

Pablo Andrés Campo Vélez

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL TECNICENTRO FEDARI
EN LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CUENCA**

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC)
presentado como requisito parcial para la
obtención del grado en Ingeniería
Comercial de la Facultad de Negocios,
especialización mayor Negocios
Internacionales, especialización menor
Finanzas

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Cuenca, 2013

CAMPO, Pablo A., Plan de implementación del Tecnico Centro Fedari en la zona Norte de la Ciudad de Cuenca. Cuenca: UPACIFICO, 2013, 171p. Director Alex Cordero Vinueza (Trabajo de Conclusión de Carrera – TCC presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacifico).

RESUMEN: Se ha comprobado bajo el aprendizaje universitario el plan de factibilidad del Tecnico Centro Fedari, además de cumplir con el cronograma del plan de implementación, el cual es una guía muy práctica para las personas interesadas en implementar negocios similares. Incluye también información del análisis estratégico planteado, un estudio de mercado en el cual se reflejan datos de análisis de oferta, demanda y Marketing Mix.

Se plantea el desarrollo de una estructura organizacional coherente con el manejo de la empresa, además estrategias de implementación y control.

Se detalla un extenso análisis financiero que refleja la factibilidad del presente proyecto.

Palabras Claves: Plan, Implementación, Cronograma, Factores, Análisis Financiero, Marketing Mix

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Pablo Andrés Campo Vélez, declaro ser autor exclusivo del presente trabajo de
conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi
responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico
para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título
“PLAN DE IMPLEMENTACION DEL TECNICENTRO FEDARI EN LA ZONA NORTE
DE LA CIUDAD DE CUENCA “con fines académicos y de investigación.

Atentamente



Pablo Andrés Campo Vélez

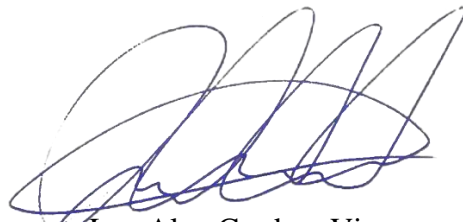
Cuenca - Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN

Yo, Alex Cordero Vinueza, docente de la facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente Trabajo de Conclusión de Carrera, certifico que el señor Pablo Andrés Campo Vélez, egresado de esta institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Atentamente



Ing. Alex Cordero Vinueza

Director

Cuenca - Ecuador

2013

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este trabajo de conclusión de carrera como uno de los requisitos previos para la obtención de grado de Ingeniero Comercial, de la Universidad Del Pacífico autorizo a la biblioteca de la universidad para que haga de este Trabajo de Conclusión de Carrera un documento disponible para su lectura.

Estoy de acuerdo se realice cualquier copia de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las regulaciones de la Universidad según como dictamina la L.O.E.S 2010 Art.144.

Cuatro copias digitales, de este Trabajo de Conclusión de Carrera quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Por constancia de este compromiso suscribe,



Ing. Oswaldo Webster

Rector

Cuenca - Ecuador

2013

DEDICATORIA

Este trabajo no hubiera sido posible realizarlo sin el apoyo incondicional de la gente más cercana a mí, a mi esposa Marcela quien dedico mucho de su tiempo y esfuerzo para apoyarme y darme los ánimos necesarios, a mi madre y mi abuela quienes fueron las personas que estuvieron siempre para sacarme adelante en mi vida y mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Doy mi más sincero agradecimiento al personal que labora en la Universidad del Pacífico quienes estuvieron presentes en todo el desarrollo de mi carrera.

A Alex Cordero quien asesoró todo el proceso de elaboración de mi tesis con sus consejos muy oportunos los cuales sirvieron de forma esencial para el desarrollo de la misma.

También agradezco a mis compañeros y amigos que hicieron que el convivir en la Universidad sea una experiencia única.

ÍNDICE:

INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO I: LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	03
I.A. Fundamentos teóricos	03
I.A.1. Proyecto	03
I.A.2. Identificación de alternativa	03
I.A.2.a. Análisis general de proyecto	04
I.A.3. Empresa	04
I.B. Objetivos del estudio	05
I.B.1. Objetivo General	05
I.B.2. Objetivos Específicos	05
I.C. Justificación del objetivo	06
I.D. Metodología utilizada	07
I.D.1. La observación	08
I.D.2. La Entrevista	08
I.D.3. Encuestas	08
CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	09
II.A. Indicadores Económicos	09
II.A.1. Producto Interno Bruto	09
II.A.2. Tasas de interés	10
II.A.3. Balanza Comercial	11
II.A.4. Inflación	12
II.A.5. Índice de precios del productor (IPP)	13
II.B. Indicadores sociales	14
II.B.1. Desempleo y subempleo	14
II.B.2. Migración y remesas	15
II.B.3. Niveles de pobreza a nivel nacional	16
II.B.4. Canasta Básica	17
II.C. Aspectos Legales y Políticos	18
II.C.1. Aspectos ecológicos	19
II.C.2. Aspectos tecnológicos	20
II.C.3. Aspectos culturales	22
II.C.4. Aspectos demográficos	23
CAPÍTULO III: ESTUDIO DEL MERCADO	24
III.A. Análisis de la demanda	24
III.A.1. Necesidades de los clientes	24
III.A.2. Distribución geográfica del mercado de consumo	25
III.A.3. Comportamiento histórico de la demanda	26
III.A.3.a. Población y Muestra	26
III.A.3.a.(1). Población vehicular	26
III.A.3.a.(2). Muestra	27
III.A.3.a.(3). Encuesta y aplicación	29
III.A.3.a.(4). Tabulación y resultados de la encuesta	33

III.A.4. Proyección de la demanda	46
III.B. Análisis de la oferta	48
III.B.1. Características de los principales productores	48
III.B.2. Proyección de la oferta	49
III.B.3. Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado	51
III.C. Marketing Mix	55
III.C.1. Producto/servicio	56
III.C.1.a. Logo y Slogan	57
III.C.1.b. Estrategias del producto/servicio	58
III.C.2. Precios	58
III.C.2.a. Determinación del precio	58
III.C.2.b. Estrategias de precio	59
III.C.3. Plaza y Distribución	59
III.C.3.a. Canales de distribución	59
III.C.3.b. Descripción de los canales de distribución	60
III.C.4. Promoción	61
III.C.4.a. Estrategias de la promoción	62
CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO	64
IV.A. Matriz de Grupo de Interesados	64
IV.B. Cinco Fuerzas de Porter	65
IV.B.1. Rivalidad entre competidores	65
IV.B.2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores	66
IV.B.3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos	66
IV.B.4. Poder de negociación de los proveedores	67
IV.B.5. Poder de negociación de los consumidores	68
IV.C. Directrices de la Empresa	68
IV.C.1. Valores Organizacionales	68
IV.C.2. Misión	69
IV.C.3. Visión	70
IV.D. Selección de la Estrategia Competitiva	70
IV.D.1. Posicionamiento Estratégico	71
IV.E. Cadena de Valor	71
IV.F. Mantenimiento de la ventaja competitiva	73
IV.G. Programas Tácticos (Funcionales)	74
IV.G.1. Proyecto táctico Talento Humano	74
IV.G.2. Proyecto táctico Financiero	75
IV.H. Control Estratégico	76
IV.I. Factores que determinan la localización	77
IV.I.1. Definición de la localización	77
CAPÍTULO V: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	79
V.A. Estructura de la Organización	79
V.B. Análisis y Valoración de Puestos	80
V.B.1. Objetivo del análisis de puestos	80
V.B.2. Descripción de Funciones por puesto	81
V.C. Sistema de Remuneraciones y compensaciones	87
V.D. Programa de formación y desempeño	88

V.D.1. Objetivo	88
V.D.2. Diseño de la metodología	89
V.D.3. Valor del programa	90
V.D.4. Tiempo de ejecución por módulo	90
V.E. Criterios de Motivación	90
V.E.1. Utilizar bonos de cumplimiento	90
V.E.2. Generar un sentido de trabajo mutuo	90
V.E.3. Tener un plan de reconocimiento	91
V.E.4. El ascenso	91
CAPÍTULO VI: INGENIERÍA DEL PROYECTO	92
VI.A. Base Legal	92
VI.A.1. Conformación de la empresa	92
VI.A.1.a. Requisitos	93
VI.A.1.a.(1). El nombre	93
VI.A.1.a.(2). Solicitud de aprobación	93
VI.A.1.a.(3). Número mínimo y máximo de socios	93
VI.A.1.a.(4). Capital mínimo	94
VI.A.2. Leyes y ordenanzas	94
VI.A.2.a. Reglamento del Cuerpo de Bomberos	94
VI.A.2.b. Reglamento dispuesto por el Código de la Salud	95
VI.A.2.c. Reglamentos dispuestos por la Policía Nacional	96
VI.A.2.d. Reglamentos Municipales	96
VI.B. Proyección de ventas para cinco años	97
VI.C. Inversiones en obras físicas que den soporte a las ventas	99
VI.D. Inversiones en equipamiento que den soporte a las ventas	99
VI.E. Balance del personal	106
CAPÍTULO VII: ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	108
VII.A. Estrategia de implementación - Acciones	108
VII.A.1. Control de calidad de insumos	108
VII.A.2. Implementación de un Sistema de Seguridad	108
VII.A.3. Control de calidad del servicio	109
VII.A.4. Control de presupuesto	109
VII.A.5. Publicidad y comunicación	110
VII.A.6. Empowerment de personal	110
VII.B. Las personas y el liderazgo	110
VII.B.1. Perfil idóneo del líder	111
VII.C. Medidas de desempeño	111
VII.D. Sistema de información de la estrategia	112
VII.E. Estrategia de incentivos para la gerencia	113
VII.E.1. Objetivos	113
VII.E.2. La implementación	114
VII.E.3. El programa adecuado	114

CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	115
VIII.A. Inversiones del proyecto	115
VIII.A.1. Apalancamiento del Proyecto	116
VIII.A.2. Depreciaciones y Amortizaciones	119
VIII.B. Presupuestos	120
VIII.B.1. Presupuesto de Costos	121
VIII.B.2. Presupuesto de Gastos	123
VIII.C. Estados Financieros	126
VIII.C.1. Estado de Resultados	126
VIII.C.2. Balance de Situación Inicial	130
VIII.D. Valor de desecho en el año 5	132
VIII.E. Evaluación del proyecto	132
VIII.E.1. Flujo de caja ajustado	132
VIII.E.2. Estimación de la tasa de descuento	136
VIII.E.3. Cálculo del VAN	136
VIII.E.4. Cálculo de la TIR	138
VIII.E.5. Periodo de recuperación de la inversión	140
VIII.E.6. Razón Beneficio Costo	141
VIII.F. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas	142
VIII.F.1. Resultados y consideraciones de la evaluación	143
CAPÍTULO IX: EVIDENCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE APALANCAMIENTO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	145
IX.A. Evidenciación de las necesidades de apalancamiento	145
IX.B. Conclusiones	145
IX.C. Recomendaciones	147
BIBLIOGRAFÍA	148
ANEXOS	151

Resumen Ejecutivo

Lo que se va demostrar en este Trabajo de Conclusión de Carrera son los pasos a seguir para implementar un Tecnicentro, además de enseñar al lector cuales son las razones para desarrollar este tipo de negocio.

Empieza con un análisis e identificación de las oportunidades que presenta este tipo de negocio en la zona norte de la Ciudad de Cuenca, donde refleja datos de un incremento de 5000 vehículos anuales para un parque automotor que ya cuenta con 97000 vehículos en el año 2012.

Continúa con un estudio macroeconómico del año 2012 donde se analiza datos como: Producto Interno Bruto, Tasas de Interés, Balanza Comercial, etc. También un estudio de variables como la venta de vehículos en Ecuador a través de los últimos cinco años donde refleja un crecimiento de un 7,8% del parque automotor para este último año.

Otro factor importante para este trabajo de conclusión de carrera es un profundo análisis del mercado donde el negocio se desarrollara, teniendo en cuenta datos de la Ciudad de Cuenca como: población vehicular, revisión técnica vehicular y una encuesta aplicada a los consumidores potenciales con diferentes preguntas tales como: preferencia de talleres, frecuencia de visita, tipo de trabajo requerido, tipo de repuestos demandados, etc. Es aquí donde se calcula una captación de demanda insatisfecha de servicios de 0,3% para Tecnicentro Fedari.

Sigue con un análisis de Marketing Mix donde se detalla las políticas y estrategias que tiene Fedari para captar y satisfacer a sus clientes, es muy importante detallar datos cómo un precio determinado para una utilidad promedio del 18% sobre el costo de compra, estrategias bien definidas de promoción, etc.

Es muy importante para este trabajo de conclusión de carrera hacer una estructuración del talento humano que es parte del presente proyecto, lo que nos llevará a hacer de Fedari una empresa con un servicio de punta con procesos y responsabilidades bien definidos. Cabe recalcar la necesidad de que ésta estructura no tenga una alta carga financiera pero que tampoco afecte el proceso de los servicios que ofrece Fedari. Como también se necesita que el talento humano tenga metas bien definidas para cumplir la misión y visión que nos hemos planteado.

Para finalizar en el capítulo del análisis Económico-Financiero se analizan los datos contables que respaldan la realización del presente Trabajo de Conclusión de Carrera, dentro de los cuales se examinan las inversiones del proyecto por un total de \$119.209,36. Esta cantidad estará apalancada en un 60% por un préstamo bancario.

Además se detallan los presupuestos de costos y gastos, estado de pérdidas y ganancias para al fin proyectar estos datos en un flujo de fondos a cinco años.

Este estudio arroja datos positivos de un Valor Actual Neto de \$5.636,92 y una Tasa Interna de Retorno de un 24% calculado sobre una tasa de descuento del 21,99%.

Es muy importante concluir con un estudio de la necesidad de apalancamiento y conclusiones del presente Trabajo de Conclusión de Carrera.

Introducción

El siguiente Trabajo de Conclusión de Carrera es para recibir el grado de Ingeniería Comercial otorgado por la Universidad del Pacífico. Este es un proyecto realizado basado en el esfuerzo y la recolección de valiosos conocimientos impartidos por los profesores a lo largo de la carrera estudiantil.

Hoy en día es muy preocupante ver la creación e implementación de negocios que se abren sin un análisis detenido, lo cual genera que muchos de ellos no funcionen y en consecuencia se tengan pérdidas importantes de dinero que afectan al sistema financiero del país.

Con un correcto Plan de Implementación se podrán observar las variables a tomar en cuenta que hacen de un proyecto una realidad acertada como es el caso del Plan de Implementación del Tecnicentro Fedari.

El objetivo de este trabajo es analizar la implementación de una empresa privada en la zona norte Ciudad de Cuenca, la cual se dedique a servicios de alineación, balanceo, mecánica rápida, venta de neumáticos, etc. Para vehículos livianos.

Dentro de este estudio se desarrollara un análisis del mercado, el cual a más de indicar las variables claves para la implementación del negocio como la oferta y demanda del servicio, también se analizarán datos como la calidad y precio de los servicios que en la actualidad se ofrecen y que generan que los usuarios busquen preferencias competitivas.

Muchas de las empresas creadas empíricamente carecen de un plan estratégico que las proyecte a través del tiempo con negocios rentables y sustentables, en este proyecto se muestra una guía base de los pasos a seguir desde lo básico como crear una misión y visión muy claras, además de un análisis del posicionamiento estratégico y cadenas de valor.

Uno de los problemas que sufren las pequeñas y medianas empresas hoy en día, es la falta de organización del talento humano, sin políticas claras que permitan establecer las metas de las empresas a través del tiempo. Para el presente proyecto se analizará una estructura clara que tenga objetivos de superación personal para los colaboradores a más de planes de incentivos, etc. Que servirán de guía para nuevos emprendedores de este y demás tipos de negocio en los que se confíe que el manejo del talento humano es uno de los pilares básicos en la empresa de hoy en día.

Como se menciona al principio de esta introducción es de suma importancia el detenido análisis económico-financiero de un negocio nuevo a implementarse sea cual sea su giro o el tamaño que vaya a tener, se ha observado la creación de pequeñas y medianas empresas sin un análisis económico y financiero previo, lo cual desemboca en la mayoría de las veces en una inversión no rentable que perjudica al sector económico del país. Sabiendo que ningún pronóstico está totalmente garantizado, este proyecto plantea una guía de índices económicos y financieros que sustentan la rentabilidad del negocio y que debería servir como base para el análisis de otras empresas que decidan unirse al sector.

CAPÍTULO I

I. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

I.A Fundamentos teóricos

I.A.1. Proyecto

Según Héctor Medina Castro, un proyecto se define como “un conjunto de actividades realizadas con sus respectivos recursos asignados, en un periodo determinado, para lograr ciertos objetivos” (3).

I.A.2 Identificación de alternativa

Este proyecto ha sido sometido a distintos métodos de evaluación para determinar si conviene o no proceder con el mismo, ponderando los principales aspectos que intervienen en el proyecto.

Para que un proyecto sin importar de que sea grande o pequeño se emprenda hay que formularse la siguiente pregunta ¿La inversión y recursos generaran beneficios que los justifiquen?

I.A.2.a. Análisis general de proyectos

Para que un proyecto sea satisfactorio, Victoria Erossa propone en su libro, que éste sea “justificado desde el punto de vista social o empresarial, para lo que debe proveerse una rentabilidad atractiva que justifique la asignación de recursos o bien, existirá una justificación muy clara de los beneficios sociales esperados frente a los costos de inversión y de operación del proyecto” (182).

Según este concepto se debe ser muy claro en analizar que se busca en este Proyecto o Plan de Implementación, por lo que la meta para Fedari es obtener una rentabilidad atractiva, además de generar un beneficio social de servicio y plazas de trabajo.

I.A.3. Empresa

En el mundo de hoy estamos rodeados de empresas de distintos tipos ya sean financieras, de producción, de servicios, etc., dentro de la investigación que se ha realizado se han identificado distintas definiciones de empresa, pero la que más se apega a la realidad de Fedari es:

Como explotación de producción independiente: este concepto es aportado por Heinz Wehrich Harold Koontz, y supone uno de los conceptos más amplios que se dé al término empresa dentro de la literatura germana. En este caso la empresa se caracteriza por:

- ❖ El objetivo de cubrir la necesidad de terceros
- ❖ La independencia económica

- ❖ La necesidad de tomar decisiones empresariales

Esto implica la aceptación por parte de la empresa de un riesgo empresarial, por lo que quedarían excluidas como empresas las economías domésticas o los servicios públicos (47).

I.B Objetivos del estudio

I.B.1. Objetivo General

El objetivo general del presente proyecto es proponer la generación de una empresa ubicada en la ciudad de Cuenca, que preste servicios de alineado, balanceado, así como la comercialización y venta de neumáticos y mecánica rápida (frenos, suspensión, etc.)

I.B.2. Objetivos Específicos

- ❖ Elaborar un estudio de mercado que permita visualizar el tamaño del mercado, así como también la oferta y demanda existente en la ciudad de Cuenca, con respecto a talleres que brinden servicios como los del presente proyecto.
- ❖ Elaborar un plan estratégico, que permita desarrollar el negocio de una manera sustentable a través del tiempo, aplicando todos los métodos de desarrollo de un negocio con los conocimientos que se ha conseguido durante la carrera.

- ❖ Elaborar un esquema organizacional el mismo que permita a la empresa crecer alineada con las exigencias del mercado, implementando productos y servicios previamente analizados técnicamente.
- ❖ Elaborar un estudio financiero-económico del proyecto que permita medir la factibilidad del proyecto.

I.C. Justificación del objetivo

Es necesaria la implementación del proyecto ya que se ha identificado un gran nicho de mercado que se encuentra sin mucha presencia de la oferta al momento, dicho análisis está ligado al estudio de los siguientes factores:

- ❖ Según el diario El Tiempo en su artículo “Inicia matriculación vehicular” del 16 de Enero del 2012 se afirma que el parque automotor de la provincia del Azuay al 2012 son de 97.000 vehículos y específicamente en el cantón Cuenca de 80.000 vehículos, sumándose 5.000 más por año en promedio.
- ❖ Uno de los principales indicadores es la falta de oferta en este sector de una gran densidad poblacional y crecimiento en la ciudad, este punto se basa en un recorrido extenso por el sector Norte de la Ciudad de Cuenca buscando talleres legalmente establecidos, también se realizará en el capítulo tres un extenso análisis de la oferta y la demanda proyectada, insatisfecha y captada hasta el año 2017.

Para la realización del proyecto se ha logrado conseguir entre los socios los suficientes recursos financieros que provienen de una liquidez de dinero, inactiva que será invertida en el proyecto. Además es de suma importancia recalcar que se dispone del terreno ubicado en el mejor sector estratégico con la siguiente dirección: Panamericana Norte S/N intersección Av. González Suarez, Parroquia Machángara, Cuenca, Azuay.

Además, los socios disponen de la experiencia en el negocio del sector automotriz de distintos campos como compra venta de vehículos, estaciones de servicio de gasolina, etc.

Con la implementación del proyecto es posible cubrir un espacio de demanda insatisfecha en el sector norte de la ciudad de Cuenca, además generar un negocio de emprendimiento, plazas de trabajo, activación económica y un estudio detallado de todo el plan de implementación que ha sido basado en los conocimientos universitarios y que serán de gran utilidad para próximos emprendedores que quieran aplicar los indicadores analizados para un nuevo proyecto.

I.D. Metodología utilizada

El tema de investigación es un Proyecto factible. La metodología que se utilizará en el desarrollo de la tesis, será la combinación de los aspectos teóricos de los temas administrativos financieros y económicos con lo práctico, en el campo de las empresas que prestan servicios a vehículos. Esta metodología nos permitirá a través de un adecuado tratamiento de la información alcanzar los objetivos planificados, mediante la utilización de técnicas de investigación idóneas que posibiliten la realización de un trabajo objetivo.

Las técnicas de recolección de información serán:

I.D.1. La observación

Esta técnica se aplicará directamente mediante la observación en ciertos sectores de la ciudad de Cuenca donde se note la necesidad de talleres que presten servicios de alineado, balanceado, venta de neumáticos y mecánica rápida, para así recopilar desde la fuente el material suficiente para la realización del trabajo.

I.D.2. La Entrevista

Con el propósito de extraer información sobre el tema, se realizarán entrevistas a personas con vehículos que vivan o trabajen por el sector norte de la ciudad de Cuenca.

I.D.3. Encuestas

Mediante éstas, se recopilarán datos de toda la población o de una parte representativa de ella, para esto, se utilizará cuestionarios, la misma que está dirigida al área de producción, ventas y a la población en general. El formato de la encuesta utilizada consta en el capítulo de Anexos.

CAPÍTULO II

II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico del presente estudio, tiene como finalidad explorar el entorno bajo el cual estará trabajando la empresa, sus oportunidades y amenazas que tolerará el negocio.

II.A. Indicadores Económicos

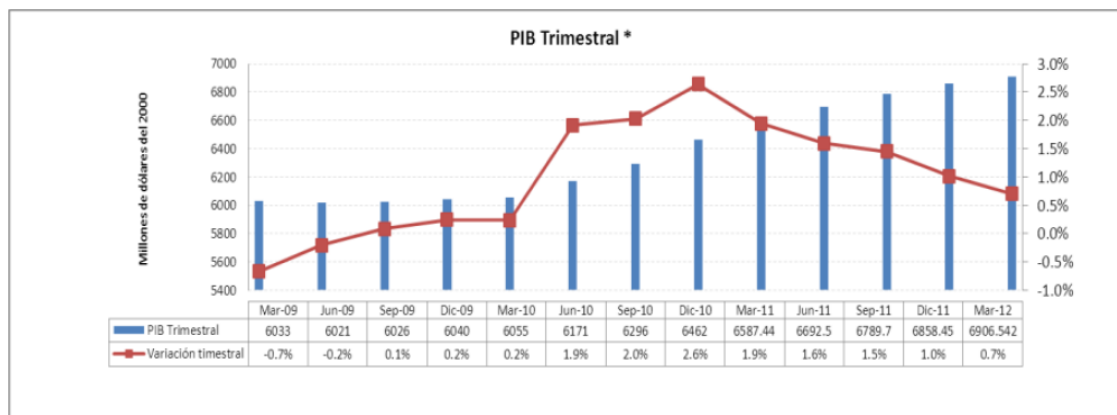
II.A.1. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto –PIB- es el valor de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un determinado período de tiempo.

De acuerdo al informe semestral emitido por el Banco Central del Ecuador, en el aspecto económico se puede decir que durante el primer trimestre del año 2012 el crecimiento económico ecuatoriano fue del 0,7 %. Al comparar Marzo del 2012 con el mismo período de tiempo del año anterior, se ha generado un crecimiento anual de la producción nacional del 5%, este dato indica un crecimiento de todo el sector económico en el que el negocio propuesto se desarrollará.

ANÁLISIS PIB MARZO 2009- MARZO 2012

GRÁFICO 2.01



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

El PIB mantiene su tendencia creciente pero con una disminución a diferencia de los trimestres anteriores.

II.A.2. Tasas de interés

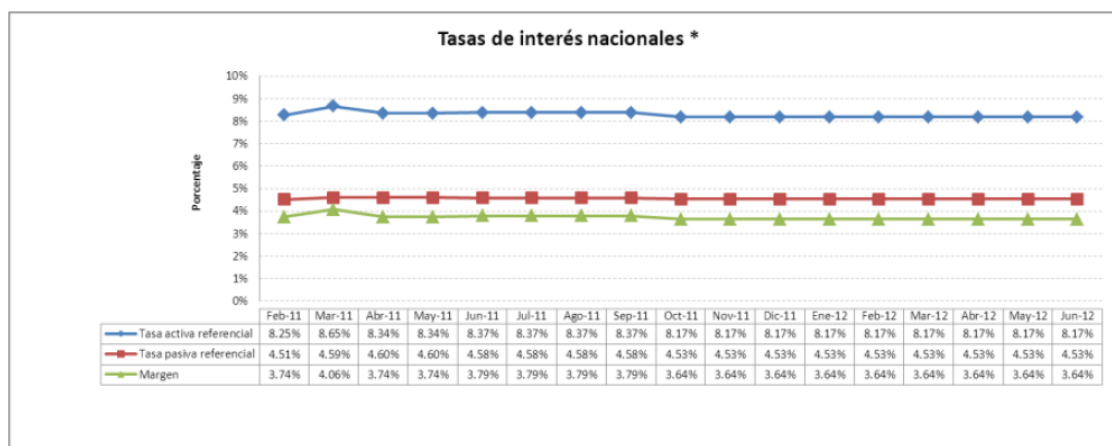
En el ámbito de la economía y las finanzas, el concepto de interés “hace referencia al costo que tiene un crédito o bien a la rentabilidad de los ahorros. Se trata de un término que, por lo tanto, permite describir al provecho, utilidad, valor o la ganancia de una determinada cosa o actividad” (definición.de. párr.1).

