



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE CUENCA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA MECÁNICA AUTOMOTRIZ**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA MASTERS  
MOTORS DE LA CIUDAD DE ZAMORA**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Ingeniero Mecánico Automotriz

**AUTOR: CHRISTOPHER KEVIN SAMANIEGO GUAMÁN**  
**TUTOR: ECON. FERNANDO ANDRÉS VIVAR BRAVO**

Cuenca - Ecuador

2023

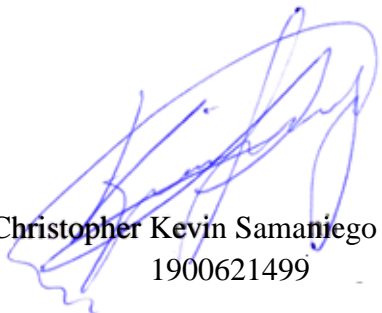
## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Christopher Kevin Samaniego Guamán con documento de identificación N° 1900621499, manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 14 de febrero del 2023.

Atentamente,



**Christopher Kevin Samaniego Guamán**  
1900621499

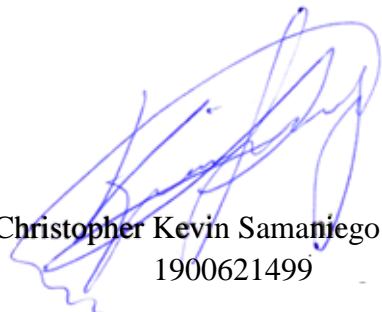
**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Christopher Kevin Samaniego Guamán con documento de identificación N° 1900621499, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Proyecto técnico: “Propuesta de un plan de negocios para la empresa Masters Motors de la ciudad de Zamora”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero Mecánico Automotriz, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 14 de febrero del 2023.

Atentamente,

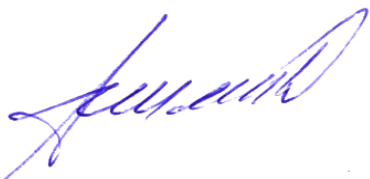
  
Christopher Kevin Samaniego Guamán  
1900621499

## **CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Fernando Andrés Vivar Bravo con documento de identificación N° 0102485075, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA MASTERS MOTORS DE LA CIUDAD DE ZAMORA, realizado por Christopher Kevin Samaniego Guamán con documento de identificación N° 1900621499, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Proyecto técnico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 14 de febrero del 2023

Atentamente,



Econ. Fernando Andrés Vivar Bravo

0102485075

## ***DEDICATORIA***

*Esta tesis está dedicada a todas las personas que con su apoyo y motivación me impulsaron para la culminación de mis estudios profesionales y la elaboración de la misma.*

*Han sido unos años llenos de esfuerzo y metas alcanzadas, en los cuales pude conocer a grandes personas las cuales me ayudaron en mi formación profesional, personas que siempre me brindaron su ayuda incondicional.*

*A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.*

*Christopher Kevin Samaniego Guamán*

## **AGRADECIMIENTO**

*Principalmente quiero agradecer a Dios por permitirme culminar otra etapa de mi vida, por guiarme por el camino correcto, brindarme su bendición y permitirme terminar mis estudios.*

*El empeño y logros alcanzados, refleja el esfuerzo, y el amor que invierten los padres en sus hijos. Agradezco a mis padres por su ilimitado amor, por su gran apoyo y sacrificio en todos estos años gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que ahora soy.*

*Un agradecimiento especial a la Universidad Politécnica Salesiana por permitirme formar parte de esta prestigiosa institución y culminar mis estudios dejando nuevos conocimientos y experiencias, de la misma manera agradezco a mis profesores por la confianza y apoyo brindado para la ejecución del presente plan haciendo énfasis en cada una de las sugerencias e ideas propuestas durante su desarrollo, llegando a orientar el presente trabajo.*

***Christopher Kevin Samaniego Guamán***

## RESUMEN

Para el desarrollo de ésta investigación fue necesario plantearse la elaboración de un plan de negocios que permitió mejorar la eficiencia en la prestación de servicios de la empresa Masters Motors de la ciudad de Zamora, fue necesario realizar una propuesta de plan de negocio en el que se consideró realizar el análisis de fuentes bibliográficas las cuales permitieron encaminar de mejor manera la investigación, seguidamente se empleó el uso de técnicas y métodos de investigación, dentro del cual se planteó un objetivo general y tres específicos junto a sus variables como oferta, demanda, precios, gustos del cliente, se usó una encuesta para la obtención de información y llegar a la identificación del problema, se realizó el cálculo de la muestra con la finalidad de conocer el número de encuestas que se debieron aplicar, se realizó un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa para emitir criterios de valor frente a los competidores, se realizó un plan estratégico, se elaboró flujograma de procesos el cual mejoró la calidad de servicios y optimización de recursos, también se consideró los aspectos que la empresa genera en el impacto ambiental y para ello se planteó opciones que contribuyan a la responsabilidad social con el ambiente, se efectuó un estudio organizacional, técnico, y financiero el cual contuvo el cálculo de índices financieros ayudando a la toma de decisiones oportunas y acertadas, en el que se implementó la compra de nueva maquinaria a través del financiamiento, se identificó que el plan de negocio es viable y que con los cambios planteados se llegó a la conclusión de que la empresa está preparada para enfrentar los cambios futuros.

**Palabras clave:** Servicios, Competidores, técnicas, métodos, plan de negocios.

## ABSTRACT

For the development of this investigation, it was necessary to consider the elaboration of a business plan that allowed to improve the efficiency in the provision of services of the company Masters Motors of the city of Zamora, it was necessary to make a business plan proposal in which It was considered to carry out the analysis of bibliographical sources which allowed to direct the investigation in a better way, then the use of research techniques and methods was used, within which a general objective and three specific ones were proposed together with their variables such as supply, demand, prices , customer tastes, a survey was used to obtain information and identify the problem, the sample calculation was carried out in order to know the number of surveys that should have been applied, an internal and internal diagnosis was carried out. of the company to issue value criteria against competitors, a strategic plan was made, a process flowchart which improved the quality of services and optimization of resources, the aspects that the company generates in the environmental impact were also considered and for this, options that contribute to social responsibility with the environment were raised, an organizational study was carried out, technical, and financial which contained the calculation of financial indexes helping to make timely and correct decisions, in which the purchase of new machinery was implemented through financing, it was identified that the business plan is viable and that with the proposed changes, it was concluded that the company is prepared to face future changes.

**Keywords:** Services, Competitors, techniques, methods, business plan.



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PROBLEMA .....	3
2.1. Antecedentes .....	3
2.2. Importancia y Alcances .....	4
2.3. Delimitación .....	4
3. OBJETIVOS.....	5
3.1. Objetivo General .....	5
3.2. Objetivos Específicos .....	5
4. CAPÍTULO I FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y ESTADO DEL ARTE .....	6
4.1. Plan de Negocios .....	6
4.2. Importancia del plan de negocios.....	6
4.3. Elementos del plan de negocios .....	7
4.3.1. Resumen ejecutivo .....	8
4.3.2. Estudio de Mercado.....	9
4.3.3. Estudio Técnico.....	9
4.3.4. Estudio Organizacional .....	10
4.3.5. Estudio Financiero.....	11
4.4. Tipos de Plan de Negocios. ....	11
4.4.1. Plan de negocios para empresa en marcha .....	12
4.4.2. Plan de negocios para nuevas empresas. ....	12
5. TÉCNICAS Y MÉTODOS .....	13
5.1. Mecánica operativa.....	13
5.1.1. Técnicas .....	13
5.1.1.1. Encuesta .....	13
5.1.1.2. Observación.....	14
5.1.2. Instrumentos .....	14
5.1.2.1. Cuestionario.....	14
5.1.2.2. Población y muestra .....	14
5.1.2.3. Muestra. ....	14
5.1.2.4. Análisis de los resultados .....	15

5.2.	Construcción De La Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas) .....	25
5.3.	Identificación del Problema Diagnóstico .....	27
6.	Plan de Negocios. ....	29
6.1.	Descripción del negocio .....	29
6.2.	Reseña histórica de la empresa.....	29
6.3.	Descripción de la empresa.....	30
6.3.1.	Situación Presente .....	30
6.3.2.	Ubicación Geográfica.....	30
6.3.3.	Colaboradores.....	31
6.4.	Plan estratégico.....	32
6.4.1.	Misión .....	32
6.4.2.	Visión .....	33
6.4.3.	Demanda.....	34
6.4.4.	Valores Corporativos.....	34
6.4.5.	Principios.....	35
6.5.	Análisis de situación Interno .....	35
6.6.	Análisis PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico:.....	36
6.7.	Propuesta de valor .....	38
6.7.1.	Estrategias .....	39
6.7.2.	Estrategias del plan de acción .....	39
6.8.	Flujograma de procesos.....	41
6.9.	Impacto y responsabilidad ambiental. ....	43
6.9.1.	Riesgos ambientales. ....	43
6.9.2.	Que se pretende .....	44
6.9.3.	Como realizarlo .....	44
6.9.4.	Propuesta de diseño de supervisión y disposición: .....	45
6.9.5.	Supervisión de desechos peligrosos .....	45
6.9.6.	Disposición de desechos peligrosos .....	45
6.10.	Plan de marketing.....	46
6.10.1.	Producto .....	46
6.10.2.	Precio .....	46
6.11.	Participación de ventas.....	47
6.12.	Estado actual del sector .....	48
6.12.1.	Principales productos .....	48
6.12.2.	Necesidades del Mercado.....	50
6.12.3.	Principales Competidores.....	51

6.12.4. Principales proveedores.....	52
6.12.5. Nivel de tecnología de la empresa.....	53
6.13. Tendencias económicas del sector .....	54
6.13.1. País. Región, Provincia y Ciudad .....	54
6.13.2. Condiciones económicas actuales .....	54
6.13.3. Razones de la tendencia de crecimiento.....	55
6.14. Estudio Organizacional .....	56
6.15. Estudio técnico .....	61
6.16. Plan Financiero.....	65
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES .....	75
BIBLIOGRAFÍA .....	76
ANEXOS .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de la provincia Zamora Chinchipe.....	5
Figura 2. ¿Conoce usted la empresa “Masters Motors”?.....	16
Figura 3. ¿Considera que existe un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa?.....	17
Figura 4. ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual? .....	18
Figura 5. ¿Considera factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa?.....	19
Figura 6. ¿En qué actividades debería mejorar la empresa?.....	20
Figura 7. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? .....	21
Figura 8. ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual? .....	22
Figura 9. ¿La empresa cuenta con el personal calificado y especializado?.....	23
Figura 10. ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial?.....	24
Figura 11. ¿La empresa cuenta con suficiente publicidad para hacerse conocer en el mercado?.....	25

Figura 12. Ubicación de la empresa .....	29
Figura 13. Ubicación de la empresa Masters Motors .....	31
Figura 14. Colaboradores de la empresa .....	31
Figura 15. Flujograma de procesos.....	41
Figura 16: Posibles riesgos ambientales en la empresa Masters Motors. ....	43
Figura 17: Supervisión y Disposición.....	45
Figura 18. Participación en ventas.....	47
Figura 19. Imágenes de los productos del local.....	49
Figura 20. Estructura del taller .....	50
Figura 21. Principales competidores .....	52
Figura 22. Principales proveedores de Master Motors .....	53
Figura 23. Vehículos atendidos en pandemia.....	55
Figura 24 Organigrama De Master Motors .....	56
Figura 25. Desenllantadora de plato 4 pedales / Poste redondo .....	61
Figura 26 Balanceadora automática de neumáticos .....	63
Figura 27 Alineadora 3D 220 V / 60 HZ.....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos del parque automotor en la provincia de Zamora.....	15
Tabla 2. 1. ¿Conoce usted la empresa “Masters Motors”? .....	16
Tabla 3. 2. ¿Considera que existe un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa? ....	16
Tabla 4. 3. ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual?.....	17
Tabla 5. 4. ¿Considera factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa?.....	18
Tabla 6. 5. ¿En qué actividades debería mejorar la empresa?.....	19

Tabla 7. 6. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? .....	20
Tabla 8. 7. ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual? .....	21
Tabla 9. 8. ¿La empresa cuenta con el personal calificado y especializado? .....	22
Tabla 10. 9. ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial? .....	23
Tabla 11. 10. ¿La empresa cuenta con suficiente publicidad para hacerse conocer en el mercado?.....	24
Tabla 12 Rol de pagos año 1 .....	60
Tabla 13 Rol de pagos año 2 .....	60
Tabla 14 Gastos de funcionamiento .....	61
Tabla 15 Ingresos proyectados .....	66
Tabla 16 Inversión fija (Activo fijo).....	66
Tabla 17 Inversión fija (Activo fijo) proyectado.....	66
Tabla 18. Gastos administrativos y de ventas.....	67
Tabla 19. Costos de operación.....	67
Tabla 20 Capital de trabajo.....	68
Tabla 21 Inversión total del proyecto .....	68
Tabla 22 Financiamiento de la inversión.....	69
Tabla 23 Pago de la deuda.....	69
Tabla 24 Estado de resultados proyectado .....	70
Tabla 25 Flujo de caja proyectado.....	71
Tabla 26 TIR.....	72
Tabla 27 Costos Fijos y Variables.....	73

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 2 Análisis FODA .....	25
---------------------------------	----

Cuadro N° 3 Datos de la empresa.....	30
Cuadro N° 4 Matriz de Evaluación de Misión.....	32
Cuadro N° 5 Matriz de Evaluación de Visión .....	34
Cuadro N° 6 Análisis PEST. ....	36
Cuadro N° 7 Estrategias plan de acción. ....	39
Cuadro N° 8: Supervisión de desechos peligrosos. ....	45
Cuadro N° 9 Disposición de desechos peligrosos .....	45
Cuadro N° 10 Participación en ventas.....	48
Cuadro N° 11 Principales productos del taller. ....	49
Cuadro N° 12 Principales competidores.....	51
Cuadro N° 13 Cuadro de instalaciones.....	53
Cuadro N° 14 Ubicación Geográfica.....	54
Cuadro N° 15 Funciones administradora.....	57
Cuadro N° 16 Funciones Vendedor.....	57
Cuadro N° 17 Funciones maestro mecánico.....	58
Cuadro N° 18 Funciones auxiliar de mecánica .....	58
Cuadro N° 19 Funciones maestro mecánico.....	59

## 1. INTRODUCCIÓN

La propuesta de realizar un Plan de Negocios para la empresa Master Motors tiene la finalidad de plantear objetivos que serán cumplidos en el tiempo de 5 años lo cual permitirá alimentar y perfeccionar las actividades actuales y cotidianas que se realizan en la empresa.

Para ello se ha considerado a la empresa Master Motors que es una entidad privada que brinda los servicios de taller mecánico tanto para vehículos como para motos, cuenta con un almacén en el que se expende los diferentes repuestos para los automotores, la modalidad de trabajo de la empresa es ser un proveedor del estado ya que la mayor parte de clientes son automotores que ingresan por convenios con entidades públicas, debido a la demanda de los servicios se ha visto la necesidad de implementar maquinaria nueva que permita optimizar los recursos disponibles con la finalidad de mejorar la calidad del servicio y atención al cliente.

Al ser una empresa que ya existe en el mercado se analizará los aspectos internos y externos tanto a lo relacionado con los ingresos y los gastos de la entidad para identificar fortalezas, debilidades y a través de dicha investigación proponer la adquisición de nueva maquinaria a través del financiamiento de una institución financiera.

Según lo anteriormente explicado el plan de negocios estará compuesto por los siguientes elementos:

- Capítulo 1. En este capítulo se hace referencia a varios autores es decir es el marco

conceptual y marco teórico el cual es una guía para conocer e identificar con más certeza las definiciones necesarias para aplicar en el plan de negocios.

- Capítulo 2. Técnicas y métodos para el desarrollo de este apartado se ha considerado tener en cuenta los métodos y técnicas de investigación a emplear, con la finalidad de llegar a la identificación del problema aplicando encuestas y haciendo el uso de la muestra, así como su justificación correspondiente. Acompañado de sus objetivos.
- Capítulo 3. En este apartado se realizará el desarrollo de la propuesta del Plan de Negocios para la implementación de maquinaria en la empresa Master Motors.
- Finalmente se elabora las conclusiones, mismas que ofrecen un panorama completo del proyecto, se analiza los resultados obtenidos de la investigación y se emite opinión acerca de la viabilidad del financiamiento para la implementación de nueva maquinaria en la empresa.



## **2. PROBLEMA**

La empresa Master Motors es una entidad que se dedica a dar servicio automotriz, la idea principal del negocio no solo es ofertar este servicio sino adicional atender a la parte de las motocicletas en general. En la actualidad las microempresas, las empresas medianas y pequeñas, conocidas con la sigla Pymes, en los últimos años cobran cada vez más importancia con su contribución a la economía de Ecuador, ya que el principal problema que acaece en la empresa Master Motors es la persistente lucha por contrarrestar pérdidas económicas debido al incremento de competidores directos e indirectos en la industria del mantenimiento de vehículos y motocicletas, la falta de insumos necesarios y maquinaria que esté a la vanguardia hace que los clientes prefieran lugares con tecnología de punta y no se inclinan hacia las empresas que llevan años en este campo, para ello ha sido necesario plantearse un objetivo que permita lograr los cambios en la empresa el cual es formular una propuesta de un plan de negocios para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios de la empresa Masters Motors de la ciudad de Zamora a través del financiamiento con la finalidad de adquirir maquinaria nueva y dar de baja los equipos que ya han llegado al final de su vida útil, con esta adquisición de maquinaria se optimizará los recursos y se disminuirá el tiempo en la prestación del servicio, brindando al cliente atención de calidad aun módico costo en un menor tiempo.

