\text{Clientes satisfechos con la mejora} / \text{total clientes} \times 100$	lograr un 90% de satisfacción	Porcentaje de clientes satisfechos con la mejora de la calidad
	Captar nuevos clientes o usuarios	$\text{clientes nuevos} / \text{clientes totales} \times 100$	crecimiento de un 30% de usuarios	Porcentaje de nuevos clientes
PROCESOS INTERNOS	Reducción del tiempo de entrega de trabajos	$\text{Trabajos entregados a tiempo} / \text{total de trabajo} \times 100$	mejorar el tiempo de entrega en un 20%	Porcentaje de trabajos entregados a tiempo
	Disminución del tiempo perdido por operación	$\text{Trabajos no cumplidos} / \text{total de trabajos} \times 100$	mejorar el tiempo en un 20%	Porcentaje de órdenes de trabajo incumplidas por pérdidas de tiempo en operación
	Disminución del tiempo perdido por máquinas	$\text{Horas perdidas por máquinas} / \text{total de horas de trabajo} \times 100$	disminuir el tiempo perdido por máquinas en un 20%	Porcentaje de tiempo perdido en máquinas
	Adquisición de repuestos nuevos para las operaciones	$\text{Cantidad de repuestos nuevos} / \text{cantidad de repuestos en operación} \times 100$	incrementar en un 15% la adquisición de repuestos nuevos	Porcentaje de repuestos nuevos para las operaciones
	Disminución de fallos en operación de máquinas	$\text{trabajos defectuosos} / \text{total de trabajos} \times 100$	reducir un 20% los trabajos defectuosos	Porcentaje de trabajos con defectos
APRENDIZAJE - CRECIMIENTO	Capacitación del personal en calidad de servicio	$\text{Total de empleados capacitados en calidad de servicio} / \text{cantidad de empleados totales} \times 100$	Capacitar al 100% del personal en calidad de servicio	Porcentaje de capacitación de empleados en calidad de servicio
	Capacitación o estudio profesional de los operarios	$\text{cantidad de empleados con estudio profesional} / \text{cantidad de empleados totales} \times 100$	Lograr un 50% de profesionalización	Porcentaje de empleados profesionales

Fuente: Propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al analizar el entorno se determinó que la competencia que existe para la empresa está en la ciudad de Guayaquil con la Rectificadora Gabriel Mosquera y cuál es su oferta de mercado, este taller es más experimentado se encuentra posicionado, hay mucha demanda insatisfecha aun, y al no existir una propuesta con valor en Babahoyo, como la ofertada por la Rectificadora Gabriel Mosquera se toman el tiempo de viajar a Guayaquil, esto representa una gran oportunidad de mercado para el dueño de la Rectificadora de Motores Escobar Ambato si realiza los ajustes en la percepción de los servicios que presta con una renovada experiencia de servicio al cliente en una oficina nueva donde atender a los usuarios. Además, mediante la investigación de mercado se determinó que la percepción del usuario es apática a la marca de la Rectificadora Escobar la cual es desconocida o no es la primera en la mente del usuario, lo que significa que se requiere promocionarla, lo cual sería un factor desequilibrante a la hora de realizar estrategias de posicionamiento en el mercado, también se concluyó el nombre del taller está directamente relacionado con la reparación de motores, por lo tanto el enfoque debería ser el posicionamiento del mantenimiento de los motores y asesoría respecto a su uso adecuado. Es vital para una Rectificadora que oferta estos servicios, cuente con repuestos que les permita acelerar la reparación de los motores, la principal debilidad de todas las rectificadoras es los tiempos de espera que manejan y la principal fortaleza son los conocimientos desarrollados a lo largo del tiempo de forma empírica, de ahí la importancia de promocionar los servicios de forma profesional. Se logró desarrollar una propuesta estratégica adecuada de marketing para el posicionamiento de la marca de la Rectificadora, la cual concatena la realidad de la empresa con las necesidades del mercado, estas estrategias mejorarán su posicionamiento, la participación de mercado y lograrán el crecimiento de la Rectificadora. Mediante estas acciones estratégicas se asegura el cumplimiento de los objetivos de mercadeo planteados en este estudio.

Basándose en todos los resultados obtenidos se recomienda la ejecución del Plan de acción aplicando estrategia de diferenciación, promocionar la marca para su posicionamiento, publicar video en redes sociales, desarrollar una página Web para la rectificadora, promoción con marketing directo de servicios de la Rectificadora. Todo esto se lleva a cabo con algunas actividades como contratar un experto para capacitación en servicio al cliente y elaboración de guía, para la elaboración de una guía de capacitación al usuario, además de aplicar guía de capacitación en servicio personalizado. Además, elaborar video testimonial de usuarios, para lo cual se debe coordinar la grabación del vídeo por medio de un experto en filmación, coordinación de publicación en facebook y youtube.