De acuerdo a datos proporcionados por del Banco Central del Ecuador, la tasa activa referencial a junio de 2012 se ubica en 8,17%; la cual es inferior en 0,2 puntos porcentuales a la registrada en junio 2011. Por otro lado, la tasa pasiva referencial se ubica en 4,53%, y al compararla con el mismo período del año anterior existe una disminución de 0,05 puntos

porcentuales. El margen financiero (diferencia entre tasa activa y tasa pasiva) se ubica en 3,64%.

TASAS DE INTERÉS NACIONALES

GRÁFICO 2.02



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

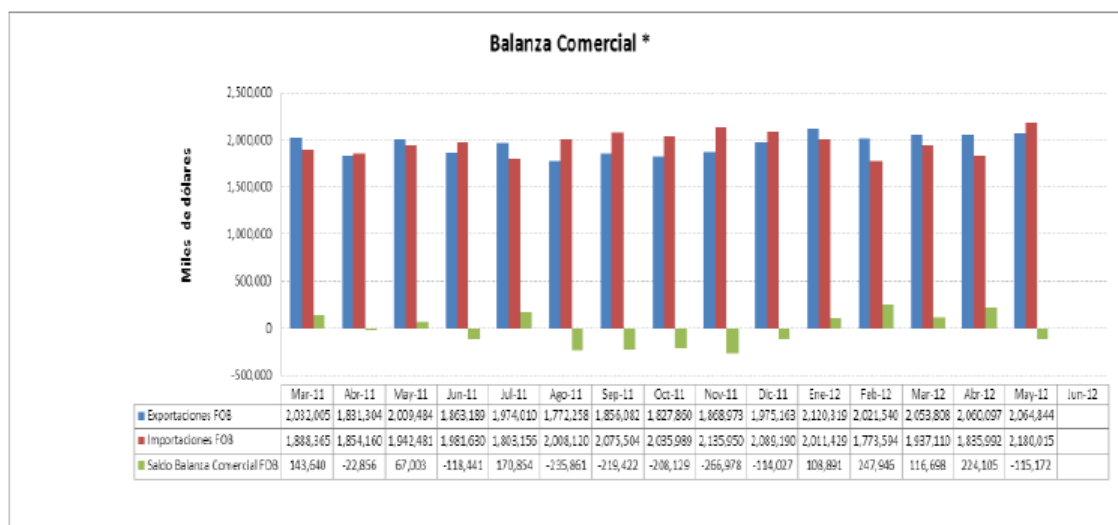
II.A.3. Balanza Comercial

“Se denomina con el término de balanza comercial al registro que un determinado país lleva acerca de las importaciones y exportaciones que en él se llevan a cabo durante un período de tiempo determinado, es decir, la balanza comercial es la diferencia que le queda a un país entre las exportaciones y las importaciones” (definicionabc.com, párr. 1).

Según datos oficiales, para mayo de 2012, la balanza comercial del Ecuador tiene un saldo negativo de -115 millones de dólares. Las exportaciones ecuatorianas crecieron en menos del 1% de abril a mayo del 2012; mientras que para el mismo período, las importaciones aumentaron en un 18,8%.

BALANZA COMERCIAL

GRÁFICO 2.03



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

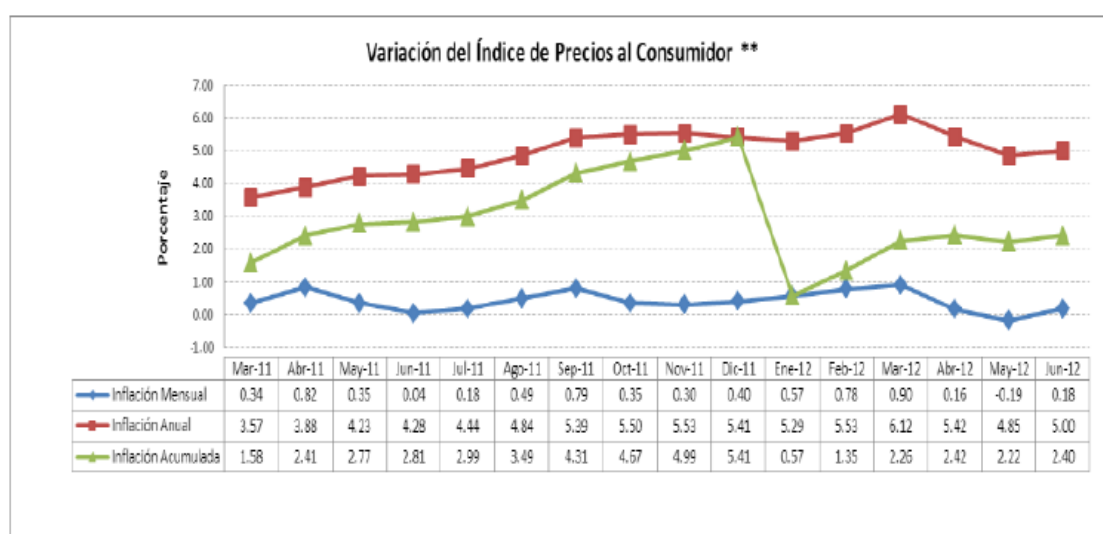
II.A.4. Inflación

La inflación se define como “un proceso de elevación continuada y sostenida del nivel general de precios en una economía, o lo que es lo mismo un descenso continuado en el valor del dinero. El dinero pierde valor cuando con él no se puede comprar la misma cantidad de bienes que con anterioridad” (monografías.com hiperinflación. Párr. 5)

Según datos del BCE, la inflación mensual del consumidor para marzo de 2012 se ubica en 0,18%, y la anual en 5%. Durante el segundo trimestre del 2012 la inflación acumulada llega a 2,40 %; esto quiere decir 0,41 puntos porcentuales menos que lo registrado en marzo de 2011.

INFLACIÓN

GRÁFICO 2.04



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

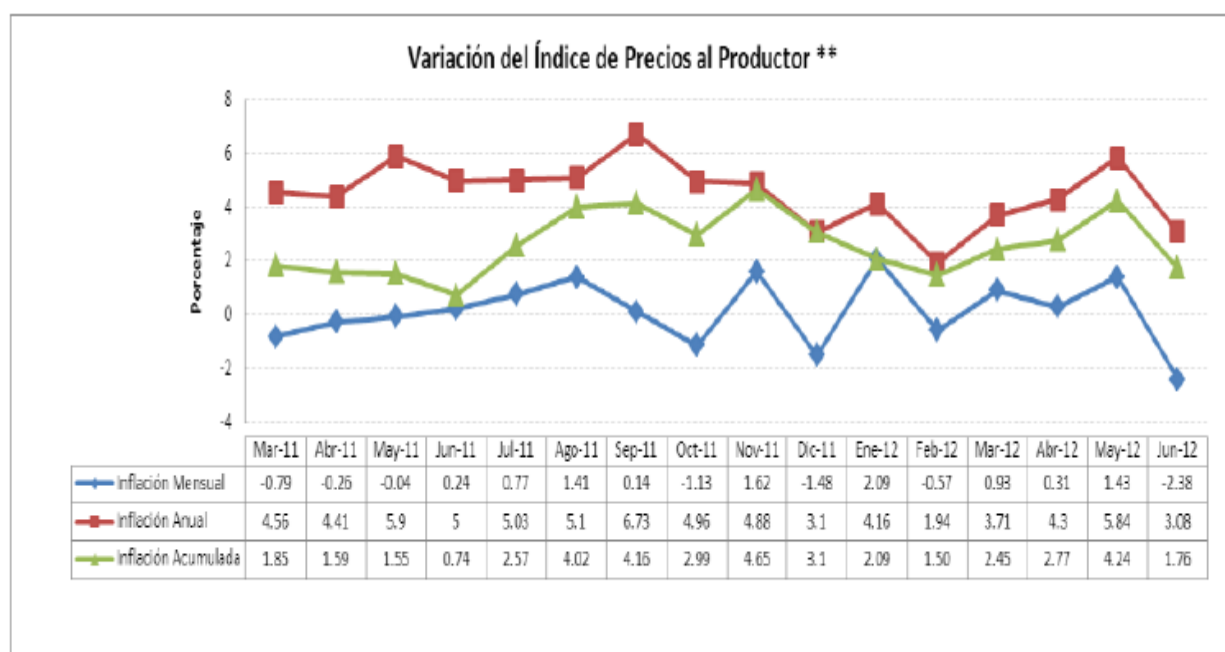
II.A.5. Índice de precios del productor (IPP)

“La inflación mensual del productor para junio de 2012 se ubica en -2,38% y la anual en 3,08%. Para junio de 2012 la inflación acumulada llega a 1,76%, en comparación con el mismo período del año anterior existe un incremento de 1,02 puntos porcentuales”.

(uasb.edu.ec. párr. 11)

ÍNDICE DE PRECIOS DEL PRODUCTOR

GRÁFICO 2.05



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

II.B. Indicadores sociales

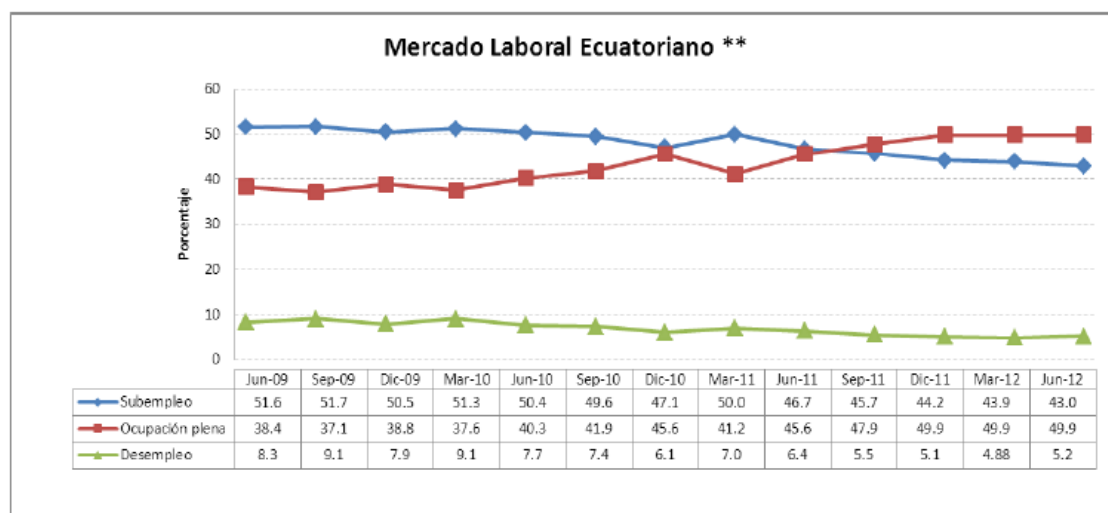
II.B.1. Desempleo y subempleo

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el desempleo a junio de 2012, en el sector urbano, se ubica en 5,2%, lo cual representa una reducción de 1,2 puntos porcentuales en comparación con junio de 2011. Por otro lado, la ocupación plena llega al 49,9%.

Actualmente, la ocupación plena supera al subempleo con 6,9 puntos porcentuales. Para junio de 2012, Guayaquil es una de las ciudades que tiene mayor desempleo (6,28%), mientras que Cuenca y Ambato son las ciudades que tienen menor desempleo (3,42%).

MERCADO LABORAL ECUATORIANO

GRÁFICO 2.06



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

II.B.2. Migración y remesas

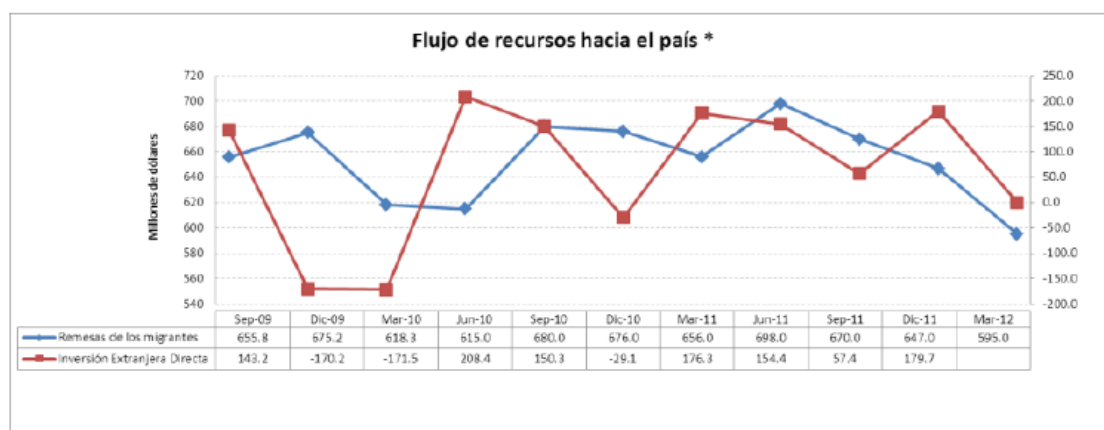
Es de mucha importancia definir que los ingresos por remesas son los fondos que envían los trabajadores Ecuatorianos que han migrado a otros países y los envían al Ecuador, causa de la migración masiva que tuvimos en la última década. También es importante analizar y diferenciar los ingresos que ha tenido el país por parte de la inversión extranjera directa ya que son rubros totalmente distintos y es de importancia no contar con los mismos en un análisis económico.

Por fuentes oficiales se prevé que a finales del cuarto trimestre del 2011 la Inversión Directa en el país fue de 179 millones de dólares, este valor es mayor al registrado en los dos trimestres anteriores. Por otro lado, las remesas de los migrantes, en marzo de 2012, se

ubicaron en 595 millones lo que significó una disminución del 9% en relación al mismo período del año anterior.

FLUJO DE REMESAS A ECUADOR, 2012

GRÁFICO 2.07



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

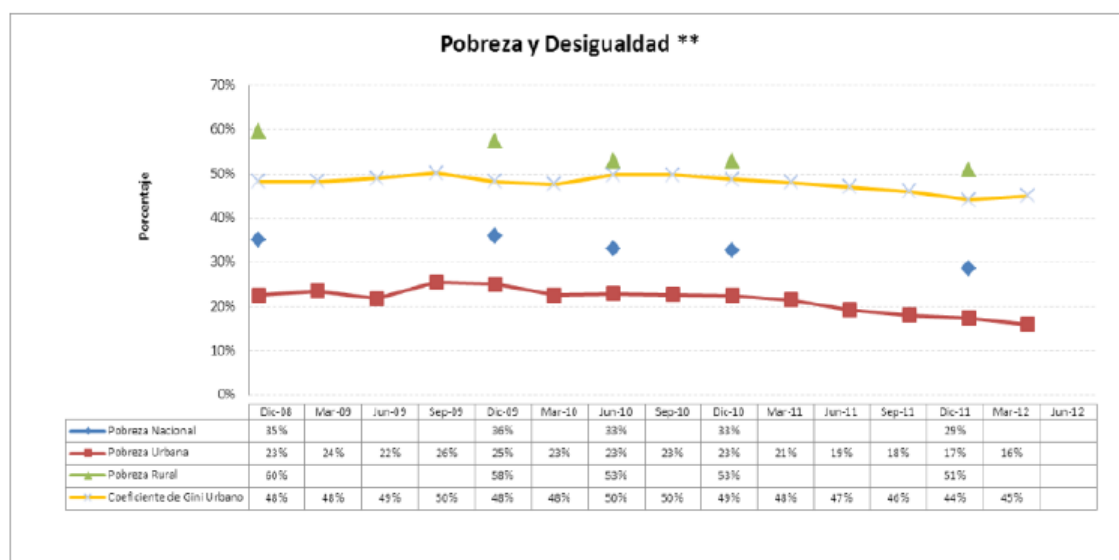
II.B.3. Niveles de pobreza a nivel nacional

El indicador de pobreza a nivel nacional, según datos proporcionados por el INEC y el Banco Central del Ecuador (BCE), establecen que la pobreza por ingresos a nivel nacional se ubica en el 29% al terminar el cuarto trimestre del 2011, y representa una reducción de 4 puntos porcentuales con relación al mismo período del año anterior.

Por su parte, la pobreza urbana para el primer trimestre del 2012 se ubica en 16%, lo que significa una disminución de 5 puntos porcentuales, frente a la registrada en el mismo período del año anterior. Por otro lado, el coeficiente de pobreza urbano registra un 45%, y representa una caída de 3 puntos porcentuales en comparación con el primer trimestre del 2011.

POBREZA Y DESIGUALDAD EN ECUADOR, 2012

GRÁFICO 2.08



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

II.B.4. Canasta Básica

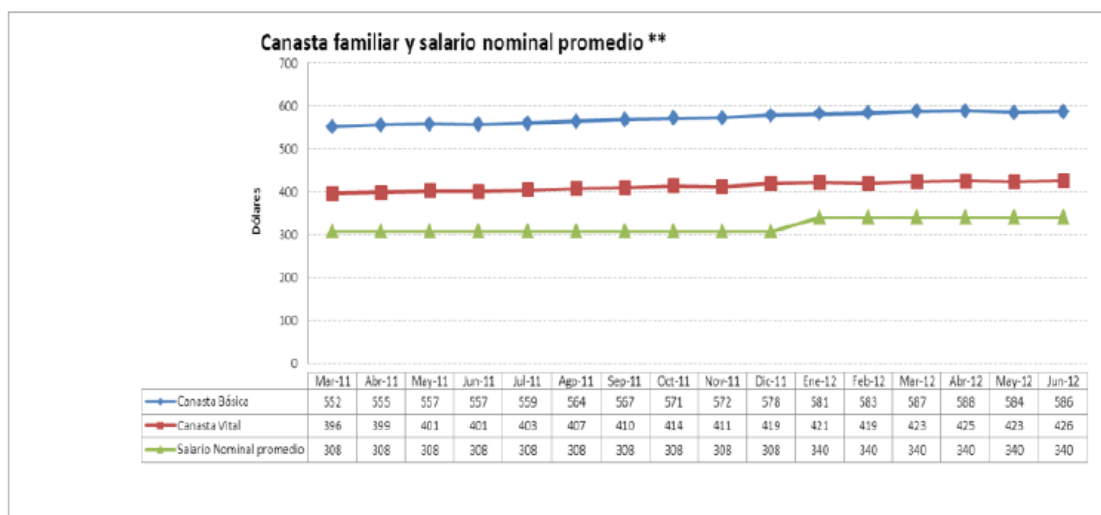
“Se conoce como el conjunto de alimentos, expresados en cantidades suficientes para satisfacer las necesidades de calorías de un hogar promedio. Sin embargo, debe quedar claro que representa un mínimo alimentario a partir de un padrón de consumo de un grupo de hogares de referencia y no una dieta suficiente en todos los nutrientes. Por lo tanto la canasta básica alimentaria no es una dieta ideal y, en consecuencia no debe ser utilizada como instrumento para la educación alimentaria nutricional, ni para establecer necesidades alimentarias de un individuo o una población en particular”. (ine.gob.gt. párr. 1)

Al comparar la canasta básica entre junio del 2012 y el mismo período del año anterior se observa un aumento del 5% en el valor indicado. Igualmente, en el mismo período la canasta

vital del Ecuador, canasta que contiene menos productos que la básica, sufrió un incremento del 5,8%. El salario nominal, por su parte, se ha mantenido igual desde Enero de 2012.

CANASTA BÁSICA, 2012

GRÁFICO 2.09



Fuente: Informe Macro social y Económico 2012, Banco Central del Ecuador

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

II.C. Aspectos Legales y Políticos

La empresa realiza sus operaciones en el territorio ecuatoriano, por lo cual deberá cumplir sus leyes, normas y disposiciones. El Estado es clave para el desarrollo de nuestra empresa, ya que, demanda obligaciones y beneficios para el fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa.

Se determinó entonces las demandas político-legales que se desglosan a continuación:

- Honestidad en las declaraciones.
- Contabilidad acorde con el Servicio de Rentas Internas.

- Actividad comercial que contribuya al desarrollo del país y al PIB.
- Cumplimiento del código de trabajo.

II.C.1. Aspectos ecológicos

Este es un tema muy delicado y de responsabilidad de Fedari con el medio ambiente y Responsabilidad Social; ya que, al tener una política clara de procesos evitamos problemas graves de contaminación de agua por residuos de aceite, contaminación del suelo, emisiones de ruido, etc.

Se ha tomado en consideración los siguientes aspectos jurídicos que tienen que ver con el medio ambiente donde se desarrollará la empresa:

- Ley de Gestión Ambiental, Registro Oficial 245, 30 de julio de 1999.
- Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental. Registro Oficial 97 del 31 de mayo de 1976.
- Reglamento para el manejo de desechos sólidos. R.O. 991 del 3 de agosto de 1992.
- Reglamento para la prevención y control de la contaminación ambiental en lo referente al recurso suelo. R.O. 989 del 30 de julio de 1992.
- Ordenanza municipal que establece los criterios para la determinación y recaudación de las tasas de recolección de basura y aseo público.

- Normas técnicas ambientales para la prevención y control de la contaminación ambiental:
 - Norma de calidad ambiental y de descarga de afluentes: recurso agua.
 - Norma de calidad ambiental del recurso suelo y criterios de remediación para suelos contaminados.
 - Norma de calidad del aire ambiente.
 - Límites máximos permisibles de niveles de ruido ambiente para fuentes fijas y para vibraciones.
 - Norma de calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos.

II.C.2. Aspectos tecnológicos

Es para Fedari muy importante contar con los beneficios que la tecnología nos trae hoy en día, específicamente en herramientas y software diseñados para mantener inventarios óptimos, control de personal, registros de clientes, contabilidad de la empresa en general.

Aquí la diferencia de la mayoría de talleres en el Ecuador que lastimosamente no cuentan con estos sistemas y no podrán tener un control óptimo de su empresa.

Se cree que la inversión en tecnología hará el trabajo más confiable para el cliente; además, de que se podrá controlar todo lo que concierne a la empresa.

El detalle de la maquinaria y tecnología en la que invierte Fedari para su trabajo diario se lo detallara en el capítulo VI en el tema de inversión en equipamiento.

Se puede mencionar algunas maquinarias en las que Fedari ha invertido para optimizar sus procesos, tales como:

- ❖ Alineadora Hunter: Esta alineadora es de tecnología de punta, la cual cuenta con beneficios como Hawkeye que tiene cuatro cámaras digitales de lectura de los datos de alineación que permiten al mecánico hacer las calibraciones correspondientes en menor tiempo y más exactas al momento de alinear.
- ❖ Generador de Nitrógeno BP: Este generador ofrece un servicio a los clientes de Fedari que quieren cuidar la vida útil de sus neumáticos, bajar el consumo de combustible y evitar llantas baja. Todo esto llenándolos con Nitrógeno utilizando el generador BP el cual también da una lectura digital de la presión indicada para cada tipo de neumático.
- ❖ Elevador Tijera para Alineación Northstar: Este elevador de vehículos livianos y pesados está especialmente diseñado para facilitar y agilizar el trabajo de los mecánicos, este elevador cuenta con platos giratorios para los neumáticos haciendo mucho más fácil la calibración al momento de alinear el vehículo.

MAQUINARIA FEDARI

IMAGEN 2.01



Fuente: Fotografías tomadas por el autor

II.C.3. Aspectos culturales

Se ve que uno de los principales factores culturales que intervienen en el desarrollo de Fedari es la reactivación económica generada por la migración, se ha observado que los familiares de los migrantes invierten mucho en vehículos y principalmente en la parte estética como aros y llantas.

Es también importante analizar el crecimiento de atractivos turísticos en las zonas rurales que obliga a la gente a tener precaución con el estado de su vehículo y generar negocio para Fedari.

II.C.4. Aspectos demográficos

El análisis demográfico que va directamente relacionado con el parque automotor Ecuatoriano refleja que Cuenca tiene una concentración vehicular del 5,6% y un incremento en ventas en unidades de vehículos en comparación del año 2011 y 2012 de un 9%

COMPARATIVO 2010-2011, VENTAS DE VEHÍCULOS

TABLA 2.01

Enero – Diciembre	Unidades	Tasa de Crecimiento
2007	92.910	-
2008	113.546	22,21 %
2009	91.165	-19,71 %
2010	125.701	37,88 %
2011	136.838	8,86%

Fuente: Dirección Nacional de Tránsito

Elaborado por: Autor

En 2008 el número de vehículos se incrementó en el 22,21%; en el período 2010, en el 37,88% y a partir de ahí se ha registrado un porcentaje variable del 5% hasta el 2012, al mantenerse estos índices, la ciudad debería construir 30 kilómetros de vías por año para poder mantener las condiciones actuales del tránsito.

CAPÍTULO III

III. ESTUDIO DEL MERCADO

III.A. Análisis de la demanda

De acuerdo al concepto del autor Jaime Rivera, la demanda es conocida como “la estimación razonada de las posibilidades cuantitativas de ventas de un producto o de un servicio para un periodo determinado y para una clientela definida” (118).

Además se ha identificado a continuación los siguientes factores de demanda.

III.A.1 Necesidades de los clientes

El negocio está dirigido a clientes con vehículo propio que necesita tenerlo en muy buenas condiciones, ya sea porque es su instrumento de trabajo o para transportarse de un lugar a otro, o simplemente para transportar a su familia y amigos.

Los vehículos requieren de cuidados especiales para mantenerlo en perfecto estado y garantizar seguridad por sobre todo, y el cambio de partes del vehículo, así como la revisión de: frenos, llantas, motor, entre otras, es una necesidad de los conductores.

III.A.2. Distribución geográfica del mercado de consumo

En la ciudad de Cuenca, y en toda la provincia del Azuay, existe gran cantidad de vehículos de todo tipo, ya sean: buses, camiones, automóviles, motos, entre otros.

De acuerdo a datos proporcionados por diario “El Mercurio”, Cuenca vive un alarmante crecimiento vehicular que incide directamente en los niveles de contaminación, congestión vehicular y en un mayor grado en accidentes de tránsito. “En el año 2005, la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte (UMT) registró la adquisición de 10 mil vehículos nuevos, lo que significa un crecimiento del 7,8% del parque automotor” (elmercurio.com.ec. art 225451).

Desde el año 2007 al 2011 el número de vehículos se incrementó en el 47,28% a nivel país. De los cuales en Azuay se registró un crecimiento del parque automotor incluyendo vehículos pesados y motocicletas desde el 2008 con 103.505 vehículos al año 2010 con 122.020 vehículos.

Es así que de acuerdo a datos proporcionados por la Gerencia de la Revisión Técnica Vehicular y monitoreo de la calidad del aire, en el 2010, se revisaron 78.175 vehículos, y únicamente el 34% pasó la revisión sin problemas, es decir, fue necesario que los automotores lleven a un taller mecánico para ser revisados para luego poder ser matriculados.

