



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**“CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO ZV TALLERES S.A. PARA
UNA EMPRESA DE RENTING EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

AUTOR: ZOILA VIVIANA ZHAGUI QUINDE

TUTOR: ECON. VERÓNICA CORONEL PÉREZ, MBA.

GUAYAQUIL, ABRIL 2018



Universidad de Guayaquil

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Creación de un taller mecánico ZV Talleres S.A. para una empresa de renting en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Zhagui Quinde Zoila Viviana		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Coronel Pérez Verónica Carolina MBA.		
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Facultad de Ciencias Administrativas		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Ingeniería Comercial		
GRADO OBTENIDO:	-		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Abril - 2018	No. DE PÁGINAS:	110
ÁREAS TEMÁTICAS:	Plan de negocios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Renting, mantenimiento, vehículo, taller, cliente		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El proyecto de crear un taller mecánico para una empresa de Renting en la ciudad de Guayaquil se realizó con la finalidad de poder cubrir las necesidades que requiere dicha empresa. Para reforzar el conocimiento se tuvo que investigar y obtener bases teóricas que sustenten el proyecto.. Se realizaron encuestas a una muestra de 227 usuarios, para determinar la problemática que sufría la empresa de Renting al dar servicio mecánico a su flota de vehículos, de esta manera se conoció a profundidad las falencias que existían con los actuales proveedores y cuales resultaban más incidentes. El mal servicio al cliente, incumplimiento de tiempo en entregas de trabajos, reprocesos, y poca retroalimentación son algunos de los incidentes por los cuales los clientes presentaron quejas. Además los precios altos que se cobra en los talleres no justifica el tipo de servicio que este brinda. Posterior, se procedió a elaborar el plan administrativo, operativo y financiero, demostrando de tal manera la factibilidad del plan de negocio.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0985475673 042-466973	E-mail: zvivi_02@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ab. Elizabeth Coronel Castillo		
	Teléfono: 0422282187		
	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec		



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

Guayaquil, 13 de Abril del 2018

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR

Habiendo sido nombrado **ECON. VERÓNICA CAROLINA CORONEL PEREZ**, tutor del trabajo de titulación **CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO ZV TALLERES S.A. PARA UNA EMPRESA DE RENTING EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, certifico que el presente trabajo de titulación, elaborado por **ZOILA VIVIANA ZHAGUI QUINDE**, con C.I. No. **0930074158**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL**, en la Carrera/Facultad, ha sido **REVISADO Y APROBADO** en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

ECON. VERÓNICA CORONEL PÉREZ, MBA.

C.I. No. 0915764625



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA
PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO
ACADÉMICOS**

Yo, **ZOILA VIVIANA ZHAGUI QUINDE** con C.I. No. 0930074158, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es **“CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO ZV TALLERES S.A. PARA UNA EMPRESA DE RENTING EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente

ZOILA VIVIANA ZHAGUI QUINDE
C.I. No. 0930074158

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado **ECON. VERÓNICA CAROLINA CORONEL PEREZ**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **ZOILA VIVIANA ZHAGUI QUINDE C.C. 0930074158**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL**

Se informa que el trabajo de titulación: “**CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO ZV TALLERES S.A. PARA UNA EMPRESA DE RENTING EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 1% de coincidencia.

Introducción El objetivo de crear Zv Talleres S.A. es poder cubrir las necesidades que requiere una empresa que se dedica al Renting: brindando el servicio mecánico, y a su vez generando ganancias. Para poder comprender a que tipo de empresa se va a dirigir el servicio es importante conocer un poco más de esta empresa. Renting es un tipo de negocio que se encarga de brindar el servicio de alquiler de vehículos a largo plazo cubriendo valores operativos, los cuales son cubiertos a través del cobro mensual del canon, va dirigido principalmente a empresas que tengan la solvencia económica, generalmente empresas grandes. Las compañías de Renting tienen a su cargo grandes flotas de vehículos, los cuales requieren tener su respectivo mantenimiento tanto preventivo como correctivo. El lugar que se escogió estratégicamente para poder ubicar el taller mecánico fue la ciudadela La Garzota, ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil debido a que está cercana a distintos puntos comerciales y empresariales. Cabe recalcar que la empresa de Renting pertenece a un grupo financiero, el cual busca negar su servicio a través de la creación de un taller mecánico, el cual brindaría servicio exclusivamente a sus vehículos. Por consiguiente, en el primer capítulo se tratará el planteamiento del problema, justificación, objetivos generales y específicos; en el segundo capítulo, se profundizarán los antecedentes, el marco teórico, marco contextual, marco legal; en el tercer capítulo, se abarcarán los aspectos metodológicos a implementar en el proyecto; y por último en el cuarto capítulo, comprenderá el desarrollo del plan de negocio.

<https://secure.urkund.com/view/36883162-784582->

[411306#q1bKLvayijbQMYzVUSrOTM/LTMtMTsxLTIWYMtAzMDAwMzYwtTQ3NDOwMDEzMjc0qgUA](https://secure.urkund.com/view/36883162-784582-411306#q1bKLvayijbQMYzVUSrOTM/LTMtMTsxLTIWYMtAzMDAwMzYwtTQ3NDOwMDEzMjc0qgUA)

ECON. VERÓNICA CORONEL PÉREZ, MBA.

C.I. No. 0915764625



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

Guayaquil, 13 de Abril del 2018.

**ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MAE
DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Ciudad.-**

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación Creación de un taller mecánico ZV Talleres S.A. para una empresa de renting en la ciudad de Guayaquil, del estudiante Zoila Viviana Zhagui Quinde, indicando ha cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que el (los) estudiante (s) está (n) apto (s) para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

ECON. VERÓNICA CORONEL PÉREZ MBA.

C.I. 0915764625



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

Agradecimiento

A Dios, quien obra de maneras misteriosas, mi guía y mi protección.

A quienes me enseñaron a ser fuerte, empoderada, a actuar sin trucos ni poses, a ser siempre natural.

A las personas que quiero, que estimo y que amo, que me apoyaron y me acompañaron incondicionalmente diciéndome siempre, “hazlo, tú puedes”.

A aquellos que directa e indirectamente influyeron en mi vida, mis decisiones y mis actos.

A quienes han visto mis esfuerzos y los compartieron conmigo.

Viviana Zhagui Quinde



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedico con todo mi amor a Dios y mi mamá.

A las personas que estuvieron a mi lado en cada paso.

A los que me impulsaron a continuar cuando quise desistir, por llenarme de valor en los momentos que he dudado de mis actitudes y mis logros.

A los que confiaron en mi porque me motivaron a seguir educándome, buscando siempre mi éxito personal y profesional.

Viviana Zhagui Quinde



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**“CREACIÓN DE UN TALLER MECÁNICO ZV TALLERES S.A. PARA UNA
EMPRESA DE RENTING EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

Autor: Zoila Viviana Zhagui Quinde

Tutor: Econ. Verónica Coronel Pérez MBA.

RESUMEN

El proyecto de crear un taller mecánico para una empresa de Renting en la ciudad de Guayaquil se realizó con la finalidad de poder cubrir las necesidades que requiere dicha empresa. Para reforzar el conocimiento se tuvo que investigar y obtener bases teóricas que sustenten el proyecto. Se realizaron encuestas a una muestra de 227 usuarios, para determinar la problemática que sufría la empresa de Renting al dar servicio mecánico a su flota de vehículos, de esta manera se conoció a profundidad las falencias que existían con los actuales proveedores y cuales resultaban más incidentes. El mal servicio al cliente, incumplimiento de tiempo en entregas de trabajos, reprocesos, y poca retroalimentación son algunos de los incidentes por los cuales los clientes presentaron quejas. Además los precios altos que se cobra en los talleres no justifica el tipo de servicio que este brinda. Posterior, se procedió a elaborar el plan administrativo, operativo y financiero, demostrando de tal manera la factibilidad del plan de negocio.

Palabras Claves: Renting, mantenimiento, vehículo, taller, cliente.



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**CREATION OF A MECHANICAL WORKSHOP ZV TALLERES S.A. FOR A RENTING
COMPANY IN THE CITY OF GUAYAQUIL"**

Author: Zoila Viviana Zhagui Quinde

Advisor: Econ. Verónica Coronel Pérez MBA.

Abstract

The project of building a mechanic shop for a car rental company located in Guayaquil City was carried out to better serve the needs of the company. First it was necessary to investigate and obtain theoretical bases that support the project. To determine the problems suffered by the car rental company in servicing their vehicles elsewhere, surveys were conducted on a sample of 227 users. In this way, not only the faults existing with the current suppliers were known in depth but other incidences were discovered as well, such as poor customer service, failure to deliver jobs on time, and work having to be redone. Other complaints taken from feedback submitted by customers was the high prices charged in mechanic shops which do not justify the type of service they provide. Subsequently, we proceed to develop the administrative, operational and financial plan, demonstrating in such a way the feasibility of expanding the business to include the building of a mechanic shop.

Keywords: Internal control, administrative audit, administration, billing and collection.

Índice

PORTADA	
Introducción	1
Capítulo 1	2
Planteamiento del problema	2
Formulación del problema.....	2
Sistematización del problema	2
Objetivo General.....	3
Objetivos específicos.....	3
Visión	3
Misión	3
Justificación del problema	3
Delimitación	4
Capítulo II	5
Antecedentes.....	5
Inicios del Renting	5
El renting corporativo en el Ecuador.....	5
El primer vehículo que circuló en el Ecuador.....	5
El primer vehículo ensamblado en Ecuador	5
Los Autos Impulsan la Industria desde 1973	6
Marco teórico	7
Identificación de proyectos	7
Decisiones de inversión en instalaciones, equipamientos y medios.	7
Prevención de mantenimiento	8
El mantenimiento del vehículo	8
Marco contextual	9
Marco conceptual.....	10
Calidad.....	10
Diseño.....	10
Estrategia.....	10
Mantenimiento	10
Precio	10
Renting.....	11
Capítulo III	12
Situación actual	12
Análisis del sector y de la empresa	13
II Evaluación y análisis de los datos obtenidos a la fecha	30
Plan de mercado	31
Las 5 Fuerzas de Porter.....	31
Análisis de mercado.....	33
Competencia	38
¿Han surgido o se han acabado empresas en esta actividad en los últimos años?	39

¿Por qué será fácil o difícil competir con ellos?	40
¿Por qué cree que puede lograr una fracción del mercado?.....	40
Tamaño del mercado global.....	40
Tendencia del número de usuarios y los patrones de consumo del servicio.....	40
Estrategia de precio	40
Política de precio de la competencia.....	41
Precio previsto	42
Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo.	43
Posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápido en el mercado.	44
Posibles niveles de variación de precios para resistir una guerra de precios	44
En caso de que su precio sea menor explique cuáles son las ventajas comparativas de su operación...45	45
Analice las relaciones de costo-volumen-utilidad (Esquema del punto de equilibrio)	45
Política de cartera y descuentos a ofrecer.	46
Estrategia de venta	46
Clientes iniciales	46
Clientes que recibirán el mayor esfuerzo de ventas	47
Mecanismos de identificación de los clientes potenciales y formas de establecer contacto con ellos. .48	48
Características del servicio	48
Conceptos especiales que se utilizarán para motivar las ventas	49
Cubrimiento geográfico inicial	49
Clientes especiales	50
Estrategia promocional	50
Mecanismos y/o medios para llevar el servicio a la atención de los posibles compradores	50
Ideas básicas para presentar en la promoción	50
Mecanismo de ayuda a la venta	51
Programa de medios (frecuencia, valor)	51
Estrategia de distribución	52
Canales de distribución que usará.....	52
Bodegaje	52
Política de inventarios (en días).....	52

Política de servicios.....	53
Término de garantías	53
Tipo de servicio a clientes	53
Mecanismo de atención a clientes.....	54
Políticas de cobros de servicios	54
Táctica de ventas.....	55
Fuerza de venta	55
Planes de contingencias.....	56
Si alguna de las estrategias no le funciona cuales serían las correctivas, ¿Cómo reaccionaría al cambio del mercado?	56
Etapas de investigación y desarrollo.....	57
Prueba piloto del producto y tecnología	58
Especificación del servicio	58
Proceso tecnológico	59
Diagrama básico del flujo	60
Condiciones de operación.....	61
Maquinarias y equipos requeridos	61
Consumos unitarios de materia prima, insumos y servicio.....	62
Desperdicios	63
Condiciones de calidad	64
Política de inventarios.....	64
Capítulo IV	65
Aspecto físico del negocio	65
Ubicación geográfica de la planta.....	65
Posición relativa a proveedores y clientes	66
Facilidades de servicios básicos (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios.....	66
Situación laboral de la localidad	67
Necesidad de infraestructura.....	67
Ventilación e iluminación.....	68
Vías de acceso.....	68

Puertas.....	68
Servicios higiénicos	69
Equipos y maquinarias.....	69
Especificación del servicio	69
Tipo de equipos y maquinarias	70
Características de los equipos y maquinarias del taller.....	71
Formas de adquisición de equipo.....	72
Personal necesario.....	72
Política de mantenimiento	74
Forma de operación	74
Ingeniería del proyecto.....	75
Departamento, áreas o zonas básicas	75
Áreas requeridas	75
Equipo por departamento.....	76
Plano de distribución.	77
Plan de producción.....	79
Plan de consumo y plan de compra.....	79
Sistema de control.....	79
Propiedades básicas del servicio	79
Proceso crítico de calidad	79
Puntos de inspección de calidad	80
Proceso crítico de costos.....	80
Puntos de inspección en costos.....	81
Personal para control de costos.....	81
Aspectos legales.....	82
Tipo de sociedad	82
Procedimientos para la conformación de la sociedad	82
Implicaciones tributarias, comerciales y laborales	82
Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio	83
Trámites y permiso ante los organismos de gobierno.....	83

Dificultades legales con manejo de materias primas o productos terminados.....	84
Análisis ambiental.....	84
Emisiones, efluentes y residuos de la empresa	84
Riesgos de contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos	85
Mecanismos de control de contaminación	85
Estudio económico	86
Costo de Propiedades, Planta y Equipos	86
Terreno y edificación.....	86
Equipos, maquinarias y muebles y enseres	87
Proyección de Ventas.....	88
Proyección de ingresos por ventas.....	88
Proyección de Costo de Ventas.....	91
Materiales.....	92
Mano de Obra Directa	93
Costos indirectos de fabricación.....	93
Proyección de Gastos.....	94
Proyección de gastos de ventas	94
Proyección de gastos de administración	95
Capital de trabajo	96
Inversión Inicial	97
Financiamiento.....	97
Amortización	98
Capital e intereses	100
Estado de Resultados proyectados	100
Flujo de caja proyectado.....	101
Tasa interna de retorno y valor actual neto	101
Resultados de: TIR, VAN y WACC	102
Punto de equilibrio	102
Conclusiones	104
Recomendaciones	105
Bibliografía	106

Índice de tablas

Tabla 1. Delimitación	4
Tabla 3 Crecimiento Poblacional	13
Tabla 4. Población masculina total.....	14
Tabla 5. Población femenina total	14
Tabla 6. Calificación del servicio de los proveedores actuales	20
Tabla 7. Puntualidad en la entrega de trabajos	21
Tabla 8. Instalaciones adecuadas.....	22
Tabla 9. Limpieza del vehículo	23
Tabla 10. Problemas mecánicos	24
Tabla 11. Actitud del personal.....	25
Tabla 12. Ayuda a los usuarios.....	26
Tabla 13. Atención de reclamos	27
Tabla 14. Calidad del servicio	28
Tabla 15. Maquinarias y equipos para el taller.....	62
Tabla 16. Repuestos e insumos requeridos.....	63
Tabla 17. Adecuaciones.....	86
Tabla 18. Equipos, maquinarias, muebles y enseres	87
Tabla 19. Depreciaciones	87
Tabla 20. Datos históricos de Renting.....	88
Tabla 21. Proyección de ingreso de vehículos a renting	89
Tabla 22. Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento preventivo..	89
Tabla 23. Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento preventivo	89
Tabla 24. Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento correctivo ..	90

Tabla 25. Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento correctivo	90
Tabla 26. Proyección de captación de vehículos que se retiran de renting	90
Tabla 27. Proyección de ingresos por ventas	91
Tabla 28. Proyección de costo de materiales.....	92
Tabla 29. Mano de obra directa	93
Tabla 30. Costos indirectos de fabricación.....	93
Tabla 31. Mano de obra indirecta.....	94
Tabla 32. Gastos de ventas	94
Tabla 33. Gastos de administración.....	95
Tabla 34. Sueldos, salarios y beneficios sociales administrativos	96
Tabla 35. Capital de trabajo.....	96
Tabla 36. Inversión Inicial.....	97
Tabla 37. Tabla de amortización	98
Tabla 38. Resumen por año de tabla de amortización.....	100
Tabla 39. Estado de resultados proyectados.....	100
Tabla 40. Flujo de caja proyectado.....	101
Tabla 41. TIR y VAN.....	101

Índice de figuras

Figura 1. Primer vehículo ensamblado en Ecuador.....	6
Figura 2. Montos desde el año 2012 al 2018 PBI.....	15
Figura 3. Contribuciones a la variación anual del PIB	15
Figura 4. Número de vehículos matriculados en el periodo año 2008 al 2015	34
Figura 5. Número de vehículos matriculados del 2015 según principales provincias. 35	
Figura 6. Diagrama de actividades del taller	60
Figura 7. Espacio físico del taller mecánico.....	65
Figura 8. Imagen visualizada de Google maps del espacio del taller.....	65
Figura 9. Área de trabajo.	77
Figura 10. Área de recepción de vehículos	77
Figura 11. Área de trabajo individual.....	78
Figura 12. Área de la oficina y recepción.....	78
Figura 13. Área de la bodega.....	78

Introducción

El objetivo de crear ZV Talleres S.A. es poder cubrir las necesidades que requiere una empresa que se dedica al Renting; brindando el servicio mecánico, y a su vez generando ganancias.

Para poder comprender a qué tipo de empresa se va a dirigir el servicio es importante conocer un poco más de esta empresa. Renting es un tipo de negocio que se encarga de brindar el servicio de alquiler de vehículos a largo plazo cubriendo valores operativos, los cuales son cubiertos a través del cobro mensual del canon, va dirigido principalmente a empresas que tengan la solvencia económica, generalmente empresas grandes. Las compañías de Renting tienen a su cargo grandes flotas de vehículos, los cuales requieren tener su respectivo mantenimiento tanto preventivo como correctivo.

El lugar que se escogió estratégicamente para poder ubicar el taller mecánico fue la ciudadela La Garzota, ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil debido a que está cercana a distintos puntos comerciales y empresariales. Cabe recalcar que la empresa de Renting pertenece a un grupo financiero, el cual busca mejorar su servicio a través de la creación de un taller mecánico, el cual brindaría servicio exclusivamente a sus vehículos.

Por consiguiente; en el primer capítulo se tratará el planteamiento del problema, justificación, objetivos generales y específicos; en el segundo capítulo, se profundizarán los antecedentes, el marco teórico, marco contextual; en el tercer capítulo, se abarcarán los aspectos metodológicos a implementar en el proyecto; y por último en el cuarto capítulo, comprenderá el desarrollo del plan de negocio.

Capítulo 1

Planteamiento del problema

Los inconvenientes que presenta la compañía de Renting con los proveedores que actualmente le prestan servicio de mantenimiento preventivo y correctivo es no contar con predisposición y compromiso en los trabajos que realizan, viéndose reflejado en las quejas de los usuarios del servicio de Renting.

A más de estos problemas que concierne netamente mala atención y calidad del servicio, se encuentran los precios altos que cobran los concesionarios, y los cuales no justifican el servicio recibido.

Los proveedores con cuales trabaja Renting son varios, debido a que no cuentan con la capacidad necesaria para poder receptar todos los vehículos, y esto obliga a Renting a distribuir la flota por distintos talleres.

Formulación del problema

¿Es factible crear una empresa que se dedique exclusivamente al mantenimiento de estos vehículos?

Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual del sector automotriz?

¿Cómo se realizaría la distribución de funciones?

¿Cómo se podría mejorar la calidad y rapidez del mantenimiento de vehículos de las compañías de Renting?

¿Cómo se podría analizar la factibilidad de la empresa?

¿Es rentable para la empresa de Renting y para el taller mecánico?

Objetivo General

Desarrollar el plan de negocios para crear un taller mecánico, que brinde el servicio de mantenimiento y reparación de vehículos para una compañía de Renting, determinando la factibilidad del proyecto, el cual incluye el ahorro a largo plazo de costos para la empresa de Renting y generar ganancias para el taller.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del mercado.
- Realizar el plan administrativo.
- Elaborar el plan operativo.
- Evaluar el estudio financiero.
- Demostrar estratégicamente que la creación del taller es conveniente para ambas empresas.

Visión

Cautivar a nuestros clientes ofreciendo un servicio exclusivo, formando un vínculo sólido.

Misión

Ser el taller mecánico, que con su servicio personalizado destaque en el mercado por su calidad, eficiencia, personal capacitado y comprometido, abarcando las necesidades del cliente.