### **2.1. Antecedentes**

La empresa “Masters Motors” nació con idea de ofrecer un servicio dedicado no solo al campo automotriz sino también a la parte de las motocicletas en general. Está constituida por un factor económico, social y administrativo, ejerce su función de acuerdo con normas y leyes establecidas por el instituto ecuatoriano de normalización. Dicha empresa se encuentra radicada en el cantón de Zamora, inicio sus actividades en el año 1997, su

propietario es el Tecnólogo Michael Samaniego y su actual ubicación es en la avenida del Ejército.

A medida que el taller crecía se fue incorporando nuevos profesionales dentro del campo automotriz, actualmente se ofrecen servicios de mantenimiento preventivo, predictivo, correctivo, mecánica en general, etc. Además, cuenta con un almacén, administrado por la subgerente la Lcda. Gloria Guamán, dicho almacén de repuestos empezó con un mercado dirigido exclusivamente a las motocicletas, para posteriormente implementar la venta de autopartes y accesorios de vehículos.

## **2.2. Importancia y Alcances**

En base a lo anteriormente descrito se ha considerado importante realizar la implementación de un plan de negocios el cual permitirá conocer si es factible o no financiar una deuda con la cual se podrá obtener un crédito para la compra de equipos y maquinaria nueva, por ende se mejorará la calidad de prestación del servicio, se reducirá los tiempos de ejecución, los principales beneficiarios serán los dueños de la empresa Master Motors, como beneficiarios secundarios serán sus colaboradores y cada uno de los clientes que se acerquen hasta las instalaciones ya que si se cuenta con equipos de alta tecnología en un solo lugar la atención brindada será de calidad con esmero y acorde a los precios que oscilan en el mercado así la empresa una mejor liquidez y mejores ingresos, permitiendo poner en práctica los conocimientos adquiridos en el campo de estudio.

## **2.3. Delimitación**

El estudio está dirigido a todas las personas que tengan vehículo y que se encuentren en la provincia de Zamora Chinchipe, o quienes hayan matriculado su vehículo al año 2021, situada en el sur del país, en la zona geográfica conocida como región amazónica, su capital administrativa es la ciudad de Zamora, la cual además es su urbe más grande y poblada.



*Figura 1.* Ubicación de la provincia Zamora Chinchipe

*Fuente:* (Google, 2023).

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios que sirva como eje para evaluar la factibilidad de implementar maquinaria nueva en la empresa Master Motors, de la ciudad de Zamora.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos a seguirse en este trabajo de investigación son los siguientes:

- Realizar un estudio de mercado para el análisis de la oferta y la demanda del servicio.
- Realizar un análisis FODA.
- Establecer una estructura de prestación de servicio.
- Proponer una estructura organizacional.

- Realizar un análisis financiero para evaluar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

## **4. CAPÍTULO I FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y ESTADO DEL ARTE**

### **4.1. Plan de Negocios**

El plan de negocio es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivo, también ayuda a tener un panorama claro a largo plazo y de su futuro financiero. Entonces el plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa. (Valencia, Paucara, & Pinto, 2013, pág. 25)

A través de este documento se puede identificar, describir y analizar un modelo de negocio, permite realizar un análisis si la maquinaria a implementarse es viable, por medio del desarrollo de estrategias y procedimientos para aprovechar la oportunidad de implementar un nuevo servicio en un proyecto empresarial. (Zorita, 2016, pág. 20).

Para implementar un plan de negocios se demanda de mucha destreza lo que permitirá implantar y tomar decisiones, observar y analizar los resultados que se puedan obtener para volver a tomar nuevas disposiciones. (García, 2015, pág. 15).

### **4.2. Importancia del plan de negocios**

Un plan de negocios es importante aplicarlo ya sea en empresas nuevas o existentes para mejorar lo que en la actualidad brinda optimizando sus recursos e implementando nuevos aspectos con la finalidad de brindar un servicio mejorado y renovado.

Es la parte esencial de toda compañía para su óptima marcha, es un instrumento el cual mejorará el propósito que tiene la compañía para perfeccionar recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de realizar el inicio de la organización en los mejores escenarios de mercado y financieros. (Barona, 2017, pág. 11)

Es un instrumento de trabajo, ya que durante su desarrollo se valora la posibilidad de que sea viable, se indagan opciones y se proponen itinerarios de acción; cuando su elaboración termina, se planifica la puesta en marcha del negocio, se considera en ello los contextos más factibles con todas sus inconstantes. (Barona, 2017, pág. 11)

Un plan de negocios al estar adecuadamente diseñado e implementado, concebirá beneficios tanto para los accionistas o socios de la empresa como para todos los interesados, tales como los proveedores, clientes, colaboradores, instituciones gubernamentales y la sociedad en general. Por lo antes expuesto es primordial, diseñar un plan de negocios relacionado con los intereses de los demás, el cual actúe con responsabilidad social. (Benalcázar, 2018, pág. 2).

#### **4.3. Elementos del plan de negocios**

El plan contiene una serie de elementos que ayudarán con el perfeccionamiento de la organización, hará que todas las personas que formen parte de la compañía se vean involucradas. Un plan de negocios generalmente cuenta con los siguientes elementos o etapas:

#### **4.3.1. Resumen ejecutivo**

El objetivo de un resumen ejecutivo es captar el interés de los futuros inversores, para ello debe contener una síntesis de los aspectos más importantes del plan de negocio, debe ser breve, es aconsejable realizarlo una vez desarrollado todo el plan.

Los principales elementos son:

- La idea de negocio: su exclusividad respecto a productos/servicios existentes.
- Público objetivo: principales características y su encaje con el perfil de usuarios
- Valor del producto o servicio para el público objetivo.
- Tamaño de mercado y crecimiento esperado.
- Entorno competitivo.
- Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar.
- Inversión necesaria.
- Hitos fundamentales durante el funcionamiento del negocio
- Objetivos a medio/largo plazo. (La Universidad Internacional de La Rioja, 2013, pág. 1).

### **4.3.2. Estudio de Mercado**

El estudio de mercado permite asemejar el público objetivo al que se dirige el servicio con la finalidad de saber y conocer las necesidades actuales de quienes hacen uso de un servicio.

Se lo define por el tamaño, estructura, proyección de crecimiento, tendencias y potencial de ventas. Estima la participación de mercado; el cómo fijará los precios, y como promover el producto y su distribución. (Puentes, 2010, pág. 1)

En tal sentido se puede resumir la definición de un plan de negocios como una herramienta utilizada por las empresas para buscar la consecución de objetivos planteados, relacionados con el crecimiento o rentabilidad. Dichos objetivos se plantean en base a técnicas e instrumentos de investigación para identificar los posibles consumidores o clientes de acuerdo a aspectos económicos, sociales, culturales, religiosos y políticos.

### **4.3.3. Estudio Técnico**

Este estudio abarca los detalles principales como los instrumentos o equipo necesario para implementar o mejorar el bien y/o servicio que se va a brindar a la sociedad, además de los elementos básicos como la inversión en equipos, precios, y los gastos que serán necesarios para la consecución del mismo.

Se refiere al diseño del producto y como se desarrollará la producción y el marketing. Cuando la compañía comercializa un producto nuevo, inversión propia, incluye un plan de

prueba, hay que incluir el presupuesto de compra de materiales, costos operativos y administrativos y servicios profesionales. (Puentes, 2010, pág. 1)

En este estudio se analiza toda la inversión necesaria para mejorar el servicio o incrementar maquinaria que ayuden en ese aspecto, además se considera la totalidad de los gastos que se deban cubrir, con ello se logrará identificar todo el capital necesario para poner en marcha el plan.

#### **4.3.4. Estudio Organizacional**

Permite organizar de manera efectiva cada proceso, mantener un orden jerárquico dentro de la empresa o negocio, por medio del cual se optimiza tiempo de ejecución de los servicios, conocimientos de las ocupaciones que cada uno de los funcionarios deben realizar, con la finalidad de optimizar recursos y sacar el mejor provecho de los mismos.

Según (Puentes, 2010) menciona que: “Demuestra cómo funcionará el negocio día a día. con cada uno de los responsables de las actividades; cómo desempeñará sus funciones, y de igual manera cuáles serán sus necesidades de capital y gastos. (p.1)”.

Es la parte del plan que permite llevar de una manera más organizada cada proceso, cada servicio, ya sea en la ejecución de tiempos y en la coordinación de ejecución de cada



actividad que se oferte a los clientes, permitiendo de esta manera la optimización de recursos.

#### **4.3.5. Estudio Financiero**

A través de éste se puede mostrar los valores monetarios que se invertirán para mejorar el servicio actual y alcanzar una mejor rentabilidad.

“Debe incluir un estado de ingresos y gastos, así como el flujo de efectivo. Estos reportes muestran una proyección hacia el futuro de la situación financiera de la empresa” (Puentes, 2010, pág. 1).

Permite identificar si los gastos incurridos se recuperarán dentro de un plazo determinado, también se visualiza la proyección de ingresos y egresos para determinar una utilidad sobre la inversión efectuada. De esta forma se puede conocer cuando el emprendimiento empieza a ser rentable.

#### **4.4. Tipos de Plan de Negocios.**

Existen planes de negocios diferentes y de acuerdo al tipo de negocio al que se enfoque, siendo común en todos ya que se persiguen metas y objetivos.

De acuerdo a (Entrepreneur, 2016) afirman que “un plan de negocios es importante para una organización, ya que brinda información y sirve de guía para el negocio” (p.1); las

necesidades de cada negocio conllevan a crear sus propios objetivos y para eso se debe hacer uso del plan de negocios apropiado para el mismo y mencionan los siguientes tipos:

#### **4.4.1. Plan de negocios para empresa en marcha**

Un plan de negocios para una empresa en marcha es mejorar lo que actualmente se ejecuta, optimizando los elementos con los que se cuenta e implementar aspectos nuevos que ayuden a refrescar y mejorar al negocio.

Evalúa la nueva unidad de negocio de manera independiente y distribuye los costos fijos de toda la empresa entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. (Casa & Tambaco, 2018, pág. 3)

Cuando un negocio ya está funcionando el plan permite organizar lo que ya existe y potenciar cada uno de los recursos con los que se encuentra distribuyéndolos y usándolos de la mejor manera.

#### **4.4.2. Plan de negocios para nuevas empresas.**

Cuando se trata de un plan de negocios para crear una empresa se debe investigar a la competencia para poder brindar y mejorar lo que en el mercado ya existe brindando un valor agregado o un plus que llame la atención para los posibles usuarios.

Se detalla la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. (Casa & Tambaco, 2018, pág. 3)

Cuando un plan de negocios es para una empresa nueva o para crear una se enfoca en el planteamiento de metas, objetivos que se pretende alcanzar a corto, mediano y largo plazo, mediante estrategias que ayuden a encaminar de manera correcta lo que se pretende alcanzar.

## **5. TÉCNICAS Y MÉTODOS**

Para obtener información necesaria para llevar a cabo el proyecto ha sido necesario el uso de técnicas y herramientas de investigación las cuales facilitarán la obtención de resultados los cuales servirán a futuro para la toma de decisiones.

### **5.1. Mecánica operativa.**

Para el desarrollo de la investigación ha sido necesario el apoyo de los métodos y técnicas de la investigación a continuación los siguientes:

#### **5.1.1. Técnicas**

##### **5.1.1.1. Encuesta**

La encuesta será aplicada a cada uno de los pobladores de la ciudad de Zamora y su sector de influencia (personas de ciudades aledañas), luego de realizar el muestreo con el uso de fórmulas matemáticas y lo que se establezca en ella en relación a la población global.

#### **5.1.1.2. Observación**

La observación directa se la efectuará durante el desarrollo de la investigación y mientras se aplique las encuestas, para tomar detalles importantes que den realce a la investigación.

#### **5.1.2. Instrumentos**

##### **5.1.2.1. Cuestionario**

El modelo de encuesta estará conformado por 10 preguntas, las cuales serán aplicadas a las personas tanto de las zonas urbanas y rurales de la provincia de Zamora Chinchipe, cuenta con preguntas de opción múltiple.

##### **5.1.2.2. Población y muestra**

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. (Wigodski, 2010, pág. 1)

##### **5.1.2.3. Muestra.**

Para el cálculo de la muestra se ha considerado a la cantidad de vehículos matriculados en la ciudad de Zamora Chinchipe en base a los vehículos matriculados del año 2021 empleando una fórmula estadística, tal como se muestra a continuación.

**Tabla 1.** Datos del parque automotor en la provincia de Zamora.

PROVINCIA	VEHÍCULOS MATRICULADOS 2021
Zamora Chinchipe	12.661

**Elaborado por:** (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2021)

**Fuente:** Agencia Nacional de tránsito – ANT 2021

Cálculo de la muestra:

Simbología:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (12.661)

z= Nivel de confiabilidad (1.96)

p = Margen de error (5% = 0,5)

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{(e^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q)}$$

$$n = \frac{12.661 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{( (0,05) )^2 \cdot (12.661-1) + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

n= 372,88

n = 373

De acuerdo a la fórmula se deberá aplicar tanto en las parroquias urbanas y rurales un total de 373 encuestas, a las personas que tengan vehículos es decir 41 encuestas por los 9 cantones existentes en la provincia.

#### 5.1.2.4. Análisis de los resultados

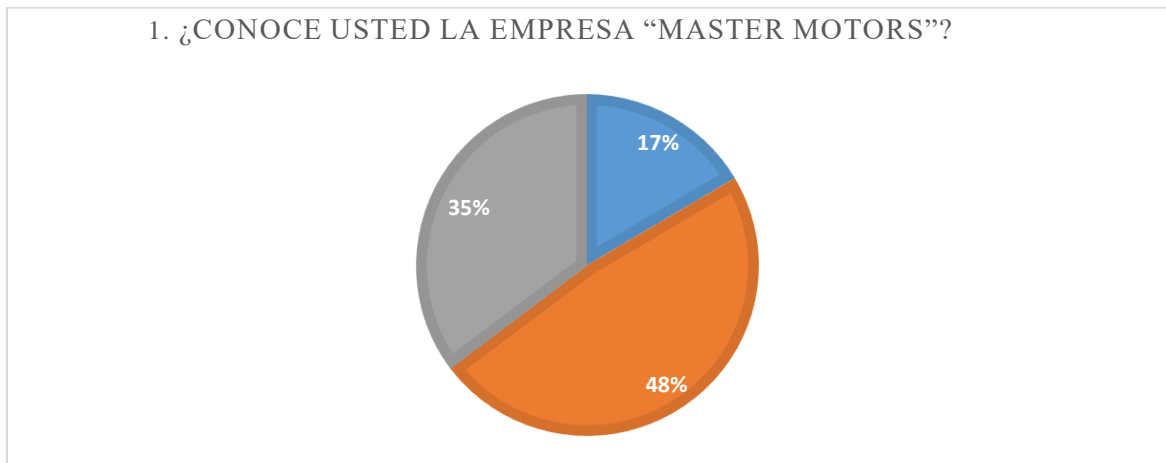
Luego de la aplicación exitosa del método de investigación descrito en el capítulo anterior, se ha podido analizar e interpretar los siguientes resultados:

**Tabla 2. 1.** ¿Conoce usted la empresa “Masters Motors”?

Calificación	SI	NO	TAL VEZ	Total
Nº. de encuestados	14	41	30	85

*Elaborado por: El Autor.*

*Fuente: Encuesta*



**Figura 2.** ¿Conoce usted la empresa “Masters Motors”?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

De la tabla y gráfico expuesto, respecto a la pregunta número uno de la encuesta realizada se puede apreciar que el 17% perteneciente a 14 encuestados, respondió que sí, el 35% perteneciente a 41 encuestados contestó que no sabe nada acerca de la empresa “Masters Motors” y el 48% perteneciente a 30 encuestados dijeron que tal vez han escuchado sobre esta marca automotriz.

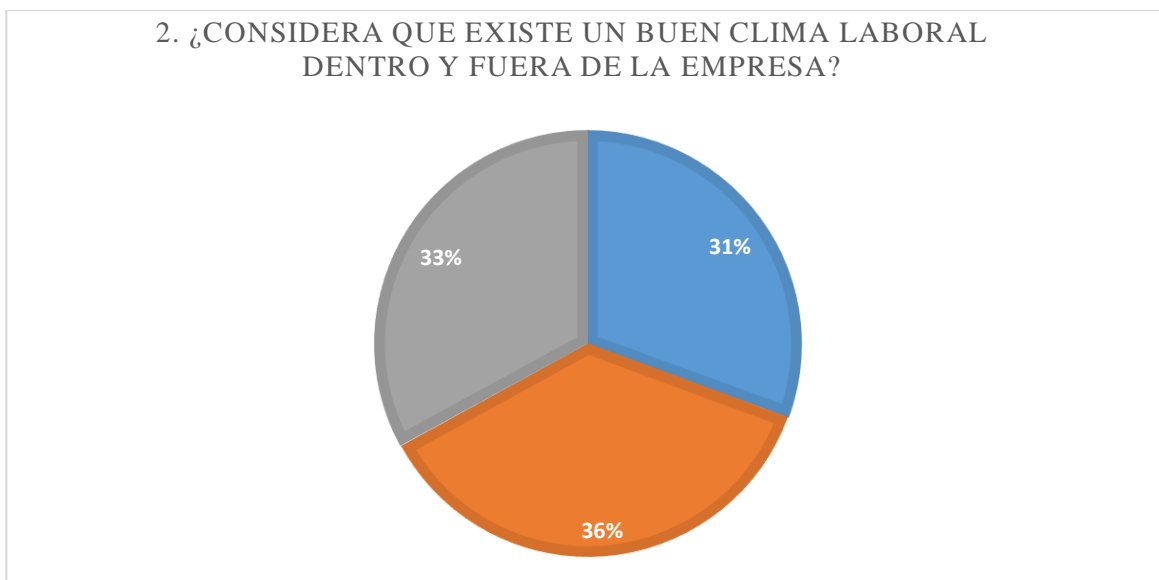
**Tabla 3. 2.** ¿Considera que existe un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa?