También la coordinación de la elaboración de una página web de acuerdo a las especificaciones dadas por una persona que conozca de marketing on line.

Finalmente la elaboración de guías impresas de servicios para usuarios y su distribución promocional, todo esto a fin de ubicar la Rectificadora en la mente de las personas que requieren reparar un motor de cualquier tipo de vehículo.

Existen procesos operativos y técnicos que generan demoras en la entrega del servicio o producto al usuario, lo que hace que haya descontento, esto debido a que se puede reducir los tiempos de los operarios con una capacitación de procesos por ejemplo.

Es importante que también se coordine el registro de la marca de la Rectificadora, ejecutar la promoción y publicidad, además que sea periódicamente e incrementar la inversión para aumentar la percepción de calidad en los servicios de la Rectificadora. Además con el nuevo mobiliario y con la

promoción de un vendedor comisionista mercantil se puede aprovechar mejor la percepción de los usuarios y la distinción de los servicios. También se recomienda la construcción de alianzas estratégicas con proveedores o socios estratégicos, ya que, al establecer estas alianzas da una imagen más fuerte para la empresa respecto a la competencia y crea una propuesta de valor más alta para los clientes y crean nuevas oportunidades de negocio para el futuro.

Bibliografía

Marketing, tecnología y vida. (04 de 07 de 2013). Obtenido de <http://elviejoclub.blogspot.com/2013/07/posicionamiento-estrategico-el-modelo.html>

Charles, W. H., & Gareth, R. J. (2009). *Administración estratégica*. Editorial Mc Graw Hill; 8va. Edición; Pág. 14.

Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. Colombia: McGraw-Hil, 3ra. Edición; Pág. 13.

Fernández Lorenzo, A. (2012). *METODOLOGIA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIO: Análisis a realizar y definición de modelo de negocio*. España: Escuela de organización industrial.

Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos: Cómo Empezar, Administrar y Operar eficientemente un Negocio*. McGraw Hill.

Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: Con el Cuadro de Mando Integral* . México: Editorial Pearson; 1ra. Edición

Hax, A. C., & Wilde II, D. L. (2003). *El Proyecto Delta Estrategias para hacer más rentables las empresas en el mundo de hoy*. Bogotá: Grupo Editorial NORMA.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

Huerta Benites, F. (2014). *PLAN DE NEGOCIOS en la MYPES*. Lima, Perú: COFIDE.

IDALBERTO, C. (2010). *TALENTO HUMANO*. MEXICO: MG GRILL.

JOHNNY, O. N. (2005). *MATEMATICA FINANCIERA APLICADA*. MEX

JURADO, Y. (2002). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL*. MÉXICO: CENGAGE LEARNING.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global*, México.: Mc Graw Hill, 12° Edición.

KOTLER, P. (2001). *DIRECCIÓN DE MARKETING*. MÉXICO: PERSON EDUCATION.

KRETLOW, M. M. (2005). *ADMINISTRACION FINANCIERA CONTEMPORANEA*. MEXICO: EDICION 3.

LONGENECKER, J. (2007). *ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS*. MÉXICO: THOMSON.

MALBURG, C. (1994). *PLANES DE NEGOCIOS PARA MANEJAR OPERACIONES COTIDIANAS*. MÉXICO: PANORAMA.

Martínez, P. D., & Milla, G. A. (2012). *Implantación de la Estrategia*.

Mello, F. A. (2004). *DESARROLLO ORGANIZACIONAL ENFOQUE INTEGRAL*. BALDERAS 95, MEXICO, DF: EDITORIAL LIMUSA.