Justificación del problema

La propuesta del proyecto es crear ZV Talleres S.A. (taller mecánico) y poder cubrir las necesidades que requiere una empresa que se dedica al Renting; brindando el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo en un solo lugar, evitando dispersar la flota de vehículos por distintos talleres en los cuales no se brinda la atención, eficacia, rapidez y prioridad necesaria; ofreciendo precios más bajos que los proveedores actuales,

representando de esta manera un gran ahorro para la empresa de Renting y generando ganancias para el taller. El taller mecánico también tiene como prospecto de clientes aquellos que terminan contrato con Renting, y adquieren dicho vehículo, esto con el fin de poder generar otros ingresos sin perder el enfoque principal que es la compañía de Renting. Cabe recalcar que ambas empresas pertenecen al mismo grupo, por lo cual serian empresas aliadas.

Delimitación

Tabla 1. Delimitación

Delimitación espacial	El estudio se realizará en la ciudad de Guayaquil
Delimitación temporal	El estudio durará 3 meses. Desde enero a marzo del 2018
Delimitación académica	Área financiera, presupuestaria
Problemática	El pésimo servicio que brindan los proveedores actuales y los excesivos precios que cobran.
Título:	Creación de un taller mecánico ZV Talleres S.A. para una empresa de renting en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo II

Antecedentes

Inicios del Renting

En 1920 la empresa Bell Telephone System, empezó a arrendar su instrumentaría empleando la característica del leasing; todo esto debido al complejo momento por el que pasaba. A partir de esto varios negocios realizaron la misma práctica, la cual consistía en rentar sus bienes. En la actualidad esta forma de negocio es mejor conocida como renting o leasing operativo. (Paucar, 2013)

IBM, una de las empresas reconocidas mundialmente decidió inclinarse por esta novedosa idea, en la cual daba en alquiler sus equipos y también reemplazaba equipos discontinuados.

El renting corporativo en el Ecuador

El vehículo dejó de ser un gasto, y se transformó en un valor estable. Al contratar uno o varios vehículos con la modalidad del renting se economiza aproximadamente el diez por ciento del valor del auto. El canon que se cobra mensualmente es deducible. (Bautista Díaz, 2011)

El primer vehículo que circuló en el Ecuador

El joven Carlos Álvarez Gangotena, en el año de 1990 trasladó desde París su vehículo, el mismo que fue transportado vía marítima hacia la ciudad de Guayaquil. El vehículo no pudo empezar a rodar hasta el año 1991, puesto que las piezas tuvieron que embodegarse por el fuerte invierno por el que pasaba Quito, para en ese año poderlo ensamblar. (Patio de vehículos, 2018)

El primer vehículo ensamblado en Ecuador

El primer vehículo ensamblado en el Ecuador fue en el año 1972, se lo denominó Andino; esta idea surgió de Aymesca; y consistía en una camioneta sencilla.



Figura 1. Primer vehículo ensamblado en Ecuador.

Obtenido de Revista virtual patio de autos.

Los Autos Impulsan la Industria desde 1973

“El primer vehículo ecuatoriano fue el Andino, sus líneas rectas y formas simples abrieron en 1973, el paso a una nueva industria nacional: la del ensamblaje”

Existieron 2 eventos que marcaron la historia de la línea automotriz; la primera en 1980 cuando entraron 5000 vehículos, y la segunda relevancia fue en 1988 en el cual se ensamblaron 1217 autos. (Gonzaga Julio, 1995)

Marco teórico

Identificación de proyectos

El objetivo de un plan de inversión es el poder cubrir una carencia o exigencia y de esta manera convertirla en una excelente ocasión de las cual se favorecerá a un conjunto de personas. (Miranda, 2010)

“La contribución principal que realiza Osterwalder es la conceptualización de los principales elementos que forman parte de un modelo de negocio”. El desarrollo de varias fases, convierte al prototipo de negocio de alta importancia (Campa Planas & Blasco, 2014)

El proyecto de crear un taller automotriz va dirigido a una empresa dedicada al renting por lo cual se analizará el inicio y antecedentes de este tipo de negocio, el mismo que con el pasar del tiempo se ha expandido considerablemente, siendo un negocio rentable a nivel mundial.

Considerando el tipo de cliente al cual va dirigido el servicio, se debe estudiar si es factible o no realizar un proyecto de tal magnitud. Una vez que el proyecto del taller mecánico se implemente se deberá realizar un respectivo control, sobre lo que se esperaba cubrir y mejorar, así como todo lo que se requiere para poner en marcha el plan de negocio.

Decisiones de inversión en instalaciones, equipamientos y medios.

El emprender un negocio conlleva adquirir instrumentos, equipos, maquinarias, lo cual representa una inversión, por tanto, es necesario contar con el patrimonio y personal necesario, todo esto es importante para que pueda empezar a funcionar el proyecto. (Pardo, 2015)

VZ Talleres brindará el servicio de mantenimiento correctivo y preventivo a los vehículos de marca Chevrolet, pertenecientes a la flota de la empresa de Renting. Esta actividad está contemplada en los valores que la compañía de Renting cobra en su canon. Realizar el respectivo mantenimiento al vehículo es de vital importancia, pues prevé su correcto

funcionamiento y prolonga su vida útil, a más de crear una confianza y seguridad en el usuario del vehículo.

Prevención de mantenimiento

Las maquinarias o equipos que rigen actualmente en el mercado son precisamente estudiados, orienta a la precaución sobre posibles defectos, el cuidado y mantenimiento que se les debe realizar el más sencillo, e incluso antes de comenzar a funcionar tiene las instrucciones necesarias indicando la información pertinente.

El mantenimiento del vehículo

Se define mantenimiento de vehículo a las acciones que tienen por objeto mantener un vehículo o restaurarlo a un estado normal de funcionamiento. El mantenimiento adecuado del vehículo permite que la vida útil del vehículo se prolongue y disminuya el riesgo de averías. (Checa Ibañez & Ferrer Ruiz, 2017)

La tendencia se consolidó con la dolarización de la economía ecuatoriana, que facilitó el acceso a créditos y tuvo su reflejo más claro en el 2001. Ese año se ensamblaron 28 397 automotores, un 117% más que los 13 076 vehículos producidos en el 2000. En el 2015 el 46% de los vehículos que se venden cada año en Ecuador son ensamblados en el país. Tres plantas industriales (Maresa, Aymesa y Ómnibus BB) se encargaron en el 2009 de poner a rodar a 55 561 automotores. La cuarta parte de esa producción se exporta. Por lo menos eso ocurrió el año pasado según datos de la Asociación de Empresa Automotrices del Ecuador (Aeade).

Es de suma importancia poder actualmente ensamblar en el país, ya que permite que se fabriquen las piezas directamente, generado de tal manera el asentamiento de otras industrias referentes a artículos vinculados al vehículo. Genera facilidad al usuario al momento de adquirir las piezas. (Rosero Daniel, 2005)

Marco contextual

El renting ha tenido un crecimiento constante en el Ecuador, ya que empresas líderes en su respectivo mercado han elegido el renting como una opción. Según el artículo de la revista Numbers Magazine indica que el renting en el país creció en los años 2014, 2015 y 2016 un 36%, 6% y 7% respectivamente. (Muller, 2018)

Según datos obtenidos del INEC, se matricularon hasta el año 2015 la cantidad de 1'925.368 vehículos en el Ecuador, realizando una comparación con datos obtenidos del año 2014 y 2015 se observa que aumentó un 9.8%,

El servicio del renting se presta a nivel nacional, pero el proyecto solo abarcará brindar el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo en la ciudad de Guayaquil, ya que es la segunda ciudad con la mayor cantidad de vehículos rentados. Por lo cual se establece que el proyecto de la creación de un taller mecánico para una compañía de Renting es conveniente, la cantidad de vehículos que se ensamblan a nivel nacional aumenta cada año; por ende, la adquisición de los usuarios crece constantemente y las empresas cada vez tienen la necesidad de adquirir unidades por su tipo de operación, muchas empresas optan por contratar el servicio de Renting para liberarse de toda la carga operativa y gastos que esto le implica; el aumento de vehículos en este negocio ha aumentado y esto es bueno para el taller porque la flota a la cual se le brinda el servicio es más extenso.

Marco conceptual

Calidad

Con el pasar del tiempo todo va evolucionando, factores determinantes como las posiciones sociales y el nivel cultural, esto es difícil de precisar ya que se va adaptando y cambiando de acuerdo al pensamiento, entorno e ideales. (Cardona & Doris, 2012)

Diseño

Se estudian diferentes definiciones y usos del término, así como los métodos y técnicas que suelen considerarse como parte de él.

Estrategia

En un sentido amplio, y con objeto de fijar una base histórica de partida, podemos afirmar que la estrategia se ocupa de objetivos a medio y largo plazo, y sobre todo, de las acciones adecuadas para lograr estos objetivos. Entorno, competencia, planes de acción. Asignación de recurso. (Pere Escorsa & Jaume Valls, 2003)

Mantenimiento

Según Manuel Torres en su libro Serauto's Servicios Automotrices: "Mantenimiento es el proceso de comprobaciones y operaciones necesarias para asegurar a los vehículos el máximo de eficiencia, disminuyendo la duración de arreglo. Los parámetros de los mantenimientos van ligados directamente con quien provee el servicio, así como su estrategia"

Precio

Se denomina precio al monto de dinero que se obtiene por la venta de un bien o servicio. Este siempre ha sido un factor determinante, pues contribuye a que el cliente tome la determinación de adquirirlo. (Kloter & Gary, 2008)

Renting

Tipo de arrendamiento en el que no se transmiten sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo (es decir, no se considera equivalente a una compra-venta). El arrendamiento operativo es contabilizado como un gasto mensualmente y a diferencia de los arrendamientos financieros, no se incorpora en el balance el activo arrendado y la deuda asociada. Constituyen un instrumento de financiación fuera de balance, al permitir a la empresa obtener recursos y contraer compromisos que no se reflejan en el balance. (Mora Enguidanos, 2008)

Capítulo III

Situación actual

ZV Talleres S.A. está idealizado para cubrir las necesidades que requiere una empresa de Renting para su parque automotriz. Esta empresa en mención se dedica al alquiler operativo de vehículos a largo plazo, es decir de 2 años mínimo a 5 años máximo, estableciendo un canon fijo mensual. Los vehículos que se entregan en alquiler a los clientes son nuevos; comprados de acuerdo con las exigencias del usuario luego de cerrar el contrato de alquiler. En el canon que se cobra mensualmente, se incluyen los mantenimientos preventivos y correctivos, seguros, auditoria de taller, vehículo sustituto, asistencia en carretera, rastreo satelital e informes gerenciales para que el cliente conozca todo lo concerniente a su flota de vehículos. El objetivo de la empresa de Renting es facilitar y disminuir la carga operativa y administrativa de sus clientes, por lo cual Renting se encarga de realizar desde la compra del bien, matriculación, agendamiento de citas para realizar mantenimientos, hasta realizar trámites de liberación del vehículo en el caso de alguna detención. Existen valores que Renting no asume entre los cuales se pueden mencionar infracciones de tránsito, liberaciones de vehículos y todos los gastos que esto conlleva.

El Renting es un negocio bastante rentable y ha tenido buena aceptación de las empresas que se han decidido por el alquiler, pero esta compañía de Renting no cuenta con un taller mecánico que le brinde la prioridad que requiere, el tiempo en este negocio es algo valioso ya que el cliente no puede permanecer sin el vehículo y en el caso de extenderse cualquier tipo de trabajo en el mismo más de 8 horas, el arrendador está obligado a entregar un vehículo sustituto, lo cual significa un gasto extra. Los vehículos de Renting que ingresan por mantenimientos preventivos o correctivos se encuentran dispersos en varios talleres, representando pérdida de tiempo para el personal que supervisa los trabajos, a su vez se

puede mencionar que se han presentado gran cantidad de reprocesos en trabajos, provocando insatisfacción del cliente de Renting. Con la creación del taller mecánico todos estos inconvenientes que afronta Renting se solucionarían, y a su vez ZV Talleres S.A. generaría ingresos propios.

Análisis del sector y de la empresa

Diagnóstico de estructura actual (país)

Según (INEC, 2017) Las proyecciones son un instrumento indispensable para llevar a cabo la planificación demográfica, económica, social y política del país y permite establecer posibles escenarios y prevé acciones. La perspectiva de habitantes se origina de cuentas referentes, considerando ciertos índices como migración entre otros.

Según los datos obtenidos del INEC indica que en el Ecuador existen aproximadamente 16.500.211, de los cuales están divididos por regiones al año 2017 de acuerdo de proyecciones de la siguiente manera:

Tabla 2 Crecimiento Poblacional

Regiones	Población
Costa	8413888
Sierra	7.619.649
Oriente	918.016
Galápagos	31.600
Zonas no delimitadas	40.255
Total	17.023.408

Nota: Datos obtenidos por fuente INEC

Tabla 3. Población masculina total

Regiones	Población
Costa	4.206.885
Sierra	3.706.342
Oriente	476.712
Galápagos	16.248
Zonas no delimitadas	21.074
Total	8.427.261

Nota: Datos obtenidos por fuente INEC

Tabla 4. Población femenina total

Regiones	Población
Costa	4207003
Sierra	3913307
Oriente	441304
Galápagos	15352
Zonas no delimitadas	19181
Total	8.596.147

Nota: Datos obtenidos por fuente INEC

PIB de los últimos años

El producto interno bruto es la suma general de todos los bienes, ya sean generados por empresas nacionales o extranjeras dentro de un país, se equilibran dependiendo de la importancia económica que cada una tiene. Esto sirve como un indicador para conocer la productividad que ha tenido el país en el transcurso de un periodo. (Diccionario Forex, 2018)

Según, indica que en el año 2017 el Producto Interno Bruto alcanzó los \$103.057 millones, teniendo un crecimiento de 3.00% en comparación con el 2016.

(Banco Central del Ecuador, 2018)

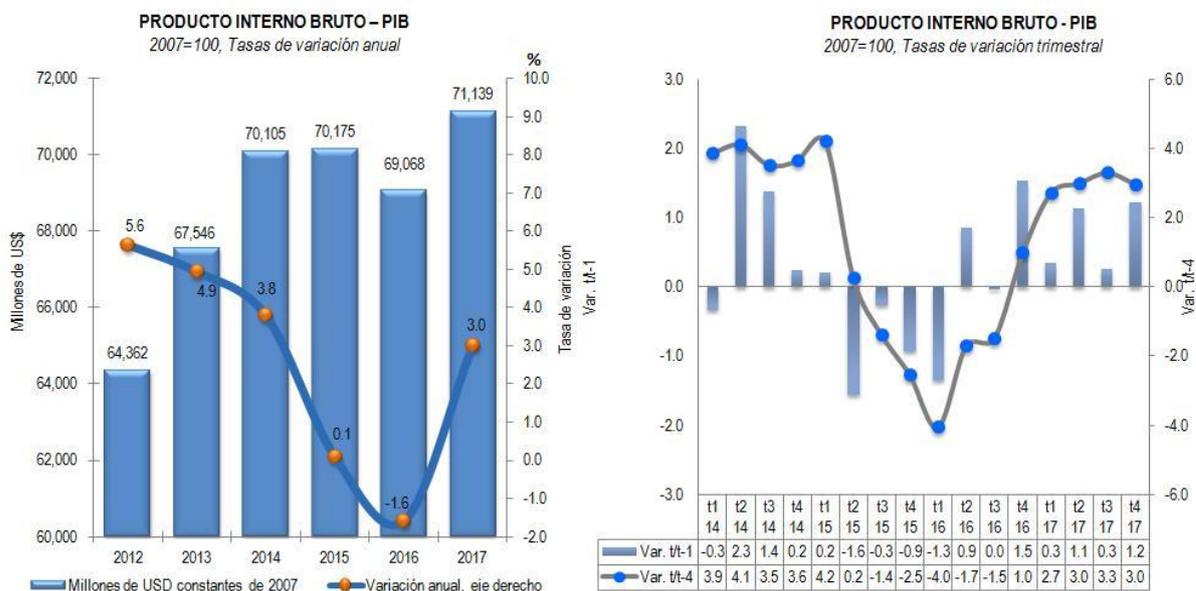


Figura 2. Montos desde el año 2012 al 2018 PBI. Obtenido de la página del BCE.

La modificación que se obtuvo en varios rubros constituyó al ascenso del Producto Interno Bruto. Tal como se observa en el gráfico.

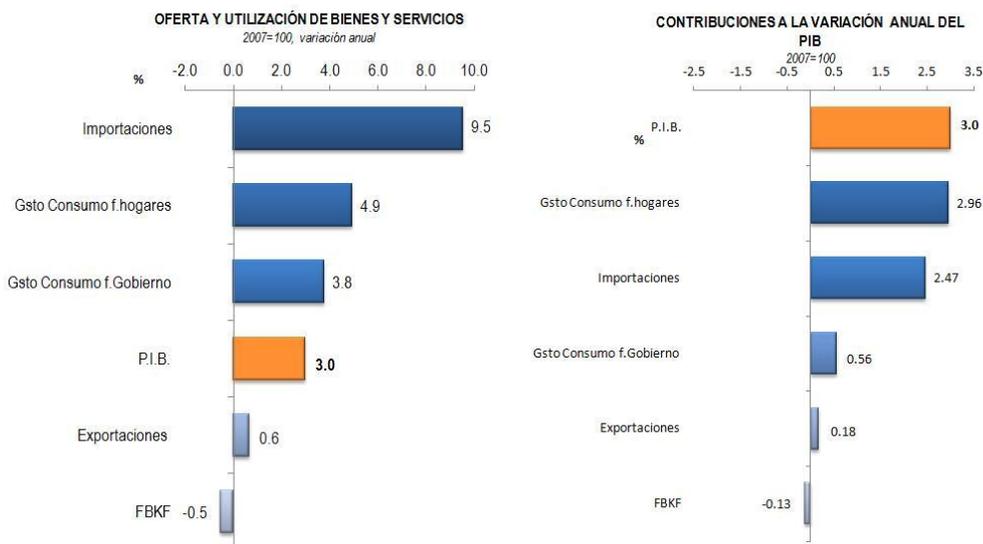


Figura 3. Contribuciones a la variación anual del PIB

Perspectivas del sector (País)

En el Ecuador existe una gran cantidad de empresas que se dedican al mantenimiento o reparación de vehículos; en las ciudades como Guayaquil, Quito y Cuenca se encuentra mayor concentración por ser ciudades económicamente importantes; desde pequeños talleres hasta otros grandes y equipados que buscan acaparar mercado; por lo general este último grupo son Concesionarios que también se dedican a la venta de vehículos, obligando en cierta manera al cliente a realizar los mantenimientos en sus instalaciones para no perder la garantía del automotor, los precios que manejan los Concesionarios son precios altos en comparación con otros talleres.

Según datos obtenidos (INEC, 2017), en el año 2015 se matricularon 1'925.368 vehículos en el Ecuador; de los cuales la mayor parte correspondía a la provincia de Pichincha con 492.568, mientras que en la provincia de Guayas se matricularon 362.857 y Manabí registró 152.231 vehículos. Realizando una comparación de datos con respecto al año 2010 el parque automotriz creció un 57% ya que hace 5 años registraban 1'226.349.

Posibilidades de crecimiento (Empresa)

La industria automotriz en el país anhela a recuperar sus niveles de comercio en 2018 siempre que prevalezca permanente las ordenanzas y normas. Entre el año 2015 y 2016 se registró un decrecimiento en ventas del 21.8%; sin embargo, el último trimestre del 2016 esta industria se recobró y creció un 21% en relación al último trimestre del 2015; según informó la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, también explicaba que diciembre de 2016 fue el mejor mes de venta debido a la prolongación de la financiación de la banca desde Junio de dicho año, así como el otorgamiento de la cuota extra de \$ 50 millones en importaciones de automóviles ejecutada en octubre. (El Telégrafo, 2017)

Desde el 2016 el Ecuador está enfrentando una grave recesión, obligando a las empresas de todos los sectores a reducir su personal, ventajosamente los talleres automotrices no han presentado mayor afectación, y actualmente el año 2018 aspira a ser mejor.

Estado del sector

Mercado

El sector donde estará ubicado ZV Talleres S.A. será en una zona muy comercial y estratégica; se encontrará cerca a sus proveedores y usuarios para que puedan desplazarse lo más rápido posible; a su vez estará cerca de las oficinas administrativas de la empresa de Renting, disminuyendo considerablemente tiempo y dinero.

Existen varios clientes de Renting que se encuentran ubicadas en el edificio Nobis, edificio Las Cámaras, Sonesta, Mall del Sol, y zonas del norte, cuyas empresas representan gran parte del parque automotriz.

Clientes

Uno de los objetivos del negocio es poder satisfacer las necesidades que requiere la empresa de Renting, y los clientes que terminan contrato y adquieren dicho vehículo. La atención al cliente y el trato que se brinda es primordial para poder crear un vínculo y fidelidad.