Calificación	SI	NO	PODRÍA MEJORAR	Total
--------------	----	----	----------------	-------

<b>Nro. de encuestados</b>	26	31	28	85
----------------------------	----	----	----	----

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*



**Figura 3.** ¿Considera que existe un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

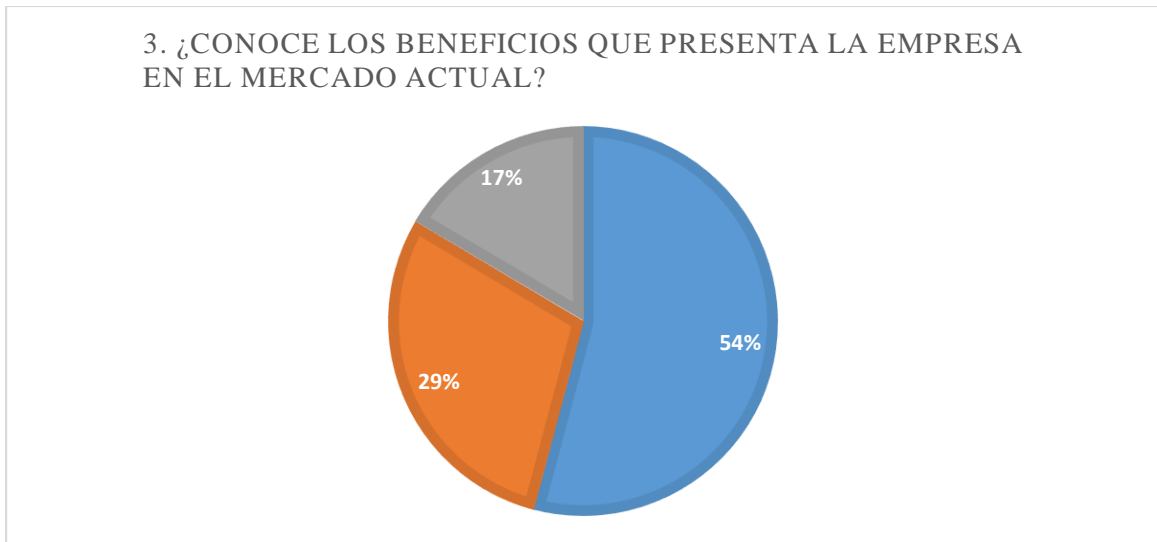
De la tabla y gráfico expuesto, el 31% perteneciente a 26 encuestados respondieron que sí acerca de la existencia de un buen clima laboral dentro de la empresa “Masters Motors”, mientras que el 36% pertenecientes a 31 encuestados dijo que no y un 33% perteneciente a 28 encuestados supo manifestar que podría mejorar la incursión de un buen clima laboral dentro de la compañía.

**Tabla 4. 3.** ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual?

<b>Calificación</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>TAL VEZ</b>	<b>Total</b>
<b>Nro. de encuestados</b>	46	25	14	85

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*



**Figura 4.** ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

En los resultados de la tercera pregunta observamos que el 54% perteneciente a 46 encuestados conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual, mientras que el 29% perteneciente a 25 encuestados siguieren que no existen beneficios reales sobre competidores del mismo mercado. Finalmente, el 17% perteneciente a 14 encuestados considera que tal vez hay estrategias de marketing o beneficios que mejoren la gestión administrativa de la institución.

**Tabla 5. 4.** ¿Considera factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa?

Calificación	SÓLO DEBE MEJORAR ALGUNOS ASPECTOS			Total
	SÍ	NO		
	19	30	36	85



---

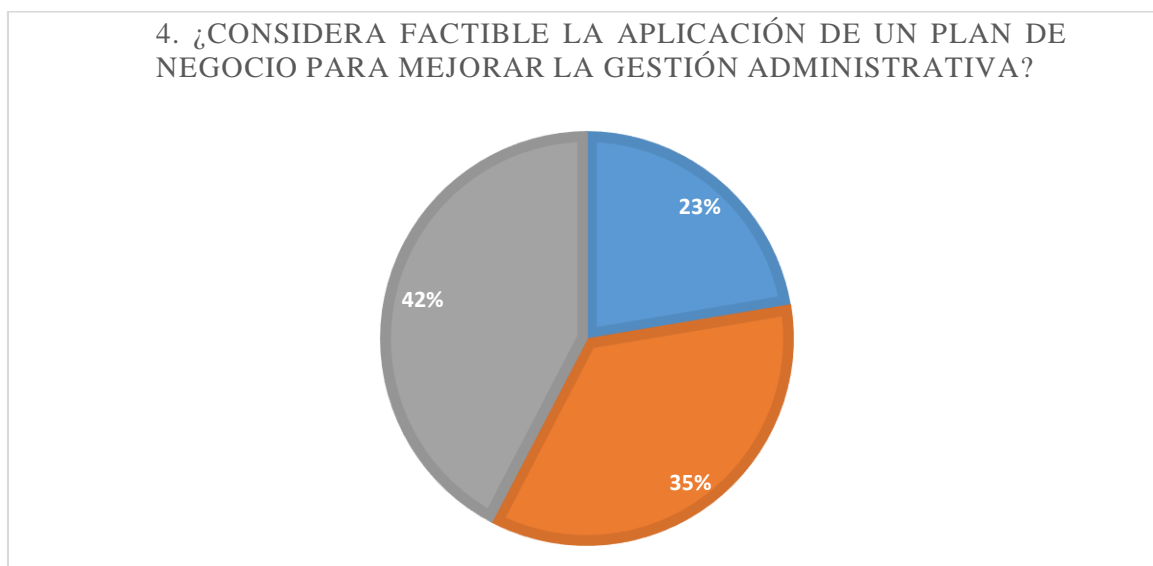
**Nro. de**

**encuestados**

---

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*



**Figura 5.** ¿Considera factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

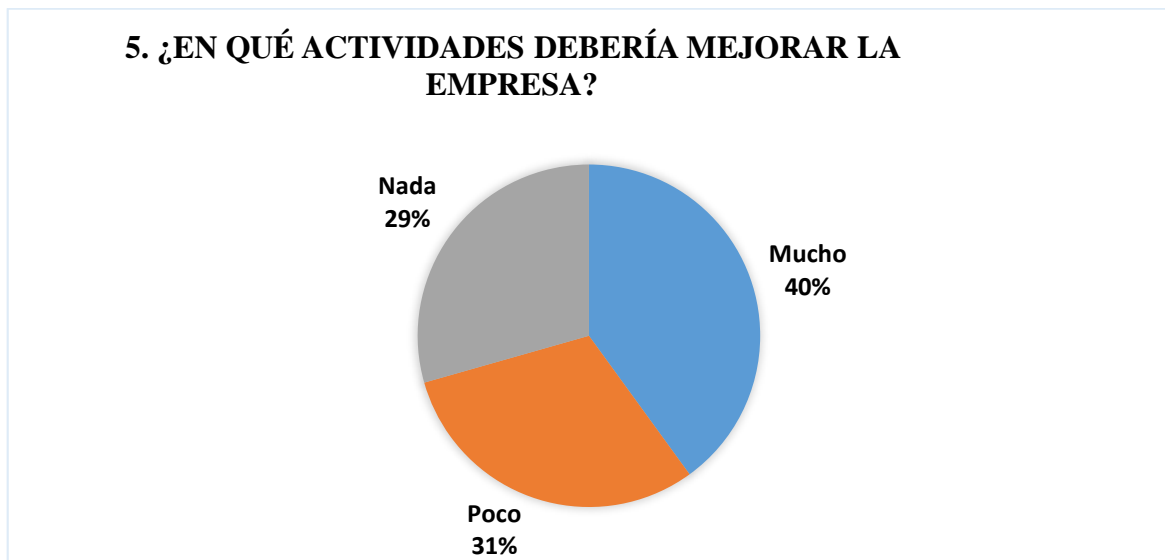
En la cuarta pregunta podemos observar los siguientes resultados, con el 23% perteneciente a 19 encuestados consideran que, si es factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa, el 35% perteneciente a 30 encuestados respondió que no y finalmente el 42% perteneciente a 36 encuestados supo manifestar que solo debe mejorar algunos aspectos para optimizar la gestión con un plan de innovación.

**Tabla 6. 5.** ¿En qué actividades debería mejorar la empresa?

Calificación	TALLER MECÁNICO	VENTA DE REPUESTOS	MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS	Total
Nro. de encuesta dos	34	26	25	85

*Elaborado por: El Autor*

Fuente: Encuesta



**Figura 6.** ¿En qué actividades debería mejorar la empresa?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

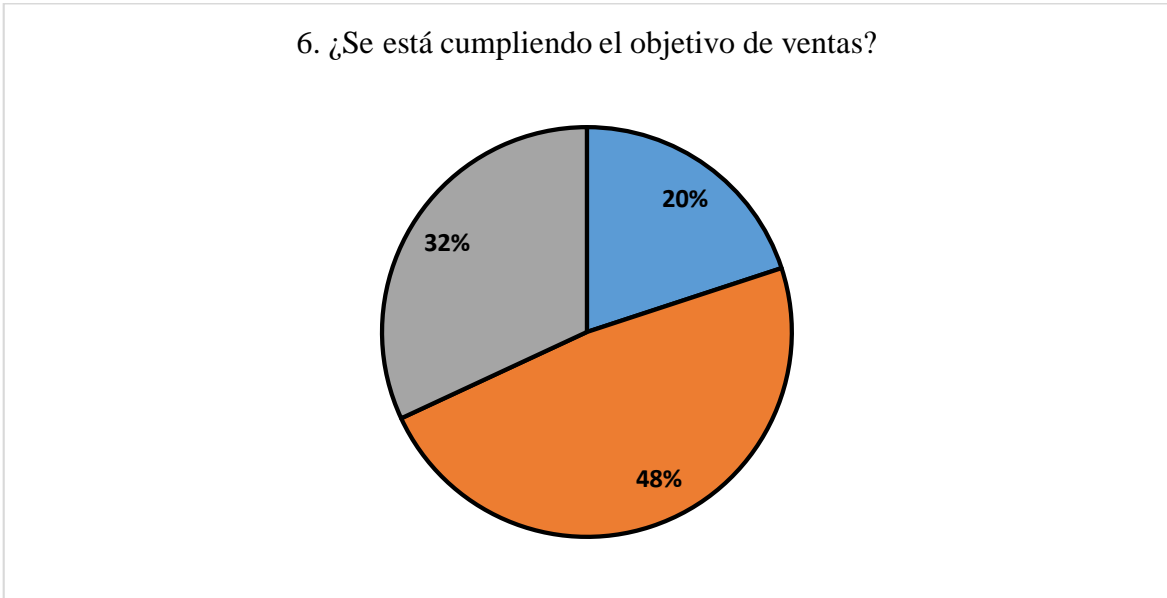
En los resultados de la anterior pregunta se puede observar lo siguiente: el 40% perteneciente a 34 encuestados recomienda que la empresa debiera mejorar en el taller mecánico. El 31% perteneciente a 26 encuestados dijo que su atención se enfoca en la venta de repuestos, accesorios y partes, finalmente el 29% perteneciente a 25 encuestados mencionan que lo primordial en la empresa debiera ser los mantenimientos prevenidos que ofrece.

**Tabla 7. 6.** ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas?

Calificación	SÍ	NO	PODRÍA MEJORAR	Total
Nro. de encuestados	17	41	27	85

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*



**Figura 7.** ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas?  
*Elaborado por: El Autor*  
*Fuente: Encuesta*

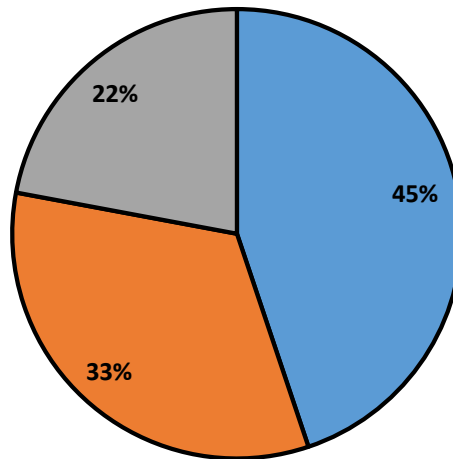
Los resultados de la pregunta 6 de la encuesta tratan del nivel de conocimiento acerca del cumplimiento del objetivo de ventas, el 20% respondió que sí, el 48% manifestaron que no se están cumpliendo las metas en la actualidad y el 32% no prefirió reservar su comentario y dejar su respuesta en un “podría mejorar”.

**Tabla 8.** 7. ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual?

Calificació n	SÍ	NO	SÓLO EN ALGUNO S CASOS	Total
Nro. de encuestados	37	28	15	85

*Elaborado por: El Autor*  
*Fuente: Encuesta*

7. ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual?



**Figura 8.** ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual?

*Elaborado por:* El Autor

*Fuente:* Encuesta

En el gráfico se puede evidenciar el conocimiento acerca las exigencias del consumidor y el mercado actual, el 45% de los trabajadores de la empresa encuestados afirman la ideología del empleador, el 33% respondieron de forma negativa sobre este aspecto y el 22% prefirió dejar su comentario como la amplificación de algunos casos.

**Tabla 9.** 8. ¿La empresa cuenta con el personal calificado y especializado?

Calificación	SÍ	NO	TAL VEZ	Total
Nro. de encuestados	46	25	14	85

*Elaborado por:* El Autor

*Fuente:* Encuesta



**Figura 9.** ¿La empresa cuenta con el personal calificado y especializado?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

En el resultado mostrado anteriormente se puede determinar que el 54% perteneciente a 46 encuestados reconoce que su trabajo dentro de la institución es de primer nivel y se consideran a ellos mismos como calificados y especializados, mientras que el 29% perteneciente a 25 encuestados siguieren que su trabajo sigue en crecimiento y que la empresa todavía no tiene a todo su personal bien capacitado. Finalmente, el 17% perteneciente a 14 encuestados considera que solo en algunos casos falta la inclusión de campañas adaptativas hacia los empleados con falencias menores.

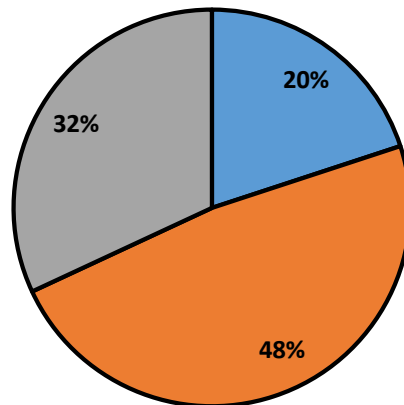
**Tabla 10. 9.** ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial?

Calificac ión	SÍ	NO	EXISTEN MEJORES UBICACIONES	Total
Nro. de encuestados	17	41	27	85

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

9. ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial?



**Figura 10.** ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

Los resultados de la pregunta 9 de la encuesta trata del nivel de conocimiento acerca la ubicación de la empresa y si se encuentra localizada en un sector comercial, el 20% dijo que si, el 48% supo decir que la entidad no se encuentra bien ubicada frente a competidores del mismo mercado y el 32% manifestó que hay mejores ubicaciones para incorporar un taller automotriz.

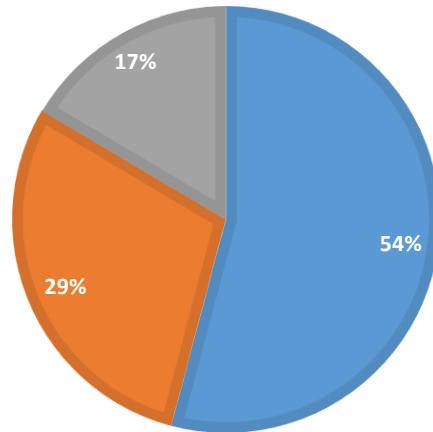
**Tabla 11. 10.** ¿La empresa cuenta con suficiente publicidad para hacerse conocer en el mercado?

Calificación	SÍ	NO	TAL VEZ	Total
Nro. de encuestados	46	25	14	85

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

10. ¿LA EMPRESA CUENTA CON SUFICIENTE PUBLICIDAD PARA HACERSE CONOCER EN EL MERCADO?



**Figura 11.** ¿La empresa cuenta con suficiente publicidad para hacerse conocer en el mercado?

*Elaborado por: El Autor*

*Fuente: Encuesta*

El resultado de la pregunta final expresa que el 54% perteneciente a 46 encuestados respondió que la empresa si tiene publicidad suficiente para competir directamente por el top de las mejores entidades del país, mientras que el 29% perteneciente a 25 encuestados siguieren que se debe incluir todo tipo de red social para llevar la promoción al siguiente nivel. Finalmente, el 17% perteneciente a 14 encuestados considera que tal vez el talle automotriz ya cuenta con publicidad suficiente.

**5.2. Construcción De La Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas)**

**Cuadro N° 1** Análisis FODA

<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. Excelente ubicación estratégica.	1. Incremento de los impuestos anuales hacia las importaciones.
	2. Los empleados recibirán una intensa capacitación en atención al cliente.	2. Limitada solvencia económica.