- Miklos, & Tello, .. (2002). *Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*. México: Limusa.
- Mintzberg, Q., & Voyer, .. (2004). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice Hall.
- Morrisey, G. (1993). *El Pensamiento Estratégico*. Madrid - España.: Prentice Hall Hispanoamericana pp. 119.
- Munch, G. L. (2005). *Administración y Estilos de Gestión: La Clave de la Competitividad*. México: Trillas Pag. 72.
- NASSIR, S. C. (2007). *PROYECTO DE INVERSION FORMULACION Y EVALUACION*. MEXICO: EDICION 1.
- PATRICK, M. (2003). *ADMINISTRACION*. MEXICO: EDICION 3.
- Perdomo, M. A. (1998). *Planeación financiera*. México: ECAFSA.
- Pérez, P., & García, L. (2014). La construcción de un cuadro de mando integral de tecnologías de la información en una empresa. *Visión de futuro*.
- Robbins, & Coulter. (2005). *Administración*. México: Editorial Pearson, 8va. Edición ; Pág. 7 .
- Tarziján, M. J. (2008). *Fundamentos de Estrategia Empresarial*. México: Alfaomega; Pág. 28;1ra. Edición.
- Thompson, S. (2004). *Administración Estratégica Texto y Casos* . Mc Graw Hill, 13vo. Edición; Pág. 6.
- Tobar, J., Campí, I., De Lucas, L., & Solís, M. (2017). Modelo de Gestión por Procesos en base al CMI. *Universidad y Sociedad*.
- Velásquez, T., Puentes, A., & Pérez, Y. (2015). Un enfoque de buenas prácticas de gobierno corporativo de TI. *Revista Tecnura*, 159-169.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Lima, Perú: USAID.

ANEXOS FINANCIEROS DE LA RECTIFICADORA DE MOTORES ESCOBAR AMBATO DE BABAHOYO

PRESUPUESTO INVERSIÓN DEL PROYECTO

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Mesas	3,00	90,00	270,00
Anaqueles para herramientas	5,00	70,00	350,00
Ventiladores	2,00	40,00	80,00
Grabadora	1,00	1,00	120,00
SUBTOTAL		\$	820,00
EQUIPO DE OFICINA			
Teléfono	1,00	1,00	50,00
Computadora y muebles	3,00	500,00	1.500,00
Archivadores	2,00	250,00	500,00
TRANSPORTE			
Vehículo de trabajo	1,00	20.000,00	20.000,00
		1,00	
SUBTOTAL		\$	22.050,00
CONSTRUCCIONES			
Varillas de 5,5	1,00	55,00	55,00
Fundas de cemento	1,00	320,00	320,00
Bloques de 10	1,00	180,00	180,00
Quintales de hierro de 10	1,00	135,00	135,00
Correas	1,00	80,00	80,00
Planchas de zinc	1,00	180,00	180,00
Puerta enrollable	1,00	280,00	280,00
Arena	1,00	60,00	60,00
Lastre	1,00	80,00	80,00
Varillas de 8 mm	1,00	360,00	360,00
Madera	1,00	80,00	80,00
Clavos y alambres	1,00	20,00	20,00
Albañil	1,00	700,00	700,00
Perchas	1,00	360,00	360,00
SUBTOTAL		\$	2.890,00
TOTAL		\$	25.760,00

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Descripción	Costo Histórico	Depreciación Año 1	Depreciación Año 2	Depreciación Año 3	Depreciación Año 4	Depreciación Año 5
Maquinarias y Muebles	820,00	164,00	164,00	164,00	164,00	164,00
Construcciones	2.890,00	144,50	144,50	144,50	144,50	144,50
Equipo de oficina y Transporte						
Inicial	22.050,00	4.410,00	4.410,00	4.410,00	4.410,00	4.410,00
Total depreciación Anual		4.718,50	4.718,50	4.718,50	4.718,50	4.718,50
Total Depreciación Acumulada		4.718,50	9.437,00	14.155,50	18.874,00	23.592,50

COSTOS DE INICIO DE OPERACIÓN

Personal Necesario	Cantidad	Sueldo Básico	Costos
Vendedor	1	1.200,51	1.200,51
Total			1.200,51

Equipo de Movilización	Cantidad	Costo Unitario	Costos
Carro	1	500,00	500,00
Total			500,00

Otros			
Permisos de Operación	1	400,00	400,00
Varios (Tornillos, Tuercas, etc...)	1	250,00	250,00
Capital de Operación	1	1.000,00	1.000,00
Total			1.650,00

Costos Totales Inicio Operación			3.350,51
--	--	--	-----------------

COSTO MENSUAL PERSONAL

SUELDOS Y PRESTACIONES		
	Vendedor	TOTAL
SUELDO	531,00	531,00
D. TERCER SUELDO	531,00	531,00
D. CUARTO SUELDO	12,50	12,50
IESS	33,08	33,08
SECAP CNCF IECE	26,55	26,55
VACACIONES	22,13	22,13
FONDO DE RESERVA	44,25	44,25
TOTAL INGRESO MENSUAL	1.200,51	
TOTAL PERSONAL	1	
TOTAL ROL MENSUAL	1.200,51	1.200,51
TOTAL ANUAL		14.406,06