III.A.3. Comportamiento histórico de la demanda

Desde hace algunos años existen lugares donde se prestan los servicios de revisión y venta de repuestos pero no había una cultura en los dueños y conductores de los vehículos de llevarlos a éstos a ser revisados para tener un mejor desempeño, pero, tal es el caso, que a partir de abril del 2008, CUENCAIRE, encargado de la revisión vehicular, inició su funcionamiento y ha obligado como requisito para matricular los vehículos, el que sean sometidos a un chequeo mecánico de los mismos.

Es así, que ahora, es un requisito que los vehículos sean sometidos a chequeos mecánicos, lo que obliga a los propietarios a llevarlos a talleres que presten servicios de arreglo de frenos, motor, aire, entre otros servicios que son necesarios para mantenerlos en buenas condiciones.

III.A.3.a. Población y Muestra

Para el análisis de los requerimientos de la ciudadanía cuencana en cuestión de requerir servicios de talleres mecánicos y de repuestos de vehículos, se realizó un sondeo al mercado en el cual estará desempeñándose el taller mecánico, estos resultados y tabulaciones se detallarán dentro del desarrollo de este mismo capítulo.

III.A.3.a. (1). Población vehicular

La ciudad de Cuenca, según datos proporcionados en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, tiene aproximadamente 496.353 habitantes de los cuales según datos de CUENCAIRE del mismo año 2010, el 15,75% tienen vehículos, es decir, existen

78.175 vehículos en la urbe, además, se considera un crecimiento del parque automotor del 7,80% anual.

III.A.3.a.(2). Muestra

La muestra más representativa la determinaremos con cálculos matemáticos en función de la siguiente ecuación para poblaciones infinitas, debido a que la población sobrepasa los 100 habitantes:

CÁLCULO DE MUESTRA

FÓRMULA 3.01

Dónde:

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 5%, este dato se lo obtuvo de la pregunta 4 de la Encuesta Piloto, que tiene referencia a los posibles clientes.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Así se propone que el tamaño de la muestra a estudiar será bajo un nivel de confianza en las encuestas de 95% y un margen posible de error de 5%.

Remplazando los datos en la fórmula para calcular la muestra se tiene:

Lo que significa que se realizaron 73 encuestas para determinar los gustos y preferencias de los cuencanos en cuanto a servicios de taller automotriz.

III.A.3.a.(3). Encuesta y aplicación

Se elaboró la siguiente encuesta que será aplicada en la zona norte de la ciudad:

ENCUESTA
SERVICIO AUTOMOTRIZ

Fecha:

No.

Muy buenos días, la presente encuesta tiene la finalidad de aportar con los gustos y preferencias que tiene usted en cuanto a servicios de talleres mecánicos, repuestos y accesorios, se le agradece conteste con toda seriedad a las siguientes preguntas.

Pregunta 1

Su vehículo es nuevo o usado?

- a) Nuevo
- b) Usado

Pregunta 2

Cuántas veces al año usted acude a un taller mecánico?

- a) Nunca
- b) Una o dos veces al año
- c) Tres veces a cuatro veces al año
- d) Más de cinco veces al año

Pregunta 3

Prefiere para su comodidad, realizar su chequeo al vehículo en:

- a) Taller mecánico
- b) Concesionario

Pregunta 4

Su taller mecánico debería facilitarle también de repuestos?

- a) Si
- b) No

Pregunta 5

El taller mecánico al que usted actualmente acude, le da conformidad en el servicio?

- a) Si
- b) No

Pregunta 6

Estaría usted dispuesto a cambiar de proveedor de servicios mecánicos?

- a) Si
- b) No

Pregunta 7

Su forma de pago normalmente es?

- a) Efectivo
- b) Crédito personal
- c) Tarjeta de crédito
- d) Cheque

Pregunta 8

De la siguiente lista de accesorios y repuestos, con cuánta frecuencia los adquiere?

MERCADERÍA

Aros
 Accesorios vehículos
 Llantas
 Lubricantes
 Luces
 Moquetas
 Repuestos
 Estándar
 Tubos
 Válvulas

SERVICIOS

Alineación
 Aplicaciones
 Balanceo
 Cambios
 Calibración
 Chequeos
 Enllantaje
 Frenos
 Montaje
 Reparaciones
 Servicios varios

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

La ubicación para realizar las encuestas, serán los Centros Comerciales, lugares de trabajo y zonas donde sea factible la toma de datos a personas manejando vehículos, ellas estarán en la zonas Norte y Centro norte de la Ciudad.

Y serán aplicadas de lunes a domingo en horarios de 08h00 a 16h00 durante 2 semanas, y el tiempo de duración de la encuesta con el encuestado se estima de 5 minutos.

ZONA NORTE Y CENTRO NORTE DE LA CIUDAD

IMAGEN 3.01



Fuente: 1) El auto esta subutilizado en Cuenca, www.elcomercio.com.ec
2) Cuenca tiene un nuevo súper Mall, www.hoy.com.ec

III.A.3.a.(4). Tabulación y resultados de la encuesta

Al aplicar la encuesta a los posibles consumidores se obtuvo los siguientes resultados.

Pregunta 1

Su vehículo es nuevo o usado?

Análisis:

En la ciudad de Cuenca, el 79% de los encuestados aseguraron tener vehículos nuevos, no mayores a 2 años, mientras que el 21% aseguraron tener vehículos usados.

Esto nos indica que en zonas comerciales en la que se realizó las encuestas, son ejecutivos que disponen de vehículos en su mayoría nuevos los cuales están muy interesados en dar el mantenimiento debido para tener su vehículo en óptimas condiciones. Además refleja las facilidades que ofrece el sistema financiero Ecuatoriano a la hora de brindar créditos para la obtención de vehículos nuevos.

TIPO DE VEHÍCULO

TABLA 3.01

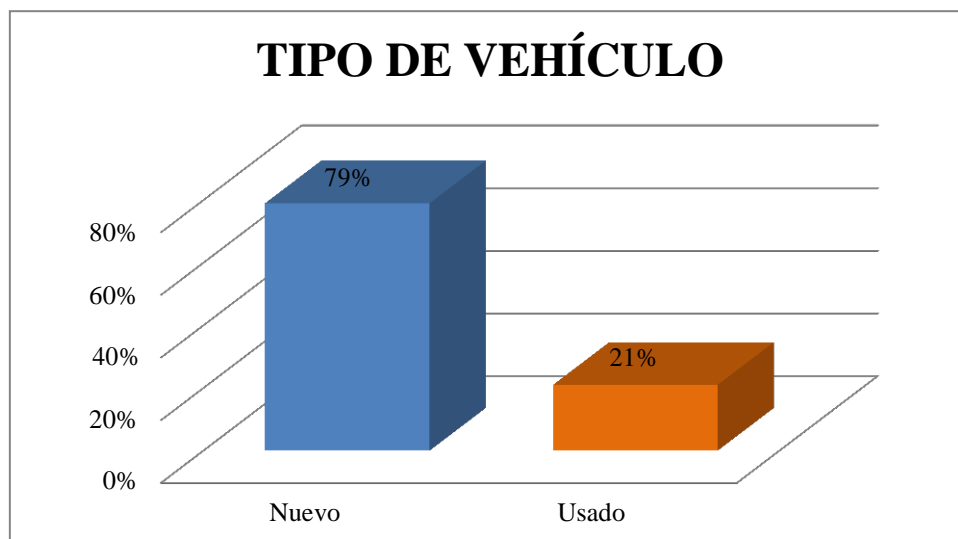
	Porcentaje	Cantidad
Nuevo	79%	58
Usado	21%	15
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

TIPO DE VEHÍCULO

GRÁFICO 3.01



Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

Pregunta 2***Cuántas veces al año usted acude a un taller mecánico?******Análisis:***

El 72% de los encuestados acuden a un taller mecánico de tres a cuatro veces al año, el 21% lo hace más de cinco veces al año, y el 7% lo hace de una a dos veces al año.

FRECUENCIA DE USO DEL SERVICIO**TABLA 3.02**

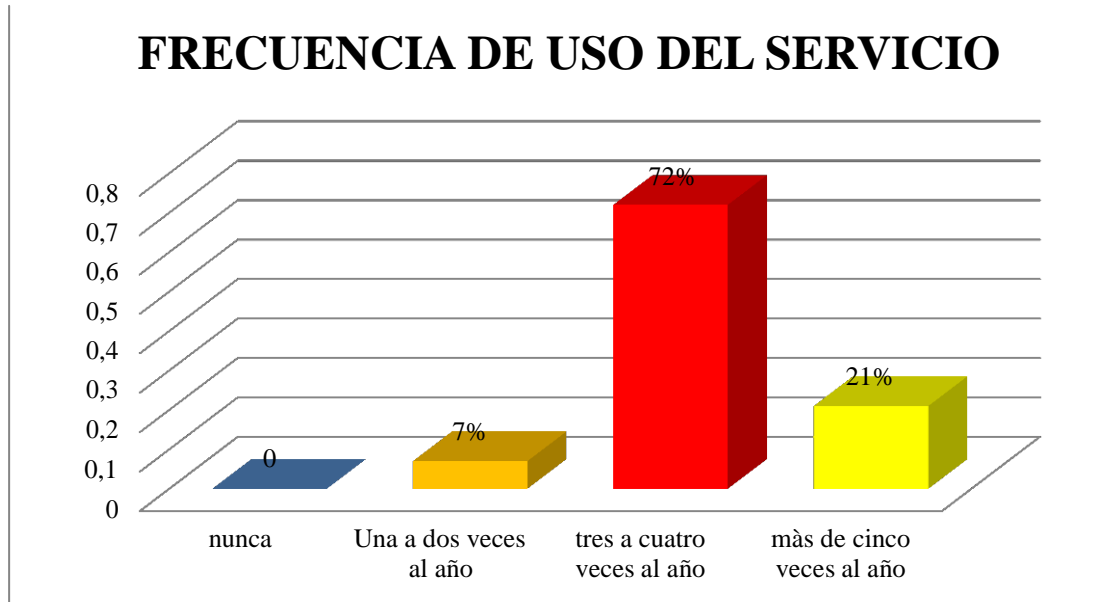
	Porcentaje	Cantidad
Nunca	0	-
Una a dos veces al año	7%	5
Tres a cuatro veces al año	72%	53
Más de cinco veces al año	21%	15
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

FRECUENCIA DE USO DEL SERVICIO

GRÁFICO 3.02



Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

Pregunta 3

Prefiere para su comodidad, realizar su chequeo al vehículo en:

Análisis:

El 84% de los encuestados acuden a revisar sus vehículos en talleres mecánicos, mientras que el 16% lo hace en un Concesionario.

PREFERENCIA DE PROVEEDOR

TABLA 3.03

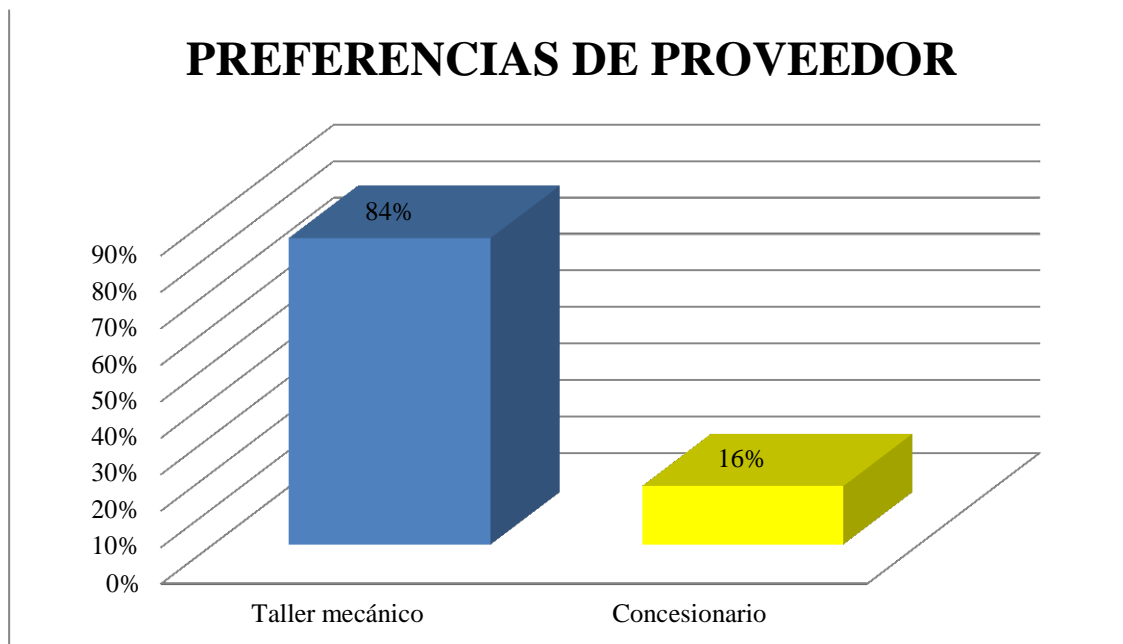
	Porcentaje	Cantidad
Taller mecánico	84%	61
Concesionario	16%	12
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

PREFERENCIA DE PROVEEDOR

GRÁFICO 3.03



Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

Pregunta 4

Su taller mecánico debería facilitarle también de repuestos?

Análisis:

El 97% de los encuestados prefieren adquirir los repuestos, accesorios, aditivos, entre otros artículos para sus vehículos en el taller mecánico donde lo hacen revisar a su vehículo, mientras el 3% prefiere adquirirlos fuera.

SERVICIOS ADICIONALES

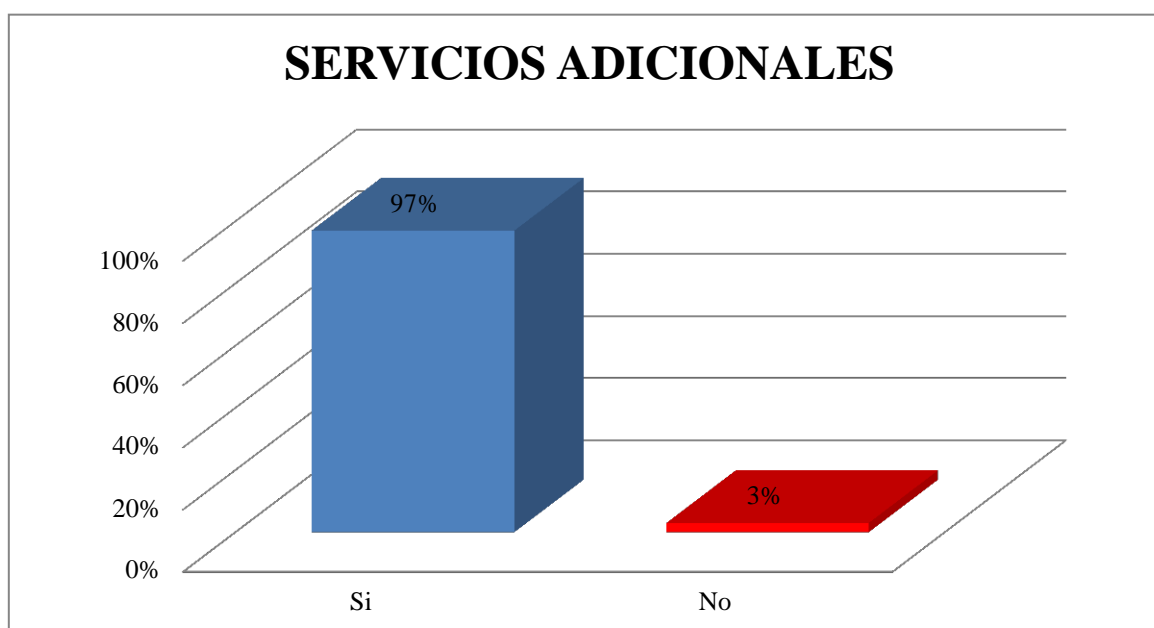
TABLA 3.04

	Porcentaje	Cantidad
Si	97%	71
No	3%	2
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: El Autor

SERVICIOS ADICIONALES

GRÁFICO 3.04



Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

Pregunta 5

El taller mecánico al que usted actualmente acude, le da conformidad en el servicio?

Análisis

De los 73 cuencanos entrevistados, el 81% que acuden a hacer revisar sus vehículos no está muy conforme con su proveedor de servicios actual, mientras que únicamente el 19% de éstos, si está conforme.

CONFORMIDAD CON EL PROVEEDOR ACTUAL**TABLA 3.05**

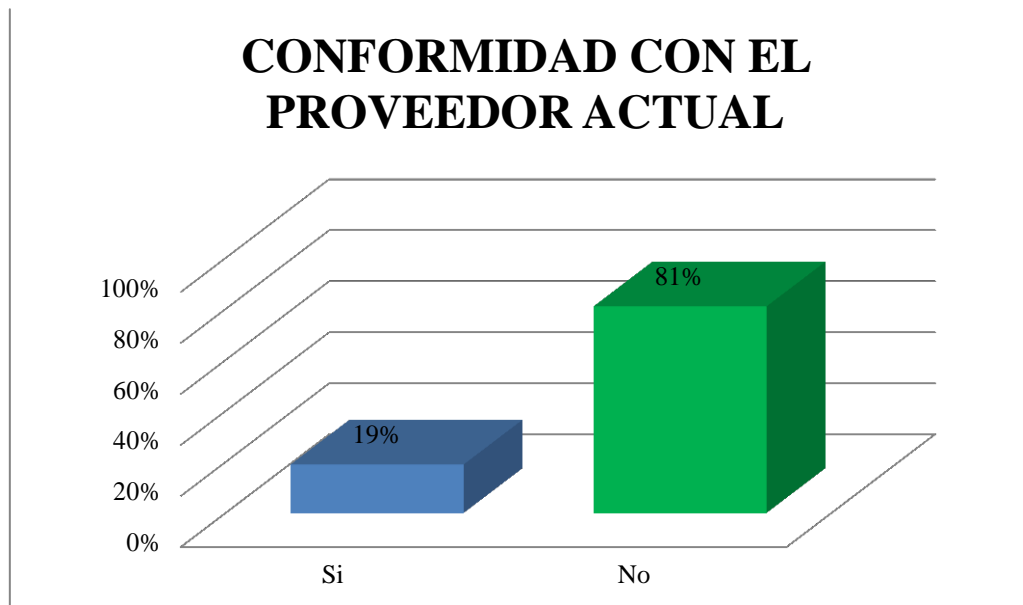
	Porcentaje	Cantidad
Si	19%	14
No	81%	59
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

CONFORMIDAD CON EL PROVEEDOR ACTUAL

GRÁFICO 3.05



Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: El Autor

Pregunta 6

Estaría usted dispuesto a cambiar de proveedor de servicios mecánicos?

Análisis:

El 81% de los entrevistados estarían dispuestos a cambiar de taller o concesionario que revisa sus vehículos, mientras que el 19% de éstos prefiere su proveedor de servicios actual.

DESEO DE CAMBIO DE PROVEEDOR

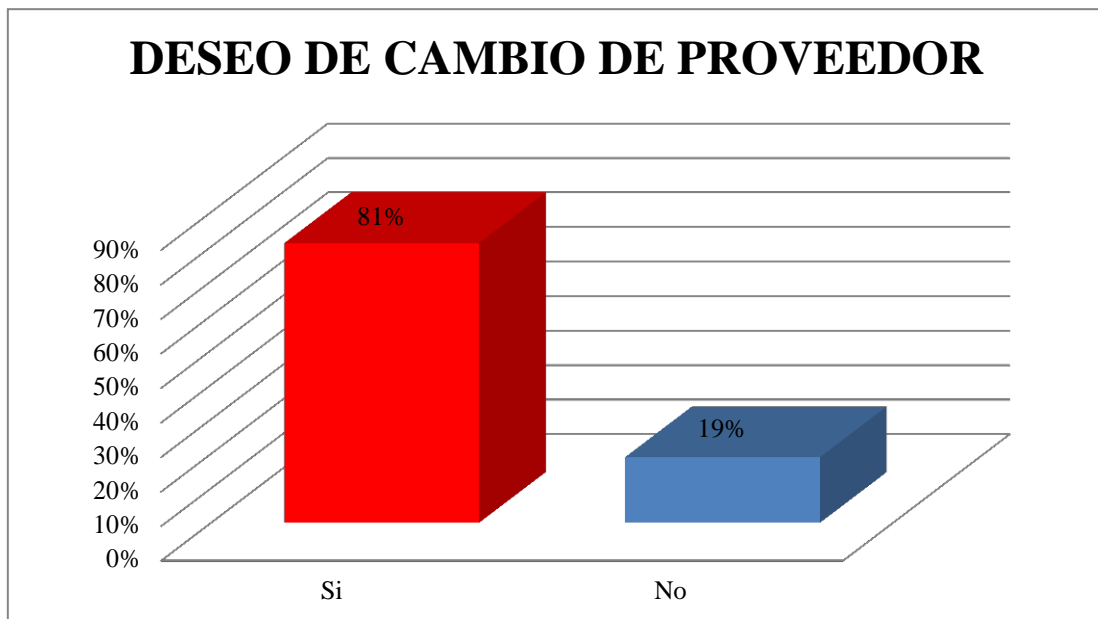
TABLA 3.06

	Porcentaje	Cantidad
Si	81%	59
No	19%	14
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada
 Elaborado por: El Autor

DESEO DE CAMBIO DE PROVEEDOR

GRAFICO 3.06



Fuente: Encuesta Realizada
 Elaborado por: El Autor

Pregunta 7***Su forma de pago normalmente es?******Análisis:***

El 68% de los encuestados, prefiere realizar sus pagos con tarjeta de crédito, seguido del 23% que lo hace con efectivo, el 6% paga con cheque y únicamente el 3% asegura tener crédito personal en el taller donde revisa su vehículo.

MODALIDAD DE PAGO**TABLA 3.07**

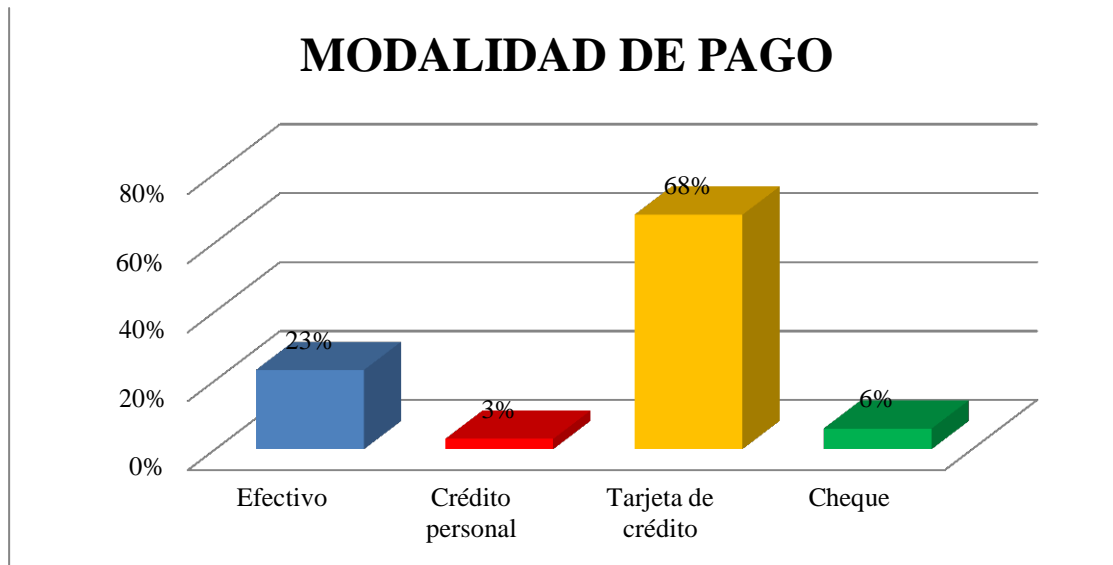
	Porcentaje	Cantidad
Efectivo	23%	17
Crédito personal	3%	2
Tarjeta de crédito	68%	50
Cheque	6%	4
TOTAL	100%	73

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

MODALIDAD DE PAGO

GRÁFICO 3.07



Fuente: Encuesta Realizada
 Elaborado por: El Autor

Pregunta 8

De la siguiente lista de accesorios y repuestos, con cuánta frecuencia los adquiere?

Análisis:

Los servicios más requeridos por los entrevistados son principalmente el balanceo, alineación, sistema de amortiguadores y sus componentes, chequeos generales a sus vehículos, cambios de filtros, aceites, lubricantes y aditivos.

Es importante analizar que Fedari necesita tener un amplio stock de repuestos para los chequeos regulares de mantenimiento que requieren los vehículos de los consumidores generalmente lo hacen cada 5.000 km; se necesita tener un capital invertido en repuestos de

las marcas más conocidas así como tener proveedores que tengan una respuesta inmediata de entrega de ciertos repuestos de marcas no muy comunes lo que evitará una carga financiera para la empresa.

Otro rubro importante dentro de los servicios demandados es la colocación y venta de accesorios dentro de los cuales constan moquetas, luces, tacómetros, aromatizantes, emblemas, calcomanías, etc. Ya que el mercado de un segmento socio económico medio – bajo siente un motivo de orgullo a su vehículo ante los demás.