**Factores externos**

<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
1. No hay competidores directos para este nicho de mercado.	Ofrecer servicio a domicilio en el cantón F2, F3, O6.	• Diseñar estrategias publicitarias (periódico y periódico on-line) para darnos a conocer (D1, O1, O3).
2. Posibilidad de expansión a otras ciudades del Ecuador Redes sociales como medio de difusión.		• Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes (D1, O3, O5).
3. Alto crecimiento demográfico en Zamora.		
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>



---

<p>1. La competencia. Si el negocio es exitoso, existe la posibilidad de ingreso de rivales con un enfoque y oferta similar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado (F5, A1).</li> <li>• Elaborar promociones educativas técnicas (D1, A3, A4).</li> </ul>	<p>Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como instituciones</p>
<p>2. Posibilidad de subida de precios de insumos.</p>	<p>que mejoren la fidelización de los clientes (F2, A1).</p>	

---

*Fuente:* (Bonilla, 2021).

Por medio de una matriz de análisis permitirá diagnosticar la situación estratégica que se encuentra la empresa, identificar problemas, prever escenarios, ver puntos débiles, buscar soluciones, predecir complicaciones, para transformarles en fortalezas y oportunidades, con la finalidad de que el proyecto propuesto sea un éxito y esto lo determinará su evaluación (Cevallos, 2022)

### **5.3. Identificación del Problema Diagnóstico**

Luego de realizar la investigación mediante el empleo de técnicas e instrumentos de información primaria y secundaria, en el análisis de las principales variables como: Oferta, Demanda, Análisis ambiente interno, Plan financiero y luego de la construcción de la matriz FODA se determinó las siguientes necesidades en la población de la ciudad e Zamora.

La sociedad se encuentra completamente globalizada y en constante cambio, de modo que todos los ámbitos del saber y del entorno empresarial requieren y exigen estar

regularmente actualizados. El principal problema al que se enfrenta la empresa Masters Motors es la persistente lucha por contrarrestar pérdidas económicas debido al incremento de competidores directos e indirectos en la industria, siendo así que en total son once talleres automotrices que, bajo costo en el mantenimiento de vehículos, contratación de personal con formación universitaria, trabajos en latonería y pintura, variedad de repuestos económicos, equipamiento para alineación, balanceo y enllantaje, buscan liderar el mercado automotriz en la ciudad de Zamora. Además, según cifras del INEC y la ANT en el año 2020 se matricularon 5414 vehículos y para el 2021 la cifra incrementó a 9989 vehículos con lo cual se evidencia que el parque automotor se encuentra en regular ampliación en la provincia de Zamora Chinchipe, y dentro del mismo año 2018 la cantidad de transporte público y privado matriculados en el cantón Zamora fue de 4800, por lo tanto, en dicha localidad los servicios automotrices requieren ser plenamente satisfechos. Masters Motors por tales razones se ha considerado implementar nuevas maquinarias para estar al nivel de la competencia, lo que permitirá optimizar recursos, disminuir el tiempo de atención al usuario y por ende mejorar la calidad del servicio, logrando así la empresa posicionarse en el mercado y ganar reconocimiento.

## 6. Plan de Negocios.

### 6.1. Descripción del negocio

Masters Motors es un taller de servicio técnico de vehículos y almacén automotriz, pertenece al sector automotor y se encuentra ubicado en la ciudad de Zamora en la Av. Del Ejército entre María Morales y Alonso Maldonado, inició sus actividades el 22 de agosto en el año 1995.



*Figura 12.* Ubicación de la empresa

*Fuente:* (Google, 2023).

### 6.2. Reseña histórica de la empresa

La empresa con el pasar del tiempo se ha ido adaptando a los nuevos cambios tecnológicos, en estos últimos 5 años, se ha involucrado en la preparación de vehículos para competencia, en donde se ha tenido buenas aceptaciones por parte del mercado. Debido a la buena reputación que se ha logrado dentro del mercado, la empresa optó por buscar una nueva ubicación que disponga de espacio amplio debido a la alta demanda que se ha producido actualmente.

### 6.3. Descripción de la empresa

#### 6.3.1. Situación Presente

*Cuadro N° 2* Datos de la empresa

Datos de la Empresa				
<b>Empresa</b> <b>(Razónsocial):</b>	Masters Motors			
<b>Tipo:</b>	X Servicio	X Comercial	Artesanal	Industrial
<b>Sector de la</b> <b>Actividad:</b>	Sector Terciario			
<b>Principal</b> <b>productos o servicios</b> <b>que ofrecerá:</b>	Servicio de mantenimiento, reparaciones y comercialización de repuestos.			
<b>RUC N°</b>	1900283290001			
<b>Dirección</b>	Av. Del ejercito entre María Morales y Alonso Maldonado			
<b>Ciudad</b>	Zamora Chinchipe			
<b>Teléfono</b>	0989359960	Fax	072605753	
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:mastersmotors@yahoo.com">mastersmotors@yahoo.com</a>			
<b>Página WEB:</b>	<a href="http://mastersmotors">mastersmotors</a>			
Situación de la Empresa				
Nueva		X Existente		

*Fuente:* (Moncayo, 2021).

#### 6.3.2. Ubicación Geográfica

Ubicado en la ciudad de Zamora en la Av. Del Ejército entre María Morales y

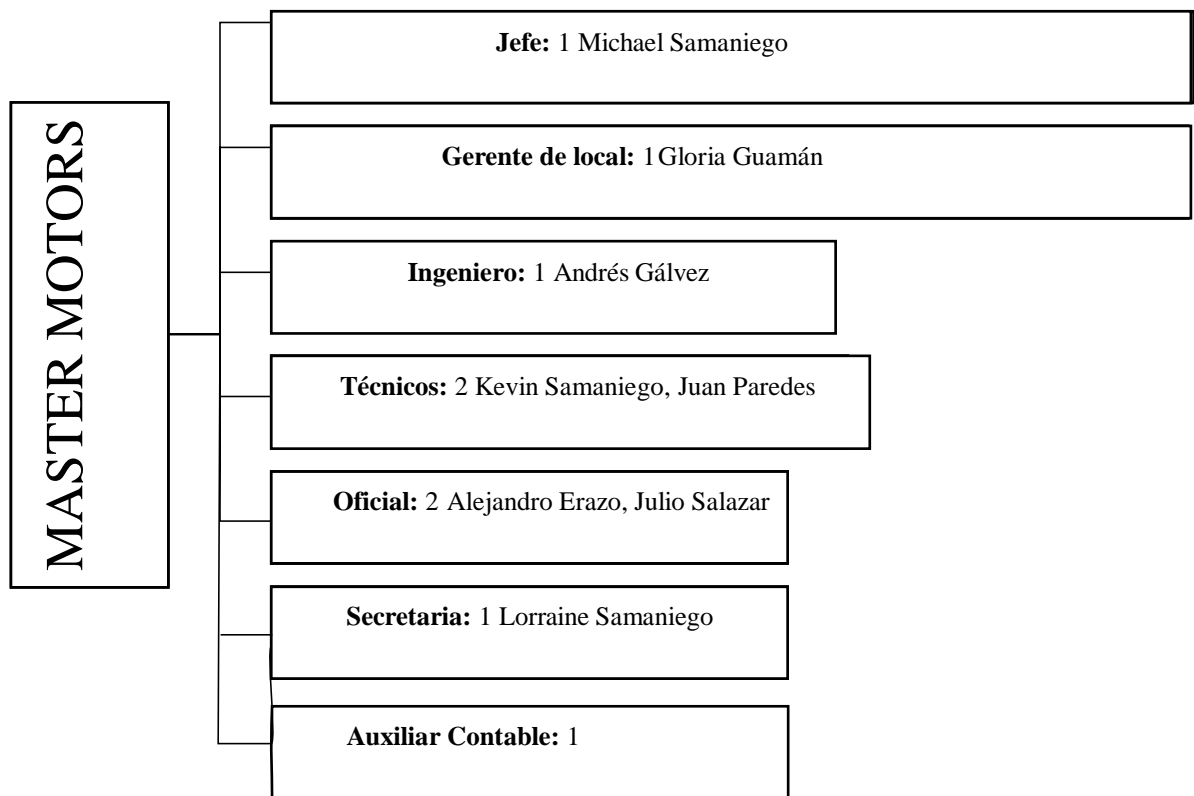
Alonso Maldonado.



**Figura 13.** Ubicación de la empresa Masters Motors  
**Fuente:** (Google, 2023).

### 6.3.3. Colaboradores

**Figura 14.** Colaboradores de la empresa



*Elaborado por: El Autor*

## 6.4. Plan estratégico

### 6.4.1. Misión

Somos una empresa que brinda un servicio técnico para autos y motocicletas, como también la comercialización de autopartes, ubicados en Zamora-Ecuador, cumpliendo las expectativas y necesidades de las partes interesadas, así como la industria creciente del parque automotor, mediante un servicio basado en excelencia, calidad, confianza, comunicación y promoviendo el trabajo en equipo, con un personal capacitado y tecnología de vanguardia asegurando el mejoramiento continuo.

**Cuadro N° 3** Matriz de Evaluación de Misión

		<b>Ponderación</b>
¿Quiénes somos?	Somos una empresa de servicios integrales	3

	para vehículos, que busca cumplir las expectativas y necesidades de los clientes.		50%
¿En qué actividad(es) estamos debemos estar?	Servicio técnico para autos y motocicletas, como también la comercialización de autopartes	y	3
¿Por qué y para qué existimos?	Para solucionar problemas técnicos de reparación de autos y motocicletas basados en calidad.		4
			100 %
¿Cuáles son y deben ser nuestros productos?	Venta de Autopartes, reparación y mantenimiento de vehículos.		4
			100 %
¿Cómo creamos valor? (en relación a lo que hacen los demás)	Con un servicio garantizado basado en excelencia, calidad, confianza y comunicación.		4
			100 %
¿Cuáles son nuestras ventajas competitivas?	Un personal capacitado y tecnología de vanguardia.		4
			100 %

*Fuente:* (Quiroz, 2021).

#### **6.4.2. Visión**

Llegar a ser una empresa de servicios técnicos para autos y motocicletas, como también la comercialización de autopartes líderes en el mercado local y regional, acoplándose y satisfaciendo a las nuevas exigencias presentadas por el mercado y las partes interesadas, mediante capacitación e innovación constante para asegurar la mejora continua y ayudando

al progreso de la comunidad a través de la generación de políticas y procesos de la responsabilidad social empresarial.

**Cuadro N° 4** Matriz de Evaluación de Visión

			<b>Ponderación</b>
¿A dónde aspiramos llegar y	Ser una empresa líder a nivel		4
qué deseamos alcanzar en 5 años?	local y regional.		100%
¿Para qué deseamos alcanzar	Para satisfacer las		4
el escenario aspirado?	necesidades y exigencias del		100%
	mercado futuro.		
¿Qué es clave para alcanzar la visión?	La capacitación continua del		4
	personal y la infraestructura		100%
	de vanguardia.		
			3

*Elaborado por: El autor.*

### **6.4.3. Demanda**

La demanda del servicio automotriz se interpreta mediante los para materos que se llevan a futuro, para el año 2018 se pretende concebir más de 9989 vehículos matriculados, hacia el año 2027 tienen un rendimiento ideal durante los 10 próximos años la demanda de los vehículos, la misma que para cada uno de los años conlleva a la optimización de una proyección de crecimiento del 23% del parque automotor (Roman, 2021).

### **6.4.4. Valores Corporativos**

- Comunicación - Diálogo abierto con los clientes;
- Respeto - Atención y consideración mutua;



- Responsabilidad Social - Responsabilidad en la seguridad y medioambiente;
- Honradez - Integridad y sinceridad;
- Orden - Pulcritud y limpieza.

#### **6.4.5. Principios**

- Libertad: Hay que confiar y creer en todo el personal, en el trabajo que ellos realizan. Hay que darles la libertad de acción para que ellos mismos puedan conducirse. Solamente así apreciarán su trabajo;
- Credibilidad: Hay que ganarse el respeto y la confianza de todo el mundo. Que sepan que somos gente honesta y que trabajamos con rectitud. Para lograrlo, hay que trabajar de una manera que todo el personal lo refleje.
- Amabilidad: Empresa que no trata con respeto al personal administrativo nunca triunfa. Por eso hay que crear un ambiente en que se los respete, comprenda y se les de la importancia debida. Todo esto ayudará a la productividad y será clave para el éxito de la empresa.

#### **6.5. Análisis de situación Interno**

- **Competencias Básicas:** Entre las fortalezas del negocio está ofrecer repuestos de calidad, tener un personal capacitado para una óptima atención al cliente, la utilización de hardware administrativo para que sea más fácil y eficiente el manejo financiero de la empresa, una decoración única, acogedora y precios justos de acuerdo con la calidad del producto (Santos, 2020).

- **Administración de la Relación con el Cliente:** La relación con el cliente es clave para el negocio. Para poder fidelizar a los clientes y que ellos se lleven una buena imagen de la marca, tanto del servicio como del producto, se capacitará al personal en atención al cliente y se seleccionará rigurosamente a los proveedores para que los insumos sean de calidad (Bonilla, 2021).
- **Ventaja Competitiva:** Ofrecer repuestos originales en un sector donde nadie más la ofrece.

#### 6.6. Análisis PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico:

*Cuadro N° 5 Análisis PEST.*

<b>Político</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gobierno efectúa cambios y reformas en la política laboral, dando como resultado que los costos del personal aumenten, tratando de que el mejoramiento de la familia en la clase trabajadora sea beneficioso</li> <li>• El Gobierno impulsa a la producción nacional, lo que beneficia a los productores de los insumos necesarios para el desarrollo de este negocio, mediante asistencia técnica, acceso a créditos y registros sanitarios.</li> <li>• El Gobierno está apoyando a los jóvenes emprendedores con capacitaciones, información e intermediación laboral.</li> </ul>
<b>Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecuador ha mostrado un decrecimiento económico constante debido a la pandemia del COVID – 19 y el confinamiento de todo el año 2020 por el cual las decisiones</li> </ul>

PEST

---

gubernamentales han sido casi radicales afectando todos los sectores empresariales.

- Incremento anual del sueldo básico, actualmente 425\$ esto afectaría negativamente al restaurante ya que cada año habría que subirles el sueldo a los empleados que reciben el básico, lo que significaría más gastos.
- En los últimos años, el Gobierno se ha venido endeudando, especialmente con China. Una fuerte deuda externa puede provocar inflación, detener el crecimiento económico, e impedir que el país compita en igualdad de condiciones con otros países

---

**Social**

- Preocupación por el medioambiente y la salud están aumentando la incursión con vehículos híbridos.
- Los habitantes del centro de Quito se caracterizan por ser personas de elevados recursos económicos, es decir, existe una concentración de población de nivel socioeconómico alto en un mismo lugar.

---

**Tecnológico**

- El internet facilita la publicidad y la comunicación con clientes.
- Cada día existe mejor software y herramientas que facilitan la administración de un negocio.
- Muchos equipos modernos, como los que se utilizan en empresas, no consumen tanta energía eléctrica como antes, lo que significa un ahorro significativo de dinero.

---

*Fuente:* (Santos, 2020).

## **6.7. Propuesta de valor**

- Tiempos cortos de reparación;
- Servicio garantizado;
- Productos de primera calidad;
- Atención personalizada para cada cliente;
- Zonas amplias de trabajo;
- Maquinaria de punta;
- Software tecnológico actualizado;
- Limpieza y organización;
- Excelentes referencias;
- Capacidad de importar repuestos originales de todas las marcas.

Debido a lo expuesto anteriormente se puede determinar con exactitud que, la propuesta de valor que implementa la empresa “Masters Motors” tiene la capacidad de mejorar la entidad, fortalecer el clima laboral actual, y lograr ingresos económicos de forma sostenida en los próximos 5 años.

El sector automotriz tiene competidores que buscan acechar a la competencia desde los precios y otros aspectos, por lo cual se basan en la publicidad como proceso de captación de clientes, en contraparte los negocios más pequeños brindan un servicio personalizado basándose en diferentes estrategias con el fin de captar más clientes potenciales (Barrantes & Cruz, 2022).

“Masters Motors” dentro su portafolio contará con tres servicios principales los cuales estarán orientados al modelo de negocio visto anteriormente y cuyo enfoque es el mantenimiento preventivo. Antes de iniciar cualquier servicio el vehículo será recibido con su respectiva orden de servicio la misma que contendrá un *checklist* de los datos del propietario, así como del vehículo y las condiciones en las que se deja el mismo; se estipulara el tiempo prudente de entrega, sin excepción todos los vehículos serán sometidos a una prueba de manejo y escaneo del computador del vehículo, Posteriormente, el servicio se realiza de acuerdo a las necesidades del auto (Barrantes & Cruz, 2022).

### 6.7.1. Estrategias

- Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer;
- Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes;
- Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes;
- Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como instituciones educativas técnicas;
- Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado. Ofrecer servicio a domicilio en la ciudad de Zamora.