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Servicios Básicos				
Agua, luz, teléfono	150,00	1.800,00	1.944,00	2.099,52
Combustible	150,00	1.800,00	1.944,00	2.099,52
Insumos				
Artículos de limpieza	60,00	720,00	777,60	839,81
Depreciación	393,21	4.718,50	4.718,50	4.718,50
TOTAL GASTOS INDIRECTOS	753,21	9.038,50	9.384,10	9.757,35
TOTAL GASTOS INDIRECTOS MENOS DEPRECIACION	360,00	4.320,00	4.665,60	5.038,85

PRESUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

CONCEPTO	MESES												TOTAL ANUAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Nomina Personal Administrativo	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	14.406,06
Gastos de Publicidad	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Suministros de oficina	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Gastos de Transporte	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Imprevistos	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
TOTALES	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	23.766,06

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

CAPITAL	-10.000
INTERES 15% anual	1%
TIEMPO	36 meses
PAGO	346,65

MESES	CAPITAL	INTERES	CAPITAL MAS INTERES	PAGO	AMORTIZACION CAPITAL
1	-10.000,00	-125,00	-10.125,00	346,65	221,65
2	-9.778,35	-122,23	-9.900,58	346,65	224,42
3	-9.553,92	-119,42	-9.673,35	346,65	227,23
4	-9.326,69	-116,58	-9.443,28	346,65	230,07
5	-9.096,62	-113,71	-9.210,33	346,65	232,95
6	-8.863,68	-110,80	-8.974,47	346,65	235,86
7	-8.627,82	-107,85	-8.735,67	346,65	238,81
8	-8.389,02	-104,86	-8.493,88	346,65	241,79
9	-8.147,22	-101,84	-8.249,07	346,65	244,81
10	-7.902,41	-98,78	-8.001,19	346,65	247,87
11	-7.654,54	-95,68	-7.750,22	346,65	250,97
12	-7.403,57	-92,54	-7.496,11	346,65	254,11
13	-7.149,46	-89,37	-7.238,83	346,65	257,29
14	-6.892,17	-86,15	-6.978,33	346,65	260,50
15	-6.631,67	-82,90	-6.714,57	346,65	263,76
16	-6.367,92	-79,60	-6.447,51	346,65	267,05
17	-6.100,86	-76,26	-6.177,12	346,65	270,39
18	-5.830,47	-72,88	-5.903,35	346,65	273,77
19	-5.556,70	-69,46	-5.626,15	346,65	277,19
20	-5.279,50	-65,99	-5.345,49	346,65	280,66
21	-4.998,84	-62,49	-5.061,33	346,65	284,17
22	-4.714,67	-58,93	-4.773,61	346,65	287,72
23	-4.426,95	-55,34	-4.482,29	346,65	291,32
24	-4.135,64	-51,70	-4.187,33	346,65	294,96
25	-3.840,68	-48,01	-3.888,69	346,65	298,64
26	-3.542,04	-44,28	-3.586,31	346,65	302,38
27	-3.239,66	-40,50	-3.280,15	346,65	306,16
28	-2.933,50	-36,67	-2.970,17	346,65	309,98
29	-2.623,52	-32,79	-2.656,31	346,65	313,86
30	-2.309,66	-28,87	-2.338,53	346,65	317,78
31	-1.991,87	-24,90	-2.016,77	346,65	321,75
32	-1.670,12	-20,88	-1.690,99	346,65	325,78
33	-1.344,34	-16,80	-1.361,15	346,65	329,85
34	-1.014,49	-12,68	-1.027,17	346,65	333,97
35	-680,52	-8,51	-689,03	346,65	338,15
36	-342,37	-4,28	-346,65	346,65	342,37

ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
Incremento estimado		2%	2%
VENTAS NETAS	229.500,00	232.942,50	236.436,64
CONSUMO DE MATERIA PRIMA	174.525,00	178.117,88	180.789,64
Inventario Inicial Mat. Prima	0,00	975,00	989,63
(+) Compras	175.500,00	178.132,50	180.804,49
(-) Inventario final Mat. Prima	975,00	989,63	1.004,47
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	14.406,06	14.622,15	14.841,48
GASTOS INDIRECTOS	9.038,50	9.384,10	9.757,35
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	31.530,44	30.818,37	31.048,16
GASTOS DE ADMINISTRACION	23.766,06	24.122,55	24.484,39
GASTOS FINANCIEROS	1.309,30	851,06	319,16
UTILIDAD ANTES IMP. Y P. TRAB.	6.455,08	5.844,76	6.244,61
15% Participación de trabajadores	968,26	876,71	936,69
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	5.486,82	4.968,05	5.307,92
22% Impuestos	1.207,10	1.092,97	1.167,74
UTILIDAD NETA	4.279,72	3.875,08	4.140,18
Dividendos	0,00	968,77	1.035,04
Utilidades retenidas del periodo	4.279,72	2.906,31	3.105,13

