



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL
MERCADO DE LA EMPRESA LABORATORIO TÉCNICO
DIÉSEL, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERIODO 2019-2022

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

LISETH MARCELA NARANJO MESIAS

Riobamba-Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL
MERCADO DE LA EMPRESA LABORATORIO TÉCNICO
DIÉSEL, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERIODO 2019-2022

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: LISETH MARCELA NARANJO MESIAS

DIRECTOR: ING. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba-Ecuador

2020

©2020, Liseth Marcela Naranjo Mesias

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Liseth Marcela Naranjo Mesias, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 20 de Julio de 2020

Liseth Marcela Naranjo Mesias
C.I. 160080408-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **PLAN DE NEGOCIOS PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA EMPRESA LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2019-2022**, previo a la obtención del título de Ingeniera Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. **LISETH MARCELA NARANJO MESIAS**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
		2020-07-20
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		
		2020-07-20
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo
DIRECTOR TRIBUNAL		
		2020-07-20
Abg. Roberto Fabián Sánchez Chávez
MIEMBRO TRIBUNAL		

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenar mi vida de bendiciones, por darme fuerza y salud para culminar esta etapa de mi vida satisfactoriamente.

Agradezco a mis padres inmensamente por su apoyo en todo momento para poder culminar mi carrera y obtener mi título profesional sin ustedes nada de esto sería posible.

De igual manera, a mi hermano quien ha estado conmigo en todo momento durante este trayecto, apoyándome incondicionalmente.

A mi novio, quien fue un apoyo incondicional en la culminación de esta etapa dándome siempre ánimos.

Un agradecimiento especial a mis tutores de tesis, por brindarme sus conocimientos y guiarme para la culminación del trabajo de titulación exitosamente, además por ser parte de mi carrera universitaria.

Por último agradezco a quienes conforman Laboratorio Técnico Diésel, de forma especial a sus propietarios quienes me permitieron realizar la investigación para la realización de este trabajo.

Liseth Naranjo

DEDICATORIA

A mi madre, Sylvia cuya mujer ha sido mi pilar fundamental de perseverancia y dedicación, mi horizonte, mi luz y mi fortaleza para seguir adelante y nunca rendirme por mis sueños y quien ha sacrificado tantas cosas por verme siempre bien, quien me ha apoyado incondicionalmente durante todo el transcurso de mi vida con su esfuerzo, dedicación, comprensión y amor. Este logro es para ella.

A mi padre Raúl, por su apoyo para seguir adelante en todo lo que me proponga y creer en mí.

A mi hermano Ronaldo, quien siempre ha estado conmigo incondicionalmente, su apoyo fue fundamental ya que siempre me motivo a seguir adelante y no decaer, sin el nada de esto sería posible ya que él me impulsa a ser cada día mejor.

A mi tío Patricio, que siempre confió en mí y aunque ya no esté presente físicamente se que desde donde estés, estarás orgulloso de mi y también celebras mi triunfo.

A mis abuelas, tíos, primos y demás familiares, por creer siempre en mí, dándome ánimos para seguir adelante.

Liseth Naranjo

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS	xviii
RESUMEN	xix
ABSTRACT.....	xx
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.1 Antecedentes de Investigación.....	5
1.2 Marco Teórico	7
<i>1.2.1 Plan.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.2 Plan de negocios.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.3 Objetivos de un plan de negocios</i>	<i>8</i>
<i>1.2.4 Características</i>	<i>9</i>
<i>1.2.5 Tipos de plan de negocios.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.6 Estructura del plan de negocio.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.6.1 Descripción del negocio.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.6.2 Definición del negocio.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.6.3 Misión, visión y objetivos</i>	<i>12</i>
<i>1.2.6.4 Fortalezas y debilidades del negocio.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.6.5 Amenazas y oportunidades para el negocio</i>	<i>13</i>
<i>1.2.6.6 Descripción del producto</i>	<i>13</i>
<i>1.2.6.7 Segmentación del mercado.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.6.8 Nichos de mercados deseados</i>	<i>13</i>
<i>1.2.6.9 Posicionamiento del producto o servicio.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.6.10 Competidores</i>	<i>14</i>
<i>1.2.6.11 Costo de producción y desarrollo.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.6.12 Ventas y Marketing.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.6.13 Fortalezas gerenciales</i>	<i>15</i>
<i>1.2.6.14 Planificación Técnica.....</i>	<i>15</i>

1.2.7	Partes que comprende un plan de negocios	15
1.2.8	Análisis del entorno	16
1.2.9	Análisis externo	16
1.2.9.1	Análisis PESTEL	16
1.2.9.2	Las cinco fuerzas de Porter	18
1.2.10	Análisis de la situación. Diagnóstico	18
1.2.10.1	Análisis DAFO	18
1.2.11	Plan estratégico de la empresa	19
1.2.11.1	Misión	19
1.2.11.2	Visión	20
1.2.11.3	Objetivos estratégicos	20
1.2.12	Plan Administrativo	20
1.2.12.1	Estructura Organizacional.....	20
1.2.13	Plan de Operaciones.....	20
1.2.14	Plan de Marketing.....	21
1.2.14.1	Marketing Mix.....	21
1.2.15	Plan Financiero.....	22
1.2.15.1	Capital de Trabajo	23
1.2.15.2	Punto de equilibrio.....	23
1.2.15.3	Valor Actual Neto (VAN).....	25
1.2.15.4	Tasa Interna de retorno (TIR)	26
1.2.15.5	Beneficio Costo	27
1.2.15.6	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	27
1.2.16	Beneficios de un plan de negocios	28
1.2.17	Importancia	28
1.3	Marco conceptual	29
1.3.1	Cliente.....	29
1.3.2	Competitividad.....	29
1.3.3	Consumo.....	29
1.3.4	Cuota de mercado.....	29
1.3.5	Estrategia competitiva	30
1.3.6	Mercado meta	30
1.3.7	Posicionamiento en el mercado.....	30
1.3.8	Servicios.....	30
1.3.9	Ventaja competitiva	30

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	31
2.1	Enfoque de investigación	31
2.1.1	<i>Enfoque cuantitativo:</i>	<i>31</i>
2.1.2	<i>Enfoque cualitativo</i>	<i>31</i>
2.2	Nivel de investigación	32
2.2.1	<i>Investigación exploratoria.....</i>	<i>32</i>
2.2.2	<i>Investigación descriptiva</i>	<i>32</i>
2.3	Diseño de Investigación	33
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	<i>33</i>
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	<i>33</i>
2.4	Tipo de estudio.....	33
2.4.1	<i>Investigación Bibliográfica-Documental.....</i>	<i>33</i>
2.4.2	<i>Investigación de Campo</i>	<i>34</i>
2.4.3	<i>Investigación descriptiva</i>	<i>34</i>
2.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	34
2.5.1	<i>Población</i>	<i>34</i>
2.5.2	<i>Muestreo</i>	<i>35</i>
2.5.3	<i>Muestra.....</i>	<i>35</i>
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	36
2.6.1	<i>Métodos.....</i>	<i>36</i>
2.6.1.1	<i>Método inductivo.....</i>	<i>36</i>
2.6.1.2	<i>Método deductivo</i>	<i>36</i>
2.6.2	<i>Técnicas</i>	<i>37</i>
2.6.2.1	<i>Observación</i>	<i>37</i>
2.6.2.2	<i>Entrevista</i>	<i>37</i>
2.6.2.3	<i>Encuesta.....</i>	<i>37</i>
2.6.3	<i>Instrumentos.....</i>	<i>38</i>
2.6.3.1	<i>Guía de observación.....</i>	<i>38</i>
2.6.3.2	<i>Guía de entrevista</i>	<i>38</i>
2.6.3.3	<i>Cuestionario.....</i>	<i>38</i>
2.7	Idea a defender	38
2.8	Variables	38
2.8.1	<i>Variable Independiente</i>	<i>38</i>
2.8.2	<i>Variable Dependiente</i>	<i>38</i>

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	39
3.1	Análisis e interpretación de resultados	39
3.1.1	<i>Encuesta aplicada a clientes de Laboratorio Técnico Diésel.....</i>	39
3.1.2	<i>Entrevista realizada al propietario de Laboratorio Técnico Diésel.....</i>	51
3.2	Propuesta	54
3.2.1	<i>Título.....</i>	54
3.2.2	<i>Contenido de la propuesta.....</i>	54
3.2.3	<i>Diagnóstico situacional de la empresa.....</i>	54
3.2.3.1	<i>Información general de la empresa.....</i>	54
3.2.3.2	<i>Empresa (Razón Social).....</i>	54
3.2.3.3	<i>Sector de la actividad.....</i>	54
3.2.3.4	<i>Principales servicios y productos que ofrece</i>	54
3.2.3.5	<i>Localización.....</i>	55
3.2.3.6	<i>Inicio y Evolución.....</i>	55
3.2.4	<i>Análisis del entorno.....</i>	56
3.2.4.1	<i>Análisis PESTEL.....</i>	56
3.2.4.2	<i>Matriz PESTEL.....</i>	71
3.2.4.3	<i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....</i>	73
3.2.4.4	<i>Competencia actual.....</i>	73
3.2.4.5	<i>Nuevos competidores.....</i>	74
3.2.4.6	<i>Clientes</i>	74
3.2.4.7	<i>Proveedores.....</i>	74
3.2.4.8	<i>Productos sustitutivos.....</i>	75
3.2.4.9	<i>Análisis DAFO</i>	75
3.2.4.10	<i>Matriz DAFO</i>	76
3.2.4.11	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....</i>	76
3.2.4.12	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....</i>	77
3.2.4.13	<i>Matriz DAFO y establecimiento de estrategias</i>	78
3.2.4.14	<i>Análisis de la cadena de valor.....</i>	80
3.2.5	<i>Plan estratégico de la empresa</i>	81
3.2.5.1	<i>Definición del negocio.....</i>	81
3.2.5.2	<i>Misión</i>	81
3.2.5.3	<i>Visión</i>	81
3.2.5.4	<i>Valores</i>	81
3.2.5.5	<i>Objetivos estratégicos</i>	82
3.2.5.6	<i>Políticas empresariales</i>	83
3.2.6	<i>Plan Administrativo.....</i>	85

3.2.6.1	<i>Estructura organizacional</i>	85
3.2.6.2	<i>Manual de funciones</i>	86
3.2.7	<i>Plan de Marketing</i>	88
3.2.7.1	<i>Estudio de mercado</i>	88
3.2.7.2	<i>Demanda actual</i>	89
3.2.7.3	<i>Demanda proyectada</i>	89
3.2.7.4	<i>Análisis de la oferta</i>	90
3.2.7.5	<i>Oferta proyectada</i>	91
3.2.7.6	<i>Tasa de crecimiento del sector automotriz</i>	91
3.2.7.7	<i>Demanda insatisfecha</i>	91
3.2.7.8	<i>Estrategias de posicionamiento</i>	92
3.2.7.9	<i>Estrategia de servicio y el mercado</i>	92
3.2.7.10	<i>Estrategia de rivalidad</i>	92
3.2.7.11	<i>Estrategias de crecimiento</i>	93
3.2.7.12	<i>Estrategias de imagen y comunicación</i>	93
3.2.7.13	<i>Logo</i>	93
3.2.7.14	<i>Slogan</i>	94
3.2.8	<i>Marketing Mix</i>	94
3.2.8.1	<i>Productos o servicios</i>	94
3.2.8.2	<i>Precios</i>	98
3.2.8.3	<i>Plaza</i>	99
3.2.8.4	<i>Promoción</i>	100
3.2.8.5	<i>Presupuesto</i>	102
3.2.9	<i>Plan operacional</i>	102
3.2.9.1	<i>Flujograma del proceso del servicio</i>	103
3.2.9.2	<i>Distribución de la planta</i>	104
3.2.10	<i>Plan financiero</i>	105
3.2.10.1	<i>Inversión en activo fijo</i>	105
3.2.10.2	<i>Inversión en equipo y herramientas</i>	105
3.2.10.3	<i>Inversión en muebles de oficina</i>	106
3.2.10.4	<i>Inversión en equipo de cómputo</i>	106
3.2.10.5	<i>Inversión en activo intangible</i>	106
3.2.10.6	<i>Inversión en materiales directos</i>	107
3.2.10.7	<i>Gastos de operación</i>	107
3.2.10.8	<i>Inversión en publicidad</i>	107
3.2.10.9	<i>Remuneración del personal</i>	108
3.2.10.10	<i>Capital de trabajo</i>	109

3.2.10.11	<i>Inversión total</i>	109
3.2.10.12	<i>Financiamiento</i>	110
3.2.10.13	<i>Estimación de los ingresos</i>	112
3.2.10.14	<i>Proyección de las ventas</i>	112
3.2.10.15	<i>Ventas totales proyectadas</i>	113
3.2.10.16	<i>Depreciación y amortización de los activos</i>	113
3.2.10.17	<i>Amortización del diferido</i>	113
3.2.10.18	<i>Costos de producción</i>	113
3.2.10.19	<i>Costos fijos</i>	114
3.2.10.20	<i>Costos variables</i>	114
3.2.10.21	<i>Estado de resultados proyectado</i>	114
3.2.10.22	<i>Flujo de caja proyectado</i>	115
3.2.11	<i>Evaluación financiera del proyecto</i>	116
3.2.11.1	<i>Tasa de descuento</i>	116
3.2.11.2	<i>Valor Actual Neto</i>	116
3.2.11.3	<i>Tasa Interna de retorno</i>	117
3.2.11.4	<i>Relación Beneficio/Costo</i>	118
3.2.11.5	<i>Punto de Equilibrio</i>	118
3.2.11.6	<i>Periodo de recuperación de la inversión (PRI)</i>	119
	CONCLUSIONES	120
	RECOMENDACIONES	121
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Utilización de talleres de mantenimiento.....	39
Tabla 2-3:	Razones por las cuales deja su vehículo en LTIÉSEL	40
Tabla 3-3:	Tipo de mantenimiento para el vehículo.....	41
Tabla 4-3:	Tipos de arreglos del vehículo.....	42
Tabla 5-3:	Información de los servicios acerca de Laboratorio Técnico Diesel.....	43
Tabla 6-3:	Servicios que le gustaría que incorporen las mecánicas	44
Tabla 7-3:	¿Por qué escogió Laboratorio Técnico Diésel?.....	45
Tabla 8-3:	Servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel	46
Tabla 9-3:	Difusión de publicidad por medios de comunicación y redes	47
Tabla 10-3:	Publicidad para Laboratorio Técnico Diésel.....	48
Tabla 11-3:	Recomendación de servicios de Laboratorio Técnico Diesel	49
Tabla 12-3:	Otros Laboratorios que brinden servicios a vehículos a Diésel	50
Tabla 13-3:	Índice de precios al consumidor	61
Tabla 14-3:	Matriz PESTEL.....	72
Tabla 15-3:	Matriz DAFO	76
Tabla 16-3:	Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	77
Tabla 17-3:	Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....	78
Tabla 18-3:	Matriz DAFO y establecimiento de estrategias	79
Tabla 19-3:	Manual de funciones: Administrador	86
Tabla 20-3:	Manual de funciones: Jefe de taller	87
Tabla 21-3:	Manual de funciones: Técnico.....	88
Tabla 22-3:	Demanda actual.....	89
Tabla 23-3:	Demanda proyectada	90
Tabla 24-3:	Oferta de servicios a vehículos a diésel	90
Tabla 25-3:	Tasa de crecimiento del sector automotriz.....	91
Tabla 26-3:	Oferta proyectada de vehículos a diésel	91
Tabla 27-3:	Demanda insatisfecha.....	92
Tabla 28-3:	Precios de los servicios de Laboratorio Técnico Diésel.....	98
Tabla 29-3:	Presupuesto para publicidad	102
Tabla 30-3:	Inversión en equipo y herramientas.....	105
Tabla 31-3:	Inversión en muebles de oficina	106
Tabla 32-3:	Inversión en equipo de cómputo	106
Tabla 33-3:	Inversión en activo intangible.....	106
Tabla 34-3:	Inversión en materiales directos	107

Tabla 35-3:	Gastos de Operación.....	107
Tabla 36-3:	Inversión en publicidad	107
Tabla 37-3:	Remuneración del personal	108
Tabla 38-3:	Capital de trabajo	109
Tabla 39-3:	Inversión total.....	109
Tabla 40-3:	Resumen de la inversión.....	110
Tabla 41-3:	Datos del Financiamiento	111
Tabla 42-3:	Amortización del préstamo.....	111
Tabla 43-3:	Proyección de ventas por servicio de mantenimiento	112
Tabla 44-3:	Proyección de ventas por servicio de calibración de inyectores	112
Tabla 45-3:	Proyección de ventas por reparación de motor	112
Tabla 46-3:	Proyección de ventas por reparación de inyectores	112
Tabla 47-3:	Proyección de ventas por reparación de bombas	112
Tabla 48-3:	Ventas totales proyectadas	113
Tabla 49-3:	Depreciación de los activos fijos	113
Tabla 50-3:	Amortización del diferido.....	113
Tabla 51-3:	Costos fijos.....	114
Tabla 52-3:	Costos variables	114
Tabla 53-3:	Estado de resultados proyectado.....	114
Tabla 54-3:	Flujo de caja proyectado.....	115
Tabla 55-3:	Datos de financiamiento	116
Tabla 56-3:	Tasas referenciales	116
Tabla 57-3:	Valor Actual Neto	116
Tabla 58-3:	Tasa Interna de Retorno	117
Tabla 59-3:	Relación Beneficio/Costo	118
Tabla 60-3:	Punto de Equilibrio.....	119
Tabla 61-3:	Periodo de recuperación de la inversión	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Análisis Pestel.....	17
Figura 2-1:	Las cinco fuerzas de Porter	18
Figura 3-1:	Punto de Equilibrio	24
Figura 4-1:	Fórmula del punto de equilibrio unidades	24
Figura 5-1:	Fórmula punto de equilibrio ventas.....	25
Figura 2-1:	Fórmula Valor Actual Neto.....	25
Figura 7-1:	Formula Tasa Interna de Retorno (TIR).....	26
Figura 1-3:	Ubicación de Laboratorio Técnico Diésel.....	55
Figura 2-3:	Estrategias de crecimiento	93
Figura 3-3:	Logo de Laboratorio Técnico Diésel.....	93
Figura 4-3:	Filtro de aire.....	95
Figura 5-3:	Aceite.....	96
Figura 6-3:	Motor a diésel	96
Figura 7-3:	Inyector.....	97
Figura 8-3:	Bombas de inyección	98
Figura 9-3:	Local de Laboratorio Técnico Diésel	100
Figura 10-3:	Publicidad en Facebook	100
Figura 11-3:	Publicidad en WhatsApp.....	101
Figura 12-3:	Llaveros propuesto para Laboratorio Técnico Diésel.....	101
Figura 13-3:	Tarjetas propuesta para Laboratorio Técnico Diésel	102
Figura 14-3:	Distribución de Laboratorio Técnico Diésel	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Utilización de talleres de mantenimiento.....	39
Gráfico 2-3: Razones por las cuales deja su vehículo en LTDIÉSEL	40
Gráfico 3-3: Tipo de mantenimiento para el vehículo.....	41
Gráfico 4-3: Tipos de arreglos del vehículo.....	42
Gráfico 5-3: Información de los servicios acerca de Laboratorio Técnico Diesel	43
Gráfico 6-3: Servicios que le gustaría que incorporen las mecánicas	44
Gráfico 7-3: Motivo por el que escogió realizar el mantenimiento o reparación del vehículo.....	45
Gráfico 8-3: Servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel	46
Gráfico 9-3: Difusión de publicidad por medios de comunicación y redes sociales para escoger Laboratorio Técnico Diésel.....	47
Gráfico 10-3: Publicidad para Laboratorio Técnico Diésel.....	48
Gráfico 11-3: Recomendación de servicios de Laboratorio Técnico Diesel	49
Gráfico 12-3: Otros Laboratorios que brinden servicios a vehículos a Diésel	50
Gráfico 13-3: Inflación	62
Gráfico 14-3: Tasa de Desempleo.....	63
Gráfico 15-3: Empleo adecuado por sectores económicos.....	65
Gráfico 16-3: Índice de Confianza del Consumidor (ICC)	66
Gráfico 17-3: Esquema propuesto para Laboratorio Técnico Diesel	73
Gráfico 18-3: Cadena de Valor	80
Gráfico 19-3: Organigrama propuesto	85
Gráfico 20-3: Flujograma del proceso de servicio	103

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** MODELO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL
- ANEXO B:** MODELO DE ENTREVISTA
- ANEXO C:** RUC DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL
- ANEXO D:** INSTALACIONES DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL
- ANEXO E:** ÁREA DE TRABAJO
- ANEXO F:** MESA DE TRABAJO
- ANEXO G:** BANCO DE PRUEBAS
- ANEXO H:** ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO

RESUMEN

El presente plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019-2022, tuvo el objetivo de analizar la situación actual de la empresa para mejorar su posicionamiento actual. La problemática de investigación se origina debido a un inadecuado manejo administrativo. Se busca lograr un posicionamiento que permita mantener niveles de ingresos constantes. Para el desarrollo del plan de negocios se realizó un análisis externo e interno mediante herramientas de análisis como: el análisis Pestel, las cinco fuerzas de Porter, análisis FODA. Asimismo se aplico encuestas para determinar las áreas que debe mejorar la empresa así como la demanda y oferta para realizar las proyecciones debidas. Se elaboro un plan de Marketing donde se detallo la situación actual, la demanda, la oferta actual y la demanda insatisfecha. Asimismo, las diferentes estrategias de publicidad que permitan mejorar el posicionamiento de la empresa. Mediante el plan financiero y el estudio técnico de determino los indicadores financieros, que tuvo como resultado un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$24.377,91, Tasa Interna de Retorno (TIR) 30,973%, Beneficio/Costo de \$1,30, Punto de Equilibrio para el primer año de \$11.445,05 y un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) en 2 años, 5 meses, 6 días. Mediante el análisis de estos indicadores, se concluye que el proyecto de investigación es viable y contribuirá a mejorar la situación actual de la empresa.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <FINANZAS>
<PLAN DE NEGOCIOS> <POSICIONAMIENTO> <SERVICIOS MECÁNICOS>
<VENTAS> <RENTABILIDAD> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

ABSTRACT

The present business plan for the company called Laboratorio Técnico Diésel, located in Riobamba canton, province of Chimborazo, term 2019-2022, aimed to analyze the current situation of the company to improve its brand positioning in the market. The problems of the study arises from a poor administrative management. For the development of this plan, an external and internal analysis was conducted by using a series of tools such as the Pestel analysis, the Five Forces of Porter, SWOT analysis. In addition, some surveys were applied in order to identify the areas to be improved by the company, as well as the demand and supply to make the respective projections. A marketing plan was designed to determine the real situation of the company, as well as the supply and unsatisfied demand along with the different advertising strategies that will allow to improve its positioning in the market. The financial plan and the technical study determined the financial indicators, which resulted in a positive Net Present Value (NPV) of \$24,377.91, Internal Rate of Return (IRR) 30.973%, Benefit/Cost of \$1.30, Breakeven Point for the first year of \$11,445.05 and an Investment Recovery Period (IRP) of 2 years, 5 months, 6 days. After the analysis of these indicators, it is concluded that this research project can be feasible as it will contribute to improve the current situation of the company, therefore, its implementation is recommended.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <FINANCE> <BUSINESS PLAN> <POSITIONING> <SALES> <PROFITABILITY> <RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es un documento que detalla una idea, proyecto o iniciativa empresarial en el cual están definidos objetivos, estrategias y toda la información necesaria sobre la empresa, cuyo objetivo es conocer la factibilidad y viabilidad que tenga el proyecto. Si la empresa está en marcha también es importante un plan de negocios ya que permite reforzar aquellas áreas donde están teniendo dificultades la empresa.

Asimismo, el posicionamiento es fundamental para todo negocio, ya que indica la percepción del consumidor frente a un producto o servicio que ofrece la empresa con respecto a la competencia. Este posicionamiento requiere de muchos aspectos, como son: nombre de la empresa atractivo, beneficios de los productos o servicios que ofrecen, entre otros que permitan sobresalir frente a los competidores.

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo realizar un plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diesel, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, cuya herramienta tiene como propósito evaluar, a través, del plan de negocios cuales son las áreas que se necesitan trabajar con más énfasis, ya que ha consecuencia de esto no está permitiendo el posicionamiento adecuado de la empresa en el mercado.

El capítulo I, abarca el marco teórico referencial, el cual incluye los antecedentes de la investigación, que están sustentados con las diferentes tesis que se han realizado respecto al tema de investigación. Por otra parte, el marco teórico, son las distintas definiciones que contribuyen y soportan la investigación que se realiza.

El capítulo II, se refiere al marco metodológico, el cual se divide: en el enfoque de la investigación, cuyo enfoque es cualitativo y cuantitativo; el nivel de la investigación encaminado en una investigación exploratoria y descriptiva; diseño de la investigación según la manipulación de la variable independiente que se refiere a no ser experimental y según las intervenciones en el trabajo de campo que se orienta a ser exploratoria; el tipo de estudio que se basa en una investigación bibliográfica-documental, de campo y descriptiva; la población son 700 clientes de Laboratorio Técnico Diesel, obteniendo como muestra 248 encuestas que se aplico a los clientes; los métodos de investigación utilizados son el método inductivo y deductivo, las técnicas de investigación utilizadas son la observación, entrevista y encuesta e

instrumentos aplicados son: la guía de observación, guía de entrevista y cuestionario. Asimismo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas.

El capítulo III, aborda el marco de resultados y discusión de los resultados, que se desglosa en los resultados obtenidos de las encuestas, discusión de los resultados y la propuesta de la investigación.

Planteamiento del problema

La empresa Laboratorio Técnico Diésel, se constituye legalmente el 25 de marzo del 2002, bajo la gerencia del propietario Mario Tutillo. Debido a desacuerdos con el socio, se decide disolver la sociedad. Posteriormente reinicia sus actividades el Laboratorio en el mes de marzo del año 2019 con una inversión de \$20.000 dólares americanos, obteniendo el préstamo, a través, del Banco Pichincha.

Laboratorio Técnico Diésel se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, en la Avenida 9 de Octubre y Noruega esquina (Sector TUBASEC), se dedica al mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos. Además de la venta de:

- Bombas de inyección electrónicas y mecánicas,
- Inyectores electrónicos y mecánicos;
- Turbos.
- Reparación del sistema diésel D-Max 3.0

Evidentemente al reiniciar de nuevo con sus actividades, se evidencia una pobre gestión empresarial con políticas poco efectivas que no permiten concretar un proceso administrativo eficiente, situación que no ayuda a obtener la rentabilidad esperada y que afecta al desarrollo de la empresa y con ello la afectación a los clientes internos y externos de Laboratorio Técnico Diesel.

Por lo tanto se pudo observar que en Laboratorio Técnico Diésel, carece de una adecuada asignación de recursos, incumplimiento de metas, que le permita posicionarse en el mercado respecto a la competencia, así como de estrategias para su crecimiento al no tener definidos objetivos, políticas y valores corporativos de una forma clara y concisa.

Se evidencia que al no contar con un Plan de negocios que oriente la gestión administrativa, financiera, talento humano y marketing de Laboratorio Técnico Diésel de una ,manera correcta, ha traído como consecuencia el estancamiento de la sostenibilidad de la empresa, por lo que es de vital importancia realizar un plan de negocios que permita la eficiencia de la gestión empresarial y en este sentido ser más competitiva la empresa y afrontar a los potenciales competidores así como atraer más clientes y posicionarse en el mercado local y regional.

Formulación del problema

¿Cómo influye un plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo?

Sistematización del problema

¿Se debe conocer la situación actual en la que se encuentra Laboratorio Técnico Diésel?

¿Se tiene los fundamentos teóricos suficientes que sustenten la elaboración del proyecto de investigación?

¿Cuales estudios se desarrollan en el plan de negocios?

Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para lograr mayor posicionamiento en el mercado de Laboratorio Técnico Diésel en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

Específicos

- Revisar información bibliográfica sobre plan de negocios para respaldar el proyecto de investigación.
- Analizar la situación actual de la empresa Laboratorio Técnico Diésel, con la finalidad de detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar el plan de negocios que defina las estrategias para lograr el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel.

Justificación teórica

El proyecto de investigación que se realizará es un plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel, que permite la aplicación de los

conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Finanzas, lo cual también será sustentado con teorías como estudio de mercado, proyecciones, indicadores financieros, entre otros. También se hará uso de referencias bibliográficas, revisión de tesis de grado. Todo esto demostrará que el plan de negocios permite el posicionamiento en el mercado.

Justificación metodológica

En el proyecto de investigación se utilizara métodos, técnicas e instrumentos como es la recopilación de datos, a través, de encuestas y entrevistas que nos permita conseguir mayor información para el desarrollo de la investigación.

Justificación práctica

La investigación propuesta, a través, del diseño de un plan de negocios permitirá ayudar al sector donde se encuentra la empresa, ya que se va a establecer un mejor posicionamiento en el mercado y como resultado de esto podrá ofrecer más puestos de trabajo para la sociedad. Los beneficiarios directos será el propietario de la empresa así como los clientes internos y externos y los beneficiarios indirectos será el público general a la empresa y los proveedores.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Un plan de negocios permite establecer objetivos que la empresa desea alcanzar, a través, de las estrategias que deberá realizar para poder lograrlos. La presente investigación indaga sobre trabajos que permiten orientar adecuadamente el Plan de Negocios propuesto para la empresa y la investigación.

Según (Parra, 2015), en su tesis de grado con el tema: IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LUBRICENTRO “LOS PINOS”, PARA MEJORAR SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, EN EL AÑO 2015, afirma: un plan de negocios es un documento que abarca una serie de planes, los cuales están ordenados a un objetivo que puede ser crear una empresa o mejorar la gestión de la misma.

Se concluye que un plan de negocios sirve como herramienta de gestión tanto al iniciar un negocio o cuando este ya está en funcionamiento.

Según (Cando, 2015), en su tesis de grado con el tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL GRUPO TEXTIL LOS ANDEES CON ENFOQUE EN LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN EL CANTÓN GUANO PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015-2016”, asevera: el plan de negocios define su empresa, identifica los resultados a ser alcanzados y le sirve de carta de presentación ante entidades auspiciantes, clientes, actores involucrados y posibles financistas.

Se concluye lo siguiente: el plan de negocios permite determinar hacia dónde quiere llegar la empresa y ser un documento concreto de presentación ante los inversionistas, clientes, proveedores y todo aquel que esté interesado en la empresa.