SERVICIOS DEMANDADOS**TABLA 3.08**

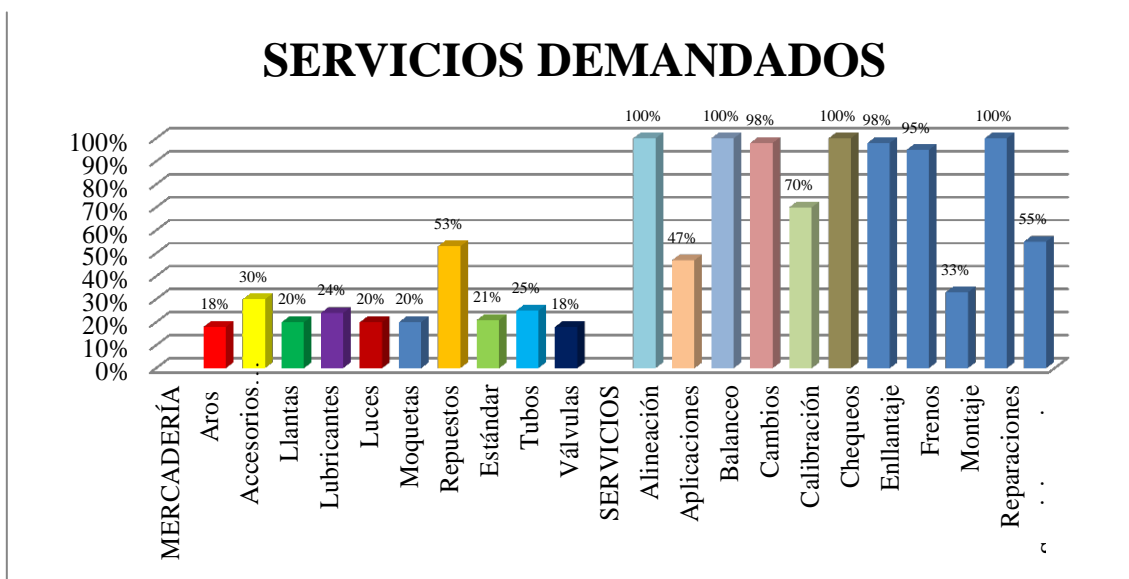
	Porcentaje	Cantidad
MERCADERÍA		
Aros	18%	13
Accesorios vehículos	30%	22
Llantas	20%	15
Lubricantes	24%	18
Luces	20%	15
Moquetas	20%	15
Repuestos	53%	39
Estándar	21%	15
Tubos	25%	18
Válvulas	18%	13
SERVICIOS		
Alineación	100%	73
Aplicaciones	47%	34
Balanceo	100%	73
Cambios	98%	72
Calibración	70%	51
Chequeos	100%	73
Enllantaje	98%	72
Frenos	95%	69
Montaje	33%	24
Reparaciones	100%	73
Servicios varios	55%	40

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

SERVICIOS DEMANDADOS

GRÁFICO 3.08



Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: El Autor

III.A.4. Proyección de la demanda

Sobre la base de 78.175 vehículos en la ciudad de Cuenca, y sabiendo que en las encuestas realizadas cada vehículo tiene un promedio de 3 a 4 visitas a talleres mecánicos, que existe una aceptación del mercado del 81% y que existe un crecimiento del parque automotor de la ciudad de Cuenca de 7,80%, se tiene la siguiente proyección de la demanda por categoría de artículos propuestos para el presente proyecto:

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

TABLA 3.09

	% DEMANDADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2013	2014	2015	2016	2017
MERCADERÍA						
Aros	18%	45.592	49.148	52.982	57.115	61.570
Accesorios vehículos	30%	75.986	81.913	88.302	95.190	102.615
Llantas	20%	50.658	54.609	58.869	63.461	68.411
Lubricantes	24%	60.789	65.531	70.642	76.152	82.092
Luces	20%	50.658	54.609	58.869	63.461	68.411
Moquetas	20%	50.658	54.609	58.869	63.461	68.411
Repuestos	53%	134.243	144.714	156.002	168.170	181.287
Estándar	21%	53.190	57.339	61.811	66.632	71.829
Tubos	25%	63.322	68.261	73.585	79.325	85.512
Válvulas	18%	45.592	49.148	52.982	57.115	61.570
SERVICIOS						
Alineación	100%	253.288	273.044	294.341	317.300	342.049
Aplicaciones	47%	119.045	128.331	138.341	149.132	160.764
Balanceo	100%	253.288	273.044	294.341	317.300	342.049
Cambios	98%	248.222	267.584	288.456	310.956	335.211
Calibración	70%	177.302	191.131	206.039	222.110	239.435
Chequeos	100%	253.288	273.044	294.341	317.300	342.049
Enllantaje	98%	248.222	267.584	288.456	310.956	335.211
Frenos	95%	240.624	259.392	279.625	301.436	324.948
Montaje	33%	83.585	90.105	97.133	104.709	112.876
Reparaciones	100%	253.288	273.044	294.341	317.300	342.049
Servicios varios	55%	139.308	150.174	161.888	174.515	188.127

Elaborado por: El Autor

Es muy importante para este estudio analizar la proyección de la demanda en los años subsiguientes en los que desempeñara sus labores diarias el Tecnicentro Fedari. En esta tabla podemos estimar cual es el crecimiento de la mercadería y servicios de Tecnicentro que Fedari ofrecerá a sus clientes, además de según un análisis de crecimiento de acorde a la

proyección de la demanda se puede considerar la idea de abrir nuevas sucursales que generen más rentabilidad a sus inversionistas.

La importancia de esta tabla en la que se estima un crecimiento de un 7,80% del Parque Automotor es como seguir captando día a día más clientes, y que los mismos tengan un servicio de primera lo que generara un flujo mayor de trabajo para el año 2017 en el cual se debe prever muchas mejoras tecnológicas e inversión en maquinaria que permita ser mucho más eficientes dentro del espacio de trabajo, además de no lidiar con la excesiva contratación de personal.

III.B. Análisis de la oferta

Según el autor Juan José Ávila se conoce a la oferta como “el fenómeno correlativo a la demanda. Se le considera como la cantidad de mercancías que se ofrece a la venta a un precio dado por unidad de tiempo. La oferta de un producto se determina por las diferentes cantidades que los productores están dispuestos y aptos para ofrecer en el mercado, en función de varios niveles de precios, en un periodo dado” (45).

III.B.1. Características de los principales productores

En la ciudad de Cuenca existen 46 talleres mecánicos registrados, estando únicamente el 25% en la zona norte y centro norte, pero casi todos éstos no ofrecen dentro de sus servicios el poder adquirir repuestos, lubricantes y accesorios, lo que obliga a los clientes a ir a otros locales a adquirirlos. El listado de estos talleres consta en la tabla de anexos en el capítulo X.

Tanto es así, que los clientes para poder brindar seguridad al momento de transitar en sus vehículos y principalmente para pasar la revisión vehicular, requisito para la matriculación vehicular, deben optar por los servicios de estos y otros talleres mecánicos.

III.B.2. Proyección de la oferta

Debido a que no se tiene un valor exacto de captura de clientes de cada taller vehicular, se realizó un estudio sobre la base de los datos proporcionados por CUENCAIRE, la presencia de los talleres mecánicos, y con datos obtenidos en la encuesta, se tiene:

PROYECCIÓN DE LA OFERTA

TABLA 3.10

	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2013	2014	2015	2016	2017
MERCADERÍA						
Aros	18%	38.297	41.284	44.504	47.976	51.718
Accesorios vehículos	30%	63.829	68.807	74.174	79.960	86.196
Llantas	20%	42.552	45.871	49.449	53.306	57.464
Lubricantes	24%	51.063	55.046	59.339	63.968	68.957
Luces	20%	42.552	45.871	49.449	53.306	57.464
Moquetas	20%	42.552	45.871	49.449	53.306	57.464
Repuestos	53%	112.764	121.559	131.041	141.262	152.280
Estándar	21%	44.680	48.165	51.922	55.972	60.337
Tubos	25%	53.190	57.339	61.812	66.633	71.830
Válvulas	18%	38.297	41.284	44.504	47.976	51.718
SERVICIOS						
Alineación	100%	212.762	229.357	247.247	266.532	287.321
Aplicaciones	47%	99.998	107.798	116.206	125.270	135.041
Balanceo	100%	212.762	229.357	247.247	266.532	287.321
Cambios	98%	208.507	224.770	242.302	261.201	281.575
Calibración	70%	148.933	160.550	173.073	186.572	201.125
Chequeos	100%	212.762	229.357	247.247	266.532	287.321
Enllantaje	98%	208.507	224.770	242.302	261.201	281.575
Frenos	95%	202.124	217.889	234.885	253.205	272.955
Montaje	33%	70.211	75.688	81.592	87.956	94.816
Reparaciones	100%	212.762	229.357	247.247	266.532	287.321
Servicios varios	55%	117.019	126.146	135.986	146.593	158.027

Elaborado por: El Autor

La tabla anteriormente detallada nos expresa el crecimiento de la oferta hasta el año 2017, como se manifiesta es un estudio aproximado ya que no se podría analizar exactamente la entrada de posibles nuevos competidores al mercado, o a su vez la salida de competidores que al momento trabajan en la Ciudad de Cuenca. Pero el fin de realizar esta tabla es hacer un comparativo en unidades demandadas de cada producto o servicio de Tecnicentro y compararla con la tabla de oferta esperada en el sector para así tener un estimado del mercado

que podría estar insatisfecho y que con una buena técnica de mercadeo en algún punto podría captar el Tecnicentro Fedari.

III.B.3. Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

Ya con los valores aportados en el cálculo de la oferta y la demanda es necesario calcular la demanda insatisfecha, que no es más que la diferencia entre éstas, se tiene:

DEMANDA INSATISFECHA

FÓRMULA 3.02

DEMANDA INSATISFECHA
TABLA 3.11 A

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	2013		2014		2015		2016		2017	
	DEMAND A	OFERT A	DEMAND A	OFERT A	DEMAND A	OFERT A	DEMAND A	OFERT A	DEMAND A	OFERT A
MERCADERÍA										
Aros	45.592	38.297	49.148	41.284	52.982	44.504	57.115	47.976	61.570	51.718
Accesorios vehículos	75.986	63.829	81.913	68.807	88.302	74.174	95.190	79.960	102.615	86.196
Llantas	50.658	42.552	54.609	45.871	58.869	49.449	63.461	53.306	68.411	57.464
Lubricantes	60.789	51.063	65.531	55.046	70.642	59.339	76.152	63.968	82.092	68.957
Luces	50.658	42.552	54.609	45.871	58.869	49.449	63.461	53.306	68.411	57.464
Moquetas	50.658	42.552	54.609	45.871	58.869	49.449	63.461	53.306	68.411	57.464
Repuestos	134.243	112.764	144.714	121.559	156.002	131.041	168.170	141.262	181.287	152.280
Estándar	53.190	44.680	57.339	48.165	61.811	51.922	66.632	55.972	71.829	60.337
Tubos	63.322	53.190	68.261	57.339	73.585	61.812	79.325	66.633	85.512	71.830
Válvulas	45.592	38.297	49.148	41.284	52.982	44.504	57.115	47.976	61.570	51.718
SERVICIOS										
Alineación	253.288	212.762	273.044	229.357	294.341	247.247	317.300	266.532	342.049	287.321
Aplicaciones	119.045	99.998	128.331	107.798	138.341	116.206	149.132	125.270	160.764	135.041
Balanceo	253.288	212.762	273.044	229.357	294.341	247.247	317.300	266.532	342.049	287.321
Cambios	248.222	208.507	267.584	224.770	288.456	242.302	310.956	261.201	335.211	281.575
Calibración	177.302	148.933	191.131	160.550	206.039	173.073	222.110	186.572	239.435	201.125
Chequeos	253.288	212.762	273.044	229.357	294.341	247.247	317.300	266.532	342.049	287.321
Enllantaje	248.222	208.507	267.584	224.770	288.456	242.302	310.956	261.201	335.211	281.575
Frenos	240.624	202.124	259.392	217.889	279.625	234.885	301.436	253.205	324.948	272.955
Montaje	83.585	70.211	90.105	75.688	97.133	81.592	104.709	87.956	112.876	94.816
Reparaciones	253.288	212.762	273.044	229.357	294.341	247.247	317.300	266.532	342.049	287.321
Servicios varios	139.308	117.019	150.174	126.146	161.888	135.986	174.515	146.593	188.127	158.027

Elaborado por: El Autor

DEMANDA INSATISFECHA

TABLA 3.11 A

	DEMANDA INSATISFECHA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2013	2014	2015	2016	2017
MERCADERÍA					
Aros	7.295	7.864	8.478	9.139	9.852
Accesorios vehículos	12.157	13.106	14.128	15.230	16.419
Llantas	8.106	8.738	9.420	10.155	10.947
Lubricantes	9.726	10.485	11.303	12.184	13.135
Luces	8.106	8.738	9.420	10.155	10.947
Moquetas	8.106	8.738	9.420	10.155	10.947
Repuestos	21.479	23.155	24.961	26.908	29.007
Estándar	8.510	9.174	9.889	10.660	11.492
Tubos	10.132	10.922	11.773	12.692	13.682
Válvulas	7.295	7.864	8.478	9.139	9.852
SERVICIOS					
Alineación	40.526	43.687	47.094	50.768	54.728
Aplicaciones	19.047	20.533	22.135	23.862	25.723
Balanceo	40.526	43.687	47.094	50.768	54.728
Cambios	39.715	42.814	46.154	49.755	53.636
Calibración	28.369	30.581	32.966	35.538	38.310
Chequeos	40.526	43.687	47.094	50.768	54.728
Enllantaje	39.715	42.814	46.154	49.755	53.636
Frenos	38.500	41.503	44.740	48.231	51.993
Montaje	13.374	14.417	15.541	16.753	18.060
Reparaciones	40.526	43.687	47.094	50.768	54.728
Servicios varios	22.289	24.028	25.902	27.922	30.100

Elaborado por: El Autor

Pero considerando que la capacidad instalada del negocio no es suficiente o a factores externos que no permiten captar toda esa demanda de vehículos, se consideró únicamente el 0.0070% para mercaderías, y el 0.3% para servicio de mecánica rápida que podrá la empresa abarcar, por lo que se tiene:

DEMANDA INSATISFECHA CAPTADA

TABLA 3.12

	CAPTURA DE DEMANDA INSATISFECHA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2013	2014	2015	2016	2017
MERCADERÍA					
Aros	1	1	1	1	1
Accesorios vehículos	1	1	1	1	1
Llantas	1	1	1	1	1
Lubricantes	1	1	1	1	1
Luces	1	1	1	1	1
Moquetas	1	1	1	1	1
Repuestos	2	2	2	2	2
Estándar	1	1	1	1	1
Tubos	1	1	1	1	1
Válvulas	1	1	1	1	1
SERVICIOS					
Alineación	122	131	141	152	164
Aplicaciones	57	62	66	72	77
Balanceo	122	131	141	152	164
Cambios	119	128	138	149	161
Calibración	85	92	99	107	115
Chequeos	122	131	141	152	164
Enllantaje	119	128	138	149	161
Frenos	115	125	134	145	156
Montaje	40	43	47	50	54
Reparaciones	122	131	141	152	164
Servicios varios	67	72	78	84	90

Elaborado por: El Autor

En esta tabla consta el porcentaje que Fedari busca captar de demanda insatisfecha en el mercado de la zona norte de la Ciudad de Cuenca con los valores anteriormente detallados, es muy importante saber que esta tabla para captación de demanda insatisfecha no incluye la

proyección de ventas que tendrá Fedari en su ejercicio de los siguientes 5 años y que se detallan en el capítulo 6, es decir es una oportunidad adicional que se deberá captar gracias al trabajo diario de la empresa.

Son números muy interesantes que generarían una oportunidad importante de brindar servicios como lo es el caso de Alineaciones, enlantajes, cambios de aceite, y servicios de chequeo de frenos, los mismos que a su vez generan la venta de otros productos como es el caso de aceites, limpiadores de freno, etc.

El detalle por producto se muestra en el Anexo 3.01.

III.C. Marketing Mix

Se utiliza el término de marketing mix para describir los elementos o ingredientes básicos que integran un programa o plan de marketing, se simplificaron en 4 elementos que son:

- a) Producto.
- b) Precio.
- c) Plaza
- d) Promoción

III.C.1. Producto/servicio

En su libro Claudio Soriano dice que se conoce al producto/servicio como “todo elemento, tangible o intangible que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado” (16).

Todo producto/servicio, debe:

- ❖ Satisfacer necesidades de los consumidores o usuarios
- ❖ Los consumidores tengan preferencia de los productos o servicios que la empresa ofrece.

Dentro de la empresa, se pretende dar servicios y productos distribuidos en las siguientes categorías:

- ❖ Llantas
- ❖ Frenos
- ❖ Suspensión
- ❖ Aceites, filtros, lubricantes y aditivos
- ❖ Balanceo
- ❖ Alineación
- ❖ Calibración motor/carter
- ❖ Sistema de amortiguadores
- ❖ Cambios menores
- ❖ Chequeos generales
- ❖ Chequeos específicos

- ❖ Enllantajes
- ❖ Rectificaciones y correcciones
- ❖ Cambio de aros
- ❖ Accesorios y extras
- ❖ Tuercas, pernos, pesas y tornillos
- ❖ Faros, focos, bombillos
- ❖ Filtros

III.C.1.a. Logo y Slogan

Se considera el siguiente logo para la empresa:

LOGO DE LA EMPRESA

IMAGEN 3.02



De igual forma se considera el siguiente slogan para la empresa, el mismo que acompañará y será parte del conocimiento de todos los trabajadores, como una cultura organizacional:

“Su seguridad, nuestro éxito”

III.C.1.b. Estrategias del producto/servicio

Se pretenden las siguientes estrategias que incrementarán las posibilidades de la empresa de posicionarse en el mercado:

- a) Lanzamiento de líneas complementarias de productos.
- b) Reducción de costes mediante acciones planificadas que coloquen a los productos y servicios en posición de competir mejor en el mercado.
- c) Venta y distribución a talleres a nivel de la ciudad de Cuenca y en proyección para el resto del país.

III.C.2. Precios

Mapcal indica que se conoce al precio como el “monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico” (142).

III.C.2.a. Determinación del precio

Se ha considerado fijar un precio que esté de acorde al de la competencia, con ciertas ventajas comparativas en calidad de servicio que se ofrece.

Es así que para los precios de venta al público de los productos y servicios que ofrece el taller, se considerará el 18% de utilidad por sobre el costo de compra por artículo.

III.C.2.b. Estrategias de precio

Para el precio se establecen las siguientes estrategias:

- a) Ofrecer descuentos especiales por temporadas.
- b) Otorgar descuentos por compras de paquetes.
- c) Ofrecer chequeos gratis.
- d) Generar un plan de clientes frecuentes.

III.C.3. Plaza y Distribución

También Claudio Soriano en su obra nos indica que la plaza y distribución es “estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios” (12).

La distribución busca poner los servicios al fácil alcance de los consumidores.

III.C.3.a. Canales de distribución

La distribución desempeña los siguientes objetivos para Fedari:

- ❖ Estar al alcance de nuestro mercado meta en el Norte de la ciudad de Cuenca, como se ha analizado anteriormente el Tecnicentro Fedari está en una ubicación estratégica lo cual nos beneficia de manera única ya que se está captando clientes que anteriormente tenían que desplazarse hasta otras zonas de la Ciudad para tener obtener los servicios de un Tecnicentro, esto generaba que muchas veces por la incomodidad no se hagan los chequeos necesarios de sus vehículos, es por eso la importancia de estar al alcance de nuestro mercado.

- ❖ Lograr fácil acceso de corrección de los errores de los vehículos presentados en Cuencaire. Esta es otra de las ventajas de la ubicación del Tecnicentro Fedari ya que se encuentra en la principal vía de acceso al centro de revisión técnica vehicular que es un requisito para la matriculación año tras año, muchas de las veces los vehículos que no están mecánicamente en las condiciones exigidas por la ley no aprueban este requisito por lo tanto deben buscar rápidamente un taller que tenga una presencia muy profesional que le ayude a solucionar sus casos y volver para aprobar la revisión técnica en Cuencaire.

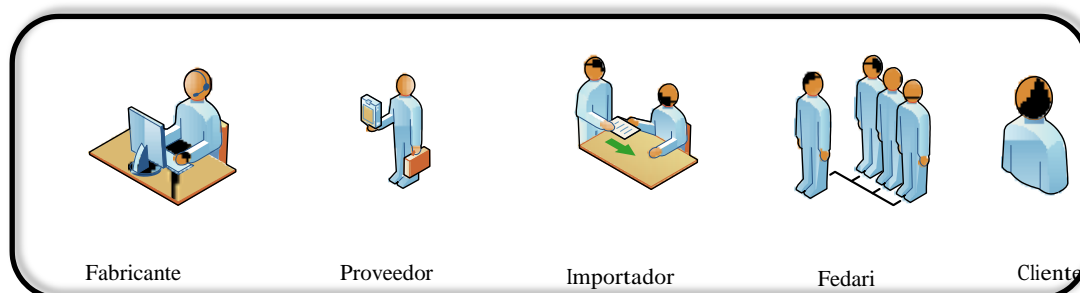
III.C.3.b. Descripción de los canales de distribución

Es así que para la empresa se establecen los siguientes canales de distribución:

- a) *Productos de fabricación extranjera*

CANAL DE DISTRIBUCIÓN, PRODUCTOS DE FABRICACIÓN EXTRANJERA

IMAGEN 3.03



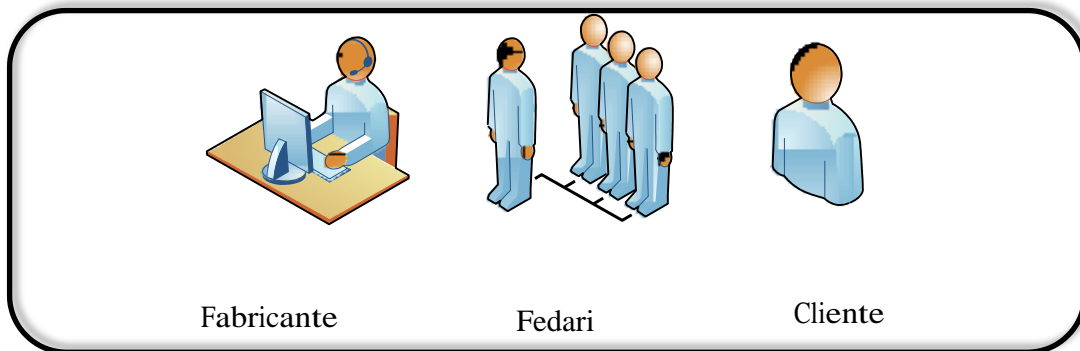
Fuente: Análisis del autor

Elaborado por: El Autor

b) *Productos de fabricación nacional:*

CANAL DE DISTRIBUCIÓN, PRODUCTOS DE FABRICACIÓN NACIONAL

IMAGEN 3.04



Fuente: Análisis del autor

Elaborado por: El Autor

III.C.4. Promoción

También Claudio Soriano nos indica que la promoción o también conocida como comunicación es la “actividad que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios” (16).

La promoción tiene como objetivo dar a conocer los productos y servicios que ofrece Fedari, crear impulso de compra; es decir, comunicar las ventajas de los productos/servicios que ofrece este Tecnicentro.

III.C.4.a. Estrategias de la promoción

Se establecen las siguientes estrategias:

- a) Ofrecer chequeos gratis antes de ir a Cuencaire. Es una estrategia clave ya que aquí se captaran clientes que no tenían programado hacer un chequeo de su vehículo antes de asistir a Cuencaire, los cuales si presentaran alguna falla harían las correcciones debidas generando oportunidad de negocio para Fedari.

- b) Promoción en medios de comunicación de radio. Es importante estar en los medios de comunicación masivos como emisoras radiales de programas deportivos y de música popular que llegan a segmentos de audiencia masivos como taxistas y demás transportistas.

- c) Utilizar recordatorios para los chequeos de los vehículos de los clientes. El departamento de ventas como una de sus estrategias principales de posventa es llamar a los clientes frecuentes a recordarles el chequeo de sus vehículos pendientes

- d) Ofrecer incentivos especiales al consumidor como chequeos o cambios de aceite gratuitos. Aquí se fidelizara a clientes especiales de Fedari, se creara una tarjeta en la cual cada cierto número de servicios o repuestos comprados obtendrán beneficios en su próxima compra. Por ejemplo el quinto cambio de aceite es gratuito.

CAPÍTULO IV

IV. PLAN ESTRATÉGICO

IV.A. Matriz de Grupo de Interesados

El grupo de interesados que se ven afectados por el desarrollo del proyecto o que influyen en el desarrollo del mismo de una forma directa o indirecta, o sean pasivas o activas dependiendo del trabajo que realicen en el plan de implementación del proyecto.

Con esta matriz se puede organizar a todas las personas que están involucradas en el desarrollo del proyecto y determinar sus intereses

Para el presente proyecto se tiene la siguiente matriz de análisis de interesados:

MATRIZ DE INTERESADOS

TABLA 4.01

Id	Conocimiento del Proyecto		Posición		Interés/Impactos del proyecto			Alianzas/ Enemigos	Recursos	Liderazgo
	Definición	Nivel	Propia	De otros	+/- Neutro	Nivel	Descripción			
1	Autor de la tesis	Alto	X		Positivo	Alto	Gestión más eficaz	Alianza: sociedad clientes Enemigos: Competencia	Medio	Alto
2	Accionistas	Medio	X		Positivo	Alto	Lideran acciones en cuanto a presupuestos	Alianzas: autor de la tesis Enemigos: Competencia	Alto	Alto

Bajo un análisis minucioso en cuanto a los interesados en el proyecto, se tiene que:

- ❖ El nivel de conocimiento en cuanto al proyecto que se quiere ejecutar en la comunidad pertenece en su mayoría al autor de la tesis y a sus accionistas.

- ❖ El análisis de posibles aliados y enemigos se concluyó que como aliados están los clientes con su posible consumo de los productos y servicios del proyecto y como enemigos, se fijan a la competencia que aunque no es muy fuerte su presencia, es importante tomarla en cuenta.

- ❖ El nivel de recursos que dispondrá el proyecto depende de los actores seleccionados.

- ❖ El liderazgo que tienen los actores del proyecto es muy alto en cuanto a ejecución y puesta en marcha del mismo.

IV.B. Cinco Fuerzas de Porter

La herramienta de las cinco fuerzas de Porter va a permitir ver de una forma clara a Fedari dentro de la industria a la que pertenece desde una perspectiva externa.

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una industria:

- ❖ Rivalidad entre competidores.
- ❖ Amenaza de la entrada de nuevos competidores.
- ❖ Amenaza del ingreso de productos sustitutos.
- ❖ Poder de negociación de los proveedores.
- ❖ Poder de negociación de los consumidores.

Así se pueden generar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

IV.B.1. Rivalidad entre competidores

Indica las empresas que compiten directamente en el negocio y dependiendo de la cantidad como afectan a la demanda, además compara para saber cuáles son las ventajas y estrategias.

De esto se puede decir que en cuanto a la rivalidad con los competidores, ellos no muestran mucho poder en el mercado, debido a su falta de tecnología y su diversidad de servicios y productos.

Los proveedores que facilitarán a la empresa de productos como: repuestos, accesorios para vehículos, entre otros, son pocos y muchos de estos repuestos deben ser importados.

El crecimiento en este sector es mínimo, por lo que representa una mínima debilidad.

IV.B.2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Este punto se refiere a cuan fácil es la entrada de nuevos competidores directos al mercado en el que estamos enfocados, además permite crear barreras de entrada a competidores muchas veces mediante una auto mejora de Fedari.

Uno de los factores más importantes es que en el país existen grandes tasas arancelarias a la importación de productos como los que se ofrecerán en la empresa, y el personal que labora en muchos talleres, no está lo suficientemente capacitado como para hacer una presencia temida dentro del sector.

Otro punto importante es la capacidad de obtener crédito o financiación propia.

IV.B.3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos

En este punto se analiza el posible ingreso de productos sustitutos o alternativos, dependiendo de esto puede variar el precio de venta, esta herramienta permitirá crear estrategias ante el peligro de ser reemplazados por otros productos.

La propensión del comprador a sustituir este servicio es nula, debido a que realmente necesitan de la ayuda de talleres como el que se plantea en el presente proyecto para mantener a sus vehículos en buen estado.

En cuanto al costo o facilidad de cambio del comprador para este tipo de servicios es bastante alto en el mercado, en cuanto a repuestos y accesorios, por lo que, se plantea dentro de las estrategias, precios un tanto más bajos que los de la competencia, lo que facilitará a los compradores del servicio y de los productos mayor accesibilidad.