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	0	MESES												2er AÑO	3er AÑO
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
INGRESO POR VENTAS		15.300,00	15.300,00	15.300,00	15.300,00	15.300,00	15.300,00	22.950,00	22.950,00	22.950,00	22.950,00	22.950,00	22.950,00	232.942,50	236.436,64
EGRESOS:															
Inversión activos fijos	22.870,00														
Repuestos		11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	17.550,00	178.132,50	180.804,49
Pago de M/O directa		1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	1.200,51	14.622,15	14.841,48
Gastos de indirectos		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	4.665,60	5.038,85
Gastos de administración		1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	1.980,51	24.122,55	24.484,39
Pagos de Capital		221,65	224,42	227,23	230,07	232,95	235,86	238,81	241,79	244,81	247,87	250,97	254,11	3.308,78	3.840,68
Gastos Financieros		-125,00	-122,23	-119,42	-116,58	-113,71	-110,80	-107,85	-104,86	-101,84	-98,78	-95,68	-92,54	-851,06	-319,16
Pago de Impuestos														1.207,10	1.092,97
Pago de Utilidades														968,26	876,71
Pago de Dividendos														968,77	1.035,04
TOTAL EGRESO	22.870,00	15.337,66	15.343,20	15.348,82	15.354,50	15.360,25	15.366,07	21.221,97	21.227,94	21.233,98	21.240,10	21.246,30	21.252,57	227.144,65	231.695,46
NETO DISPONIBLE	22.870,00	-37,66	-43,20	-48,82	-54,50	-60,25	-66,07	1.728,03	1.722,06	1.716,02	1.709,90	1.703,70	1.697,43	5.797,85	4.741,18
Inversión Total	25.760,00														
Construcciones	2.890,00														
CAJA INICIAL	0,00	2.890,00	2.852,34	2.809,13	2.760,32	2.705,82	2.645,57	2.579,50	4.307,53	6.029,60	7.745,61	9.455,51	11.159,21	12.856,64	18.654,48
CAJA FINAL	2.890,00	2.852,34	2.809,13	2.760,32	2.705,82	2.645,57	2.579,50	4.307,53	6.029,60	7.745,61	9.455,51	11.159,21	12.856,64	18.654,48	23.395,66

BALANCE GENERAL

ACTIVO	1er año	2do año	3er año
Activo Corriente			
Caja y Bancos	12.856,64	18.654,48	23.395,66
Inventario de Materia Prima	975,00	989,63	1.004,47
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	13.831,64	19.644,11	24.400,13
Activo Fijo			
Muebles de Oficina	820,00	902,00	902,00
Vehículo y Equipo de Oficina	22.050,00	22.050,00	30.050,00
Total Activos Fijos	22.870,00	22.952,00	30.952,00
(-) Depreciación Acumulada	4.718,50	9.437,00	14.155,50
TOTAL ACTIVO FIJO	18.151,50	13.515,00	16.796,50
TOTAL ACTIVOS	31.983,14	33.159,11	41.196,63
<u>PASIVOS</u>			
Pasivo Corriente			
Obligaciones Bancarias	0,00	0,00	3.308,78
Impuestos por pagar	1.207,10	1.092,97	1.167,74
Utilidades por pagar empleados	968,26	876,71	936,69
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2.175,36	1.969,68	5.413,21
Pasivo a Largo Plazo			
Obligaciones Bancarias	8.147,22	7.149,46	6.100,86
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	8.147,22	7.149,46	6.100,86
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital	17.380,83	16.853,94	19.391,40
Utilidades retenidas del año anterior	0,00	4.279,72	7.186,03
Utilidades del periodo	4.279,72	2.906,31	3.105,13
TOTAL PATRIMONIO	21.660,55	24.039,97	29.682,56
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	31.983,14	33.159,11	41.196,64

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

CONCEPTO	Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
Activos Fijos	-820,00			
Transporte y Equipo	-22.050,00			
Aporte de Socios	-2.890,00			
Flujo Neto	-25.760,00	12.856,64	18.654,48	23.395,66
<p>T.I.R. 44%</p> <p>V.A.N 15.395,49</p> <p>TASA DESCUENTO 12%</p> <p>RELACIÓN BENEFICIO / COSTO \$1,34</p> <p>PERÍODO DE RECUPERACIÓN 4a, 10m y 24d</p>				