Según (Crespo & Lituma, 2010), en su tesis con el tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL POSICIONAMIENTO DEL RESTAURANTE CHIFA FORTUNA”, asevera: el plan de negocios ejerce una función informativa y orientadora del proceso de toma de decisiones al interior de la organización. Si para una empresa en fase de apertura, este puede proporcionar un cálculo de probabilidad de éxito y del consiguiente nivel de riesgo de la inversión, para otra ya en operación, se constituye en un instrumento que traduce la visión empresarial a largo plazo , en una guía para la gestión corriente del negocio.

Según (Chávez, 2017), en su tesis de grado con el tema: PLAN DE NEGOCIOS Y POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA “EDGARCAR” EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, 2016, afirma: El posicionamiento es el lugar que ocupa un determinado producto o servicio en la mente de los consumidores, un buen posicionamiento requiere de muchos factores entre ellos el nombre que puede ser recordado fácilmente por el cliente o el valor agregado que posean, además se requiere también que se utilicen estrategias que ayuden a la empresa a posicionarse en el mercado, resaltando sus atributos y de esta manera neutralizar a la competencia.

En compendio, a través, del plan de negocios se puede posicionar una empresa en marcha con diversas estrategias que permita a la empresa posicionar su producto o servicio en el mercado y en la mente de los consumidores. El plan de negocios es un documento mediante el cual se establecen objetivos, misión y visión que conducen a que la empresa se dirija de manera correcta.

Se concluye, que un plan de negocios permite anticipar si un negocio tendrá éxito o fracaso antes de su puesta en marcha ya que estudia todos los factores internos y externos de la empresa y en caso de que la empresa ya este en ejecución, el plan de negocios funciona como herramienta de largo plazo que permite a la empresa ir mejorando en estrategias, objetivos, entre otros.

En resumen, con todo lo descrito permite tener una fundamentación consolidada de las distintas tesis estudiadas, que aporten al proyecto de investigación que se está realizando y también establecer objetivos, estrategias, misión, visión, políticas y todo lo que implica un plan de negocios

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Plan

Permite designar en nuestra lengua que un plan es aquel que contiene diversas iniciativas y que serán el camino más apropiado y casi seguro de conseguir una meta propuesta, es decir, el plan actúa como una especie de instructivo que encaminara hacia la consecución del fin propuesto.(Ucha, 2014)

El plan es una estructura, la arquitectura lógica del trabajo, que es como el esqueleto de un organismo. En él las partes están sistemáticamente vinculadas entre sí, ordenadas en función de la unidad del conjunto. Esta unidad del plan es anterior a sus partes, las que sólo tienen sentido por su condicionamiento a la unidad original.(Vera, 2015)

El plan se refiere a un conjunto de pasos a seguir acompañado de técnicas para que se pueda ejecutar el mismo. Este traza un camino para alcanzar un objetivo o meta deseado.

1.2.2 Plan de negocios

Un plan de negocios expone el método para dirigir una actividad específica dentro de un periodo específico a futuro. (Stutely, 2015)

Según (Moyano, 2015), un plan de negocio es un documento que describe actividades para generar ganancias. En concreto es eso. También se le puede agregar a esto último “a través de la satisfacción de necesidades mediante el ofrecimiento de bienes o servicios”. El plan de negocio ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, como lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo, permite hacer correcciones y modificaciones de las actividades descritas para generar ganancia.

Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad, y desarrolla las estrategias y procedimientos para convertir dicha oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Refleja el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, y abarca desde la definición de la ideal, hasta la forma concreta de llevarla a la práctica, y seguir su desarrollo. (Zorita, 2015)

El plan de negocios es una guía que permite a la empresa establecer hacia donde quiere dirigirse la empresa y a su vez si es factible o no su puesta en marcha, a través, de la elaboración de

estrategias, objetivos, misión, visión en el corto y largo plazo, también se considera la toma de decisiones y proyecciones y por último es un documento de presentación para futuros inversionistas.

1.2.3 *Objetivos de un plan de negocios*

Para (Stutely, Cómo elaborar una plan de negocios, 2015), los planes de negocio se usan para muchos propósitos diferentes. Esencialmente debe considerarse que son:

- Una expresión formal del proceso de planeación
- Una petición de financiamiento
- Un marco para aprobación
- Una herramienta para dirección de negocios operacional

Según (Moreno, 2016), las razones que justifican la confección de un plan de negocio son varias: 1) proporciona una evaluación real del potencial del negocio, 2) identifica las variables críticas del negocio, 3) determina las variables que requieren control permanente, 4) sirve para evaluar distintos escenarios y distintas estrategias, 5) permite reducir los riesgos del negocio y 6) entrega un plan de acción para todas las áreas de la organización.

Según (Zorita, Plan de negocio, 2015), la elaboración de un plan de negocio tiene dos objetivos concretos:

Objetivo interno: permite al promotor de una oportunidad de negocio llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que pudieran afectar a dicha oportunidad, aportándole la información necesaria para determinar con bastante certeza la viabilidad del proyecto. Además una vez en marcha, el plan de negocios servirá como herramienta interna para evaluar la marcha de la misma y sus desviaciones sobre el escenario previsto. Porque entre otras:

- Obliga a las personas que están creando la empresa a analizar su idea de negocio sistemáticamente.
- Muestra las lagunas de conocimientos existentes, y ayuda a subsanarlas de forma eficaz y estructurada.
- Asegura que se tomen decisiones, de forma que se adopte un método bien enfocado.
- Sirve como herramienta central de comunicación para los diversos participantes en el proyecto.

- Hace surgir la lista de recursos que se van a necesitar y, de este modo, permite conocer los recursos que habrá que adquirir.
- Constituye una prueba experimental de lo que será la realidad.
- Servirá como referencia de la acción futura en nuestra empresa y como instrumento de medida de los rendimientos obtenidos.

Objetivo externo: el plan de negocios tiene también como objetivo el de ser la carta de presentación de los emprendedores, y del proyecto, ante terceras personas: bancos, inversores institucionales y privados, sociedades de capital riesgo, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero.

La idea de negocio debe sonar atractiva para un inversor. No consiste en un folleto publicitario de un producto supuestamente asombroso ni en una descripción técnica, sino más bien, en un documento de toma de decisiones, que debe dar respuesta a las tres preguntas siguientes que nos plantearán esos inversores o los futuros socios:

¿Cuál es el beneficio para el cliente?, ¿qué problema vamos a resolver? El éxito en el mercado se logra gracias a clientes satisfechos, no a unos productos o servicios asombrosos. Los clientes compran porque quieren satisfacer una necesidad o resolver un problema; da igual que se trate de comida o bebida, de reducir un esfuerzo, de aumentar el placer o de mejorar su imagen, por ello, la primera característica que debe tener una idea de negocio es que se establezca con claridad qué necesidad va a satisfacer y de qué forma lo va a conseguir. ¿Cuál es el mercado? Una idea de negocio con éxito es que sea capaz de demostrar la existencia de un mercado para el producto o servicio, y que identifique al grupo, o grupos, de clientes objetivos. ¿Cómo ganara dinero?, debe dejarse muy claro cómo se generarán ingresos y en qué cantidad.

El plan de negocios tiene por objetivo ser claro y fácil de interpretar, ya que contiene cada uno de los planes que permite a la empresa seguir en marcha en el corto, mediano y largo plazo o demostrar que una empresa puede tener éxito o fracaso en su puesta en marcha.

1.2.4 *Características*

Según (Zorita, 2015), un plan de negocios es una herramienta para analizar tanto la viabilidad de una iniciativa emprendedora, como una vía para lograr financiación, por ello debe ser:

- **Eficaz:** debe contener, ni más ni menos, toda aquella información que a los promotores del proyecto les sirva para analizar en profundidad todas las implicaciones que suponen la

puesta en marcha de su proyecto, y también, aquella información que un eventual inversor espera conocer.

- **Estructurado:** debe tener una estructura simple y clara que permita seguirlo fácilmente.
- **Comprensible:** debe estar escrito con claridad, con vocabulario preciso y evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples y de fácil comprensión.

Las características principales de un plan de negocios son: eficaz, estructurado y comprensible. Eficaz ya que debe ser muy claro y conciso de tal manera que los interesados al observar el plan de negocios pueda entender claramente cada uno de los planes que contiene. Estructurado, de fácil comprensión cada uno de sus partes, que se pueda entender la secuencia del mismo y por ultimo comprensible, se debe utilizar un lenguaje muy claro para evitar ambigüedades que pueda confundir a los inversionistas.

1.2.5 Tipos de plan de negocios

Según (Caurin, Tipos de planes de negocio, 2017), será muy diferente el plan de negocio realizado para crear una empresa que los planes de empresas que ya están consolidadas. De tal manera que según las necesidades del negocio se dividen así:

Planes de negocio para nuevas empresas: estos planes de negocio se realizan con el objetivo de describir un proyecto empresarial que tenemos en mente desarrollar próximamente.

Planes de negocio para empresas en funcionamiento: estos planes de negocio deben tener en cuenta la situación actual de la empresa y los objetivos empresariales que se plantean. Se realiza para conseguir mejores resultados en la empresa.

Planes de negocio para administradores: se realizan para mostrar cuál será el camino a seguir por la empresa durante el presente y futuro. Sirve como guía del trabajo de que debe realizarse y ayuda a la toma de decisiones en la organización por parte de los dirigentes. Se centra en los procesos y estrategias para conseguir los objetivos.

Planes de negocio para inversores: al igual que el plan de negocio para un banco, estos planes destinados a inversores deben incluir toda la información sobre la idea de negocio que se plantea y todos los aspectos económicos y financieros como el dinero necesario para la empresa o el retorno de la inversión, que es lo más les interesará para asegurar su inversión

Plan de negocio ágil: es un plan de negocio sencillo y fácil de gestionar por todas las personas. Incluye los puntos fundamentales del plan de negocio como son las estrategias a seguir, los objetivos, las cifras económicas y presupuestos necesarios para crear una empresa o mejorar un negocio.

Plan de negocio estándar: es el plan de negocio más utilizado. Se llama así porque puede ser utilizado para mostrárselo a cualquier persona interesada en él, como los bancos, inversores, socios o empleados. Incluye un resumen ejecutivo del plan de negocio que muestra la información primordial del plan y luego una descripción de todas las partes del plan de negocio que se necesitan.

Plan de negocio de una página (Business Pitch): también llamado plan de negocio One-Page, se utiliza para resumir en una página toda la información del plan de negocio, para que pueda ser comprendido en líneas generales con tan solo un vistazo.

Plan de negocios para startup: conocido también como startup plan, se utiliza para describir todo el proyecto que propone una empresa startup y su viabilidad. En este plan se debe incluir todo lo referentes a cómo crear una startup, con todos los gastos necesarios para su puesta en marcha y las necesidades de financiación que se producirán, con el objetivo de buscar inversores. Existen múltiples herramientas para llevar a cabo este tipo de plan de negocio, pero una de las más efectivas es Excel, pues permite gestionar el plan de negocio de una startup desde una plantilla de Excel.

Plan de viabilidad: este es el plan en que se analizan las posibilidades de éxito que puede tener la empresa. Para ello, se examinan las posibilidades de la empresa o producto en el mercado y se calculan los costes empresariales, los precios de los productos y las proyecciones de ventas.

Plan de anual: es el plan de negocio realizado para planificar cada uno de los ejercicios económicos de la empresa. Incluye información sobre resultados, objetivos y los presupuestos que se tienen para ese año.

Plan de expansión: también se llama plan de crecimiento. Se utiliza para empresas ya consolidadas y que no son de nueva creación. Se realiza para promover planes de expansión de la empresa a través de nuevos productos, nuevas inversiones o nuevas estrategias que ayuden a crecer y conseguir mayores beneficios.

Plan interno: este plan tiene sus similitudes con el plan ágil en que es corto y sencillo. La diferencia es que este plan de negocio está dirigido única y exclusivamente a un uso interno, es decir, para personas de dentro de la empresa.

1.2.6 Estructura del plan de negocio

1.2.6.1 Descripción del negocio

En la descripción, conviene tocar los siguientes puntos: fundación o proyecto, definición del negocio, misión y objetivos, eventos importantes en la historia de la empresa o proyecto, alianzas estratégicas, fortalezas y debilidades, oportunidad para realizar el negocio, contexto e incertidumbre del negocio y riesgos. A continuación se explica cada punto:

1.2.6.2 Definición del negocio

Consiste en detallar la información del negocio focalizando a los clientes que se pretende atender y al tipo de productos y servicios que ofrecerá. (Pedraza, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.3 Misión, visión y objetivos

La misión declara lo que el empresario hace o lo que hará y para quien lo hará. Por lo general, el enunciado de la misión establece el perfil de la organización y refleja la identidad y sentido de la empresa, es decir, expone las intenciones que tiene la organización de determinar una posición empresarial. La visión contempla el horizonte de planeación en donde la administración determina el rumbo al que se desea llegar y para ello, se fijan las estrategias de cómo alcanzar lo que se quiere ser en el futuro. Los objetivos son puntos que se pretenden alcanzar, es decir, lograr los resultados deseados de la administración y que sea posible medir el avance del negocio en el corto, mediano y largo plazo. (Rendón, 2014)

1.2.6.4 Fortalezas y debilidades del negocio

Una fortaleza es cuando un negocio es bueno haciendo algo que lo distingue de los demás y posiciona en el mercado y se relaciona con sus recursos humanos, recursos económicos, conocimientos y tecnología. Por el contrario, una debilidad se manifiesta como algo que no tiene o hace mal en comparación con sus competidores. (Pedraza, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.5 Amenazas y oportunidades para el negocio

Una amenaza para el negocio se representa por ciertos factores en el ambiente externo de una empresa y que también constituyen una amenaza a su rentabilidad. Una oportunidad en el mercado es un factor importante en la configuración de la estrategia de una empresa. (Rendón, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.6 Descripción del producto

Implica hacer una reseña del producto señalando cada una de las características benéficas para el consumidor y que lo distinguen en el mercado. Se incluye una descripción detallada y que analice su ciclo de vida, la diferenciación en el mercado y las ventajas en su producción. (Pedraza, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.7 Segmentación del mercado

Se refiere a escoger a los clientes a los cuales se pretende vender el producto y/o servicio, se trata de hacer un perfil de ellos y seleccionar a los compradores sobre la base de identificar sus necesidades ordinarias, donde viven, cuáles son sus usos y costumbres. Se parte de un mercado inicial hasta encontrar un segmento de interés. (Pedraza, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.8 Nichos de mercados deseados

Se debe tomar en consideración que tipo de proyecto va a ser desarrollado, es una de las partes más importantes y debe tomar en cuenta el tamaño actual y las tendencias del mercado. Una vez que el nicho este definido se deberá describir mediante la geografía, la dimensión de la empresa, la organización del negocio, el estilo de vida, el género, la edad, ocupación y demás características necesarias para retratar a las empresas o consumidores que probablemente compren el producto o utilicen el servicio. ((CFN), 2016)

1.2.6.9 Posicionamiento del producto o servicio

Se analiza cual es la posición del producto en el mercado, en el entendido de que el posicionamiento se refiere a la ubicación del producto o servicio en la mente de los consumidores, para que sea percibido por ellos. Un producto alcanza el éxito en el posicionamiento cuando en la mente de los consumidores se le ubica como genérico y piense en

el cómo categorías, es decir, que su nombre y marca identifique al grupo de productos similares.(Pedraza, 2014)

Esto constituye la identidad de la empresa en el mercado, es la forma en que se desea que el mercado y la competencia perciban el producto o servicio. Es importante hacerse las siguientes preguntas:

¿Qué hace que tu producto o servicio sea único?

¿Qué necesidades del cliente cubre?

¿Cómo deseas que la gente perciba los productos y servicios?

¿Cómo se posiciona la competencia?

Si el proyecto es nuevo, debes realizar un estudio de mercado, a fin de saber si va a generar un impacto en el mismo y no lo es se debe considerar las proyecciones de oferta y demanda, para igual forma poder incorporar en el proceso productivo activos fijos que logren la consecución de este objetivo. (CFN, 2016)

1.2.6.10 Competidores

Los competidores en un mercado son todos aquellos que persiguen los ingresos del consumidor indistintamente de su actividad y, para analizar a la competencia, se identifican a los que directamente atienden las necesidades de los clientes con productos iguales o similares. Cuando un negocio nuevo ingresa en un mercado y trata de ganar clientes, significa que alguien perderá parte de sus clientes y no se sabe qué clase de reacción se generara en ese mercado. (Pedraza, Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa, 2014)

1.2.6.11 Costo de producción y desarrollo

Se deberá incluir el costo del diseño del prototipo y los gastos de su producción. Se deberá incluir mano de obra. Cuando se planifique los costos de un plan de contingencia que mencione que ocurriría si hubiera problemas como o retrasos, dificultades para cumplir con los estándares de la empresa, errores, entre otros.((CFN), Como elaborar un plan de negocios, 2016)

1.2.6.12 Ventas y Marketing

Describe tanto la estrategia como las tácticas que se empleara para lograr que los clientes compren los productos o servicios. Las ventas y comercialización son los eslabones débiles de

muchos planes de negocio, de modo que es importante que se le dedique el tiempo necesario. Una sección sobre ventas y comercialización sólidamente preparada puede servir como hoja de ruta. También se asegura los posibles inversores de tener un plan viable y los recursos necesarios para promover y vender los productos y servicios. ((CFN), Como elaborar un plan de negocios, 2016)

1.2.6.13 Fortalezas gerenciales

Un buen equipo gerencial es capaz de tomar decisiones. Este apartado del plan de negocios se refiere a la dirección de la empresa que debe mostrar claramente que el equipo que mostraste es un equipo ganador. ((CFN), Como elaborar un plan de negocios, 2016)

1.2.6.14 Planificación Técnica

Según la Corporación Financiera Nacional (2016) se divide en:

- **Aspectos tecnológicos del proyecto**

Par poder satisfacer los requerimientos del mercado, la tecnología deberá tener acceso a materia prima de buena calidad y en la cantidad necesaria para que por medio de maquinaria, equipo y procesos que brinden los productos esperados, satisfacer normas de calidad y sanidad que el mercado exige.

- **Selección de la tecnología**

El tipo de tecnología a usar determina el tipo y cantidad de equipo que se debe adquirir. La tecnología a adquirir debe cumplir con todos los requerimientos que el estudio de mercado haya determinado como cruciales en el proyecto. También debe considerarse disponibilidad de maquinaria, insumos, infraestructura y servicios.

1.2.7 Partes que comprende un plan de negocios

Un plan de negocio involucra una serie de planes internos de cada actividad (área funcional) de una organización (o futura organización). Es decir, debería contemplar un plan de producción (si hubiese manufactura), un plan logístico, un plan económico-financiero, un plan de recursos humanos entre las principales áreas. No necesariamente todos los planes de negocios tiene detallado cada plan interno depende de cada necesidad de la empresa. El plan de negocio puede

ser simple o complejo y muchas veces se centra en la parte comercial, logística, productiva y económica. (Moyano, Plan de negocios, 2015)

Es importante que el plan de negocios contenga planes que se centren en determinada área, como es el plan de marketing, plan de operaciones, plan financiero entre otros, dependiendo de las necesidades de la empresa y hacia donde se enfoca, así como también de los recursos que se cuenten para la investigación.

1.2.8 *Análisis del entorno*

Para (Barbosa, 2007), en el término más básico, un análisis de mercado es un estudio de:

- Un problema en particular o una oportunidad de mercado
- Las necesidades de un mercado objetivo que requiere de solucionar un problema o una oportunidad
- Ideas para el mercadeo de un producto en particular o un servicio que satisfaga las necesidades de un mercado objetivo.

El estudio de mercado es un proceso sistemático y objetivo que permite captar la información necesaria para diseñar las estrategias de negocio y evaluar el proyecto. (Martinez, 2014)

Por lo tanto, el estudio de mercado, suministra información necesaria acerca de las empresas, clientes, competidores entre otras variables del mercado, así como la relación de oferta y demanda de determinado producto o servicio. Son aquellos datos que se necesita conocer del entorno donde se desarrolla la empresa.

1.2.9 *Análisis externo*

1.2.9.1 *Análisis PESTEL*

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están afuera del control de la empresa, pero que pueden afectar su desarrollo futuro. (Martinez & Milla, 2012)

(Trenza, Análisis PESTEL, 2018), el análisis PESTEL es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a analizar el entorno macroeconómico en el que opera la empresa. Puede identificar los factores que afectan en el presente o afectaran el futuro de la empresa y se debe realizar para

entender el entorno y tomar decisiones acerca de la misma, así como debe realizarse de manera periódica.

Los factores a estudiar son los siguientes:

P: político

E: económico

S: sociocultural

T: tecnológico

E: ecológico

L: legal

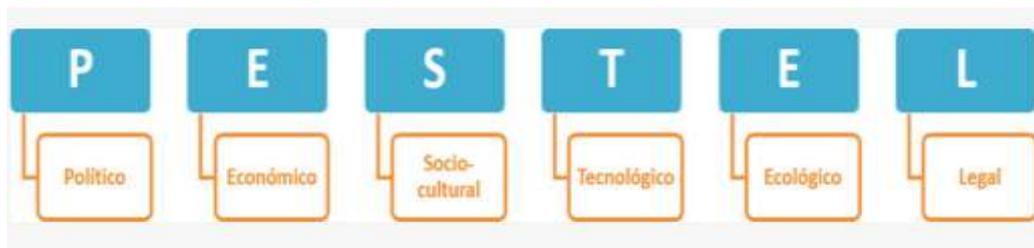


Figura 1-1: Análisis Pestel

Fuente: Análisis Pestel (Trenza, Análisis PESTEL, 2018)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

Político: Los factores políticos se relacionan con la vida política a todos los niveles (local, regional, nacional e internacional) que pueden afectar a la actividad de la empresa en el futuro.

Económico: Los factores económicos son aquellas cuestiones económicas actuales o futuras que puedan afectar en la ejecución de la estrategia de tu empresa.

Sociocultural: Los factores socioculturales son aquellos elementos de la sociedad (cultura, religión creencias) que pueden afectar. Es importante prestar atención a las tendencias en la sociedad actual y ver como estas van cambiando.

Tecnológico: Los factores tecnológicos son decisivos actualmente, pues la velocidad de mejora tecnológica actual es rápida.

Ecológico: Los factores ecológicos son aquellos que guardan relación directa o indirecta con el medio ambiente. A priori no afectan a todos los sectores, pero no se debe olvidar de ellos, pues existen cambios normativos, de conciencia social, de tendencias que pueden afectar a medio tiempo a la empresa.

Legal: Los factores legales son todos aquellos relacionados con la obligación de cumplir las leyes establecidas. Es necesario conocer la legislación y los cambios en la normativa relacionada con la empresa que pueda afectar directa o indirectamente.

El análisis PESTEL, cuyas siglas se refieren a las variables macroeconómicas a estudiar (Política, Económico, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal), permite a la empresa identificar el entorno en que se desarrollara la empresa ya sea en el presente como en el futuro. Así como también estas variables pueden influir a la empresa.

1.2.9.2 Las cinco fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarse a conseguir todo lo que se desea. (Riquelme, 2015)



Figura 2-1: Las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Las cinco fuerzas de Porter (Riquelme, 2015)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

1.2.10 Análisis de la situación. Diagnóstico

1.2.10.1 Análisis DAFO

La matriz o análisis DAFO constituye un excelente epílogo de todo el análisis, tanto interno como externo, al resumir, de forma conjunta, las principales conclusiones que se derivan del mismo. Mediante esta matriz se consigue resumir los análisis interno y externo, proporcionando

una visión global de la situación en la que se encuentra la empresa para diseñar posteriormente, su formulación estratégica.

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis DAFO es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Nos ayuda a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas. (Zorita, Plan de Negocio, 2015)

El análisis DAFO, FODA o DOFA permite conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa y su entorno, ya que es muy importante conocer la situación de la empresa para de esta manera tomar decisiones correctas y estrategias en puntos exactos para que el negocio sea viable. No solo se utiliza esta herramienta para la creación de un negocio, sino también para los negocios en marcha y analizar en que pueden mejorar.

1.2.11 Plan estratégico de la empresa

El plan estratégico de una empresa comienza con una relación de las variables que pudieran representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) para ella. Sea para una empresa en marcha o para una nueva iniciativa empresarial, se comienza con un listado de las oportunidades y amenazas que fueron identificadas en el análisis del entorno. Luego se presentan las debilidades y las fortalezas de la empresa o del equipo gerencial. (Weinberger, 2009)

Como parte del plan de negocios, incluye el plan estratégico el cual abarca la misión, visión, objetivos estratégicos, las amenazas, fortalezas, oportunidades, debilidades que tiene la empresa y la cual debe tener bien definidas para poder tener un mayor alcance y permanecer en el mercado. Laboratorio Técnico Diésel no cuenta con lo detallado anteriormente, puesto que todo se ha realizado de forma empírica.

1.2.11.1 Misión

La misión es el motivo o la razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. (Raffino, 2020)

Esto indica que la misión depende de la actividad o giro del negocio que esta realice, también influye el entorno del negocio, las necesidades de los clientes y como se encuentra el mercado.

1.2.11.2 Visión

La visión de una empresa es el objetivo a futuro que éste tiene, a dónde quiere llegar, a qué aspira. La visión es creada por los fundadores de la empresa y puede ir cambiando a medida que la organización muta. El funcionamiento de la organización gira en torno a su visión, a esa meta a la que se quiere llegar. De todos modos, cuando ese objetivo se alcanza se puede cambiar la visión por otra. (Raffino, Concepto.de, 2019)

1.2.11.3 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables. (Roncancio, 2018).

1.2.12 Plan Administrativo

1.2.12.1 Estructura Organizacional

Se conoce como estructura organizacional a las formas de organización interna y administrativa de una empresa u organización. Esto incluye también el reparto del trabajo en áreas o departamentos determinados según esa misma estructura. (Raffino, Estructura Organizacional, 2020)

Para Laboratorio Técnico Diésel la estructura organizacional está encaminada a mejorar y definir los roles, funciones que le corresponde al personal, ya que actualmente no cuenta con un organigrama, que detalle de manera clara el puesto y función de cada uno de los trabajadores.

1.2.13 Plan de Operaciones

Para (Caurin, 2017), el plan de operaciones, también llamado plan operativo o plan de producción, aglutina todos los aspectos relacionados con la producción de los productos y servicios que ofrece la empresa. Se incluye dentro plan de negocio, ya que nos muestra una descripción de cuál va a ser el proceso de creación de los productos o el modelo de prestación de servicio en nuestra empresa.

Para la empresa se diseña un plan de operaciones enfocado en controlar y planificar el inventario, gestión de proveedores y mejorar la atención al cliente, a través, del diseño de la estructura e implementación de los procesos y que estos sean eficientes y eficaz.

1.2.14 Plan de Marketing

Según (Mesquita, 2019), el plan de marketing es un documento que guía las acciones estratégicas que deben ser tomadas para alcanzar determinado objetivo de marketing. Ese plan puede ser de la marca, del producto o servicio de la empresa.

En Laboratorio Técnico Diésel, el plan de marketing que se diseña para la empresa se base en estrategias de plaza, precio, promoción y producto que impulsen su posicionamiento en el mercado en la ciudad de Riobamba.

1.2.14.1 Marketing Mix

Para (Vargas, 2015) , el plan de marketing combina los elementos del marketing-mix y toma decisiones sobre producto, precio, promoción y distribución, también conocidas como las 4 P, s del marketing. Se apoya en el conocimiento de la situación de la empresa, tanto a nivel interno, como del entorno que le rodea. Todas las decisiones tomadas sobre el marketing-mix van dirigidas a:

- Alcanzar los objetivos fijados.
- Establecer los controles necesarios para no solo conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, sino también revisar y adaptar el plan a los cambios del mercado.

Según (Cañizales, 2018), el marketing mix se refiere al conjunto de acciones o tácticas que una empresa utiliza para promocionar su marca o producto en el mercado. Las 4P conforman una mezcla de marketing típica: precio, producto, promoción y lugar o plaza.

Precio

Se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo en el mercado, dado que, tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos.(Pérez F. , 2017)

Producto

Satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, entre otros.(Pérez F. , Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820, 2017)

Promoción

La promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc.(Aguilera, 2017)

Plaza

Se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: Puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto. (Velásquez, 2015)

1.2.15 Plan Financiero

El objetivo principal del plan de financiación es determinar cómo se obtendrá el capital para iniciar la empresa, cómo se sostendrá y cuál será el beneficio de la inversión. Ésta es la parte crucial, en ella se determinan los posibles inversionistas. Es de gran importancia que si la rentabilidad es atractiva, el proyecto será viable y tendrá posibilidades de fortalecimiento financiero. Es necesario que el emprendedor se pregunte ¿cuánto va a costar iniciar la empresa? Para identificar los recursos económicos que se necesitan para iniciar la empresa, se podrá utilizar un plan para la financiación que se basará en la evolución del negocio. Se tendrá que plantear cuál va a ser liquidez de la empresa para poder saldar deudas; también es importante considerar por qué medios y en dónde puedo obtener el dinero necesario para la implementación del negocio. El equipo de trabajo no podrá aportar todo el capital que se necesita para la organización; por esto es importante buscar socios, inversionistas o entidades financieras. (Sudea, 2017)

Para (Montero, 2017), el plan financiero es un documento que recoge toda la información cuantificada y desarrollada, calculada en euros, dólares o cualquier moneda, de cada plan de actuación dependiente de cada área de la empresa. Se considera como la mejor herramienta para

estudiar la viabilidad económica y financiera de un nuevo modelo de negocio, en distintas perspectivas temporales (corto, medio y largo plazo). No solo es necesario para crear empresas nuevas, o que vayan a dar sus primeros pasos, sino también para aquellas compañías que quieran mantenerse y mejorar sus resultados.

Según (Trenza, 2018) es un documento que recoge toda la información económica del plan de negocios para estudiar su viabilidad a corto, medio o largo plazo. Asimismo, en una empresa en funcionamiento, el plan financiero incluye el estado de resultados, el plan de inversiones, el flujo de caja y el balance general o estado de posición financiera. (Moreno T. F., 2016)

El plan financiero permite conocer concretamente la situación de la empresa, a través, de un análisis de los indicadores, punto de equilibrio, VAN, TIR, entre otros, permitiendo estimar si tenemos la rentabilidad y liquidez esperada de la empresa y en base a estos datos tomar decisiones que favorezcan a la misma. Refleja de una manera clara si es necesaria la inversión de terceros.

1.2.15.1 Capital de Trabajo

El concepto de capital de trabajo bruto suele referirse a los activos circulantes, en tanto que el capital de trabajo neto se entiende como la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes. (Navarrete, 2018)

Para (Wachowicz & Van, 2010) sostiene: “existen dos conceptos importantes de capital de trabajo: capital de trabajo neto y capital de trabajo bruto. El capital de trabajo neto, es la diferencia de dinero entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Esta es una medida del grado en el que la empresa está protegida contra los problemas de liquidez. Por otro lado, el capital de trabajo bruto, se refiere solamente a la inversión de activos corrientes (valores en efectivo y comerciales, cuentas por cobrar e inventarios).”