IV.B.4. Poder de negociación de los proveedores

Indica la capacidad de negociación con proveedores, y como están estos en la industria con su capacidad para determinar un precio y políticas de venta en sentido de volúmenes, créditos, etc.

Para la empresa se ha analizado la existencia de barreras de entrada de productos, en la línea de repuestos y accesorios de vehículos, así como de la maquinaria que utilizará la empresa, por motivos de tasas arancelarias impuestas a las importaciones, los pagos por marcas, se ha considerado que para estos dos aspectos se vea la posibilidad de conseguir proveedores nacionales que ya sean importadores directos, a fin de disminuir el riesgo para la empresa, de no conseguir productos específicos o que los costos se inflen por motivos de aduana.

Es importante añadir que el poder de negociación en el mercado local es bastante amplio debido a la cantidad de oferta de importadores y productores nacionales.

Otro aspecto que se tomará en cuenta es en cuanto a la negociación de formas de pago con los proveedores, se analizará a futuro la rotación de cuentas por pagar que exista, procurando que éstas sean mayores que la rotación de cuentas por cobrar de la empresa.

IV.B.5. Poder de negociación de los consumidores

Hace referencia a la capacidad de negociar de los consumidores ante los productos y servicios de Fedari, mientras mayor sea la demanda de servicio para el tecnicentro se podrán mantener precios establecidos, hay otros factores que también determinan este punto como la escases, y directamente la cantidad o aumento de oferta.

Se tomarán estrategias que permitan aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías que procuren la fidelidad de los clientes, además estamos seguros de la tabla de demanda del mercado automotor y su relación con los precios ya establecidos en el mercado.

IV.C. Directrices de la Empresa

IV.C.1. Valores Organizacionales

Se conoce como principios y valores al conjunto de reglas y pensamientos de los desarrolladores e integrantes de la empresa para crear una referencia y una cultura de comportamiento dentro de la misma y con los demás.

Se consideran los siguientes valores para la empresa:

- ❖ **RESPECTO:** Ser conscientes del valor de cada persona dentro y fuera de la empresa.

- ❖ **RESPONSABILIDAD:** Mantenerse dentro de un esquema de compromisos ante nosotros y la sociedad.

- ❖ **HONESTIDAD:** Ser honestos con nuestros actos que reflejan el compromiso con la empresa, los reglamentos y leyes.

- ❖ **TRABAJO EN EQUIPO:** Se cree en que el éxito de superación es un buen trabajo en equipo, solo así seremos sólidos durante el tiempo.

- ❖ **SERVICIO AL CLIENTE:** Atender y dejar satisfecho al cliente con productos y servicios; ya que, su seguridad es nuestro éxito.

IV.C.2. Misión

La misión define la actividad para la cual fue creada la organización o empresa, a que se dedica, donde sus acciones se realizan, para quienes, etc. En definitiva el para qué existe.

La misión propuesta para la empresa es la siguiente:

Atender las necesidades de servicio automotriz y de mecánica rápida así como la venta de neumáticos, aros y accesorios para vehículos automotores, proporcionando a sus clientes servicios y productos de calidad.

IV.C.3. Visión

La visión se define como la proyección que tiene la organización a futuro, con el fin de trabajar todos por una misma meta u objetivo.

Para la empresa, se propone la siguiente visión:

Convertirse en 10 años en una empresa que proporcione servicios líder y en continuo crecimiento, con presencia nacional, que posicione su marca distinguida por su calidad servicio y ofrezca una rentabilidad atractiva a sus accionistas y colaboradores.

IV.D. Selección de la Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva analiza las ventajas del proyecto de emprendimiento ante los competidores, con distintos métodos o características que se diferencie como empresa y los productos o servicios que se ofrecen, ya sea en precio, cantidad, etc.

Es así, que la empresa tendrá como principal estrategia competitiva generar crédito directo a nuestros clientes, además los precios en servicios de mecánica rápida para vehículos y los precios bajos con relación a la competencia en la línea de productos y accesorios; además se entregará un servicio de alta calidad, procurando el regreso de sus clientes.

IV.D.1. Posicionamiento Estratégico

El posicionamiento estratégico de productos o servicios es la manera de cómo nos perciben nuestros consumidores caracterizando al producto de distintos adjetivos y relacionándolos con los productos de la competencia.

Se plantean las siguientes estrategias para el posicionamiento de la empresa:

- ❖ *Los atributos específicos del servicio y sus productos*, un servicio rápido y garantizado con precios competitivos.

- ❖ *Los beneficios que se ofrecen*, la empresa proporcionará seguridad para el conductor como para sus acompañantes luego de la revisión de los vehículos y los servicios de mecánica rápida.

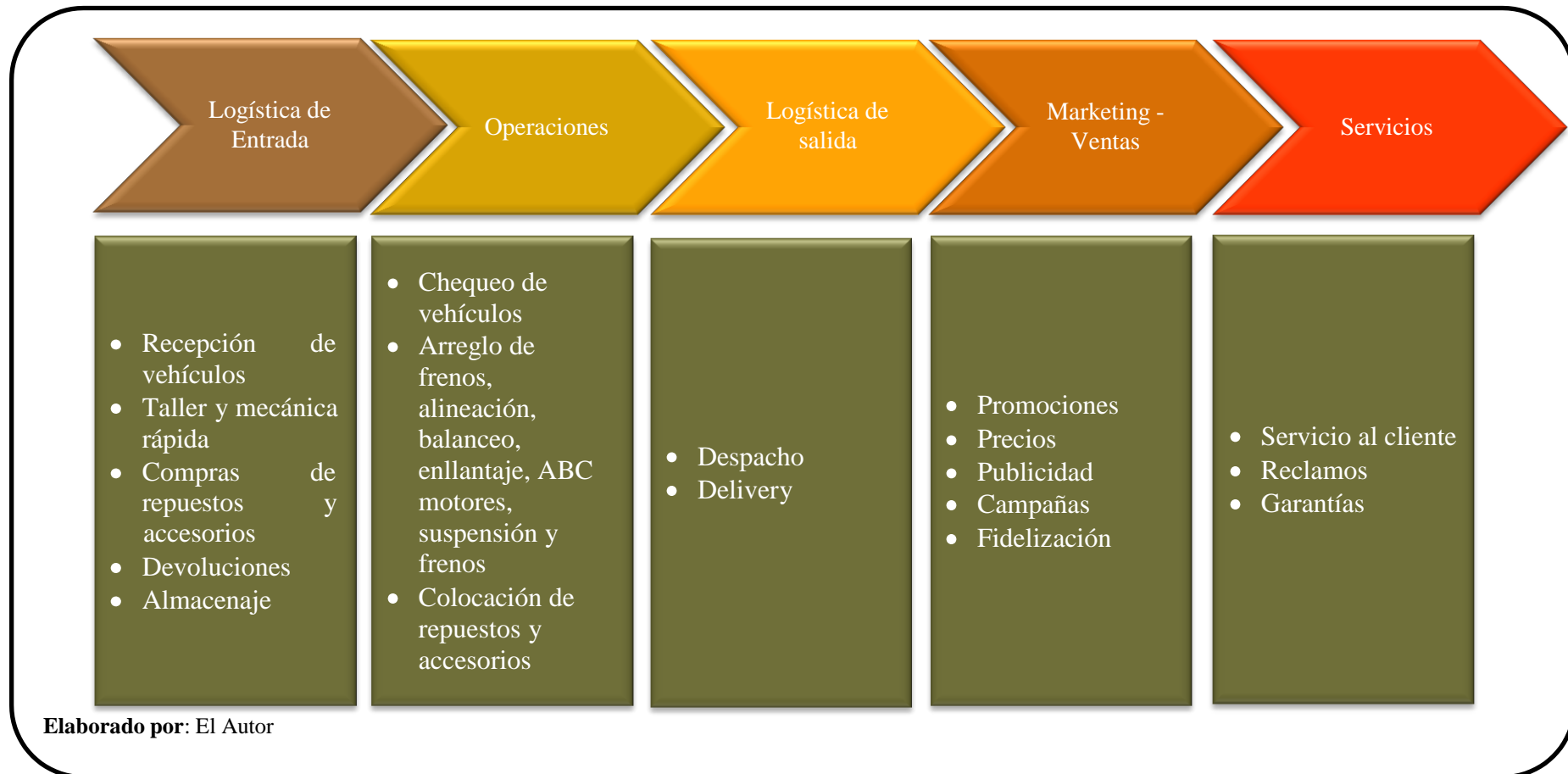
IV.E. Cadena de Valor

El termino cadena de valor en teoría es el modo en que se opera o se desarrollan las actividades a las que se dedica una empresa, y como en cada paso de esta se añade valor a la actividad. En este análisis se puede observar cada pasó en detalle y notar: resultados, eficiencia, costos, etc.

Se plantea la siguiente Cadena de Valor para la empresa:

CADENA DE VALOR

IMAGEN 4.01



Para analizar esta cadena de valor es necesario detallar los cinco puntos que comprende:

- ❖ **Logística de Entrada:** Aquí se realizan todos los procedimientos de entrada de clientes en los que tiene que intervenir la fuerza de ventas y mecánicos responsables. El jefe administrativo para la compra de insumos, devoluciones, control de inventarios; y por último el auxiliar de taller para el almacenaje tanto de repuestos como materias primas.
- ❖ **Operaciones:** Son los procesos netamente mecánicos a cargo del Jefe de taller y de su equipo.
- ❖ **Logística de Salida:** Proceso a cargo del jefe de taller donde entrega el vehículo al propietario después de haber inspeccionado que todo se encuentre en orden. Este proceso continua con el área contable para facturación y cobro del trabajo.
- ❖ **Marketing – Ventas:** En este paso de la cadena de valor será liderado por el gerente general quien revisara y planteara las estrategias de la empresa en cuanto a mercadeo y análisis de venta en coordinación con el jefe de ventas.
- ❖ **Servicios:** Este último paso detalla la gestión del Jefe de Ventas y su criterio enfocándose en un servicio Pos Venta que tiene las funciones de brindar garantías, reclamos y asesoría a clientes que han confiado con Tecnicentro Fedari.

IV.F. Mantenimiento de la ventaja competitiva

Para el mantenimiento de la ventaja competitiva, se pretende estar siempre a la vanguardia en cuanto a precios, promociones, servicios adicionales que el taller pueda proporcionar a sus

clientes, procurando estar siempre en la mente del cliente como la primera y única opción más recomendada para el mantenimiento de sus vehículos.

IV.G. Programas Tácticos (Funcionales)

En estos programas vamos a determinar una secuencia de acción para cada actividad que se proponga dentro de la empresa.

Es así que tenemos los siguientes proyectos:

IV.G.1. Proyecto táctico Talento Humano

Este programa está destinado a mejorar el ambiente laboral que se vivirá en la empresa, el mismo que se detalla en la siguiente tabla resumen:

PROYECTO TÁCTICO TALENTO HUMANO

TABLA 4.02

Detalle del proyecto táctico	Tácticas	Presupuesto
<p>Este proyecto se caracterizará por una enseñanza sistemática, dada por técnicos a través de contratos con otras organizaciones o futuras alianzas, que proporcionarán de la capacitación en las diferentes áreas que se crean convenientes deba cubrir de forma que los miembros de la empresa reciban constantemente conocimientos que cubran las necesidades y exigencias a las que el mercado sugiere.</p>	<p>Cursos breves: Son los que se hacen en torno a un tema específico dentro de una materia más amplia. La duración es muy variable, pero ordinariamente irán de 8 a 30 horas.</p> <p>Conferencias: Consiste en una exposición, de 1 a 2 horas como máximo, muchas veces seguidas de preguntas y respuestas, sobre un tema que pueda ser tratado en ese tiempo.</p>	<p>Este proyecto táctico tiene un presupuesto aproximado de desembolso anual de 1000 usd</p>

Elaborado por: El Autor

IV.G.2. Proyecto táctico Financiero

Este proyecto táctico tiene como finalidad el incrementar el ahorro de la empresa a través del buen uso del rubro perteneciente a las depreciaciones de activos fijos.

PROYECTO TÁCTICO FINANCIERO**TABLA 4.03**

Detalle del proyecto táctico	Tácticas	Presupuesto
Este proyecto tiene como finalidad el incrementar el ahorro existente dentro de la empresa, aprovechando recursos financieros propios como es el caso de las depreciaciones, esto es, cada monto destinado a depreciaciones llevarlo a un fondo de inversión a corto plazo, procurando una fuente de ingreso paralela para la empresa.	Buscar una institución financiera confiable y que pague un interés razonable en inversiones a corto plazo.	Este proyecto no contempla costo más que el que se pueda derivar por la inflación.

Elaborado por: El Autor

IV.H. Control Estratégico

El control es el método que sirve a la empresa para llegar o asegurar eficacia en sus actividades, y se enfoque en maximizar beneficios en sus operaciones, además de alcanzar los objetivos planteados. En otras palabras sirve para cumplir o replantear nuestras estrategias a base de los indicadores de control y así llegar a cumplir las metas a corto y largo plazo de la empresa.

Gerry Johnson sostiene que puede hablarse, entonces, de un Sistema de Control, como:

“un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado, y/o preverla según las tendencias del entorno y tomar decisiones para reaccionar ante ella”(131).

Es así que como instrumento de control estratégico de la gestión que realice la institución, se plantea elaborar un Panel de Mando Integral o Panel de Control, el mismo que ayudará a través del uso de indicadores de gestión y cumplimiento, la toma de decisiones *in situ* para la alta gerencia.

IV.I. Factores que determinan la localización

La localización está determinada por los siguientes factores externos e internos:

- La existencia de un sitio estratégico para el desarrollo del negocio.
- La existencia de mercados insatisfechos y potenciales.
- Ley de Revisión Vehicular.
- Mano de obra disponible.
- Capacidad de expansión del negocio.

IV.I.1. Definición de la localización

Es así, que para la localización del Taller Automotriz, será ubicado en la provincia del Azuay, en la ciudad de Cuenca por ser un sitio estratégico para conseguir el abastecimiento de los diferentes productos, materiales y maquinaria que requiere el taller.

El taller estará ubicado en la Panamericana Norte S/N intersección Av. González Suarez, Parroquia Machángara, debido a que es una posición estratégico por la mano de obra que existe en el sector, porque son más bajos los costos por flete de productos y servicios, y principalmente porque está junto a una estación de revisión vehicular.



Fuente: Google Maps

CAPÍTULO V

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

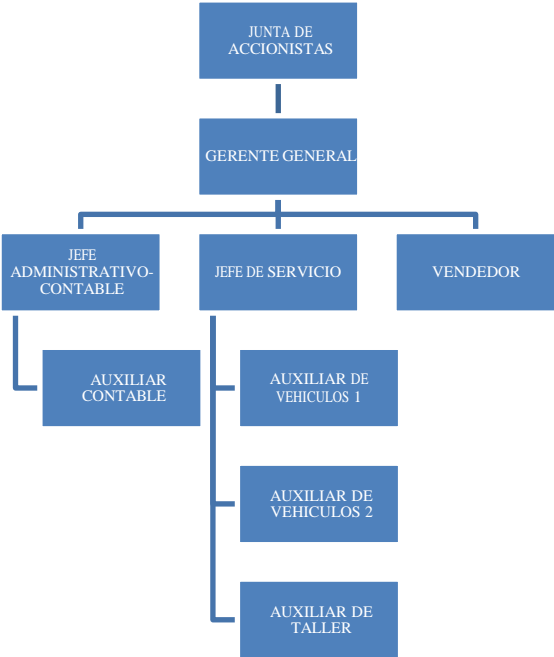
V.A. Estructura de la Organización

La estructura organizacional se refiere a como se divide y organizan las tareas dentro de la empresa de una manera lógica que permita fluir el trabajo y delimitar las responsabilidades.

La empresa estará diseñada de la siguiente manera:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

IMAGEN 5.01



V.B. Análisis y Valoración de Puestos

En este análisis vamos a describir el cargo de cada integrante, perfiles de conocimiento y condición para cubrir las necesidades de operación de la empresa.

V.B.1. Objetivo del análisis de puestos

El objetivo de este punto es tener muy claro el perfil de los trabajadores y sus competencias, asignándolos a una tarea específica que permita el flujo de trabajo dentro de la organización y cumplir con sus tareas del día a día.

V.B.2. Descripción de Funciones por puesto

GERENTE GENERAL

TABLA 5.01

<i>Cargo:</i>	Gerente General
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Superior</p> <p>Especialidad: Ingeniero en Administración de Empresas</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 2 años en el campo automotriz</p> <p>Edad mínima: 24 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Organizar procesos y áreas de trabajo</p> <p>Elaborar procedimientos de trabajo para todas las áreas</p> <p>Contratación y selección de personal</p> <p>Toma de decisiones a nivel de empresa</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Definir estrategias para llevar a la empresa al cumplimiento de metas</p> <p>Evaluar trabajadores</p> <p>Reportar a accionistas desempeño de la empresa.</p> <p>Planificar nuevos objetivos de trabajo</p> <p>Aprueba planes y programas</p> <p>RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA</p> <p>Responsables de la toma de decisiones para beneficio de la empresa, tener al día balances, contabilidad, inventarios, etc.</p>

Elaborado por: El Autor

JEFE ADMINISTRATIVO-CONTABLE

TABLA 5.02

<i>Cargo:</i>	Jefe Administrativo-Contable
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Superior</p> <p>Especialidad: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 2 años el área</p> <p>Edad mínima: 24 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Conocimientos de software de Contabilidad</p> <p>Manejo avanzado de Excel</p> <p>Conocimiento de manejo de personal</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Realizar informes financieros</p> <p>Llevar la contabilidad de la empresa</p> <p>Firmar Balances y Estados de la empresa, realizar compras para la empresa</p> <p>Llevar el inventario de Bodega</p> <p>Realizar los pagos a proveedores</p>

Elaborado por: El Autor

AUXILIAR CONTABLE

TABLA 5.03

<i>Cargo:</i>	Auxiliar Contable
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Superior o cursando últimos años</p> <p>Especialidad: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 1 años el área</p> <p>Edad mínima: 20 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Conocimientos de software de contabilidad</p> <p>Manejo avanzado de Excel</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Elaboración de pagos de nómina</p> <p>Elaboración e ingreso de facturas</p> <p>Elaboración de cuadros financieros</p>

Elaborado por: El Autor

JEFE DE SERVICIO

TABLA 5.04

<i>Cargo:</i>	Jefe de Servicio
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Superior o cursando últimos años</p> <p>Especialidad: Mecánica automotriz, Ingeniería mecánica</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 3 años el área</p> <p>Edad mínima: 29 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Conocimientos en mecánica automotriz</p> <p>Utilización de herramientas pesadas</p> <p>Funcionamiento del equipo a su cargo</p> <p>Reparación de maquinarias y vehículos</p> <p>Seguridad industrial</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Planifica con su equipo el flujo de trabajo en taller</p> <p>Controla calidad de trabajo final en taller</p> <p>Control de inventario de herramientas</p> <p>Distribuye el trabajo del personal a su cargo.</p> <p>Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, herramientas, repuestos, lubricantes y aceites utilizados en las unidades.</p> <p>Autoriza el trabajo realizado por los mecánicos.</p> <p>Adquiere los repuestos de los vehículos en diversas casas proveedoras.</p>

Elaborado por: El Autor

AUXILIAR DE TALLER**TABLA 5.06**

<i>Cargo:</i>	Auxiliar de taller
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Tecnólogo o cursando</p> <p>Especialidad: Mecánica automotriz, Ingeniería mecánica</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 1 años el área</p> <p>Edad mínima: 18 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Conocimientos en:</p> <p>Medios de mecánica automotriz</p> <p>Electricidad de automóvil y electrónica</p> <p>Utilización de herramientas</p> <p>Computación</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Cumplir los trabajos designados por su jefe</p> <p>Revisión de vehículos</p> <p>Cambio de piezas y partes de vehículos</p> <p>Control e inventario de herramientas</p>

Elaborado por: El Autor

AUXILIAR DE VEHÍCULO

TABLA 5.07

<i>Cargo:</i>	Auxiliar de vehículos
<i>Requisitos del puesto</i>	<p>Educación Formal: Tecnólogo o cursando</p> <p>Especialidad: Mecánica automotriz, Ingeniería mecánica</p> <p>Experiencia Profesional: mín. 1 años el área</p> <p>Edad mínima: 18 años</p>
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	<p>Conocimientos en:</p> <p>Mecánica automotriz</p> <p>Electricidad de automóvil y electrónica</p> <p>Utilización de herramientas</p>
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	<p>Revisión de vehículos</p> <p>Mantenimiento de herramientas</p> <p>Compra de repuestos y trabajos exteriores al taller</p>

Elaborado por: El Autor

VENDEDOR**TABLA 5.08**

<i>Cargo:</i>	Vendedor
<i>Requisitos del puesto</i>	Educación Formal: Media o Superior Edad mínima: 20 años Experiencia Profesional: mín. 2 años en labores afines. Aptitud: Cordial y atenta al cliente Actitud: Amable y don de gente
<i>Requisitos específicos del puesto:</i>	Conocimientos de software de facturación Conocimiento de ventas
<i>Funciones, tareas y actividades:</i>	Realizar el reporte de ventas efectuadas en el mes. Facilitar lista de precios a los clientes, receptar pedidos pequeños y grandes. Realizar ventas y manejo al cliente que visita el local. Comunicar los pedidos al jefe de proveeduría.

Elaborado por: El Autor

V.C. Sistema de Remuneraciones y compensaciones

El sistema de remuneraciones refleja el monto que nuestros colaboradores recibirán por su trabajo, además de compensaciones extra salariales como horas extras, seguro social, etc.

Se han revisado los costos del personal de acuerdo al estudio financiero de Fedari.

Es así que la escala de remuneraciones por puesto de trabajo será:

SISTEMA DE REMUNERACIONES TALLER MECANICO

TABLA 5.09

CARGO	SUELDO
GERENTE	1323,77
JEFE. CONTABLE	600,00
VENDEDOR	478,94
JEFE TALLER	400,00
AUX. TALLER	345,92
AUX CONTABLE	330,94
AUX. VEHICULOS	308,89

V.D. Programa de formación y desempeño

Se prevén el siguiente programa de formación y desempeño para el personal:

V.D.1 Objetivo

El perfil tiene la intención de orientar la actuación del personal a cargo de jefaturas, al mismo tiempo que facilitar los procesos de profesionalización en su campo de acción.

Las competencias requeridas en la dimensión responden a atributos que le permiten:

- ❖ Maximizar sus capacidades de toma de decisiones.
- ❖ Crear un concepto personal de la empresa y a donde se dirige.
- ❖ Contar con conocimientos actualizados en los temas pertinentes a su labor.

V.D.2. Diseño de la metodología

Se prevé se realice una capacitación exhaustiva que constará de dos módulos que se llevarán a cabo semestralmente, dichos módulos contendrán:

Módulo de logro de competencias transversales

- ❖ Trabajo en equipo.
- ❖ Comunicación efectiva.
- ❖ Operación de herramientas informáticas.

Módulo de logro de competencias técnicas

- ❖ Administración general de personas.
- ❖ Asistencia al cliente.
- ❖ Seguridad en el trabajo.

V.D.3. Valor del programa

El programa tiene un valor de 2700 dólares por módulo

V.D.4. Tiempo de ejecución por módulo

El tiempo de ejecución por módulo será:

Primer Módulo 8 semanas asistiendo 2 horas los fines de semana

Segundo Módulo 9 semanas asistiendo 3 horas los fines de semana

V.E. Criterios de Motivación

Como herramienta sobre la cual la empresa y sus líderes actuarán en el campo de la motivación al personal serán:

V.E.1. Utilizar bonos de cumplimiento.

Generar una meta al final de año para todo el equipo y premiar al esfuerzo en conjunto con un bono en efectivo por el cumplimiento de las metas asignadas por el Gerente.

V.E.2. Generar un sentido de trabajo mutuo.

Se debe recordar periódicamente la importancia que tiene el trabajador de Fedari y como sus buenas prácticas influyen en el desarrollo del equipo y de la empresa.

V.E.3. Tener un plan de reconocimiento.

Tener un plan de observación de buenas prácticas por parte de la gerencia, para así premiar a los trabajadores de Fedari en el mismo momento de que haya una buena práctica sea en el ámbito de limpieza, ahorro, etc.

V.E.4. El ascenso.

Cuando un colaborador sea promovido a cargos superiores debe ser por políticas claras de la empresa y ejemplos tangibles, así el resto del personal estará motivado a desempeñarse mejor para conseguir sus metas.

CAPÍTULO VI

VI. INGENIERÍA DEL PROYECTO

VI.A. Base Legal

Según la Ley de Compañías Ecuatoriana, las opciones de constitución para una empresa son las siguientes:

- ❖ La Compañía en Nombre Colectivo;
- ❖ La Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones;
- ❖ La Compañía de Responsabilidad Limitada;
- ❖ La Compañía Anónima, y,
- ❖ La Compañía de Economía Mixta.

VI.A.1. Conformación de la empresa

De acuerdo a las facilidades que otorga la ley para la conformación de empresas de Compañía de Responsabilidad limitada, se pretende conformar la empresa bajo esta modalidad

De acuerdo a la Ley, la Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de

la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.

VI.A.1.a. Requisitos

Se consideran los siguientes requisitos para conformar una empresa bajo la razón social de Compañía de Responsabilidad Limitada:

VI.A.1.a.(1). El nombre

En el tipo de compañía elegido debe tener un nombre aprobado por la Secretaria General de la Superintendencia de Compañías en este caso de Cuenca. El mismo debe ser un nombre de preferencia en concordancia con la razón social de la compañía.

VI.A.1.a.(2). Solicitud de aprobación

La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

VI.A.1.a.(3). Número mínimo y máximo de socios

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse.

En este caso Fedari tendrá inversión de cuatro socios en partes iguales.

VI.A.1.a.(4). Capital mínimo

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán avalados por los socios o por los peritos.

VI.A.2. Leyes y ordenanzas

VI.A.2.a. Reglamento del Cuerpo de Bomberos

Entre los requisitos para el funcionamiento del taller de servicio automotriz, el Cuerpo de Bomberos recomienda una gran cantidad de pasos a seguir para acceder a un permiso de funcionamiento, el mismo que se menciona a continuación:

- ❖ Los pisos deben ser recubiertos de materiales incombustibles
- ❖ Los muros de productos que ayuden a repeler el fuego

- ❖ El taller debe contar con un sistema de alarmas que alerten tanto al personal como a los sectores aledaños de incendios o cualquier tipo de inconveniente que se presente.
- ❖ Los productos que sean combustibles se los debe almacenar en recipientes claramente identificados de su peligrosidad y en lugares apartados, iluminados solamente con aparatos a prueba de explosión que no produzca cortocircuitos.
- ❖ Debe contar con extintores de cada uno de los productos que se manipulen puesto que no todos los extintores son iguales.
- ❖ El personal que labore en el taller debe conocer qué hacer en caso de un incendio, cómo reaccionar a ese tipo de situaciones.