### 6.7.2. Estrategias del plan de acción

*Cuadro N° 6 Estrategias plan de acción.*

ESTRATEGIAS	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo?	¿Quién?
	Descripción	Acciones	Recursos Necesarios	Fecha de Inicio y Finalización	Responsable

Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer	Dar a conocer el taller mediante publicidad	Haciendo la publicidad respectiva en los medios más apropiados	Humanos Financieros Tecnológicos	<b>00/00/0000</b>	Administrador
Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes	Retención de los clientes mediante ofertas especiales	Creación de promociones originales que impulsen a los consumidores a frecuentar de manera más seguida al taller automotriz	Humanos Financieros	<b>00/00/0000</b>	Administrador
Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes	Mantener una comunicación con los clientes e informarles acerca del negocio mediante redes sociales	Creando una cuenta de Facebook, Twitter, Instagram, Tiktok para el taller automotriz	Humanos Financieros Tecnológicos	<b>00/00/0000</b>	Administrador
Establecer alianzas estratégicas con entidades educativas técnicas.	Dar a conocer el taller automotriz mediante alianzas estratégicas	Comunicándose y firmando contratos con las empresas con las que nos queremos aliar	Humanos Financieros	<b>00/00/0000</b>	Gerente general

---

	con otras				
	empresas				
Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado	Uso de software administrativo para facilitar la gestión del negocio.	Compra e implementación del software administrativo	Humanos Financieros Tecnológicos	<b>00/00/0000</b>	Administrador
Ofrecer servicio a domicilio en Zamora	Implementar servicio a domicilio para llegar a más clientes	Determinando la cantidad de vehículos necesarios para cumplir con la demanda mensual	Humanos Financieros Materiales Logístico	<b>00/00/0000</b>	Administrador

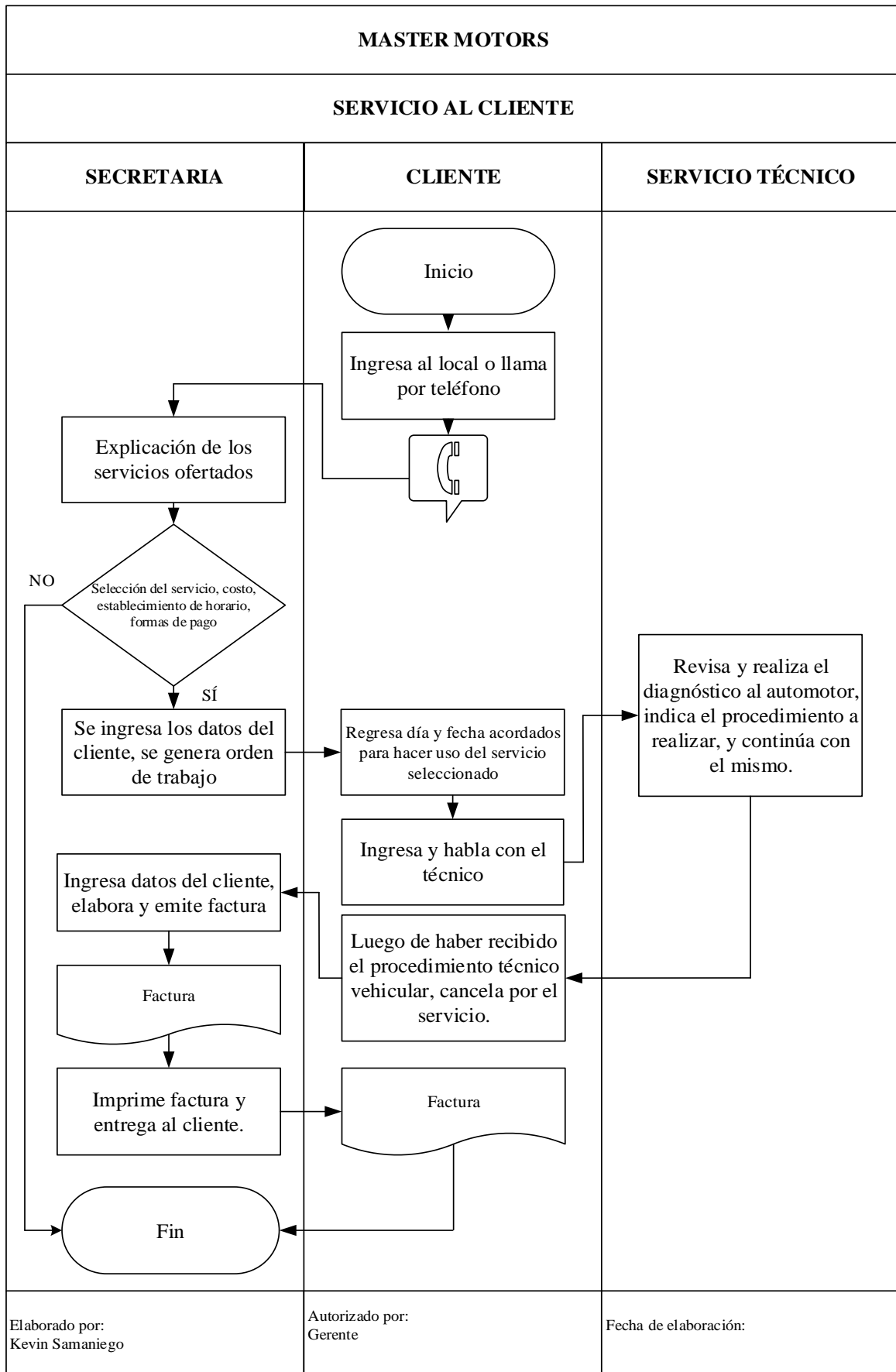
---

*Elaborado por:* El Autor.

## 6.8. Flujograma de procesos

Para brindar una mejor calidad de servicio y optimizar los recursos se ha desarrollado el flujograma de proceso que permitirá con su implementación el ahorro del tiempo al momento de ejecutar el servicio.

**Figura 15.** Flujograma de procesos.



*Elaborado por:* El Autor.



## 6.9. Impacto y responsabilidad ambiental.

### 6.9.1. Riesgos ambientales.

Como posibles riesgos dentro de la empresa Masters Motors, que podrían llegar a afectaren la productividad y vialidad son los siguientes:



**Figura 16:** Posibles riesgos ambientales en la empresa Masters Motors.

*Elaborado por: El Autor.*

**Área de localización:** Ser lo suficientemente amplios para almacenar y manipular en forma segura los desechos, para que se tenga accesibilidad a vehículos del gestor ambiental autorizado que realizan el transporte de los mismos y que no permita la movilidad y el tránsito de estos en caso de emergencia.

**Clasificación de desechos:** Todo envase durante el almacenamiento de desechos peligrosos deberá llevar la identificación correspondiente.

**Impacto Ambiental:** En los suelos con la presencia inminente de aceites o lubricantes presentes en el vehículo, también en el agua al no tener correctamente asegurado el traslado de los desechos o en el peor de los casos verter el aceite o lubricantes en el desagüe, también el aire y por último el ruido el cual puede estar presente por la fabricación de escapes o el proceso de soldadura.

**Deterioro de las instalaciones:** Deterior de las instalaciones por no saber almacenar bien lo que son los residuos o el traslado de los lubricantes o aceite.

**Impactos en la salud:** Este impacto se ocasiona debido a la presencia de emisiones que emanan los procesos de soldaduras y del proceso de pintura, pero se las minimizará aislando cada una de las áreas y dotando al personal de un equipo de seguridad apropiado.

### **6.9.2. Que se pretende**

- Con la verificación de la verificación de estudios de impacto ambiental.
- Generando una auditoría ambiental.
- Generando un plan de manejo ambiental.
- Verificando siempre que se tenga el espacio necesario para el almacenamiento de desechos y la facilidad de ingreso de transporte de desechos.
- Generando una clasificación correcta de los desechos y verificando que estos tengan etiquetas adecuadas para los mismos.
- Prohibiendo el ingreso a personal no autorizado para evitar así que no se disperse el aceite o lubricante en caso de derrame.
- Generar una capacitación sobre el manejo de los residuos peligrosos y su traslado.
- Generar capacitación de seguridad industrial.

### **6.9.3. Como realizarlo**

- Con la presencia de la certificación ambiental.
- Destinando recursos para cumplir con lo establecido.
- Diseñando propuestas de supervisión y disposición de desechos

#### 6.9.4. Propuesta de diseño de supervisión y disposición:



*Figura 17: Supervisión y Disposición.  
Elaborado por: El Autor.*

#### 6.9.5. Supervisión de desechos peligrosos

**Cuadro N° 7:** Supervisión de desechos peligrosos.

<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Procedimiento</b>
Bodeguero	Diariamente	Verificar el buen estado de los cubetos, y recipientes de desechos.
Técnico	Diariamente	Verificar las condiciones de supuesto de trabajo y limpieza
Jefe de taller	Diariamente	Verificar si los técnicos y bodeguero cumplen los procedimientos Adecuados
	Mensualmente	Evaluar la necesidad de dar charlas

*Elaborado por: El Autor.*

#### 6.9.6. Disposición de desechos peligrosos

**Cuadro N° 8** Disposición de desechos peligrosos

<b>Etapas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Acción</b>
Recolección	Técnico	Retirar el residuo del vehículo y asegurar que el residuo no genere contaminación en el desplazamiento
Almacenamiento	Técnico	Efectuar el almacenamiento en las áreas designadas, en caso de superar el límite comunicar con agentes de transporte
Transporte	Jefe de taller	Verificar que las condiciones de evacuación de los desechos sean las correctas.

---

*Elaborado por: El Autor*

## **6.10. Plan de marketing**

### **6.10.1. Producto**

- Se hará énfasis en la capacitación del personal para un óptimo servicio al cliente. De esta manera el cliente se sentirá a gusto en la empresa. La atención será personalizada.

### **6.10.2. Precio**

- El precio de los repuestos es elevado porque este va íntimamente ligado a la sensación de calidad y exclusividad del producto. Aun así, los precios de introducción serán justos y estarán cercanos a los de la competencia para así poder captar todos los días más clientes.
- El precio debe cubrir todos los costos y generar una ganancia al negocio.

- El tipo de precio que se va a utilizar es el tipo de precio psicológico. Las formas de pago que se aceptarán son tarjetas de crédito, cheque y efectivo, transferencia.
- Se hará una revisión periódica de los precios, especialmente por factores externos como la inflación, subida de salario básico, etc.

### 6.11. Participación de ventas

La provincia que lidera la compra de vehículos livianos son Pichincha y Guayas en el 2017-2018. La provincia de Zamora Chinchipe a nivel nacional su participación es muy baja en relación con competidores directos.

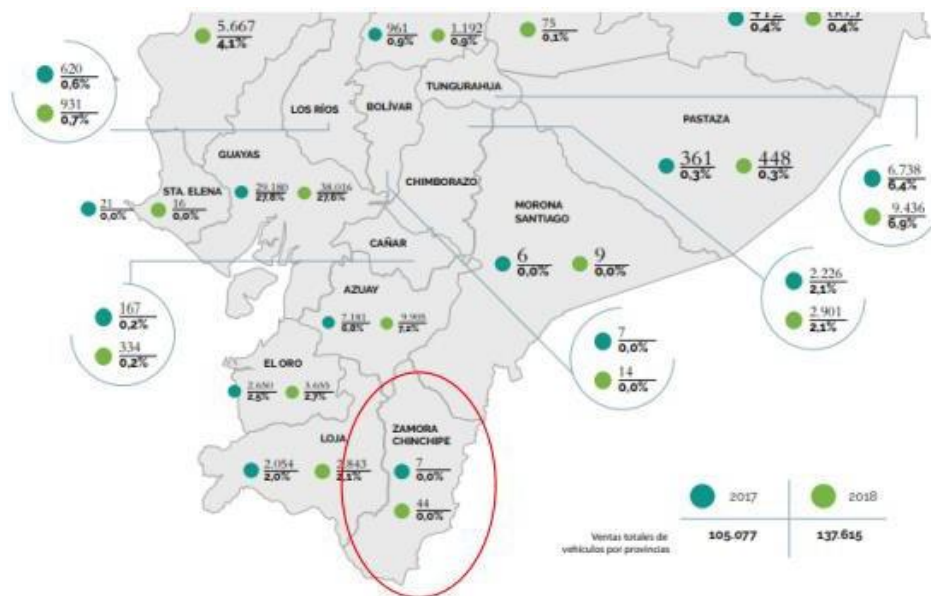


Figura 18. Participación en ventas.

Fuente: (Moncayo, 2021).

## 6.12. Estado actual del sector

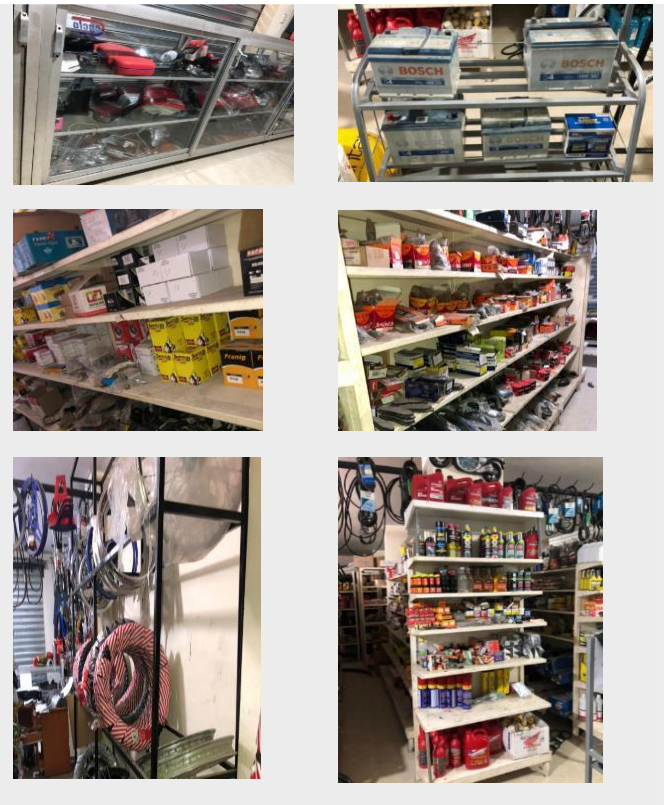
### 6.12.1. Principales productos

En donde se dividirán tanto en productos del almacén como servicios del taller.

*Cuadro N° 9 Participación en ventas.*

<b>Productos en el Almacén</b>	
<b>Motocicletas</b>	<b>Autos</b>
Venta de Lubricantes	Venta de Lubricantes
Kit de Reparaciones	Venta de Baterías
Venta de Neumáticos	Venta de Amortiguadores
Venta de Aros	Venta de frenos (pastillas, zapatas)
Venta de Suspensión	Venta de filtros de aire y aceite
Venta de Tanques y Asientos de Gasolina	Venta de todo tipo de accesorios (plumas)
Venta de baterías	Venta de kit de empaquetadora
Venta de todo de accesorios (Cascos, guantes, maleteros, etc.)	Venta de filtros y mangueras de gasolina
Venta de cajas de cambios	Venta de uniones (pernos, tuercas, arandelas, etc.)
Venta de Plásticos	Venta de faros (luces guías, stop, neblineros, etc.)
Venta de Manubrios, frenos (pastillas, zapatas)	

*Elaborado por: El Autor*

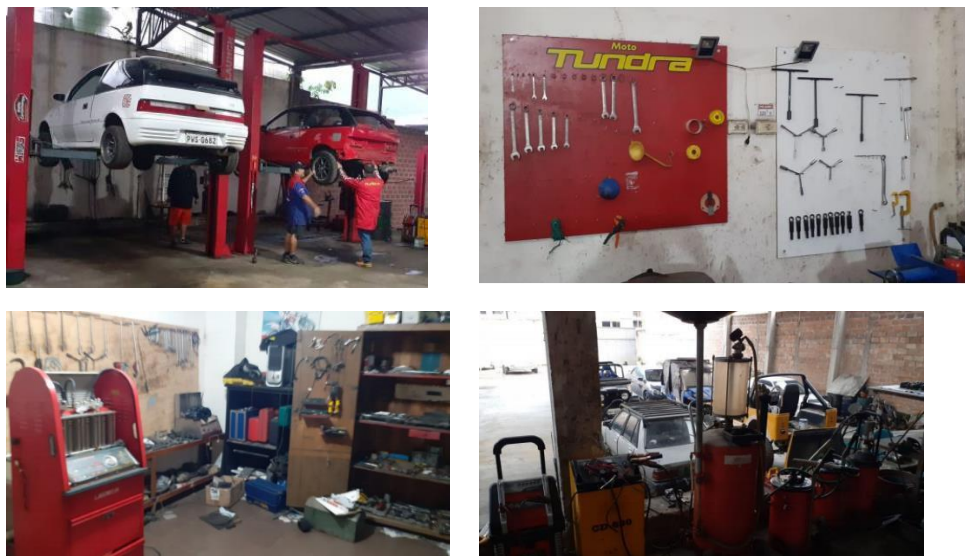


**Figura 19.** Imágenes de los productos del local  
**Fuente:** Empresa Master Motors.

**Cuadro N° 10** Principales productos del taller.

<b>Servicios en el Taller</b>	
<b>Motocicletas</b>	<b>Vehículos</b>
Reparación de motores	Cambio de filtros de Aceites y aire
Reparación de cajas manuales	Reparación de motores
Cambios de Aceite	Reparación de cajas (manuales)
Mantenimiento de Frenos	ABC de frenos y motor
Mantenimiento de Suspensión	Preparación de Vehículos para Competencia
Mantenimiento Preventivo	Mantenimiento de Suspensiones y Dirección
Mantenimiento Correctivo	Cambio de Aceites
Mantenimiento Predictivo	Mantenimiento Preventivo y Correctivo
Cambios de Filtros de aire	Limpieza de inyectores en ultrasonido

*Elaborado por: El Autor*



**Figura 20.** Estructura del taller  
*Fuente: Empresa Master Motors*

### 6.12.2. Necesidades del Mercado

En lo que es la necesidad del mercado, lo que tenemos siempre que hacer es responder algunas preguntas como: que busca el cliente actual, cuáles son las necesidades del parque automotor, que necesidades se está cubriendo como empresa “Masters Motors” y por último qué necesidades faltaría por cumplir para que la empresa cubra un sector automotriz más amplio.