1.2.15.2 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde). En el punto de equilibrio, por lo tanto, una empresa logra cubrir sus costos. Al incrementar sus ventas, logrará ubicarse por encima del punto de equilibrio y obtendrá beneficio positivo. En cambio, una caída de sus ventas desde el punto de equilibrio generará pérdidas. (Pérez & Merino, 2009)

Según (Váquiro, 2019), el análisis del punto de equilibrio estudia entonces la relación que existe entre costos fijos, costos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de ventas que una empresa o negocio debe alcanzar para lograr cubrir sus costos de producción, costos de ventas y demás costos de tipo administrativo. En otras palabras, el punto de equilibrio es el nivel ingresos que iguala a la sumatoria de costos totales. En este punto la utilidad operacional es igual a cero.



Figura 3-1: Punto de Equilibrio

Fuente: Punto de equilibrio (Váquiro, 2019)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado. El punto de equilibrio se puede calcular tanto para unidades como para valores en dinero. Algebraicamente el punto de equilibrio para unidades se calcula así:

Fórmula:

$$PE_{unidades} = \frac{CF}{PV_q - CV_q}$$

Figura 4-1: Fórmula del punto de equilibrio unidades

Fuente: Punto de equilibrio (Váquiro, 2019)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

Donde:

CF = costos fijos;

PV_q = precio de venta unitario;

CV_q = costo variable unitario

O también se puede calcular para ventas de la siguiente manera:

Fórmula:

$$P_{Eventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Figura 5-1: Fórmula punto de equilibrio ventas

Fuente: Punto de equilibrio (Váquiro, 2019)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

Donde:

CF = costos fijos;

CVT = costo variable total;

VT = ventas totales

El punto de equilibrio indica cuando no ganas ni pierdes en la empresa, es decir, que los ingresos cubren los gastos fijos y es de gran importancia ya que, a través, de su aplicación puedes conocer la rentabilidad de la empresa, es decir, cuantas unidades debe vender más la empresa para obtener rentabilidad.

1.2.15.3 Valor Actual Neto (VAN)

Señala que el valor del capital de una inversión es igual al valor actualizado de todos los rendimientos esperados, es decir, es igual a la diferencia entre el valor actualizado de los ingresos esperados y el valor también actualizado de los pagos previstos.

Para (Urbina, 2017), el Valor Actual (VA) de una inversión se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que esta promete generar a lo largo de su vida. Para actualizar todos los flujos de caja se utiliza una tasa de descuento, denominada costo de capital o costo de oportunidad del capital empleado en el proyecto de inversión. El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de los flujos descontados, menos el valor de la inversión, de ahí el nombre de valor actual neto (VAN). La expresión general del cálculo del VAN, es la siguiente:

$$VAN = -P + \left(\frac{R_1}{(1+i)^1} + \frac{R_2}{(1+i)^2} + \frac{R_3}{(1+i)^3} + \frac{R_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{R_n}{(1+i)^n} \right)$$

Figura 6-1: Fórmula Valor Actual Neto

Fuente: Gestión de la inversión y el financiamiento: herramientas para la toma de decisiones (Urbina, 2017)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

En la ecuación, P es el desembolso inicial o la inversión inicial, según este método una inversión es financieramente viable, Cuando el VAN > 0, es decir, cuando la suma de todos los flujos de caja actualizados al año 0, o momento inicial, supera la inversión inicial. Del mismo modo una inversión no es viable si el VAN es negativo, y será indiferente si el VAN = 0.

Por su parte, siguiendo este criterio, de entre diferentes inversiones alternativas son preferibles aquellas cuyo VAN sea más elevado, porque serán los proyectos que mayor riqueza proporcionen a los accionistas y, por lo tanto, que mayor valor aportan a la compañía.

1.2.15.4 Tasa Interna de retorno (TIR)

La TIR o Tasa Interna de Retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que genera un proyecto. Y se encarga de medir la rentabilidad de una inversión. Esto quiere decir, el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá esta, para los montos que no hayan sido retirados del proyecto. Y funciona como una herramienta complementaria del valor Presente Neto. (Restrepo, 2017)

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

Figura 7-1: Formula Tasa Interna de Retorno (TIR)

Fuente: ¿Qué es la TIR y para que sirve? (Restrepo, 2017)

Realizado por: Naranjo, L, (2019)

Donde:

F_t= flujos de dinero en cada periodo t

I=inversión que se realiza en el momento inicial

n= número de periodos de tiempo

Si el resultado es TIR < 0, quiere decir que el proyecto no es rentable, genera pérdidas, por lo tanto se rechaza.

La TIR > 0, se acepta el proyecto, ya que esto indica que genera ganancias, una tasa de rendimiento superior a la inversión.

La TIR = 0 significa que no genera ni ganancias ni perdidas, pero si es aceptable, ya que si genera interés a la inversión.

La tasa interna de retorno de una inversión es la tasa de interés con la cual el VAN es igual a cero. Este valor VAN se calcula a partir del flujo de tesorería anual, trayendo todas las cantidades futuras (flujos negativos y positivos) al presente. La TIR es un indicador proporcional de rentabilidad de proyectos (esto es, a mayor TIR, mayor rentabilidad). Una vez determinada, la TIR se compara con la tasa mínima deseada; si esta es mayor, el proyecto puede aceptarse; si es menor, el proyecto se debe desechar. (Aguilar & Ocampo Carapia, 2018)

1.2.15.5 *Beneficio Costo*

Según (Cruz, 2017), el índice beneficio/costo (I B/C), también conocido como relación beneficio/costo compara directamente, como su nombre lo indica, los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad. Para calcular la relación B/C se halla primero la suma de todos los beneficios descontados, traídos al presente, y se divide sobre la suma de los costos también descontados. Para saber si un proyecto es viable bajo este enfoque, se debe considerar la comparación de la relación B/C hallada con 1. Así:

Si $B/C > 1$, esto indica que los beneficios son mayores a los costos. En consecuencia el proyecto debe ser considerado.

$B/C = 1$, significa que los beneficios igualan a los costos. No hay ganancias. Existen casos de proyectos que tienen este resultado por un tiempo y luego, dependiendo de determinados factores como la reducción de costos, pueden pasar a tener un resultado superior a 1.

$B/C < 1$, muestra que los costos superan a los beneficios. En consecuencia, el proyecto no debe ser considerado.

1.2.15.6 *Periodo de Recuperación de la Inversión*

El período de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial. (Cruz, Aplicación de la Evaluación Financiera: Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), 2017)

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

d

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Por lo tanto el Periodo de Recuperación de la Inversión permite conocer en cuanto tiempo se recupera la inversión inicial del proyecto, de tal forma que el año cero siempre será negativo ya que es el desembolso de dinero necesario para el negocio.

1.2.16 Beneficios de un plan de negocios

Según (Puente & Carrasco, 2017) un plan de negocios tiene los siguientes beneficios:

- Ayuda a clarificar y enfocar las metas y objetivos del negocio.
- Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el éxito.
- Permite confrontar las ideas con la realidad.
- Es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de elementos claves del negocio: inversionistas, proveedores, equipo directivo, etc.
- Es un cronograma de actividades que permite coordinar la realización de tarea de acuerdo con un calendario establecido.
- Es una herramienta para el modelado del negocio, que permite trabajar con flexibilidad en la organización, al ofrecer la posibilidad de realizar cambios cuando algunos factores del negocio experimentan variaciones.
- Es un instrumento de control que permite detectar desviaciones del plan original, así como evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.
- Es el punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.

1.2.17 Importancia

Es importante recordar que el Plan de Negocios es el que se presenta a socios, inversionistas, entidades bancarias, fondos de capital semilla, patrocinadores, entre otros. Por lo tanto debe ser preciso, conciso, coherente y ajustado a la realidad, de la coherencia en los datos recolectados y la proyección financiera realizada, el plan de negocios se vuelve mucho más atractivo. Con los estudios de la formulación y la evaluación económica y financiera, los inversionistas y terceros

deciden si invierten o no, en el proyecto. Ya que es su capital el que está en riesgo. Si el proyecto impacta a una comunidad específica, o afecta ambientalmente una región, el empresario debe realizar la evaluación social y ambiental del sector, los costos resultantes de esta evaluación deben ser incluidos dentro de la evaluación financiera y económica. (Ruiz, 2011)

1.3 Marco conceptual

1.3.1 Cliente

Es quien determina, basado en su poder de compra, libertad individual y capacidad de análisis, lo que necesita y de acuerdo a que requerimientos. La empresa, de acuerdo a investigaciones claras y objetivas, debe entonces, comprometerse éticamente y con una visión económicamente responsable, a satisfacer adecuadamente dichas necesidades. (Castellanos, 2012)

1.3.2 Competitividad

La competitividad se define como la capacidad de una entidad u organización con o sin fines de lucro para competir. En el ámbito económico la competitividad juega un rol fundamental en empresas y países, definiendo así la aptitud de cada uno para poder mantenerse en el mercado. Las ventajas comparativas influyen de forma determinante ya que las mismas proporcionarán el alcance, sostenimiento y mejoramiento en cuanto a la posición socioeconómica en que se encuentre. (Raffino., 2019)

1.3.3 Consumo

Hace referencia a la acción de consumir, de comprar diverso tipo de productos o servicios que pueden presentar diferente grado de importancia o relevancia en lo que respecta a nuestra calidad de vida. (Bembibre, 2010)

1.3.4 Cuota de mercado

Es la parte del mercado que consume productos o servicios de la empresa en concreto. Este concepto muestra la representación que una compañía específica tiene en el mercado, es decir, los individuos que se encuentran englobados en esa cuota muestran los clientes que posee la firma sobre ese mercado.(Aguilar F. P., 2017)

1.3.5 Estrategia competitiva

La que se ocupa de la creación de una posición competitiva ventajosa para la unidad de negocios dentro de un sector, segmento o mercado concreto. Por lo tanto, se relacionan con la toma de decisiones en un negocio o unidad estratégica de negocio, y persiguen conseguir posiciones competitivas superiores respecto a los competidores, intentando generar capacidades distintivas con el objetivo de conseguir ventajas competitivas sostenibles. (Maroto, 2017)

1.3.6 Mercado meta

Es un conjunto de compradores o usuarios del mercado potencial que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide atender en el corto plazo. (Herrera, 2009)

1.3.7 Posicionamiento en el mercado

El posicionamiento se requiere cuando hay muchas alternativas de productos y marcas, muchos anuncios publicitarios, cuando la competencia ataca, cuando el producto entra al mercado. El posicionamiento actúa sobre la mente para que ésta jerarquice, seleccione y clasifique el concepto, desarrollo y evolución del producto o servicio y todos los elementos de información. (Herrera, Investigación de mercados, 2009)

1.3.8 Servicios

Los servicios son un conjunto de actividades que buscan satisfacer aquellas necesidades que posee un cliente o un grupo. Estos servicios incluyen un gran número de actividades que son planificadas y pueden ser desempeñadas por todos o casi todos los colaboradores. (Jobber & Lancaster, 2012)

1.3.9 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de las empresas aparece de la utilización de recursos valiosos, raros, presentes a largo plazo, que son difícilmente imitables o sustituibles y que se pueden aprovechar para la organización. Las empresas en este caso procuran identificar y explotar sus recursos diferenciados y deben evitar que otras empresas les imiten. (Navarro & Martínez Martínez, 2018)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

El proyecto de investigación se realiza desde un enfoque cuantitativo y cualitativo, es decir, mixto.

2.1.1 *Enfoque cuantitativo:*

Esta técnica de investigación se caracteriza fundamentalmente por la búsqueda y la acumulación de datos. Las conclusiones que se desprenden del análisis de esos datos se utilizan generalmente para probar hipótesis previamente formuladas; para ello se emplea a los números como fundamento, a través de construcciones estadísticas. Para el enfoque cuantitativo, la manera correcta para conocer es producir un análisis a partir de los datos recolectados, de acuerdo con ciertos criterios lógicos. (Ackerman, 2013)

Se utiliza la recolección de datos para probar una idea a defender con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Para la empresa Laboratorio Técnico Diesel, se deben revisar diferentes datos numéricos recogidos de las encuestas y diferentes procesos que se aplica a la empresa.

2.1.2 *Enfoque cualitativo*

Las técnicas cualitativas de investigación recaban datos sin emplear necesariamente matrices estadísticas y, por lo tanto, sin la necesidad de números para sostener el desarrollo y las conclusiones respecto de lo investigado. El enfoque cualitativo se basa en descripciones y observaciones. Muchas veces se las emplea para elaborar nuevas preguntas de investigación o para refinar las existentes, por lo que no necesariamente apuntan a la comprobación de hipótesis. (Ackerman, Metodología de la investigación, 2013)

Tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. En la empresa Laboratorio Técnico Diésel se debe hacer un análisis cualitativo, a través, de estar presente en la empresa y detallar cada situación que se presenta y esto incurre a contribuir más tiempo en la misma.

2.2 Nivel de investigación

2.2.1 *Investigación exploratoria*

Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento. Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis. (Morales, Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa, 2014)

Se aplica la investigación exploratoria ya que el tema ha sido poco explorado en Laboratorio Técnico Diesel y de esta manera permite tener familiaridad con fenómenos desconocidos, además permite obtener más información que se maneje en el contexto particular de la vida real, a través, de la revisión bibliográfica, entrevistas, entre otros.

2.2.2 *Investigación descriptiva*

Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Morales, 2014)

Para la investigación planteada, el nivel de investigación es descriptivo, ya que examina caracterizar las propiedades más relevantes, analizar su realidad como empresa, captar su realidad como un todo y en sus partes, es decir, un diagnóstico de los rasgos o características más relevantes de la empresa Laboratorio Técnico Diésel.

2.3 Diseño de Investigación

2.3.1 *Según la manipulación de la variable independiente*

No experimental: este diseño se utiliza sin la necesidad de alterar las variables, se basa en la observación de los eventos tal y como son para después realizar su respectivo análisis. En el proyecto de investigación, se empleara este diseño ya que se busca conocer las percepciones del mercado sin alterar las variables. Asimismo, es un estudio transversal ya que recolecta datos para su análisis posterior.

2.3.2 *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

Exploratoria: es un tipo de investigación que se utiliza para estudiar un problema que no está claramente definido, por lo que se lleva a cabo para comprenderlo mejor, pero sin proporcionar resultados concluyentes. El proyecto de investigación es exploratorio ya que se desconoce la opinión del mercado con respecto al servicio que ofrece la empresa Laboratorio Técnico Diesel.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 *Investigación Bibliográfica-Documental*

Proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica determinada. Como en todo proceso de investigación, la búsqueda de fuentes bibliográficas y documentales está estrechamente asociada a los objetivos de la investigación. El criterio fundamental para el trabajo de investigación bibliográfica y documental está dado por los objetivos específicos del proyecto de investigación, en tanto delimitan cada una de las operaciones y procedimientos que deben realizarse para alcanzar el objetivo general de ésta. (Rodríguez, 2013)

Para la investigación, se hace uso de fuentes de información bibliográficas, tesis de grado, revistas, artículos, entre otras. Todas aquellas fuentes que generen conocimiento y a su vez proporcione respaldo y garantice la calidad de fundamentos teóricos al plan de negocio de Laboratorio Técnico Diésel.

2.4.2 *Investigación de Campo*

Es la investigación aplicada para interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado. Las investigaciones son trabajadas en un ambiente natural en el que están presentes las personas, grupos y organizaciones científicas las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados. (Morales, Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa, 2014)

Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. La observación y la interrogación son las principales técnicas que se usan en la investigación. (Baena, 2014)

La investigación de campo permite obtener información de manera real o in-situ en el lugar que se está realizando la investigación, es decir, diagnosticar necesidades o problemas en Laboratorio Técnico Diésel, mediante la recolección de datos necesarios para la investigación sobre la empresa.

2.4.3 *Investigación descriptiva*

Consiste en describir características específicas del entorno que rodea la empresa Laboratorio Técnico Diesel con la finalidad de identificar cuáles son los factores que no permite hasta el momento el posicionamiento total en la ciudad de Riobamba.

2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1 *Población*

Una población es el grupo de todos los elementos que se proponen para obtener una medida característica. Ante la imposibilidad de estudiar toda la población se selecciona un subgrupo de elementos representativos de la población que constituye lo que se denomina muestra. (Rodríguez, 2015)

Se considera población a todo el universo en una investigación específica para conocer algo concreto, este universo puede ser personas, animales y cosas. Para la investigación se considera de población a los 700 clientes atendidos en Laboratorio Técnico Diésel.

2.5.2 *Muestreo*

El muestreo en la investigación cualitativa es el procedimiento, a través, del cual el investigador realiza la selección de un reducido número de casos, caracterizados por presentar una riqueza de información en torno a un fenómeno social específico, de modo que el discurso expresado por el pequeño número de hablantes seleccionados por el investigador debe ser representativo de un contexto social amplio y debe permitir establecer explicaciones generalizables que sobrepasen el contexto del estudio particular realizado. (Palacios, 2007)

2.5.3 *Muestra*

Una muestra puede definirse como «una parte que indica la calidad de un todo», siendo el objetivo del muestreo seleccionar una parte que puede ser una porción, un número de recipientes o unidades de producto que sea representativo de un todo: lote, depósito, etc. (Rodríguez, Muestreo y preparación de la muestra, 2015)

La muestra considerada para la investigación son 248 clientes de una población total de 700 clientes, hasta el mes de Febrero según las órdenes de trabajo emitidas de Laboratorio Técnico Diésel.

Para la presente investigación se aplica la siguiente fórmula, la cual es la indicada para poblaciones finitas menores:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n= el tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

Z= valor obtenido mediante niveles de confianza. Es constante su valor 95% de confianza equivale a 1,96

E= error máximo aceptado

P= probabilidad de ocurrencia del evento

q = probabilidad de NO ocurrencia del evento

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 700}{700 * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{672,28}{1,75 + 0,9604}$$

$$n = \frac{672,28}{2,7104}$$

$$n = 248,04 \cong 248$$

Se aplicaran 248 encuestas a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Método inductivo

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. Ello es como decir que la naturaleza se comporta siempre igual cuando se dan las mismas circunstancias, lo cual es como admitir que bajo las mismas condiciones experimentales se obtienen los mismos resultados, base de la repetitibilidad de las experiencias, lógicamente aceptado. (Sánchez, 2012)

Este método consiste en evaluar el problema a partir de sus aspectos particulares, hasta alcanzar los aspectos generales, en el proyecto de investigación, se recolectara información específica y particular hasta llegar a obtener información completa sobre cada análisis.

2.6.1.2 Método deductivo

Se parte de una premisa general para sacar conclusiones de un caso particular, pone énfasis en la teoría, en la explicación, en los modelos teóricos, en la abstracción, no en la recolección de datos ni en la observación ni experimentación. Consiste en analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general, el objetivo es el descubrimiento de generalizaciones y teorías a partir de observaciones sistemáticas de la realidad. (Razo, 2009)

El método deductivo permite formular premisas generales hasta llegar a conclusiones particulares que se obtendrán mediante la elaboración del plan de negocios realizado en Laboratorio Técnico Diésel.

2.6.2 *Técnicas*

2.6.2.1 *Observación*

La observación consiste en recoger información acumulando e interpretando los hechos o comportamientos tanto de personas como de objetos del modo en que estos se encuentren habitualmente, en su medio natural. (Uriarte, 2020)

Esta técnica permite obtener información, a través, de la vista y detallar los hechos, recolectar información de lo que se desea investigar de Laboratorio Técnico Diésel, mediante la observación. Permite analizar la realidad en la que se encuentra la empresa en lo cotidiano, es decir, seleccionar un objetivo claro de observación.

2.6.2.2 *Entrevista*

La entrevista en la investigación cualitativa, independientemente del modelo que se decida emplear, se caracteriza por los siguientes elementos: tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado; se busca que la información recabada sea lo más precisa posible; se pretende conseguir los significados que los informantes atribuyen a los temas en cuestión; el entrevistador debe mantener una actitud activa durante el desarrollo de la entrevista, en la que la interpretación sea continua con la finalidad de obtener una comprensión profunda del discurso del entrevistado. (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013)

Es una técnica directa e interactiva de recolección de datos con una intencionalidad y objetivo claro de la información que se necesita recolectar de Laboratorio Técnico Diésel, cuya finalidad es que los datos obtenidos aporten para la investigación.

2.6.2.3 *Encuesta*

Es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población. Recoge información de todos y cada uno de los elementos de la población. La encuesta permite inferir los resultados del conjunto a partir de los obtenidos en una pequeña muestra representativa de la población. (Fábregas & Pasadas, 2016)

La encuesta se aplica a los clientes de Laboratorio Técnico Diesel, la cual consiste en una serie de preguntas relacionadas con el giro del negocio, permitiendo adquirir información relevante

acerca de la opinión o el modo de pensar que tienen cada uno de ellos, los cuales pertenecen a la muestra de la población que se estudia en la investigación y posteriormente recolectada la información se procede a analizarla e interpretarla.

2.6.3 Instrumentos

2.6.3.1 Guía de observación

Este instrumento de la observación permite obtener información, a través, de detectar situaciones específicas. Se registra una descripción detallada de lo que se observa tanto directa o indirectamente que forman parte de la investigación de Laboratorio Técnico Diéssel.

2.6.3.2 Guía de entrevista

Consiste en un documento, el cual tiene un objetivo y son preguntas estructuradas con anticipación, la cual se aplica al propietario de Laboratorio Técnico Diesel con la finalidad de conocer, a través, del dialogo la problemática que existe en la empresa actualmente, según la perspectiva del propietario.

2.6.3.3 Cuestionario

Su estructura se basa en una serie de preguntas cerradas y de selección múltiple que permite recabar información sobre hechos o aspectos que interesan de una situación específica para posteriormente realizar un análisis. En Laboratorio Técnico Diéssel, se aplica este cuestionario a los clientes de la empresa.

2.7 Idea a defender

Realizar un plan de negocios para Laboratorio Técnico Diéssel, incidirá en un aumento del posicionamiento del mercado en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

2.8 Variables

2.8.1 Variable Independiente

Plan de negocios

2.8.2 Variable Dependiente

Aumento del posicionamiento en el mercado

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis e interpretación de resultados

3.1.1 Encuesta aplicada a clientes de Laboratorio Técnico Diésel

1. ¿Utiliza talleres de mantenimiento para su vehículo?

Tabla 1-3: Utilización de talleres de mantenimiento

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	248	100%
NO	0	0%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 1)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

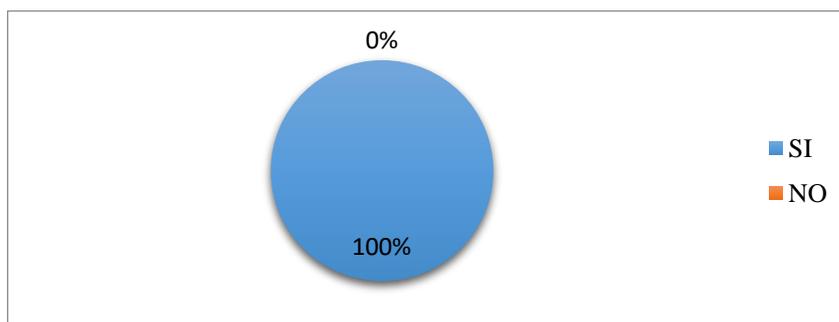


Gráfico 1-3: Utilización de talleres de mantenimiento

Fuente: Tabla 1-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 100% de los clientes utiliza un taller de mantenimiento para su vehículo.

Interpretación:

Se puede determinar que todos los clientes encuestados si utiliza un taller para el mantenimiento de su vehículo.

2. Cuando deja su vehículo en el taller, ¿Qué busca?

Tabla 2-3: Razones por las cuales deja su vehículo en LTDIÉSEL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Personal calificado	211	85%
Tiempo	10	4%
Precio	27	11%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 2)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

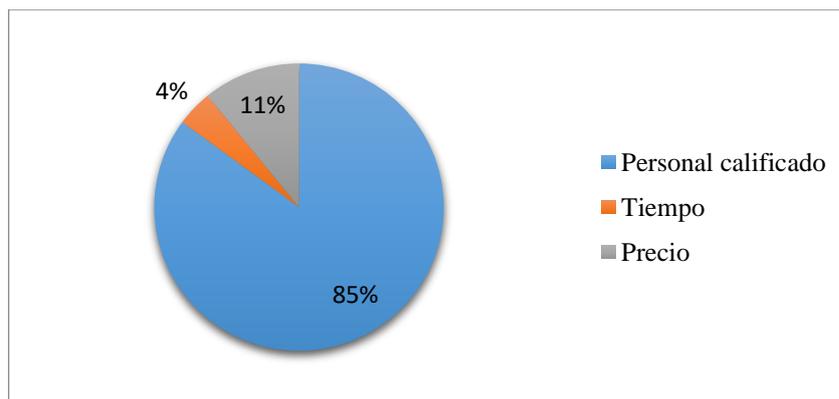


Gráfico 2-3: Razones por las cuales deja su vehículo en LTDIÉSEL

Fuente: Tabla 2-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 85% de los clientes busca personal calificado cuando deja su vehículo en el taller, el 11% precio y el 4% busca un tiempo conveniente.

Interpretación:

Se analiza que la mayoría de los clientes al momento de dejar su vehículo en Laboratorio Técnico Diésel busca personal calificado para la reparación o mantenimiento de su vehículo, siendo una minoría aquellos clientes que se fijan en el precio y tiempo.

3. ¿Regularmente que tipo de mantenimiento realiza a su vehículo?

Tabla 3-3: Tipo de mantenimiento para el vehículo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ABC	127	51%
Pastillas	6	2%
Calibración	98	40%
Alineación y balanceo	17	7%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 3)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

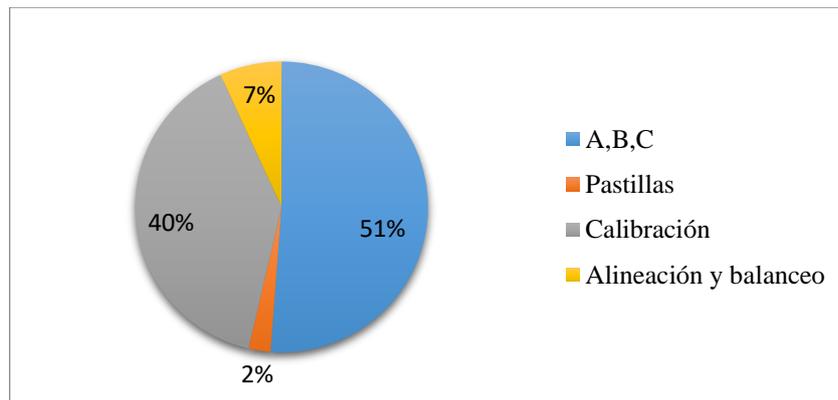


Gráfico 3-3: Tipo de mantenimiento para el vehículo

Fuente: Tabla 3-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 51% realiza el mantenimiento tipo A, B, C, el 40% calibración, 7% alineación y balanceo y el 2% pastillas.

Interpretación:

Se analiza que la mayoría de los clientes realiza el mantenimiento A, B, C, es el más común, aunque, la calibración también es uno de los mantenimientos que realizan los clientes, mientras que la alineación y balanceo y pastillas es el mantenimiento más inusual debido a que dura mucho tiempo.

4. ¿Regularmente que tipo de arreglos realiza?

Tabla 4-3: Tipos de arreglos del vehículo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Reparación de motor	96	39%
Cambio de turbo a Diésel/ Gasolina	17	7%
Reparación de bomba e inyectores a Diésel	135	54%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 4)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

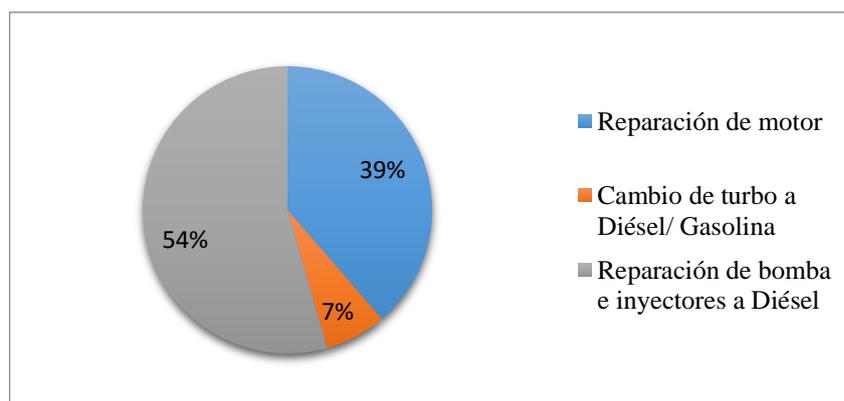


Gráfico 4-3: Tipos de arreglos del vehículo

Fuente: Tabla 4-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 54% realiza la reparación de bomba e inyectores a Diésel, el 39% reparación de motor y el 7% cambio de turbo a Diésel/ Gasolina.

Interpretación:

Se determina que más de la mitad de los clientes realiza reparación de bomba e inyectores a Diésel en Laboratorio Técnico Diésel, mientras que otra parte representativa hace reparación del motor de su vehículo y una minoría realiza el cambio de turbo a Diésel o Gasolina, ya que este tipo de arreglo es poco común.

5. ¿Por cuál medio de comunicación se entero que existe Laboratorio Técnico Diésel?

Tabla 5-3: Información de los servicios acerca de Laboratorio Técnico Diesel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		%
Radio	0	0%
Televisión	0	0%
Valla publicitaria	34	14%
Redes sociales	62	25%
Ninguna de las anteriores	152	61%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 5)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

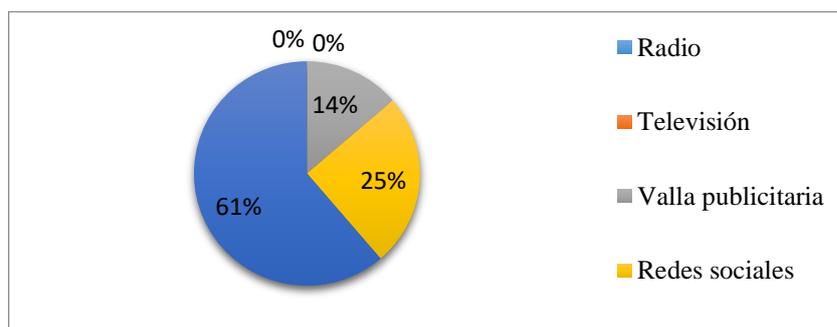


Gráfico 5-3: Información de los servicios acerca de Laboratorio Técnico Diesel

Fuente: Tabla 5-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 61% indica que por ninguna de las anteriores opciones se entero de la existencia de Laboratorio Técnico Diésel, 25%, a través, de las redes sociales, 14% por valla publicitaria y 0% tanto radio y televisión.