ZV Talleres S.A. es una empresa de servicio, por lo cual uno de los objetivos y más complicados retos es poder satisfacer al cliente en todo el proceso al 100%. A continuación, se mencionarán algunos clientes representativos de esta compañía de Renting:

- Cervecería Nacional
- Colgate Palmolive
- Tiosa
- Empresa del Grupo Nobis; entre otras

Empresas nuevas

En el sector del norte existen varias empresas que brindan el servicio de mantenimiento y reparación de vehículos, se pueden encontrar talleres independientes mientras que otras pertenecen a casas comerciales de vehículos; se puede mencionar que la competencia es extensa, por lo cual para poder mantenerse y crecer en esta clase de negocio se debe estar constantemente innovando y mejorando el servicio al cliente, siempre atento a cada detalle y sugerencia que el cliente pueda dar para mejorar.

Tecnologías

Hoy en día, la tecnología es parte de nuestro diario vivir, y es que cada vez su avance crea impacto en sus usuarios y por lo tanto las empresas se suman a estar en constante innovación. Las redes sociales son un medio de comunicación que surgió aproximadamente hace 10 años, causando cada vez mayor impacto; no tienen límite y si de dar a conocer un producto o servicio se trata, esta sería una excelente opción. Manejar una página web también es imprescindible para socializar los servicios que se ofrecen, se implementarán en la página un acceso para que el cliente pueda observar el historial de su vehículo o flota.

ZV Talleres S.A. contará con equipos nuevos y de última tecnología, con el cual el cliente se sentirá seguro y confiado, precautelando siempre satisfacer al cliente. En este tipo de negocios la tecnología influye significativamente, lo que obliga a ser estrictos y estar atentos a cambios que se presenten.

Elaboración y Aplicación de encuestas.

La elaboración de las encuestas sirve para determinar la aceptación de los futuros clientes hacia el proyecto ZV Talleres S.A., también permite conocer los problemas que ha afrontado el usuario de la empresa de Renting con los actuales proveedores; y con los datos obtenidos poder determinar el perfeccionamiento y acoplamiento a las exigencias del cliente, entregando de esta manera el servicio que el cliente espera y requiere.

Las encuestas serán aplicadas a 227 usuarios de la empresa de Renting, debido a que son ellos quienes reciben directamente el servicio, y son los únicos que pueden dar una opinión o comentario. Es realmente importante conocer específicamente las fallas que están presentando los actuales proveedores, para de esta manera evitar que estos problemas se presenten en el actual proyecto.

Tabulación y análisis de las encuestas.

1. Como califica el servicio que brinda los talleres proveedores a los usuarios de Renting

Objetivo: Determinar la aceptación o rechazo del servicio.

Tabla 5. Calificación del servicio de los proveedores actuales

Servicio de talleres	N. Encuestados	Porcentaje
Excelente	30	13%
Bueno	91	40%
Regular	75	33%
Malo	32	14%
Total	227	100%

Análisis: Según los datos obtenidos señalan que del 100% de las personas encuestadas el 13% indica que el servicio que ofrecen los talleres a los usuarios de Renting es excelente, el 40% indicó que era bueno, el 33% señaló que el servicio recibido era regular y el 14% indicó que era malo.

Interpretación: En conclusión, se puede observar que los clientes de la empresa de Renting no se encuentran satisfechos con el servicio recibido en los talleres automotrices, ya que el 33% que si bien es cierto no es el mayor porcentaje, pero si uno muy alto en cuanto a inconformidad.

2. *¿El taller cumple con el tiempo acordado en la entrega del vehículo?*

Objetivo: Determinar la puntualidad en la entrega de trabajos.

Tabla 6. Puntualidad en la entrega de trabajos

Puntualidad	N. Encuestados	Porcentaje
Siempre	7	3%
A veces	175	77%
Nunca	45	20%
Total	227	100%

Análisis: De acuerdo con los resultados, se puede observar que el 9% indica que los trabajos siempre se entregan puntualmente, mientras que el 77% opina que solo a veces cumplen y el 20% expresa que nunca se los entregan en el tiempo acordado.

Interpretación: Con respecto a los datos obtenidos podemos mencionar que el cliente percibe falta de compromiso del taller, ya que el 80% indicó que no reciben los trabajos en el tiempo acordado, representando un porcentaje bastante alto; esta impuntualidad genera molestias e incluso pérdidas monetarias al cliente.

3. *¿Piensa usted que las instalaciones están apropiadas de acuerdo a las necesidades que cada vehículo requiere?*

Objetivo: Determinar si las instalaciones son acordes a lo que requiere el cliente.

Tabla 7. Instalaciones adecuadas

Instalaciones adecuadas	N. Encuestados	Porcentaje
Si	166	73%
No	61	27%
Total	300	100%

Análisis: Conforme a la información obtenida del 100% de las encuestas realizadas. el 73% opinó que las instalaciones si se encuentran conforme a lo que el cliente requiere, pero el 27% indicó que no se encuentran aptas.

Interpretación: La mayoría de las personas encuestadas indicaron estar conforme con las instalaciones, ya que cuentan con la maquinaria y espacio suficiente, con cada área dividida de manera correcta; pero también hubo una tercera parte que comentó estar insatisfecho debido a que hay ocasiones en los cuales los talleres colapsaban, ya que no miden la cantidad de vehículos para ingresar diariamente.

4. ¿El taller entrega el vehículo limpio, luego de realizar el mantenimiento o reparación?

Objetivo: Determinar si los talleres entregaban el vehículo lavado.

Tabla 8. Limpieza del vehículo

Limpieza del vehículo	N. Encuestados	Porcentaje
Siempre	16	7%
A veces	61	27%
Nunca	150	66%
Total	227	100%

Análisis: De acuerdo con las encuestas podemos precisar que del 100% de personas encuestadas, hubo un 7% que indicó que siempre les entregaban el vehículo lavado, el 66% dijo que a solamente a veces y el 27% indicaron que nunca recibían limpio el vehículo.

Interpretación: Con los datos y porcentajes obtenidos se puede observar claramente que son pocos los talleres automotrices que incluyen el lavado como un servicio fijo, esto es algo que dice mucho del servicio que ofrecen, debido a que entregan un vehículo con una mala presentación.

5. ¿Se han presentado problemas mecánicos, después de haber salido el vehículo del taller?

Objetivo: Determinar si existen reprocesos con los talleres que actualmente son proveedores.

Tabla 9. Problemas mecánicos

Problemas mecánicos	N. Encuestados	Porcentaje
Si	45	20%
No	182	80%
Total	227	100%

Análisis: De los datos recopilados mediante las encuestas realizadas a los usuarios de la compañía de Renting, del 100% se pudo observar que el 20% indicó que, si presentaban problemas mecánicos posterior a su salida del taller, mientras que el 80% indicó no tener ningún problema.

Interpretación: Se puede determinar que la mayoría de las personas opinaron que los vehículos no poseen daños después de salir del taller; pero existe un pequeño porcentaje que opina distinto y esto no se puede obviar, ya que a pesar de ser un porcentaje menor la inconformidad existe; generando pérdida de tiempo y de dinero por la operatividad del vehículo, ya que se debe ingresar nuevamente el vehículo para su respectiva revisión y reparación.

6. *¿Cómo califica la actitud y trato de los empleados del taller hacia los usuarios?*

Objetivo: Determinar la actitud que tienen los empleados con los usuarios

Tabla 10. Actitud del personal

Actitud del personal	N. Encuestados	Porcentaje
Excelente	30	13%
Bueno	107	47%
Regular	75	33%
Malo	16	7%
Total	227	100%

Análisis: Del 100% de datos obtenidos, el 13% indicó que el trato y actitud del personal del taller a los usuarios era excelente, el 47% comentó que era bueno, el 33% señaló que era regular y el 7% malo.

Interpretación: El mayor porcentaje fue de un 47%, quienes opinaban que el trato era bueno, y el segundo porcentaje alto fue del 33% el cual indicó que la actitud era regular; el recibir un trato y actitud del personal regular es perjudicial para la empresa que presta un servicio. Un cliente no desea estar en un sitio donde no se sienta bien atendido.

7. *¿El personal muestra predisposición de ayudar a los usuarios?*

Objetivo: Determinar la predisposición que tiene el personal para ayudar a los usuarios.

Tabla 11. Ayuda a los usuarios

Predisposición hacia los usuarios	N. Encuestados	Porcentaje
Si	136	60%
No	91	40%
Total	227	100%

Análisis: Con respecto a la información recopilada del 100% de encuestas realizadas, el 60% opinó que el personal del taller si tiene predisposición de ayudar al usuario, pero el 40% opinó que no los han ayudado cuando se ha requerido.

Interpretación: Acorde a la encuesta realizada hubo un 40% que indicó que recibieron poca predisposición del personal del taller cuando solicitaron ayuda e información; lo cual no puede darse en un lugar que presta servicios, este tipo de personal causa mucho daño a la empresa, crea un rechazo del usuario hacia el taller.

8. *¿Presta atención oportunamente los reclamos de los clientes?*

Objetivo: Determinar si el personal está atento y dispuesto a atender los reclamos del cliente.

Tabla 12. Atención de reclamos

Atención de reclamos	N. Encuestados	Porcentaje
Siempre	9	4%
A veces	193	85%
Nunca	25	11%
Total	227	100%

Análisis: De acuerdo con las encuestas realizadas se puede precisar que del 100%; el 4% indicó que el personal del taller siempre atiende oportunamente sus reclamos, el 85% opinó que solo a veces ocurría esto y el 11% indicó que nunca era atendido su requerimiento.

Interpretación: Se puede observar que un porcentaje muy alto indica desconformidad por no procesar los reclamos que se presentan, los clientes no se sienten atendidos, ni tratados con la importancia que ellos necesitan y esperan.

9. ¿En qué rango usted considera la calidad del servicio que brinda el taller?

Objetivo: Determinar la calidad del servicio que entrega el taller al usuario.

Tabla 13. Calidad del servicio

Calidad del servicio	N. Encuestados	Porcentaje
Excelente	7	3%
Bueno	129	57%
Regular	86	38%
Malo	5	2%
Total	227	100%

Análisis: Con respecto a la información recolectada del 100% de encuestas, el 3% indicó que la calidad era excelente, el 57% opinó que era buena, el 38% dijo que la calidad era regular mientras que el 2% indicó que era mala.

Interpretación: Mas de la mitad de las personas encuestadas comentaron que el servicio era bueno; pero el 38%, que es un porcentaje bastante alto lo calificaron como regular; existió un mínimo porcentaje que opinó que era excelente la calidad y malo, 3% y 2% respectivamente. Es decir, que una cantidad mínimo de personas sintieron que la calidad del servicio cumplió con todo lo que exigían.

Opiniones de clientes (Interés de su servicio).

Se puede observar que de acuerdo con los comentarios emitidos por los usuarios de Renting al momento de realizar la encuesta, varios mostraban inconformidad en varios aspectos, como lo son la puntualidad, calidad del servicio, atención al cliente; pues perciben falta de compromiso de los talleres mecánicos hacia ellos, se sienten desatendidos y esto causa mucho preocupación; porque el mal servicio que ellos reciben afectan directamente a la operatividad de su negocio, lo que genera un obstáculo para la empresa de Renting, porque ponen en riesgo su cartera de clientes e incluso obtienen malas referencias; lo cual sería bastante grave ya que para conseguir el cierre de un negocio el trayecto es largo, además que existe competencia constante.

Evaluación y análisis de los datos obtenidos hasta la fecha

Para realizar las encuestas planteadas se optó por utilizar la escala de Likert, la creación de esta escala fue en el año de 1932 y hasta la actualidad es la más utilizada por los encuestadores debido a su sencillez, rapidez y fácil comprensión para los encuestados, se conforma por preguntas dirigidas a la conducta, posición o postura respecto a algo en la cual el encuestado debe responder con una cruz escogiendo una de las opciones, las opciones que se dan en cada pregunta por lo general son 5.

Esta encuesta fue realizada con el propósito de saber el nivel de satisfacción del cliente con los proveedores que actualmente prestan el servicio, nos interesa conocer cuáles son sus exigencias, que problemas presentan, como se sienten atendidos, como es el servicio que el cliente espera, recibir recomendaciones y comentarios del cliente. De acuerdo con las respuestas dadas por los encuestados se pudo determinar qué factores como el servicio al cliente, puntualidad y calidad del servicio son los puntos que presentan mayores falencias, creando rechazo y malestar del cliente, solo se mencionan estos tres elementos debido a que

abarcan lo tratado en la encuesta. Los proveedores actuales han hecho caso omiso a las quejas que presenta el cliente.

II Evaluación y análisis de los datos obtenidos a la fecha

De acuerdo a las encuestas y el análisis realizado a los resultados obtenidos se pudo demostrar que para el cliente el servicio y calidad era primordial, no obstante, el precio de los actuales proveedores de Renting es alto por ser concesionarias. Renting lo que busca en un proveedor es buena calidad, excelente servicio y precios convenientes. Debido a que el objetivo de esta es poder reducir sus costos y parte de este beneficio transmitirles a sus clientes pudiendo de esta manera captar más clientes, y a su vez la flota a la cual prestaríamos el servicio incrementaría. Resultando esto un beneficio para ambas partes, siendo un negocio próspero y con un futuro exitoso.

Plan de mercado

Las 5 Fuerzas de Porter

Desde 1980 hacia la actualidad, Porter ha modificado las bases iniciales, adecuándose al medio actual. Según Porter las 5 fuerzas, deciden el futuro rentable en el mercado, sirven para analizar la posición en la que se encuentra con respecto a sus competidores, el comportamiento de los rivales y demás factores que influyan trascendentalmente en el futuro de la empresa. Por tanto, se analizarán las 5 fuerzas para el proyecto en mención. (Porter E. M., 1997)

Barrera de Ingresos

Al iniciar un proyecto como es la creación de un taller mecánico, se deben considerar varios puntos que determinen limitantes, esto con la finalidad de poder enfrentar o superar cualquier inconveniente futuro y tener el éxito esperado. Uno de las principales limitantes es no contar con el dinero requerido para poder instalar el taller, debido a que la inversión para este tipo de negocios es bastante alta; otro limitante se debe a la existencia de muchas empresas en el mercado dedicada a la misma actividad, muchas de estas ya consolidadas y reconocidas; la mejor batalla para enfrentar esto es entregar un servicio 100% de alta calidad y excelencia. (Claudio Gonzales M, Luz Espilco B, Elvia Aragón L, 2003)

Rivalidad entre competidores

En la zona norte de la ciudad de Guayaquil existen muchos talleres mecánicos, los cuales buscan de distintas maneras poder fidelizar al cliente realizando ofertas, descuentos, ferias y así atraer la atención del consumidor; que generalmente está en busca de buenos precios y excelente servicio.

Poder de negociación entre clientes

Cuando es baja la demanda de un producto o servicio, el cliente generalmente tiende a tomar esta oportunidad y pedir precios más bajos. En el caso del proyecto que se plantea, esto no tendrá repercusión alguna, pues ya contamos con la empresa de Renting quien es nuestro cliente principal con el cual fijaríamos costos convenientes para ambas partes; ya que una de las iniciativas del grupo es crear el taller y poder centralizar la flota de Renting en un solo sitio, ofrecer mejores precios que los actuales proveedores, y a su vez poder generar ganancias para el taller.

Poder de negociación entre proveedores

El poder manejar excelentes relaciones comerciales con los proveedores es una magnífica estrategia que permite obtener precios convenientes, así como tener exclusividad con alguno de estos. En el caso de trabajos que se deban tercerizar, manejarse con pocos proveedores es lo más razonable, ya que a mayor cantidad de trabajos solicitados obtenemos un menor precio; de la misma manera aplica con los proveedores de repuestos, suministros y llantas; de esta manera se fijarían precios y porcentajes de descuento por volumen. Estableciendo alianzas comerciales y convenientes para todas las partes; es decir el proveedor, el taller y la empresa de Renting.

Amenazas de productos sustitutos

Para una empresa la presencia de productos sustitutos es altamente riesgoso; los productos sustitutos llegan al mercado con un precio más bajo que el del producto principal, cumpliendo la misma función; por lo cual los clientes optan por adquirirlos, obligando de esta manera al producto principal a reducir costos para poder disminuir sus precios y por ende sus ingresos reducirían. El proyecto en marcha no afronta esta amenaza debido a que no tiene productos o servicios que lo puedan sustituir; pues el mantenimiento de vehículos es una

acción que obligadamente deben realizar los dueños de vehículos para precautelar su buen funcionamiento. Sin dejar de mencionar que este proyecto está idealizado por el mismo grupo al cual pertenece la compañía de Renting. Aunque para el otro grupo de clientes que quiere captar la empresa, si una amenaza, debido a que existen muchos establecimientos que se dedican a dar este servicio, atrayendo al cliente por los precios que ofrecen.

Análisis de mercado

Realizar un análisis de mercado para emprender un proyecto es importante, porque nos permite identificar la oportunidad que tiene el negocio, el tamaño y características del mercado, las posibilidades de crecimiento y determinar los sectores del mercado sin explotar, predicción de las ventas y de la demanda, aceptación del producto o servicio por el consumidor. Se puede definir como un proceso metódico, analítico y ecuánime que nos permite recolectar todos los datos requeridos para elaborar el Plan de Marketing necesario para el proyecto.

El campo de la conducta del cliente estudia como estos adquieren y cuáles son los factores que inducen al consumo. (Análisis de los mercados empresariales y comportamiento del consumidor, 2008)

Tipos de compradores potenciales, segmento por actividad, edad, sector, nivel, ubicación, ingresos, etc.

Como se mencionaba anteriormente el principal cliente y a quien va dirigido este proyecto es a una compañía de Renting, quien tiene la necesidad de realizar en un solo sitio el mantenimiento preventivo y correctivo de la flota de vehículos que alquila a distintas empresas, buscando calidad, buen servicio y excelentes precios. Las empresas que son clientes de Renting se dedican a diversas actividades económicas, las cuales se encuentran ubicadas en varios sectores de la ciudad, pero la mayoría se concentra en el norte.

Características básicas de los clientes.

El cliente es un elemento importante para todas las empresas que brindan sus productos o servicios, es su eje principal y su motor, porque sin ellos el negocio no tendría motivo de su existencia y no tendría respaldo del futuro del mismo (Edukavital, 2013). Generalmente el cliente busca recibir un excelente trato y recibir un servicio o producto de calidad. A continuación, se mencionarán las características que definen a nuestro cliente:

- Son bastante estrictos con respecto al servicio recibido.
- Buscan recibir un excelente trato, amabilidad.
- Predisposición del personal para atender sus dudas y requerimientos.
- Atender sus solicitudes con rapidez y eficiencia
- Recibir un trabajo de calidad y excelencia.
- Cumplir con el tiempo acordado.
- Retroalimentación continúa del estado del vehículo.
- Poder sentirse como clientes preferenciales.

Localización básica de los clientes

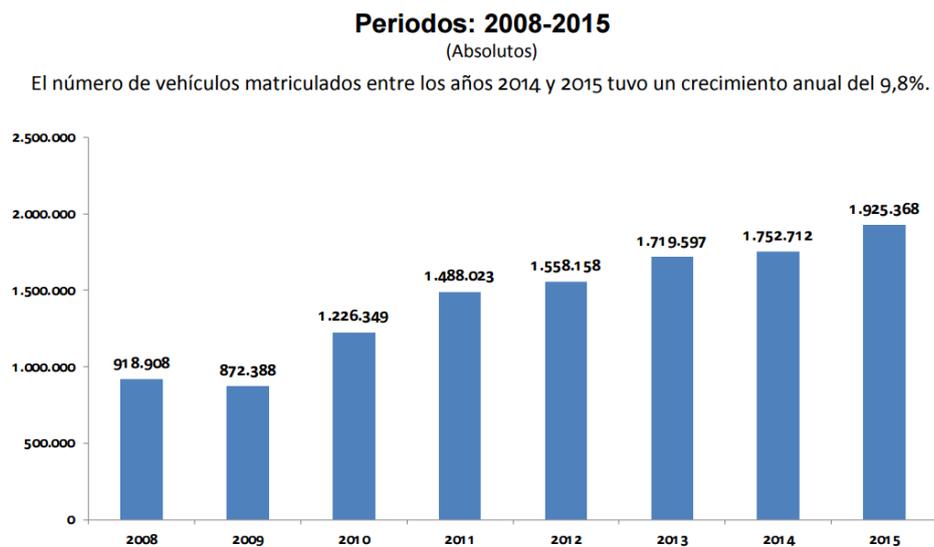


Figura 4. Número de vehículos matriculados en el periodo año 2008 al 2015, datos obtenidos del INEC

La mayoría de vehículos matriculados correspondían a la Provincia de Pichincha con 492.568, mientras que en la Provincia del Guayas se matricularon 362.857 y Manabí registró 152.231 vehículos. Realizando una comparación de datos con respecto al año 2010 el parque automotriz creció un 57% ya que hace 5 años registraban 1'226.349.

Distribución de vehículos matriculados, según principales provincias
Total Nacional: 1.925.368
 (Porcentajes)

En el año 2015, del total de vehículos matriculados, las provincias de Pichincha, Guayas y Manabí concentran el 52,3% de vehículos.