VI.A.2.b. Reglamento dispuesto por el Código de la Salud

El código de la salud emite el permiso de funcionamiento una vez que éste haya revisado minuciosamente cada uno de los planos del establecimiento, puesto que contempla que no se debe construir ningún tipo de edificación que afecte el curso natural del agua, que tampoco perjudique la calidad de ésta.

El establecimiento además debe contar con recipientes que cierren herméticamente y no produzcan filtraciones de sustancias líquidas o gaseosas al suelo o al aire, así mismo, no se deben emitir ruidos excesivos que perturben a las casas circundantes.

Los lugares de trabajo deben reunir las condiciones, tanto de comodidad como de higiene para el personal que labore en dicho establecimiento.

VI.A.2.c. Reglamentos dispuestos por la Policía Nacional

La jefatura de tránsito emitirá un certificado de funcionamiento siempre y cuando los talleres cuenten con un mecánico calificado y las instalaciones se apeguen a lo explicado anteriormente en cuanto a seguridad y construcción.

VI.A.2.d. Reglamentos Municipales

La Municipalidad de Cuenca, cuenta con reglamentos y ordenanzas que obligan a los propietarios de mecánicas automotrices a cuidar el medio ambiente y acatar lo dispuesto por los organismos antes expuestos.

Los residuos que se obtienen de los mantenimientos no deben ser mezclados entre ellos, sino que serán almacenados en lugares adecuados hasta que un recolector diseñado para el efecto recoja dichos desperdicios y sean trasladados a lugares donde causen el menor daño posible al medio ambiente.

El municipio otorgará los permisos de funcionamiento, caso contrario se dará al propietario del taller un tiempo prudencial para que realice las adecuaciones necesarias y así cumplir con las ordenanzas, de otra manera, el establecimiento será multado de conformidad con lo dictado por el Municipio.

VI.B. Proyección de ventas para cinco años

De acuerdo a datos obtenidos en el estudio de mercado, se estima la siguiente proyección de ventas para los próximos cinco años de vida de la empresa, el detalle de dichas ventas se lo visualiza en el Anexo 6.01 del presente proyecto:

PROYECCIÓN DE VENTAS**TABLA 6.01**

MERCADERÍA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aros	\$ 29.840,77	\$ 29.180,12	\$ 30.586,31	\$ 33.062,67	\$ 35.612,70
Accesorios vehículos	\$ 4.780,83	\$ 5.019,39	\$ 5.269,86	\$ 5.532,83	\$ 5.808,92
Llantas	\$147.294,03	\$ 156.394,50	\$ 164.849,29	\$ 174.676,07	\$ 186.893,40
Lubricantes	\$ 6.213,16	\$ 6.523,20	\$ 6.848,70	\$ 7.190,45	\$ 7.549,26
Luces	\$ 16,08	\$ 16,88	\$ 17,72	\$ 18,61	\$ 19,54
Moquetas	\$ 694,87	\$ 729,54	\$ 765,95	\$ 804,17	\$ 844,30
Repuestos	\$ 4.018,88	\$ 5.219,42	\$ 5.429,97	\$ 6.651,03	\$ 7.883,11
Estándar	\$ 576,83	\$ 605,61	\$ 635,83	\$ 667,56	\$ 700,87
Tubos	\$ 151,21	\$ 158,76	\$ 166,68	\$ 174,99	\$ 183,73
Válvulas	\$ 147,37	\$ 154,72	\$ 162,44	\$ 170,55	\$ 179,06
	\$ 193.734,03	\$ 204.002,16	\$ 214.732,77	\$ 228.948,93	\$ 243.674,88

SERVICIOS

Alineación	\$ 4.029,66	\$ 4.542,84	\$ 5.133,62	\$ 5.810,27	\$ 6.581,79
Aplicaciones	\$ 3.639,45	\$ 4.156,24	\$ 4.645,16	\$ 5.320,31	\$ 5.973,70
Balaneo	\$ 9.204,90	\$ 10.377,16	\$ 13.726,66	\$ 17.272,31	\$ 20.034,70
Cambios	\$ 83.867,70	\$ 97.758,65	\$ 106.537,64	\$ 122.353,60	\$ 139.293,08
Calibración	\$ 10.411,31	\$ 11.757,54	\$ 13.308,63	\$ 15.086,50	\$ 17.114,97
Chequeos	\$ 35.360,48	\$ 43.863,70	\$ 49.047,77	\$ 54.985,39	\$ 61.755,58
Enllantaje	\$ 744,94	\$ 841,26	\$ 952,25	\$ 1.079,45	\$ 1.224,59
Frenos	\$ 11.089,45	\$ 12.655,23	\$ 14.243,37	\$ 16.181,69	\$ 18.277,99
Montaje	\$ 1.178,40	\$ 1.329,99	\$ 1.526,25	\$ 1.704,69	\$ 1.932,94
Reparaciones	\$ 52.669,06	\$ 54.739,79	\$ 66.728,39	\$ 71.732,82	\$ 79.859,63
Servicios varios	\$ 1.196,62	\$ 1.350,09	\$ 1.535,58	\$ 1.736,22	\$ 1.953,06
	\$213.391,97	\$ 243.372,49	\$ 277.385,31	\$ 313.263,26	\$ 354.002,03

TOTAL INGRESOS	\$ 407.126,00	\$ 447.374,65	\$ 492.118,08	\$ 542.212,19	\$ 597.676,92
-----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Elaborado por: Autor

VI.C. Inversiones en obras físicas que den soporte a las ventas

Se plantea la siguiente inversión en obras físicas que darán soporte a las ventas, detalle que se realizará más profundamente en el capítulo 7:

INVERSIÓN EN OBRA FÍSICA

TABLA 6.02

DETALLE	VALOR
Cableado eléctrico	\$95,00
Adecuación de alcantarillas y ductos	\$150,00
Colocación de mallas	\$20,00
Iluminación	\$30,00
Señalización	\$5,00
TOTAL	\$300,00

Elaborado por: Autor

No se considera la construcción de galpones y edificaciones debido a que el sitio arrendado ya proporciona dichas comodidades a la empresa.

VI.D. Inversiones en equipamiento que den soporte a las ventas

Dentro del equipamiento al taller se considera la adquisición de herramientas para el taller y la mercadería para venta de repuestos y accesorios, los mismos se detallan a continuación

MAQUINARIA Y EQUIPO

TABLA 6.03

Nombre	Valor	Cantidad	Valor Total
Elevador pequeño de dos postes northstar	\$ 1339,28	1	\$ 1.339,28
Alineadora hunter	\$ 14990,00	1	\$ 14.990,00
Elevador dos postes pequeño	\$ 2464,00	1	\$ 2.464,00
Embudo recolector de aceite ranger	\$ 450,00	1	\$ 450,00
Elevador cama baja bendpak	\$ 2200,00	1	\$ 2.200,00
Pistola neumática de impacto chicago	\$ 282,00	1	\$ 282,00
Cargador de batería	\$ 102,59	1	\$ 102,59
Elevador tijera para alineación	\$ 8540,50	1	\$ 8.540,50
Balanceadora livianos 38"	\$ 6640,50	1	\$ 6.640,50
Desllantadora neumáticos 10-24"	\$ 3591,00	1	\$ 3.591,00
Compresor de espiral para amortiguadores	\$ 1000,50	1	\$ 1.000,50
Compresor	\$ 1249,00	1	\$ 1.249,00
Hofmann alineadora geoliner 600	\$ 12600,00	1	\$ 12.600,00
Northstar elevador 4 postes	\$ 5550,00	1	\$ 5.550,00
Ranger recolector de aceite	\$ 360,00	1	\$ 360,00
Rl-8500 ranger torno rectificador de disco	\$ 5100,00	1	\$ 5.100,00
Dst1200 ranger balanceadora	\$ 2100,00	1	\$ 2.100,00
Ed65 engraje lavador de inyectores	\$ 975,00	1	\$ 975,00
Rx480 b ranger desllantadora	\$ 2100,00	1	\$ 2.100,00
Ranger gata lagarto	\$ 291,00	1	\$ 291,00
Astro pneumatic pistola de impacto 1"	\$ 243,00	1	\$ 243,00
Jacktech banco prensa espirales	\$ 729,00	1	\$ 729,00
Storehouse armario portaherramientas	\$ 360,00	1	\$ 360,00
Astro pneumatic pistola impacto 1"	\$ 750,00	1	\$ 750,00
Rjs-1tf ranger soporte seguridad	\$ 91,50	1	\$ 91,50
Ammco micrómetro	\$ 90,00	1	\$ 90,00
Innova pistola estroboscópica	\$ 50,00	1	\$ 150,00
Northstar elevador 2 postes	\$ 2100,00	1	\$ 2.100,00
Generador de nitrógeno bp	\$ 900,00	1	\$ 900,00
Prensa hidráulica	\$ 336,00	1	\$ 336,00
Pluma para motores	\$ 286,40	1	\$ 286,40
Jgo. Brocas 1a13mm	\$ 14,00	1	\$ 14,00
Elevador cama baja northstar 2 pistones	\$ 1875,00	1	\$ 1.875,00
TOTAL			\$ 79.850,27

MUEBLES Y ENSERES**TABLA 6.04**

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
1 Escritorio, 1 sillón, 2 sillas y 1 estante	\$710,40	1	\$710,40
Estación de trabajo en dos gavetas y 1 archivador	\$239,29	1	\$239,29
1 Mesa esquinera con vidrio bronce	\$49,11	1	\$49,11
Tripersonal con estructura gris con asiento color negro	\$165,17	1	\$165,17
1 Silla saturno con coderas tapizadas con cuerina negra	\$55,35	1	\$55,35
1 Silla saturno con coderas tapizadas con cuerina negra	\$55,35	1	\$55,35
Butaca pilot con sistema neumatico de altura cuerina negra	\$93,75	1	\$93,75
Credensa con dos puertas de madera con repisda interior color negro	\$132,14	1	\$132,14
Escritorio ejecutivo dos gavetas archivo	\$196,43	1	\$196,43
Silla de espera saturno cuerina negra	\$58,04	1	\$58,04
Silla de espera saturno cuerina negra	\$58,04	1	\$58,04
Silla giratoria pilot cuerina negra	\$82,13	1	\$82,13
Mueble para cafetería	\$110,00	1	\$110,00
Vitrina de aluminio y vidrio	\$133,93	1	\$133,93
TOTAL			\$2.139,13

Elaborado por: El Autor

EQUIPO DE OFICINA**TABLA 6.05**

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
1 SUMADORA	\$ 87,12	1	\$ 87,12
TOTAL			\$ 87,12

Elaborado por: El Autor

EQUIPO DE CÓMPUTO

TABLA 6.07

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
1 Impresora Epson	\$ 241,96	1	\$ 241,96
1 Computador	\$ 568,75	1	\$ 568,75
Monitor lg +tarjeta y cable	\$ 260,00	1	\$ 260,00
Case superpower 3335	\$ 31,48	1	\$ 31,48
Mainboard intel arom dg41 -m7 dg41-m7	\$ 111,00	1	\$ 111,00
Disco duro 400 gb sata	\$ 73,13	1	\$ 73,13
Dvd rw sata 20x	\$ 24,04	1	\$ 24,04
Teclado usb español 101 teclas genius	\$ 10,00	1	\$ 10,00
Mouse genius xcroll optico ps/2	\$ 7,00	1	\$ 7,00
Regulador de voltaje	\$ 15,00	1	\$ 15,00
Disco duro 400 gb sata	\$ 92,36	1	\$ 92,36
TOTAL			\$ 1.434,72

Elaborado por: El Autor

VEHÍCULOS

TABLA 6.08

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
1 Super Carry	\$ 5500,00	1	\$ 5.500,00
TOTAL			\$ 5.500,00

Elaborado por: El Autor

SOFTWARE COMPUTADOR

TABLA 6.09

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
PROGRAMA DE COMPUTACION	\$ 1000,00	1	\$ 1.000,00
TOTAL			\$ 1.000,00

Elaborado por: El Autor

HERRAMIENTAS**TABLA 6.10**

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
Gato lagarto	\$ 280,00	1	\$ 280,00
Bomba de aceite caja	\$ 105,36	1	\$ 105,36
Aceiteros	\$ 10,00	1	\$ 10,00
Acople hembra milton	\$ 8,04	1	\$ 8,04
Acople macho milton	\$ 8,04	1	\$ 8,04
Acoples machos	\$ 5,36	1	\$ 5,36
Adaptador de 3/8 a 1/4	\$ 2,68	1	\$ 2,68
Amoladora 4"	\$ 87,50	1	\$ 87,50
Arco de sierra	\$ 16,96	1	\$ 16,96
Bandeja inmantada	\$ 37,50	1	\$ 37,50
Bandejas par limpieza de freno	\$ 35,72	1	\$ 35,72
Barra inmantada	\$ 129,45	1	\$ 129,45
Brochas de 2"	\$ 13,80	1	\$ 13,80
Bushing 3/8 milton	\$ 2,68	1	\$ 2,68
Cables para batería	\$ 49,11	1	\$ 49,11
Cadena de filtros	\$ 18,75	1	\$ 18,75
Caja de dados de 1/4	\$ 43,75	1	\$ 43,75
Caja de dados de 3/8	\$ 79,46	1	\$ 79,46
Caja para herramientas	\$ 87,50	1	\$ 87,50
Calibrador pie de rey	\$ 19,00	1	\$ 19,00
Carro herramientas	\$ 175,00	1	\$ 175,00
Cautin electrico tipo lapiz weller 25w	\$ 41,76	1	\$ 41,76
Cepillos de acero	\$ 18,00	1	\$ 18,00
Compresometro	\$ 79,46	1	\$ 79,46
Comprobador liquido de freno	\$ 34,82	1	\$ 34,82
Conos para vehículos	\$ 84,80	1	\$ 84,80
Corta frio	\$ 24,12	1	\$ 24,12
Dado de bujías 13/16 mando 3/8	\$ 4,46	1	\$ 4,46
Dado de bujías 5/8 mando 3/8	\$ 18,75	1	\$ 18,75
Dado de bujías de Ford	\$ 18,75	1	\$ 18,75
Dado multipunta 16	\$ 18,75	1	\$ 18,75
Destornillador de impacto	\$ 43,75	1	\$ 43,75
Dispensador aceite	\$ 176,78	1	\$ 176,78
Entenalla giratoria truper	\$ 168,75	1	\$ 168,75

Esmeril ¾	\$ 168,75	1	\$ 168,75
Estetoscopio	\$ 20,54	1	\$ 20,54
Extensión 15mt con foco	\$ 43,75	1	\$ 43,75
Extractor de articulaciones	\$ 176,78	1	\$ 176,78
Extractor de golpe	\$ 176,78	1	\$ 176,78
Extractor de gusanillos	\$ 3,57	1	\$ 3,57
Extractor de rotulas	\$ 70,54	1	\$ 70,54
Extractor gusanillos 3 en 1	\$ 3,56	1	\$ 3,56
Extractor pitman	\$ 34,82	1	\$ 34,82
Extractor Santiago	\$ 70,54	1	\$ 70,54
Fajas de filtros	\$ 17,86	1	\$ 17,86
Ganchos extractores	\$ 10,71	1	\$ 10,71
Gata tipo botel	\$ 174,00	1	\$ 174,00
Gauge 36 hojas	\$ 16,07	1	\$ 16,07
Hmta. Para calibrar tambores de freno	\$ 10,71	1	\$ 10,71
Iman flexible	\$ 13,39	1	\$ 13,39
Imán flexible	\$ 26,78	1	\$ 26,78
Inflador de ruedas grande milton	\$ 8,92	1	\$ 8,92
Jgo. Destornilladores 10 pc	\$ 26,78	1	\$ 26,78
Jgo. Acoples rápidos	\$ 40,20	1	\$ 40,20
Jgo. Botadores	\$ 25,00	1	\$ 25,00
Jgo. Dados largos hexagonales	\$ 61,61	1	\$ 61,61
Jgo. Dados mando ¾	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Jgo. Dados mando ½	\$ 133,04	1	\$ 133,04
Jgo. Dados torx largos con agua	\$ 61,61	1	\$ 61,61
Jgo. De cinceles y botadores	\$ 43,75	1	\$ 43,75
Jgo. De dados 1/2 en pulgadas	\$ 133,04	1	\$ 133,04
Jgo. De dados 3/4 en pulgadas	\$ 222,32	1	\$ 222,32
Jgo. De dados 3/8 en pulgadas	\$ 39,69	1	\$ 39,69
Jgo. De dados impacto largos	\$ 79,38	1	\$ 79,38
Jgo. De destornilladores 10 pcs	\$ 30,14	1	\$ 30,14
Jgo. De embudos 3 unidades	\$ 5,55	1	\$ 5,55
Jgo. De llaves 10-32 mm	\$ 49,23	1	\$ 49,23
Jgo. De llaves de cañería	\$ 19,31	1	\$ 19,31
Jgo. De llaves mixtas en pulgadas	\$ 49,23	1	\$ 49,23
Jgo. De pinzas de seguros 4 unidades	\$ 48,24	1	\$ 48,24
Jgo. De plasticos volante. Asient. Exih	\$ 66,75	1	\$ 66,75
Jgo. De llaves 7-24 mm	\$ 69,32	1	\$ 69,32
Jgo. Llaves racha	\$ 44,71	1	\$ 44,71

Jgo. Pinzas de seguros 4 unidades	\$ 24,12	1	\$ 24,12
Jgo. Torx machos y hembra	\$ 88,92	1	\$ 88,92
Lámpara de inspección 15	\$ 24,62	1	\$ 24,62
Limpiadores de bornes	\$ 5,03	1	\$ 5,03
Linterna para cabeza led	\$ 17,58	1	\$ 17,58
Llave 18 mm mixta	\$ 5,54	1	\$ 5,54
Llave de filtros 3 patas	\$ 21,12	1	\$ 21,12
Llave de pico 12"	\$ 29,14	1	\$ 29,14
Compresor de espirales amortiguadores	\$ 109,51	1	\$ 109,51
Inflador de ruedas pequeño milton	\$ 0,89	1	\$ 0,89
Llave de ruedas en cruz	\$ 12,72	1	\$ 12,72
Llave mixta 15 mm	\$ 1,01	1	\$ 1,01
Llave mixta 27	\$ 3,57	1	\$ 3,57
Llave mixta 28	\$ 3,57	1	\$ 3,57
Llave mixta 32	\$ 5,14	1	\$ 5,14
Llave mixta 6mm	\$ 0,61	1	\$ 0,61
Llave racha 17m	\$ 3,80	1	\$ 3,80
Llave racha 19mm	\$ 4,24	1	\$ 4,24
Llaves para filtros de gasolinas	\$ 5,58	1	\$ 5,58
Mangueras espirales 15m	\$ 34,84	1	\$ 34,84
Martillo de bola	\$ 9,39	1	\$ 9,39
Martillo de goma	\$ 8,04	1	\$ 8,04
Medidores de presión aire	\$ 9,38	1	\$ 9,38
Multímetro	\$ 19,87	1	\$ 19,87
Palanca de fuerza	\$ 2,24	1	\$ 2,24
Palanca de fuerza de mando 1/2	\$ 8,48	1	\$ 8,48
Pares de gafas para técnico	\$ 13,52	1	\$ 13,52
Pata de cabra	\$ 2,10	1	\$ 2,10
Pinza para frenos	\$ 2,09	1	\$ 2,09
Pinza puntas finas	\$ 6,00	1	\$ 6,00
Playo de presión	\$ 6,00	1	\$ 6,00
Playo para cañerías neocraf	\$ 2,00	1	\$ 2,00
Playo pico de loro	\$ 6,00	1	\$ 6,00
Playo universal	\$ 6,00	1	\$ 6,00
Prensas de piston de freno	\$ 4,00	1	\$ 4,00
Protector de guardafango	\$ 8,00	1	\$ 8,00
Pulverizador corto	\$ 3,00	1	\$ 3,00
Remachadora 3ygp roja y ploma	\$ 1,00	1	\$ 1,00
Taladro	\$ 1,00	1	\$ 1,00

Tijera de hojalatero	\$ 1,00	1	\$ 1,00
Torquimetro de ½	\$ 1,00	1	\$ 1,00
TOTAL			\$ 5.017,24

Elaborado por: El Autor

EQUIPO ELÉCTRICO

TABLA 6.11

NOMBRE	VALOR	Cantidad	Valor Total
Cámaras	\$ 1400,00	1	\$ 1.400,00
Cámaras	\$ 275,00	1	\$ 275,00
Cámaras trendnet tv-ip121wn	\$ 495,00	1	\$ 495,00
Switch trendnet 8 puertos 10/100mb ps	\$ 25,00	1	\$ 25,00
Cable utp cat 5 metro	\$ 26,40	1	\$ 26,40
Conector rj45 amp	\$ 3,60	1	\$ 3,60
Caseta metálica nema cámara ip	\$ 25,00	1	\$ 25,00
TOTAL			\$ 2.250,00

Elaborado por: El Autor

VI.E. Balance del personal

Como ya se explicó en capítulos anteriores, la empresa contará con personal calificado y seleccionado, el mismo que estará dividido de la siguiente forma:

BALANCE DEL PERSONAL**TABLA 6.12**

ÁREA	CARGO	SUELDO
Administrativo	Gerente	\$ 1323.77
Contabilidad	Auxiliar Contable	\$ 330.94
Contabilidad	Jefe administrativo contable	\$ 680
Producción	Auxiliar Vehículos	\$ 374.94
Producción	Jefe taller	\$ 475
Producción	Auxiliar Taller	\$ 410
Producción	Auxiliar vehículos	\$ 336.77
Vendedor	Vendedor	\$ 564.75

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO VII

VII. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

VII.A. Estrategia de implementación - Acciones

Se utilizarán como estrategias para implementar el proyecto:

VII.A.1. Control de calidad de insumos

Se pretende realizar un control de herramientas adquiridas, productos en stock para consumo interno, control de insumos adquiridos para la aplicación del servicio, control de buen estado de uniformes, entre otros, a fin de evitar problemas de inseguridad dentro de las instalaciones.

VII.A.2. Implementación de un Sistema de Seguridad

Este sistema lo que pretende imponer dentro de la empresa, es evitar accidentes dentro de la misma, y esto incluye la revisión y control de la limpieza, evitar derramamientos de aceites y otros productos que produzcan caídas y accidentes.

Se pretende el control y revisión de pozos de agua, pozos de deshecho de productos químicos en la empresa, establecer áreas de seguridad, y colocación de un sistema anti incendios en las instalaciones de la empresa.

Señalización de espacios, señalización de entradas, salidas y salidas de emergencia tanto para vehículos como para personas, señalización de ingresos para personal autorizado, señalización de insumos tóxicos, entre otras.

VII.A.3. Control de calidad del servicio

Se establecerá un sistema de control de calidad del servicio que iniciará con un control de bodega con los materiales e insumos que se entregarán a los clientes, además de un control y monitoreo a los procesos productivos para la entrega del servicio en cada una de las líneas de servicios que se prestarán.

VII.A.4. Control de presupuesto

Para asegurar la recuperación de la inversión a los inversionistas, se iniciará un control estricto de prestación del servicio, éste incluirá el cobro de los servicios prestados por la empresa sin importar si es accionista, trabajador u otra persona.

Se asegurará mantener los programas de inversión del gasto depreciación y amortización de la empresa, con el propósito de incrementar el capital de la empresa.

Se iniciará un control al gasto interno de la empresa, procurando la disminución de desperdicios de insumos al momento de la producción.

Se instalarán cámaras de seguridad dentro de la empresa para evitar robos, pérdidas de materiales, pérdidas de tiempos y desperdicios de materiales e insumos.

VII.A.5. Publicidad y comunicación

Para darse a conocer la empresa, se respetará al máximo los programas y planes propuestos en el marketing mix detallado en el capítulo tres del presente proyecto.

VII.A.6. Empowerment de personal

Se procurará mantener incentivado al personal de la empresa, procurando que éstos se empoderen de su trabajo y se sientan parte de la organización.

Para lograr esto, se prevé un muy buen trato al personal, realizar paseos con todo el personal, eventos colectivos de distracción, capacitación y cursos para los trabajadores, entre otros.

VII.B. Las personas y el liderazgo

Al liderazgo se le da una serie de definiciones, pero se ha visto investigando muchos conceptos que es la capacidad de guiar con apoyo, determinación y ejemplo.

En Fedari es muy importante el rol que cumplirá el Gerente General, ya que estará encargado de la toma de decisiones y administración del local, además de liderar e impulsar a su grupo de colaboradores.

.

Al momento de liderar la empresa Fedari se busca:

- ❖ Saber dirigir el talento humano con el que se cuenta.
- ❖ Es capaz de estar en control de todos los procesos operativos de la empresa

- ❖ Necesita tener un plan de dirección de la empresa para cumplir las metas antes planteadas.

VII.B.1. Perfil idóneo del líder

Fedari busca un líder que tenga las siguientes capacidades para el manejo de nuestra empresa:

- ❖ Tener muy claro la misión y visión de Fedari, además de los objetivos financieros de este proyecto.
- ❖ Ser la persona de confianza y estar al alcance de todo el personal.
- ❖ Ser consciente de sus propias fortalezas y limitaciones.

Principalmente que este líder sea la persona que cree más líderes dentro de Fedari

VII.C. Medidas de desempeño

Dentro de este proyecto de implementación se considera muy importante dar un seguimiento a las metas planteadas para el desarrollo sustentable de Fedari. Por lo que es necesario tener herramientas que evalúen el desempeño e indiquen el rumbo que está tomando la empresa, y si es necesario tomar decisiones o cambios en el momento preciso.

Uno de los puntos a implementar conforme la implementación de la empresa en un Balance Score Card para una medición integral de la empresa dentro de las cuatro perspectivas:

- ❖ **Perspectiva financiera.** Analizar indicadores y metas financieras durante los periodos de ejercicio fiscal. Para tomar decisiones pertinentes

- ❖ **Perspectiva del cliente.** Fedari identificará y segmentará en su proceso al cliente por el cual creamos este negocio, para luego definir estrategias e información de preferencia de consumidores, rentabilidad, cuotas de mercado, etc.

- ❖ **Perspectiva de procesos internos.** A medida que la empresa comience a funcionar se tiene que analizar detalladamente todos los procesos desde la llegada de un cliente hasta la compra a proveedores, de esta manera se puede ser muy eficientes en procesos y costos de Fedari.

- ❖ **Perspectiva de aprendizaje e innovación.** Este es un punto muy importante donde vamos a tener una capacidad de reacción para cambiar y mejorar en los procesos de falla en la empresa, que nos permitirán una mejora continua con el fin de crecer sustentablemente.

Se propone una reunión con los socios para determinar metas a mediano y largo plazo para poder distribuir responsabilidades dentro del equipo de Fedari.

VII.D. Sistema de información de la estrategia

El sistema de información de la estrategia será a través del Balanced Scorecard que se implementará, como se dijo en el párrafo anterior, éste estará basado en indicadores que medirán el cumplimiento de los objetivos a través de las estrategias planteadas durante el presente documento.

VII.E. Estrategia de incentivos para la gerencia

En Fedari se cree que el personal debe estar muy comprometido con las metas de la empresa y que disponen los accionistas. Es por eso que se debe manejar un programa de incentivos como se comentó en el capítulo anterior.

Específicamente se ha creado un bono para gerencia de un sueldo adicional a final de año por cumplimiento de la meta de ventas a un 100%, y en el caso de sobre cumplir al 110% premiaríamos a nuestro gerente con 2 sueldos adicionales.

VII.E.1. Objetivos

Los objetivos para una organización son de varios tipos dependiendo mucho del tipo de negocio en el cual se implanten, de las condiciones de la empresa, entre otros.

Para Fedari hemos planteado los siguientes objetivos para todo el equipo:

- ❖ Cumplir con la política de ahorro y utilización de recursos
- ❖ Hacer de Fedari un lugar libre de accidentes
- ❖ Generar medios para cumplir las expectativas financieras de Fedari
- ❖ Cumplir con el plan de apoyo a nuevos colaboradores.

VII.E.2. La implementación

El primer paso para la implementación es alinear las metas que quiere lograr la empresa y así plantear un sistema de estímulos o incentivos en este caso manejado por el Gerente de Fedari; ya que, al momento no se cuenta con un departamento de Recursos Humanos.

En este plan de implementación de Fedari no está como prioridad un plan de incentivos hasta que se ponga en marcha la empresa y se tenga datos y estadísticas reales.

Al momento de que la empresa se ponga en marcha veremos las falencias que tiene Fedari con el fin de establecer técnicas de mejora continua por medio de incentivos.

VII.E.3. El programa adecuado

Como se aclara en el punto anterior hasta poner en marcha la empresa y tener datos y estadísticas exactas no se tiene claro un plan adecuado para la implementación de incentivos coherente, además de que el presupuesto para estos incentivos van a ser generados por utilidades que genere Fedari.

Desde el principio se va a tener un plan de reconocimiento ante el personal de buenas prácticas dentro de la empresa, que se lo publicará para motivar al personal, sea cual sea el campo en el que se desempeñe su labor.

Una estrategia que se tiene es hacer controles imprevistos de inventarios para verificar la honradez de nuestros colaboradores y sentirnos seguros del personal que labora.

CAPÍTULO VIII

VIII. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

VIII.A. Inversiones del proyecto

El taller de mecánica rápida y venta de repuestos y accesorios para vehículos, tendrá las siguientes inversiones, estando su desglose más detallado en el Anexo 8.01:

INVERSIÓN TOTAL**TABLA 8.01**

Activo Corriente	
Bancos	\$ 5.674,18
Inventarios	\$ 15.256,70
	\$ 20.930,88
Activo Fijo	
Maquinaria y Equipo	\$ 79.850,27
Muebles y Enseres	\$ 2.139,13
Equipo de Oficina	\$ 87,12
Equipo de Computación	\$ 1.434,72
Vehículos	\$ 5.500,00
Programa de Cómputo	\$ 1.000,00
Herramientas	\$ 5.017,24
Equipo electrónico	\$ 2.250,00
	\$ 97.278,48
Otros activos	\$ 1.000,00
Permisos municipales	\$ 100,00
Trámites notariales y legales	\$ 600,00
Adecuaciones de instalaciones	\$ 300,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 119.209,36

Elaborado por: El Autor

VIII.A.1 Apalancamiento del Proyecto

Para el presente proyecto, se apalancará de la siguiente forma:

APALANCAMIENTO DEL PROYECTO

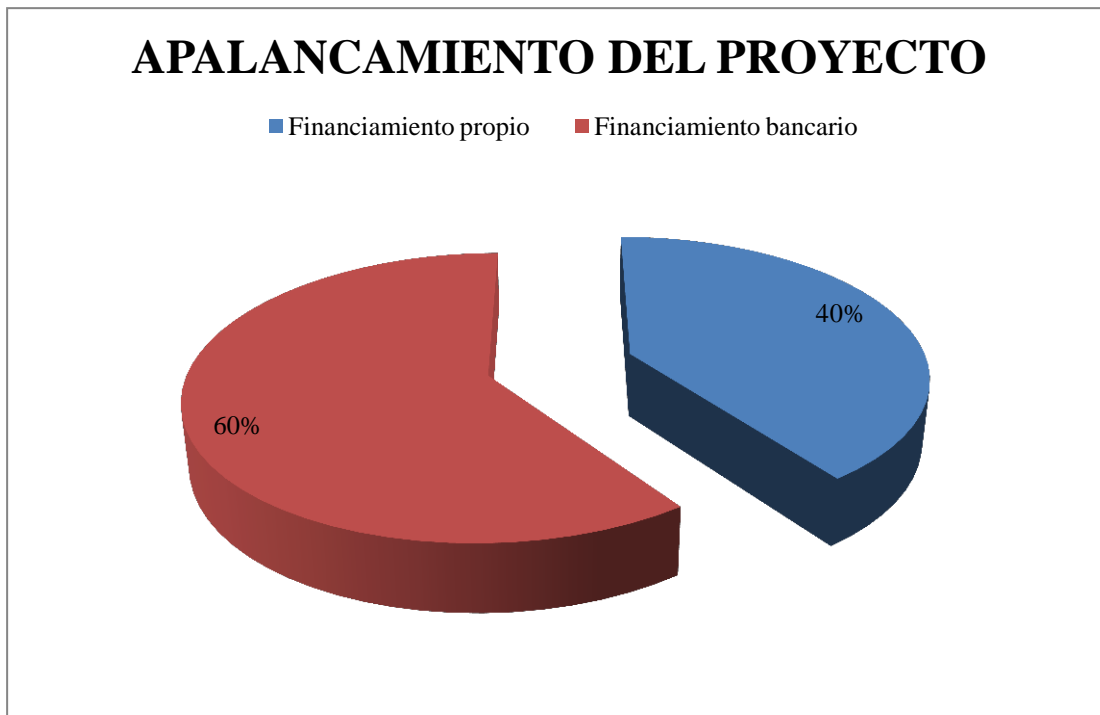
TABLA 8.02

Financiamiento propio	40%	\$ 47.683,74
Financiamiento bancario	60%	\$ 71.525,62
	100%	\$ 119.209,36

Elaborado por: El Autor

APALANCAMIENTO DEL PROYECTO

GRÁFICO 8.01



Elaborado por: El Autor

El préstamo bancario estará financiado por la Corporación Financiera, a una tasa del 15% anual, pagaderos a 5 años en cuotas mensuales iguales, siendo este el desembolso durante el periodo que dura el préstamo bancario:

AMORTIZACIÓN

FÓRMULA 7.01

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO BANCARIO

TABLA 8.03

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
Período	Capital	Interés	Amortización	Cuota fija	Monto Adeudado	Observaciones
1	\$71.525,62	\$10.728,84	\$10.608,36	\$ 21.337,20	\$ 60.917,26	Anual
2	\$60.917,26	\$9.137,59	\$12.199,62	\$ 21.337,20	\$ 48.717,64	Anual
3	\$48.717,64	\$7.307,65	\$14.029,56	\$ 21.337,20	\$ 34.688,08	Anual
4	\$34.688,08	\$5.203,21	\$16.133,99	\$ 21.337,20	\$ 18.554,09	Anual
5	\$18.554,09	\$2.783,11	\$18.554,09	\$ 21.337,20	- \$ 0,00	Anual

Elaborado por: El Autor

VIII.A.2. Depreciaciones y Amortizaciones

Para el cálculo de la depreciación se tomó el método lineal, tomando como valor residual de cero, por lo que se detalla a continuación los valores generales, estando su desglose en el Anexo 8.02:

DEPRECIACIONES

TABLA 8.04

	Valor Total	Años Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria y Equipo	\$79.850,27	10	\$7.985,03	\$7.985,03	\$7.985,03	\$7.985,03	\$7.985,03
Muebles y Enseres	\$2.139,13	10	\$213,91	\$213,91	\$213,91	\$213,91	\$213,91
Equipo de Oficina	\$87,12	10	\$8,71	\$8,71	\$8,71	\$8,71	\$8,71
Equipo de Computación	\$1.434,72	3,33	\$430,85	\$430,85	\$430,85		
Vehículos	\$5.500,00	5	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00
Programa de Cómputo	\$1.000,00	3,33	\$300,30	\$300,30	\$300,30		
Herramientas	\$5.017,24	10	\$501,72	\$501,72	\$501,72	\$501,72	\$501,72
Equipo electrónico	\$2.250,00	10	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00

Elaborado por: El Autor

De igual forma se consideró la amortización del gasto de constitución, por lo que se muestra en la siguiente tabla:

AMORTIZACIONES**TABLA 8.05**

Nombre	Valor Total	Amortización	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabajo	\$5.674,18	5	\$1.134,84	\$1.134,84	\$1.134,84	\$1.134,84	\$1.134,84
Permisos municipales	\$100,00	5	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Trámites notariales y legales	\$600,00	5	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Adecuaciones de instalaciones	\$300,00	5	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$6.674,18		\$1.334,84	\$1.334,84	\$1.334,84	\$1.334,84	\$1.334,84

Elaborado por: El Autor

Dentro de la amortización del gasto de constitución, se considera el rubro del capital de trabajo debido a que es el valor inicial invertido por los socios para iniciar pagos, trámites y otros desembolsos propios del proyecto.

VIII.B. Presupuestos

Para el presente proyecto se consideraron dos tipos de presupuestos:

- a) Presupuesto de Costo
- b) Presupuesto de Gasto

Para la proyección a cinco años de los gastos y de costos, se consideró el incremento en sueldos, suministros, entre otros del 4,99%, valor acumulado de la inflación de acuerdo a datos del INEC.

El presupuesto de ingresos, ya fue detallado en el capítulo 6.

VIII.B.1. Presupuesto de Costos

Dentro del presupuesto de costos se consideran los valores para adquisición de mercadería y costos de suministros y materiales utilizados en el servicio prestado a clientes para mecánica rápida, estando su desglose en el Anexo 8.03.

El resumen se muestra a continuación

PRESUPUESTO DE COSTO

TABLA 8.06

MERCADERÍA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aros	\$20.965,24	\$22.011,41	\$23.109,77	\$24.262,95	\$25.473,67
Accesorios vehículos	\$3.226,39	\$3.387,39	\$3.556,42	\$3.733,88	\$3.920,20
Llantas	\$119.277,72	\$125.229,68	\$131.478,64	\$138.039,42	\$144.927,59
Lubricantes	\$4.793,60	\$5.032,80	\$5.283,94	\$5.547,61	\$5.824,43
Luces	\$8,89	\$9,33	\$9,80	\$10,29	\$10,80
Moquetas	\$527,83	\$554,17	\$581,82	\$610,85	\$641,34
Repuestos	\$3.012,62	\$3.162,95	\$3.320,78	\$3.486,49	\$3.660,46
Estándar	\$525,05	\$551,25	\$578,76	\$607,64	\$637,96
Tubos	\$121,24	\$127,29	\$133,64	\$140,31	\$147,31
Válvulas	\$108,43	\$113,84	\$119,52	\$125,49	\$131,75
	\$152.567,01	\$160.180,10	\$168.173,09	\$176.564,93	\$185.375,52

SERVICIOS

Alineación	\$2.619,28	\$2.952,85	\$3.336,85	\$3.776,67	\$4.278,16
Aplicaciones	\$2.365,64	\$2.701,56	\$3.019,35	\$3.458,20	\$3.882,90
Balanceo	\$5.983,19	\$6.745,15	\$7.622,33	\$8.627,00	\$9.772,56
Cambios	\$51.914,01	\$58.993,12	\$66.649,47	\$75.629,84	\$85.340,50
Calibración	\$6.767,35	\$7.642,40	\$8.650,61	\$9.806,22	\$11.124,73
Chequeos	\$22.984,31	\$25.911,40	\$29.281,05	\$33.140,50	\$37.541,12
Enllantaje	\$484,21	\$546,82	\$618,96	\$701,65	\$795,99
Frenos	\$7.208,14	\$8.225,90	\$9.258,19	\$10.518,10	\$11.880,70
Montaje	\$765,96	\$864,50	\$992,06	\$1.108,05	\$1.256,41
Reparaciones	\$30.984,89	\$34.930,87	\$39.473,45	\$44.676,33	\$50.608,76
Servicios varios	\$777,80	\$877,56	\$998,13	\$1.128,54	\$1.269,49
	\$132.854,78	\$150.392,12	\$169.900,45	\$192.571,12	\$217.751,32
TOTAL COSTOS	\$285.421,79	\$310.572,22	\$338.073,54	\$369.136,05	\$403.126,84

Elaborado por: El Autor

VIII.B.2. Presupuesto de Gastos

Para el presupuesto de gastos se consideró rubros como gasto sueldos, beneficios de ley, suministros de oficina, arriendos, entre otros valores, que para efectos de sintetización del proyecto, se detalla a continuación, estando su desglose en el Anexo 8.04:

PRESUPUESTO DE GASTOS
TABLA 8.07

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Gasto Sueldos	\$16.816,18	\$18.632,70	\$29.588,64	\$22.693,38	\$24.956,91
Beneficios de Ley	\$1.579,79	\$1.757,86	\$1.949,77	\$2.156,45	\$2.378,91
Gasto suministros de oficina	\$180,00	\$251,97	\$330,69	\$416,63	\$510,32
Gasto Limpieza	\$160,00	\$167,98	\$176,37	\$185,17	\$194,41
Gasto arriendo	\$12.000,00	\$12.598,80	\$13.227,48	\$13.887,53	\$14.580,52
Gasto servicios básicos	\$1.320,00	\$1.385,87	\$1.455,02	\$1.527,63	\$1.603,86
Gasto uniformes	\$190,00	\$325,47	\$473,98	\$636,51	\$814,09
Gasto Contribución cámara de comercio	\$102,21	\$107,31	\$112,67	\$118,29	\$124,19
Gasto Contribución Supercías	\$232,41	\$244,01	\$256,18	\$268,97	\$282,39
Gasto contribuciones municipales	\$200,00	\$209,98	\$220,46	\$231,46	\$243,01
Gasto mantenimiento de activos	\$677,69	\$711,51	\$747,01	\$784,29	\$823,42
Gasto depreciaciones	\$1.178,77	\$1.178,77	\$1.178,77	\$447,62	\$447,62
Gasto Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Gastos otros servicios	\$110,41	\$115,92	\$121,70	\$127,78	\$134,15
Otros gastos	\$100,00	\$104,99	\$110,23	\$115,73	\$121,50
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$35.047,46	\$37.993,14	\$41.148,96	\$43.797,43	\$47.415,30
GASTOS FINANCIEROS					
Gasto préstamo	\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11

TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11
GASTOS SERVICIOS					
Gasto Sueldos	\$1.359,81	\$1.427,66	\$1.498,90	\$1.573,70	\$1.652,23
Beneficios de Ley	\$149,33	\$156,78	\$164,60	\$172,82	\$181,44
Gasto suministros de oficina	\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30
Gasto servicios básicos	\$1.980,00	\$2.078,80	\$2.182,53	\$2.291,44	\$2.405,79
Gasto Uniformes	\$240,00	\$251,98	\$264,55	\$277,75	\$291,61
Gasto Depreciaciones	\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75
TOTAL GASTOS SERVICIOS	\$12.235,89	\$12.422,97	\$12.619,39	\$12.825,61	\$13.042,11
GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS					
Gasto Sueldos	\$478,94	\$502,84	\$527,93	\$554,27	\$581,93
Beneficios de Ley	\$52,80	\$55,44	\$58,21	\$61,11	\$64,16
Comisiones	\$1.937,34	\$2.034,01	\$2.135,51	\$2.242,07	\$2.353,95
Gasto suministros de oficina	\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30
Gasto combustible	\$913,60	\$959,19	\$1.007,05	\$1.057,30	\$1.110,06
Gastos publicidad	\$400,00	\$419,96	\$440,92	\$462,92	\$486,02
Gasto Depreciación	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00
TOTAL GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS	\$3.802,68	\$3.992,44	\$4.191,66	\$4.400,82	\$4.620,43
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS	\$61.814,87	\$63.546,14	\$65.267,66	\$66.227,07	\$67.860,95

Elaborado por: El Autor

VIII.C. Estados Financieros

VIII.C.1. Estado de Resultados

En el presente proyecto de tesis, se hará mención únicamente al balance de Resultados o de Pérdidas y Ganancias, para dar un mayor enfoque al movimiento interno con respecto a gastos e ingresos que surgirán durante los cinco años de vida estimados para la empresa.


$$*INGRESOS – GASTOS = BENEFICIO*$$

Dentro de la empresa, como ya se pudo observar en los presupuestos de gastos, costos e ingresos (capítulo 6), se presenta a continuación el Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado para los siguientes años.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

TABLA 8.08

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	-	\$407.126,00	\$447.374,65	\$492.118,08	\$542.212,19	\$597.676,92
Venta Mercadería		\$193.734,03	\$204.002,16	\$214.732,77	\$228.948,93	\$243.674,88
Venta Servicios		\$213.391,97	\$243.372,49	\$277.385,31	\$313.263,26	\$354.002,03
Costo de ventas		\$285.421,79	\$310.572,22	\$338.073,54	\$369.136,05	\$403.126,84
Utilidad bruta en ventas	-	\$121.704,21	\$136.802,43	\$154.044,53	\$173.076,14	\$194.550,08
GASTOS NO OPERACIONALES		\$62.914,87	\$64.646,12	\$66.367,66	\$67.327,07	\$68.960,95
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Gasto Sueldos		\$16.816,18	\$18.632,70	\$20.588,64	\$22.693,38	\$24.956,91
Beneficios de Ley		\$1.579,79	\$1.757,86	\$1.949,77	\$2.156,45	\$2.378,91
Gasto suministros de oficina		\$180,00	\$251,97	\$330,69	\$416,63	\$510,32
Gasto Limpieza		\$160,00	\$167,98	\$176,37	\$185,17	\$194,41
Gasto arriendo		\$12.000,00	\$12.598,80	\$13.227,48	\$13.887,53	\$14.580,52
Gasto servicios básicos		\$1.320,00	\$1.385,87	\$1.455,02	\$1.527,63	\$1.603,86
Gasto uniformes		\$190,00	\$325,47	\$473,98	\$636,51	\$814,09
Gasto Contribución cámara de comercio		\$102,21	\$107,31	\$112,67	\$118,29	\$124,19
Gasto Contribución Supercías		\$232,41	\$244,01	\$256,18	\$268,97	\$282,39
Gasto contribuciones municipales		\$200,00	\$209,98	\$220,46	\$231,46	\$243,01
Gasto mantenimiento de activos		\$677,69	\$711,51	\$747,01	\$784,29	\$823,42

Gasto depreciaciones		\$1.178,77	\$1.178,77	\$1.178,77	\$447,62	\$447,62
Gasto Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Gastos otros servicios		\$110,41	\$115,92	\$121,70	\$127,78	\$134,15
Otros gastos		\$100,00	\$104,99	\$110,23	\$115,73	\$121,50
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO		\$35.047,46	\$37.993,14	\$41.148,97	\$43.797,43	\$47.415,30
GASTOS FINANCIEROS						
Gasto Préstamo		\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11
GASTOS SERVICIOS						
Gasto Sueldos		\$1.359,81	\$1.427,66	\$1.498,90	\$1.573,70	\$1.652,23
Beneficios de Ley		\$149,33	\$156,78	\$164,60	\$172,82	\$181,44
Gasto suministros de oficina		\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30
Gasto servicios básicos		\$1.980,00	\$2.078,80	\$2.182,53	\$2.291,44	\$2.405,79
Gasto Uniformes		\$240,00	\$251,98	\$264,55	\$277,75	\$291,61
Gasto Depreciaciones		\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75	\$8.486,75
TOTAL GASTOS SERVICIOS		\$12.235,89	\$12.422,97	\$12.619,39	\$12.825,61	\$13.042,11
GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS						
Gasto Sueldos		\$478,94	\$502,84	\$527,93	\$554,27	\$581,93
Beneficios de Ley		\$52,80	\$55,44	\$58,21	\$61,11	\$64,16
Comisiones		\$1.937,34	\$2.034,01	\$2.135,51	\$2.242,07	\$2.353,95
Gasto suministros de oficina		\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30

Gasto combustible		\$913,60	\$959,19	\$1.007,05	\$1.057,30	\$1.110,06
Gastos publicidad		\$400,00	\$419,96	\$440,92	\$462,92	\$486,02
Gasto Depreciación		\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00
TOTAL GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS		\$4.902,68	\$5.092,44	\$5.291,66	\$5.500,82	\$5.720,43
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$58.789,34	\$72.156,29	\$87.676,87	\$105.749,07	\$125.589,14
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		\$8.818,40	\$10.823,44	\$13.151,53	\$15.862,36	\$18.838,37
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$49.970,94	\$61.332,85	\$64.525,34	\$89.886,71	\$106.750,76
IMPUESTO A LA RENTA		\$12.492,73	\$15.333,21	\$18.631,34	\$22.471,68	\$26.687,69
UTILIDAD EN EL EJERCICIO		\$37.478,20	\$45.999,63	\$55.894,01	\$67.415,03	\$80.063,07

Elaborado por: El Autor

VIII.C.2. Balance de Situación Inicial

Se conoce como Balance de Situación Inicial:

“a una fecha posterior a la constitución de la sociedad. Cuando se trate del inicio de la actividad, la situación se determinará mediante un Inventario de carácter extracontable, es decir, no surgido de información contabilizada en el Balance de Situación o Balance – Inventario se exponen en forma de Libro los ACTIVOS y PASIVOS de la empresa, así como su PATRIMONIO NETO.” (Turmero, Ivan. Teoría de la contabilidad financiera, monografías.com. pag 1)

Por otra parte, el Inventario es la existencia física de bienes de una empresa, los cuales deben estar debidamente justificados en los documentos contables. El inventario de elementos debe detallar y especificar cada bien.

El mismo que se detalla a continuación:

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL**TABLA 8.09**

Activo corriente		
Bancos	\$5.674,18	
Inventarios	\$15.256,70	
Total Activos Corrientes		\$20.930,88
Activos Fijos		
Maquinaria y Equipo	\$79.850,27	
Muebles y Enseres	\$ 2.139,13	
Equipo de Oficina	\$ 87,12	
Equipo de Computación	\$1.434,72	
Vehículos	\$5.500,00	
Programa de Cómputo	\$1.000,00	
Herramientas	\$5.017,24	
Equipo electrónico	\$2.250,00	
Total Activos Fijos		\$97.278,48
Otros Activos		
Gasto Constitución	\$1.000,00	
Total Otros Activos		\$1.000,00
TOTAL ACTIVOS		\$119.209,36
Pasivos		
Pasivo largo plazo		
Préstamo bancario	\$71.525,62	
TOTAL PASIVOS		\$71.525,62
PATRIMONIO		
Capital Social	\$47.683,74	
TOTAL PATRIMONIO		\$47.683,74
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$119.209,36

Elaborado por: El Autor

VIII.D. Valor de desecho en el año 5

Se plantea como valor de desecho para el presente proyecto el 10% del valor de los activos fijos para el año 6, es decir para cuando ya la empresa haya cumplido los 5 años de vida estimados, valor que corresponde a 9.727,85 usd.

VIII.E. Evaluación del proyecto

VIII.E.1. Flujo de caja ajustado

Para el actual proyecto, se presenta a continuación el Flujo de Fondos que se generará en la empresa para los siguientes cinco años proyectados.

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO

TABLA 8.10

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$407.126,00	\$447.374,65	\$492.118,08	\$542.212,19	\$597.676,92
Costo de ventas		\$285.421,79	\$310.572,22	\$338.073,54	\$369.136,05	\$403.126,84
Flujo bruto en operaciones	-	\$121.704,21	\$136.802,43	\$154.044,53	\$173.076,14	\$194.550,08
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Gasto Sueldos		\$16.816,18	\$18.632,70	\$20.588,64	\$22.693,38	\$24.956,91
Beneficios de Ley		\$1.579,79	\$1.757,86	\$1.949,77	\$2.156,45	\$2.378,91
Gasto suministros de oficina		\$180,00	\$251,97	\$330,69	\$416,63	\$510,32
Gasto Limpieza		\$160,00	\$167,98	\$176,37	\$185,17	\$194,41
Gasto arriendo		\$12.000,00	\$12.598,80	\$13.227,48	\$13.887,53	\$14.580,52
Gasto servicios básicos		\$1.320,00	\$1.385,87	\$1.455,02	\$1.527,63	\$1.603,86
Gasto uniformes		\$190,00	\$325,47	\$473,98	\$636,51	\$814,09
Gasto Contribución cámara de comercio		\$102,21	\$107,31	\$112,67	\$118,29	\$124,19
Gasto Contribución Supercías		\$232,41	\$244,01	\$256,18	\$268,97	\$282,39
Gasto contribuciones municipales		\$200,00	\$209,98	\$220,46	\$231,46	\$243,01
Gasto mantenimiento de activos		\$677,69	\$711,51	\$747,01	\$784,29	\$823,42
Gastos otros servicios		\$110,41	\$115,92	\$121,70	\$127,78	\$134,15
Otros gastos		\$100,00	\$104,99	\$110,23	\$115,73	\$121,50
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO		\$33.668,69	\$36.614,37	\$39.770,19	\$43.149,81	\$46.767,67
GASTOS FINANCIEROS						
Interés Préstamo Bancario		\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11

TOTAL GASTOS FINANCIEROS		\$10.728,84	\$9.137,59	\$7.307,65	\$5.203,21	\$2.783,11	
GASTOS SERVICIOS							
Gasto Sueldos		\$1.359,81	\$1.427,66	\$1.498,90	\$1.573,70	\$1.652,23	
Beneficios de Ley		\$149,33	\$156,78	\$164,60	\$172,82	\$181,44	
Gasto suministros de oficina		\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30	
Gasto servicios básicos		\$1.980,00	\$2.078,80	\$2.182,53	\$2.291,44	\$2.405,79	
Gasto Uniformes		\$240,00	\$251,98	\$264,55	\$277,75	\$291,61	
TOTAL GASTOS SERVICIOS		\$3.749,14	\$3.936,22	\$4.132,64	\$4.338,85	\$4.555,36	
GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS							
Gasto Sueldos		\$478,94	\$502,84	\$527,93	\$554,27	\$581,93	
Beneficios de Ley		\$52,80	\$55,44	\$58,21	\$61,11	\$64,16	
Comisiones		\$1.937,34	\$2.034,01	\$2.135,51	\$2.242,07	\$2.353,95	
Gasto suministros de oficina		\$20,00	\$21,00	\$22,05	\$23,15	\$24,30	
Gasto combustible		\$913,60	\$959,19	\$1.007,05	\$1.057,30	\$1.110,06	
Gastos publicidad		\$400,00	\$419,96	\$440,92	\$462,92	\$486,02	
TOTAL GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS		\$3.802,68	\$3.992,44	\$4.191,66	\$4.400,82	\$4.620,43	
TOTAL GASTOS	-	\$51.949,35	\$53.680,61	\$55.402,14	\$57.092,70	\$58.726,57	
Flujo antes de depreciaciones y amortizaciones	-	\$69.754,86	\$83.121,81	\$98.642,39	\$115.983,45	\$135.823,50	
DEPRECIACION		\$10.765,52	\$10.765,52	\$10.765,52	\$10.034,38	\$10.034,38	
Amortización de Activo Diferido		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	
Valor Residual activos (10%)							\$9.727,85
CAPITAL DE TRABAJO	-	\$ 5.674,18					
INVERSIONES							

Capital propio	- \$53.357,92						
Capital ajeno	- \$71.525,62						
Flujo antes de impuestos	- \$130.557,72	\$58.789,34	\$72.156,29	\$87.676,87	\$105.749,07	\$125.589,13	
15% Trabajadores		\$8.818,40	\$10.823,44	\$13.151,53	\$15.862,36	\$18.838,37	
Flujo después de participación trabajadores	- \$130.557,72	\$49.970,93	\$72.298,37	\$85.490,86	\$100.121,09	\$116.985,13	
Impuesto a la Renta		\$12.492,73	\$18.074,59	\$21.372,72	\$25.030,27	\$29.246,28	
Depreciaciones		\$10.765,52	\$10.765,52	\$10.765,52	\$10.034,38	\$10.034,38	
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	
Amortización Crédito Bancario		\$10.608,36	\$12.199,62	\$14.029,56	\$16.133,99	\$18.554,09	
SALDO NETO DE LOS INVERSIONISTAS	- \$130.557,72	\$37.835,36	\$52.989,68	\$61.054,11	\$69.191,20	\$79.419,14	
Flujo deflactado	- \$130.557,72	\$37.835,36	\$50.345,49	\$58.007,51	\$65.738,56	\$75.456,12	

Elaborado por: El Autor

VIII.E.2. Estimación de la tasa de descuento

La tasa de descuento, definida también como tasa por remontar, tasa de interés, retorno sobre la inversión y tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), nos sirve para analizar detenidamente la inversión a realizar donde se comparara el retorno de nuestra inversión versus la tasa de riesgo que se ha calculado y conforme a esto tomar una decisión acertada pesando nuestras oportunidades.

Para el cálculo de la TMAR o tasa de descuento, se tomó las tasas de interés deseadas por el inversionista, las mismas que se detallan a continuación:

CÁLCULO TASA DE DESCUENTO

TABLA 8.11

Inflación	4,99%
Riesgo	2%
Tasa bancaria préstamo	15%
	21,99%

Elaborado por: El Autor

VIII.E.3. Cálculo del VAN

Arturo Infante nos indica que “El Valor Actual Neto de un proyecto de inversión no es otra cosa que su valor medido en dinero de hoy, o expresado esta idea de otra manera, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto” (51).

Con este método se puede demostrar que la inversión se considerará rentable durante los 5 años de horizonte propuestos, para este el cálculo del VAN se tomará en cuenta la TMAR o tasa de descuento que permite conocer si el proyecto generará más rentabilidad que la tasa de descuento propuesta.

Los criterios de evolución son: si $VAN > 0$, se acepta la inversión, si $VAN < 0$ se rechaza la propuesta de inversión en el proyecto y si $VAN = 0$ se estará ganando sólo la tasa de descuento aplicada.

Para el cálculo del valor actual neto, se tomó la siguiente fórmula:

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO

FÓRMULA 8.01

Donde,

A = Valor de la Inversión

Q_i = Valor neto de los distintos flujos de caja. Se trata del valor neto así cuando en un mismo periodo se den flujos positivos y negativos será la diferencia entre ambos flujos.

K_i = Tasa de retorno del periodo.

La misma que aplicándola con el detalle de los flujos netos para el inversionista, quitándole la inflación se tiene:

VALORES PARA CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO

TABLA 8.12

SALDO NETO DE LOS INVERSIONISTAS	-					
	\$130.557,72	\$37.835,36	\$52.989,68	\$61.054,11	\$69.191,20	\$79.419,14
Flujo deflactado	-					
	\$130.557,72	\$37.835,36	\$50.345,49	\$58.007,51	\$65.738,56	\$75.456,12
VAN	\$23.885,41					

Elaborado por: El Autor

El VAN calculado es mayor a cero, dando un valor de 4.297,10 usd, al final de los cinco años, libres de deudas y gastos adicionales.

VIII.E.4. Cálculo de la TIR

La tasa interna de retorno es la tasa de rendimiento que generará la empresa en los 5 años de horizonte, si esta tasa es mayor que la TMAR se interpreta que la inversión en el proyecto es rentable y generará mayores ganancias a los socios.

Para el cálculo de la TIR, se tiene la siguiente fórmula:

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

FÓRMULA 8.02



Donde,

- I_0 = Inversión inicial
- i = Tasa de descuento
- C_f = Flujo de fondos anuales

La misma que aplicándola se tiene:

VALORES PARA CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

TABLA 8.13

SALDO NETO DE LOS INVERSIONIS TAS	- \$130.557,72	\$37.835,36	\$52.989,68	\$61.054,11	\$69.191,20	\$79.419,14
Flujo deflactado	- \$130.557,72	\$37.835,36	\$50.345,49	\$58.007,51	\$65.738,56	\$75.456,12
TIR	29%					

Elaborado por: El Autor

Esta tasa es superior a la TMAR propuesta en el proyecto, lo que indica que es factible el proyecto.

VIII.E.5. Periodo de recuperación de la inversión

Este método permite conocer el tiempo en el cual se recupera la inversión inicial de los socios y para su respectivo cálculo es necesario considerar el Flujo de Fondos Acumulado. La fórmula a utilizarse es:

$$PRI = \frac{I - FAMI}{FAS + AT}$$

Dónde:

I: Inversión Inicial

FAMI: Flujo Acumulado menor a la Inversión

FAS: Flujo del Año Siguiente al Flujo Acumulado Escogido

AT: Años transcurridos

VALORES PARA CÁLCULO DEL PRI

TABLA 8.14

Tiempo en años	Flujo de Fondos	Flujo de Fondos Acumulado
0	\$130.557,72	
1	\$ 37.835,36	\$ 37.835,36
2	\$50.345,49	\$ 88.180,86
3	\$58.007,51	\$146.188,37
4	\$65.738,56	\$211.926,93
5	\$75.456,12	\$287.383,05

Elaborado por: El Autor

Lo que aplicando ésta en los flujos de fondos, se tiene 2,73, con las décimas obtenidas y a través del uso de la “*regla de 3*”, se obtiene que se recupera la inversión en dos años, ocho meses y 23 días.

VIII.E.6. Razón Beneficio Costo

La Razón beneficio-costo nos indica la cantidad monetaria que el socio recibe por cada unidad monetaria que se invierte en el proyecto. Para el respectivo cálculo se utilizan:

El total de ingresos de proyecto por la tasa de interés del respectivo período.

El total de egresos del proyecto por la tasa de interés del respectivo período.

Se interpreta, si el $B/C > 1$ el proyecto es atractivo, si $B/C < 1$ el invertir en el proyecto no es atractivo, y si $B/C = 0$ es indiferente la inversión.

Para el cálculo de la razón beneficio costo, se calculará a través del uso del índice inflacionario, para actualizar los beneficios y los costos, como se muestra a continuación:

RAZÓN BENEFICIO – COSTO**TABLA 8.15**

RAZÓN BENEFICIO COSTO (B/C)					
Año	Beneficios (Ingresos Proyectados)	Costos	Coefficiente	Beneficio Actualizado	Costo Actualizado
0		\$130.557,72			\$130.557,72
1	\$407.126,00	\$285.421,79	0,7801	\$317.598,99	\$222.657,54
2	\$447.374,65	\$310.572,22	0,6086	\$272.252,53	\$189.000,59
3	\$492.118,08	\$338.073,54	0,4747	\$233.625,45	\$160.495,19
4	\$542.212,19	\$369.136,05	0,3703	\$200.803,09	\$136.706,00
5	\$597.676,92	\$403.126,84	0,2889	\$172.670,39	\$116.464,38
				\$1'196.950,46	\$825.323,70
B/C=			1,45		

Elaborado por: El Autor

Al dividir la sumatoria del beneficio actualizado para la sumatoria del costo actualizado, se tiene 1,45, lo que significa que por cada dólar invertido en la empresa, ésta recibe una utilidad de 0,45 usd.

VIII.F. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.

Se plantearon dos escenarios:

a) Escenario A

Este escenario pretende dar una mirada positiva y próspera para el negocio, a fin de visualizar cuán sensible es ésta ante situaciones adversas a las cuales se va a enfrentar mientras dure su tiempo de vida, para lo cual se estimaron las siguientes agravantes:

- **Incremento ventas** 5%
- **Incremento en Costos de ventas** 5%
- **incremento en gastos** 0%

b) Escenario B

Para este escenario, se consideró agentes negativos que simularán situaciones peligrosas por las cuales la empresa podría atravesar, por lo que se consideraron los siguientes agentes agravantes:

- **Decremento en ventas** 5%
- **Decremento en Costos de ventas** 5%
- **incremento en gastos** 1%

Dichos escenarios, se plantearon dentro del flujo de fondos del proyecto, los mismos que se muestran en el Anexo 8.04

VIII.F.1 Resultados y consideraciones de la evaluación

Al aplicar dichos escenarios con sus respectivos agravantes, se obtuvo los siguientes valores:

CUADRO COMPARATIVO DE ESCENARIOS**TABLA 8.16**

	Escenario Actual	Escenario A	Escenario B
TMAR	21,99%	21,99%	21,99%
TIR	29%	33%	25%
VAN (usd)	\$23.855,41	\$36.936,84	10.093,46
PRI			
Año	2	2	2
Mes	8	6	11
Día	23	14	12
COSTO – BENEFICIO	1,45	1,45	1,45

Elaborado por: El Autor

De acuerdo al análisis, se puede verificar que el proyecto es un tanto sensible a factores externos que puedan existir en el ambiente, pero cabe considerar también, que bajo una administración consiente y respetando las estrategias planteadas en capítulos anteriores, se puede considerar éste como un excelente proyecto de inversión

CAPÍTULO IX

IX. EVIDENCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE APALANCAMIENTO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IX.A. Evidenciación de las necesidades de apalancamiento

En la investigación, se pretende apalancar la inversión con el 40% capital propio, es decir, aporte de los socios, y el 60% con apalancamiento financiero.

Para el proyecto hace falta una inversión inicial de 130.557,72 usd, rubro que en nuestro medio, es bastante complicado tenerlo con facilidad, por ser un valor muy alto, es así que se considera el apalancamiento financiero con la Banca, preferentemente la CFN u otro organismo que provea de una tasa de interés lo suficientemente accesible para los inversionistas.

IX.B. Conclusiones

De la investigación realizada, se puede concluir que:

- ❖ Es un negocio, bastante “*celoso*”, debido a que por existir bastante oferta, principalmente de talleres sin mayor tecnología y conocimiento técnico en mecánica rápida.

- ❖ Se estima una captación del 0,30% de la demanda insatisfecha existente para servicios de mecánica rápida y el 0,007% para venta de accesorios y repuestos, debido a la capacidad instalada de la empresa.
- ❖ El mejor sitio para la ubicación de la empresa es en la Panamericana Norte S/N intersección Av. González Suarez, Parroquia Machangara, Cuenca, Azuay debido a que es ahí donde existen las condiciones propicias para la captura de clientes, así como el acceso a proveedores, servicios básicos, transporte, entre otros; factores que lo hacen muy propicio para el desarrollo de la empresa.
- ❖ La empresa se constituye en una empresa de Compañía Limitada, debido a su facilidad de manejo, y su prontitud en adquisición de documentos para iniciar sus actividades.
- ❖ Se obtiene un VAN de \$23.855,41 usd, como riqueza al final de los 5 años de labor de la empresa, siendo este valor superior a 0, lo que es recomendable a los accionistas, para que inviertan en este tipo de negocios.
- ❖ Se obtuvo una TIR del 29%, siendo este valor superior a 21,99% que es la TMAR, lo que es ventajoso para los inversionistas
- ❖ Este tipo de negocios, es bastante sensible a cambios externos, como por ejemplo: decretos gubernamentales, falta de consecución de objetivos, entre otros.

- ❖ Este proyecto de tesis, permitió poner en práctica todo lo aprendido durante los años de estudio dentro de la Institución, facilitando de gran manera los conocimientos impartidos por los docentes, las charlas entre compañeros, la investigación y el autoaprendizaje.

IX.C. Recomendaciones

- ❖ Es recomendable en este tipo de negocios, procurar una mayor captación de la demanda insatisfecha porque esto hará que la empresa, logre cumplir sus metas planteadas, y logrará solventar los altos costos fijos y variables que la empresa tenga.
- ❖ Al momento de la formulación de los procesos de servicio que la empresa preste, es conveniente, hacerlo en función de los requisitos del cliente final, debido a que éste “*tiene la razón*” y esto facilitará los procesos internos de la empresa para satisfacer al cliente con el servicio.
- ❖ Es recomendable, que este tipo de talleres de mecánica rápida estén ubicados en zonas de fácil acceso, para los clientes tanto internos como externos, debido a que esto facilitará los procesos que se lleven a cabo en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Avila, Juan José. Economía. Zapopan: Editorial Umbral S.A., 2003.
- Erossa, Victoria. Proyecto de inversión en Ingeniería: Su Metodología. México: Editorial Limusa, 2004.
- García, Santiago. Introducción a la Economía de la Empresa. Madrid: Edit.UNED,1974.
- Gil, María de los Ángeles. Como crear y hacer funcionar una empresa. España: Editorial ESIC, 2007.
- Gutenberg, Erich. La financiación de la empresa. México: Editorial Díaz de Santos, 2000.
- Johnson y Scholes. Dirección estratégica. Madrid: Ed. Prentice Hall, 1997.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. México: Edit. McGraw-Hill, 1994.
- Medina, Héctor. Diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico. San Jose de Costa Rica: IICA, 2009.
- Rivera Jaime & Garcillan de Mencia. Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones. Madrid: Esic Editorial, 2007.
- Soriano, Claudio. El Marketing Mix: Concepto, estrategia y aplicaciones. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1990.
- Zerilli, Andrea. Fundamentos de organización y dirección general. Bilbao: Edit Deusto, 1992.
- Mapcal. Tácticas aplicadas de Marketing. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1996.
- Gerry Johnson et al. Dirección Estratégica. Canadá: Pearson Education Canada, 2006.

Web

Banco Central del Ecuador; “Informe económico 2012”.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201203.pdf>

Google Maps, “Mapa de Cuenca Ecuador”

<https://maps.google.com.ec/maps?safe=off&q=mapa+de+cuenca+ecuador&ie=UTF-8&hq=&hnear=0x91cd18095fc7e881:0xafd08fd090de6ff7,Cuenca&gl=ec&ei=eBo6Uqn5KJPc8wTDxIGQAg&sqi=2&ved=0CCwQ8gEwAA>

Corrales, José, “Canasta básica alimentaria”; Monografías; Agosto 2011

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/canasta-basica-alimentaria-cba-costa-rica/canasta-basica-alimentaria-cba-costa-rica.shtml>

Definición ABC, “Definición de Balanza Comercial”,

<http://www.definicionabc.com/economia/balanza-comercial.php>

Definición de tasas de interés; <http://definicion.de/tasa-de-interes/>

Dms, “En Cuenca está pendiente la revisión del 60% del parque auto motor”. 22 de Diciembre 2009. <http://www.elmercurio.com.ec/225451-en-cuencaire-esta-pendiente-revision-del-60-del-parque-automotor.html>

Mora, Alexander; “La Inflación”; Monografías; 28 de mayo 2008

<http://www.monografias.com/trabajos14/inflacion-empleo/inflacion-empleo.shtml>

Turmero, Ivan. ”Teoría de la contabilidad financiera”,

<http://www.monografias.com/trabajos95/teoria-contabilidadfinanciera/teoria-contabilidadfinanciera.shtml#balancesda>

Universidad Andina Simón Bolívar, “Informe Macro social y Económico 2012”, Junio 2012.

[http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/INFORME%20MACRO%20SOCIAL%20Y%20ECONOMICO%20DICIEMBRE%20%202012\(1\).pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/INFORME%20MACRO%20SOCIAL%20Y%20ECONOMICO%20DICIEMBRE%20%202012(1).pdf)

ANEXOS X



NOTARIA 11

NOTARIA DECIMOPRIMERA DEL CANTON CUENCA

DRA. LILIANA MONTESINOS MUÑOZ

TESTIMONIO DE LA ESCRITURA

DE: **CONSTITUCIÓN DE COMPRAÑA FEDARIA CIA.
LTDA.**

OTORGADA POR: **PEDRO DAVILA RIOS Y OTROS**

A FAVOR DE:

CUANTIA: **U.S.D. 3.000.00**

COPIA: **TERCERA**

CUENCA, A **22-07-2008**

Dirección: Simón Bolívar No. 9-18 • Segundo Piso
Teléfono: 2839 671 • Domicilio: 2890 044
notarial@etapaonline.net.ec
CUENCA - ECUADOR

**REPUBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**



RESOLUCION No. **08.C.DIC.** 545

**Econ. René Bueno Encalada
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE CUENCA ENCARGADO**

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Décimo Primero** del **Cantón CUENCA** el **22 de Julio de 2008**, que contienen la constitución de la compañía **FEDARI CIA. LTDA.**

Que la Unidad Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. 116 de 31 de Julio de 2008, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM-08137 del 2 de junio del 2008; y, ADM-08240 del 14 de julio de 2008;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **FEDARI CIA. LTDA.** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; y, c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Unico de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Cuenca, a **1 AGO. 2008**

**Econ. René Bueno Encalada
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE CUENCA ENCARGADO**

Exp. Reserva 7199284
Nro. Trámite 3.2008.268

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0190349896001
RAZON SOCIAL: FEDARI CIA. LTDA.
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: DAVILA RIOS PEDRO FERNANDO
CONTADOR: MATUTE VIMOS GLORIA DE LA NUBE

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 08/08/2008 **FEC. CONSTITUCION:** 08/08/2008
FEC. INSCRIPCION: 30/09/2008 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 17/02/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE ALINEACION, BALANCEO, MANTENIMIENTO, LAVADO, LUBRICACION, PULIDO DE

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: MACHANGARA Calle: PANAMERICANA NORTE Número: S/N Intersección:
 AV. GONZALEZ SUAREZ Referencia ubicación: FRENTE A HORMI AZUAY Teléfono Trabajo: 072475525 Celular: 094500057
 Email: davilarios.pedro@gmail.com
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ REGIONAL DEL AUSTRO AZUAY **CERRADOS:** 0



 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: P.IVA010408 Lugar de emisión: CUENCA/AV. REMIGIO Fecha y hora: 17/02/2011 05:44:25

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0190349896001
RAZON SOCIAL: FEDARI CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 08/08/2008
NOMBRE COMERCIAL: TECNICENTRO FEDARI			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

SERVICIOS DE AJINEACION, BALANCEO, MANTENIMIENTO, LAVADO, LUBRICACION, PULIDO DE VEHICULOS.
COMPRA, VENTA E INSTALACION DE REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHICULOS.
COMPRA VENTA Y COMISION DE VEHICULOS.
ALQUILER DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: MACHANGARA Calle: PANAMERICANA NORTE Número: S/N Intersección: AV. GONZALEZ SUAREZ Referencia: FRENTE A HORMIAZUAY Telefono Trabajo: 072475523 Celular: 094500057 Email: davilarios.pedro@gmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: PJA010408

Lugar de emisión: CUENCA/AV. REMIGIO

Fecha y hora: 17/02/2011 09:44:26



GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA
TESORERIA MUNICIPAL
COMPROBANTE DE PAGO

F

Código: 0190349896001 No. Trans: 14247 A: 2013 P: 1 / 1

DIARIO GENERAL

Nombre del Contribuyente: FEDARI CIA. LTDA.

Categoría: Fecha: 26/JUN/2013 11:06

Fecha Emisión: 2013/06/27 Hora Emisión:

Rubro: PERMISO SANITARIO

Clave: PS0011887097921

Concepto: C/P 304056 PERMISO SANITARIO TIT

Dirección: PANAMERICANA NORTE No S/N Entre AV. GONZALEZ SUAREZ
Ref FRENTE A HORMIAZUAY

Cuenta	Nombre
610215	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y
101010102	CAJA CHICA

Título	Año	Emisión	Valor	Int/Amo/Rec	Des/Exo/Abo	Total
10781	2013	26/06/2013	5.36	0.06	0.00	5.42
Total Clave:			5.36	0.06	0.00	5.42
Total Rubro:			5.36	0.06	0.00	5.42
Total			5.36	0.06	0.00	5.42
Pagar:						5.42

TOTAL:

Numero de Registros : 2

Son: Cinco con 42/100 Dolares

Valor Total Transacción: \$5.42

Juan Carlos
Director Financiero

[Signature]
Jefe de Rentas

Elaborado por: cuenca Revisado:
Modificado por: cuenca

Nº 304056





**BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS
VOLUNTARIOS DE CUENCA**
DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS Nº 172305

En el uso de sus atribuciones establecidas en la Ley de Defensa Contra incendios, en su Art. 35 concede el presente Permiso de Funcionamiento:

COMPRA VENTA DE VEHICULOS TECNICENTRO FE

Ruc: 0180349898001 Código: L026639
Razón Social: FEDARI CIA. LTDA.
Representante Legal: FEDARI CIA. LTDA.
Dirección: PANAMERICANA NORTE S/N Y GONZALEZ SUAREZ
Ciudad: CUENCA
Provincia: AZUAY Valor \$ 110.00
Fecha: 07/06/2013
Valido hasta el: 31/12/2013

Por haber llenado todos los requisitos puntualizados en el Reglamento General, de dicha Ley.

Observaciones: CANCELA AÑOS 2012-2013

ABNEGACION Y DISCIPLINA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN
CONTRA INCENDIOS



RECRUDADOR (A) FISCAL

**TIENE VALIDEZ HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL PRESENTE AÑO
ESTE PERMISO DEBERA RENOVARSE HASTA EL 31 DE MARZO DEL PROXIMO AÑO**

Dirección: Paseo Tres de Noviembre y Unidad Nacional • Teléfono: 2830122 • Ext. 706

LISTADO DE TALLERES AUTORIZADOS CUENCA-ECUADOR

NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION
Tecnicentro Chicago	Av Hurtado de Mendoza 4-80 y Los Andes (Sector Totoracocha)
Tecnisur	Juan José Flores 4-67 y Octavio Díaz
Autospeed	Gran Colombia 22-239 y Unidad Nacional (Fte. a La Taberna)
Autollanta Cia.Ltda	González Suárez 2-79 y Gonzalo Zaldumbide
Anglo Ecuatoriana De Cuenca Cia.Ltda.	España 7-68
Tecniguay Tecnicentro Guayaquil S.A.	Zhucay-Zona Franca - y Panamericana S
Vulcanizadora La Merced	Guayas y Pichincha
Multiservicios RS	Los Ríos 3-35 y Remigio Crespo
Talleres Miotto	Miguel Cordero Dávila 2-120 y Alfonso Cordero
Recordmotor S.A	Av. España 12-48 e/ Elia Liut y Turuhuayco
Servicar	Río Cutucú y Río Palora Esq.
Talleres J.P. Auquilla	González Suárez y Cumandá (Sector Los Eucaliptos) Frente a Gasolinera Terpel
Talleres Tomebamba Toyocuenca S.A.	Av Gil Ramírez Dávalos 3-90
Lozano Valladares Juan José	Hurtado de Mendoza 2-32 y Octavio Díaz
Talleres Tecnobal	Cabogán 3-25 E/ Av Turuhuayco y Calle Silbán
Toyota Diesel Motores	Calle Vieja 9-00 (Diagonal Adeco)
Servicio Automotriz Fenix	Los Andes 6-10 y Hurtado de Mendoza
Autohyun S.A.	Av Huayna-Cápac y Bolívar esq.
Icaza Samaniego Christian	Gral. J. de San Martín 4-102
Talleres Auquilla e Hijos	Av Héroes de Verdeloma 5-60 y Antonio Borrero
Importadora Automotriz Salinas Cia.Ltda.	La República 4-50 y García Moreno
Taesa Taller Especializado en Servicio Automotriz	12 de Octubre e Isabel La Católica
Hernán Maldonado Taller Automotriz	L. Pauta 1-83 y A. Vega Muñoz
Auto Full Electronic	Gonzalo Zaldumbide 3-78 y González Suárez
Compu Auto	Nicaragua y Av. de las Americas (sector Feria Libre)
Taller Servicio Automotriz Lozano	Hurtado de Mendoza 2-32 y R. Hidalgo
Motricentro Cía Ltda	Av Gil Ramírez Dávalos 14-34 y Turuhuayco
Jimbo Guncay Alberto	Guapondelig 14-23 y Hurtado de Mendoza
Toyota Diesel Motores	Calle Vieja 9-00 (Diagonal Adeco)
Talleres Cuesta	Av de Las Américas y Juan Larrea
Talleres Diesel Ecuachile G.D.	Paseo Río Machangara y Vía Patamarca
Eurovehículos	Gran Colombia 22-270 y U. Nacional
Teojama Comercial S.A.	Panamericana Norte Km 2.5 Frente al Cuartel Cayambe Sector Machangara
Mirasol S.A.	Av. España 2-114 frente al Terminal Terrestre
Rectificadora Balarezo	Vega Muñoz y Tomás Ordóñez (Esquina)
Chalco García Pedro	T. Ordóñez 11-62 y G. Sangurima
Garner Espinosa C.A.	Av de las Américas 16-10 y de los Balcones
Ecuasistemas Diesel	Benito Juárez S/n y Pumapungo Sector Lavadoras de Monay
Impartes S.A.	Av España 15-15 y Granada
Full Diesel	Octavio Díaz y Pedro Vicente Rocafuerte
Centro de Mantenimiento Integral	Pedro López de Argudo y Galte Nave Automotriz
Quito Motors S.A. C.I.	España 7-64 y Armenillas

Talleres Patiño's	De Las Américas LA-1 y 2 De Agto
Talleres Esteban Carrion	Tres De Noviembre - y Puente T. Santos
Talleres Carvajal	República Dominicana - Amazonas
Talleres Lecar	Tres De Noviembre - y Bajada De Los Molinos