Interpretación:

Se analiza que casi la totalidad de los clientes encuestados no se han enterado de la existencia de Laboratorio Técnico Diesel, a través, de un medio de comunicación y esto se debe a la falta de presupuesto para una mayor difusión de publicidad en los diferentes medios. Por otra parte, una minoría de los clientes conoce de la existencia de LT Diésel por redes sociales, la cual se debe reforzar al igual que las vallas publicitarias se deben repartir en zonas de afluencia de personas de la provincia para atraer a clientela.

6. ¿Cuáles servicios le gustaría que incorporen las mecánicas?

Tabla 6-3: Servicios que le gustaría que incorporen las mecánicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		%
Retiro del vehículo del domicilio	46	19%
Vehículo de sustitución	181	73%
Cita previa	6	2%
Tarjeta de fidelización	15	6%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 6)

Elaborado por: Naranjo, L. (2020)

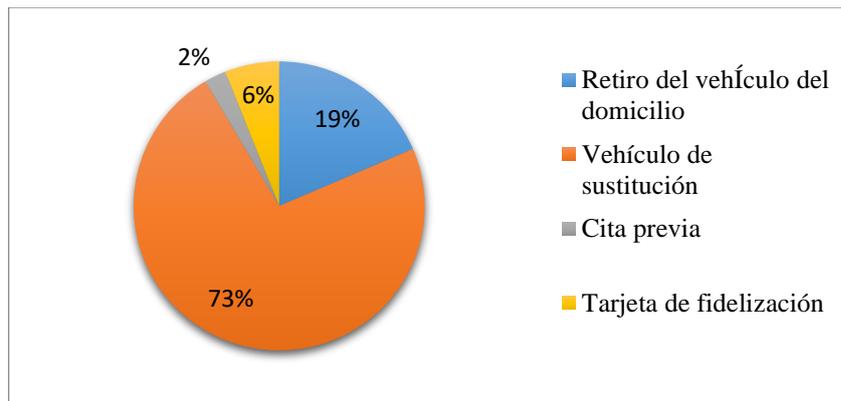


Gráfico 6-3: Servicios que le gustaría que incorporen las mecánicas

Fuente: Tabla 6-3

Realizado por: Naranjo, L. (2020)

Análisis:

El 73% le gustaría que incluyan a las mecánicas vehículo de sustitución, 19% representa el retiro del vehículo a domicilio, 6% tarjeta de fidelización y 2% cita previa.

Interpretación:

Al realizar el análisis se determina que la mayoría de los clientes de Laboratorio Técnico Diesel, desearía que incorporen en su servicio un vehículo de sustitución ya que de esta forma el cliente pudiera trasladarse a su destino mientras su vehículo esta reparándose. Por otra parte, también consideran que se pueda retirar el vehículo a domicilio, mientras que una minoría desea que incluyan la tarjeta de fidelización y la cita previa.

7. Usted decidió realizar el mantenimiento o reparación de su vehículo en Laboratorio Técnico Diésel, porque:

Tabla 7-3: ¿Por qué escogió Laboratorio Técnico Diésel?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
La mecánica se encuentra en un buen sector de la ciudad	48	19%
Recomendación de otra persona	104	42%
Conocía Laboratorio Técnico Diésel	96	39%
Otro	0	0%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 7)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

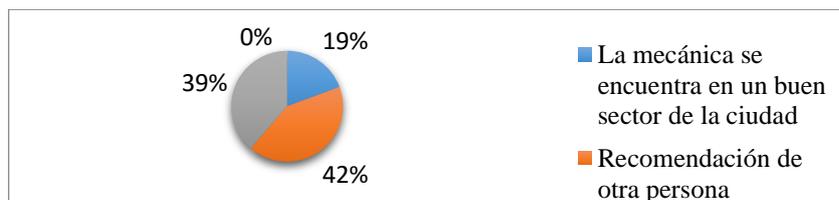


Gráfico 7-3: Motivo por el que escogió realizar el mantenimiento o reparación del vehículo.

Fuente: Tabla 7-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 42% de los clientes realizó el mantenimiento o reparación en Laboratorio Técnico Diésel por recomendación de otra persona, 39% conocía Laboratorio Técnico Diésel, 19% considera que la mecánica se encuentra en un buen sector de la ciudad.

Interpretación:

Se analiza que los clientes realizan el mantenimiento o reparación de su vehículo en Laboratorio Técnico Diésel por recomendación de otra persona, es decir, que el servicio y atención al cliente que ofrecen es de calidad, mientras que otros clientes llevaron su vehículo a LT Diésel porque la conocían por medio de las vallas publicitarias y las redes sociales y por último consideran los clientes que está ubicado en un buen sector de la ciudad, ya que se encuentra en una zona donde existen varios laboratorios, talleres, mecánicas de vehículos y por ende puede ser escogida como la mejor opción.

8. ¿Conoce los servicios que le ofrece Laboratorio Técnico Diésel?

Tabla 8-3: Servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		%
SI	173	70%
NO	75	30%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 8)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

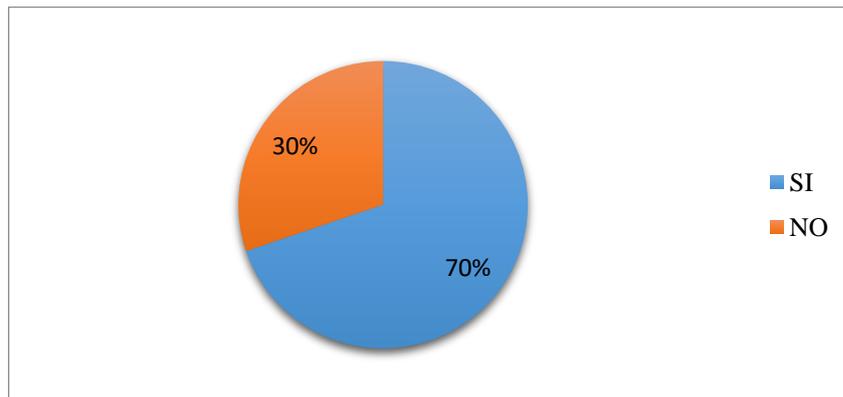


Gráfico 8-3: Servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Tabla 8-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 70% de los clientes conocen los servicios de Laboratorio Técnico Diésel, por otra parte el 30% no conocen los servicios que ofrecen.

Interpretación:

Se analiza que la mayoría de los clientes conocen todos los servicios que ofrecen Laboratorio Técnico Diésel, ya que fueron explicados por los trabajadores al preguntarles, mientras que el resto no conocen en totalidad todos los servicios que pueden prestarle ya que no se han expresado de una manera adecuada, plasmado a la vista de los clientes o simplemente el cliente va por algo específico de su vehículo. Pero es algo que se debe incorporar ya que así el cliente tiene un abanico de alternativas que puede considerar para su próximo mantenimiento o reparación de su vehículo y así no escoger a la competencia por desconocimiento.

9. ¿Usted considera que una mayor difusión de publicidad, a través, de los diferentes medios de comunicación y redes sociales, ayudarían a escoger Laboratorio Técnico Diesel para la reparación o mantenimiento de su vehículo?

Tabla 9-3: Difusión de publicidad por medios de comunicación y redes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		%
SI	248	100%
NO	0	0%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 9)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

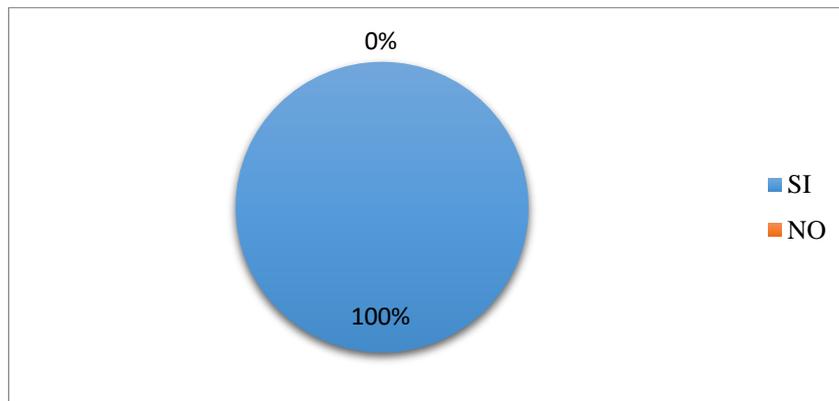


Gráfico 9-3: Difusión de publicidad por medios de comunicación y redes sociales para escoger Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Tabla 9-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 100% de los clientes está de acuerdo en que si se necesita una mayor difusión de publicidad por los distintos medios de comunicación y redes sociales para escoger LT Diésel.

Interpretación:

Se determina que los clientes consideran que si invierten en una mayor difusión de marketing, tendrían un aumento considerable de clientes ya que la mayoría desconocen de la existencia de Laboratorio Técnico Diésel ya que no hay suficiente publicidad de la misma.

10. ¿Qué tipo de publicidad considera que debe realizar Laboratorio Técnico Diésel?

Tabla 10-3: Publicidad para Laboratorio Técnico Diésel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Prensa	21	8%
Radio	65	26%
Televisión	2	1%
Vallas publicitarias	31	13%
Volantes	26	10%
Redes Sociales	103	42%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 10)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

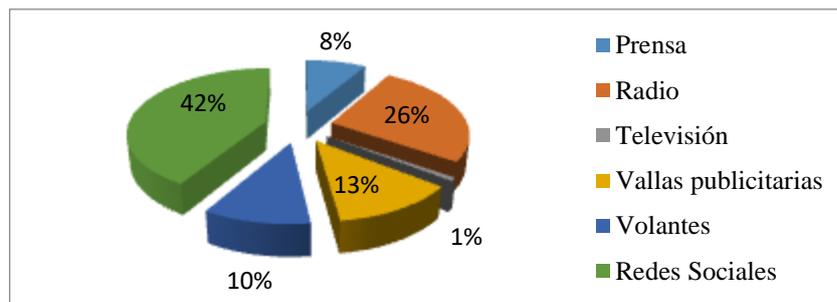


Gráfico 10-3: Publicidad para Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Tabla 10-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 42% de clientes considero que Laboratorio Técnico Diésel debe realizar publicidad, a través, de redes sociales, 26% por radio, 13% vallas publicitarias, 10% volantes, 8% prensa y 1% televisión.

Interpretación:

Al realizar el análisis se determina que los clientes consideran que se efectué publicidad por redes sociales ya que en la actualidad el manejo de estas es necesario e imprescindible para la mayoría de personas ya que, a través, de las redes sociales se mantienen informados, por otra parte también manifiestan que difundir publicidad por la radio es positivo ya que la mayoría tienen prendida su radio, especialmente el grupo de transporte que tiene largas jornadas de trabajo y mantiene la radio encendida por un tiempo prolongado. Asimismo, los volantes, vallas publicitarias y prensa ayudaran a difundir publicidad teniendo poca incidencia la televisión.

11. ¿Recomendaría los servicios que presta Laboratorio Técnico Diesel?

Tabla 11-3: Recomendación de servicios de Laboratorio Técnico Diesel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
		%
SI	248	100%
NO	0	0%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 11)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

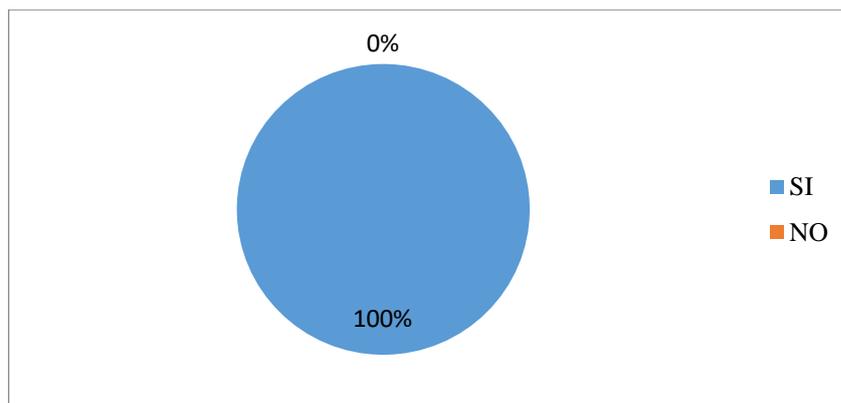


Gráfico 11-3: Recomendación de servicios de Laboratorio Técnico Diesel

Fuente: Tabla 11-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 100% de los clientes recomienda los servicios de Laboratorio Técnico Diésel.

Interpretación:

Se analiza que todos los clientes encuestados si recomienda los servicios que ofrecen Laboratorio Técnico Diesel.

12. ¿Conoce algún Laboratorio que le brinde servicios de reparación y mantenimiento de vehículos a Diésel?

Tabla 12-3: Otros Laboratorios que brinden servicios a vehículos a Diésel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	237	96%
NO	11	4%
TOTAL	248	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de Laboratorio Técnico Diésel (Pregunta 12)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

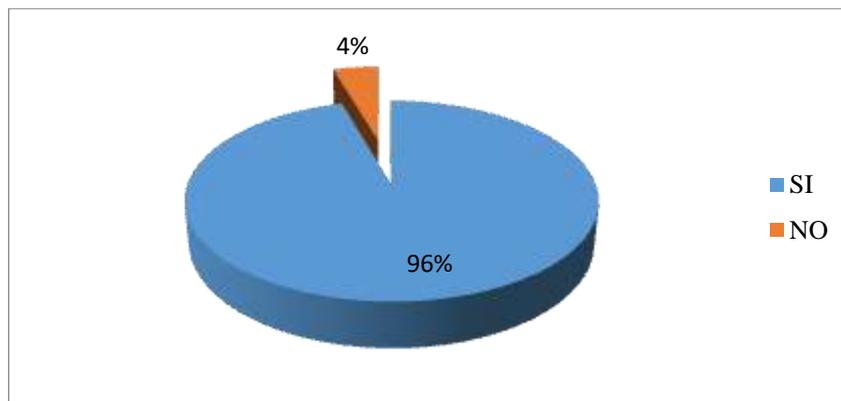


Gráfico 12-3: Otros Laboratorios que brinden servicios a vehículos a Diésel

Fuente: Tabla 12-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Análisis:

El 96% de los clientes si conocen otros laboratorios de reparación y mantenimiento de vehículos a diesel, mientras que el 4% no conocen otros laboratorios.

Interpretación:

Se analiza que casi la totalidad de clientes si conocen otros Laboratorios pero eligen Laboratorio Técnico Diésel, debido a que presta un servicio de calidad y garantía, mientras que una minoría no conoce otros laboratorios siendo principalmente mujeres.

3.1.2 *Entrevista realizada al propietario de Laboratorio Técnico Diésel*

Entrevistado: Sr. Mario Tutillo (Propietario)

Entrevistador: Liseth Marcela Naranjo Mesias

Objetivo: Obtener información que ayude a formular el plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel en la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo.

Esta entrevista consta de 13 preguntas que tiene el objetivo de explicar de qué manera se está dirigiendo a la empresa Laboratorio Técnico Diésel actualmente, con el fin de conocer más la organización por medio de esta entrevista.

1) ¿Cuenta con un plan de negocios la empresa Laboratorio Técnico Diésel?

No, la verdad solo queda en pensamiento las ideas pero nunca se ha hecho un plan de negocios pero si se debería hacerlo.

2) ¿Piensa usted que es importante diseñar un plan de negocios?

Sí, porque cualquier empresa debería tener un plan de negocios, además sin un plan de negocios no se sabe cuando la empresa puede ir a pique. Por ejemplo, es como el plano de una casa.

3) ¿Qué ventajas cree usted que lograría la empresa al contar con un plan de negocios?

Las ventajas de un plan de negocios ayudarían al crecimiento total de la empresa LT Diesel, ya que sin tener un plan de negocios se genera trabajo, al contar con un plan de negocios sería excelente.

4) ¿Cómo usted considera el nivel de comunicación que ejerce su cargo con respecto al desarrollo de la empresa?

Considero que si existe una buena comunicación, tanto con los compañeros y los clientes.

5) ¿Considera que es positivo la implementación de un plan de negocios?

Si, ya que al tener una planificación se puede prever más hacia el futuro, se puede corregir o evitar las falencias.

6) ¿Usted considera importante la definición de una Misión y Visión que contribuya al progreso de la empresa Laboratorio Técnico Diésel?

La verdad que siempre me explican que debo realizar una misión y visión de la empresa y nunca se ha realizado, ya que todo lo que se ha hecho en la empresa ha sido empíricamente y más que todo no se ha realizado es por descuido, pero considero que toda negocio debe tener una misión y visión ya que nos orienta hacia dónde quiere llegar la empresa.

7) ¿Considera importante la formulación de estrategias para el crecimiento de la empresa?

Si, ya que en esta empresa no se ha realizado estrategias ni nada similar, pero considero que si debe implementarse las mismas para el crecimiento de la empresa LT Diesel.

8) ¿Cuáles problemas internos y externos ha identificado en la empresa?

Los problemas internos serian que aun no se ha terminado de capacitar al personal, tanto administrativo como el técnico referente al taller. Respecto a los problemas externos seria que no existe una difusión de publicidad de la empresa por lo tanto no la reconocen.

9) ¿Cómo considera usted el ambiente laboral en la empresa?

Bueno, considero que si existe un ambiente laboral bueno, todos nos llevamos bien.

10) ¿Existe un manual de políticas y funciones en la empresa Laboratorio Técnico Diésel?

No, pero considero que deben existir políticas, tanto para la hora de ingreso, salidas, permisos, entre otros.

11) ¿De qué manera considera la gestión administrativa en la empresa?

Considero que debemos fortalecer la gestión administrativa ya que nos falta aún. En la parte tecnológica nos falta dominio, es decir, como el manejo de inventarios, manejo de Excel, todo referente al manejo de programas.

12) ¿Cómo es la relación que conserva la empresa frente a la competencia?

Considero que frente a la competencia estamos dando un 50%, ya que no tenemos visión, misión, estrategias, entre muchos elementos que nos faltan. Referente a los precios son competitivos, mantenemos los mismos rangos de precios que tiene la competencia, nuestra ventaja es el servicio de calidad que ofrecemos y la buena atención al cliente.

13) Número de vehículos atendidos, según el servicio requerido:

Según los datos proporcionados por el propietario, indico lo siguiente:

Servicio de mantenimiento: 210 vehículos atendidos

Servicio de calibración de inyectores: 158 vehículos atendidos

Servicio de reparación de motor: 210 vehículos atendidos

Servicio de reparación de inyectores: 61 vehículos atendidos

Servicio de reparación de bombas: 61 vehículos atendidos

Dando un total de 700 vehículos atendidos hasta la aplicación de la entrevista.

Interpretación:

La entrevista que se realizó al propietario permitió detectar:

- Laboratorio Técnico Diésel no cuenta con misión, visión y objetivos.
- No cuenta la empresa con estrategias para su crecimiento.
- La empresa desea fortalecer su organización, área administrativa, área económica y financiera, a través, del plan de negocios.
- La empresa desea difundir con más fuerza el Marketing de la empresa, que permita posicionarse más en el mercado y frente a sus competidores.
- Laboratorio Técnico Diesel, cuenta con puntos favorables como es la tecnología que utilizan y el servicio que prestan, así como la buena atención al cliente.

3.2 Propuesta

3.2.1 Título

Plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019-2022.

3.2.2 Contenido de la propuesta

La elaboración del proyecto de investigación se basa en los fundamentos de Zorita Enrique, 2015, en referencia al diseño de planes de negocio, se establecen las siguientes etapas a desarrollar:

1. Diagnóstico situacional de la empresa
2. Análisis del entorno
3. Plan estratégico
4. Plan administrativo
5. Plan de marketing
6. Plan operacional
7. Plan financiero

3.2.3 Diagnóstico situacional de la empresa

3.2.3.1 Información general de la empresa

3.2.3.2 Empresa (Razón Social)

Laboratorio Técnico Diésel

3.2.3.3 Sector de la actividad

Automotriz

3.2.3.4 Principales servicios y productos que ofrece

- Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.
- Reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección electrónicos.

- Reparación y venta de: bombas de inyección electrónicas y mecánicas, inyectoros electrónicos y mecánicos, turbos.

3.2.3.5 Localización

La empresa Laboratorio Técnico Diésel, se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia Veloz, en las calles Av. 9 de Octubre, Intersección Noruega, referencia a una cuadra de Tubasec, casa de un piso color plomo.



Figura 8-3: Ubicación de Laboratorio Técnico Diesel

Fuente: Google maps

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.3.6 Inicio y Evolución

La empresa Laboratorio Técnico Diésel, se constituye legalmente el 25 de marzo del 2002, bajo la gerencia del propietario Mario Tutillo. Debido a desacuerdos con el socio, se decide disolver la sociedad. Posteriormente reinicia sus actividades el Laboratorio en el mes de marzo del año 2019.

Laboratorio Técnico Diésel se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, en la Avenida 9 de Octubre y Noruega esquina (Sector TUBASEC). Laboratorio Técnico Diésel (LTDIESEL), se dedica al mantenimiento, reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos. Además de la venta de:

- Bombas de inyección electrónicas y mecánicas,
- Inyectoros electrónicos y mecánicos;
- Turbos.
- Reparación del sistema diésel D-Max 3.0

Evidentemente al reiniciar de nuevo con sus actividades, se evidencia una pobre gestión empresarial con políticas poco efectivas que no permiten la concreción de un proceso administrativo eficiente, situación que perjudica la rentabilidad esperada y afecta al desarrollo de la empresa y con ello la afectación a los clientes internos y externos de Laboratorio Técnico Diesel.

3.2.4 *Análisis del entorno*

3.2.4.1 *Análisis PESTEL*

Es un análisis descriptivo del entorno de la empresa. Cuando hablamos del entorno o contexto de la empresa, nos referimos a todos aquellos factores externos que son relevantes para la organización, por lo que su análisis resulta vital para la generación de estrategias o campañas a corto y largo plazo. (Betancourt, 2018)

Se debe identificar todos los aspectos macro externos que puedan afectar a Laboratorio Técnico Diésel y es imprescindible conocerlos para poder enfrentarlos de una manera adecuada ya sea al corto, mediano o largo plazo. Entre los aspectos a analizar son: políticos, económicos, social, tecnológicos, ecológicos y legales, que permita identificar los posibles escenarios que tengan una mayor incidencia en la empresa.

Factores Políticos

- **Eliminación de los subsidios de los derivados**

En el mes de mayo del año 2020, el presidente de la república Lenín Moreno, anuncio las nuevas medidas económicas, entre ellas un nuevo sistema de comercialización de derivados con precios internacionales, que permite precios más reales, con fluctuación en bandas. Moreno aseguró que la gasolina extra y ecopaís, así como el diésel entrarán a este nuevo sistema de bandas que tendrán fluctuación del 5 % en el precio de surtidor. (El Universo, 2020)

Debido a los bajos precios del crudo, la gasolina extra bajará de \$ 1,85 a \$ 1,75, mientras el diésel de \$ 1,03 a \$ 1,00. Este es el resultado del nuevo sistema de precios de combustibles que aplicará el Gobierno. Sin embargo, cuando se incremente el precio del crudo, se aplicará un sistema de bandas que impida que los precios se disparen de manera indiscriminada. (El Universo, 2020)

La eliminación de subsidios afectaría de forma directa a Laboratorio Técnico Diésel, ya que tendría un impacto en el sector del transporte y también a vehículos particulares. Evidentemente, los precios de los derivados están bajos por el contexto que se presenta en la actualidad a la baja demanda de gasolina y diesel a nivel mundial por la alta oferta que existe actualmente por la pandemia del COVID-19, que ha obligado a la paralización del comercio en la mayoría de los países del mundo.

Esta baja de precios de la gasolina y diésel, actualmente sería una ventaja para Laboratorio Técnico Diésel, ya que los propietarios de vehículos a diésel tendrían un ahorro importante y más aun en la situación actual del país. Ahora se tendría que analizar esta eliminación del subsidio después de varios meses, ya que el precio de los derivados está ajustado a precios internacionales que están bajos por el contexto mundial, pero cuando ya se reactive la economía de los países los precios de los derivados van a incrementar, situación que puede afectar de forma negativa.

- **Transición de Gobierno Nacional**

Según el Art. 164 de la Constitución de la República del Ecuador establece: “El Presidente de la República ejercerá la Función Ejecutiva, será jefe del Estado y del gobierno, y responsable de la administración pública. Su período de gobierno, que durará cuatro años, se iniciará el 15 de enero del año siguiente al de su elección”. Para el año 2021 se realizarán elecciones presidenciales dando como resultado nuevo presidente y con la llegada de un nuevo gabinete existen cambios de leyes que puedan afectar o beneficiar a los negocios como Laboratorio Técnico Diésel.

- **Políticas Fiscales: Impuesto al Valor Agregado (IVA)**

Según la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria en el Art. 56, establece: “IVA sobre los servicios.- El IVA grava a todos los servicios, entendiéndose como tales a los prestados por el Estado, entes públicos, sociedades, o personas naturales sin relación laboral, a favor de un tercero, sin importar que en la misma predomine el factor material o intelectual, a cambio de una tasa, un precio pagadero en dinero, especie, otros servicios o cualquier otra contraprestación. También se encuentran gravados con este impuesto los servicios digitales conforme se definan en el reglamento a esta ley. La tarifa vigente es del 0% y del 12% y aplica tanto para bienes como para servicios”. (Servicio de Rentas Internas, 2020)

Se encuentran gravados con tarifa cero los siguientes servicios:

Los prestados personalmente por los artesanos calificados por los organismos públicos competentes. También tendrán tarifa cero de IVA los servicios que presten sus talleres y operarios y bienes producidos y comercializados por ellos. Esta tarifa aplicará siempre y cuando no superen los límites establecidos en esta ley para estar obligados a llevar contabilidad.

Laboratorio Técnico Diésel, es una empresa de calificación artesanal, no obligado a llevar contabilidad, siempre y cuando no supere los montos establecidos al año. Como beneficio de esta calificación grava en 0% sus servicios ofrecidos, hasta que existan modificaciones posteriores a la ley o se supere los montos en la empresa que la califique como categoría artesanal.

- **Leyes laborales**

Como parte de las nuevas medidas aprobadas por el presidente Moreno, se establece la Ley de Apoyo Humanitario, la cual establece que se podrá reducir de forma emergente la jornada laboral hasta un máximo de 50% por eventos de fuerza mayor o caso fortuito debidamente justificados. La remuneración del trabajador no deberá ser menor al 55% de la fijada previo a la reducción; y el aporte a la seguridad social se pagará en base en la jornada reducida. El empleador deberá notificar a la autoridad de trabajo el periodo. El empleador deberá notificar a la autoridad de trabajo el periodo de aplicación de la jornada reducida y la nómina del personal a quienes aplicara la medida, esta reducción podrá aplicarse hasta por dos años y renovables por el mismo periodo, por una sola vez. (El Universo, 2020)

El Ministerio del Trabajo de Ecuador emitió una guía con lineamientos de bioseguridad para el reinicio de la jornada laboral presencial, suspendida en el país desde el pasado 16 de marzo del 2020, cuando inició el estado de emergencia provocado por la pandemia del covid-19. El documento muestra lineamientos y disposiciones que los empleadores, tanto del sector público como privado, deberán cumplir en el retorno de los empleados a sus lugares de trabajo. (El comercio, 2020)

Desde el inicio de la pandemia del COVID-19, obligo la paralización de todos los negocios en el Ecuador, por consecuencia de esto los negocios no han obtenido ingresos aproximadamente por dos meses, esto ha ocasionado el masivo despido de trabajadores en diferentes empresas. Aunque también se aplico una nueva modalidad de trabajo: teletrabajo, la cual consiste en trabajar de manera virtual, siempre y cuando el puesto de trabajo permita esta modalidad. En el caso de Laboratorio Técnico Diésel, estas medidas de reducción de salario y horas laborables beneficiarían a la empresa ya que no ha generado suficientes ingresos y la demanda es baja

debido al contexto que se presenta en la actualidad. Tomarían esta opción de reducir salarios a la decisión de despedir personal que es muy perjudicial y en el caso de Laboratorio Técnico Diésel no se puede aplicar el teletrabajo, ya que la naturaleza del trabajo no lo permite.

Factores Económicos

El sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. Sólo en el caso de impuestos se estima que son de alrededor de USD 400 millones, además de su impacto en la generación de empleo en las diferentes partes de su cadena, desde el ensamble hasta la distribución y venta. Las actividades relacionadas al sector automotriz están contenidas dentro de tres grandes actividades, las que en orden de importancia por el número de establecimientos son: Comercio, Manufactura y Servicios. A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponden a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores; venta al por menor de combustibles y venta de vehículos. (Infoeconomía, 2012)

- **Acuerdo comercial con la Unión Europea (UE)**

El acuerdo Multipartes de Ecuador con la Unión Europea (UE), se firmó el 11 de noviembre de 2016 y entró en vigencia desde el 1 de enero del año 2017, tiene como objetivo incrementar las relaciones comerciales entre ambas partes. Antes de este acuerdo el comercio exterior entre Ecuador y esta región mostraba síntomas de decrecimiento. En el 2016 el comercio entre Ecuador y la UE fue de \$ 4.746 millones, mientras que para el 2018 se logró aumentar hasta llegar a \$ 6.235 millones, según el Banco Central del Ecuador (El Universo, 2019). Este acuerdo ha permitido importar diversos productos alimenticios, maquinarias, insumos médicos, libros, automóviles, etcétera, a un menor costo; y las exportaciones también se han visto beneficiadas.

Según cifras del Banco Central del Ecuador (BCE) muestran que de enero a octubre del 2019 la balanza registró un superávit de USD 483,7 millones, debido a que las exportaciones superaron a las importaciones. Sin embargo, representan una baja importante frente al mismo período del 2018 y del 2017, donde el superávit fue superior a los USD 700 millones. Al igual que en años anteriores, desde el 1 de enero del 2020 algunos productos provenientes del bloque se gravarán con menos aranceles o, incluso, con tarifas de 0%, lo que repercute en mejores precios al consumidor final. La desaceleración de la economía y el menor consumo en los

hogares también afectan a las importaciones. La venta de vehículos europeos, por ejemplo, se redujo en 0,1% entre 2018 y 2019, según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade). Esto ocurre pese a la reducción arancelaria gradual establecida en la firma con la UE. El cronograma de desgravación se fijó en ocho años, desde el 2017, hasta llegar al 0%. Para el 2020, los vehículos fabricados en la UE tendrán una nueva reducción de 5 puntos porcentuales. Un auto SUV de tracción simple, por ejemplo, que pagaba 25% de arancel en el 2019, pagará un 20% el siguiente año. (El comercio, 2019)

Para el sector automotriz es favorable este tratado, ya que vehículos europeos y repuestos ingresan al país con aranceles bajos desde que entro en vigencia se reduce el 5% cada año durante siete años. Aunque las ventas de vehículos europeos se redujeron en 0,1% entre 2018 y 2019, según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE). Esto ocurre pese a la reducción arancelaria gradual establecida en la firma con la UE.