#### a) ¿Qué busca el cliente Actual?

- Servicio confiable;
- Fiabilidad;
- Garantía al servicio prestado;
- Puntualidad de entrega.



**b) ¿Cuáles son las necesidades del Parque automotor?**

- Oferta de repuestos y accesorios;
- Mantenimientos: Correctivo, Preventivo y Predictivo;
- Reparación de sistemas mecánicos;
- Mantenimiento Eléctrico y electrónico;
- Lubricación.

**c) ¿Qué necesidades cubre su empresa?**

- Mantenimientos y reparaciones mecánicos;
- Reparación Eléctrica y electrónica;
- Venta de repuestos y accesorios.

**d) ¿Qué necesidades faltaría por cumplir para que la empresa cubra un sector automotriz más amplio?**

- Latonería y pintura;
- Alineadora, balanceado y enllantaje;
- Reparación de cajas de cambios automáticas;
- Mantenimiento de sistemas de inyección a Diésel (Turbo, Bombas e inyectores).

### **6.12.3. Principales Competidores**

*Cuadro N° 11 Principales competidores.*

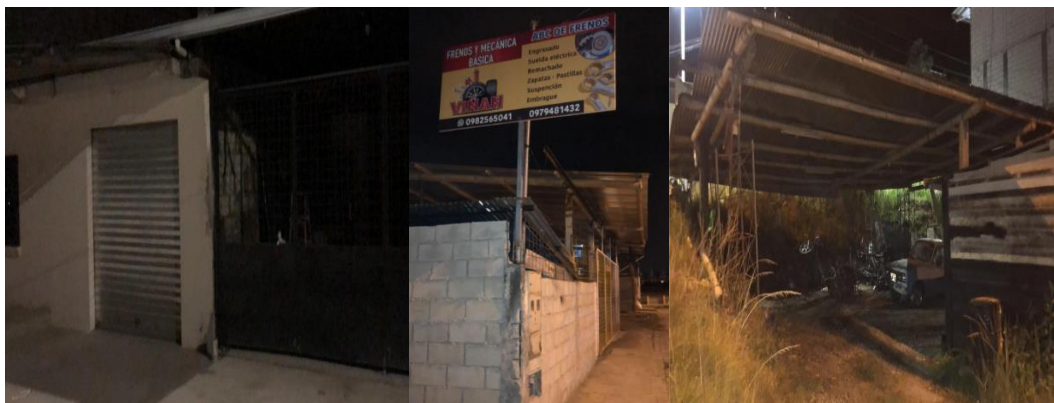
<b>Empresa</b>	<b>Dirección</b>
Automotriz AYD	Av. El Ejercito entre José Duran y Flavio Paz

---

Automotriz Velásquez	Av. El Ejercito y María Morales
Mecánica Vulcanizadora de Motos	Av. El Ejercito y Calle Flavio Paz
Mecánica El Colombiano	Av. El Ejercito y Alonso Maldonado
Mecánica Automotriz Esquina	General La Av. El Ejercito y calle Flavio Paz
Automotriz Pepe lucho	Av. El Ejercito frente a la 1ra Gasolinera

---

*Elaborado por: El Autor*



**Figura 21.** Principales competidores  
**Fuente:** Kevin Samaniego.

#### 6.12.4. Principales proveedores

Como principales proveedores de insumos, accesorios y repuestos para la empresa, se puede ver a continuación.



**Figura 22.** Principales proveedores de Master Motors

**Fuente:** Empresa Master Motors.

### 6.12.5. Nivel de tecnología de la empresa

Masters Motors cuenta con expertos; de manera que sus servicios son a nivel provincial para realizar el mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo de vehículos, con un servicio de calidad garantizada.

**Cuadro N° 12** Cuadro de instalaciones.

<b>Instalaciones</b>	
Cuenta con tres elevadores para trabajos exprés.	Máquinas soldadoras
Fosa de lubricación	Área de bombas de inyección y succión de aceite.
Servicio de espera al cliente	Expertos en control de calidad.
Presupuestos con garantía de reparaciones	Áreas de diagnóstico y revisión electrónica.
Infraestructura para el mantenimiento de todo tipo de vehículos.	Personal Capacitado en su área de trabajo.

*Elaborado por: El Autor*

## **6.13. Tendencias económicas del sector**

### **6.13.1. País, Región, Provincia y Ciudad**

En la siguiente tabla se enseña datos geográficos de la ubicación de la empresa MASTERSMOTORS:

*Cuadro N° 13 Ubicación Geográfica.*

<b>Ubicación geográfica</b>	
País	Ecuador
Región	Amazónica
Provincia	Zamora Chinchipe
Ciudad	Zamora

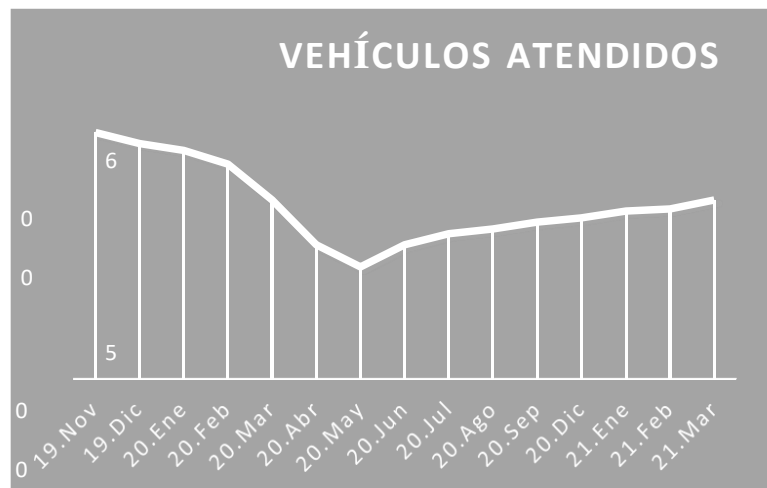
*Elaborado por: El Autor*

### **6.13.2. Condiciones económicas actuales**

Como muchas empresas, han existido altos y bajos, sin embargo, la persistencia en Masters Motors, mediante un buen trato profesional Jefe-Empleado-Cliente, ha permitido que la empresa mantenga una economía estable, en la pandemia fue un problema ya que la empresa estuvo cerrada aproximadamente un mes y medio, los empleados de menos precisión tuvieron que ser desempleados, luego con el tiempo la empresa pudo recuperar su confianza, al mismo tiempo que los clientes adquirirían la necesidad de buscar un taller de confianza aquí en Zamora.

Los pagos a Servicio de Rentas Internas fueron depositados, con la medida preventiva del gobierno gracias al aplazamiento respectivo. Masters Motors ha presentado distintos tipos flujo de dinero, con diferencia marcada pre pandemia, pandemia y post pandemia.

Las ganancias se reducen un 20% en comparación a el flujo que existía antes de la pandemia, alrededor de 200 menos vehículos ingresan mensualmente, el número en 2019 fue de 500, en 2020 a inicios de la reactivación el número fue de 250 y en la actualidad el número es de 400. Se espera recobrar números de entrada gracias a diferentes factores como vacunación y activación económica para los siguientes meses.



**Figura 23.** Vehículos atendidos en pandemia.  
*Elaborado por: El Autor*

### 6.13.3. Razones de la tendencia de crecimiento

Según el último Censo del 28 de noviembre de 2010 realizado por el INEC, Zamora posee una población de 25.510 habitantes, de los cuales 12.386 se encuentran en la zona urbana y 13.124 en la zona rural, con una tasa del crecimiento de 1.5%, el 40% de la población se

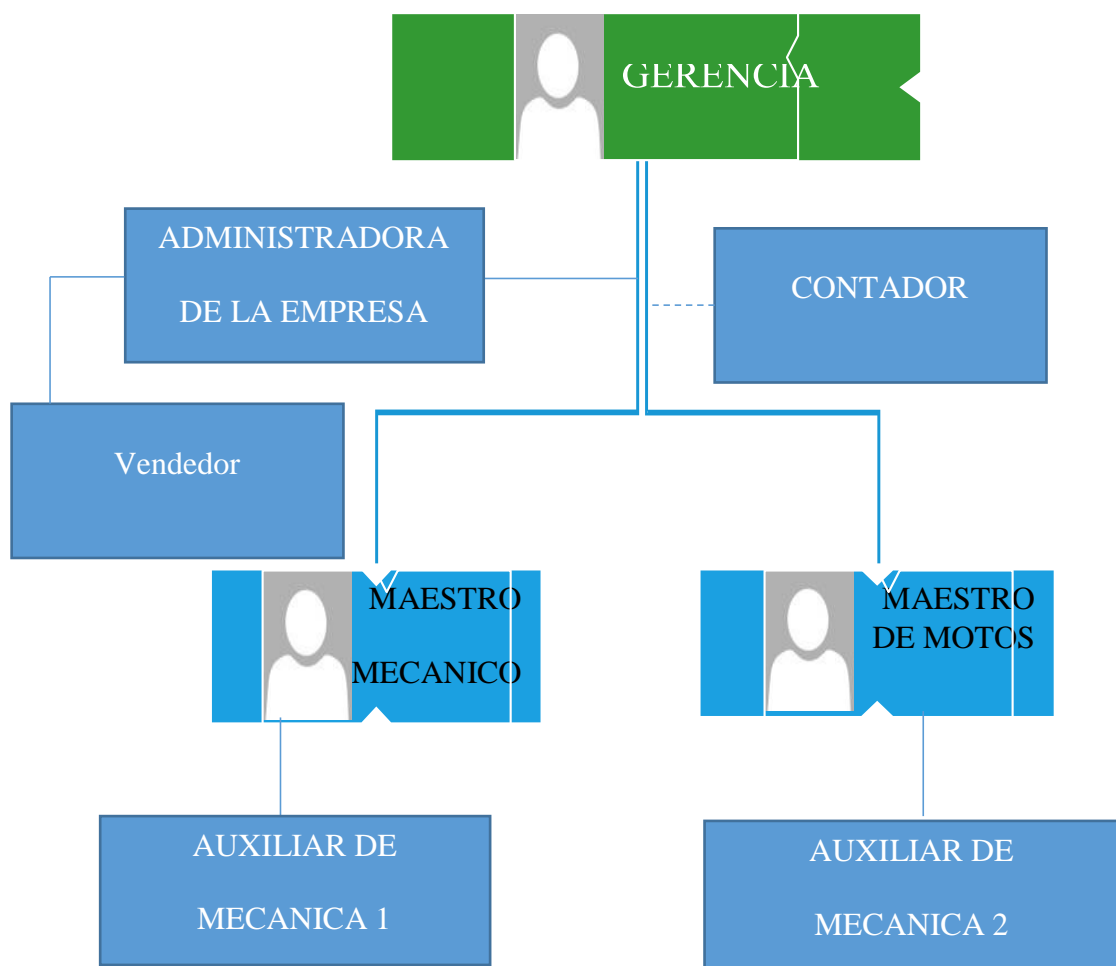
encuentra en edad relativamente productiva para el sector, es decir habitantes de 20 a 50 años (Parra, 2022).

Por motivos de la pandemia muchos habitantes han perdido su empleo, sin embargo, alternativas de trabajo utilizando medio de transporte como medio (Motos, vehículos, camiones) han ayudado a la reactivación del sector automotriz.

#### 6.14. Estudio Organizacional

El equipo de trabajo para la empresa estará conformado por siete personas, el dueño de la empresa, la Administradora del almacén de repuestos, una auxiliar contable, un maestro en mecánica automotriz, dos auxiliares mecánicos y un maestro de motos los mismos que llevarán a cargo de ellos diferentes tareas de planeación y control; las cuales se muestran en el organigrama.

**Figura 24** Organigrama De Master Motors



Los perfiles de puesto para los trabajadores serán los que se muestran en las tablas donde son basados en competencias laborales; mostrándose el puesto, objetivo, experiencia, grado de estudios, profesión, idioma, paquetería, conocimientos, tipo de sexo y edad.

*Cuadro N° 14 Funciones administradora*

<b>ADMINISTRADORA DEL ALMACEN Y TALLER</b>	
<b>Puesto</b>	Administradora
<b>Objetivo general del puesto</b>	Realizar actividades administrativas, gestión de compra de repuestos, atención al cliente, cierre de convenios con clientes.
<b>Experiencia indispensable en</b>	Administración de Empresas
<b>Tiempo de experiencia</b>	20 años
<b>Ultimo grado de estudios requeridos</b>	Licenciatura
<b>Profesión</b>	Área económico administrativa
<b>Idioma</b>	50 % ingles
<b>Software que debe manejar</b>	Paquetería office y sistema contable.
<b>Conocimientos asociados al puesto</b>	Elaboración de facturas, administración del taller y almacén, revisión de nómina, compra de repuestos, registro de inventarios de repuestos y equipos del taller.
<b>Competencias asociadas al puesto</b>	Organización, trabajo en equipo, comunicación, negociación, análisis, pro actividad.
<b>Sexo</b>	Femenino
<b>Edad</b>	45 años

*Elaborado por: El Autor*

*Cuadro N° 15 Funciones Vendedor*

<b>VENDEDOR</b>	
<b>Puesto</b>	Vendedor
<b>Objetivo general del puesto</b>	Realizar actividades contables, facturación control de inventario, facturación, atención al cliente
<b>Experiencia indispensable en</b>	Ventas, atención al cliente, manejo de paquetes office, control de inventario.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 años
<b>Ultimo grado de estudios requeridos</b>	Bachillerato
<b>Profesión</b>	Área contable
<b>Idioma</b>	50 % ingles
<b>Software que debe manejar</b>	Paquetería office

<b>Conocimientos asociados al puesto</b>	Elaboración de facturas, revisión de nómina, registro de inventarios de repuestos y equipos del taller.
<b>Competencias asociadas al puesto</b>	Organización, trabajo en equipo, comunicación, negociación, análisis, pro actividad
<b>Sexo</b>	Femenino
<b>Edad</b>	30 años

*Elaborado por: El Autor*

*Cuadro N° 16 Funciones maestro mecánico*

<b>PERFIL DE PUESTO BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>Puesto</b>	Maestro Mecánico Automotriz
<b>Objetivo general del puesto</b>	Cumplir con el programa de mantenimiento, evitando deterioros y fallas
<b>Experiencia indispensable en</b>	Mecánica a gasolina y diésel
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 años
<b>Ultimo grado de estudios requeridos</b>	Carrera Técnica o pasante
<b>Profesión</b>	Técnico en mecánica automotriz
<b>Idioma</b>	50% ingles
<b>Software que debe manejar</b>	Paquetería office, software de mantenimiento mecánico, escáner automotriz
<b>Conocimientos asociados al puesto</b>	Manejo de herramientas, mantenimiento preventivo de los vehículos ligeros
<b>Competencias asociadas al puesto</b>	Organización, trabajo en equipo, comunicación, negociación, análisis, pro actividad
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Edad</b>	35 años

*Elaborado por: El Autor*

*Cuadro N° 17 Funciones auxiliar de mecánica*

<b>PERFIL DE PUESTO BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>Puesto</b>	Auxiliar de mecánica
<b>Objetivo general del puesto</b>	Cumplir con el programa de mantenimiento, evitando deterioros y fallas
<b>Experiencia indispensable en</b>	Mecánica a gasolina y diésel
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 años
<b>Ultimo grado de estudios requeridos</b>	Carrera Técnica o pasante
<b>Profesión</b>	Técnico en mecánica automotriz
<b>Idioma</b>	50% ingles



<b>Software que debe manejar</b>	Paquetería office, software de mantenimiento mecánico, escáner automotriz
<b>Conocimientos asociados al puesto</b>	Manejo de herramientas, mantenimiento preventivo de los vehículos ligeros
<b>Competencias asociadas al puesto</b>	Organización, trabajo en equipo, comunicación, negociación, análisis, pro actividad
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Edad</b>	23

*Elaborado por: El Autor*

**Cuadro N° 18 Funciones maestro mecánico**

<b>PERFIL DE PUESTO BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>Puesto</b>	Maestro Mecánico de motos
<b>Objetivo general del puesto</b>	Cumplir con el programa de mantenimiento, evitar fallas
<b>Experiencia indispensable en</b>	Motos
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 años
<b>Ultimo grado de estudios requeridos</b>	Bachiller, experiencia trabajos afines
<b>Profesión</b>	Técnico en motos
<b>Idioma</b>	50% ingles
<b>Software que debe manejar</b>	Paquetería office
<b>Conocimientos asociados al puesto</b>	Manejo de herramientas, mantenimiento preventivo de las Motos
<b>Competencias asociadas al puesto</b>	Organización, trabajo en equipo, comunicación, negociación, análisis, pro actividad
<b>Sexo</b>	Masculino
<b>Edad</b>	30 años

*Elaborado por: El Autor*

Después de saber los perfiles de puesto de los trabajadores a continuación se describirá el sueldo que recibirán el primer y segundo año, como se indica en la tabla el rol de pagos mensual de los trabajadores con todos los beneficios de ley.