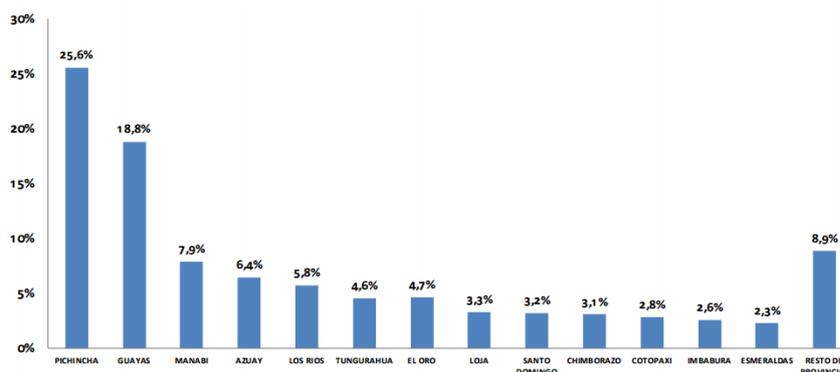


Figura 5. Número de vehículos matriculados del 2015 según principales provincias, datos obtenidos del INEC.

En la ciudad de Guayaquil hasta el año 2015 se registraron aproximadamente 350.000 vehículos matriculados (El Universo, 2015). Por lo que podemos percibir que la mayor parte del parque vehicular de la provincia del Guayas se encuentra en esta ciudad; por tal razón se consideró establecer el taller mecánico en el norte de la ciudad específicamente en la ciudadela La Garzota, sitio que se encuentra ubicado cerca de varios sectores empresariales y de centros comerciales, donde el servicio es bastante cotizado.

Bases de decisión (precio, calidad, servicio, amistad, política, forma de pago).

El empezar un nuevo proyecto despierta la expectativa de los clientes y de la competencia, así como la incertidumbre de saber cómo será el servicio que van a ofrecer. Para poder tener éxito en el proyecto que se ha emprendido se debe elaborar un Plan de Marketing con todas las estrategias que auguren un buen futuro.

Para emprender el proyecto ZV Talleres S.A., se deben de definir varios parámetros:

Precios

Establecer el precio de los servicios que se van a ofrecer en el taller es sumamente importante, ya que se debe ser conveniente tanto para ZV Talleres S.A. como para la empresa de Renting, pues uno de los objetivos es reducir los costos de la empresa de Renting y obtener ganancias para el taller mecánico. Para poder fijar el precio se deben considerar varios puntos; como lo son considerar el precio de la competencia y de los actuales proveedores, y principalmente se deben de estudiar y analizar todos los costos y gastos que interfieren para prestar el servicio. Por lo cual nuestro precio será 15 % por debajo de la competencia.

Calidad

La calidad es una de las particularidades que puede destacar, con respecto al servicio que entrega la competencia. Por lo cual uno de los objetivos del taller es poder cumplir y entregar un servicio de alta calidad a todos los usuarios de Renting, para que estos puedan sentirse satisfechos y decidan quedarse permanentemente, luego de terminar el contrato. El jefe de taller realizará el respectivo control de calidad sobre los trabajos realizados. Es sumamente importante considerar las opiniones y sugerencias de los clientes y de esta manera si es necesario cambiar o mejorar algún aspecto del servicio; ya que el cliente es el único que puede calificar la calidad.

Servicio

El servicio es otro de los factores importantes y determinantes para que el proyecto resulte próspero; el brindar un excelente servicio genera que el cliente se sienta importante y a su vez crea confianza; el buen trato y cortesía deben permanecer todo el tiempo desde el primer contacto que se tiene con el cliente ya sea vía telefónica o personalmente; esta es una de las

cualidades que poseerá ZV Talleres S.A, para lograr cumplir con esta expectativa se brindarán charlas al personal con todo lo relativo a la atención al cliente; entre los temas estarán la importancia que significa brindar un excelente trato a los clientes internos y externos, y técnicas útiles para poder crear afinidad con el cliente.

Amistad

Crear un lazo afectivo con el cliente también es sumamente importante, generar confianza y que se sientan cómodos es uno de nuestros objetivos; de esta manera se crea fidelidad del cliente y buenas referencias, recordando que el cliente es la clave del éxito del proyecto.

Formas de pago

Debido a que el servicio está enfocado a ser brindado a una compañía de Renting, cuya empresa mantiene una flota grande de vehículos; la forma de pago será con un crédito a 15 días plazo. Y a los clientes que ingresen de manera externa, es decir aquellos que fueron captados luego de terminar el contrato con Renting y que adquirieron el vehículo; el cobro de los servicios se realizará de contado o por medio de una tarjeta de crédito.

Formas posibles de evitar la falta de interés

Para evitar la posible falta de interés del cliente se deben de realizar varias estrategias que ayuden a mejorar el servicio brindado y de esta manera afianzar al usuario:

- Realizar charlas en el establecimiento cuando el cliente lo requiera, en las cuales se podrán tratar temas como cuidados básicos que se deben realizarse en el vehículo, la importancia de los mantenimientos, explicativos de las normas actualizadas de tránsito que rigen o temas relacionados a la mecánica en el cual el cliente quiere recibir una breve capacitación.
- Brindar un servicio de calidad, asociado a un magnifico servicio al cliente.

- Dar a conocer el taller mecánico mediante publicidad por redes sociales, volantes y mediante la página web; ya que el taller mecánico está idealizado para los clientes de Renting, la publicidad en vallas y televisión no serían necesarias.

Competencia

En la provincia de Guayas, específicamente en la ciudad de Guayaquil existe una gran cantidad de talleres mecánicos, tecnicentros que ofrecen trabajos por cambios de aceite, mantenimientos de motor, revisión de frenos, y demás trabajos que son necesarios para conservar la vida útil del vehículo. Como se había mencionado en un punto anterior el incremento de importación de vehículos en los últimos años se elevó, creando de tal manera una mayor demanda de talleres automotrices.

La compañía de renting ha trabajado a lo largo de su trayecto con distintos proveedores, y que actualmente se considerarían nuestra competencia por prestar el servicio de mecánica automotriz, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Induauto
- E.Maulme
- Automotores Continental
- Autolasa
- Automotores y Anexos
- Itegmotor

Todas las compañías mencionadas pertenecen a casas comerciales de autos, la cuales por ende tienen anexo sus propios talleres mecánicos a excepción de Itegmotor, el cual es un taller mecánico un poco más pequeño en comparación con los otros, pero que en cuestión de calidad del servicio es bastante bueno. Es vital y necesario conocer el servicio que brindan, cuál es su enfoque y sus precios, ya que cada uno cuenta con su fidelidad y clientela por su

trayectoria en el mercado y reconocimiento; por consiguiente, analizaremos dos empresas que representan una directa competencia para nuestro proyecto, y con las cuales la empresa de Renting ha tenido mucha relación comercial:

E.Maulme: Es una empresa que se dedica a la comercialización de vehículos y prestar servicios desde 1911. Debido a su gran trayectoria es una empresa reconocida, cuenta con 3 establecimientos la matriz ubicada en la Av. de las Américas #795 entre calle tercera y calle cuarta y una sucursal ubicada en el Km. 14 ½ vía a Daule ambos en la ciudad de Guayaquil, esta sucursal es bastante amplia, aunque queda distante y apartada; además cuenta con otra sucursal en la ciudad de Machala. Los precios por el servicio de mantenimiento y reparación son más altos en comparación a los talleres medianos; tiene mucho que ver por tratarse de un concesionario de la marca. (Emaulme, 2017)

El servicio personalizado es una de sus estrategias para incentivar al cliente, este servicio se basa en poder agendar la cita vía telefónica, y una vez que el vehículo ingrese al taller podrá estar en todo el proceso y tratar directamente con el técnico a cargo de su vehículo.

Itegmotor: Es una empresa que cuenta con una trayectoria de 10 años en el mercado, el servicio que ofrecen va dirigido a vehículos Volkswagen, Hyundai y Chevrolet, posee un área de repuestos, y se maneja bajo las condiciones y estándares de las marcas General Motors del Ecuador, Hyundai y Volkswagen. Tiene tres establecimientos ubicados en el Centro-Sur y en el norte de la ciudad, y un tercer establecimiento en la ciudad de Milagro. (Itegmotor, 2017)

¿Han surgido o se han acabado empresas en esta actividad en los últimos años?

Se puede mencionar que hace 2 años en esta misma actividad, hubo el cierre de la concesionaria Anglo Automotriz autorizada de la marca Chevrolet, al parecer el quiebre de la compañía se debió a que tuvo una mala administración. La empresa en mención contaba con

clientes representativos, contaban con la flota de los vehículos de la Policía Nacional y con una parte de la flota de los vehículos de Renting Pichincha, pero su cierre fue irreversible.

¿Por qué será fácil o difícil competir con ellos?

Este negocio es muy competitivo, pero no será difícil competir debido a que el proyecto de la creación del taller mecánico corresponde al mismo grupo de empresas y esta creado con el fin de satisfacer las necesidades que requiere la compañía de Renting. Además, que el taller contará con la maquinaria necesaria y con el personal idóneo y perfectamente capacitado.

¿Por qué cree que puede lograr una fracción del mercado?

Se puede lograr fácilmente una fracción del mercado, debido a que el proyecto va dirigido a una compañía de Renting, la cual pertenece al mismo grupo de ZV Talleres S.A. y la cual consta con alrededor de 550 unidades; pero la meta del taller es también obtener otros ingresos captando como clientes permanentes a los usuarios de Renting que adquieren el vehículo al culminar su contrato, y la mejor manera es brindado el mejor servicio del mercado.

Tamaño del mercado global

Tendencia del número de usuarios y los patrones de consumo del servicio.

La flota que maneja Renting en la ciudad de Guayaquil corresponden a alrededor de 550 vehículos, los cuales se atenderían en ZV Talleres S.A.; de estos se puede mencionar que el 85% corresponde a la marca Chevrolet y el 15% restante a diferentes marcas.

Estrategia de precio

Esta estrategia se basa en establecer un rango de coste esencial a prolongado tiempo, se fija el valor inicial, así como las variaciones que este tendrá a un extenso periodo durante su existencia. (Lamb, Hair y McDaniel, , 2011)

Las estrategias de precios se refieren a métodos que las empresas usan para asignar precios a sus productos y servicios. Generalmente para realizar el cálculo del precio de algún bien o servicio se consideran los costos o gastos en los cuales se ha incurrido incrementando a esto un margen extra. Por lo cuales existen diversas tácticas para establecerlos como lo son el precio de penetración, precios de recuperación, el de descuentos, ciclo de vida del precio del producto y el precio competitivo. (Suttle, 2017)

Política de precio de la competencia

El precio es un factor indispensable en la política comercial de una empresa, se analizan varios factores como son las necesidades que tiene el mercado, los costos administrativos, financieros y de ventas, la rentabilidad, propuestas a desarrollar, etc.; pero a más de estos factores las compañías fijan sus precios en base a las acciones que toman la competencia. Por lo tanto, se debe estar atento a cambios o modificaciones que la competencia realice a sus costos.

Los precios que manejan los talleres pertenecientes a concesionarios son valores que la marca les establece, es decir que todos los concesionarios se rigen a una misma tabla de precios; la diferencia de cada uno denota en el tipo de servicio, ofertas y promociones que brinden al consumidor.

La estrategia que utilizará ZV Talleres S.A. para fijar sus precios será realizar un análisis minucioso de todos los gastos y costos que impliquen emprender un proyecto con este y tendrá un estricto control de sus costos, manteniéndolos lo más bajos posibles sin tener que afectar la calidad del servicio; de esta manera podría generar un margen con el cual podrá brindar mejores precios y obtener excelentes ganancias.

Precio previsto

Para poder fijar el precio de un bien o servicio se debe de considerar como base lo siguiente: los Costos y el Margen de Utilidad. Consiste en determinar cuál será el precio para el servicio, y a su vez definir el ingreso que se va a percibir. Para precisar el precio se deben considerar distintos puntos:

- Definir los costos en los que se va a incurrir; administrativos, financieros y de ventas.
- Considerar las políticas de precio de la competencia.
- Conocer el precio que el cliente esté dispuesto a pagar, considerando las encuestas realizadas a clientes.
- Proyección de ventas.

Principales estrategias de precios

Fijación de Precios promedios

La estrategia de precios promedios consiste en fijar precios similares a los que se encuentran en el mercado. La única manera de poder competir en el mercado con esta estrategia es dando algo que sea distinto o novedoso en el producto o servicio que se ofrece; con lo cual le da un valor agregado al producto o servicio. (Crece negocios, 2014)

Fijación de Precios altos

Se trata de fijar precios altos con referencia a los que se encuentran en el mercado. Va dirigido a clientes que busquen exclusividad y prestigio en un producto o servicio, y que no ven el precio como un obstáculo en el momento de adquirirlo. Con esta estrategia se busca tener un mayor valor de utilidad, pero debido a su precio alto se corre el riesgo de que el volumen de ventas sea bajo; al utilizar esta estrategia debemos enfocarnos al tipo de mercado al cual va dirigido, como se indicó anteriormente va dirigido a segmentos de clase alta que busquen algo distinto y que tengan la capacidad económica. (Crece negocios, 2014)

Fijación y política de Reducción de precios

Esta estrategia de reducción de precios se utiliza por lo general cuando han reducido las ventas en el mercado y se ha perdido participación en el mismo, con esto se pretende recuperar mercado, pero tiene sus desventajas, ya que al reducir el precio se debe de reducir costos y a su vez la calidad del producto debido q que se deben reemplazar o eliminan insumos. Para aplicar esta estrategia se debe de tomar en cuenta que el mercado al cual está enfocado sea amplio y que la competencia no pueda igualar ni rebajar sus precios y es una oportunidad para poder quitar del stock la mercadería rezagada. Previo a utilizar esta estrategia es preferible enfocarnos en opciones como las promociones y ofertas. (Crece negocios, 2014)

Aumento de precios

Esta estrategia se utiliza cuando existe mucha demanda en el mercado y basándonos en la falta del producto o servicio podemos aumentar el precio. Es similar a la estrategia de precios altos, ya que va dirigida hacia el mercado sensible y que cuente con la capacidad monetaria. Cabe mencionar que en muchos casos es una competencia poco ética. (Crece negocios, 2014)

Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo.

El fijar el precio de un servicio es un factor importante, esto influye directamente en la decisión del cliente al momento de elegir quien proveerá el servicio, sin dejar de mencionar que la calidad del servicio también interfiere. El margen de utilidad se obtiene del precio de venta menos el costo del servicio o producto, con estos datos podemos conocer la rentabilidad del negocio; se representa en porcentajes mientras más altos sea el porcentaje mayo será la ganancia.

Par poder proceder a colocar el precio a un bien o servicio se debe estimar 3 elementos importantes: clientes, competencia y costo. (VILLEGAS, 2002)

Existen dos métodos para realizar el cálculo de fijación de precios, pero el más simple consiste en aumentar un porcentaje deseado al costo del servicio, esto servirá de referencia; también dependemos del valor que se maneja en el mercado; la siguiente fórmula sirve para calcular el margen de utilidad:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \text{Rentabilidad esperada sobre las ventas})}$$

Posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado.

Un negocio está encaminado a poder generar ganancias o utilidades; tal como se había mencionado anteriormente, el cliente analiza factores como lo son, el precio y la calidad, ambos muy importantes; los proveedores con los que actualmente se maneja la compañía de Renting son en su mayoría concesionarios, razón por la cual el precio es elevado; la posibilidad de que nuestro precio tenga una aceptación del cliente y entrada rápida en el mercado es alta, debido a que ya contamos con un cliente potencial a quien va dirigido el proyecto con un precio accesible y servicio mejorado.

Posibles niveles de variación de precios para resistir una guerra de precios

La guerra de precios se genera, cuando existe una competencia constante por abarcar todo o gran parte del mercado, para esto reducen sus precios drásticamente, con esto pretenden atraer más clientes. Esto en gran parte es perjudicial ya que al querer aumentar su volumen de ventas reducen sus precios y a su vez las ganancias. Es preferible en estos casos utilizar la relación precio-calidad. Enfocándonos en mostrar que la calidad de lo que se ofrece al consumidor justifica el precio otorgado.

Cuando una o varias empresas compiten, ambas tratan de acoplarse al precio que más atractivo le resulte al cliente; sin embargo, cuando la competencia da la opción de un precio realmente bajo se debe analizar, porque tampoco es conveniente ganar un cliente y no tener ganancias o inclusive pérdidas.

En caso de que su precio sea menor explique cuáles son las ventajas comparativas de su operación

El precio de los servicios que ofrecerá ZV Talleres S.A. será menor a lo que manejan los concesionarios, una de las razones se debe a que el proyecto fue creado con el fin de ser un apoyo para la empresa de Renting, reducir los gastos que generan en el servicio de mantenimiento y a su vez poder brindar este servicio a un mejor precio, buena calidad y generar ganancias. El servicio también se ofrecerá a clientes externos, es decir a todos los clientes que compren el vehículo, una vez que concluye el contrato, generando de tal manera un ingreso extra.

Analice las relaciones de costo-volumen-utilidad (Esquema del punto de equilibrio)

Una empresa se crea con la finalidad de cubrir una necesidad y también generar ganancias, es decir obtener beneficios para ambas partes. En este proyecto está enfocado a buscar beneficio para la empresa de Renting y para ZV Talleres S.A.

Margen de contribución

Se explica como el sobrante de ganancia con relación a los costos variables, los cuales aportan a envolver los costos fijos y a lograr utilidad (Gestiopolis & William Lemus, 2010)

Índice de contribución

“Es el porcentaje en el cual los ingresos exceden los costos variables, equivale a expresar el margen de contribución en porcentaje.” (Gestiopolis & William Lemus, 2010)

Margen de contribución = Precio – Costo variable

Índice de contribución = $1 - (\text{Costo variable} / \text{Precio})$

Política de cartera y descuentos a ofrecer.

- El plazo de pago que se ofrecerá para realizar el pago a la empresa de Renting será de 15 días a partir de la fecha de emisión de la factura.
- El cobro del servicio que se realice a clientes externos o particulares será al contado, o podrá ser cancelado con tarjeta de crédito.
- El departamento de crédito tiene como política hacer un recordatorio a los clientes una semana antes de cumplirse el plazo para recordar el valor que está próximo a vencer, el cual se efectuará vía mail.

Estrategia de venta

La estrategia de venta es un elemento importante para que la empresa pueda entrar de manera exitosa al mercado, en la cual se incluyen todas las técnicas que se aplicarán para poder posicionarse, mantenerse y la imagen que proyectará al cliente.

Para el proyecto ZV Talleres S.A., se utilizarán las ventas online, este método va direccionado exclusivamente para los clientes que salen de contrato y adquieren el vehículo. Se procederá a enviar vía mail la publicidad del taller, en la cual se detallarán los servicios que se brindarán, haciendo énfasis con el respaldo y garantía de la empresa de Renting. La empresa de Renting por ser una empresa aliada nos proporcionará la base de datos de los usuarios que estén próximos a culminar sus contratos.

Clientes iniciales

Para el cliente la primera impresión que le proyecta un negocio marca definitivamente su decisión de querer regresar; la calidad y el tipo de atención que reciba serán de vital importancia para que el proyecto tenga un futuro próspero.

ZV Talleres S.A. tendrá como cliente principal a la empresa de Renting, ya que el proyecto está ideado para satisfacer las necesidades que esta requiere. Una de las prioridades del taller es ofrecer un servicio de calidad y excelente atención, luego de obtener la fidelidad y confianza del usuario, podremos en un futuro captarlos como clientes directos del taller, con este grupo de clientes se generarían ingresos extras. Existen varias formas de poder transmitir un trato exclusivo al cliente:

- Tener una comunicación constante con el cliente, predispuestos siempre a poder despejar dudas e inquietudes.
- Mantenerlos informados constantemente de los servicios que se ofrecen.
- Contar con una ficha de recomendaciones y sugerencias del cliente, para poder mejorar algún aspecto con el cual el cliente no se encuentre satisfecho.
- Hacer un seguimiento post-venta a la compañía de Renting.

Clientes que recibirán el mayor esfuerzo de ventas

El proyecto del taller fue creado para cubrir las necesidades y exigencias de la flota de Renting; por lo cual, son ellos quienes recibirán el mayor esfuerzo de ventas; el servicio será personalizado transmitiendo exclusividad al cliente de principio a fin.

Generalmente los usuarios de Renting son empresas que contratan flotas de vehículos y al término del contrato tienen la opción de comprar el vehículo, es por esto que es sumamente importante poder reflejar en nuestro servicio todas las cualidades con las que cuenta el ZV Talleres S.A., creando fidelidad y preferencia; para de esta manera poder captar también a este grupo como clientes. El proyecto tiene un objetivo claro y definido, por lo tanto no le interesa captar otro tipo de clientes, pues no desean perder la esencia y enfoque del mismo.

Mecanismos de identificación de los clientes potenciales y formas de establecer contacto con ellos.

Para poder determinar los clientes potenciales; previamente se debe realizar un estudio de mercado. En este caso nuestro cliente potencial ya se encuentra identificado y es la empresa de Renting y sus usuarios, el contacto generalmente es con los auditores de Renting, y estos a su vez interactúan con el usuario del vehículo; quien juzga el trabajo final recibido.