El cronograma de desgravación se fijó en ocho años, desde el 2017, hasta llegar al 0%. Para el 2020, los vehículos fabricados en la UE tendrán una nueva reducción de 5 puntos porcentuales. Un auto SUV de tracción simple, por ejemplo, que pagaba 25% de arancel en el 2019, pagará un 20% el año 2020.

Nos indica que a medida que las personas vayan adquiriendo vehículos es favorable para Laboratorio Técnico Diésel, puesto que va a aumentar su cartera de clientes para realizar un mantenimiento a su vehículo o para la compra de un repuesto, debido a los bajos aranceles y precios accesibles que tienen estos vehículos. Aunque hay que considerar que debido a la situación actual de la economía, que no es favorable, puede perjudicar la adquisición masiva de vehículos por parte de los consumidores.

- **Índice del precio al consumidor (IPC)**

El índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador mensual, nacional que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. Mensualmente, se levantan aproximadamente 25.350 tomas de precios para los artículos, que conforman los 359 productos de la Canasta de bienes y servicios del IPC. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
abr-19	105,49	0,17%	0,19%	0,19%
may-19	105,48	-0,004%	0,37%	0,19%
jun-19	105,45	-0,04%	0,61%	0,15%
jul-19	105,54	0,09%	0,71%	0,25%
ago-19	105,43	-0,10%	0,33%	0,14%
sep-19	105,42	-0,01%	-0,07%	0,13%
oct-19	105,97	0,52%	0,50%	0,65%
nov-19	105,22	-0,70%	0,04%	-0,06%
dic-19	105,21	-0,01%	-0,07%	-0,07%
ene-20	105,45	0,23%	-0,30%	0,23%
feb-20	105,29	-0,15%	-0,23%	0,07%
mar-20	105,50	0,20%	0,18%	0,27%
abr-20	106,56	1,00%	1,01%	1,28%

Tabla 13-3: Índice de precios al consumidor

Fuente: Índice de precios al consumidor y sus variaciones (INEC, 2020)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Este indicador permite establecer los precios de los bienes y servicios que incluyen la canasta, según el INEC, los bienes representan el 77,72% y los servicios un 22,28%. Para el mes de abril del año 2019, los bienes arrojaron una inflación mensual de 0,11% y los servicios de 0,25% en comparación del mes de abril del 2020 donde los bienes tuvieron una inflación mensual de 1,69% y los servicios 0,17%. El mes anterior de marzo la variación fue de -0,13%, esto respecto a la canasta de servicios.

Se puede analizar que los servicios de un año al otro reflejan una disminución considerable del 0,08% con respecto a la inflación, en cambio, los bienes reflejan de un incremento de 1,58%, indica que los bienes han aumentado su precio, es decir, que la inflación se va a la alza y por ende cuando la inflación aumenta, menor es el poder adquisitivo de los bienes. Por otra parte, los servicios muestran una tendencia a la baja, lo cual nos indica que existe una deflación, pero no hay que confundir que los precios van a bajar sino más bien que se mantiene debido a la cuarentena por el COVID-19. Laboratorio Técnico Diésel, al ser una empresa que ofrece servicios y según los datos analizados anteriormente, indica que al mantenerse los precios sus clientes concurrentes van a seguir demandando los servicios que ofrece.

- **Inflación**

Ecuador registró un aumento de los precios al consumo de 1,00% en abril frente a 0,20% de marzo de 2020, en medio de la emergencia sanitaria por el coronavirus, informó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) . En tanto que la inflación anual en abril de 2020 fue de 1,01%, en el mes anterior fue de 0,18% y la de abril de 2019 se ubicó en 0,19%. Las tres divisiones que más incidieron en la inflación mensual de abril de 2020 fueron: alimentos y

bebidas no alcohólicas, salud, y bienes y servicios diversos. Ecuador, cuya economía está dolarizada, cerró 2019 con una caída leve de precios de 0,07% y para 2020 prevé un alza de 0,84%. El país afronta dificultades económicas agravadas por la caída del precio del crudo y los efectos de la COVID-19. (El Telégrafo, 2020)

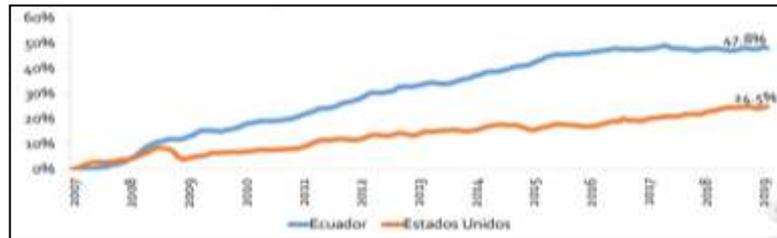


Gráfico 13-3: Inflación

Fuente: Comparativo de inflación acumulada desde enero 2007 (Cámara de comercio de Guayaquil, 2019)

Realizado por: Naranjo, L. (2020)

Desde el año 2019, la inflación del Ecuador viene disminuyendo, es decir, en deflación. Una de las razones es por el ingreso de productos como parte del tratado comercial con la UE. Este indicador macroeconómico, influye directamente a Laboratorio Técnico Diésel, ya que a pesar de que la inflación estos últimos meses ha venido disminuyendo, afecta al Laboratorio porque esta situación de deflación, quiere decir que las personas no están demandando o consumiendo lo esperado en bienes y servicios.

- **PIB**

La previsión de crecimiento para el PIB en 2020 es de 0,7% respecto a 2019, que se explica por un desempeño favorable de la Formación Bruta de Capital Fijo (1,4%) asociado a una mayor inversión pública y privada. En el primer caso se prevé una mayor inversión de USD 648,8 millones en valores corrientes y en el caso de la inversión privada, un dinamismo de la Inversión Extranjera Directa por USD 353 millones. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Organismos internacionales, así como las propias autoridades ecuatorianas y expertos económicos coinciden en que Ecuador tendrá una importante caída del producto interno bruto (PIB) en el 2020, que iría entre el 3 % y el 7 %. Los estragos de la pandemia del coronavirus acentuados por la caída de los precios del crudo y la falta de herramientas del país para enfrentar la crisis hacen al Ecuador uno de los países más vulnerables. El Fondo Monetario Internacional (FMI) publicó ayer un análisis en el que muestra que la economía mundial en 2020 caerá en el 3 %, pero para 2021 habría una recuperación al alcanzar un crecimiento de 5,8 %. Para la ecuatoriana, el FMI ve una caída del 6,3 % y un crecimiento del 3,9 % para el 2021. (El Universo, 2020)

En el año 2019, el PIB del Ecuador cerró en 107,436 millones de dólares, para el año 2020 se estimaba un crecimiento del 0,7%, pero con la pandemia del COVID-19, que obligo la paralización de la economía, se estima que el año 2020 el PIB va a caer entre el 3% y 7%. Este indicador es esencial para determinar cómo afecta a Laboratorio Técnico Diésel, ya que si aumenta el Producto Interno Bruto, significa que las empresas están generando ingresos por los bienes y servicios que están generando y a su vez tienen la capacidad de contratar personal, es decir, aumenta el empleo y los ingresos de las personas, caso contrario incrementara el desempleo y las ganancias para el Laboratorio serán bajas.

- **Desempleo**

En diciembre de 2019, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 3,8%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 4,9%, y a nivel rural en 1,6%; las variaciones de este indicador tanto a nivel nacional, urbano como rural, respecto a diciembre de 2018, no fueron estadísticamente significativas. (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, 2019)

Desde la pandemia del COVID-19, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), no registra las cifras exactas. La nación ya presentaba una tasa de subempleo y desempleo del 24.6% en diciembre de 2019. El país tiene 17.5 millones de habitantes y cerca de 8.5 millones son económicamente activos, pero no todos producen ni perciben un salario formal. La crisis se ha agravado por el quiebre de empresas durante la pandemia. Se calcula que cerca de 50.000 trabajadores han sido cesados en sus funciones y están en casa sin salario, ni indemnización por despido. (Voanoticias, 2020)

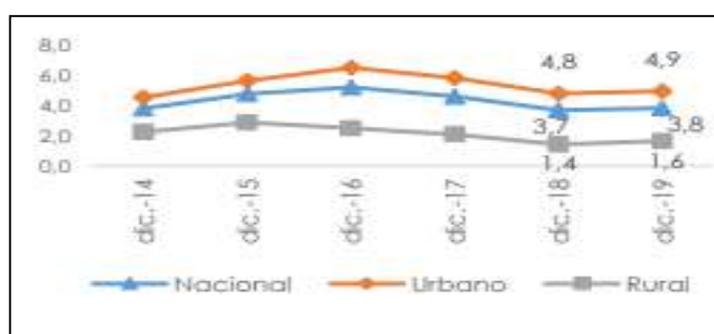


Gráfico 14-3: Tasa de Desempleo

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU, 2019)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

El desempleo paso de 3,7% en el año 2018 al 3,8% en el 2019, según el INEC, esta variación no era alarmante, lo cual significaba que el desempleo ha incrementado pero en un nivel muy bajo. Esta situación ha cambiado radicalmente desde la pandemia del COVID-19 que ha generado

miles de despidos desde que inicio, ya que se ven forzadas las empresas a despedir personal por el cierre de los negocios y falta de ingresos. En Laboratorio Técnico Diésel, a pesar, de la pandemia ha mantenido todo el personal ya que si tiene un nivel de demanda que ha permitido sostener a todo el personal.

- **Tasas de intereses**

Según indica el (Banco Central del Ecuador, 2020), la tasa activa referencial es del 8,98% y la tasa pasiva 5,97%. Laboratorio Técnico Diésel, tiene un préstamo con la entidad financiera Banco Pichincha a una tasa del 17%. Si existen variaciones con tendencia a la alta, perjudicaría al Laboratorio ya que asume un costo alto por el dinero prestado, así como al costo del capital de la empresa.

Factores Sociales

- **Migración**

De acuerdo a la última encuesta realizada en 2019 por la Organización Internacional de las Migraciones (OIM), al menos 15 % de ingresos de ciudadanos venezolanos a Ecuador sería de manera irregular, es decir, no pasaron por los filtros de control migratorio en frontera. Según las cifras actualizadas por el Ministerio de Gobierno, al 19 de enero del año 2020, 354.538 ciudadanos venezolanos han ingresado al Ecuador de forma regular y se han quedado (saldo migratorio). En el período 2016 -2019, 1 853 538 ciudadanos venezolanos han ingresado a territorio ecuatoriano. Para 2020 se prevé que 274 000 nuevos ciudadanos venezolanos ingresen al territorio y, de estos, 109 000 con el ánimo de permanecer en el país. (El Universo, 2020)

Para Laboratorio Técnico Diésel, la migración específicamente la venezolana, ha tenido un impacto, debido a que la mayoría de ciudadanos venezolanos, pueden ofrecer servicios similares por un costo de mano de obra “barata”, muy por debajo de los precios que existen en el mercado. Esta situación perjudica a las empresas constituidas legalmente, ya que estas incurren en muchos gastos para su funcionamiento, desde la mano de obra especializada, salarios básicos, seguridad social, entre otros factores.

- **Incorporación de la mujer en el trabajo**

Ecuador registró 3.013.182 plazas de empleo al cierre del 2018, según el Directorio de Empresas 2018 difundido por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) a finales de

noviembre del 2019. De esta cifra, que también se confirmó con los registros del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el 60,3 % fueron para hombres y el 39,7 % para mujeres. Esta desigualdad se da aunque, según el INEC, en Ecuador hay más mujeres que hombres. A 2019, en el país hay 8 720.919 de féminas y 8 547.067 de varones. Las cifras de empleo adecuado revelan que existen áreas donde el porcentaje de participación de la mujer es mínimo: construcción (6 %), transporte y almacenamiento (9 %), explotación de minas y canteras (15 %), entre otros ejemplos. (El Universo, 2020)

Sector	Hombres	Mujeres	Total	Participación de las mujeres
Agricultura ganadera, forestal y acuicultura, y pesca	129 130	20 141	149 271	14 %
Explotación de minas y canteras	29 803	3934	33 737	12 %
Industrias manufactureras	257 238	83 536	340 774	25 %
Suministro de electricidad, gas, agua calientada y refrigeración	7534	343	7877	4 %
Construcción	11 468	3660	15 127	24 %
Comercio, reparación de vehículos	304 981	100 543	405 524	25 %
Transporte y almacenamiento	383 246	36 379	419 625	9 %
Actividades de alojamiento y servicios de comida	60 576	78 590	139 166	56 %
Información y comunicación	31 250	13 950	45 200	31 %
Actividades financieras e inmobiliarias	21 889	23 036	44 925	51 %
Actividades profesionales, científicas y técnicas	12 276	2957	15 233	19 %
Actividades y servicios administrativos e información	52 303	30 405	82 708	37 %
Administración pública, defensa y seguridad social	140 886	68 294	209 180	33 %
Intermedios	14 839	352 990	367 829	97 %

Gráfico 15-3: Empleo adecuado por sectores económicos

Fuente: (Cámara de industrias de Guayaquil, 2020)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Laboratorio Técnico Diésel, no discrimina aspirantes del sexo femenino para laborar en el, siguiendo la tendencia de la inclusión de la mujer en puestos de trabajos que siempre se han estigmatizados para los hombres, se intenta disminuir esa brecha y como indica los datos en el sector de comercio y reparación de vehículos las mujeres representan el 34% de participación, debido a sus capacidades y habilidades para ocupar estos cargos. En Laboratorio Técnico Diésel, al momento cuenta solo con una fémina en el cargo de administradora; en el área de reparación y mantenimiento no cuenta con personal femenino por los momentos, pero no descartan la posibilidad de la inclusión de mujeres.

- **Índice de Confianza en el consumidor (ICC)**

Hasta febrero del 2020, el ICC aumentó ligeramente en 0.1 puntos con relación a enero del presente año, situándose en 37.1 puntos. De igual manera, el Indicador de Situación Presente aumentó en 0.3 puntos entre enero y febrero de 2020, situándose en 35.5 puntos. Finalmente, el Indicador de Expectativas tuvo un desempeño inferior, situándose en 40.2 puntos en febrero de 2020; el mes anterior se ubicó en 40.6. El resultado interanual presenta un ICC, en febrero de 2020, decreciente en 1.9 puntos con respecto a lo observado en febrero de 2019. De igual

manera, el indicador se redujo en 3.2 puntos con relación a dos años atrás. (Banco Central del Ecuador, 2020)



Gráfico 16-3: Índice de Confianza del Consumidor (ICC)

Fuente:(Banco Central del Ecuador, 2020)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Este indicador permite analizar cuáles son las expectativas del consumidor, aunque en la actualidad debido a la pandemia del COVID-19, estas expectativas han caído por varios factores como el desempleo e incertidumbre que existe. Laboratorio Técnico Diésel está sujeto a estos cambios de los consumidores, ya que los individuos consideran positiva la economía cuando pueden adquirir bienes y servicios mientras que se puede inclinar al ahorro si tienen una visión de que pueden mejorar los tiempos. En Ecuador este índice es negativo ya que los consumidores no están adquiriendo bienes y servicios de la forma esperada.

- **Índice de confianza empresarial (ICE)**

El ICE del sector de los servicios disminuyó un 0.2% en febrero con respecto a enero de 2020, lo que significó una reducción de 1.8 puntos. Esta variación se debe a las disminuciones tanto en el precio de los servicios prestados como en el nivel de ventas totales. El ciclo de este índice se situó 1.1% sobre la línea de tendencia de crecimiento de largo plazo. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Este indicador analiza las perspectivas que tiene los empresarios con respecto al entorno económico del país, en el caso de Ecuador, en lo referente a los servicios, sector donde pertenece Laboratorio Técnico Diésel, disminuyó, esto indica que los empresarios tienen una perspectiva de incertidumbre, debido al comportamiento de la economía del país y a la disminución de demanda de este sector.

Factores Tecnológicos

- **Inversión tecnológica**

Según el Global Innovation Index, en 2019 el Ecuador ocupó el puesto 99 entre 129 países en materia de innovación, con un puntaje de 26.56 sobre 100. El mejor, Suiza: 67,24; en 2018, la posición fue 97 entre 126 países y 26,8 puntos; en 2017, 92/127 y 29,14. La tendencia va, pues, en declive. Las empresas ecuatorianas deberían apresurarse a incrustar la innovación dentro de la cultura organizacional, como un modelo de gestión bajo un firme mando gerencial que fundamente la tarea en equipos de trabajo dedicados a descubrir novedades, a observar tendencias, a pensar y crear proyectos, y todo ello dentro de la disciplina de un proceso de la misma jerarquía e importancia que los de mercadeo, finanzas, recursos humanos, producción. (EKOS, 2019)

Laboratorio Técnico Diésel, cuenta con un banco de pruebas, scanners automotriz, computadoras, cámaras de vigilancia, celulares inteligentes, forjando el uso a la empresa de las TIC'S, que son de gran importancia en la actualidad y son necesarias, ya que permite mejorar la gestión de la empresa y estar en contexto con el mundo globalizado que contamos hoy en día.

- **Internet**

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información, a través de la publicación de un estudio de usabilidad y acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), revela que en el Ecuador las microempresas, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) utilizan la red de Internet, ya sea para vender productos, servicios, realizar contactos mediante el correo electrónico o redes sociales. El principal objetivo de este estudio es determinar la situación actual del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en las MIPYMES, con base en un conjunto de 12 indicadores que se establecieron como línea base. Entre ellos, destaca la proporción de empresas que utilizan Internet: las microempresas alcanzan un 48,6%, las medianas empresas un 56,9% y las pequeñas empresas un 52,9%, dando un total general de 52,8%. El 95,9% de las empresas investigadas en el año 2014 contó con acceso a internet. Así también, del total de personas ocupadas de las empresas investigadas; el 33,9% utilizaron internet para el desarrollo de sus labores. En lo que se refiere al tipo de conexión, el 96,7% de empresas usaron banda ancha fija siendo el principal tipo de conexión utilizado en 2014. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2015)

La empresa Laboratorio Técnico Diésel, hace uso de esta herramienta como es el Internet, gestionando contactos con los proveedores y clientes, dando agilidad a las actividades comerciales. De esta manera, agiliza el tiempo entre los contactos. Aunque el 82% de las (MIPYMES), hacen uso del internet, la mayoría de su uso está enfocado en el área administrativa como es enviar y recibir correos y obtener bienes y servicios. Razón por la cual la empresa debe tener como objetivo profundizar el uso del internet como es: la capacitación, contratación y provisión de bienes.

Debido a la pandemia del COVID-19, ha tenido un repunte el uso del internet ya que la mayoría de las empresas están ofreciendo sus bienes y servicios, a través, de diversas plataformas digitales incrementando las ventas online, que ha permitido sostener a muchas empresas y expandir la modalidad de mercado digital. Antes de la pandemia, muchas empresas no consideraban el uso de este mercado potencial. El Laboratorio ha incrementado de manera masiva la publicidad, a través, de las redes sociales para atraer a más clientes.

Factores Ecológicos

- **Normas ambientales**

El uso de bienes y servicios que responden a necesidades básicas y proporcionan una mejor calidad de vida, al mismo tiempo que minimizan el uso de recursos naturales, materiales tóxicos emisiones de desperdicios y contaminantes sobre el ciclo de vida, de tal manera que no se exponen en riesgo las necesidades de futuras generaciones.

- **Ley de Gestión Ambiental**

Art.2.- La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respeto a las culturas y prácticas tradicionales.

Art. 35.- El Estado establecerá incentivos económicos para las actividades productivas que se enmarquen en la protección del medio ambiente y el manejo sustentable de los recursos naturales. Las respectivas leyes determinarán las modalidades de cada incentivo.

- **Políticas del Buen Vivir y de la Gestión Ambiental**

Plan Nacional del Buen Vivir

Obj 4.- Promover un medio ambiente sano y sustentable y garantizar el acceso seguro de agua. Aire y suelo.

Obj.11.- Establecer un sistema económico solidario y sostenible.

Políticas Ambientales Nacionales.

La política 1: Articular el acuerdo nacional para la sustentabilidad económica y ambiental.

Mandatos globales

Declaración de Rio Principio 8:

‘...los estados deberán reducir y eliminar los patrones insostenibles de producción y consumo y promover políticas demográficas apropiadas».

Agenda 21 Capítulo 4:

“... la causa más importante del deterioro continuo del medio ambiente global son los patrones insostenibles de consumo...” Plan de implementación de Johannesburgo

Capítulo 3 Modificación de las modalidades insostenibles de producción y consumo

Es indispensable introducir cambios fundamentales en la forma de consumir y producir de las sociedades.

Integrar la problemática de producción y consumo en políticas, programas y estrategias de desarrollo sustentable.

Factores Legales

- **Permisos**

Según la (Comisión de Tránsito del Ecuador, 2020), el permiso de funcionamiento se concederá de conformidad con el Art. 246 del Reglamento General para Aplicación de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, en concordancia con el Art. 150 de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre y el Reglamento para el Control y Funcionamiento de Talleres de Remarcación, Reparación, Estacionamientos o Garajes de Vehículos Automotores.

Requisitos:

Copia de cédula de ciudadanía del propietario del taller

Récord policial (actualizado)

Copia de título de artesano en la materia debidamente refrendado o equivalente de las instituciones educativas autorizadas

Copia de la escritura o contrato de arrendamiento del local debidamente legalizado (notarizado)

Permiso municipal (sobre uso de suelo y medio ambiente)

Permiso del Cuerpo de Bomberos

Solicitud de especie valorada dirigida al Jefe de Tránsito de la Provincia del Guayas

RUC (Registro único de contribuyentes)

Una vez presentado todos los requisitos y efectuada la respectiva inscripción, la Jefatura de Tránsito le conferirá el permiso respectivo para su funcionamiento de conformidad con el Art. 150 de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre; para obtener el permiso de funcionamiento, estos establecimientos deberán contar con el espacio físico y la infraestructura necesaria, capaz de brindar un eficiente servicio al usuario, preservar el medio ambiente, cumplir con las Leyes de Tránsito, Municipales, Bomberos y Medio Ambiente.

3.2.4.2 *Matriz PESTEL*

La determinación de las fuerzas externas de Laboratorio Técnico Diésel, se analiza, a través, de la aplicación de la Matriz PESTEL, como realizan algunos autores, basándose en el autor Enrique Zorita, en su libro Plan de Negocio. Se determinaron 18 factores entre oportunidades y amenazas. El procedimiento es el siguiente:

- Se enlistan todo los factores: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, resultantes del análisis del entorno.
- La valoración tiene un puntaje del 1 al 5: M.N: Muy Negativo 5; NE: Negativo 4; IN: Indiferente 3; PO: Positivo 2; M.P: Muy positivo 1.
- La importancia tiene una escala de alta, media y baja teniendo un puntaje: ALTA 3; MEDIA 2 y BAJA 1.
- La ponderación es el resultado de multiplicar la valoración por la importancia de cada factor.
- Para determinar la clasificación se procedió a considerarla en oportunidad si va en un rango del 1 al 6, mientras que se considera amenaza si va desde un rango del 7 al 15.

Tabla 14-3: Matriz PESTEL

FACTORES	VALORACIÓN					IMPORTANCIA			PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN
	M. N	N E	I N	P O	M. P	ALT A	MEDI A	BAJ A		
POLÍTICOS										
Eliminación de subsidio: Incremento del precio de la gasolina y diesel	5					3			15	AMENAZA
Transición de Gobierno Nacional		4				3			12	AMENAZA
Políticas Fiscales: Impuesto al Valor Agregado (IVA)				2		3			6	OPORTUNIDAD
Leyes laborales: Código de Comercio				2			2		4	OPORTUNIDAD
ECONÓMICOS										
Acuerdo comercial con la Unión Europea (UE)					1	3			3	OPORTUNIDAD
Índice del precio al consumidor (IPC)		4					2		8	AMENAZA
Inflación		4				3			12	AMENAZA
PIB		4				3			12	AMENAZA
Desempleo		4						1	4	AMENAZA
Tasas de intereses		4				3			12	AMENAZA
SOCIALES										
Migración		4				3			12	AMENAZA
Incorporación de la mujer en el trabajo					1	3			3	OPORTUNIDAD
Índice de Confianza en el consumidor (ICC)		4				3			12	AMENAZA
Índice de confianza empresarial (ICE)		4				3			12	AMENAZA
TECNOLÓGICOS										
Inversión tecnológica				2		3			6	OPORTUNIDAD
Internet				2		3			6	OPORTUNIDAD
ECOLÓGICOS										
Normas ambientales				2		3			6	OPORTUNIDAD
LEGALES										
Permisos				2		3			6	OPORTUNIDAD

Fuente: Análisis Pestel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter, forma parte de un modelo de análisis competitivo creado por Michael Porter en 1979, el cual consiste en analizar las “5” fuerzas que determinan la posición de la empresa en el mercado. Se analiza el entorno pero de manera concreta a la unidad, es decir, a la empresa Laboratorio Técnico Diésel, definiendo las fuerzas que impactan directamente a la empresa, como es la competencia actual, el poder de negociación con clientes, el poder de negociación con proveedores, productos sustitutivos y nuevos competidores para poder hacer frente a la situación real que rodea la empresa. El esquema propuesto para Laboratorio Técnico Diésel es el siguiente:



Gráfico 17-3: Esquema propuesto para Laboratorio Técnico Diesel

Fuente: Las 5 fuerzas de Porter

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.4 Competencia actual

La competencia actual de Laboratorio Técnico Diésel son los establecimientos de reparación de vehículos cercanos al sector donde opera, los cuales en su mayoría son establecimientos de reparación mecánica de vehículos a gasolina, lubricadoras, lavadoras. La competencia más cercana a la empresa es CARS EXPRESS, la cual se considera la competencia más directa aunque no la más fuerte debido a que no cuentan con maquinaria de alta tecnología que permita detectar las fallas de los vehículos a Diesel a diferencia de Laboratorio Técnico Diésel que si cuenta con esta tecnología de punta, dándole ventajas competitivas sobre el otro establecimiento.

3.2.4.5 *Nuevos competidores*

Los competidores que pudieran surgir se deberían básicamente a que el sector demandara estos servicios especialmente la reparación de vehículos a Diesel. Aunque para tener un establecimiento como Laboratorio Técnico Diésel, se necesita un monto de inversión considerable y la tecnología con la que cuenta, son barreras de entrada para abrir paso a nuevos competidores a largo plazo, aunque no imposible para surgir nuevos establecimientos de reparación de vehículos a Diésel.

3.2.4.6 *Clientes*

Los clientes tienen un alto nivel de negociación, especialmente sobre los precios. Es por ello que se debe ofrecer un servicio de calidad con respecto a las reparaciones ofrecidas, con la finalidad del que cliente regrese y que no negocie los precios del servicio ofrecido. En este tipo de empresas es muy difícil que los consumidores traten de bajar los precios ya que en su mayoría buscan calidad sobre precio, puesto que consideran que si realizan un trabajo bien hecho su pago es proporcional, además en cuestión de vehículos tratan de repararlo lo más pronto posible y que este arreglo sea prolongado, ya que para la mayoría de clientes son herramientas de trabajo y lo último que buscan es que el vehículo este constantemente en Laboratorio Técnico Diésel. Cabe acotar que los precios están establecidos previamente a la reparación del vehículo, entonces queda en manos del cliente tomar la última decisión.

3.2.4.7 *Proveedores*

Se debe analizar los proveedores, entre los cuales están los proveedores generales, los que proporcionan a Laboratorio Técnico Diésel, el agua, luz e internet, el poder de negociación con estos tipos de proveedores es relativamente bajo, ya que tiene tarifas fijas con respecto al consumo de estos. Por otra parte, están los proveedores de suministros, los que nos proporcionan todos los bienes para el giro del negocio, estos no deben ser un número reducido ya que podrán tener el control de negociación con respecto a los precios, situación que no favorece a la empresa. Por el contrario al tener una cartera amplia de proveedores, tenemos el poder de negociación a nuestro favor ya que se puede llegar a acuerdos con respecto a los precios y formas de pago. Aunque, siempre se tendrá que comparar los precios y calidad de los productos de los diferentes proveedores, con la finalidad de encontrar una relación de calidad – precio que beneficie a la empresa y en base a esto tratar de negociar con otros proveedores comparando los precios y calidad.

3.2.4.8 *Productos sustitutivos*

Se considera productos sustitutivos a todos aquellos bienes o servicios que ofrecen algo similar o cubren la misma necesidad. Los productos sustitutivos del servicio que ofrece Laboratorio Técnico Diesel, pueden ser varios ante la posibilidad de que empresas puedan ofrecer un servicio similar al que se ofrece, cuya situación puede afectar a la empresa ya que al existir algo sustitutivo, se debe fijar los precios de acuerdo a los servicios sustitutivos que están ingresando al mercado, quedando en decisión de los clientes si elige uno o el otro por motivos de calidad o precio. También se puede considerar, aquellos establecimientos irregulares o mecánicos independientes, ambos sin ninguna regulación y que pueden ofrecer el mismo servicio por precios y calidad muy baja, pero que el consumidor puede elegirlo como opción.

3.2.4.9 *Análisis DAFO*

Se procede a realizar un diagnóstico de la empresa Laboratorio Técnico Diésel, a través, del análisis DAFO, que permite visualizar los aspectos internos (debilidades y fortalezas) y los aspectos externos (amenazas y oportunidades), con el fin de analizar la situación actual en la que se encuentra la empresa y proceder a establecer objetivos y estrategias.

- **Fortalezas:** capacidades que tiene la empresa y le permite tener una posición favorable frente a su competencia.
- **Oportunidades:** factores del entorno que permite tener ventajas competitivas a la empresa.
- **Debilidades:** carencia de habilidades, recursos, actividades mal ejecutadas de la empresa.
- **Amenazas:** situaciones que provienen del entorno, que limita a la empresa a cumplir sus objetivos.

Tabla 15-3: Matriz DAFO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Cuenta con maquinaria de alta tecnología. F2: Mano de obra especializada en la reparación de vehículos. F3: La empresa se encuentra ubicada en una zona estratégica de la ciudad. F4: Cuenta con instalaciones optimas. F5: Ofrecen el servicio de reparación a domicilio.	O1: Diferenciación del servicio. O2: Incremento de adquisición de vehículos, por lo tanto representan futuros clientes. O3: Pocos o nulos Laboratorios de reparación de vehículos a Diésel en el sector. O4: El sector donde se encuentra ubicada la empresa, es muy recurrente el tránsito de vehículos. O5: El sector donde se encuentra Laboratorio Técnico Diésel, es el único que cuenta con maquinaria de alta tecnología.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Desconocimiento de estrategias de marketing y publicidad. D2: Desconocimiento de estrategias empresariales. D3: Los trabajadores tienen poca capacitación administrativa y técnica.	A1: La instalación donde se desarrolla la empresa no es propia. A2: Mecánicos independientes. A3: Competidores con poco conocimiento.
D4: La empresa no tiene definido la misión, visión de la empresa. D5: Carencia de gestión administrativa.	A4: Competencia desleal. A5: Pandemia mundial.