**Tabla 12 Rol de pagos año 1**

N°	CARGO	N° DE PUESTOS	SUELDO	SUELDO ANUAL	IESS PATRONAL	FONDOS RESERVA	VACACIONES	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	TOTAL ANUAL	SUMA SOLO BENEFICIOS
1	Gerente	1	800,00	9600,00	1166,40			800,00	450,00	12.016,40	2.416,40
2	Administrador Maestro	1	800,00	9600,00	1166,40			800,00	450,00	12.016,40	2.416,40
3	mecánico Maestro	1	500,00	6000,00	729,00			500,00	450,00	7.679,00	1.679,00
4	motos Auxiliar de	1	500,00	6000,00	729,00			500,00	450,00	7.679,00	1.679,00
5	mecánica	2	450,00	10800,00	1312,20			900,00	450,00	13.462,20	2.662,20
6	Vendedor	1	450,00	5400,00	656,10			450,00	451,00	6.957,10	1.557,10
<b>TOTAL</b>				<b>47.400,00</b>	<b>5.759,10</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.950,00</b>	<b>2.701,00</b>	<b>59.810,10</b>	<b>12.410,10</b>

Elaborado por: El Autor

**Tabla 13 Rol de pagos año 2**

N°	CARGO	N° DE PUESTOS	SUELDO	SUELDO ANUAL	IESS PATRONAL	FONDOS RESERVA	VACACIONES	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	TOTAL ANUAL	SUMA SOLO BENEFICIOS
1	Gerente	1	800,00	9600,00	1166,40	799,68	400,00	800,00	450,00	13.216,08	3.616,08
2	Administrador Maestro	1	800,00	9600,00	1166,40	799,68	400,00	800,00	450,00	13.216,08	3.616,08
3	mecánico Maestro	1	500,00	6000,00	729,00	499,80	250,00	500,00	450,00	8.428,80	2.428,80
4	motos Auxiliar de	1	500,00	6000,00	729,00	499,80	250,00	500,00	450,00	8.428,80	2.428,80
5	mecánica	2	450,00	10800,00	1312,20	899,64	450,00	900,00	450,00	14.811,84	4.011,84
6	Vendedor	1	450,00	5400,00	656,10	449,82	225,00	450,00	451,00	7.631,92	2.231,92
<b>TOTAL</b>				<b>47.400,00</b>	<b>5.759,10</b>	<b>3.948,42</b>	<b>1.975,00</b>	<b>3.950,00</b>	<b>2.701,00</b>	<b>65.733,52</b>	<b>18.333,52</b>

Elaborado por: El Autor

Para el año 2 ya se incluye valores correspondientes a los beneficios de ley que corresponden a fondos de reserva y vacaciones.

Después de haberse desarrollado los diversos importes de pagos a los empleados, se definirá la parte jurídica de la empresa.

La empresa tiene un solo dueño por lo que su constitución es de persona Natural Obligada a llevar contabilidad. Los impuestos se pagan de manera mensual realizando anexos transaccionales y pago del IVA a través del formulario 104, posee Registro Único de Contribuyentes (RUC), permisos de funcionamiento, permiso de suelo, permiso de Bomberos, se ha pagado el impuesto predial, se cuenta con correo electrónico de la empresa, las claves IESS e inspectoría de trabajo.

**Tabla 14** *Gastos de funcionamiento*

<b>Concepto</b>	<b>COSTOS EN USD</b>
Patente Municipal	60,00
Permiso de bomberos	65,00
Impuesto predial	80,00
<b>Total Gastos de Funcionamiento</b>	<b>205,00</b>

*Elaborado por: El Autor*

### **6.15. Estudio técnico**

Para el estudio técnico ha sido necesario considerar la ampliación y adquisición de nueva maquinaria que permitirá mejorar la calidad del servicio al cliente con la optimización de recursos y reunir todo el servicio en un solo lugar, para ello se presenta los elementos a adquirir.

**Figura 25.** *Desenllantadora de plato 4 pedales / Poste redondo*



Fuente: [www.bpecuador.com](http://www.bpecuador.com)

### **Especificaciones técnicas**

Poder: 220V / 60Hz

Potencia: 1 HP

Rin: 10"- 26"

Ancho rueda: 15" mm

Presión de trabajo: 115 PSI

Altura máxima: 200 cm.

Largo: 115 cm.

Ancho: Cerrado/86 cm – Abierto/100 cm

### **Características**

- Construida en metal sólido.
- El sistema de pedal metálico es más estable y más fuerte.
- El cabezal de montaje duradero tiene diseños industriales especiales.

- Caja de doble capa, 2 veces más resistente que el diseño normal y baja la resonancia y el ruido.
- Sistema de rótula (protector de plástico de 6 mm) con una nueva estructura mejor para neumáticos de gran tamaño.
- Cuarto pedal (sistema de inyección de aire).

*Figura 26 Balanceadora automática de neumáticos*



Fuente: [www.bpecuador.com](http://www.bpecuador.com)

Las balanceadora de neumáticos BP01918 está diseñada para trabajo pesado, construida en estructura de metal sólido y componentes de alta calidad y resistencia.

### **Especificaciones técnicas**

Voltaje: 220V / 60Hz

Balanceo: +- 1g

Rin: 10"-24"

Ancho rin: 1.5"-2"

Capacidad: 65 Kg

Velocidad: 240 RPM

### Características

- Sensores de alta precisión, reducen tiempo de trabajo.
- Indicador de balanceo en Oz. y Gr.
- Balanceo en 8 segundos.
- Unidades de medida, gramos y onzas.
- Balancea llantas de motocicleta (accesorio no incluido).
- Regleta de medida.
- Sensor de Medida.
- Fácil operación.

*Figura 27 Alineadora 3D 220 V / 60 HZ*



Fuente: [www.bpecuador.com](http://www.bpecuador.com)

La alineadora 3D de BP te garantiza un trabajo preciso, gracias a sus cámaras de alta definición más el software harán que tu trabajo sea mucho más rápido y más eficaz.

### Especificaciones técnicas

Exactitud desplegada: 2,5cm

Camber:  $\pm 5\text{cm} \pm 10^\circ$

Caster:  $\pm 15,2\text{cm} \pm 20^\circ$

Inclinación del perno guía:  $\pm 15,2\text{cm} \pm 20^\circ$

Toe:  $\pm 5 \text{ cm} \pm 20^\circ$

Retroceso:  $\pm 5\text{cm} \pm 5^\circ$

Ángulo de empuje:  $\pm 5\text{cm} \pm 5^\circ$

## Características

- Sistema de cámaras, alineación rápida sin mover las cámaras.
- 2 módulos indicadores Led RGB, facilitan el trabajo del operador.
- Electrónica recubierta con una capa protectora para la humedad.
- Estructura de acero bélico indestructible.
- Trargets resistentes a golpes, toleran gasolina y grasa, garras hasta rin 24.
- Sistema operativo Windows en español, el proceso de operación puede guiarse fácilmente mediante la instrucción “paso a paso”.
- Permite trabajar con autos de chasis ultra bajo

### 6.16. Plan Financiero

Dentro del plan financiero ha sido necesario conocer los ingresos y los gastos que son necesarios para que el negocio funcione, para conocer el crecimiento que se ha tenido en el tiempo, se ha considerado tomar en cuenta la proyección tanto de ingresos como egresos usando la tasa de inflación al año 2021 referente al crecimiento del parque automotriz, dato que ha sido tomado de la base de datos según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade), empleando la fórmula del monto ( $cn=co(1+i^n)$ ) para proyectar los datos a 5 años.

A continuación, se parte con los ingresos:

**Tabla 15 Ingresos proyectados**

<b>PERIODO</b>	<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS PROYECTADOS</b>
0	2.022	69.890,00
1	2.023	71.986,70
2	2.024	74.146,30
3	2.025	76.370,69
4	2.026	78.661,81
5	2.027	81.021,67

*Elaborado por: El Autor*

Para que le negocio funcione es necesario la adquisición de equipos de oficina, muebles de oficina, maquinaria misma que en el transcurso de los años será necesario aplicar la respectiva depreciación, como se muestra a continuación.

**Tabla 16 Inversión fija (Activo fijo)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR EN USD</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Vida útil</b>	<b>% de salvamento</b>	<b>Valor de salvamento</b>	<b>Base Depreciable</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Muebles de oficina	3.578,40	3.578,40	10	10%	357,84	3.220,56	322,06
Equipo y Software de oficina	4.917,91	4.917,91	3	10%	491,79	4.426,12	1.475,37
Maquinaria	12.899,97	12.899,97	10	10%	1.290,00	11.609,97	1.161,00
<b>TOTAL</b>	<b>21.396,28</b>	<b>21.396,28</b>			<b>2.139,63</b>	<b>19.256,65</b>	<b>2.958,43</b>

*Elaborado por: El Autor*

A continuación, se presenta la proyección de la depreciación para los 5 años que se realizará el estudio o plan de negocio, este dato se incluye dentro del estado de resultados.

**Tabla 17 Inversión fija (Activo fijo) proyectado**

<b>Concepto</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>Año base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Muebles de oficina	10	322,06	322,06	322,06	322,06	322,06	322,06
Equipo y Software de oficina	3	1.475,37	1.475,37	1.475,37			



Maquinaria	10	1.161,00	1.161,00	1.161,00	1.161,00	1.161,00	1.161,00
<b>TOTAL</b>		<b>2.958,43</b>	<b>2.958,43</b>	<b>2.958,43</b>	<b>1.483,05</b>	<b>1.483,05</b>	<b>1.483,05</b>

*Elaborado por: El Autor*

Seguidamente se hace mención a los gastos necesarios para que la empresa pueda realizar y prestar los servicios de forma adecuada a sus clientes, se ha denominado a estos rubros gastos administrativos y de ventas tal como se muestra la siguiente tabla.

**Tabla 18. Gastos administrativos y de ventas**

<b>Gastos de administración y venta</b>	<b>Año base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Gasto de Administración y Venta	33.980,10	39.903,52	42.333,64	43.603,65	44.911,76	46.259,12
<b>TOTAL</b>	<b>33.980,10</b>	<b>39.903,52</b>	<b>42.333,64</b>	<b>43.603,65</b>	<b>44.911,76</b>	<b>46.259,12</b>

*Elaborado por: El Autor*

En los gastos de administración y venta se encuentran inmersos los sueldos del administrador, del vendedor, pago de servicios básicos, suministros de oficina, beneficios sociales, honorarios profesionales, suministros de limpieza.

También es necesario determinar los costos operativos los cuales son aquellos en los que se incurre por realizar la principal actividad productiva del negocio y que permiten mantenerlo en funcionamiento.

**Tabla 19. Costos de operación**

<b>DETALLE</b>	<b>Año base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Costo de Mantenimiento (Equipos y local)	100,00	103,00	106,09	109,27	112,55	119,41
Insumos de reparación automotores	800,00	824,00	848,72	874,18	900,41	955,24
Honorarios profesionales Ocasionales	450,00	463,50	477,41	491,73	506,48	537,32
Sueldo auxiliar de mecánica	10.800,00	11.124,00	11.457,72	11.801,45	12.155,50	12.895,76
<b>TOTAL</b>	<b>12.150,00</b>	<b>12.514,50</b>	<b>12.889,94</b>	<b>13.276,63</b>	<b>13.674,93</b>	<b>14.507,74</b>

*Elaborado por: El Autor*

Ya con la información anterior se tiene las bases para identificar el capital de trabajo el cual será necesario para que el negocio siga en marcha, se muestra a continuación la siguiente información.

**Tabla 20** Capital de trabajo

<b>Detalle</b>	<b>Costo Anual Total</b>	<b>1º Mes</b>	<b>Valores 2º Mes</b>	<b>3º Mes</b>	<b>Total</b>
Suministros de Oficina	200,00	16,67	16,67	16,67	50,00
Suministros de Limpieza	360,00	30,00	30,00	30,00	90,00
Servicios Básicos	200,00	16,67	16,67	16,67	50,00
Pago sueldos de personal	47.400,00	3.950,00	3.950,00	3.950,00	11.850,00
Beneficios Sociales	12.410,10	1.034,18	1.034,18	1.034,18	3.102,53
Pago honorarios Contador	2.400,00	200,00	200,00	200,00	600,00
<b>Total capital de Trabajo</b>	<b>60.570,10</b>	<b>5.247,51</b>	<b>5.247,51</b>	<b>5.247,51</b>	<b>15.742,53</b>

*Elaborado por: El Autor*

Partiendo de la información anterior en la que se ha considerado los valores necesarios para el capital de trabajo que son rubros para el funcionamiento del negocio, para avanzar y tener una reserva para los tres primeros meses, se desglosa la siguiente tabla en la que se detalla los valores requeridos para la inversión total del proyecto.

**Tabla 21** Inversión total del proyecto

<b>Inversión Total</b>	<b>Parcial</b>	<b>USD</b>
<i>Capital de Trabajo (3 meses)</i>		15.742,53
<i>Inversión Fija</i>		21.601,28
Muebles de oficina	3.578,40	
Equipo y Software de oficina	4.917,91	
Maquinaria	12.899,97	
Gastos de Funcionamiento	205,00	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>37.343,80</b>

*Elaborado por: El Autor*

Al conocer los valores generales requeridos en la inversión total del proyecto se ha considerado buscar el apoyo financiero para solicitar un crédito que permita a través del cual adquirir la maquinaria nueva y renovar los equipos y maquinarias que posee la empresa los cuales ya han llegado al final de su vida útil y es necesario modernizarlos, para ello se presenta la información otorgada por la Cooperativa CACPE Zamora.

**Tabla 22** *Financiamiento de la inversión*

<b>Accionista</b>	<b>% Aportación</b>	<b>Aportación USD</b>
<i>Inversión Total</i>	100%	37.343,80
Propietario	40%	14.937,52
CACPE Cooperativa Zamora	60%	22.406,28
Importe del Préstamo	22.406,28	
Tasa de Interés Anual	14,50%	
Plazo de préstamo en años	5	
Número de pagos al Año	12	
Fecha inicial del préstamo	1/5/2023	

*Elaborado por: El Autor*

Entonces partiendo de la información anterior se puede decir que la inversión total para implementar nueva maquinaria modernizar lo que sea necesario en la empresa y cubrir con los gastos ineludibles de la empresa es imprescindible \$37.343,80 dólares de los cuales como empresa se va a portar con el 40% del valor de la inversión y el 60% se va a financiar con la cooperativa a un plazo de 5 años, se va a realizar pagos mensuales tal como se muestra a continuación.

**Tabla 23** *Pago de la deuda*

<b>Año</b>	<b>Saldo Deuda</b>	<b>Cuota</b>	<b>Interés</b>	<b>Amortización</b>
2023	\$ 22.406,28	\$ 6.605,19	\$ 3.248,91	\$ 3.356,28
2024	\$ 19.050,01	\$ 6.605,19	\$ 2.762,25	\$ 3.842,94
2025	\$ 15.207,07	\$ 6.605,19	\$ 2.205,03	\$ 4.400,16
2026	\$ 10.806,91	\$ 6.605,19	\$ 1.567,00	\$ 5.038,19
2027	\$ 5.768,72	\$ 6.605,19	\$ 836,46	\$ 5.768,72
2028	\$ 0,00	\$ 6.605,19	\$ 0,00	\$ 6.605,19

*Elaborado por: El Autor*

En base a la información anterior se ha dividido el valor de la cuota que incluye el capital más el interés que en este caso es anual para 12 meses con la finalidad de conocer el valor mensual que se deberá pagar dando como resultado \$550,43 dólares.

Con toda la información anterior se ha procedido elaborar el estado de resultados de la empresa proyectado a 5 años que es lo que se ha planteado como plazo para el estudio y desarrollo del plan de negocios tal como se muestra a continuación

**Tabla 24 Estado de resultados proyectado**

DESCRIPCIÓN	AÑO					
	AÑO BASE	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos	69.890,00	71.986,70	74.146,30	76.370,69	78.661,81	81.021,67
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>69.890,00</b>	<b>71.986,70</b>	<b>74.146,30</b>	<b>76.370,69</b>	<b>78.661,81</b>	<b>81.021,67</b>
(-) COSTOS DE OPERACIÓN	12.150,00	12.514,50	12.889,94	13.276,63	13.674,93	14.507,74
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>57.740,00</b>	<b>59.472,20</b>	<b>61.256,37</b>	<b>63.094,06</b>	<b>64.986,88</b>	<b>66.513,93</b>
(-) GASTOS:						
Gastos						
Administrativos y de ventas	33.980,10	39.903,52	42.333,64	43.603,65	44.911,76	46.259,12
Depreciación	2.958,43	2.958,43	2.958,43	1.483,05	1.483,05	1.483,05
(-) TOTAL GASTOS	<b>36.938,53</b>	<b>42.861,95</b>	<b>45.292,07</b>	<b>45.086,71</b>	<b>46.394,82</b>	<b>47.742,17</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>20.801,47</b>	<b>16.610,25</b>	<b>15.964,30</b>	<b>18.007,35</b>	<b>18.592,06</b>	<b>18.771,76</b>
(-) Gastos Financieros		3.248,91	2.762,25	2.205,03	1.567,00	836,46
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>20.801,47</b>	<b>13.361,34</b>	<b>13.202,04</b>	<b>15.802,32</b>	<b>17.025,06</b>	<b>17.935,30</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	3.120,22	2.004,20	1.980,31	2.370,35	2.553,76	2.690,29
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>17.681,25</b>	<b>11.357,14</b>	<b>11.221,74</b>	<b>13.431,98</b>	<b>14.471,30</b>	<b>15.245,00</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.681,25</b>	<b>11.357,14</b>	<b>11.221,74</b>	<b>13.431,98</b>	<b>14.471,30</b>	<b>15.245,00</b>

*Elaborado por: El Autor*

Se obtuvo también tanto los ingresos y salidas de dinero los cuales se reflejan en el flujo de caja que tiene la empresa en un período determinado y proyectado a 5 años.