El cliente es sumamente estricto y perfeccionista, no acepta recibir un mal servicio; por ejemplo, cuando se incumple en la fecha de entrega, esto les genera pérdidas económicas debido a que por su tipo de operatividad tienen que alquilar vehículos ocasionando gastos, a más de un malestar al usuario.

Características del servicio

El taller mecánico está encaminado a cubrir las necesidades que requiere la empresa de Renting, cuya empresa posee alrededor de 550 vehículos de diferentes marcas, predominando la marca Chevrolet con el 85%. Los servicios que brindará ZV Talleres S.A. serían los siguientes:

- Mantenimiento predictivo
- Mantenimiento preventivo
- Mantenimiento correctivo
- Servicio de lavada
- Enllantaje, alineación y balanceo.
- Cambio de baterías.

En el taller no se brindará el servicio de enderezada, eléctrico ni pintura; debido a que estos servicios son mínimamente solicitados; en el caso del servicio de pintura, adquirir una

cámara de pintura es bastante elevado, por lo tanto no resultaría conveniente. ZV Talleres se dedicará únicamente al servicio mecánico.

El taller está enfocado a cumplir con los tiempos ofrecidos, contar con personal calificado y constantemente capacitado, brindar un servicio al cliente de excelencia, y entregar trabajos de calidad. El precio por sus servicios será accesible, y beneficioso debido a que será menor al que actualmente cobraban los proveedores de la empresa de Renting.

Conceptos especiales que se utilizarán para motivar las ventas

El proyecto debe tener claro que, para motivar ventas, atraer clientes y generar ganancias, existen conceptos básicos que deben de considerar, los cuáles asegurarán un futuro exitoso; estos conceptos se mencionan a continuación:

- El lugar donde se encontrará ubicado el taller mecánico es muy importante, pues debe ser un sitio de fácil y rápido acceso para el cliente.
- El personal debe estar constantemente capacitado, y deben contar con manuales de procedimientos.
- Mantener el orden y cultura en la organización.
- Debe de prevalecer la gentileza tanto para el cliente externo como al interno.
- Ser eficientes y puntuales en la entrega del servicio.
- Entregar un servicio de calidad.

Cubrimiento geográfico inicial

La zona donde se encontrará ubicado el taller mecánico será en el norte de la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela La Garzota; en el cual se encuentra un lote vacío que cuenta con un espacio de 350 m² y es allí donde se realizará la construcción de las instalaciones. Este lugar es cercano a edificios corporativos en los cuales se encuentran varios usuarios de Renting.

Clientes especiales

Se tratarán como un grupo de clientes especiales, a las personas que adquieran el vehículo luego que termine el contrato con la empresa Renting. El poder contar con una carta de presentación y recomendación de la empresa de Renting, abre las puertas para continuar brindándoles el servicio a dichos clientes; generando de tal manera un ingreso adicional al que genera la flota de Renting.

Estrategia promocional

Mecanismos y/o medios para llevar el servicio a la atención de los posibles compradores

Como ya se había mencionado en anteriores puntos; el taller mecánico ya cuenta con un cliente específico, quien es la compañía de Renting, con el cual no sería necesario tener un medio específico para llamar la atención; pero por otro lado están los clientes que queremos captar y fidelizar, refiriéndose a los que adquieren los vehículos que terminan contrato; nuestra intención es continuar brindando el servicio de mantenimientos preventivos y correctivos a aquellas unidades. Uno de los mecanismos para poder atraer la atención del posible cliente, es enviar boletines informativos vía mail, a todos los usuarios de la empresa de Renting; para que la imagen de la empresa esté siempre presente.

Ideas básicas para presentar en la promoción

La promoción que ZV Talleres S.A. utilizará será la siguiente:

- Presentar al grupo el proyecto, mostrando todas las ventajas y beneficios de la cual gozaría Renting, y las ganancias que generaría ZV Talleres S.A.

- Para dar a conocer el servicio que ofrece el taller mecánico a los usuarios de Renting, se entregarán volantes detallando la operación del taller, especificando a quien va dirigido.
- A los clientes que luego de terminar el contrato y decidan continuar con nuestro servicio gozarán de los mismos beneficios que se ofrecía a la empresa de Renting.

Mecanismo de ayuda a la venta

En el exterior del taller mecánico se colocarán banners especificando el servicio que se brinda, recalando que se atenderán vehículos previa cita, y a su vez se entregarán volantes a los usuarios de los vehículos que estén próximos a cumplir su contrato, en el cual se especificarán los trabajos que se realizan en el taller.

Programa de medios (frecuencia, valor)

Las estrategias que el taller utilizará para motivar las ventas se basarán en realizar publicidad del taller, por medio de:

Página web, contará con una página en el cual se detallará los servicios que se ofrecen, a través de la página, donde también se podrán agendar citas.

Redes sociales, hoy en día la mayoría de la población utiliza redes sociales entre las cuales las más populares son Facebook e Instagram, tomando este método fácil de llegar a miles de usuarios, esta sería otra de nuestras opciones para dar a conocer el servicio y promociones.

Se brindarán capacitaciones o exposiciones cuando el cliente en este caso Renting lo solicite, muchas veces sus usuarios tienen un mal uso o un cuidado inadecuado de sus vehículos, para los cuales se les podrían dar recomendaciones.

Estrategia de distribución

Canales de distribución que usará

Los canales de distribución generalmente se utilizan cuando lo que se vende es un producto o bien, en este caso lo que se ofrece es un servicio; es favorable para el consumidor que la venta sea directa pues representa un ahorro en sus costos. El taller mecánico brindará su servicio de manera directa hacia Renting sin ningún intermediario; y solo contará con un local en la ciudad de Guayaquil.

Bodegaje

El taller contará con un área de bodegaje donde se almacenará los repuestos e insumos que se utilizarán para realizar los trabajos, se delegará a una persona para que lleve el control del inventario.

Política de inventarios (en días)

En una empresa es sumamente importante poder contar con una política de inventarios que le ayude a llevar un control de las existencias que poseen. Existen elementos que se deben considerar para elaborar una política de inventarios:

- Establecer las cantidades indispensables para cubrir dicha necesidad.
- Ser precavido con la escasez de los productos necesarios.
- Contar con el espacio necesario para poder almacenar.
- Poseer solvencia para el financiamiento del mismo.
- Considerar los costos que implican el custodiar un inventario.

El taller contará con una bodega abastecida con repuestos de salidas rápidas y continuas, es decir repuestos o suministros que se utilicen con continuidad, porque no se puede llenar una bodega de repuestos o suministros que no se utilizan, debido a que representaría un gasto innecesario.

Política de servicios

Término de garantías

La garantía que se ofrece en un producto o servicio se basa directamente al tipo de calidad y efectividad del bien o servicio que ofrece la empresa a sus clientes; el hecho de que la empresa ofrezca garantía sobre sus servicios se obliga a cumplir con todas las normas de calidad y con la efectividad de lo que ofrecen. El taller mecánico ofrecerá garantía sobre el servicio que brinde a sus clientes, esto es importante para ambas partes, ya que al contar con una garantía el cliente sentirá respaldo del proveedor y generará confianza sobre el servicio que vaya a recibir, y para la empresa que presta el servicio será una de sus herramientas con las cuales podrá generar credibilidad. La garantía será de 1 año o 10.000 kms. de garantía, en el cual el taller se compromete a cubrir cualquier desperfecto con el que se encuentre el vehículo luego de haber salido del taller, cabe recalcar que siempre y cuando corresponda el daño al trabajo que se realizó y no por una mala operación del usuario.

Tipo de servicio a clientes

El taller mecánico es una empresa que se dedica a brindar un servicio directamente al cliente, por lo cual la satisfacción del mismo es uno de los puntos prioritarios. En las oficinas del taller se contará con un buzón en el cual usted podrá indicar la calificación del servicio y las recomendaciones, en el caso de presentar alguna queja personal lo podrá realizar con el jefe de taller quien estará presto a resolver el inconveniente. A continuación, se detalla un listado de recomendaciones básicas y sencillas que muchas veces en negocios que se dedican a brindar un servicio olvidan de hacerlo y por lo cual fracasan:

- Mostrar cortesía, y amabilidad desde el ingreso al establecimiento hasta la salida del cliente.

- Estar predispuesto a tomar las sugerencias que el cliente realice, para que el servicio recibido sea de su completo agrado.
- Demostrar un orden y organización del taller mecánico, así como la pulcritud de sus empleados.
- Ser ágiles en la atención que se le brinda al cliente, ya que varios talleres cometen el error de hacer esperar mucho tiempo y no se basan a las horas que han realizado las citas los clientes.

Mecanismo de atención a clientes

Para lograr una rentabilidad y solvencia exitosa dependemos del cliente, debido a que si no existieran no hubiera razón del proyecto o negocio, mantenerlos y crear fidelidad será uno de los retos para lo cual se deben tener utilizar de manera correcta los mecánicos de atención al cliente:

- La infraestructura del taller mecánico será una de las primeras impresiones que tendrá el cliente, pues debe contar con el espacio requerido para poder trabajar con su flota de vehículos.
- Contar con los equipos y herramientas de la mejor calidad, pues también de esto dependerá el trabajo final.
- Tener personal capacitado y con experiencia.
- Debe contar una organización impecable en cada área del taller.

Políticas de cobros de servicios

Las políticas de cobro son creadas para tener un control y buen uso del dinero que ingresa a la empresa, de igual forma con esto generamos que haya una excelente liquidez de efectivo.

El departamento de crédito del taller mecánico será encargado de facturar y realizar la gestión de cobro, y su misión será el recuperar la cartera en su mayor porcentaje en el menor

tiempo posible. Se implementarán mecanismos que permitan resguardar las cuentas por cobrar sin que esta afecte la relación comercial con el cliente:

- El propósito será limitar el nivel de morosidad al 0% y reducir los gastos que genera el área de cobranza.
- Se realizará una cobranza preventiva al cliente vía correo electrónico notificando los valores próximos a vencer.
- Se aplicará una tasa del 7% a los valores que se encuentren impagos con más de 30 días de mora.

Táctica de ventas

Uno de los objetivos del proyecto es captar clientes, realizar ventas y generar ganancias, por lo cual se debe de ser cuidadoso al momento de crear y aplicar las tácticas de ventas que se usarán. El taller mecánico tiene enfocado cuál es su objetivo y su cliente principal, este será quien genere su mayor porcentaje de ventas y ganancias, para esto se aplicarán las siguientes tácticas:

- Capacitar y mejorar constantemente al personal del taller para poder ofrecer un servicio con excelencia y calidad.
- Crear un manual de procedimientos para cada puesto de trabajo, de esta manera cada uno podrá ejercer sus funciones de manera adecuada.
- Proponer precios más bajos con respecto al mercado.

Fuerza de venta

La fuerza de ventas es la conexión directa entre la empresa y el cliente, es el impulso de la compañía para generar ventas. También se puede mencionar que representa a la empresa ante sus clientes dando a conocer sus servicios, y promociones y viceversa es decir que a su vez representa a los clientes en cuanto a requerimientos o sugerencias que estos quieran

manifestar. Los asesores de servicio serán quienes reciban al cliente a su ingreso, y estarán en todo el proceso hasta su salida, también estarán a cargo de realizar el servicio post-venta.

Planes de contingencias

Si alguna de las estrategias no le funciona cuales serían las correctivas, ¿Cómo reaccionaría al cambio del mercado?

Debido a existir una gran competencia entre empresas que tienen el mismo enfoque de mercado, el captar clientes se vuelve complicado; el cliente tiene más opciones por lo cual se vuelve muy exigente al momento de elegir a quien adquirirá el bien o servicio, también otro punto en contra es el ingreso de productos sustitutos y otros obstáculos que se presentan. Para que esto no afecte a nuestro objetivo se debe contar con estrategias adicionales en el caso de que las estrategias principales no funcionen, estar precavidos.

Las estrategias correctivas para el proyecto de crear el taller, será en el caso de que por algún motivo el negocio del Renting presente disminución en ventas y esto nos afecte en la cantidad de vehículos por receptor, se tendrá que ampliar el enfoque y ofrecer el servicio a todos los clientes para sus vehículos de uso particular o para referidos de estos, empresas del grupo financiero o inclusive poder ofrecer el servicio a externos; esto se usará como un plan de contingencia. Para brindar el servicio de mantenimiento de vehículos se enviará publicidad a través de correos electrónicos, volantes y folletos de presentación de la empresa.

En el taller permanecerá un buzón donde se podrá calificar el servicio y el cliente podrá colocar sus recomendaciones, el formato de calificación de servicio y recomendaciones también estará incluido en la papelería que maneja el asesor comercial, ya que el tendrá la obligación de consultar con el cliente al finalizar cada trabajo.

Etapas de investigación y desarrollo

Para poder desarrollar con seguridad un proyecto se debe realizar previamente una investigación, la cual nos podrá permitir conocer a fondo todo lo concerniente al tipo de negocio al cual se enfoca. En el actual proyecto se realizó lo siguiente:

Investigación básica o fundamental

Esta investigación se refiere a la aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos. En esta etapa se estudió el mercado automotriz, desde sus inicios, su desarrollo y el crecimiento que ha tenido durante todos estos años, para poder determinar qué tan atractivo resulta este mercado.

Investigación aplicada o industrial

Es la investigación direccionada a adquirir conocimientos nuevos para aplicarlos a nuevos productos o procesos, o inclusive hacer mejoras en los ya existentes. En esta etapa se plantearon encuestas las cuales fueron realizadas a los usuarios de la compañía de Renting, y de los cuales nos interesa conocer su opinión, criterios y necesidades debido a que es nuestro cliente meta.

Desarrollo

Es la aplicación de los resultados obtenidos de la investigación. La implementación de un proceso de investigación y desarrollo en una compañía es importante ya que satisfacen las necesidades cambiantes de los clientes y nos permite estar en ventaja con la competencia en el mercado, con la implementación de productos nuevos o la mejora de los ya existentes.

En esta última etapa se analizaron los resultados de las encuestas, determinando las necesidades que tienen los clientes en base al mejoramiento del servicio, notando que el servicio al cliente juega un papel destacado en una empresa de servicios, así como su calidad.

Por lo cual se implementarán mejoras y estrategias para que el taller funcione de acuerdo a las necesidades y requerimientos del cliente.

Prueba piloto del producto y tecnología

Varias empresas antes de iniciar un proyecto realizan una prueba piloto del producto o servicios, por lo general esto se aplica más cuando es un bien. En las empresas encuestadoras antes de lanzar un producto al mercado, realizan pruebas con una muestra pequeña de personas enfocado al tipo de personas al cual va dirigido el producto; los cuales podrán usar o utilizar el producto, con esto se obtendrán las primeras reacciones y opiniones del producto, ayudando de tal manera a mejorar o cambiar en el caso que se requiera.

En el caso del proyecto de ZV Talleres S.A. no se realizará una prueba piloto antes de iniciar operaciones, pues por la operatividad del servicio se necesita contar primero con todos los recursos, maquinarias y personal. Los dos primeros meses se mantendrá un control estricto en todas sus áreas, para pulir cualquier detalle.

Especificación del servicio

Dentro de los objetivos del proyecto ZV Talleres S.A., es poder cubrir las necesidades que requiere la flota de una compañía de Renting, ofreciéndole el servicio de mecánica automotriz con las instalaciones apropiadas y el equipo necesario; ubicado en el norte de la ciudad cerca a sus proveedores y usuarios, optimizando de tal manera tiempo y dinero, y a su vez generando ganancia para el taller y ahorro para la empresa de Renting. Los servicios que ofrecerá el taller serán los siguientes:

- Mantenimiento predictivo
- Mantenimiento preventivo
- Mantenimiento correctivo
- Servicio de lavada

- Enllantaje, alineación y balanceo.
- Cambio de baterías.

Existen ciertos servicios que no se ofrecerán en el taller, debido a que financieramente no es conveniente adquirir equipos o contratar mano de obra; y se mencionan a continuación:

Enderezada: Se debe de contratar un enderezador exclusivamente para este tipo de trabajos, este servicio raramente se solicita y no es conveniente contratar una persona para que brinde este servicio de manera eventual.

Pintura: Este servicio tampoco se brindará, ya que la adquisición de la cámara de pintura es sumamente elevada, y son trabajos que se realizan rara vez, adicional a esto se tendría que contratar a un pintor automotriz.

Eléctrico: Al igual que los servicios anteriormente mencionados, son servicios que se requieren eventualmente.

Por lo cual la empresa de Renting continuará su relación comercial con los actuales proveedores en estas líneas de servicio.

Proceso tecnológico

El proceso tecnológico que se implementará en ZV Talleres, estará en todas las áreas, para que de esta manera todo se encuentre sistematizado y controlado.

Agendamiento de citas: Todos los trabajos que se realicen en el taller serán previa cita, a pesar de tener un único cliente, el cual es la empresa de Renting; este tendrá que separar la cita para su usuario, de esta manera el taller mantiene una organización estricta, respetando y cumpliendo turnos, siendo puntuales a la hora de entregar el trabajo final. El guardia contará con un listado de los vehículos y las horas de ingreso de cada uno, para que permita el acceso y no se cree un estancamiento en la entrada y salida de vehículos.

Asesoría de servicio: El asesor de servicio estará predispuesto a tomar recomendaciones del cliente, de igual manera si el cliente requiere realizar inspección personalmente a los trabajos, este será el encargado de guiar y retroalimentar de información.

Equipos: Los equipos que se instalarán en el taller serán nuevos, cada empleado que tenga la necesidad de usarlo recibirá la capacitación necesaria; para que no se presente ningún problema en el futuro.

Calidad: El jefe de taller controlará y supervisará cada uno de los trabajos, de esta manera se asegura que el servicio se entregue con la calidad que amerita y en el tiempo estipulado.

Diagrama básico del flujo

En el siguiente diagrama se describe todo el proceso de trabajo que se realizará en el taller mecánico, desde su recepción hasta entrega del vehículo al usuario.

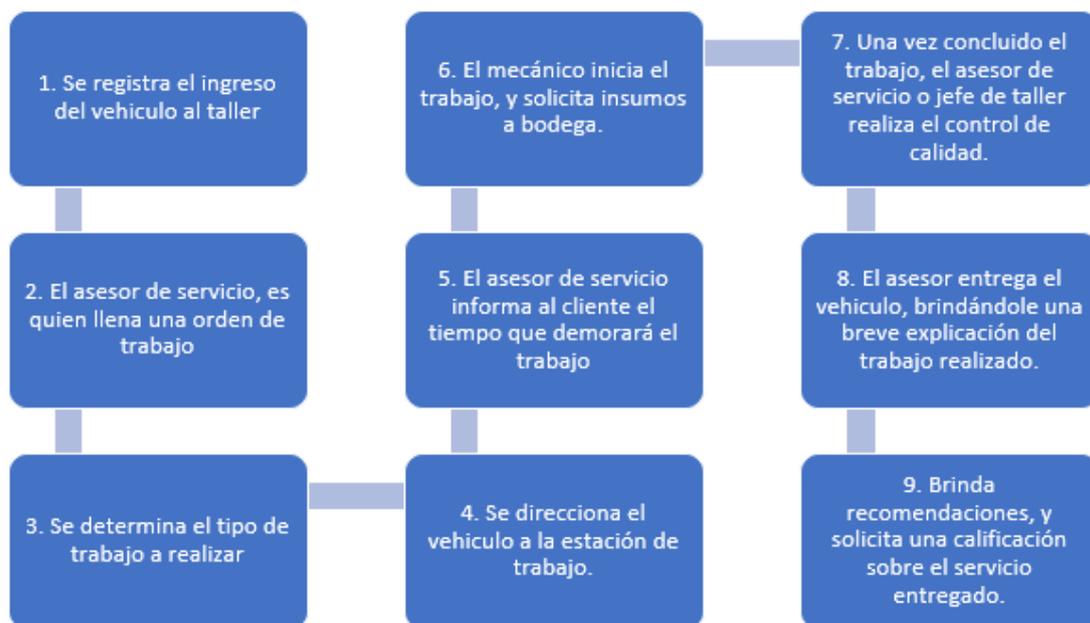


Figura 6. Diagrama de actividades del taller

Condiciones de operación

El taller mecánico deberá contar con ciertas condiciones de operación, lo cual le permita tener un correcto y buen funcionamiento, esto con el fin de poder entregar un servicio de calidad, eficaz y accesible a la compañía de Renting. Entre las cuales se podrán mencionar las siguientes:

- Mantener una organización estricta en el taller.
- Crear cultura y capacitar a todo el personal en lo que refiere al servicio al cliente.
- Los mecánicos estarán a cargo de ciertas herramientas y espacio de trabajo, estos deberán ser pulcros y responsables.
- El jefe de taller inspeccionará los trabajos detalladamente o asignará a un asesor de servicio.
- Se realizará el mantenimiento respectivo a los equipos de trabajo.
- El establecimiento contará con todos los permisos requeridos para su operación.

Maquinarias y equipos requeridos

Para poder brindar los servicios en el taller mecánico se deberán adquirir equipos, de acuerdo a la necesidad y al servicio que se va a ofrecer, y la cantidad dependerá de la cantidad de vehículos que ingrese. A continuación, se detalla el listado de equipos y su funcionalidad.

Tabla 14. Maquinarias y equipos para el taller

Maquinarias y equipos	Cantidad
Elevador de tijera	1
Elevador central (Rolling Jac)	1
Alineadora	1
Desmontadora de rueda	1
Balanceadora con pantalla digital	1
Elevador de 2 postes	1
Elevador de media altura	1
Embudo flexible	1
Kit para aflojar filtros de aceite	1
Herramientas para tapón aceite	1
Comprobador de baterías	1
Scanner multimarca	1
Kit medidor de presión de aceite motor y transmisión	1
Kit para pruebas en sistema de inyección de combustible	1
Rectificadores de discos, tambores y volantes	1
Máquina de lavado	1
Compresor	1
Total	17

Consumos unitarios de materia prima, insumos y servicio

El taller mecánico brindará servicios para realizar mantenimientos preventivos y correctivos, en estos trabajos se necesitarán repuestos e insumos y por supuesto se necesitará la mano de obra necesaria. En el siguiente cuadro se podrá observar el listado de suministros indispensables y básicos para realizar mantenimientos preventivos y correctivos.

Tabla 15. Repuestos e insumos requeridos

Repuestos e insumos	Repuestos e insumos
Filtro de aceite de motor	Shampoo, Refrigerante
Limpiador partes de freno	Franelas, Aceite SAE 10W30
Filtro de combustible	Silicona, Aceite Dexron III
Bujía de encendido	Arandela de cobre
Líquido de frenos DOT3	Focos de luz blanca
Limpiador de inyectores de combustible	Cables de bujía variadas
Limpiador de cuerpo de aceleración	Pastillas de freno
Aceite SAE 75W90	Banda de accesorios
Kit banda de distrib., templador y polea	Zapatillas, Filtro de aire
Banda de accesorios	Disco de frenos, Termostato

Desperdicios

El taller automotriz estará organizado en todas sus áreas, incluyendo la limpieza de desechos y aceites. Cada área contará con un tacho personal para depositar papeles, y en el área externa a la oficina se colocarán 3 tachos de basura, para que la misma se encuentre clasificada. Estos desperdicios serán entregados a Puerto Limpio cada vez que pase el recolector, el encargado será el conserje.

Con respecto a los desperdicios de aceites y grasa, la misma será recolectada en tanques a través de la trampa de grasa previamente instalada en el taller. Esto será entregado a una empresa que se dedica a la recolección de este tipo de desechos, con la cual se negociará entregar a cambio los filtros usados. Lo que corresponde a los desperdicios por metales y llantas, se agruparán mensualmente y estos serán entregados a una compañía que se dedica a la compra de metales y llantas respectivamente, por lo cual de esta manera se generaría un pequeño ingreso.

Condiciones de calidad

Para que el proyecto funcione a total cabalidad y pueda cumplir uno de sus objetivos el cual es satisfacer la necesidad de cliente, el taller deberá cumplir algunas condiciones de calidad, las cuales se detallan a continuación:

- Realizar pequeñas encuestas periódicamente al personal interno y externo para conocer su opinión acerca de la calidad y atención que entregan y reciben.
- Inspeccionar constantemente en cada área los trabajos realizados.
- Al concluir los trabajos se deberá realizar el control de calidad.
- Cumplir con el cronograma y los tiempos establecidos, de esta manera se entregarían los trabajos en el plazo acordado.
- Utilizar repuestos e insumos de calidad, y mano de obra calificada.

Política de inventarios

Se deberá establecer una política de inventarios, para poder conocer con exactitud lo que se encuentra en bodega. Se establecerán ciertas normas para que esto se cumpla:

- Inicialmente se deberá realizar un estudio, para conocer cuáles son los servicios que con frecuencia se realizan y abastecerse de estos repuestos e insumos.
- Contar con perchas sectorizadas, debe prevalecer el orden y la pulcritud.
- Cada salida y entrada de repuestos e insumos deberá ser registrado por el encargado.
- Deberá estar autorizada en la orden de trabajo la salida de repuestos e insumos por el jefe de taller
- Se deberá estar abastecido con los repuestos e insumos que se utilizan con frecuencia.
- Periódicamente se realizará un inventario de control por parte del área contable.
- Solo tendrá acceso a esta área el encargado, en este caso el bodeguero.

Capítulo IV

Aspecto físico del negocio

Ubicación geográfica de la planta

La ubicación de un negocio siempre es un punto clave e importante para que este tenga el éxito deseado. El taller mecánico estará ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Garzota Av. Agustín Freire En este sitio se encuentra un lote vacío en venta el cual será adquirido para nuestro proyecto.

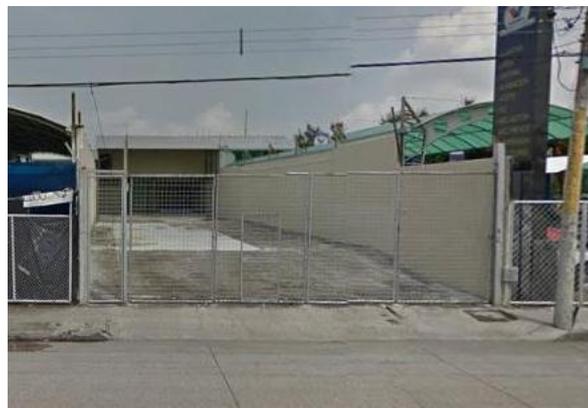


Figura 7. Espacio físico del taller mecánico.

Obtenida de google. Plusvalía.com



Figura 8. Imagen visualizada de Google maps del espacio del taller.

Fuente: Google maps.

Posición relativa a proveedores y clientes

La ubicación del taller mecánico será estratégica, debido a que se encontrará en el norte de la ciudad cercana al sector empresarial donde se ubica un gran porcentaje de los usuarios de Renting, por lo cual estará apta para el fácil acceso de los clientes, y a su vez se encontrará cercano a sus proveedores, todo esto con el fin de optimizar el tiempo de logística y el de los clientes.

Facilidades de servicios básicos (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios)

Las instalaciones contarán con todos los servicios básicos requeridos, para que su operatividad no se vea afectada. Se llevará un control para que el uso de los servicios básicos sea exclusivamente laboral.

Agua potable

Todas las áreas del taller tendrán el servicio de agua potable, a su vez se solicitará al personal hacer uso adecuado de este servicio. Por la operatividad del negocio este servicio básico será esencial, debido a que cada vehículo que ingrese deberá salir limpio.

Energía eléctrica

Las instalaciones contarán con todo el cableado y la luminaria necesaria para su operación.

Teléfono

El taller contará con teléfono convencional, necesario para realizar varias actividades propias del negocio. Se realizará su uso primordialmente para llamadas relacionadas al proyecto, será de vital importancia debido a que por ese medio se recibirán llamadas para separar citas.

Manejo de desperdicios

El manejo de desperdicios del taller estará organizado de la siguiente manera: Se colocarán tachos de basura identificados por reciclables y no reciclables en el área externa de la oficina. Cada puesto de trabajo contará con un tacho personal. Lo que compete a desechos como el fluido de aceites y grasas estas se almacenarán en tanques, la recolección se realizará mediante las trampas de grasa previamente instaladas. Estas se entregarán a una empresa encargada de la recolección de estos líquidos y a su vez se entregarán los filtros usados.

Situación laboral de la localidad

Actualmente existen varios talleres mecánicos en la zona del norte de Guayaquil, pero a pesar de estos la demanda es grande y no sería un inconveniente. El establecimiento contará con el espacio requerido, infraestructura, servicios básicos, maquinarias, y el personal idóneo y capacitado para que pueda brindar un servicio de calidad; de igual forma deberá contar con todos los permisos legales, para su correcta operación.

Necesidad de infraestructura

El tipo de construcción del taller será de cemento y acero, con bases fuertes. Contará con un galpón donde se instalarán los técnicos. La oficina del taller estará dividida por una pared resistente y ventanales de vidrio, para tener amplia visión de todas las áreas.

Para la infraestructura que requiere el proyecto, inicialmente se debe adquirir un terreno de 400 m², espacio necesario para realizar la distribución de todas las áreas para el taller mecánico.

- Se realizará una oficina pequeña de 2 pisos, en planta baja estará el área de servicios y atención al cliente y en la parte superior se encontrará el área de administración y contabilidad.

- Tendrá un galpón abierto de estructura metálica, la superficie del piso será de hormigón y adoquines, contará con puertas metálicas para realizar el ingreso y salida de vehículos.
- Contará al ingreso del taller con una pequeña garita.
- Cada estación de trabajo contará con un lavadero requerido para la limpieza de partes y piezas de vehículos.
- Se colocarán trampas de grasa necesarias y requeridas en todos los establecimientos que se dedican a esta actividad.
- Todas las áreas contarán con sus servicios higiénicos.
- Se colocarán señaléticas en todo el taller.

La construcción del taller mecánico creará nuevas plazas de trabajo, de tal manera estaría contribuyendo a la sociedad y la economía del país.

Ventilación e iluminación

La oficina del taller poseerá la ventilación adecuada, se instalará el sistema de aire acondicionado para que puedan estar en un ambiente fresco tanto el personal interno como los clientes. Contará con las luminarias necesarias en las áreas de trabajos.

Vías de acceso

El taller mecánico será de fácil acceso para clientes y proveedores, debido a que estará en una zona comercial y empresarial. Adicional a la calle principal se puede tomar calles secundarias o alternas.

Puertas

El taller contará con un portón metálico, espacio por el cual se realizará el ingreso y salida de vehículos, junto a esta se encontrará una pequeña garita donde se registraban los ingresos tanto de personas como de vehículos.

Servicios higiénicos

Se ubicarán baños en las oficinas administrativas y comerciales, adicional en el área de talleres se colocará un cuarto que incluya baño y ducha, para que los mecánicos y personal operativo pueda cambiarse al ingreso y salida del taller, cada baño estará equipado con los suministros de aseo indispensables.

Equipos y maquinarias

Especificación del servicio

El taller mecánico brindará el servicio mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos para la flota que maneja una compañía de Renting, las actividades que realizan a diario siguen un orden específico:

- Se coordina la cita con el cliente, previa llamada del mismo.
- Con la respectiva cita, el cliente se acerca a ingresar el vehículo.
- El asesor de servicios recibe al cliente, y procede a llenar la orden de trabajo.
- Luego se procede a asignar el trabajo a uno de los mecánicos.
- En la orden de trabajo se anotan los repuestos o suministros que van a requerir, se solicita la aprobación del jefe de taller
- Con esta aprobación se solicitan los repuestos al área de bodega.
- Una vez el vehículo se encuentre listo el jefe de taller, da su aprobación.
- Luego se procede a ingresar al área de lavado.
- El asesor de servicios realiza la entrega al cliente, solicitando al final de este una calificación sobre el servicio.
- El cliente puede optar por quedarse en el sitio, esperando que el trabajo se encuentre listo o regresar en el tiempo acordado.

- Mientras el cliente espera se le ofrece una taza de café o té, se contará con una máquina de café express en la sala espera.

Tipo de equipos y maquinarias

Para poder ofrecer el servicio de mantenimiento de vehículos preventivos y correctivos se debe adquirir equipos y maquinarias básicamente necesarias para poder realizar su operación.

- Equipo completo de herramientas
- Elevador y alineadora
- Desmontadora de rueda
- Balanceadora con pantalla digital
- Elevador de 2 postes, y elevador de media altura
- Embudo flexible
- Kit para aflojar filtros de aceite
- Herramientas para tapón de aceite
- Comprobador de batería
- Scanner multimarca
- Kit de medido de presión de aceite motor y transmisión
- Rectificadora de discos, tambores y volantes
- Máquina de lavado
- Compresor
- Muebles para la oficina
- Equipos de computo
- Enseres y suministros de oficina

Características de los equipos y maquinarias del taller

Se procede a detallar las características de algunas de las maquinas que se deben adquirir para comenzar a operar como taller mecánico:

- **Elevador de tijera:** Para instalación en fosa o sobre el suelo, incluye rampas de aproximación. Altura de elevación de 1.80 metros, capacidad de elevación de 4.50 toneladas, longitud de rampas de 5 metros, incluyen platos delanteros, de eje hidráulico.
- **Alineadora 3D 2 Cam:** Equipo sumamente eficiente en tiempo real, agiliza el trabajo con rutinas de medición optimizadas y precisas.
- **Desmontadora de rueda:** Rangos de anclaje de aros 11-22” externo 13-26” ancho máximo de llantas 13.5”, diámetro máximo de rueda 1050 con brazo de inclinación hacia atrás y brazo de asistencia auxiliar.
- **Balancadora con pantalla digital con botones:** Ha sido desarrollada para el equilibrado de vehículos de turismo, motocicletas y furgonetas. Precisión hasta 1 gramo, ancho de llanta hasta 20”, diámetro máximo de llanta 1050 milímetros.
- **Elevador de 2 postes:** Con brazos asimétricos, conexión área, seguros manuales, accionamiento electro-hidráulico, 220V Monofásico, motor de 3 HP.
- **Elevador de media altura:** Altura máxima de elevación del suelo al chasis es de 80 centímetros, incluye 4 juegos de topes de diferentes alturas, 220 voltios, Monofásico, motor de 3 HP.
- **Embudo flexible:** Ideal para cambios de aceite de motor, transmisión e incluso cambio de refrigerante. Longitud de 63 cm.

- **Comprobador de batería:** Para pruebas de sistema eléctrico y arranque, se puede adicionar como accesorio opcional pinza de amperios, el cual muestra el estado de la batería.
- **Scanner multimarca para livianos y pesados:** Pantalla táctil a colores, gran base de datos, software de fácil manejo.
- **Kit medidor de presión de aceite de motor y transmisión:** Manómetros de alta y baja presión útil para la transmisión y funcionamiento del motor, se puede utilizar para permanecer estático o en prueba de carreteras.
- **Kit para pruebas en sistemas de inyección de combustible:** Medidor de presión de combustible 0-100PSI.
- **Rectificadora de discos, tambores y volantes de motor:** Kit completo para vehículos livianos, medianos, camiones ligeros. Incluyen juego de adaptadores, herramientas y accesorios más comunes para trabajos de rectificado.

Formas de adquisición de equipo

La forma de adquisición de la maquinaria y equipo requerido será financiada por medio de un préstamo bancario, ya que la inversión será compartida por recursos propios y préstamos. Estos bienes adquiridos serán activos fijos de la empresa, debido a que todos los equipos y maquinarias de la misma irán a nombre del taller mecánico.

Personal necesario

Para que el negocio pueda empezar a operar necesita contratar personal que cumpla con los requisitos que requiere cada puesto de trabajo. A continuación, se detallan algunas de las cualidades que debe cumplir cada puesto de trabajo:

Jefe de taller

- Experiencia en el sector automotriz 3 años mínimo.
- Saber controlar situaciones de conflictos de personal y clientes.
- Conocimiento y aplicación de normas de calidad.
- Título de tercer nivel en mecánica automotriz

Técnicos

- Contar con experiencia en talleres de 2 años mínimo.
- Estudios en curso o culminados en carrera técnica.
- Disponibilidad de tiempo completo.

Bodeguero

- Experiencia en el manejo de inventarios de repuestos automotrices.
- Estudios en curso o culminados en carrera técnica.
- Manejo de utilitarios

Secretaria - Cajera/Facturadora

- Experiencia con el servicio al cliente externo e interno de 1 año.
- Estudios universitarios incompletos o en curso.
- Manejo de utilitarios básicos.
- Disponibilidad de tiempo completo.

Asesores de servicio (2)

- Experiencia al servicio al cliente y en puestos similares de 2 años.
- Título de tercer nivel en mecánica automotriz o en sus últimos años.
- Manejo de utilitarios.

Lavador de carros

- con experiencia en lavado express, lavado completo

Contador

- Experiencia en el cargo de 2 años mínimo.
- Manejo de costos
- Título de tercer nivel en CPA.

Administrador

- Experiencia mínima de 2 años.
- Experiencia en el manejo de conflictos del personal
- Estudios universitarios concluidos en Administración de empresas.
- Ser un líder.

Política de mantenimiento

La política de mantenimiento que regirá sobre el taller en lo que respecta al mantenimiento de equipos y maquinarias adquiridas:

- Se realizará de acuerdo al manual y especificaciones de uso.
- Antes de iniciar operaciones se solicitará una charla del proveedor hacia nuestros colaboradores para que puedan dar todas las especificaciones y características del equipo.
- Periódicamente solicitaremos charlas de actualización al proveedor.
- Cualquier anomalía que presente el equipo deberá ser reportada al jefe de taller.
- Lo que respecta a las máquinas de computo se realizará el mantenimiento de estas cada preguntar cada tiempo es recomendable.
- Cada persona deberá tener el cuidado especial y correcto de los bienes asignados.

Forma de operación

El taller mecánico deberá estar organizado en todos los aspectos, es decir en el uso de máquinas, manejo de inventario, funciones de empleados.

- Cada empleado deberá tener claro las funciones que deberá realizar.
- El uso de maquinarias se realizará previo a una inducción.
- El manejo de inventario será estricto y exacto.
- Se deberá mantener una comunicación constante entre todas las áreas.
- Y un punto muy importante, trabajar en equipo, enfocados a cumplir el objetivo.

Ingeniería del proyecto

Departamento, áreas o zonas básicas

El plan de la infraestructura del negocio deberá tener en cuenta ciertas observaciones:

- Se optimizará el espacio de todas las áreas.
- El ingreso y salida de vehículos será de fácil acceso, esto para evitar estancamiento
- Todos los departamentos contarán con el espacio requerido, abastecido de servicio básico e higiénico.

Adicional se puede mencionar que el taller contará con las siguientes áreas, todas necesarias para poder ejecutar el proyecto:

Áreas requeridas

Área Administrativa y contable: En este lugar se encontrará el administrador, el contador y su asistente, este grupo de trabajo estará encargado de precautelar cualquier riesgo, velando porque el proyecto fluya y obtenga los resultados esperados; controlando todos los detalles contables, financiero y administrativos.

Área del servicio al cliente: Esta área estará destinada al personal que interactúa con el usuario, como lo son los asesores de servicio, cajera-facturadora, recepcionista, y jefe de taller, en la cual contará con una pequeña sala de espera para la comodidad del cliente. Estarán las personas dedicadas a recibir y realizar el trato directo al cliente como los son los asesores de servicio, secretaria, cajera/facturadora y jefe de taller.

Área de trabajo mecánico: En esta área se encontrarán los mecánicos cada uno contará con su propio espacio físico de trabajo, además también se instalarán las maquinas como elevadores, alineadoras, balanceadoras y demás maquinarias que se requieren para realizar el servicio que se ofrece. Se optimizará el espacio. Se encontrarán todos los técnicos y se encontrarán todas las maquinas adquiridas para que estos puedan hacer uso de estas en los trabajos asignados.

Área de lavado: En esta área se encontrará el área de lavado, el cual es el último lugar donde pasará el vehículo antes de su entrega final al cliente.

Área de bodega: Esta área servirá para almacenar los repuestos y suministros necesarios para la actividad diaria. En esta área se almacenará todos los repuestos e insumos, en esta misma área se instalará un puesto de trabajo para el bodeguero.

Garita: En la garita personal una persona encargada de la seguridad y control del ingreso de vehículo y personas.

El taller mecánico contará con un amplio espacio y la infraestructura necesaria para su correcta operación, precautelando el bienestar del cliente interno y externo, y ofreciendo el mejor servicio. Se optimizará cada espacio, Las áreas que requerirá el taller serán las siguientes:

Equipo por departamento

El taller deberá adquirir maquinaria y equipos de cómputo necesarios en cada área para poder funcionar:

Área administrativa y contable: Se adquirirá equipo mobiliario, es decir sillas y escritorios y equipo de cómputo para cada puesto de trabajo.

Área de servicio al cliente: Se adquirirá equipo mobiliario para cada puesto de trabajo, adicional a esto se colocará un sillón y una mesa de centro para que los clientes puedan

esperar, junto a este se colocará una maquina dispensadora de café y una dispensadora de agua. Los asesores tendrán adicional 1 silla para clientes en sus puestos y por ende el jefe de taller contará con dos sillas adicionales para clientes o personal interno.

Área de bodega: En esta área estará una silla, un escritorio, y equipo de cómputo.

Área técnica y operativa: En esta área todos los mecánicos o técnicos contarán con un espacio predestinados para cada uno de ellos, en este espacio se encontrarán todas las maquinas adquiridas para realizar el trabajo asignado.

Todas las áreas contarán con la iluminación y ventilación que cada una de estas requiera.

Plano de distribución.



Figura 9. Área de trabajo.



Figura 10. Área de recepción de vehículos



Figura 11. Área de trabajo individual



Figura 12. Área de la oficina y recepción.



Figura 13. Área de la bodega

Plan de producción

Plan de consumo y plan de compra

Para poder elaborar un plan de consumo y un plan de compra, primero se debe analizar varios puntos importantes:

- Conocer la cantidad o un aproximado de los vehículos que se van a trabajar en el taller.
- Conocer los trabajos que se realizan con frecuencia.
- Conocer la marca de los vehículos que ingresarán con frecuencia.

Todos estos datos se los puede obtener de un histórico o de la investigación de mercado, con esto podemos determinar con mayor precisión lo que se requiere en bodega, y se podrá abastecer de suministros y repuestos cada mes.