Fuente: Entrevista al propietario de Laboratorio Técnico Diesel
Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.10 Matriz DAFO

La matriz DAFO constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias; de dicha matriz se pueden realizar nuevas matrices; de esta forma, es posible desarrollar el marco analítico y las estrategias, a través, de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) y Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE), y asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el total debe ser 1,0; asignar una calificación entre 1 y 4, donde 1 es irrelevante y el 4 muy importante. (Talancón, 2007)

Mediante el análisis DAFO, se establecieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y a continuación se elabora la Matriz DAFO cruzada, la cual tiene peso y calificación que se multiplican.

3.2.4.11 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Una vez ponderadas los factores internos (fortalezas y debilidades), la suma de ambas dio como resultado 3,67. Las fortalezas 2,08 y las debilidades 1,59 lo cual indica que las fortalezas de la empresa son superiores a las debilidades con la que cuenta y de tal manera se tiene que elaborar estrategias para explotar aun mas esas fortalezas.

Tabla 16-3: Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
F1: Cuenta con maquinaria de alta tecnología.	0,15	4	0,60
F2: Mano de obra especializada en la reparación de vehículos.	0,12	4	0,48
F3: La empresa se encuentra ubicada en una zona estratégica de la ciudad.	0,08	4	0,32
F4: Cuenta con instalaciones óptimas.	0,07	4	0,28
F5: Ofrecen el servicio de reparación a domicilio.	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
D1: Desconocimiento de estrategias de marketing y publicidad.	0,15	4	0,60
D2: Desconocimiento de estrategias empresariales.	0,12	3	0,36
D3: Los trabajadores tienen poca capacitación administrativa y técnica.	0,09	3	0,27
D4: La empresa no tiene definido la misión, visión de la empresa.	0,06	3	0,18
D5: Carencia de gestión administrativa.	0,06	3	0,18
TOTAL	1,00		3,67

Fuente: Matriz DAFO

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.12 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Los factores externos (oportunidades y amenazas), tuvieron un resultado de 3,26, las oportunidades representan el 1,82, mientras que las amenazas 1,44, esto indica que las oportunidades están por encima de las amenazas del entorno, aunque hay que considerar que el rango de diferencia entre estos factores no es alto, es por esta razón que se debe considerar estrategias para fortalecer las oportunidades.

Tabla 17-3: Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
O1: Diferenciación del servicio.	0,15	3	0,45
O2: Incremento de adquisición de vehículos, por lo tanto representan futuros clientes.	0,12	3	0,36
O3: Pocos o nulos Laboratorios de reparación de vehículos a Diésel en el sector.	0,08	4	0,32
O4: El sector donde se encuentra ubicada la empresa, es muy recurrente el tránsito de vehículos.	0,07	3	0,21
O5: El sector donde se encuentra Laboratorio Técnico Diésel, es el único que cuenta con maquinaria de alta tecnología.	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
A1: La instalación donde se desarrolla la empresa no es propia.	0,11	4	0,44
A2: Mecánicos independientes.	0,07	2	0,14
A3: Competidores con poco conocimiento.	0,06	2	0,12
A4: Competencia desleal.	0,07	2	0,14
A5: Pandemia mundial.	0,15	4	0,60
TOTAL	1		3,26

Fuente: Matriz DAFO

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.13 Matriz DAFO y establecimiento de estrategias

En base a las matrices realizadas, se obtuvieron las siguientes estrategias, las cuales se escogieron en base a la alta ponderación que tuvieron y al cruce respectivo.

Tabla 18-3: Matriz DAFO y establecimiento de estrategias

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Laboratorio Técnico Diésel	O1: Diferenciación del servicio.	A1: La instalación donde se desarrolla la empresa no es propia.
	O2: Incremento de adquisición de vehículos, por lo tanto representan futuros clientes.	A2: Mecánicos independientes.
	O5: El sector donde se encuentra Laboratorio Técnico Diésel, es el único que cuenta con maquinaria de alta tecnología.	A5: Pandemia mundial.
FORTALEZAS		
F1: Cuenta con maquinaria de alta tecnología.	Estrategia FO: Contratar personal técnico para satisfacer la demanda de servicios.	Estrategias FA: Fijar contratos de arrendamiento a largo plazo, para evitar el riesgo del desalojo del local.
F2: Mano de obra especializada en la reparación de vehículos.		
F5: Ofrecen el servicio de reparación a domicilio.		
DEBILIDADES		
D1: Desconocimiento de estrategias de marketing y publicidad.	Estrategias DO: Diseñar un plan de marketing para el reconocimiento de la empresa.	Estrategias DA: Incrementar la publicidad de la empresa, en lo que se refiere a domicilio, para contrarrestar la pandemia.
D2: Desconocimiento de estrategias empresariales.		
D3: Los trabajadores tienen poca capacitación administrativa y técnica.		

Fuente: Investigación realizada a Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.4.14 Análisis de la cadena de valor

Para analizar la cadena de valor de Laboratorio Técnico Diésel, se debe dividir las actividades estratégicas en dos partes. Se encuentran las actividades primarias y las actividades de apoyo y cuyo análisis de ambas tienen como finalidad determinar las ventajas competitivas de la empresa.

Las actividades primarias, consisten en el proceso del servicio hasta llegar al cliente, creando ventajas competitivas. Laboratorio Técnico Diésel se enfoca en las operaciones y el marketing. Las operaciones consisten en el proceso de recepción hasta la entrega del vehículo reparado, también incluye la logística interna, mientras que en el marketing es la publicidad que se le brinda a los servicios que se ofrecen. Por otra parte, en el servicio de post venta o mantenimiento, se asegura de brindar un seguimiento después de ofrecer el servicio de esta manera garantiza el servicio brindado.

Entre actividades de apoyo de Laboratorio Técnico Diésel, están la infraestructura de la organización que engloba, la contabilidad, finanzas, planificación y permisos de funcionamiento. Por otra parte, se encuentra la tecnología con la que cuenta la empresa, como es el banco de pruebas, el cual detecta las fallas del vehículo optimizando tiempo y recursos al cliente. Asimismo, las compras, se refiere a todos los insumos que se necesitan para poder ofrecer el servicio.



Gráfico 18-3: Cadena de Valor

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.5 *Plan estratégico de la empresa*

3.2.5.1 *Definición del negocio*

Laboratorio Técnico Diesel, es una empresa que ofrece un servicio de reparación y venta de repuestos para vehículos a Diesel en la ciudad de Riobamba y pretende abarcar su posicionamiento frente a la competencia con el fin de aumentar su cartera de clientes ofreciéndoles un servicio de alta calidad, con mano de obra especializada y con manejo de máquinas de tecnología de punta, que garantiza un servicio confiable y seguro. Busca diferenciarse ante la competencia ya que como el nombre indica es un Laboratorio capaz de detectar fallas de sus vehículos, a través, del uso de tecnología y con los técnicos especialistas encargados de reparar el vehículo de una manera eficiente.

3.2.5.2 *Misión*

Brindar un buen servicio a su vehículo de manera eficiente y con la máxima calidad, ofreciéndole soluciones que logren satisfacer las necesidades y expectativas, con precios competitivos y tiempos razonables que se ajusten a los criterios de los clientes. Usando la mejor tecnología en los servicios que se ofrecen de la mano de los técnicos especialistas en el arreglo de su vehículo.

3.2.5.3 *Visión*

Ser el Laboratorio Técnico líder de la zona, reconocidos por la calidad de nuestros servicios en la reparación y mantenimiento correctivos y preventivos de vehículos a Diésel, ofreciendo precios justos y rapidez en la reparación del vehículo con la eficiencia de la tecnología que caracteriza a la empresa.

3.2.5.4 *Valores*

Confianza: Ofrecer la confianza necesaria a los clientes, a través, de ser éticos en todas las actividades que se desarrolla en Laboratorio Técnico Diésel.

Trabajo en equipo: El personal capacitado tiene el compromiso de satisfacer a los clientes, ofreciéndoles la mayor disposición y coordinación de sus capacidades y habilidades en su trabajo.

Servicio de calidad: Garantizar un servicio de calidad con la mayor eficiencia en la reparación de su vehículo, así como un trato de calidad para cada cliente.

Responsabilidad: Laboratorio Técnico Diésel, fomenta la cultura social y ambiental, por lo tanto se enmarca en trabajar en procesos que no pongan en riesgo la salud de los trabajadores, así como mitigar un alto impacto de contaminación sónica y fuentes de agua, disminuyendo el uso de residuos y racionalizando el uso de recursos.

Efectividad: Cada uno de los servicios que se ofrecen garantiza su efectividad posterior y prolongada en el tiempo, de esta manera se garantiza la calidad del servicio.

Respeto: Todo el personal de trabajo de Laboratorio Técnico Diésel, otorga un trato especial y de respeto a cada uno de los distinguidos clientes.

3.2.5.5 *Objetivos estratégicos*

- Fortalecer el posicionamiento de Laboratorio Técnico Diésel en el mercado, siendo el primer referente en la reparación de vehículos, superando a los competidores, con la finalidad de incrementar sus clientes en un corto plazo.
- Incrementar los ingresos mensuales de Laboratorio Técnico Diésel, a través, de los servicios que ofrece, los cuales captara más clientes.
- Establecer un plan de negocios, que direcciona de forma correcta a Laboratorio Técnico Diésel, fortaleciendo aquellas áreas débiles y potencializando las fortalezas de la empresa en un corto plazo.
- Aumentar la cuota de mercado de Laboratorio Técnico Diésel, a través, de una mayor difusión de marketing de la empresa por medio de publicidad en redes sociales y radio.
- Mejorar la organización interna de la empresa en las áreas administrativas y de procesos que se extiendan en el corto, mediano y largo plazo.
- Innovar el uso de tecnologías en las máquinas que utiliza Laboratorio Técnico Diésel, para brindar un mejor e innovador servicio al cliente.

3.2.5.6 *Políticas empresariales*

Políticas generales

- La jornada de trabajo es de ocho horas diarias, desde las 08:00 am hasta las 17:00 horas, dentro de estas horas se designara una hora de almuerzo, desde las 13:00 hasta las 14:00 para todo el personal.
- El jefe de taller tendrá la facultad de disponer si se deben trabajar horas extras de acuerdo al trabajo que tengan. Estas horas extras no deben exceder de las dos horas.
- Los sueldos y salarios para el jefe de taller y los técnicos se cancelaran semanalmente, mientras que el del administrador se cancela cada 30 días al cierre de cada mes.

Políticas administrativas

- El fondo que se destina a la caja chica es de \$100,00 dólares americanos, y se deberá ir devengando para pequeños gastos en que se incurran.
- Los presupuestos los debe realizar el administrador en conjunto con el jefe de taller, cuya gestión no debe exceder de los 30 días laborables.
- Cuando se realiza alguna reunión de carácter laboral, la debe ofrecer la administración o el jefe de taller y no debe exceder de una hora.
- La administradora deberá llevar un control de los útiles de oficina así como de las herramientas, estos registros deben ser mensuales.

Políticas operacionales

- Las herramientas y equipos que se utilizan para el mantenimiento o reparación de los vehículos deben estar en óptimas condiciones. Asimismo después del uso respectivo deben realizarse la limpieza de los mismos y colocarlas en su puesto. Esto será una labor de los técnicos y el jefe de taller.
- El tiempo de reparación o mantenimiento del vehículo no debe exceder de las 8 horas laborales, en caso de que fuera así se debe asignar a un solo técnico y continuara el trabajo el día siguiente.
- Los equipos, herramientas y repuestos deben ser aprobados con anticipación por el jefe de taller preferiblemente 24 horas antes de su compra y ser adquiridos por proveedores con una alta reputación.

Políticas para los clientes

- Los repuestos que se necesiten para realizar el mantenimiento o reparación del vehículo, serán aprobados por el cliente anticipadamente. En caso de existir algún inconveniente se debe consultar previamente al cliente.
- Solo se entregara el vehículo al cliente propietario o al encargado de llevarlo a las instalaciones. Antes de la entrega del vehículo deberá están cancelado la totalidad del mantenimiento o reparación que se haya realizado.
- Si el vehículo no ha sido retirado en 30 días de las instalaciones, se procede al retiro del vehículo y al remate de las piezas en conjunto con el jefe de taller y el administrador.
- Laboratorio Técnico Diésel, no se responsabiliza por objetos como: dinero, joyas, celulares, computadoras, tablets y demás objetos de valor que se hayan dejado dentro del vehículo sin previo aviso. En caso de dejar objetos se debe avisar con anticipación a la administración para el resguardo de sus bienes.

Políticas para los trabajadores

- Se debe llegar de manera puntual al puesto de trabajo 08:00 am, en caso de llegar atrasado sin el aviso previo de descontara una hora de trabajo de la semana.
- En caso de solicitar permisos para ausentarse, se deberá presentar a la administración 24 horas antes y con la justificación respectiva.
- Si algunos de los trabajadores llegase a enfermarse de gravedad, cuanta con los días necesarios para su recuperación, los cuales no deben exceder de tres días y deberá notificar a la administración.
- En caso de fallecer un familiar de algún trabajador, se deberá notificar a la administración y se le otorgara dos días sin descuento de su jornada de trabajo.
- Para solicitar anticipos de sueldos se debe realizar con 24 horas de anticipación a la administración.
- Los trabajadores que ingresen en estado etílico a los puestos de trabajo, se solicitara el retiro de las instalaciones inmediatamente, se levantara un memo y el día de trabajo será descontado de su pago semanal.

3.2.6 *Plan Administrativo*

3.2.6.1 *Estructura organizacional*

La estructura organizacional es la manera en que están jerárquicamente los puestos de trabajo en la empresa, la manera en que se va a gestionar la empresa de acuerdo a sus niveles y las funciones que realizan.



Gráfico 19-3: Organigrama propuesto

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Como se puede observar, el organigrama parte desde el puesto de administrador y el socio como la parte en que toma las decisiones, el administrador se encarga de la planificación de Laboratorio Técnico Diésel. Seguidamente esta el Jefe de Taller que tiene como función realizar los diagnósticos a los vehículos, describir los problemas y arreglos a realizar, así como también estimar los costes y tiempo de mantenimiento o reparación, y a su vez designar las actividades a realizar a sus subordinados como es el técnico de instalación de inyectores y el técnico de inyección electrónica.

3.2.6.2 *Manual de funciones*

Tabla 19-3: Manual de funciones: Administrador

MANUAL DE FUNCIONES
Nombre del puesto: Administrador
Objetivo del puesto: Garantizar la organización, control y dirigir los recursos del taller. Su rol es asignar los recursos y mantener un control adecuado de los mismos.
Actividades a desarrollar en el puesto de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> • Lograr los objetivos en el corto, mediano y largo plazo, en concordancia con los otros trabajadores. • Elaborar presupuestos de ingresos, egresos, costos y gastos mensuales y anuales para el del giro del negocio. • Designar tareas y funciones a los colaboradores de las demás áreas. • Elaborar e implementar estrategias para el cumplimiento de la visión de la empresa.
Requisitos para el puesto del trabajo
Educación: <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales o egresados en las carreras afines de finanzas, administración y contabilidad. • Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point.
Experiencia: Dos años de experiencia en cargos de administrador.
Otras competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y Liderazgo • Cumplimiento de objetivos y metas • Puntualidad • Trabajo en equipo • Pensamiento estratégico

Fuente: Investigación en Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 20-3: Manual de funciones: Jefe de taller

MANUAL DE FUNCIONES
Nombre del puesto: Jefe de Taller
Objetivo del puesto: Planificar y controlar las actividades operativas, como es el mantenimiento y reparación del vehículo (bombas de inyección, inyectores y turbos)
Actividades a desarrollar en el puesto de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> ● Solicitar un presupuesto a la administración para la adquisición de herramientas o equipos que se requieran para el servicio. ● Consultar con los clientes el problema o falla que tiene su vehículo para después debatir sobre el trabajo que se va a realizar. ● Asignar los trabajos a realizar a sus subordinados. ● Participar en el trabajo que se esté realizando. ● Garantizar que las piezas que se necesiten para el mantenimiento o reparación estén disponibles. ● Planificar y organizar la gestión diaria del taller. ● Realizar estimaciones de costes y tiempo necesarios para el mantenimiento o reparación del vehículo. ● Controlar el mantenimiento e inventario de las herramientas que se utilizan. ● Revisar el trabajo terminado, asegurando la calidad y éxito del servicio ofrecido. ● Guardar archivos de los trabajos realizados con la finalidad de tener referentes para otros vehículos. ● Asegurar la devolución del vehículo a su propietario en las mejores condiciones.
Requisitos para el puesto del trabajo
Educación: <ul style="list-style-type: none"> ● Ser bachiller en mecánica o tener aprobado como mínimo tres semestres en Ingeniería Mecánica o carreras afines. ● Cursos sobre manejo de personal. ● Manejo de Excel
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Mínimo cinco años de experiencia en el cargo de Jefe de Taller.
Otras competencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Comunicación Liderazgo ● Cumplimiento de objetivos y metas ● Puntualidad ● Trabajo en equipo ● Proactivo

Fuente: Investigación en Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 21-3: Manual de funciones: Técnico

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del puesto: Técnico	
Objetivo del puesto: Gestionar la reparación del vehículo.	
Actividades a desarrollar en el puesto de trabajo: <ul style="list-style-type: none">• Diagnosticar el estado de los inyectores de los vehículos.• Limpieza de inyectores electrónicos y mecánicos.• Reparación de bombas de inyección electrónica y mecánica.• Instalación de turbos.• Realizar mantenimientos de acuerdo a la necesidad del vehículo.	
Requisitos para el puesto del trabajo	
Educación: <ul style="list-style-type: none">• Técnico en mecánica	
Experiencia: <ul style="list-style-type: none">• Mínimo dos años de experiencia en el cargo de técnico.	
Otras competencias: <ul style="list-style-type: none">• Comunicación Liderazgo• Cumplimiento de objetivos y metas• Puntualidad• Trabajo en equipo• Proactivo	

Fuente: Investigación en Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.7 *Plan de Marketing*

3.2.7.1 *Estudio de mercado*

Laboratorio Técnico Diésel es una empresa dedicada a ofrecer servicios de reparación de bombas de inyección electrónicas y mecánicas, inyectores electrónicos y mecánicos y reparación de turbos de vehículos a diésel. Se encuentra en el sector de servicios, es decir, en el sector terciario. La empresa se desarrollara a nivel cantonal, comercializando sus servicios en la ciudad de Riobamba.

El segmento del mercado al cual está dirigido los servicios de Laboratorio Técnico Diésel, son aquellas familias, hombres y mujeres independientes, que generen ingresos y posean un medio de transporte en este caso un vehículo.

3.2.7.2 Demanda actual

La demanda de Laboratorio Técnico Diésel se basa en la pregunta número uno de la encuesta realizada los clientes, dando un 100% de receptividad por parte de los encuestados en utilizar los servicios de Laboratorio Técnico Diésel.

Tabla 22-3: Demanda actual

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	248	100%
NO	0	0%
TOTAL	248	100%

Fuente: Pregunta 1 de la encuesta

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Al existir un 100% de receptividad del servicio, indica que la población económicamente activa (PEA) de la ciudad de Riobamba, dividida en 118.901 mujeres y 106.840 hombres, en un rango de 25-54 años de edad (edad laboral) son potenciales consumidores para los servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010)

3.2.7.3 Demanda proyectada

Se pronostica la demanda utilizando el método de regresión por factor de crecimiento poblacional, a través, de la siguiente fórmula:

$$VF = VP * (1 + n)^t$$

VF: Valor futuro

VP: Valor presente

n: Tasa de crecimiento poblacional

t: Periodo de tiempo

Para determinar la demanda proyectada se determino una tasa de crecimiento poblacional del 1,4% de la provincia de Chimborazo del último censo realizado por el INEC en el año 2010. Se proyecto en base a los clientes que han consumido el servicio que en el año 2019 fueron 700 clientes.

Tabla 23-3: Demanda proyectada

Procedimiento	Año	Resultados (Consumidores)
Tasa de crecimiento 1,4%		
Demanda actual	2019	700
$VF = 700 * (1 + 1,4\%)^1$	2020	710
$VF = 710 * (1 + 1,4\%)^2$	2021	730
$VF = 730 * (1 + 1,4\%)^3$	2022	761
$VF = 761 * (1 + 1,4\%)^4$	2023	805
$VF = 805 * (1 + 1,4\%)^5$	2024	863

Fuente: Proyectos de inversión: Formulación y Evaluación (Sapag, 2011)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

La demanda de los servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel para el año 2020 será de 710 clientes.

3.2.7.4 Análisis de la oferta

Para realizar el análisis de la oferta se parte de los distintos oferentes que existen en la ciudad de Riobamba, ofreciendo servicios similares como los de Laboratorio Técnico Diésel. La cantidad ofertada en el año 2019 del servicio se refleja en los vehículos atendidos y estos son de 5700 al año y 12,21% apporto Laboratorio Técnico Diésel a la oferta.

Tabla 24-3: Oferta de servicios a vehículos a diésel

N°	Empresas	Número de vehículos atendidos mensual	Número de vehículos atendidos anual
1	LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL	58	696
2	MECÁNICA A DIÉSEL "TECNISUAREZ"	40	480
3	MECÁNICA A DIÉSEL EL MONITO	40	480
4	TALLERES TECNIDIESEL "QUIJOS"	50	600
5	MECÁNICA A DIÉSEL	45	540
6	MECANICA A DIESEL NORTE	30	360
7	TECNICENTRO MONTERO MOTOR'S	50	600
8	TALLER AUTOMOTRIZ MAZDA	30	360
9	TRACTO CAMIONES COTOPAXI	25	300
10	MECÁNICA AUTOMOTRIZ	35	420
11	MECÁNICA AUTOMOTRIZ CACERES	42	504
12	MECÁNICA AUTOMOTRIZ AUTESA MOTORS	30	360
TOTAL			5700

Fuente: (Mecánicos de Chimborazo, 2019)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.7.5 Oferta proyectada

Para realizar la oferta proyectada se debió calcular la tasa de crecimiento del sector automotriz del año 2019 y calcular la proyección con el método de regresión por factor de crecimiento.

3.2.7.6 Tasa de crecimiento del sector automotriz

Se calcula la tasa de crecimiento de acuerdo a las ventas de vehículos del año 2019 respecto al año 2018. La tasa es de -3,929%, es decir, existe un decrecimiento en este sector, el cual se debe al paro nacional en Ecuador, fluctuación de los precios del petróleo, entre otros factores.

Tabla 25-3: Tasa de crecimiento del sector automotriz

Fórmula	Procedimiento	Resultado
$Variación = (\text{Valor presente} - \text{Valor histórico}) / \text{Valor histórico} * 100$	$Variación = 132208 - 137615 / 137615 * 100$	-3,929%

Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2020)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 26-3: Oferta proyectada de vehículos a diésel

Procedimiento	Año	Resultados (Vehículos)
Oferta actual	2019	5700
$VF = 5700 * (1 + (-3,929\%))^1$	2020	5476
$VF = 5476 * (1 + (-3,929\%))^2$	2021	5054
$VF = 5054 * (1 + (-3,929\%))^3$	2022	4481
$VF = 4481 * (1 + (-3,929\%))^4$	2023	3817
$VF = 3817 * (1 + (-3,929\%))^5$	2024	4516

Fuente: Proyectos de inversión: Formulación y Evaluación (Sapag, 2011)

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.7.7 Demanda insatisfecha

Para calcular la demanda insatisfecha, se debe restar la demanda proyectada menos la oferta proyectada para cada año. Para el año 2020 existe una demanda insatisfecha de 4766 la cual se debe cubrir

Tabla 27-3: Demanda insatisfecha

Año	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda Insatisfecha
2020	710	5476	-4766
2021	730	5054	-4324
2022	761	4481	-3720
2023	805	3817	-3012
2024	863	4516	-3653

Fuente: Tabla 22-3, Tabla 25-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.7.8 *Estrategias de posicionamiento*

Laboratorio Técnico Diésel, se enfocara en los siguientes aspectos para la elaboración de las estrategias de posicionamiento:

- Contar con personal calificado para la reparación o mantenimiento de los vehículos, de esta manera orientar de forma correcta al cliente el cual sentirá confianza en dejar su vehículo en manos expertas.
- Brindar un servicio de alta calidad utilizando la mejor tecnología.
- Ofrecer repuestos de las marcas reconocidas en el mercado, asegurando que la reparación o mantenimiento durara en las mejores condiciones.

Las estrategias de posicionamiento se orientan hacia dos enfoques:

3.2.7.9 *Estrategia de servicio y el mercado*

Laboratorio Técnico Diésel, utilizara la diferenciación de los servicios que ofrece, estrategia que permite sobresalir en el mercado. La estrategia que utilizara, consiste en enviar a un técnico a domicilio o donde requiera el cliente para realizar el diagnostico pertinente al vehículo y repararlo. En caso de que la reparación tenga un grado de dificultad, se procederá al traslado del vehículo al laboratorio por parte del técnico.

3.2.7.10 *Estrategia de rivalidad*

Esta estrategia se realiza con el propósito de tener ventaja frente a la competencia y ganar posición en el sector. La estrategia consiste en difundir u ofrecer el servicio, a través, de las redes sociales, ofreciendo una atención especializada al cliente y de ser necesario llamar al cliente para darle indicaciones.

3.2.7.11 Estrategias de crecimiento

A continuación, se presenta las diferentes estrategias para el crecimiento de Laboratorio Técnico Diésel:



Figura 9-3: Estrategias de crecimiento
Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.7.12 Estrategias de imagen y comunicación

3.2.7.13 Logo



Figura 10-3: Logo de Laboratorio Técnico Diésel
Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel
Realizado por: Naranjo, L, (2020)

El logo contiene las abreviaturas de LTD, las cuales significan: la L (laboratorio), T (técnico) y D (diésel). El color rojo simboliza la energía y la fuerza del Laboratorio, mientras que el color

azul representa la estabilidad y confianza. El color blanco el cual se utiliza como fondo representa la sobriedad del negocio.

3.2.7.14 *Slogan*

“Nuestra experiencia, marca la diferencia”

El eslogan hace referencia a la experiencia de los técnicos que permite ofrecer un servicio de calidad al cliente y generar confianza en los consumidores.

3.2.8 *Marketing Mix*

3.2.8.1 *Productos o servicios*

Los productos o servicios son los elementos más importantes de cualquier empresa. El desarrollo del producto o servicio implica desarrollar los beneficios, características, calidad, envase, servicios postventas, entre otros factores que influya el consumo en los clientes. Es muy importante fijar las estrategias de diferenciación del producto o servicio que se ofrece.

La calidad de los servicios que ofrece Laboratorio Técnico Diésel, es un aspecto muy relevante y valorada por el cliente, puesto que se brinda un servicio personalizado con la utilización de maquinarias de alta tecnología. A continuación se detalla los servicios que ofrece el Laboratorio:

Mantenimiento

Filtro de aire:

Este elemento es sustituido cada dos cambios de aceite, garantizando un ingreso adecuado de aire en bajas y altas revoluciones, si no se lo cambia paulatinamente, el vehículo no desarrolla. Hay que reemplazarlo cada vez que físicamente se observe que esté con material particulado.



Figura 11-3: Filtro de aire

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Filtro de combustible:

Es sustancial cambiar los filtros (combustible y trampa de agua), si el vehículo transita por lugares cálidos, húmedos o polvorientos, hacerlo en menor tiempo evitando la acumulación de agua en el sistema, esto evitará que el vehículo falle y tenga inconvenientes en la bomba de combustible. Hay que hacerlo cada dos cambios de aceite.

Purga del sistema:

Purgar o eliminar residuos de agua en el sistema de alimentación es de mucha importancia, si llegan residuos a la bomba principal pueden dañarla, teniendo un gasto excesivo e innecesario. Es importante purgar según el tipo de vehículo manualmente, electrónicamente con un switch, o algunos tienen incorporado un sensor y cuando esta trampa está llena automáticamente purga el agua por ello es importante revisar el óptimo funcionamiento del sistema de purga.

Aceite:

En cuanto a los motores diésel, se debe cambiar el aceite cada 7000 km más o menos; es decir, entre una y dos veces al año. El aceite es considerado el primer mantenimiento preventivo del vehículo, lo que es importante realizar con cambios respectivos y revisar el nivel de aceite exacto. La falta de este fluido puede ocasionar desgaste y problemas a corto plazo tanto en el motor como en el turbo. Colocar demasiado aceite ocasiona mayores esfuerzos en los elementos rotacionales y fuga de aceite por los retenedores del motor, por el exceso de presión, al igual que puede dañar el turbo. Colocar el aceite con precisión es muy importante para garantizar la vida útil del motor.



Figura 12-3: Aceite

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Reparación de motor

Para reparar el motor a diésel se debe comprobar los sistemas del motor que a continuación se detallan:

Presión del aceite de motor: la presión debe compararse a la presión recomendada al fabricante necesaria para proporcionar aceite lubricante a los circuitos del motor. Si la presión está por debajo de las especificaciones debe localizarse la causa y repararse.

Al cumplirlas 3000 horas de trabajo el motor empieza a mostrar problemas en su funcionamiento. Para efectuar el diagnostico en un motor diésel se debe verificar que los sistemas de: alimentación de aire, combustible, sistema de refrigeración y lubricación estén funcionando adecuadamente porque podrían ser los causantes de problemas en su operación. Posteriormente se procede al arreglo una vez identificando el problema utilizando todos los implementos necesarios para su reparación.



Figura 13-3: Motor a diésel

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Reparación de inyectores

El sistema de inyección proporciona carburante a alta presión al ciclo de compresión del motor. Al ponerse en contacto con el aire en elevadas temperaturas, se enciende provocando la combustión. Este sistema consta de una bomba de desplazamiento capaz de inyectar distintas cantidades de combustible gracias a los émbolos que van unidos a cada inyector o cilindro del motor. Los inyectores son, por tanto, electroválvulas capaces de abrirse y cerrarse millones de veces con una reacción muy precisa al pulso eléctrico que los acciona, sin fugas ni escapes de carburante. Son los encargados de suministrar el combustible al conducto de admisión o a la cámara de precombustión, según si se trata de un sistema de inyección directa o indirecta respectivamente, de forma pulverizada y sin goteos para que el combustible se distribuya de la forma más homogénea posible según el régimen de funcionamiento del motor.