**Tabla 25 Flujo de caja proyectado**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Año base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>INGRESOS</b>						
Utilidad Neta Proyectada	17.681,25	11.357,14	11.221,74	13.431,98	14.471,30	15.245,00
(+) Depreciación Valor de Salvamento	2.958,43	2.958,43	2.958,43	1.483,05	1.483,05	1.483,05
<b>(=) TOTAL INGRESOS</b>	<b>20.639,68</b>	<b>14.315,57</b>	<b>14.180,16</b>	<b>14.915,03</b>	<b>15.954,35</b>	<b>18.867,68</b>
<b>EGRESOS</b>						
Pago De La Deuda	3.356,28	3.842,94	4.400,16	5.038,19	5.768,72	6.605,19
<b>(=) TOTAL EGRESOS</b>	<b>3.356,28</b>	<b>3.842,94</b>	<b>4.400,16</b>	<b>5.038,19</b>	<b>5.768,72</b>	<b>6.605,19</b>
<b>(=) FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>17.283,40</b>	<b>10.472,63</b>	<b>9.780,00</b>	<b>9.876,84</b>	<b>10.185,63</b>	<b>12.262,50</b>

*Elaborado por: El Autor*

Con la finalidad de conocer si la implementación del plan de negocios es viable y el proyecto es factible se ha aplicado el estudio de índices financieros, con la finalidad de obtener información mas acertada para ver la viabilidad del mismo.

Se ha aplicado la fórmula del VAN (Valor Actual Neto), haciendo uso del resultado arrojado en cada año del flujo de caja.

$$\text{VAN} = < \text{Inversión Inicial} > + \frac{\text{FE} + \text{FE} + \text{FE} + \text{FE} + \text{FE}}{(1+I)^1 + (1+I)^2 + (1+I)^3 + (1+I)^4 + (1+I)^5}$$

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>		37.344
	1	10.168
	2	9.219
	3	9.039
	4	9.050
	5	10.578
Sumatoria de los flujos a valor presente		48.052
<b>VAN</b>		<b>10.709</b>

Al obtener como resultado un VAN positivo significa que el proyecto tiene rentabilidad.

También se aplicó la TIR que es la Tasa Interna de Retorno, la cual es la rentabilidad que devuelve la inversión durante su vida útil, considerando los flujos de caja proyectados.

En este caso la TIR es financiera ya que se aplicó financiamiento en la inversión y se empleó como tasa el 3% referente al crecimiento automotriz al año 2021

**Tabla 26 TIR**

<b>INERSIÓN INICIAL</b>	<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>				
<b>0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
-37.343,80	17.283,40	10.472,63	9.780,00	9.876,84	10.185,63

**TIR=** 18%

Es decir que la rentabilidad devuelta del proyecto es del 18%.

También se consideró aplicar el Beneficio-Costo mediante el cual se conoce cual es el beneficio de invertir cada dólar y cual es el retorno del ingreso.

$$B/C = FEN/(1+i)^n$$

<b>Inversión</b>	37.343,80
<b>Sumatoria Flujos</b>	48.052,44

**TRCB = (sumatoria FC/ (1+i)^n) /Inversión** 1,286758

Si el beneficio costo es mayor a 1, indica un adecuado nivel de retorno de los ingresos frente a la inversión inicial.

Si el beneficio costo es igual a 1, significa indiferencia, tampoco es aceptable porque equivale a no haber hecho nada.

En este caso significa que por un dólar de gasto se genera 1,29 dólares de ingresos.

Seguidamente se aplicó la fórmula de la recuperación del dinero en el tiempo y el resultado es el siguiente:

	<b>Años</b>
Sumatoria de los flujos de caja netos (FCN)	57.599
	5

Inversión 37.344 X

$X = (\text{Inversión} * \text{años}) / \text{sumatoria flujos netos caja}$   
 3,241733361

Quiere decir que el dinero invertido se lo recupera a partir de 3 años 2 meses.

Para conocer el punto de equilibrio donde no se gana ni se pierde hay que tomar en cuenta a los costos fijo y los costos variables.

**Tabla 27 Costos Fijos y Variables**

DESCRIPCIÓN	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
Costos de Operación	10.012	2.503
Gastos Administrativos y de ventas	35.913	3.990
Depreciación	2.958	
Gastos Financieros	3.249	
<b>TOTAL</b>	<b>52.132</b>	<b>6.493</b>

Elaborado por: El Autor

El punto de equilibrio arroja el siguiente resultado después de aplicar la siguiente fórmula.

$PE = \text{Costos Fijos} / (1 - (\text{costos variables}/\text{ingresos}))$

<b>PE =</b>	<b>2023</b>
	57.471,60

## CONCLUSIONES

El resultado del cumplimiento de los objetivos específicos y por consecuencia el general demuestra la viabilidad de la hipótesis: Si se elabora adecuadamente el plan de negocios entonces se determinará su factibilidad para tomar la decisión de mejorar e incrementar la maquinaria para la empresa.

Por otra parte, se contribuyó también con la aportación de una definición propia de un plan de negocios, en la cual se habla de la estructura a seguir de la empresa en un tiempo definido.

Se identificó que al realizar la aplicación de los índices financiero los resultados obtenidos son positivos y en sí el proyecto o la implementación del plan de negocios es viable ya que el proyecto es factible.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda mejorar el clima laboral que existe actualmente en el establecimiento, mismo que puede servir para involucrar a los trabajadores de forma directa en los procesos de administración pública, la gestión administrativa y los valores que provee el empleador. Todo esto dirigido a sustentar la atención hacia los clientes que ponen su confianza en los principios de la empresa “Masters Motors”.
- Se recomienda a la empresa “Masters Motors”, a todo el miembro del personal administrativo y al sector de gestión independiente, implementar el plan estratégico expuesto en esta investigación, con el fin de enfocar las ideas importantes, reducir los tiempos de atención, mejorar la calidad en la segmentación del inventario, y sobre todo para formar un clima laboral a la altura de los clientes que visitan con regularidad el taller automotriz.
- Es aconsejable plantear por sobremanera un POA, PAI y PAC en el respectivo Plan Estratégico Anual para conocer las proyecciones y objetivos estratégicos empresariales, siendo capaces de establecerse como una empresa sólida en un mediano plazo y financieramente sostenible.
- Es adecuado contar con variedad, calidad, buenos precios, atención garantizada y cercanía en sus sucursales para lograr cubrir las más exigentes solicitudes y demandas del mercado. Todo esto gracias a un minucioso control de la cadena de suministros del negocio en general desde proveedores hasta el cliente final.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barona, A. (6 de Diciembre de 2017). *Grupo ALBE consultoría*. Obtenido de Importancia del plan de negocios: <http://www.grupoalbe.com/importancia-del-plan-de-negocios/>
- Barrantes, J. L., & Cruz, L. A. (2022). *Creación de un taller mecánico carservice soluciones automotrices en el Distrito de San Juan de Miraflores*. Perú: Universidad Autónoma del Perú.
- Benalcázar, H. P. (2018). *DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS, BASADO EN LA INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA LA MICROEMPRESA SWEET LAIA, EN LA CIUDAD DE IBARRA*. Ibarra: Universitaria.
- Bonilla. (11 de Agosto de 2021). Obtenido de Bonilla: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8024>
- Casa, G. D., & Tambaco, Q. A. (2018). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN SPA ANTIESTRÉS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA*. Ibarra: Universitaria.
- Cevallos, E. P. (2022). *Evaluación de la propuesta para implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 en el Taller Automotriz “Llanticentro MR”*. Quito: Facultad de Ingeniería y Ciencias aplicadas - UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK.
- Entrepreneur. (5 de marzo de 2016). *Entrepreneur*. Obtenido de Plan de negocios: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- García, B. A. (2015). *Plan de negocio. Cómo diseñarlo e implementarlo: Todos los pasos desde el diseño a la puesta en marcha y revisión*. Barcelona: Profit Editoria.
- Google. (2022). *Google Maps*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2021). Obtenido de

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwib5Pmpnfv8AhXFRDABHXEeB1YQFnoECAwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEstadisticas\\_Economicas%2FEstadistica%2520de%2520Transport](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwib5Pmpnfv8AhXFRDABHXEeB1YQFnoECAwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEstadisticas_Economicas%2FEstadistica%2520de%2520Transport)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (12 de 12 de 2010). *Ecuador en cifras*.

Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/imbabura.pdf>

La Universidad Internacional de La Rioja. (2013). *Resumen ejecutivo*. Bolonia: Espacio Europeo de Educación Superior.

Macías. (2015). Obtenido de Macías:

[https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9038/1/UPS-GT000793.pdf?fbclid=IwAR1QCWUc3MEmpmPXz5mWrF7sc9sDdtLioBrxUbAhLf-EN8\\_18DIhd7dNAk](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9038/1/UPS-GT000793.pdf?fbclid=IwAR1QCWUc3MEmpmPXz5mWrF7sc9sDdtLioBrxUbAhLf-EN8_18DIhd7dNAk)

Maldonado. (2019). Obtenido de Maldonado:

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992019000200016](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000200016)

Ministerio de Salud Pública. (2022). Obtenido de CDE: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>

Moncayo. (2021). Obtenido de Moncayo: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4470>

Núñez. (2022). Obtenido de Núñez: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/5183>

Parra. (2022). Obtenido de Parra: <http://hdl.handle.net/11531/57116>

Puentes, H. (2010). *Plan de negocios*. Córdoba: Unidad de emprendimiento virtual.

Quiroz. (2021). Obtenido de Quiroz: <https://hdl.handle.net/20.500.12867/5648>

Ramirez. (26 de Enero de 2022). Obtenido de Ramirez:

<https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2885>

Roman. (2021). Obtenido de Roman: <https://hdl.handle.net/20.500.12867/5646>

Santos. (2020). Obtenido de Santos: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55875>

Valencia, A., Paucara, W., & Pinto, E. (Enero de 2013). *Los planes de negocios y los*

*proyectos de inversión: similitudes y diferencias*. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>

Villacreses. (2019). Obtenido de Villacreses:

<http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/1600>

Wigodski, J. (14 de Julio de 2010). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

Zorita, L. E. (2016). *El plan de negocio*. España: ESIC Editorial.

## ANEXOS

### Anexo N° 1. Encuesta escrita.

#### UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA



#### ENCUESTA

Con el objetivo de realizar el Trabajo de Grado para la obtención del Título de “Ingeniero Industrial”, con el tema de: **DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “MASTERS MOTORS”**.

Se le solicita y agradece su colaboración en esta encuesta la cual será confidencial con el objetivo de garantizar información real que posteriormente será recopilada en datos estadísticos de forma tabulada e impersonal.

#### **Objetivo:**

#### **Información General:**

Lee detenidamente cada pregunta y marque con una (X), donde usted crea conveniente.

La escala para utilizarse corresponde la siguiente: **1= Si, 2= No, 3= Tal vez**

<b>Nro.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	¿Conoce usted la empresa “Master Motors”?			
2	¿Considera que existe un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa?			

- 3     ¿Conoce los beneficios que presenta la empresa en el Mercado actual?
- 4     ¿Considera factible la aplicación de un plan de negocio para mejorar la gestión administrativa?
- 5     ¿En qué actividades debería mejorar la empresa?
- 6     ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas?
- 7     ¿La empresa trabaja según las exigencias del consumidor y el mercado actual?
- 8     ¿La empresa cuenta con el personal calificado y especializado?
- 9     ¿La empresa está ubicada en una localización altamente comercial?
- 10    ¿La empresa cuenta con suficiente publicidad para hacerse conocer en el mercado?

Observaciones: ...

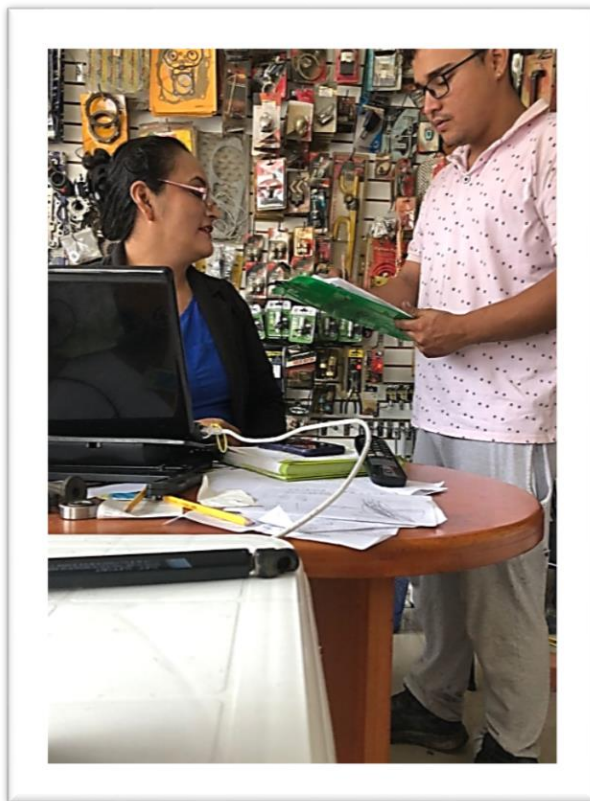
**Anexo N° 2 Evidencia fotográfica del proceso de encuestado.**



Evidencia fotográfica 1  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 2  
Fuente: Kevin Samaniego.

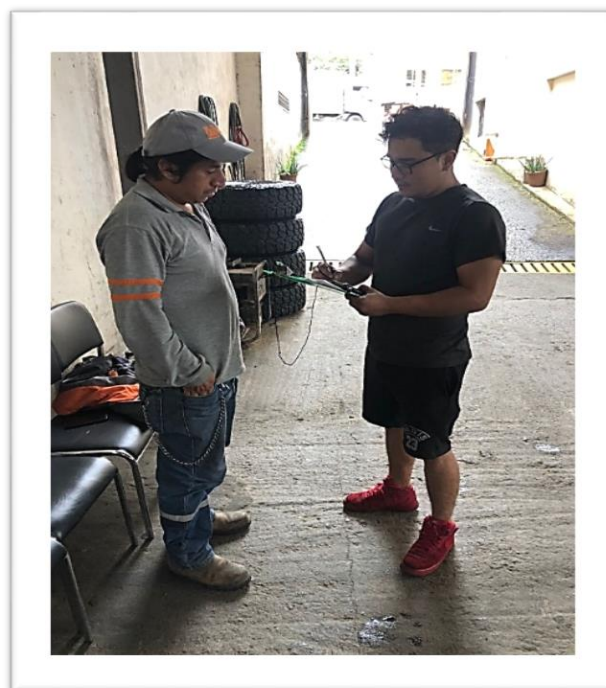


Evidencia fotográfica 3  
Fuente: Kevin Samaniego.





Evidencia fotográfica 4  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 5  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 6  
Fuente: Kevin Samaniego.



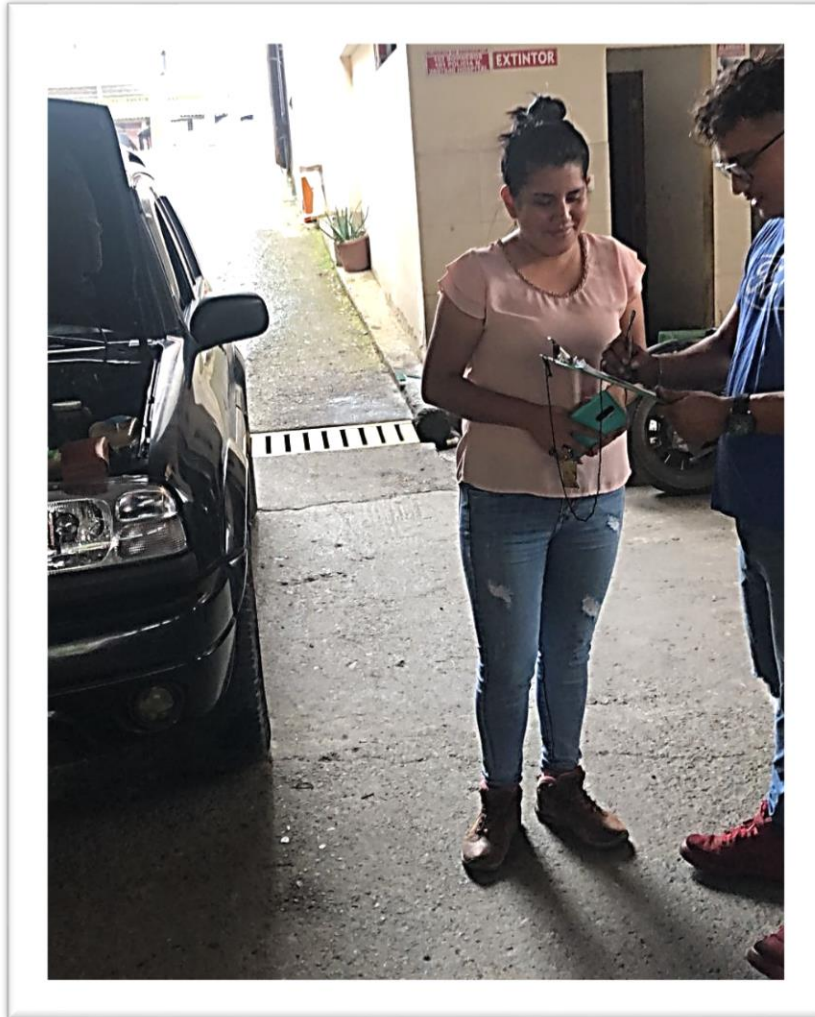
Evidencia fotográfica 7  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 8  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 9  
Fuente: Kevin Samaniego.



Evidencia fotográfica 10  
Fuente:Kevin Samaniego.