Sistema de control

Propiedades básicas del servicio

Las propiedades básicas que brindará el taller mecánico a través de su servicio, será ofrecer una excelente atención al cliente, servicio de calidad, puntualidad, cumpliendo rigurosamente con lo que necesita y requiere el cliente, satisfaciendo al 100% las expectativas que este tiene con respecto al servicio. Es importante estar informados constantemente de lo que el usuario solicita, pues este es nuestro eje, nuestro motor para continuar con el proyecto.

Proceso crítico de calidad

El taller mecánico tendrá un proceso estricto de calidad, pues lo que nos interesa es poder hacer llegar un servicio realmente bueno y cumplir las expectativas dadas, para esto debemos de implementar ciertas funciones que nos ayuden a controlar y nos lleven por el camino del éxito.

- Mediante las calificaciones que el cliente otorga a cada trabajo mediremos el nivel de calidad que se está ofreciendo.
- Posterior a esto, detectaremos el área en el que existe el inconveniente, que está afectando al servicio brindado.
- Efectuar acciones inmediatas, para solucionar los problemas y en el caso que se tenga que modificar algún procedimiento se realizará

Lo importante de todo esto, es poder controlar que se esté cumpliendo con las expectativas sembradas en el cliente.

Puntos de inspección de calidad

Para poder realizar una inspección de la calidad del servicio ofrecido, se debe de contar con personal capacitado y que conozca del tema, para que este pueda supervisar los trabajos.

En el taller mecánico las personas encargadas de supervisar todo tipo de trabajos será principalmente el jefe de taller, pero el asesor de servicio también tendrá que realizar esta función, este se encargará de supervisar trabajos rutinarios como lo son mantenimientos preventivos cortos, mientras que el jefe de taller supervisará trabajos correctivos.

La inspección del mismo y observaciones del servicio, se realizará en la misma orden de trabajo que se llena al ingresar el vehículo al establecimiento. En el caso de tener alguna observación del cliente con respecto al servicio este será comunicado inmediatamente al jefe de taller, para que tome medidas correctivas.

Proceso crítico de costos

El objetivo del proyecto es poder cubrir la necesidad que requiere el cliente, en este caso una compañía de Renting, entre las cuales se pueden mencionar rapidez y eficiencia, cumplimiento, buen precio y calidad. Dentro de los ofrecimientos realizados al cliente fue brindar precios inferiores a los Concesionarios con los que actualmente trabajan, para poder

cumplir con esto se debe controlar estrictamente los costos que genera el taller, sin perder la calidad del servicio. El compromiso del taller con el cliente es poder ser empresas aliadas, ofrecer un menor precio al servicio de mantenimientos de vehículos, por ende, Renting bajaría sus costos y precios, atraería más clientes para ambas empresas; beneficiándose mutuamente.

Puntos de inspección en costos

Los puntos de inspección serán el bodeguero y jefe de taller, el bodeguero no podrá entregar ningún suministro o repuesto sin la respectiva orden de trabajo firmada y autorizada por el jefe de taller realizando las solicitudes de suministros. Esto será estrictamente obligatorio. De igual forma el jefe de taller inspeccionará constantemente las áreas de trabajo, precautelando que el tiempo que se invierte en cada trabajo sea aprovechado de una manera correcta.

Los precios de los insumos y repuestos serán analizados entre varios proveedores, tomando el que nos brinde mejores garantías y precios convenientes, puesto que debemos cumplir con Renting y a su vez generar ganancias para el taller. Mantener una excelente relación con los proveedores es vital ya que es conveniente conseguir mejores precios constantemente.

Personal para control de costos

El área responsable de supervisar los costos mensualmente será el personal contable, el cual deberá reportar el análisis realizado y datos numéricos al administrador de la empresa.

El administrador analizará los resultados junto al contador, para tomar acciones correctivas en el caso que lo amerite.

Aspectos legales

Tipo de sociedad

El modelo del servicio propuesto deberá ubicarse en zonas autorizadas por el municipio, además de contar con la respectiva licencia de sanidad; así mismo el proyecto debe cumplir con todos los requerimientos de tipo legal, como la escritura de constitución y el registro mercantil ante la Cámara de Comercio de Guayaquil y demás permisos que se solicitan para poder conformar una Sociedad.

Procedimientos para la conformación de la sociedad

Para poder conformar una sociedad y poder establecerse legalmente, ZV Talleres deberá cumplir con una serie de gestiones, los cuales se detallan a continuación:

Estructura legal

Registro Único de Contribuyente: Obtener el RUC de acuerdo con lo que establece la Ley.

Implicaciones tributarias, comerciales y laborales

Todas las compañías que operan en el territorio ecuatoriano deben de cumplir obligaciones tributarias, comerciales y laborales. A continuación, se detallarán cada una:

Tributarias

Las obligaciones tributarias que la empresa deberá realizar a través del Servicio de Rentas Internas son las siguientes:

Anexo de accionistas: Deberá cumplir con los requisitos, que estipula el SRI.

Anexo de dividendos, utilidades o beneficios: En cada ejercicio económico se debe informar la utilidad del año y la distribución y el pago de los dividendos de las personas naturales residentes en el Ecuador, correspondientes a los ejercicios económicos anteriores al que se está informando. (Maridueña, 2017)

Anexo relación de dependencia: Deberá cumplir con los requisitos, que estipula el SRI.

Anexo transaccional simplificado: Deberá cumplir con los requisitos, que estipula el SRI.

Declaración de Retenciones a la fuente: Deberá cumplir con los requisitos, que estipula el SRI.

Declaración de Iva: Deberá cumplir con los requisitos, que estipula el SRI.

Laborales

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

La empresa está en la obligación de registrarse como empleador en la página web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se debe llenar la ficha virtual con todos los datos solicitados. Luego el empleador se deberá acercar al área de historia laboral del IESS, adjuntando documentos como lo son: La solicitud de entrega de clave, copia de RUC, copia de la papeleta de votación, copia de una planilla de servicio básico y la cedula original.

Ministerio de Trabajo

La empresa tendrá la obligación de reportar y presentar ante el Ministerio de Trabajo lo siguiente: contratos de trabajo, actas de finiquito, formulario del Décimo tercer sueldo, formulario Décimo cuarto sueldo, formulario de utilidades.

Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio

El emprender una empresa nueva implica adaptarse a las normativas legales y de reglamentación urbana que rigen sobre la actividad o tipo de negocio. El actual proyecto deberá regirse a la normativa para Talleres automotrices para obtener el permiso de funcionamiento. ZV Talleres S.A. deberá cumplir con los parámetros que se detallan ((M.I. CONSEJO CANTONAL DE GUAYAQUIL, 2010). Según anexo.

Trámites y permiso ante los organismos de gobierno

Así mismo se deberán obtener los permisos necesarios que exigen las entidades gubernamentales para que pueda empezar a operar la empresa, las cuales se detallan:

Permiso de funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos

Para poder solicitar el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, se debe de adjuntar lo detallado en la página web del cuerpo de bomberas. (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 2017)

Patente municipal

Para obtener la patente municipal se debe adjuntar la documentación detallada, y dirigirse hacia la ventanilla de patente de la Dirección de la Municipalidad ubicada en la Cámara de Comercio de Guayaquil (Alcaldía de Guayaquil, 2017)

Tasa de habilitación de suelo

Para obtener la tasa de habilitación de suelo primero se deben de seguir 2 pasos, los cuales se encuentra determinado en el Art 7 de la Reforma a la Ordenanza, (Alcaldía de Guayaquil, 2017),.

Certificado de trampa de grasa

Por disposición legal y por la naturaleza del negocio, se debe obtener un certificado de trampa de grasa, el cual se obtiene en Interagua (Interagua, 2017).

Dificultades legales con manejo de materias primas o productos terminados

Análisis ambiental

Emisiones, efluentes y residuos de la empresa

ZV Talleres S.A. generará emisiones de gases y líquidos por grasas y aceites, el cual sirve para realizar la limpieza de partes automotrices; repuestos, piezas metálicas, baterías, llantas, necesarios para realizar los trabajos propios de la actividad; y por último los desechos inorgánicos y orgánicos; estos últimos representan menor proporción en comparación con los demás rubros.

Riesgos de contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos

La emisión por combustible en grandes cantidades es directamente perjudicial para el ecosistema, pues contamina el aire y a su vez es dañino para el ser humano.

El riesgo que representan los residuos del taller es de mayor impacto hacia el medioambiente, por la gran cantidad de partes o piezas automotrices, llantas, baterías entre otras que se desechan diariamente.

Y con respecto a líquidos que se generan, se refiere a los aceites y grasas, esto no puede entrar en contacto con el suelo ni agua; pues genera mucho daño para el medioambiente. 1 litro de agua contamina 1'000.000 litros de agua. Si estos aceites o grasas entran en contacto con el suelo generan la destrucción del humus.

Mecanismos de control de contaminación

La empresa tratará de aportar de manera positiva con el medio ambiente; y para esto elaborará mecanismos de control sobre los desechos:

- Los desechos estarán clasificados por orgánicos e inorgánicos, con la finalidad de reciclar los desechos inorgánicos en tachos de basura clasificados. Los desechos que el taller generará en mayor proporción serán papeles y cartón.
- Las llantas, baterías y partes metálicas serán recicladas y posteriormente vendidas o entregadas a una empresa dedicada a la recolección.
- Los aceites y grasas que se generan serán recolectas en tanques a través de las trampas de grasa, los cuales luego se entregarán a un proveedor que se dedica a esta labor.

Estudio económico

El estudio económico permitirá determinar el valor que se requiere invertir para poder crear ZV Talleres S.A., para esto se deberán proyectar los activos, ingresos que tendrá el taller durante 5 años y, estimar todos los costos y gastos que se generan para realizar la operación. De esta manera se podrá determinar si el proyecto cumple las expectativas y objetivos planteados.

Costo de Propiedades, Planta y Equipos

Terreno y edificación

Las instalaciones en donde se ejercerá la actividad económica será un galpón para los talleres y una oficina para la administración, el cual tendrían los siguientes costos para su adecuación y compra de terreno:

Tabla 16. Adecuaciones

Terreno y edificación				
Descripción	Unidad	Cantidad	Valor en US\$	Valor Total
Compra de terreno	m2	400	525.00	210.000,00
Tumbado	m2	25	25,00	625,00
Cubierta	m2	400	42.88	17150,00
Recubrimientos	m2	50	61,00	3.050,00
Aluminio y vidrio	u	3	100,00	300,00
Puertas	u	2	200,00	400,00
Instalaciones sanitarias	u	2	290,00	600,00
Instalaciones eléctricas	u	1	3.500,00	3.500,00
			Total	235.605,00

Equipos, maquinarias y muebles y enseres

Para que opere el taller, como también las oficinas, se necesitará los siguientes activos:

Tabla 17. Equipos, maquinarias, muebles y enseres

Equipos, maquinarias y muebles y enseres				
Descripción	Unidad	Cantidad	Valor en US\$	Valor Total
Acondicionador de aire	u	1	700,00	700,00
Escritorios, archivadores y sillas				4.975,00
Maquinarias de taller				48.100,00
Perchas	u	2	150,00	300,00
Teléfonos	u	2	45,00	90,00
Computadoras	u	5	550,00	2.750,00
Otros equipos				300,00
			Total	57.215,00

Tabla 18. Depreciaciones

Depreciaciones				
ACTIVO	Valor	Vida Útil	Deprec. Anual	Deprec. Mensual
TALLER				
Terreno	189.000,00	0	0	0
Edificación	23.044,50	20	1.152,23	96,02
Escritorios, archivadores y sillas	1.990,00	10	199,00	16,58
Maquinarias de talles	48.100,00	10	4.810,00	400,83
Perchas	300,00	10	30,00	2,50
Teléfonos	45,00	5	9,00	0,75
Computadoras	1.650,00	3	550,00	45,83
Otros equipos	150,00	5	30,00	2,50
TOTAL	264.279,50		11.008	565,02

ADMINISTRACIÓN

Terreno	21.000,00	0	0	0
Edificación	2.560,50	20	128,03	10,67
Acondicionador de aire	700,00	10	70,00	5,83
Escritorios, archivadores y sillas	2.985,00	10	298,50	24,88
Teléfonos	45,00	5	9,00	0,75
Computadoras	1.100,00	3	366,67	30,56
Otros equipos	150,00	5	30	2,50
TOTAL	44.048		902,19	75,18
TOTALES	487.890		7.682,42	640,20

Proyección de Ventas**Proyección de ingresos por ventas**

Para la determinación de los ingresos por ventas, se tomaron los datos históricos de los vehículos que ingresaron a Renting en los años 2014, 2015 y 2016 a efectos de proyectar los números de vehículos, mostrados a continuación:

Tabla 19. Datos históricos de Renting

Datos históricos de renting				
Marca y modelo de vehículo	Tipo de mantenimiento	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Chevrolet – Automóvil	5.000 km hasta 250.000 km	95	104	116
Chevrolet – SUV	5.000 km hasta 250.000 km	86	94	104
Chevrolet – Camioneta	5.000 km hasta 250.000 km	149	162	180
	Total	330	360	400
	Variación		30	40
	% Variación		9%	11%
			Promedio de variación	10%

Tabla 20. Proyección de ingreso de vehículos a renting

Proyección de ingreso de vehículos a renting					
Marca y modelo de vehículo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chevrolet – Automóvil	128	141	155	171	188
Chevrolet – SUV	114	125	138	152	167
Chevrolet – Camioneta	198	218	240	264	290
Total	440	484	533	587	645

De acuerdo con la tabla que antecede, se consideró un aumento anual del 10% de vehículos que ingresaron a renting.

Tabla 21. Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento preventivo

Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento preventivo				
Detalle	2014	2015	2016	Promedio
Total vehículos (tabla 19)	330	360	400	363
Ingreso de vehículos por semana	46	50	55	50
Ingreso de vehículos por mes	199	217	238	218
% Ingreso de vehículos por mes	60%	60%	60%	60%
Ingreso de vehículos por año	2392	2600	2860	2617

Tabla 22. Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento preventivo

Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento preventivo					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total vehículos (tabla 20)	440	484	533	587	645
Estimación mensual preventivo	114	264	290	320	352
Estimación anual preventivo	198	3168	3480	3840	4224

Tabla 23. Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento correctivo

Datos históricos de vehículos que ingresaron a mantenimiento correctivo				
Detalle	2014	2015	2016	Promedio
Total vehículos (tabla 19)	330	360	400	363
Ingreso de vehículos por semana	6	6	6	7
Ingreso de vehículos por mes	26	26	26	26
% Ingreso de vehículos por mes	8%	7%	7%	7%
Ingreso de vehículos por año	312	312	312	312

Tabla 24. Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento correctivo

Proyección de ingreso de vehículos a mantenimiento correctivo					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total vehículos (tabla 20)	440	484	533	587	645
Estimación mensual correctivo	114	32	35	38	42
Estimación anual correctivo	198	384	420	456	504

Tabla 25. Proyección de captación de vehículos que se retiran de renting

Proyección de captación de vehículos que se retiran de renting					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de vehículos captados	44	48	53	59	65
Estimación mensual preventivo	26	29	32	35	39
Estimación anual preventivo	312	348	384	420	468
Estimación mensual correctivo	3	3	4	4	5
Estimación anual correctivo	36	36	48	48	60

Se estimó un 10% del total de vehículos proyectados (tabla 20)

Derivado de lo anterior, se procedió a calcular en dólares la estimación de la cantidad de vehículos que ingresarían al taller, a saber:

Tabla 26. Proyección de ingresos por ventas

Proyección de ingresos por ventas					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PVP unitario preventivo	110	116	121	127	134
PVP unitario correctivo	39	40	42	45	47
Estimación mensual preventivo	290	319	352	387	426
Estimación mensual correctivo	35	38	42	46	51
Venta mensual preventivo	31.900	36.845	42.689	49.280	56.959
Venta mensual correctivo	1.348	1.536	1.783	2.050	2.387
TOTAL VENTA MENSUAL	33.248	38.381	44.472	51.330	59.345
Estimación anual preventivo	3.480	3.828	4.224	4.644	5.112
Estimación anual correctivo	420	456	504	552	612
Venta anual preventivo	382.800	442.134	512.266	591.361	683.503
Venta anual correctivo	16.170	18.434	21.393	24.602	28.640
TOTAL VENTA ANUAL	398.970	460.568	533.659	615.963	712.143

Se efectuó un análisis de los precios de mercado, en el cual se le disminuyó el 15%, con respecto a los precios de los proveedores.

Proyección de Costo de Ventas

De acuerdo a lo indicado por Hansen & Mowen (2007), el costo de ventas “pueden clasificarse a un nivel más detallado como materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos. Tan sólo estos tres elementos del costo se pueden asignar a los productos para propósitos de la preparación de reportes financieros externos” (p.39).

Materiales

Los materiales que se utilizarían por cada mantenimiento se cuantificaron así:

Tabla 27. Proyección de costo de materiales

Proyección de costo de materiales					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo unitario preventivo	49	50	52	54	55
Costo unitario correctivo	30	31	32	33	34
Estimación mensual preventivo	290	319	352	387	426
Estimación mensual correctivo	35	38	42	46	51
Costo mensual preventivo	14.217	16.108	18.307	20.732	23.505
Costo mensual correctivo	1.716	1.919	2.184	2.464	2.814
TOTAL COSTO MENSUAL	15.933	18.027	20.492	23.196	26.319
Estimación anual preventivo	3.480	3.828	4.224	4.644	5.112
Estimación anual correctivo	420	456	504	552	612
Costo anual preventivo	170.604	193.294	219.688	248.778	282.065
Costo anual correctivo	12.587	14.076	16.025	18.077	20.644
TOTAL COSTO MENSUAL	183.191	207.370	235.713	266.856	302.708

Mano de Obra Directa

La mano de obra que se incurrirá en el taller será la siguiente:

Tabla 28. Mano de obra directa

Mano de obra directa					
Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDOS Y SALARIOS					
Mecánicos (4)	24.000	25.200	26.400	34.500	36.000
Total	24.000	25.200	26.400	34.500	36.000
BENEFICIOS SOCIALES					
Fondo de reserva	0	2.100	2.200	2.875	3.000
XIII sueldo	2.000	2.100	2.200	2.875	3.000
XIV sueldo	1.125	1.170	1.215	1.260	1.305
Aporte patronal	2.916	3.062	3.208	4.192	4.374
Desahucio	6.000	6.300	6.600	8.625	9.000
Total	12.041	14.732	15.423	19.827	20.679
TOTAL GENERAL	36.041	39.932	41.823	54.327	56.679

Costos indirectos de fabricación

Se estima incurrir en los siguientes costos indirectos de fabricación:

Tabla 29. Costos indirectos de fabricación

Costos indirectos de fabricación					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos, salarios y beneficios sociales (Tabla 30)	39.969	42.393	42.592	42.791	42.989
Mantenimiento de maquinarias	1.200	1.236	1.273	1.311	1.351
Energía eléctrica	3.600	3.708	3.819	3.934	4.052
Agua	3.360	3.461	3.565	3.672	3.782
Otros suministros	720	742	764	787	810
Depreciación	6.780	6.780	6.780	6.780	6.780
Total	55.629	58.319	58.793	59.274	59.764

Tabla 30. Mano de obra indirecta

Mano de obra indirecta					
Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDOS Y SALARIOS					
Jefe de taller (1)	9.000	9.025	9.050	9.075	9.100
Asesor de servicio (2)	8.400	8.425	8.450	8.475	8.500
Bodeguero (1)	4.800	4.825	4.850	4.875	4.900
Lava carros (1)	4.500	4.525	4.550	4.575	4.600
Total	26.700	26.800	26.900	27.000	27.100
BENEFICIOS SOCIALES					
Fondo de reserva	0	2.233	2.242	2.250	2.258
XIII sueldo	2.225	2.233	2.442	2.250	2.258
XIV sueldo	1.125	1.170	1.215	1.260	1.305
Aporte patronal	3.244	3.256	3.268	3.281	3.293
Desahucio	6.675	6.700	6.725	6.750	6.775
Total	13.269	15.593	15.692	15.791	15.889
TOTAL GENERAL	39.969	42.393	42.592	42.791	42.989

Proyección de Gastos**Proyección de gastos de ventas**

Los gastos de ventas corresponden a los costos asociados a las ventas de la compañía, tales como:

Tabla 31. Gastos de ventas

Gasto de ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de página Web	800	0	0	0	0
Mantenimiento de pág. Web	200	206	212	219	225
Volantes	120	124	127	131	135
Banners	100	0	100	0	100
Total Publicidad	1.220	330	439	350	460
TOTAL	1.220	330	439	350	460

Proyección de gastos de administración

Los gastos de administración corresponden a los costos fijos que incurrirá la compañía, a saber:

Tabla 32. Gastos de administración

Gasto de administración					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos, salarios y beneficios sociales (tabla 33)	38.660	40970	41.130	41.291	41.451
Gastos de agua	700	721	743	765	788
Gastos de luz	785	809	833	858	884
Gastos de teléfono	600	618	637	656	675
Gastos de internet	540	556	573	590	608
Suministros de oficina	600	618	637	656	675
Suministros de limpieza	300	309	318	328	338
Salud y seguridad ocupacional	200	206	212	219	225
Seguros	6.000	6.180	6.365	6.556	6.753
Permisos tasas y contribuciones	1.200	1.236	1.273	1.311	1.351
Mantenimiento y reparaciones	1.100	1.133	1.167	1.202	1.238
Honorarios profesionales y asesorías	3.000	3.090	3.183	3.278	3.377
Depreciación	902	902	902	902	902
TOTAL	54.587	57.348	57.973	58.611	59.264

Tabla 33. Sueldos, salarios y beneficios sociales administrativos

Sueldos, salarios y beneficios sociales administrativos					
Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDOS Y SALARIOS					
Administración	10.800	10.825	10.850	10.875	10.900
Contabilidad	9.600	9.625	9.650	9.675	9.700
Cobranzas/Recepción	5.400	5.425	5.450	5.475	5.500
Total	25.800	25.875	25.950	26.025	26.100
BENEFICIOS SOCIALES					
Fondo de reserva	0	2.156	2.163	2.169	2.175
XIII sueldo	2.150	2.156	2.163	2.169	2.175
XIV sueldo	1.125	1.170	1.215	1.260	1.305
Aporte patronal	3.135	3.144	3.153	3.162	3.171
Desahucio	6.450	6.469	6.488	6.506	6.525
Total	12.860	15.095	15.180	15.266	15.351
TOTAL GENERAL	38.660	40.970	41.130	41.291	41.451

Capital de trabajo

El capital de trabajo es la suma de los valores iniciales que necesita una compañía para su puesta en marcha, por ello, se ha cuantificado sus costos y gastos mensuales y anuales, mostrados a continuación:

Tabla 34. Capital de trabajo

Capital de trabajo		
Descripción	Mensual	Anual
Costos de venta	21.686	260.234
Gastos de ventas	102	1.220
Gastos de administración	4.549	54.587
TOTAL	26.337	316.041

Inversión Inicial

A efectos de determinar las necesidades de financiamiento del capital para la puesta en marcha del proyecto, se ha estimado la inversión inicial con los siguientes datos:

Tabla 35. Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Descripción	Valor
Inversión de propiedades, planta y equipos (tabla 16 y 17)	292.820
Capital de trabajo mensual (tabla 34)	26.337
TOTAL	319.157

En lo relativo a la financiación de este proyecto, el 60% será aportado por los accionistas, mientras que el 40% mediante préstamo a una institución financiera con una tasa activa del 10% (rango 9,84% al 10,21%).

Se estimó una rotación de cartera e inventario de menos de 30 días

La tasa de interés fue tomada del portal del Banco Central del Ecuador al 31 de diciembre de 2016, tomando en consideración el concepto indicado en la Codificación de resoluciones monetarias, financieras, de valores y seguros, libro 1 (Junta de política y regulación monetaria y financiera, 2017): “Productivo Empresarial. - Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 1.000.000,00 y hasta USD 5.000.000,00” (p.301)

Financiamiento

Derivado de lo anterior, se ha procedido a calcular la tabla de amortización correspondiente al préstamo que se deberá solicitar por el valor de US\$232.307 a 5 años plazo, pagaderos mensualmente, a saber:

Amortización

Tabla 36. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
Cuota (A) =				2712
Capital =				127.663
Interés % (i) =				10%
Tiempo (n) =				5
Periodos (m) =				12
Período	Cuota	Intereses	Capital	Saldo
0				127,663
1	2.712	1,064	1,649	126,014
2	2.712	1,050	1,662	124,352
3	2.712	1,036	1,676	122,676
4	2.712	1,022	1,690	120,985
5	2.712	1,008	1,704	119,281
6	2.712	994	1,718	117,563
7	2.712	980	1,733	115,830
8	2.712	965	1,747	114,083
9	2.712	951	1,762	112,321
10	2.712	936	1,776	110,545
11	2.712	921	1,791	108,753
12	2.712	906	1,806	106,947
13	2.712	891	1,821	105,126
14	2.712	876	1,836	103,289
15	2.712	861	1,852	101,438
16	2.712	845	1,867	99,571
17	2.712	830	1,883	97,688
18	2.712	814	1,898	95,790
19	2.712	798	1,914	93,875
20	2.712	782	1,930	91,945
21	2.712	766	1,946	89,999
22	2.712	750	1,962	88,036
23	2.712	734	1,979	86,058
24	2.712	717	1,995	84,062
25	2.712	701	2,012	82,050
26	2.712	684	2,029	80,022
27	2.712	667	2,046	77,976
28	2.712	650	2,063	75,913
29	2.712	633	2,080	73,834

30	2.712	615	2,097	71,736
31	2.712	598	2,115	69,622
32	2.712	580	2,132	67,489
33	2.712	562	2,150	65,339
34	2.712	544	2,168	63,171
35	2.712	526	2,186	60,985
36	2.712	508	2,204	58,781
37	2.712	490	2,223	56,559
38	2.712	471	2,241	54,317
39	2.712	453	2,260	52,058
40	2.712	434	2,279	49,779
41	2.712	415	2,298	47,481
42	2.712	396	2,317	45,165
43	2.712	376	2,336	42,829
44	2.712	357	2,356	40,473
45	2.712	337	2,375	38,098
46	2.712	317	2,395	35,703
47	2.712	298	2,415	33,288
48	2.712	277	2,435	30,853
49	2.712	257	2,455	28,397
50	2.712	237	2,476	25,922
51	2.712	216	2,496	23,425
52	2.712	195	2,517	20,908
53	2.712	174	2,538	18,370
54	2.712	153	2,559	15,810
55	2.712	132	2,581	13,230
56	2.712	110	2,602	10,627
57	2.712	89	2,624	8,004
58	2.712	67	2,646	5,358
59	2.712	45	2,668	2,690
60	2.712	22	2,690	(0)
TOTAL	162,747.29	35,084.60	127,662.69	

Capital e intereses**Tabla 37. Resumen por año de tabla de amortización**

Resumen por año de tabla de amortización (Capital e intereses)		
Año	Capital	Intereses
Primero	20.716	11.834
Segundo	22.885	9.665
Tercero	25.281	7.268
Cuarto	27.928	4.621
Quinto	30.853	1.697
TOTAL	127.663	35.085

Estado de Resultados proyectados**Tabla 38. Estado de resultados proyectados**

	Estado de resultados proyectado				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	425,100	490,669	568,546	656,207	758,724
(-) Costo de ventas	-260,234	-289,110	-317,554	-359,219	-395,023
(=) UTILIDAD BRUTA	164,866	201,559	250,992	296,988	363,701
(-) Gastos de ventas	-1,220	-330	-439	-350	-460
(-) Gastos de administración	-54,587	-57,348	-57,973	-58,611	-59,264
(=) UTILIDAD OPERATIVA	109,059	143,881	192,580	238,027	303,977
(-) Gastos financieros	-11,834	-9,665	-7,268	-4,621	-1,697
(=) UTILIDAD ANTES DE PT e IR	97,225	134,217	185,312	233,406	302,280
(-) Participación a trabajadores 15%	-14,584	-20,133	-27,797	-35,011	-45,342
(-) Impuesto a la renta 22%	-18,181	-25,099	-34,653	-43,647	-56,526
(=) UTILIDAD NETA	64,460	88,986	122,862	154,748	200,412

Flujo de caja proyectado

Tabla 39. Flujo de caja proyectado

Flujo de caja proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL	0	319,157	370,584	444,367	549,630	684,132
UTILIDAD NETA		64,460	88,986	122,862	154,748	200,412
(+) Deprec. Taller		6,780	6,780	6,780	6,780	6,780
(+) Deprec. Administración		902	902	902	902	902
(+) Aporte de accionistas	191,494	-	-	-	-	-
(+) Préstamo bancario	127,663	-20,716	-22,885	-25,281	-27,928	-30,853
(=) SALDO FINAL / FLUJO DE CAJA	319,157	370,584	444,367	549,630	684,132	861,373

Tasa interna de retorno y valor actual neto

Tabla 40. TIR y VAN

TIR y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	-319,157					
UTILIDAD NETA		64,460	88,986	122,862	154,748	200,412
(+) Deprec. Taller		6,780	6,780	6,780	6,780	6,780
(+) Deprec. Administración		902	902	902	902	902
(+) Recuperación Cap. Trabajo						26,337
(+) Préstamo bancario		-20,716	-22,885	-25,281	-27,928	-30,853
FLUJO NETO DEL PERÍODO	-319,157	51,427	73,783	105,263	134,502	203,578
Saldo período de recuperación	-319,157	-267,729	-193,946	-88,683	45,819	

Resultados de: TIR, VAN y WACC**Tabla 41. Resultados de TIR, VAN, WACC**

RESULTADOS DE: TIR, VAN Y WACC			
TIR		17.98%	
VAN		22,616	
WACC		15.60%	
	<u>E. Capital</u>	<u>Tasa</u>	<u>WACC</u>
Deuda	40.00%	10.00%	2.40%
Capital	60.00%	22.00%	13.20%
Total	100.00%		15.60%

Se pudo determinar la factibilidad del proyecto, por lo cual mencionamos que el VAN dió un valor de \$22.616, TIR 16,43% y WAC 15.60%, comprobando que el negocio es conveniente y rentable.

Punto de equilibrio**Tabla 42. Cálculo del punto de equilibrio**

Punto de equilibrio					
FORMULA: $PE \$ = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})]$					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	177,444	200,005	226,359	255,322	288,574
Costos Variables	150,431	156,447	156,875	167,479	167,869
Ventas totales	425,100	490,669	568,546	656,207	758,724
PUNTO DE EQUILIBRIO	258,213	264,098	260,649	274,146	270,907

Tabla 43. Punto de equilibrio - estado de resultados

El cálculo del punto de equilibrio se realizó en dólares; tal como se muestra en la siguiente tabla. Reflejando las ganancias que debemos obtener para que los mismos y los gastos requeridos.

Punto de Equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	258,213	264,098	260,649	274,146	270,907
Materiales	-102,389	-102,728	-99,455	-102,613	-99,469
Mano de obra	-76,010	-82,325	-84,414	-97,117	-99,668
Depreciación	-6,780	-6,780	-6,780	-6,780	-6,780
CIF	-5,394	-4,923	-4,319	-4,054	-3,569
(=) UTILIDAD BRUTA	67,641	67,342	65,680	63,582	61,421
(-) Gastos de ventas	-1,220	-330	-439	-350	-460
(-) Gastos de administración	-54,587	-57,348	-57,973	-58,611	-59,264
(=) UTILIDAD OPERATIVA	11,834	9,665	7,268	4,621	1,697
(-) Gastos financieros	-11,834	-9,665	-7,268	-4,621	-1,697
(=) UTILIDAD ANTES DE PT e IR	0	0	0	0	0
(-) Participación a trabajadores 15%	0	0	0	0	0
(-) Impuesto a la renta 22%	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD NETA	0	0	0	0	0

Conclusiones

Según el estudio y las cifras obtenidas del proyecto del taller mecánico se pudo determinar lo siguiente:

- El usuario desea recibir un servicio de excelencia y exclusivo, con tiempos establecidos, cubriendo el mal servicio recibido en los talleres con los que trabajaba la empresa de Renting.
- La alianza estratégica entre la empresa de Renting y el taller mecánico será indispensable; ya que ambas buscan generar más ingresos, a su vez crear fidelidad de los usuarios.
- Se pudo determinar que la simple acción de no ofrecer un trato correcto, o retroalimentación de información oportuna genera malestar en el cliente, y en muchas ocasiones el cliente opta por no renovar contrato.
- Otro punto importante, es recalcar que reprocesos de trabajos generan pérdidas tanto al usuario del vehículo (por el tiempo perdido en sus actividades); a la empresa de renting (posible retiro del cliente) y al taller mecánico (valor/tiempo de mano de obra y pérdida del cliente).
- Mediante los datos obtenidos, se elaboró el plan de negocio con su respectivo esquema, justificando que instrumentos administrativos, operativos y financieros son necesarios para que el negocio resulte factible.
- Mediante las herramientas financieras se pudo determinar la factibilidad del proyecto, por lo cual mencionamos que el VAN \$22.616, TIR 16,43% y WAC 15.60%, comprobando que según los datos obtenidos, el negocio es conveniente y rentable.

Recomendaciones

Según los datos y cifras obtenidas con respecto al presente proyecto, se realizan las siguientes recomendaciones, con el fin de poder aportar en futuros proyectos:

- El buen servicio que se brinda al inicio de un negocio debe prevalecer y mantenerse, ya que esta es una carta de presentación para terceros que sean referidos por clientes.
- El control sobre el servicio, a los clientes externos e internos debe ser constante.
- La capacitación sobre los empleados debe ser periódica, acoplándose a los requerimientos y exigencias del proveedor, creciendo en la excelencia y prestigio.
- En un futuro debería realizarse el mismo estudio, pero en este caso para la ciudad de Quito, debido a que esta empresa también abarca un mercado interesante, ocupando el primer puesto de las ciudades que registra la mayor cantidad de vehículos.

Bibliografía

- AEADE. (2016). *aeade.net*. Obtenido de ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR: <http://aeade.net/wp-content/uploads/2016/11/ANUARIO-2012.pdf>
- AEADE. (Diciembre de 2017). Boletín 15. *Sector automotor en cifras*. Ecuador. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/01/boletin%2015%20espanol%20resumido.pdf>
- Alcaldía de Guayaquil*. (Junio de 2017). Obtenido de Requisitos para obtener la tasa de habilitación: <https://sites.google.com/site/alcgye/guia-de-tramites/tramites-en-uso-del-espacio-y-via-publica/tasa-de-habilitacion>
- Alcaldía de Guayaquil*. (JUNIO de 2017). Obtenido de Guía de trámites: <http://alcaldiadeguayaquil.blogspot.com/p/guia-de-tramites.html>
- Análisis de mercados* (Vol. 2.0). (2008). Málaga: Publicaciones Vertice. Obtenido de books.google.es/books?id=sS49Z0VnhwIC
- Bautista Díaz, J. (Mayo de 2011). Eficacia y eficiencia del renting de vehículos. *Estrategia financiera*, 62-65.
- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil*. (JUNIO de 2017). Obtenido de Permisos Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil: <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec/index.php/servicios/permisos.html>
- Campa Planas, F., & Blasco, M. J. (2014). *Guía para la autoevaluación de empresas*. Profit Editorial.
- Cardona, & Doris. (2012). *Un diseño de muestreo complejo en el análisis de la calidad de vida de la población adulta*. Medellín, 2005. Medellín: Universidad del Valle.

Checa Ibañez, G., & Ferrer Ruiz, J. (2017). *Mantenimiento mecánico preventivo del vehículo*. Madrid, España: Editex.

Claudio Gonzales M, Luz Espilco B, Elvia Aragón L. (2003). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú. 6(2). *Industrial Data*. Recuperado el 2017, de <http://www.redalyc.org/html/816/81660214/>

Crece negocios. (22 de Septiembre de 2014). Obtenido de Fijación y estrategia de precios: <http://www.crecenegocios.com/fijacion-y-estrategias-de-precios/>

Diccionario Forex. (Marzo de 2018). *Producto Interior Bruto (PIB)*. Obtenido de <https://efxto.com/diccionario/producto-interior-bruto-pib>

Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía. (29 de Marzo de 2018). *Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía*. Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

Edukavital. (09 de 2013). Obtenido de Edukavital: <https://edukavital.blogspot.com/2013/09/cliente.html>

El comercio. (25 de Abril de 2017). Obtenido de El comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/deudapublica-ministeriodefinanzas-pib-bce-economia.html>

El Telégrafo. (20 de enero de 2017). El sector automotriz recuperó sus ventas a finales de 2016. *El Telégrafo*.

El Universo. (1 de DICIEMBRE de 2015). Obtenido de 70% de carros de Guayaquil, matriculados: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/12/01/nota/5272974/70-carros-guayaquil-matriculados>

Emaulme. (Mayo de 2017). Obtenido de Emaulme:

<http://www.maulme.com/SiteWebMaulme/talleres.vs>

Gonzaga Julio. (1995). *Primer vehiculo Ecuatoriano*. Cuenca : Ediciones Paez.

Hansen, D., & Mowen, M. (2007). *Administración de costos Contabilidad y control*. D.F.,

México: Cengage Learning Editores, S.A.

INEC. (Abril de 2017). Obtenido de INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

[inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2015/2015_AnuarioT](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2015/2015_AnuarioT)

[ransportesResultados.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2015/2015_AnuarioTransportesResultados.pdf)

INEC. (s,f de s,f de s,f). Obtenido de INEC INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS

Y CENSOS: www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

Interagua. (Mayo de 2017). Obtenido de Documentos para trámites:

<https://www.interagua.com.ec/content/documentos-para-tramites>

Itegmotor. (Mayo de 2017). Obtenido de Itegmotor: <http://www.itegmotors.com/>

Kloter, P., & Gary, A. (2008). Fundamentos de marketing. En G. A. Kloter Philip,

Fundamentos del marketing (pág. 263). Mexico: Person Educacion.

Lamb, Hair y McDaniel, . (2011). *Marketing*. México, D.F.: Cengage Learning Editores S.A.

M.I. CONSEJO CANTONAL DE GUAYAQUIL. (JULIO de 2010). Obtenido de

ORDENANZA QUE NORMA EL CONTROL DE TALLERES:

<http://www.guayaquil.gob.ec/Reglamentos/Reglamentos%202000/10-07->

[2002%20%20Ordenanza%20que%20norma%20el%20control%20de%20talleres%20](http://www.guayaquil.gob.ec/Reglamentos/Reglamentos%202000/10-07-2002%20%20Ordenanza%20que%20norma%20el%20control%20de%20talleres%20)

[automotrices,%20garajes%20y%20locales%20comerciales.pdf](http://www.guayaquil.gob.ec/Reglamentos/Reglamentos%202000/10-07-2002%20%20Ordenanza%20que%20norma%20el%20control%20de%20talleres%20automotrices,%20garajes%20y%20locales%20comerciales.pdf)

Maridueña, C. J. (15 de Febrero de 2017). *El universo*. Obtenido de El anexo de dividendo:

<http://www.eluniverso.com/opinion/2017/02/15/nota/6048424/anexo-dividendo>

- Miranda, J. J. (2010). *Gestión de proyectos: evaluación financiera económica, social ambiental* (Quinta edición ed.). (M. Editores, Ed.) Bogotá, Colombia.
- Mora Enguidanos, A. (2008). *Diccionario de contabilidad. auditoria y control de gestión*. Madrid, España: Editorial del Economista. Recuperado el 2018, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2pyQWIw6mAMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=arrendamiento+operativo&ots=mjXtRhTrtk&sig=LI-kFxyg_UQJJv_-rpFK6Zx9zjk#v=onepage&q=arrendamiento%20operativo&f=false
- Muller, J. M. (4 de Enero de 2018). El renting corporativo, una tendencia que crece en Ecuador. Guayaquil. Obtenido de <http://numbersmagazine.com/articulo.php?tit=el-renting-corporativo-una-tendencia-que-crece-en-ecuador>
- Pardo, E. G. (2015). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa* (Ediciones Nobel S.A. ed.). España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Patio de vehículos. (2018). El primer auto que llegó a Quito. *El primer auto que llegó a Quito*. Recuperado el Marzo de 2018, de <https://patiodeautos.com/revista/generales/primer-auto-que-llego-a-quito>
- Paucar, J. A. (2013). *Contratos mercantiles* (Séptima edición ed.). Bogotá: LEGIS.
- Pere Escorsa, C., & Jaume Valls, P. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Edicions UPC.
- Porter, E. M. (1997). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Editorial Continental.
- Porter, M. P. (2008). *Estrategia competitiva* (Trigésima octava ed.). México: Grupo editorial Patria.
- Rosero Daniel. (2005). *La industria del Ensamblaje*. Quito : Ediciones Vargas.

SRI. (22 de ENERO de 2013). Obtenido de Noticias Destacadas:

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=5052&marquesina=1>

SRI. (Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/174>

SRI. (MAYO de 2017). Obtenido de Servicio de Rentas Internas:

<http://www.sri.gob.ec/de/172>

SRI. (Mayo de 2017). Obtenido de Servicio de Rentas Internas Impuesto a la renta:

<http://www.sri.gob.ec/de/impuesto-a-la-renta>

SRI. (Mayo de 2017). Obtenido de Servicio de Rentas Internas Retención en la fuente:

<http://www.sri.gob.ec/de/169>

Suttle, R. (2017). *La voz de Houston*. Obtenido de Definición de la estrategia de precios:

<http://pyme.lavoztx.com/definicion-de-la-estrategia-de-precios-4722.html>

VILLEGAS, C. F. (Junio de 2002). *Estudios Gerenciales*. Obtenido de FIJACIÓN DE

PRECIOS Costo Plus (Costo más margen) y Target Costing (Costeo Objetivo):

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123->

[59232002000200001&script=sci_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232002000200001&script=sci_arttext&tlng=en)

Vinces, S., & Sandra Gabriela. (2012). *Efectos contables y tributarios del arrendamiento mercantil (LEASING), mediante la aplicación de la Nic17*. Quito: Universidad Politecnica Salesiana.