Los inyectores mecánicos son propios de los motores diésel hasta la llegada de los sistemas de inyección de conducto único o common-rail. Funcionan por medio de un sistema de alimentación encargado de controlar la cantidad y el momento de pulverizar el combustible de forma mecánica.

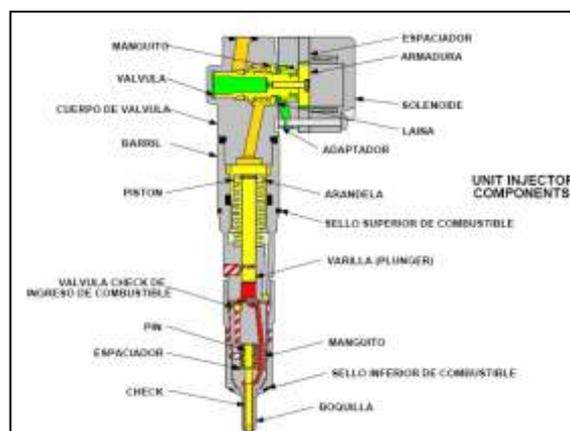


Figura 14-3: Inyector

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Reparación de bombas de inyección

Es importante que el combustible no baje hasta el $\frac{1}{4}$ de tanque, ya que puede ocasionar daños directos en la bomba de inyección y los gastos serían grandes por las impurezas que podrían ingresar al conjunto bomba. Reparando parcialmente la bomba o el cambio completo del conjunto. Tener lleno el tanque de combustible para evitar la condensación es importante para garantizar que partículas de agua ingresen a la bomba y dañen los elementos internos.



Figura 15-3: Bombas de inyección

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Estrategias:

- Ofrecer al cliente servicio a domicilio, para el chequeo respectivo y reparación del problema que tenga el vehículo y en caso de ser una reparación compleja ofrecer al cliente el traslado del vehículo al Laboratorio con todas las garantías necesarias.
- Ampliar la línea de servicios, ofreciendo el mantenimiento o reparación para vehículos livianos, ya que aumentaría la cartera de clientes.

3.2.8.2 Precios

Se detallan los precios de cada uno de los servicios que oferta en el mercado Laboratorio Técnico Diésel:

Tabla 28-3: Precios de los servicios de Laboratorio Técnico Diésel

Servicio	Precio
Mantenimiento	\$20,00
Calibración de inyectores	\$30,00
Reparación de motor	\$300,00
Reparación de inyectores	\$70,00
Reparación de bombas	\$120,00

Fuente: Pregunta 13 de entrevista

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Los precios fijados para cada servicio son referentes y también pueden ser variantes dependiendo del tipo de vehículo, costes que incurran en cada caso, las especificaciones del cliente y la mano de obra. Es por esta razón que no se puede detallar de manera exacta el precio

a fijar. A pesar de esto los precios que ofertan son muy competitivos frente a la competencia, no distan mucho. Los precios de los productos o servicios es un elemento clave para la estrategia de la empresa y en este caso, al ser variantes se debe establecer objetivos para la fijación de los precios y que no afecte la competitividad de la misma:

- Realizar una comparación de los precios de los servicios que ofrece la competencia.
- Analizar si ha variado el comportamiento del mercado, en la oferta y la demanda y en base a este análisis, cambiar los precios para poder seguir siendo competitivos.
- Ajustar los precios de acuerdo a los costes que tenga Laboratorio Técnico Diésel.
- El incremento de precios de los servicios se realizaran de acuerdo a la dinamización del mercado.

Estrategias:

- Otorgar facilidades de pago al cliente, siempre y cuando el monto sea muy elevado y estos pagos se deben realizar en dos partes en un tiempo máximo de una semana.
- Mantener precios competitivos en el sector, procurando tener una estabilidad en los precios de los servicios.

3.2.8.3 *Plaza*

Laboratorio Técnico Diésel, se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, el canal de distribución es directo, ya que el servicio se otorga directamente al cliente sin la necesidad de intermediarios.

Estrategia:

- Poner a disposición el Whatsapp de Laboratorio Tecnico Diésel, permitiendo tener una mayor comunicación con el cliente, para agendar citas, precios y demás información que requiera el cliente.



Figura 16-3: Local de Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.8.4 Promoción

Para realizar la promoción de Laboratorio Técnico Diésel, se hará uso de las siguientes estrategias:

- En el mundo actual en el que vivimos y debido a la globalización, gracias al internet se pueden conectar las personas de una manera más rápida y eficiente y también implica una oportunidad para Laboratorio Técnico Diesel, ya que puede difundir publicidad, a través, de las redes sociales. En la pagina social de Facebook, se cuenta con una página, donde se publican todos los servicios que ofrece la empresa, promociones a todos los seguidores de la pagina.



Figura 17-3: Publicidad en Facebook

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

- La red social WhatsApp, se utiliza para difundir los servicios que se ofrecen a los clientes, a través, de publicaciones diarias en la red, logrando la fidelización del cliente con Laboratorio Técnico Diésel.



Figura 18-3: Publicidad en WhatsApp

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

- Se entregarán productos publicitarios para reforzar la fidelidad de los clientes con la empresa. Se otorgará un llavero con forma de camión con el logo del Laboratorio Técnico Diésel.



Figura 19-3: Llaveros propuesto para Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

- Realizar difusión de publicidad, a través, de la radio. En este caso se considera la radio Tricolor para la campaña publicitaria de Laboratorio Técnico Diésel.
- Se entregará tarjetas de presentación de Laboratorio Técnico Diésel a los clientes, de esta manera se propaga la publicidad de la empresa.



Figura 20-3: Tarjetas propuesta para Laboratorio Técnico Diésel

Fuente: Investigación Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.8.5 *Presupuesto*

Tabla 29-3: Presupuesto para publicidad

Presupuesto	
Actividad	Precio
Folleteria - Merchadinsing (100 unidades)	\$50,00
Llaveros- Merchadinsing (100 unidades)	\$150,00
Cuña radial	\$80,00
TOTAL	\$280,00

Fuente: Investigación en Laboratorio Técnico Diésel,

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.9 *Plan operacional*

Para poder ofrecer los diferentes servicios de Laboratorio Técnico Diésel se utilizan máquinas y herramientas específicas para la reparación o mantenimiento, siendo el proceso semejante desde la entrada hasta la salida del vehículo. Se opera en un establecimiento de 192 *metros*² teniendo una capacidad para 6 vehículos.

3.2.9.1 *Flujograma del proceso del servicio*

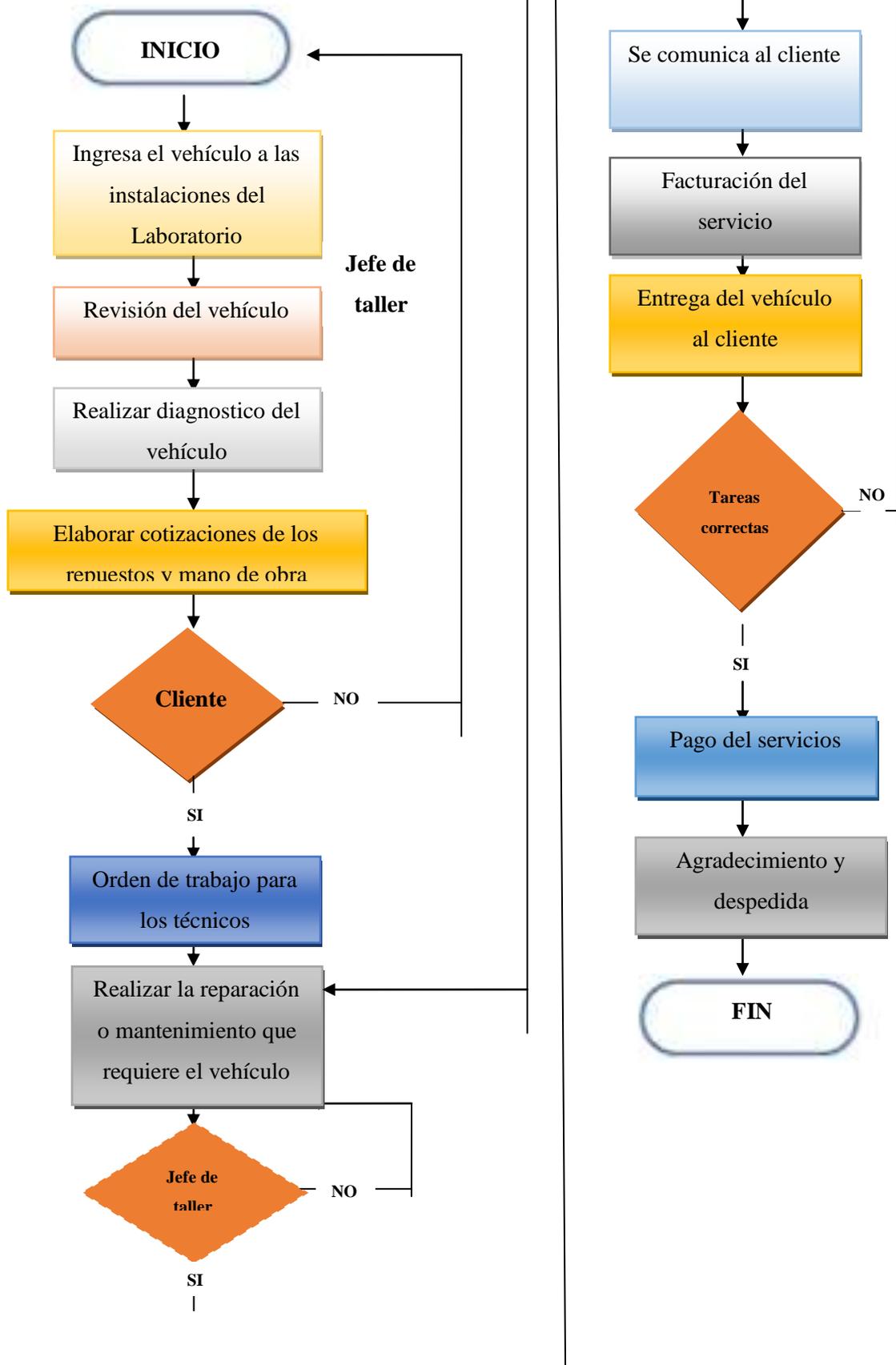


Gráfico 20-3: Flujograma del proceso de servicio
 Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.9.2 *Distribución de la planta*

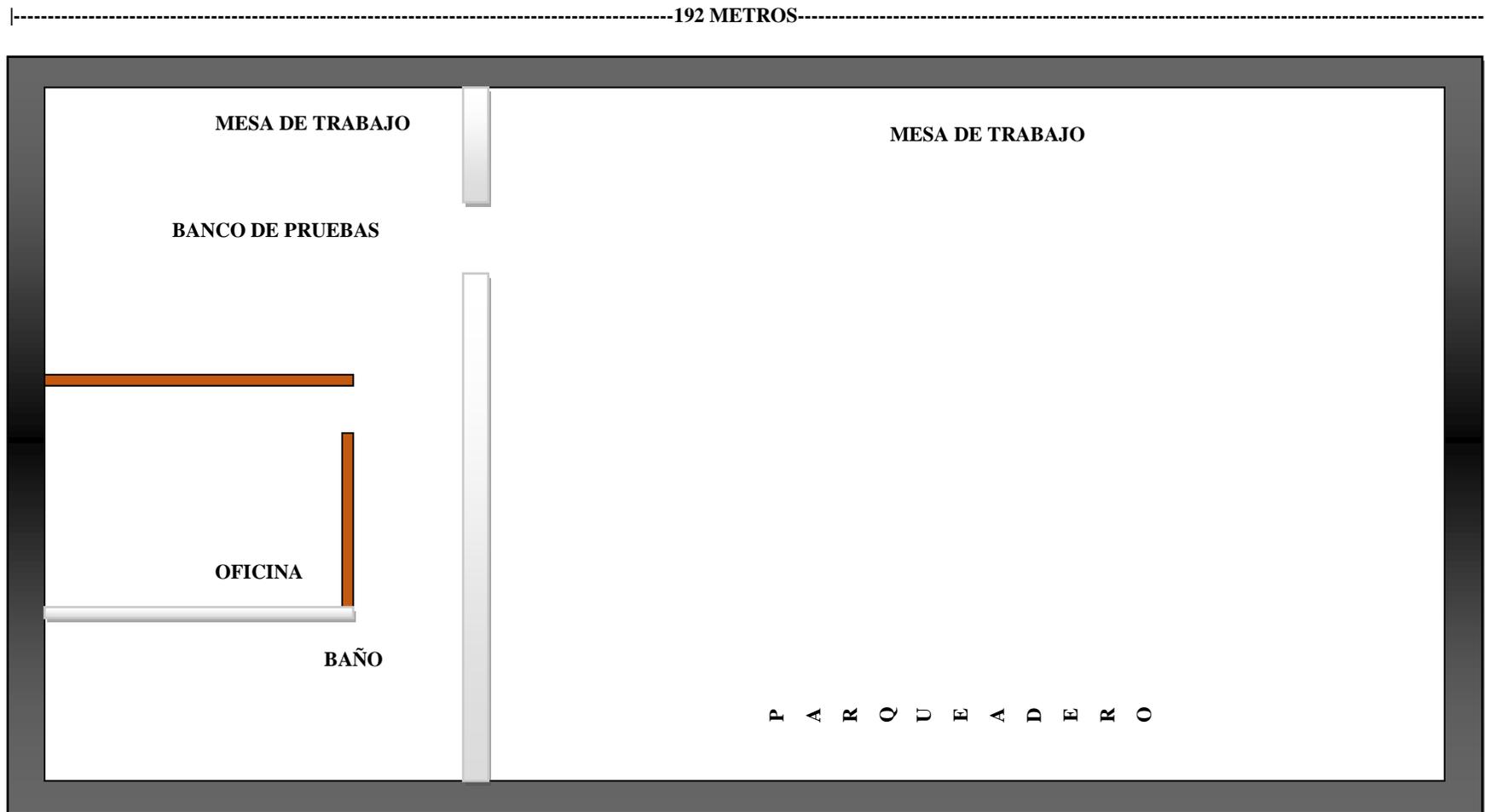


Figura 21-3: Distribución de Laboratorio Técnico Diésel

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10 Plan financiero

El plan financiero es el ámbito más importante del plan de negocios ya que se analizara la viabilidad o no del proyecto, a través, del estudio detallado de las inversiones, presupuestos de ventas, costos fijos, costos variables, entre otros que se detallan a continuación:

3.2.10.1 Inversión en activo fijo

Laboratorio Técnico Diésel, tiene una inversión en maquinaria, equipo de cómputo y equipos de oficina.

3.2.10.2 Inversión en equipo y herramientas

Para ofrecer los servicios de reparación o mantenimiento de Laboratorio Técnico Diésel, se cuantifica una inversión de \$38.460,00 los cuales se detallan a continuación:

Tabla 30-3: Inversión en equipo y herramientas

Rubros	Cantidad	Unidad	Precio	
			Unitario	Total
EQUIPOS				
Simulador de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Simulador para bombas de inyección rotativas sistema vp44	1	Unidad	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Banco de pruebas	1	Unidad	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00
Mordaza de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 200,00	\$ 200,00
Fase 3 para reparación de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Scanner	1	Unidad	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Reloj comprobador de inyectores mecánicos	1	Unidad	\$ 750,00	\$ 750,00
Inductometro	1	Unidad	\$ 430,00	\$ 430,00
Calibrador digital	1	Unidad	\$ 110,00	\$ 110,00
HERRAMIENTAS				
Caja de herramientas para reparación de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
Caja de herramientas para medición de la presión de combustible diesel	1	Unidad	\$ 170,00	\$ 170,00
Caja de herramientas para medir comprensión del motor diesel	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
Caja de juego de rimas para rectificación de cabezotes	1	Unidad	\$ 160,00	\$ 160,00
Entenallas	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
TOTAL				\$ 38.460,00

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.3 Inversión en muebles de oficina

La inversión se realizó para una oficina por un valor de \$1.210,00

Tabla 31-3: Inversión en muebles de oficina

Rubros	Cantidad	Unidad	Precio	
			Unitario	Total
MUEBLES DE OFICINA				
Juego de escritorio y archivador	1	Unidad	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Mueble	1	Unidad	\$ 90,00	\$ 90,00
Silla de escritorio	1	Unidad	\$ 120,00	\$ 120,00
TOTAL				\$1.210,00

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.4 Inversión en equipo de cómputo

Para la oficina se instaló un equipo de cómputo y una impresora por un valor de \$1.760,00

Tabla 32-3: Inversión en equipo de cómputo

Rubros	Cantidad	Unidad	Precio	
			Unitario	Total
EQUIPO DE CÓMPUTO				
Equipo de cómputo	2	Unidad	\$ 720,00	\$ 1.440,00
Impresora	1	Unidad	\$ 320,00	\$ 320,00
TOTAL				\$ 1.760,00

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.5 Inversión en activo intangible

Los activos intangibles están constituidos por los gastos de constitución que incluyen los gastos de instalación, permisos para el funcionamiento y el estudio de mercado realizado.

Tabla 33-3: Inversión en activo intangible

Rubros	Precio	
	Unitario	Total
GASTOS DE CONSTITUCIÓN		
Gastos de organización	\$ 200,00	\$ 200,00
Gastos de Instalación	\$ 3.094,72	\$ 3.094,72
Permisos (municipal, bomberos,)	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
TOTAL		\$4.494,72

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.6 *Inversión en materiales directos*

Tabla 34-3: Inversión en materiales directos

Detalle	Unidad	Precio Unitario	Precio total anual
Diesel galón	5 galones	\$ 1,04	\$ 5,20
Guaípe	100 libras	\$ 0,75	\$ 75,00
TOTAL			\$ 80,20

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.7 *Gastos de operación*

Tabla 35-3: Gastos de Operación

Costo de operación	Mensual	Anual
Arriendo	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Internet	\$ 38,00	\$ 456,00
Energía eléctrica	\$ 25,00	\$ 300,00
Teléfono	\$ 6,00	\$ 72,00
TOTAL	\$ 269,00	\$3.228,00

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.8 *Inversión en publicidad*

Tabla 36-3: Inversión en publicidad

Rubro	Elementos	Presupuesto
Publicidad	Cuña radial	\$ 80,00
Papelería	Tarjetas de presentación	\$ 50,00
Llaveros	Llaveros	\$ 150,00
TOTAL		\$ 280,00

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.9 Remuneración del personal

Tabla 37-3: Remuneración del personal

CÁLCULO DE LA REMUNERACION DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA								
Cargo	Sueldo	Decimo tercero	Décimo cuarto	Aporte patronal 11,15%	Fondos de reserva	Vacaciones	Total remuneración mensual	Total remuneración anual
Administrador	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 44,60	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 561,25	\$ 6.735,04
Contador	\$ 40,00	-	-	-	-	-	\$ 40,00	\$ 480,00
TOTAL	\$ 440,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 44,60	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 601,25	\$ 7.215,04
CÁLCULO DE LA REMUNERACION DE LA MANO DE OBRA DIRECTA								
Cargo	Sueldo	Decimo tercero	Décimo cuarto	Aporte patronal 11,15%	Fondos de reserva	Vacaciones	Total remuneración mensual	Total remuneración anual
Jefe de taller	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 33,33	\$ 111,50	\$ 83,30	\$ 41,67	\$ 1.353,13	\$ 16.237,60
Técnico uno	\$ 520,00	\$ 43,33	\$ 33,33	\$ 57,98	\$ 43,32	\$ 21,67	\$ 719,63	\$ 8.635,55
Técnico dos	\$ 480,00	\$ 40,00	\$ 33,33	\$ 53,52	\$ 39,98	\$ 20,00	\$ 666,84	\$ 8.002,05
TOTAL	\$2.000,00	\$ 166,67	\$ 100,00	\$ 223,00	\$ 166,60	\$ 83,33	\$ 2.739,60	\$ 32.875,20

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.10 Capital de trabajo

El capital de trabajo son los recursos financieros que debe tener la empresa mensualmente para el giro del negocio. Cada mes Laboratorio Técnico Diésel, necesita \$5.713,95 para su funcionamiento.

Tabla 38-3: Capital de trabajo

Rubros	Total
Servicios básicos	\$ 269,00
Gasto de ventas	\$ 280,00
Gastos de administración	\$ 601,25
Mano de obra	\$ 2.739,60
TOTAL C.T	\$ 3.889,85

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.11 Inversión total

Tabla 39-3: Inversión total

INVERSIÓN TOTAL				
Rubros	Cantidad	Unidad	Precio	
			Unitario	Total
<u>Inversión fija</u>				
<u>EQUIPOS</u>			\$37.590,00	
Simulador de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Simulador para bombas de inyección rotativas sistema vp44	1	Unidad	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Banco de pruebas	1	Unidad	\$18.000,00	\$ 18.000,00
Mordaza de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 200,00	\$ 200,00
Fase 3 para reparación de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Scanner	1	Unidad	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Reloj comprobador de inyectores mecánicos	1	Unidad	\$ 750,00	\$ 750,00
Inductometro	1	Unidad	\$ 430,00	\$ 430,00
Calibrador digital	1	Unidad	\$ 110,00	\$ 110,00
<u>HERRAMIENTAS</u>			\$ 870,00	
Caja de herramientas para reparación de inyectores electrónicos	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
Caja de herramientas para medición de la presión de combustible diesel	1	Unidad	\$ 170,00	\$ 170,00
Caja de herramientas para medir comprensión del motor diésel	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
Caja de juego de rimas para rectificación de cabezotes	1	Unidad	\$ 160,00	\$ 160,00
Entenallas	1	Unidad	\$ 180,00	\$ 180,00
<u>MUEBLES DE OFICINA</u>			\$ 1.210,00	
Juego de escritorio y archivador	1	Unidad	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Mueble	1	Unidad	\$ 90,00	\$ 90,00
Silla de escritorio	1	Unidad	\$ 120,00	\$ 120,00

<u>EQUIPO DE CÓMPUTO</u>				\$ 1.760,00
Equipo de computo	2	Unidad	\$ 720,00	\$ 1.440,00
Impresora	1	Unidad	\$ 320,00	\$ 320,00
<u>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</u>				\$ 4.494,72
Gastos de organización			\$ 200,00	\$ 200,00
Gastos de Instalación			\$ 3.094,72	\$ 3.094,72
Permisos (municipal, bomberos)			\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<u>GASTOS DIRECTOS</u>				\$ 80,20
Diesel	5	Litros	\$ 1,04	\$ 5,20
Guaípe	100	Libras	\$ 0,75	\$ 75,00
Subtotal				\$46.004,92
<u>Capital de trabajo</u>				\$ 3.889,85
Mano de obra directa				\$ 2.739,60
Gastos de operación				\$ 269,00
Gastos administrativos				\$ 601,25
Gastos de ventas				\$ 280,00
Subtotal				\$ 3.889,85
Inversión total				\$49.894,77

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Resumen de la Inversión

Tabla 40-3: Resumen de la inversión

DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	\$ 41.430,00
GASTOS DE CONSTITUCION Y DIRECTOS	\$ 4.574,92
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.889,85
TOTAL	\$ 49.894,77

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.12 Financiamiento

El plan de negocios propuesto tiene una inversión total de \$49.894,77 de los cuales \$20.000 que representan el 40,08% se financiaran, a través, del Banco Pichincha. Por otra parte los \$29.894,77 restantes representan el 59,92% los cuales se financiara con recursos propios. Como se puede observar en la tabla de amortización el interés que se va a pagar por los 12 meses del préstamo son \$1.889,14.

Tabla 41-3: Datos del Financiamiento

DATOS	
Institución	Banco Pichincha
Método	Cuotas fijas – Francés
Préstamo	\$ 20.000
Periodo	12 meses
Tasa de interés anual	17%
Tasa de interés mensual	1,416666667%
Cuotas mensuales	\$ 1.824,10

Realizado por: Naranjo, L. (2020)

Tabla 42-3: Amortización del préstamo

N° periodo	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				\$ 20.000,00
1	\$ 1.824,10	\$ 283,33	\$ 1.540,76	\$ 18.459,24
2	\$ 1.824,10	\$ 261,51	\$ 1.562,59	\$ 16.896,65
3	\$ 1.824,10	\$ 239,37	\$ 1.584,73	\$ 15.311,92
4	\$ 1.824,10	\$ 216,92	\$ 1.607,18	\$ 13.704,75
5	\$ 1.824,10	\$ 194,15	\$ 1.629,94	\$ 12.074,80
6	\$ 1.824,10	\$ 171,06	\$ 1.653,04	\$ 10.421,77
7	\$ 1.824,10	\$ 147,64	\$ 1.676,45	\$ 8.745,31
8	\$ 1.824,10	\$ 123,89	\$ 1.700,20	\$ 7.045,11
9	\$ 1.824,10	\$ 99,81	\$ 1.724,29	\$ 5.320,82
10	\$ 1.824,10	\$ 75,38	\$ 1.748,72	\$ 3.572,10
11	\$ 1.824,10	\$ 50,60	\$ 1.773,49	\$ 1.798,61
12	\$ 1.824,10	\$ 25,48	\$ 1.798,61	\$ 0,00
		\$ 1.889,14	\$ 20.000,00	

Realizado por: Naranjo, L. (2020)

Actualmente el país afronta la pandemia del COVID-19, la cual ha tenido como consecuencias la paralización de los locales aproximadamente por dos meses que ha perjudicado de forma negativa a todos los negocios, es por esta razón como alternativa se puede financiar los \$20.000 que representa el 40,08%, a través, del crédito ReactívatE Ecuador que está ofreciendo Banco del Pacífico para la reactivación de las micro, pequeñas y medianas empresas con una tasa de interés del 5% a 36 meses plazo y con 6 meses de gracia para su pago que va desde los \$500 hasta los \$500.000. Esta propuesta ya queda a criterio del propietario de Laboratorio Técnico Diésel.

3.2.10.13 Estimación de los ingresos

3.2.10.14 Proyección de las ventas

Para realizar las proyecciones de ventas se multiplica el número de vehículos por el precio. La cantidad de vehículos se considera de acuerdo a los 700 clientes distribuidos para los diferentes servicios que ofrece la empresa. Para realizar la proyección de precios de los siguientes años se realiza en función del Índice del Precio al Consumidor (IPC) del año 2019 que fue de 2,38%.

Tabla 43-3: Proyección de ventas por servicio de mantenimiento

Detalle		Periodo				
		2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos	210	\$	\$ 4.299,96	\$ 4.402,30	\$ 4.507,07	\$ 4.614,34
Precio	\$20,00	4.200,00				

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 44-3: Proyección de ventas por servicio de calibración de inyectores

Detalle		Periodo				
		2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos	158	\$	\$ 4.852,81	\$ 4.968,31	\$ 5.086,55	\$ 5.207,61
Precio	\$30,00	4.740,00				

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 45-3: Proyección de ventas por reparación de motor

Detalle		Periodo				
		2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos	210	\$	\$	\$	\$	\$
Precio	\$300,00	63.000,00	63.882,00	64.776,35	65.683,22	66.602,78

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 46-3: Proyección de ventas por reparación de inyectores

Detalle		Periodo				
		2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos	61	\$	\$ 4.371,63	\$ 4.475,67	\$ 4.582,19	\$ 4.691,25
Precio	\$70,00	4.270,00				

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 47-3: Proyección de ventas por reparación de bombas

Detalle		Periodo				
		2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos	61	\$	\$ 7.494,22	\$ 7.672,58	\$ 7.855,19	\$ 8.042,14
Precio	\$120,00	7.320,00				

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.15 Ventas totales proyectadas

Tabla 48-3: Ventas totales proyectadas

Ventas proyectadas				
AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
\$ 83.530,00	\$ 84.900,61	\$ 86.295,21	\$ 87.714,22	\$ 89.158,13

Fuente: Tabla 42-3, Tabla 43-3, Tabla 44-3, Tabla 45-3, Tabla 46-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.16 Depreciación y amortización de los activos

Se realizara la depreciación de los activos mediante el método de línea recta, considerando un valor de salvamento en equipos de cómputo del 5%.

Tabla 49-3: Depreciación de los activos fijos

Descripción	Costo	Depreciación anual	Valor residual	Depreciación (%)	Vida útil (años)
Equipo y herramientas	\$38.460,00	\$3.846,00	0%	10%	10
Muebles de oficina	\$1.210,00	\$121,00	0%	10%	10
Equipo de computo	\$1.760,00	\$50,17	5%	33,33%	3
TOTAL		\$4.017,17			

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.17 Amortización del diferido

Tabla 50-3: Amortización del diferido

Descripción	Valor	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
Intereses de préstamo	\$ 1.889,14	\$ 1.889,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitución	\$ 4.494,72	\$898,944	\$898,944	\$898,944	\$898,944	\$898,944

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.18 Costos de producción

Los costos se proyectan a una tasa del 2,38% promedio de la inflación anual.

3.2.10.19 Costos fijos

Tabla 51-3: Costos fijos

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciación Activos Fijos	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17
Amortización (Gastos de Constitución)	\$ 898,94	\$ 898,94	\$ 898,94	\$ 898,94	\$ 898,94
Mano de obra directa	\$ 2.739,60	\$ 2.739,60	\$ 2.739,60	\$ 2.739,60	\$ 2.739,60
Gastos administrativos	\$ 601,25	\$ 601,25	\$ 601,25	\$ 601,25	\$ 601,25
Gastos de operación (arriendo e internet)	\$ 2.856,00	\$ 2.923,97	\$ 2.993,56	\$ 3.064,81	\$ 3.137,75
Publicidad	\$ 280,00	\$ 286,66	\$ 293,49	\$ 300,47	\$ 307,62
TOTAL	\$11.392,96	\$11.467,60	\$11.544,01	\$11.622,24	\$11.702,34

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.20 Costos variables

Tabla 52-3: Costos variables

COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales directos	\$ 80,20	\$ 82,11	\$ 84,06	\$ 86,06	\$ 88,11
Gastos de operación (luz y agua)	\$ 300,00	\$ 307,14	\$ 314,45	\$ 321,93	\$ 329,60
TOTAL	\$ 380,20	\$ 389,25	\$ 398,51	\$ 408,00	\$ 417,71

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.21 Estado de resultados proyectado

Laboratorio Técnico Diésel

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre del 2020-2024

Tabla 53-3: Estado de resultados proyectado

Descripción	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
INGRESOS					
Ventas	\$ 83.530,00	\$ 84.900,61	\$ 86.295,21	\$ 87.714,22	\$ 89.158,13
(-) Costo de producción	\$ 36.183,40	\$ 37.044,56	\$ 37.926,23	\$ 38.828,87	\$ 39.753,00
=Utilidad bruta	\$47.346,60	\$47.856,05	\$48.368,98	\$48.885,35	\$49.405,13
GASTOS					
(-)Gastos administrativos	\$ 12.131,11	\$ 12.302,83	\$12.478,63	\$12.658,62	\$12.842,89
Sueldos y salarios	\$ 5.280,00	\$ 5.405,66	\$ 5.534,32	\$ 5.666,04	\$ 5.800,89
Beneficios legales	\$ 1.399,80	\$ 1.433,12	\$ 1.467,22	\$ 1.502,14	\$ 1.537,89
IEES por pagar	\$ 535,20	\$ 547,94	\$ 560,98	\$ 574,33	\$ 588,00
Depreciaciones	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17	\$ 4.017,17
Amortización	\$ 898,944	\$ 898,944	\$ 898,944	\$ 898,944	\$ 898,944
(-)Gastos de venta	\$ 280,00	\$ 286,66	\$ 293,49	\$ 300,47	\$ 307,62
Publicidad	\$ 280,00	\$ 286,66	\$ 293,49	\$ 300,47	\$ 307,62
(-)Gastos financieros	\$ 1.889,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización	\$ 1.889,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Gastos de operación	\$ 3.228,00	\$ 3.304,83	\$ 3.383,48	\$ 3.464,01	\$ 3.546,45
=Utilidad antes de impuestos	\$ 29.818,35	\$ 31.961,72	\$ 32.213,38	\$ 32.462,25	\$ 32.708,16
15% participación trabajadores	\$ 4.472,75	\$ 4.794,26	\$ 4.832,01	\$ 4.869,34	\$ 4.906,22
=Utilidad antes de IR	\$ 25.345,59	\$ 27.167,47	\$ 27.381,37	\$ 27.592,91	\$ 27.801,94
22% Impuesto a la renta	\$ 5.576,03	\$ 5.976,84	\$ 6.023,90	\$ 6.070,44	\$ 6.116,43
=Utilidad neta	\$ 19.769,56	\$ 21.190,62	\$ 21.357,47	\$ 21.522,47	\$ 21.685,51

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.10.22 Flujo de caja proyectado

Tabla 54-3: Flujo de caja proyectado

LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS/ENTRADAS					
Saldo disponible					
(+) VENTAS	\$ 83.530,00	\$ 84.900,61	\$ 86.295,21	\$ 87.714,22	\$ 89.158,13
(+) PRÉSTAMO O FINANCIAMIENTO	\$ 20.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) SALDO DISPONIBLE	\$ 103.530,00	\$ 84.900,61	\$ 86.295,21	\$ 87.714,22	\$ 89.158,13
(-) USOS/SALIDAS					
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 36.183,40	\$ 37.044,56	\$ 37.926,23	\$ 38.828,87	\$ 39.753,00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 12.131,11	\$ 12.302,83	\$ 12.478,63	\$ 12.658,62	\$ 12.842,89
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 280,00	\$ 286,66	\$ 293,49	\$ 300,47	\$ 307,62
(-) GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 3.228,00	\$ 3.304,83	\$ 3.383,48	\$ 3.464,01	\$ 3.546,45
(-) CUOTA PRÉSTAMO (CAPITAL+INTÉRES)	\$ 21.889,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) 15% REPARTICIÓN DE UTILIDADES	\$ 4.472,75	\$ 4.794,26	\$ 4.832,01	\$ 4.869,34	\$ 4.906,22
(-)22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 5.576,03	\$ 5.976,84	\$ 6.023,90	\$ 6.070,44	\$ 6.116,43
(=) TOTAL USOS	\$ 83.760,43	\$ 63.709,98	\$ 64.937,74	\$ 66.191,75	\$ 67.472,61
(=) FLUJO DE CAJA NETO	\$ 19.769,57	\$ 21.190,63	\$ 21.357,47	\$ 21.522,47	\$ 21.685,52

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

3.2.11 Evaluación financiera del proyecto

Se analiza la viabilidad del proyecto, a través, de los siguientes indicadores: VAN, TIR, Beneficio Costo, Punto de Equilibrio, Periodo de Recuperación de la Inversión.

3.2.11.1 Tasa de descuento

Es aquella tasa de rentabilidad mínima que los inversionistas van a obtener del proyecto. En ella interviene la participación del préstamo, tasa activa, recursos propios, tasa pasiva e inflación.

Tabla 55-3: Datos de financiamiento

Detalle	Valor	%
Recursos propios	\$ 29.894,77	59,92%
Préstamo	\$ 20.000,00	40,08%
Total	\$ 49.894,77	100,00%

Fuente: Tabla 40-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Tabla 56-3: Tasas referenciales

Tasa	%	Fecha
Tasa activa	17,00%	Junio 2020
Tasa pasiva	5,98%	Junio 2020
Inflación	2,38%	Diciembre 2019

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Se aplica la siguiente formula con los datos anteriores, para obtener la tasa de descuento:

Tasa de descuento= (Capital propio*tasa pasiva) + (Capital financiado*tasa activa)+ Inflación

Tasa de descuento= (59,92%*5,98%)+ (40,08%*17,00%)+2,38%

Tasa de descuento = 12,78%

3.2.11.2 Valor Actual Neto

Tabla 57-3: Valor Actual Neto

Periodo	Inversión Inicial	Flujo de caja
Año 0	\$49.894,77	
Año 2020		\$19.769,57
Año 2021		\$21.190,63
Año 2022		\$21.357,47
Año 2023		\$21.522,47
Año 2024		\$21.685,52

Fuente: Tabla 53-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

Se utilizara la tasa de descuento 12,78%

$$\text{VAN} = - \text{Inversión Inicial} + \frac{\text{FLUJO DE CAJA 1}}{(1+TD)^1} + \frac{\text{FLUJO DE CAJA 2}}{(1+TD)^2} + \frac{\text{FLUJO DE CAJA 3}}{(1+TD)^3} + \frac{\text{FLUJO DE CAJA 4}}{(1+TD)^4} + \frac{\text{FLUJO DE CAJA 5}}{(1+TD)^5}$$

$$\text{VAN} = - \$49.894,77 + \frac{\$19.769,57}{(1+0,1278)^1} + \frac{\$21.190,63}{(1+0,1278)^2} + \frac{\$21.357,47}{(1+0,1278)^3} + \frac{\$21.522,47}{(1+0,1278)^4} + \frac{\$21.685,52}{(1+0,1278)^5}$$

$$\text{VAN} = \$24.377,91$$

EL VAN al ser positivo y mayor a cero se considera rentable, es decir, que aporta valor.

3.2.11.3 Tasa Interna de retorno

Tabla 58-3: Tasa Interna de Retorno

Periodo	Inversión Inicial	Flujo de caja
Año 0	\$49.894,77	
Año 2020		\$19.769,57
Año 2021		\$21.190,63
Año 2022		\$21.357,47
Año 2023		\$21.522,47
Año 2024		\$21.685,52

Fuente: Tabla 53-3

Realizado por: Naranjo, L. (2020)

La tasa del TIR se calculo mediante Excel: TIR (valores; estimación)

$$\text{TIR} = 30,973\%$$

$$\text{VAN} = \frac{\$19.769,57}{(1+0,30973)^1} + \frac{\$21.190,63}{(1+0,30973)^2} + \frac{\$21.357,47}{(1+0,30973)^3} + \frac{\$21.522,47}{(1+0,30973)^4} + \frac{\$21.685,52}{(1+0,30973)^5} - \$49.894,77$$

$$\text{VAN} = 0$$

La Tasa Interna de Retorno es de 30,973% que indica que existe rentabilidad en relación a la inversión inicial.

3.2.11.4 Relación Beneficio/Costo

$$BC = \frac{\text{VAN Ingresos Actualizados}}{\text{VAN Egresos Actualizados}}$$

Tabla 59-3: Relación Beneficio/Costo

Año	Ingresos	Egresos
2020	\$103.530,00	\$ 83.760,43
2021	\$ 84.900,61	\$ 63.709,98
2022	\$ 86.295,21	\$ 64.937,74
2023	\$ 87.714,22	\$ 66.191,75
2024	\$ 89.158,13	\$ 67.472,61

Fuente: Tabla 53-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

$$\text{VAN Ingresos} = \frac{\$103.530,00}{(1+0,1278)^1} + \frac{\$84.900,61}{(1+0,1278)^2} + \frac{\$86.295,21}{(1+0,1278)^3} + \frac{\$87.714,22}{(1+0,1278)^4} + \frac{\$89.158,13}{(1+0,1278)^5}$$

$$\text{VAN Ingresos} = \$321.788,13$$

$$\text{VAN Egresos} = \frac{\$83.760,43}{(1+0,1278)^1} + \frac{\$63.709,98}{(1+0,1278)^2} + \frac{\$64.937,74}{(1+0,1278)^3} + \frac{\$66.191,75}{(1+0,1278)^4} + \frac{\$67.472,61}{(1+0,1278)^5}$$

$$\text{VAN Egresos} = \$247.521,32$$

$$BC = \frac{\$321.788,13}{\$247.521,32}$$

$$BC = \$ 1,30$$

El beneficio costo es de \$1,30, es decir, que por cada \$1,00 invertido genera una ganancia de 0,30 centavos. Al ser superior a 1 el proyecto es viable financieramente.

3.2.11.5 Punto de Equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

Tabla 60-3: Punto de Equilibrio

LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$83.530,00	\$84.900,61	\$86.295,21	\$87.714,22	\$89.158,13
Costos fijos	\$11.392,96	\$11.467,60	\$11.544,01	\$11.622,24	\$11.702,34
Costos variables	\$380,20	\$389,25	\$398,51	\$408,00	\$417,71
Punto de equilibrio	\$11.445,05	\$11.520,42	\$11.597,57	\$11.676,55	\$11.757,42

Fuente: Tabla 47-3, Tabla 50-3, Tabla 51-3

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

El punto de equilibrio para el primer año es de \$11.445,05, ingresos que debe tener el Laboratorio para cubrir los costos fijos y variables.

3.2.11.6 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Tabla 61-3: Periodo de recuperación de la inversión

AÑO	Inversión Inicial	Flujo de caja	Flujo de caja acumulado
AÑO 0	(b) \$ 49.894,77		
AÑO 1		\$19.769,57	\$19.769,57
AÑO 2(a)		\$ 21.190,63	(c) \$ 40.960,20
AÑO 3		(d) \$ 21.357,47	\$ 62.317,67
AÑO 4		\$ 21.522,47	\$ 83.840,14
AÑO 5		\$ 21.685,52	\$ 105.525,66

Realizado por: Naranjo, L, (2020)

$$PRI = a + \frac{b-c}{d}$$

$$PRI = 2 + \frac{\$49.894,77 - \$40.960,20}{\$21.357,47}$$

$$PRI = 2 + 0,418334662 * 12 \text{ meses}$$

$$PRI = 2 + 5,020$$

$$PRI = 0,20 * 30 \text{ días} = 6$$

$$PRI = 2 \text{ años, } 5 \text{ meses, } 6 \text{ días}$$

El periodo de recuperación de la inversión de Laboratorio Técnico Diesel será en 2 años, 5 meses y 6 días.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente proyecto de investigación, se hace el planteamiento de las siguientes conclusiones:

- La revisión bibliográfica y documental, a través, de libros, revistas, folletos e información digital, permitió sustentar la importancia de la elaboración de un plan de negocios, tanto para empresas que van a iniciar como aquellas empresas que están en marcha como es Laboratorio Técnico Diésel, permitiendo un mayor posicionamiento en el mercado, a través, del diseño del plan.
- A través, del estudio de mercado realizado en relación a Laboratorio Técnico Diésel, se determina un contexto positivo, ya que mediante la encuesta aplicada a los clientes y propietarios de vehículos a diésel, manifestaron que al momento de realizar el mantenimiento o reparación, prefieren personal calificado ya que garantiza el servicio y minimiza los costos que tuviera el cliente al regresar constantemente al Laboratorio.
- La mayoría de los encuestados consideran que Laboratorio Técnico Diesel posee tecnología de punta y personal altamente calificado, ofreciendo un servicio de calidad, lo cual es muy importante para ellos puesto que la mayoría utiliza su vehículo como herramienta de trabajo por ese motivo es indispensable asegurar un excelente servicio.
- Dentro del plan de negocios, se diseñó un plan de marketing, donde se refuerzan las fortalezas y oportunidades que posee Laboratorio Técnico Diésel, a través, de estrategias de crecimiento y posicionamiento, como una mayor difusión de publicidad, logrando el incremento de la cuota de mercado deseado y ventas, y consolidar su posicionamiento en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda actualizar cada cierto tiempo la revisión bibliográfica y documental, con la finalidad de garantizar y aportar nuevos conocimientos que beneficien a Laboratorio Técnico Diésel, así como contrastar información existente.
- Realizar estudios de mercado anualmente, de esta manera Laboratorio Técnico Diésel, podrá detectar las nuevas necesidades de los consumidores y poder cubrirlas, a través, de los servicios que se ofrecen, con esto se lograra incrementar consumidores a la empresa.
- Evaluar el plan de negocios, con la finalidad de asegurar si se está cumpliendo los parámetros y de no ser así reforzar o corregir aquellas áreas que lo necesiten. Asimismo evaluar el desempeño del plan de negocios, con el objetivo de conocer si está cumpliendo el propósito de posicionar la empresa.
- Ejecutar el plan de marketing propuesto, ya que mediante las estrategias planteadas como es la publicidad que conlleva: cuña radial, folletos y tarjetas de presentación, así como las estrategias de posicionamiento y crecimiento se lograra el posicionamiento deseado que requiere Laboratorio Técnico Diésel. De esta misma forma, el uso de las redes sociales aumentara este posicionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Corporacion Financiera Nacional, (2016).** *Como elaborar un plan de negocios*. Obtenido de:
https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf
- Corporacion Financiera Nacional (2016).** *Corporación Financiera Nacional. Como elaborar su plan de negocios*. Obtenido de: https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf
- Ackerman, S. (2013).** *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- Ackerman, S. (2013).** *Metodología de la investigación* Buenos Aires, Argentina: Ediciones del Aula Taller.
- Aguilar, F. (2017).** *Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Madrid,: Editorial CEP, S.L.
- Aguilar, S., & Ocampo, L. (2018).** *De emprendedor a empresario: haga que su negocio ¡sea negocio!*. Espana: Grupo Editorial Patria.
- Aguilera, F. (2017).** *Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Madrid, España: Editorial CEP, S.L.
- Andrade, R., Andrade, M., & Sánchez, P. (2017).** *Gestión Estratégica para emprendedores*. Madrid: Academia Española.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2020).** *Sector Automotor*. Obtenido de:
<https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2020/01/boletin-40-espanol-resumido.pdf>
- Baena, G. M. (2014).** *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Banco Central del Ecuador. (2020).** *Índicadores economicos*. Obtenido de:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador. (2020).** *Estudio Mensual de Opinión Empresarial*. Obtenido de:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe202002.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020).** *Índice de Confianza del Consumidor*. Obtenido de:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/320-%C3%ADndice-de-confianza-del-consumidor>
- Banco Central del Ecuador. (2020).** *Índice de Confianza del Consumidor*. Obtenido de:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/320-%C3%ADndice-de-confianza-del-consumidor>

- Banco Central del Ecuador. (2020).** *La economía ecuatoriana se recuperará 0,7% durante el 2020.* Obtenido de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Barbosa, Y. (2007).** *Análisis mercado producto.* Obtenido de <https://desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- Bembibre, C. (2010).** *Consumo.* Obtenido de: <https://www.definicionabc.com/economia/consumo.php>
- Betancourt, D. (2018).** *Cómo hacer un Análisis PESTEL.* Obtenido de: <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Cámara de comercio de Guayaquil. (2019).** *Cifras macroeconómicas del Ecuador.* Obtenido de: <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf>
- Cámara de industrias de Guayaquil. (2020).** *Brecha salarial.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/05/nota/7674159/brecha-salarial-mujer-hombre-ecuador-igualdad-desigualdad>
- Cando, B. (2015).** *"Plan de negocios para el grupo textil Los Andees con enfoque en la Economía Popular y Solidaria en el canton Guano provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016".* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/7511/1/22T0338.pdf>
- Cañizales, C. (2018).** *Marketing mix.* Obtenido de: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>
- Castellanos, J. C. (2012).** *Marketing de servicios.* Argentina: B-EUMED.
- Caurin, J. (2017).** *Plan de operaciones.* Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/plan-de-operaciones>
- Caurin, J. (2017).** *Tipos de planes de negocio.* Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-plan-de-negocio.html>
- Chávez, G. (2017).** *Plan de negocios y posicionamiento de la empresa "EDGARCAR" en la ciudad de Santo Domingo, 2016.* (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de los Andes). Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6819/1/TUSDADM031-2017.pdf> Santo Domingo, Ecuador.
- Código de Comercio. (2019).** *Código de Comercio.* Obtenido de: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf

- Comisión de Tránsito del Ecuador. (2020).** *Permiso de funcionamiento de talleres de reparación de vehículos.* Obtenido de: <https://www.comisiontransito.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-talleres-de-reparacion-de-vehiculos/>
- Crespo, N., & Lituma, J. (2010).** " *Plan de negocios para el posicionamiento del Restaurante Chifa Fortuna*". (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/123/12/UPS-CT001708.pdf>
- Cruz, E. (2017).** *Aplicación de la Evaluación Financiera: Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).* Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>
- Cruz, E. S. (2017).** *El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas.* Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013).** *La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en educación médica,* 1. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- EKOS. (2019).** *Innovación Industria Automotriz.* Obtenido de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/innovacion-industria-automotriz>
- EKOS. (2019).** *La innovación y las empresas ecuatorianas.* Obtenido de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/la-innovacion-y-las-empresas-ecuatorianas>
- El comercio. (2019).** *El cuarto año del acuerdo con la UE se inicia con nuevos aranceles.* Obtenido de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-union-europea-comercio-empresas.html>
- El comercio. (2020).** *Empleador debe cumplir con medidas para la labor presencial de los trabajadores en medio del covid-19.* Obtenido de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/empleador-medidas-jornada-laboral-coronavirus.html>
- El Telégrafo. (2020).** *La inflación de abril de 2020 en Ecuador se ubicó en 1%.* Obtenido de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/inflacion-abril-coronavirus>
- El Universo. (2019).** *Del acuerdo comercial de Ecuador con la UE. Hablando sobre el libre comercio.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/opinion/2019/06/03/nota/7355433/acuerdo-comercial-ecuador-ue-hablando-sobre-libre-comercio>
- El Universo. (2020).** *Al menos 15 % de población venezolana en Ecuador estaría en condición irregular.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/21/nota/7701576/menos-15-poblacion-venezolana-ecuador-estaria-condicion-irregular>

- El Universo. (2020).** *Bajan gasolina extra y diésel, en nuevo sistema de precios en Ecuador.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/05/19/nota/7845318/bajan-gasolina-extra-diesel-nuevo-sistema-precios-ecuador>
- El Universo. (2020).** *Caída del PIB en 2020 sería similar a la de crisis de 1999.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/15/nota/7813689/caida-pib-2020-seria-similar-crisis-1999>
- El Universo. (2020).** *En Ecuador las mujeres siguen ganando menos que los hombres.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/05/nota/7674159/brecha-salarial-mujer-hombre-ecuador-igualdad-desigualdad>
- El Universo. (2020).** *Jornada de trabajo, sueldo y aportación al IESS podrán reducirse por dos años. Estos son los cambios laborales que contempla la Ley Humanitaria.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/05/17/nota/7843881/reformas-laborales-nuevas-reglas-contratos-trabajo-ley-humanitaria>
- El Universo. (2020).** *Los precios de combustibles se ajustarán por bandas.* Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/05/20/nota/7846095/subsidios-combustible-comercializacion-precios-internacionales>
- Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. (2019).** *Boletín Técnico del empleo 2019.* Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/Boletin_tecnico_de_empleo_dic19.pdf
- Fábregas, J. F., & Pasadas, S. (2016).** *Las encuestas de opinión.* España: Editorial CSIC.
- Herrera, J. E. (2009).** *Investigación de mercados.* Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- INEC. (2020).** *Índice de precios al consumidor.* Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Infoeconomía. (2012).** *Análisis sectorial.* Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info7.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010).** *Censo de la Provincia de Chimborazo mediante INEC.* Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/chimborazo.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2019).** *Anuario de estadísticas de transporte 2018.* Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2018/2018_ANET_PP_T.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020).** *Índice de precios al consumidor.* Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012).** *Administración de Ventas* 8ª ed. México: Pearson Educación.
- Maroto, J. C. (2017).** *Estrategia competitiva.* Madrid, España: ESIC Editorial.

- Martínez, D., & Milla, A. (2012).** *Análisis del Entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, E. (2014).** *Análisis de mercado*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/elvismartinez14606/plan-de-marketing-revisado>
- Mecánicos de Chimborazo. (2019).** *Mecánica automotriz*. Obtenido de: <https://www.mecanicosdechimborazo.com/mecanica-automotriz.html>
- Mesquita, R. (2019).** *Plan de marketing*. Obtenido de blog: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing-para-negocios/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2015).** *El 82,3% de Mipymes en el Ecuador utilizan Internet*. Obtenido de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-823-de-mipymes-en-el-ecuador-utilizan-internet/>
- Montero, M. (2017).** *Plan financiero*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-plan-financiero.html>
- Morales, F. (2014).** Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. 2. Obtenido de: <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Moreno, T. (2016).** *Emprendimiento y Plan de Negocio*. Santiago de Chile: RIL editores.
- Moyano, L. E. (2015).** *Plan de negocios*. Perú: Macro.
- Navarrete, J. (2018).** *Administración financiera*. Colombia: Ediciones USTA.
- Navarro, J. G., & Martínez Martínez, A. (2018).** *Gestión del conocimiento: una ventaja competitiva*. España: ESIC Editorial.
- Parra, F. (2015).** *Implementación de un plan de negocios para Lubricentro " Los Pinos", para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/creacion-centro-mayorista.html>
- Pedraza, O. (2014).** *Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa*. México: Grupo Editorial Patria
- Pérez, F. (2017).** *Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Madrid, España: Editorial CEP, S.L.
- Pérez, J., & Merino, M. (2009).** *Punto de equilibrio*. Obtenido de: <https://definicion.de/punto-de-equilibrio/>
- Puente, M., & Carrasco, V. (2017).** *Plan de negocios una guía empresarial para pequeños negocios. Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de: http://economia.unmsm.edu.pe/org/arch_ii/arch_invest/doc_inv_DI-02-003.pdf
- Raffino, M. E. (2019).** *Vision*. Obtenido de: <https://concepto.de/vision/>
- Raffino, M. E. (2020).** *Mision, Vision*. Obtenido de: <https://concepto.de/mision-y-vision/>

- Raffino, M. E. (2020).** *Estructura Organizacional*. Obtenido de: <https://concepto.de/estructura-organizacional/>
- Raffino., M. (2019).** *Competitividad*. Obtenido de: <https://concepto.de/competitividad/>
- Razo, C. (2009).** *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor | apuntes.
- Rendón, O. (2014).** *Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Restrepo, M. (2017).** *Tasa Interna de retorno*. Obtenido de: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3718561-que-tir-para-sirve>
- Riquelme, M. (2015).** *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Rodriguez, J. J. (2015).** *Muestreo y preparación de la muestra*. Barcelona, España: Cano Pina.
- Rodríguez, M. L. (2013).** *Acerca de la investigación bibliográfica y documental*. Obtenido de <https://guiadetesis.wordpress.com/tag/investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Roncancio, G. (2018).** *Objetivos estrategicos*. Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Ruiz, C. J. (2011).** *Formulación y evaluación de planes de negocio*. Colombia: Ediciones de la U.
- Sánchez, J. C. (2012).** *Los métodos de investigación*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Sapag, N. (2011).** *Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación*. 2ª ed. Santiago de Chile, Chile: Pearson Educación.
- Servicio de Rentas Internas. (2020).** *Impuesto al Valor Agregado IVA*. Obtenido de: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-al-valor-agregado-iva>
- Stutely, R. (2015).** *Cómo elaborar un plan de negocios: una estrategia para la planeacion inteligente de ejecutivos y hombres de negocio*. México: Trillas.
- Stutely, R. (2015).** *Cómo elaborar una plan de negocios*. México: Trillas.
- Sudea, J. A. (2017).** *Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar*. Colombia: Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Talancón, H. P. (2007).** *Mmatriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Trenza, A. (2018).** *Plan financiero*. Obtenido de: <https://anatreza.com/plan-financiero/>
- Trenza, A. (2018).** *Análisis PESTEL*. Obtenido de: <https://anatreza.com/analisis-pestel/>
- Ucha, F. (2014).** *Plan de acciones*. Obtenido de: <https://www.definicionabc.com/economia/plan-de-accion.php>
- Urbina, P. A. (2017).** *Gestión de la inversión y el financiamiento: herramientas para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Uriarte, J. (2020).** *Observación*. Obtenido de: <https://www.caracteristicas.co/observacion/>
- Váquiro, J. (2019).** *Pymes Futuro*. Obtenido de: <https://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>
- Vargas, A. (2015).** *Marketing y plan de negocio de la microempresa (UF1820)*. Málaga, España: IC Editorial.
- Velásquez, G. (2015).** *Puro Marketing*. Obtenido de: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>
- Vera, A. (2015).** *Metodología de la investigación*. España: Athenaica Ediciones Universitarias.
- Voanoticias. (2020).** *Empresas y trabajadores: entre los más impactados por el coronavirus en Ecuador*. Obtenido de: <https://www.voanoticias.com/coronavirus/coronavirus-ecuador-desempleo>
- Wachowicz, J., & Van, J. (2010).** *Fundamentos de administración financiera*. 13ª ed. México: Pearson Educación.
- Weinberger, K. (2009).** *Plan de Negocios*. Perú: MYPEs.
- Zorita, E. (2015).** *Plan de negocio*. España: Esic.

ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS INGENIERÍA EN FINANZAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL

Objetivo: Identificar los servicios y características requeridos por los clientes potenciales de la empresa LT Laboratorio Técnico Diésel de la ciudad de Riobamba.

1. ¿Utiliza talleres de mantenimiento para su vehículo?

SI ___ NO ___

2. Cuándo deja su vehículo en el taller. ¿Qué busca?

Personal calificado	
Tiempo	
Precio	

3. ¿Regularmente que tipo de mantenimiento realiza a su vehículo?

ABC	
Pastillas	
Calibración	
Alineación y balanceo	

4. ¿Regularmente que tipo de arreglos realiza?

Reparación de motor	
Cambio de turbo a Diésel/ Gasolina	
Reparación de bomba e inyectores a Diésel	

5. ¿Por cuál medio de comunicación se enteró que existe Laboratorio Técnico Diésel?

Radio	
Televisión	
Valla publicitaria	
Redes sociales	
Ninguna de las anteriores	

6. ¿Cuáles servicios le gustaría que incorporen las mecánicas?

Retiro del vehículo del domicilio	
Vehículo de sustitución	
Cita previa	
Tarjeta de fidelización	

7. ¿Usted decidió realizar el mantenimiento o reparación de su vehículo en Laboratorio Técnico Diésel, por qué? :

La mecánica se encuentra en un buen sector de la ciudad	
Recomendación de otra persona	
Conocía Laboratorio Técnico Diésel	
Otro (explique por favor)	

8. ¿Conoce los servicios que le ofrece Laboratorio Tecico Diésel?

SI ____ NO ____

9. ¿Usted considera que una, mayor difusión de publicidad, a través, de los diferentes medios de comunicación y redes sociales, ayudarían a escoger Laboratorio Técnico Diésel para la reparación o mantenimiento de su vehículo?

SI ____ NO ____

10. ¿Qué tipo de publicidad considera que realice Laboratorio Técnico Diésel?

Prensa	
Radio	
Televisión	
Vallas publicitarias	
Volantes	
Redes sociales	

11. ¿Recomendaría los servicios que presta Laboratorio Técnico Diésel?

SI ____ NO ____

12. ¿Conoce algún Laboratorio que le brinde servicios de reparación y mantenimiento de vehículos a Diésel?

SI ____ NO ____

DATOS GENERALES:

Sexo:

Edad:

Instrucción:

Ocupación:

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

Entrevistado: Sr. Mario Tutillo (Propietario)

Entrevistador: Liseth Marcela Naranjo Mesias

Objetivo: Obtener información que ayude a formular el plan de negocios para el posicionamiento en el mercado de la empresa Laboratorio Técnico Diésel en la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo.

Esta entrevista consta de 13 preguntas que tiene el objetivo de explicar de qué manera se está dirigiendo a la empresa Laboratorio Técnico Diésel, actualmente con el fin de conocer más a fondo a la organización por medio de esta entrevista.

- 1) ¿Cuenta con un plan de negocios la empresa Laboratorio Técnico Diésel?
- 2) ¿Piensa usted que es importante diseñar un plan de negocios?
- 3) ¿Qué ventajas cree usted que lograría la empresa al contar con un plan de negocios?
- 4) ¿Cómo usted considera el nivel de comunicación que ejerce su cargo con respecto al desarrollo de la empresa?
- 5) ¿Considera que es positivo la implementación de un plan de negocios?
- 6) ¿Usted considera importante la definición de una Misión y Visión que contribuya al progreso de la empresa Laboratorio Técnico Diésel?
- 7) ¿Considera importante la formulación de estrategias para el crecimiento de la empresa?
- 8) ¿Cuáles problemas internos y externos ha identificado en la empresa?
- 9) ¿Cómo considera usted el ambiente laboral en la empresa?
- 10) ¿Existe un manual de políticas en la empresa Laboratorio Técnico Diésel?
- 11) ¿De qué manera considera la gestión administrativa en la empresa?
- 12) ¿Cómo es la relación que conserva la empresa frente a la competencia?
- 13) Número de vehículos atendidos, según el servicio requerido

ANEXO C: RUC DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES** 

NUMERO RUC: 1803131281001

APELLIDOS Y NOMBRES: TUTILLO CHANGOLUISA MARIO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO **NUMERO:** 089088

FEC. NACIMIENTO: 02/07/1977 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 26/07/2019

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/03/2002 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 25/03/2002 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHICULOS AUTOMOTORES: REPARACIÓN MECÁNICA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: AUGUSTO TORRES Intersección: CANÓNIGO RAMOS Referencia: FRENTE AL COLEGIO ANDA AGUIRRE CASA DE DOS PISOS COLOR BEIGE Teléfono: 032306687 Email: ttdiesel.es@gmail.com Celular: 0998557376

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA

San derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad. Derechos de asistencia o colaboración. Derechos económicos. Derechos de información. Derechos procedimentales. para mayor información consulte en www.sri.gov.ec.

Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.

Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiere bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCIÓN:	1.ZONA 3: CHIMBORAZO	CERRADOS:	1



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CEVG050313 **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA **Fecha y hora:** 26/07/2019 13:30:48

Página 1 de 2

ANEXO D: INSTALACIONES DE LABORATORIO TÉCNICO DIÉSEL



ANEXO E: ÁREA DE TRABAJO



ANEXO F: MESA DE TRABAJO



ANEXO G: BANCO DE PRUEBAS



ANEXO H: ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO



