



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO DE UN LOCAL
DE REPUESTOS EN EL TALLER AUTOMOTRIZ “REDDY CAR”.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de

Magíster en Administración de empresas

Autor:

Raquel Rocío Tacuri Parapi

Director:

Dr. José Fernando Córdova León

Cuenca – Ecuador

2023

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo la implementación de un local de repuestos en el taller automotriz “Reddy Car” dedicado a la reparación y mantenimiento de automóviles, ubicado en la parroquia el Valle del cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, con el fin de optimizar el tiempo en la entrega de vehículos de manera ágil y oportuna, a la vez abasteciendo a talleres cercanos y cubriendo una demanda insatisfecha.

Se realizó un análisis de mercado y factibilidad para determinar la viabilidad de implementar una nueva línea de negocio de integración horizontal. Se inició con un plan de negocio, seguido por un plan marketing estratégico, posteriormente se analizó la dirección estratégica en el sector automotriz y para finalizar se realizó evaluación financiera para la toma de decisiones. A base de los resultados obtenidos, se determinó que el VAN y la TIR son positivos, se concluye que el proyecto es rentable.

Palabras Clave: Parque automotor; Repuestos de vehículos; Demanda insatisfecha; Integración horizontal.

ABSTRACT

The objective of this research project was the implementation of a store of spare parts in the auto shop “Reddy Car”, they are dedicated to repair and maintain cars, it is located in Cuenca, the province is Azuay, the aim was to optimize the time with timely and agile delivery of cars, while supplying to nearby workshops and covering unsatisfied demand. The analysis of market and feasibility was done to determine the importance of implementing a new line of business integrated. It began with a business plan, followed by a strategic plan of marketing, then the strategic direction was analyzed in the automotive department and finally, a financial evaluation was done for decision making based on the obtained results. It was determined that the VAN and the TIR were positive and concluded that the project was profitable.

Keywords: Automotive fleet; Vehicle spare parts; Unsatisfied demand; Horizontal integration.



Desarrollado e implementado por:
**DIANA ANDREA
GOMEZ SIGSIG**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO	6
CAPÍTULO II: PLAN COMERCIAL	7
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO	8
CAPÍTULO IV: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	9
CONCLUSIONES	10
RECOMENDACIONES.....	14
REFERENCIAS.....	16

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Canvas- Elaboración Propia.....	6
Ilustración 2 Análisis de competencia	6
Ilustración 3 Posición Competitiva.....	7
Ilustración 4 4P Final- Elaboración Propia.....	7
Ilustración 5 Presupuesto inicio del proyecto	9
Ilustración 6 Análisis de Viabilidad.....	9

INTRODUCCIÓN

Descripción de la empresa

“Reddy Car” es un taller automotriz dedicado a la reparación y mantenimiento automotriz, que inició sus actividades el 16 de diciembre de 2019.

Fue creado en la parroquia el Valle del cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, de la república del Ecuador, cuyo interés es cubrir la demanda de vehículos automotores que circulan por la zona.

El taller automotriz Reddy Car se dedica a ofrecer servicios de mantenimiento y de reparación de vehículos como, reparación de motor, caja, corona, limpieza de inyectores, servicio de escáner de sistema, ABC de frenos y motor, cambio de aceite, modificación de suspensión, cambio de líquido de frenos, calibrador de neumáticos, prensa hidráulica; cubriendo una gran demanda de los usuarios que circulan por la zona, ofreciendo garantía, seguridad y confiabilidad en sus trabajos.

Los trabajos son garantizados con servicios de calidad, con un personal que trabaja de manera eficaz ofreciendo soluciones óptimas en cada momento.

Problemática detectada y análisis de contexto

En la actualidad, el taller automotriz Reddy Car se encuentra, ubicado en la zona rural al sur de la provincia del Azuay, en la cual no existe mucha competencia, sin embargo, no cuenta con un stock de repuestos necesarios. Al implementar un local de repuestos se estaría optimizando el tiempo, sin tener que esperar que los clientes vayan a comprar en el centro de la ciudad o que se tenga que esperar para hacer el pedido a los proveedores, dado que, en el sector no existe una distribuidora cercana, tampoco se cuenta con alianzas estratégicas con proveedores para atender las necesidades de repuestos en el taller; al contar con estos insumos la entrega de los vehículos será de manera ágil y oportuna, también abasteciendo a talleres cercanos.

Se prevé implementar un local en el mismo lugar, que cuente con un espacio físico adecuado para su almacenamiento y atención al público, al inicio se contratará a dos empleados para bodega y atención al cliente. A medida que vaya creciendo la demanda, se irá incrementando más personal para dicha área.

A pesar de que, la competencia siempre estará presente ante cualquier segmento de mercado, las posibilidades que Reddy Car se posicione en el mercado son altas porque en la zona rural existe gran demanda de arreglos de vehículos, y se encuentra en la capacidad de atender todo tipo de trabajo mecánico. Al ofertar la nueva línea de repuestos automotrices se alcanzará una diferencia con la competencia basada en estudios de mercadeo que le permitirá sostenibilidad en el tiempo.

También ha sido importante evaluar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de su entorno, comprendiendo la estructura del mercado, determinando el nivel de competitividad y el potencial futuro que pueda tener.

Objetivos General

Desarrollar una propuesta para la implementación de un local de repuestos; que permita optimizar el tiempo de entrega de los vehículos, aumentar la rentabilidad y lograr un posicionamiento en el mercado.

Objetivos Específicos

- Analizar las cifras de ventas y estimar la variación que tendría la implementación del local de repuestos en el taller para conocer su impacto en la rentabilidad.
- Delimitar las estrategias para un adecuado posicionamiento en el mercado.
- Desarrollar estrategias un análisis, y propuesta comercial y de promoción para la fidelización de clientes.

Autores principales y principales reflexiones

El sector automotriz es importante en el desarrollo económico a nivel mundial, especialmente en las últimas décadas. Esta industria genera efectos significativos en las economías en términos de productividad, desarrollo tecnológico y competitividad (Carbajal, 2010). Tiene una gran participación en la economía del país, debido a que, por diversas actividades económicas generan ingresos para el Ecuador, además representa una fuente empleo.

Peralta, (2018) define que, la industria automotriz no solo tiene un impacto directo en la economía, también impulsa a otras industrias del sector productivo. Esto incluye la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petróleo, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad,

robótica e informática. Así como Buenaño, (2017) recalca que, estas industrias desempeñan un papel clave en la fabricación y elaboración de los vehículos, requieren los materiales, componentes y tecnología necesaria. Así, la industria automotriz crea un efecto multiplicador que contribuye al desarrollo y fortalecimiento de la economía en su conjunto.

El sector automotriz es un importante generador de empleo en Ecuador en diferentes partes de su cadena, ya que, emplea a miles de personas en diversas áreas, como la fabricación, el ensamblaje, distribución y la comercialización. Según el análisis realizado por la AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador) en el año 2022 genero 106.602 puestos de trabajo en el sector automotriz. (AEADE, 2023)

Por su parte, Carillo (2009) concuerda que, en el ámbito económico impulsa al crecimiento económico del país, con la creación de nuevas empresas, dirigido a diferentes segmentos, impulsando a la inversión, incrementando la demanda de servicios relacionados con los automóviles.

También se dice que las diversas líneas relacionadas con el sector automotriz son importantes para la innovación y el desarrollo tecnológico en Ecuador, las empresas del sector invierten en investigación y desarrollo para mejorar la eficiencia de los vehículos y reducir su impacto ambiental.

La presencia de empresas automotrices locales y extranjeras en Ecuador ha permitido fortalecer la industria nacional y crear un ecosistema más diversificado y competitivo. Según estudios realizados por parte de la Unidad de Inteligencia Comercial- PRO ECUADOR, en estos últimos años el parque automotor ecuatoriano ha tenido un gran incremento permitiendo tener mayor participación en el mercado.

Según el boletín estadístico realizado de la CINAIE (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana) en el mercado automotor incremento en sus importaciones, reportando cifras altas con relación a los años anteriores, también se puede decir que los vehículos ecuatorianos también representan una gran participación en el mercado. (CINAIE, 2023). Además, las importaciones de repuestos automotrices no solo generan ingresos fiscales y aranceles, sino que también crean empleo tanto en los procesos de ensamblaje como en su comercialización (Quinde et al., 2021).

A medida que más vehículos circulan, aumenta la demanda de mantenimiento y reemplazo de piezas defectuosas, lo que impulsa a los consumidores a adquirir nuevos repuestos para sus automóviles. “La especialización se da cada vez más en el mercado de repuesto ya que el parque vehicular se ha incrementado y el número de marcas y modelos también” (Álvarez, 2012, pág. 19)

Descripción del trabajo

En el presente proyecto se realizará un análisis con el fin de determinar qué tan factible es implementación de una nueva línea de negocio de un local de repuestos en el taller automotriz “Reddy Car” en la parroquia el Valle de la ciudad de Cuenca, que se dedicará a la venta al por menor y mayor de todo tipo de partes y repuestos automotrices para vehículos livianos.

Se inicia desde un plan de negocio, el cual es una herramienta que permite visualizar cómo deben operar los distintos componentes de la organización para alcanzar los objetivos de manera eficiente. Ayuda a definir estrategias, establecer metas, identificar recursos necesarios y planifica las acciones necesarias para el éxito del negocio. El modelo CANVAS se destaca como una herramienta estratégica para analizar la relación con los clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución y la rentabilidad de la organización. Con el estudio elaborado se espera identificar con mayor claridad la idea de negocio y determinar las estrategias necesarias para fortalecer la empresa y alcanzar los objetivos establecidos. Se resalta la importancia de implementar un local de repuestos en el mismo lugar del taller automotriz para satisfacer las necesidades de los clientes y diferenciarse de la competencia local. Se menciona la importancia del análisis interno y externo para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, lo que ayudará a tomar decisiones más acertadas.

En el capítulo dos trata de la importancia de aplicar una estrategia comercial, la validación de los consumidores, posicionamiento, segmento. Además, se habla del Marketing Mix como una herramienta valiosa para lograr un mejor posicionamiento de la organización. Se menciona que esta estrategia de las 4P (producto, precio, distribución y promoción) permitirá mejorar los procesos de marketing y asegurar la rentabilidad a largo plazo de la organización.

El capítulo tres analiza el rol de la dirección estratégica en el sector automotriz, centrándose en las ventajas competitivas y la influencia de la marca en la mente del consumidor. Se examina el modelo de planificación en áreas como marketing, mantenimiento y compras, como estrategias

para mejorar la rentabilidad y lograr un mejor posicionamiento de la organización. También se analizan los recursos estratégicos, incluyendo el talento humano, y los recursos materiales y no materiales. Los objetivos de la dirección estratégica se enfocan en ganar participación de mercado y satisfacer las necesidades de los clientes. Por último, se realiza un análisis del entorno empresarial, considerando factores políticos, económicos, sociales, ambientales y legales, con el fin de entender el contexto actual del taller automotriz y aprovechar oportunidades o gestionar posibles riesgos.

Y en el capítulo final se puede observar la evaluación financiera en la toma de decisiones de inversión. Se menciona que este proceso es crucial para determinar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad de un negocio a futuro. Un análisis financiero permite estimar los ingresos y costos asociados a un proyecto, lo que ayuda a los inversionistas a comprender la estructura de costos y el potencial de ganancias desde una perspectiva económica. La evaluación financiera también implica el análisis de indicadores como la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Presente Neto (VPN), el Flujo de Caja Libre (FCL) y el Valor Económico Agregado (EVA), los cuales son fundamentales para la toma de decisiones en un proyecto. El plan financiero contribuye a identificar y cuantificar los riesgos asociados al proyecto, lo que permite a los inversionistas tomar decisiones informadas sobre la asignación eficiente de recursos y garantizar que los proyectos generen valor para la organización. Es decir, la evaluación financiera proporciona información valiosa para la toma de decisiones, sobre la viabilidad del negocio y a identificar posibles riesgos o limitaciones, tanto para iniciar un proyecto como para modificarlo, posponerlo o cancelarlo.

CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO

Implementación de una nueva línea de negocio de un local de repuestos en el Taller Automotriz “Reddy Car”

Misión

Conservar los automóviles de los clientes en un estado óptimo, brindado repuestos de calidad, asesoría personalizada, satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros usuarios de manera eficiente y eficaz.

Visión

Ser una comercializadora líder en repuestos en la localidad, y servicio automotriz, garantizando sus servicios y productos, donde nuestros clientes puedan depositar su confianza.

Valores

Profesionalismo, excelencia en el servicio.

Respeto hacia las personas y el medioambiente. Trabajos de calidad y precios justos. Compromiso, Confianza. Transparencia. Responsabilidad.

Análisis DAFO:

Debilidades: No contar con insumos (repuestos). No conocer varios proveedores. Poca publicidad en redes sociales. **Amenazas:** Subida de precios en los repuestos. Competencia desleal en el mercado. Llegada de nuevos competidores. **Fortalezas:** Servicios garantizados. Precios razonables y buena calidad en sus repuestos. Trabajos a domicilio y disponibilidad de horario 24/7. **Oportunidades:** Incremento de vehículos que transitan por la zona rural. Instalaciones propias. Brindar servicio en cualquier lugar de la ciudad.

Modelo de negocio (CANVAS)

MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)				
SOCIOS CLAVE Público en general Carrros de Rally Proveedores de repuestos Alianza estratégica con talleres que ofrecen servicios complementarios, como torneros, latoneros, eléctricos, empresas de gruas, de esta manera para generar referidos.	ACTIVIDADES CLAVE Servicios integrales. Reparación de motor, caja, corona. Limpieza de inyectores. Servicio de escaner de sistema. ABC de frenos y motor. Cambio de aceite. Modificación de suspensión. Cambio de líquido de frenos. Venta de repuestos. Calibrador de neumáticos. Prensa hidráulica.	PROPUESTA DE VALOR Garantía en todos los trabajos. Ofrecer descuentos en temporadas y fechas específicas. Trabajos de calidad y excelentes precios. Análisis del mercado. Dar más de lo que esperan los clientes. Descuentos especiales a clientes fijos.	RELACIÓN CLIENTES Mediante tecnologías incrementar recordatorios. Promoción por redes sociales. Asesoría personalizada. Llevar un historial del trabajo realizado, para dar seguimiento en su próximo servicio. Entrega puntual. Realizar cotizaciones.	CLIENTES Todas las marcas de vehículos. Convenios con instituciones públicas y privadas. Mantenimiento a carrros de Rallys. Clientes con poco disponibilidad de tiempo.
	RECURSOS CLAVE Maquinaria Tecnología de avanzada. Personal capacitados. Experiencia Espacio físico propio. Repuestos Recurso financiero Elevadores para todo tipo de vehículo		CANALES Canales electrónicos. Publicaciones en redes sociales: Facebook, Tik tok Crear una página de la empresa en google. WhatsApp Ubicación en google maps. Rótulos publicitarios.	
ESTRUCTURA DE COSTES Costo de espacio físico de funcionamiento. Costo de herramientas y maquinarias. Costo permisos de funcionamiento. Gastos administrativos. Costos de logística. Costo de mercadadería. Costo de Financiamiento (Pagos prestamos). Gasto de Publicidad.		FUENTES DE INGRESO Ingresos por servicios integrales. Venta de repuestos. Facilidades de pago con tarjetas de crédito y débito. Transferencias bancararias. Cheques. Recidaje.		

Ilustración 1 Canvas-Elaboración Propia

Análisis de competencia

Análisis de la Competencia				
Fuerzas de Porter	Competidores			Total
	TecnicoCentro Montero	AutoCare	Centro Automotriz El Gato	
Grado de INTENSIDAD de la competencia. Rivalidad	4	3	3	7
Facilidad de ENTRADA de nuevos competidores	3	3	3	9
Amenaza de entrada de PRODUCTOS alternativos	4	2	2	8
Poder de los PROVEEDORES para negociar. Independencia de la empresa	3	4	2	9
Poder de los CLIENTES para negociar. Dependencia de la empresa	2	2	2	6
Valorar de 1 a 5	Total	16	14	12
				39

Ilustración 2 Análisis de competencia

Conforme al análisis realizado, se optó por evaluar a los competidores más cercanos, se puede observar que el competidor más fuerte es TecnicoCentro Montero debido a su mayor trayectoria.

Forma legal:

En la actualidad posee de Ruc a nombre del dueño de la empresa. Se propone que la empresa pase a ser una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS).

CAPÍTULO II: PLAN COMERCIAL

Problema Comercial Detectado

En la actualidad, el taller automotriz Reddy Car se encuentra ubicado en la zona rural al sur de la provincia del Azuay, el cual, no cuenta con un stock de repuestos necesarios.

Matriz Atractivo - Competitividad

Es una herramienta que permite evaluar la actividad de mercado. Se evalúa los siguientes factores.

Oportunidad de Negocio						
	Factor	Peso	Calificación	Valor	Nueva posición	Nuevo Valor
Posición Competitiva	1. Posición de mercado	20%	2	0,40	4	0,80
	2. Crecimiento del mercado	0%	-	-	-	-
	3. Variedad de la oferta	40%	3	1,20	5	2,00
	4. Reputación de marca	0%	-	-	-	-
	5. Socios de negocios	0%	-	-	-	-
	6. Conocimiento del mercado	40%	3	1,20	4	1,60
	7. Capacidad de entrega	0%	-	-	-	-
	8. Imagen del mercado	0%	-	-	-	-
	9. Estructura organizacional	0%	-	-	-	-
		100%		2,8		4,4

Ilustración 3 Posición Competitiva

Se analizó actualmente como se encuentra la empresa, a la vez se observa la nueva posición; se debe incrementar la ponderación del tamaño del mercado para tener una mayor rentabilidad.

Competidores en el Mercado

Para el análisis se tomó cuatro principales competidores son: Tecnicentro Montero - Talleres Picón – Autocare- Centro Automotrizpistón.

Estrategia comercial

El mercado objetivo será la parroquia el Valle, de la ciudad de Cuenca provincia del Azuay, está enfocado en los siguientes consumidores.

- Clientes entre la edad de 25 a 60 años.
- Distribución de repuestos a talleres cercanos,

Posicionamiento

Ser un taller automotriz líder en mercado dedicado a ofrecer diferentes líneas de servicios o productos.

Más que un taller mecánico, tu seguridad en el viaje.

Customer Journey Map

Se elaboró para conocer a los clientes en siguientes etapas, descubrimiento, registro, primer uso y recomendación e identificar los touchpoints más relevantes. Así como: Publicidad en redes sociales, referidos, atención personalizada, etc.

Validación de la idea con los consumidores.

Los comentarios más relevantes de los consumidores fueron: Comercializar repuestos originales, genuinos y alternativos. Contar con un motorizado para la distribución. Crear una página de catálogo de productos.

Estrategia de las 4 P (producto, precio, distribución y promoción).

Inicial: Se inició con afiche elaborado en clases para determinar las 4p, con los compañeros de clase, con las siguientes sugerencias: Verificar al segmento, buscar alianzas estratégicas, crear un mayor valor agregado.

Final: Se presenta las estrategias finales.



Ilustración 4 4P Final- Elaboración Propia

CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO

Roles de la dirección estratégica

Los roles estratégicos comprenden de algunos temas fundamentales, se detalla los más importantes:

Se define los elementos principales para alcanzar una ventaja competitiva:

1. Posicionamiento: Ofrecer repuestos de las marcas más reconocidas garantizando el servicio brindado y con condiciones óptimas.
2. Diferenciación: Se diferencia por el tipo de segmento que manejan, por los precios y la flexibilidad de horarios 24/7.
3. Segmentación: El mercado objetivo será la parroquia el Valle, de la ciudad de Cuenca provincia del Azuay a clientes entre la edad de 25 a 60 años.

La estrategia empresarial de mercado se basa en factores críticos: alza de precio en las importaciones, vehículos con nuevas tecnologías y eléctricos.

Para el servicio de Apalancamiento se prevé contar con catálogos de repuestos por la página web y asesoría personalizada en línea.

Modelo de Planificación

Para el desarrollo de objetivos, políticas, estrategias y procedimientos se tomará en consideración tres áreas:

Marketing: Fidelizar a los clientes, Política de promociones y descuentos. Crear un programa de recompensas a los clientes frecuentes.

Mantenimiento: Entrega de los vehículos en un tiempo determinado. Trabajos a domicilio y disponibilidad de horario 24/7. Entrega de los vehículos en el lugar de domicilio o trabajo.

Compras: Tener un stock óptimo de repuestos y de calidad. Precios razonables.

Disponibilidad de repuestos para toda marca de vehículos.

Integración de Recursos Estratégicos

Con relación a la integración de recursos se analiza tres variables:

Talento Humano: Comprende las siguientes etapas: Reclutamiento; nivel académico, Convocatoria; medio por el cual se publica la vacante, Selección: proceso que se debe realizar para la contratación del personal. Motivación: beneficios que debe recibir los empleados.

Recursos Materiales: Son los activos fijos: elevador, maquinaria, equipo de computación, local comercial, estantes. Y activos intangibles: marca, software, patente, seguros, licencias.

Recursos No Materiales: Sistemas de ventas, sistema de escáner, sistema de inventarios y contabilidad.

Objetivos Estratégicos

Se toma en consideración los más relevantes: Participación de mercado: asistir a eventos para dar a conocer la marca. Incremento de ventas: promociones y descuentos en fechas especiales. Rentabilidad: ampliar la gama de servicios. Crecimiento: crear sucursales, en diferentes lugares de la ciudad. Ventajas Competitivas: precios justos. Posicionamiento: crear un slogan para que la marca permanezca en la mente de los clientes. Reputación corporativa: ser amigables con el medio ambiente. Desarrollo de Marca: atraer nuevos clientes a través de boca a boca. Desarrollo de nuevos productos: dar un plus con un servicio de auto lavado. Crear valor: diseñar espacios verdes. Fidelidad: contar con un plan de afiliación para obtener descuentos.

CAPÍTULO IV: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Evaluación Financiera

Un proyecto nace de una idea, donde se necesita invertir poco para generar flujos grandes y generar rentabilidad. Por lo cual es importante tener claro el componente financiero para analizar su viabilidad y tomar decisiones que mitiguen los riesgos antes de comenzar su actividad.

Inversión inicial del proyecto

INVERSIÓN DEL PROYECTO	
Inversión	Costo
Activos Tangibles	\$ 3.920,00
Activos Intangibles	\$ 855,70
Stock inicial	\$ 48.195,88
Transporte de mercadería	\$ 2.400,00
Capital de trabajo	\$ 5.936,91
SUMA	\$ 61.308,49

Ilustración 5 Presupuesto inicio del proyecto

Inversión Fija

La inversión fija es de \$3.920,00 que se proyecta.

Inversión Diferida

Los activos intangibles forman parte de las actividades al iniciar un negocio, se debe contar con permisos de funcionamiento, patentes, permiso aprobado de Bomberos entre otros, los entes reguladores que proporcionan estos permisos son el SRI.

Capital de Trabajo

Realizando el cálculo del Capital de Trabajo, como resultado se obtiene un valor de \$5.965,43

Costos y Gastos

Los costos forman parte del valor del producto, mientras que los gastos, no.

Financiamiento del Proyecto

Se requiere una inversión de \$61,308,49 un 25% accionistas, patrimonio un 10%, el 65% es deuda, será financiado con un préstamo

bancario con plazo de 5 años, con cuotas fijas.

Proyección de la inversión

La proyección de ventas determina que, para el primer año el valor en ventas sería de \$101,211,35 con una utilidad neta será de \$6127,16, en los siguientes años son alentadores los resultados, debidos que van incrementando sus resultados.

Punto de Equilibrio

Indica la cantidad de unidades que se necesita para que la utilidad neta sea igual a cero. En el presente análisis se obtuvo el punto de equilibrio total que es de \$2.726,92.

Flujo de Caja Libre

El primer año en el Flujo de Caja Libre es de \$7.389,78 y para los siguientes años se está incrementado moderadamente, que al último año será de \$89.307,75 el proyecto a futuro será rentable.

El valor presente neto (VPN) del análisis representa un valor positivo de \$27.354,36 con una TIR de 26,60% se dice que si el VPN es menor a cero no es rentable y es mayor a 0 es factible proceder con el proyecto, siendo rentable el proyecto analizado.

Análisis de Viabilidad

CALCULO DEL VPN CON EL WACC						
	INICIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Libre	\$ 61.307,01	\$ 7.389,78	\$ 12.545,20	\$ 20.293,75	\$ 27.365,70	\$ 89.312,35
WACC		18,05%				
VPN		18.724,69				
TIR		26,58%				

Ilustración 6 Análisis de Viabilidad

El proyecto es viable porque al analizar los flujos de resultados de la operación y utilizando como tasa el Costo de capital promedio ponderado (WACC), se determina que generara rentabilidad, para tener mayor exactitud en el resultado, obtenemos un valor presente neto de \$18.724,69, que al ser mucho mayor a 0, es recomendable.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el sector automotriz tiene un rol importante dentro de la economía del país, generando comercio y plazas de empleo.

Se pudo analizar que en los últimos años se ha experimentado un importante crecimiento del parque automotor de vehículos, dedicados a actividades de comercio automotriz, como a la venta de piezas, accesorios, repuestos para los vehículos, entre otros.

De acuerdo a la investigación realizada el 67% corresponde a establecimientos que se dedican a la reparación y mantenimiento de vehículos automotores, mientras que el 33% realizan actividades comerciales de repuestos automotrices, como a la venta de piezas, accesorios, repuestos para los vehículos. Es decir que las reparaciones de vehículos automotores seguirán aumentando y las ventas se incrementarán especialmente en autopartes.

Se analizó la importancia de la implementación de un local de repuestos en el mismo lugar del taller automotriz, cubriendo la necesidad de nuestros clientes, marcando diferencia de la competencia que existe en la localidad, creando una nueva línea de negocio de integración horizontal.

Se evidenció que su mercado objetivo dónde va dirigido sería la parroquia el Valle, de la ciudad de Cuenca provincia del Azuay, se determinó que su segmento específico serán sus clientes entre las edades de 25 a 60 años personas que se encuentren laborando.

Comercializará repuestos originales, genuinos, alternativos, baterías, aceites, lubricantes, etc. con precios justos y razonables. Con asesoramiento personalizado a sus clientes a la hora de adquirir su producto.

Se realizó un análisis FODA para determinar la situación inicial, entre sus debilidades y amenazas se menciona las más relevantes; se encuentra situado fuera de la ciudad, lo cual toma tiempo para que lleguen los proveedores, el no contar con un stock de repuestos, la llegada de nuevos competidores, la competencia desleal en el mercado. De acuerdo a las fortalezas y oportunidades se puede recalcar, brinda trabajos a domicilio y disponibilidad de horario 24/7, excelente ubicación del taller, cuenta con instalaciones propias, servicio posventa, incremento de automóviles que transitan por la zona rural, buscar alianzas con talleres automotrices.

Se elaboró un modelo CANVAS a base de la información recopilada, se concluye que un socio clave también puede ser crear alianzas estratégicas con talleres cercanos que ofrezcan servicios complementarios, como torneros, latoneros, electrónicos, empresas de grúas, entre otros, para generar referidos. Las actividades claves será la reparación, mantenimiento y repuestos de vehículos. Además, al desarrollar el modelo canvas permite analizar, crear, visualizar de diferentes perspectivas la relación con nuestros clientes, que puede ser por las redes sociales, usar las tecnologías para recordatorios, a través de qué canales y generar mayor rentabilidad la organización.

Conforme el análisis de competencia con la herramienta de las cinco Fuerzas de Porter, se optó por evaluar a los competidores más cercanos, entre ellos AutoCare, Tecnicentro Montero, Centro Automotriz el Gato, se puede observar que el competidor mar fuerte es Tecnicentro Montero debido a su mayor trayectoria.

De acuerdo a su forma legal Reddy Car en la actualidad posee de Ruc a nombre del dueño de la empresa, conforme vaya pasando tiempo la empresa pasara a ser una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS).

Para el estudio de competencia de mercado se tomó cuatro principales competidores son: Tecnicentro Montero; Cuenta con local de repuestos, laboran de lunes a viernes hasta las 6pm, sábados hasta la 1pm. Talleres Picón; No tiene mucha experiencia en el área automotriz, necesitan de insumos. Autocare; Brindan variedad de servicios, no cuentan con un local de repuestos y se acogen a los feriados. Centro Automotrizpistón; Sus precios son razonables, no cuenta con un espacio físico propio, por lo que su rotación es continua. Reddy car se diferencia por horario de atención.

De acuerdo a la validación realizada a los consumidores fueron fundamentales para realizar algunos cambios y comprender sus necesidades, como, por ejemplo: comercializar repuestos originales, genuinos y alternativos, contar con un motorizado para la distribución, crear una página de catálogo de productos. Se obtuvo resultados favorables, concuerdan que es una buena opción incorporar un local de repuestos, debido a que sus vehículos son sus medios de transporte o herramientas de trabajo y su satisfacción sería la entrega de sus automóviles en un menor tiempo.

Se argumenta que, una parte fundamental del proyecto es el Marketing Mix, esto ayudará un mejor posicionamiento. Se analizó las 4P, estrategias de producto: ampliar la línea del negocio con la implementación un local de repuestos, brindar servicio de auto lavado express. Las estrategias de plaza donde se llegará son: convenios con parqueaderos, distribución de repuestos a talleres, convenios con escuelas de conducción. Las estrategias de precio enfocadas son: otorgar tarjetas de descuento, diferentes medios de pago, por el cambio de aceite rotación de llantas gratis. Y las estrategias de promoción serán: catálogo de servicios, en fechas especiales (cumpleaños) nuestros clientes obtendrán un 10% de descuento, publicidad por redes sociales. Cumpliendo con la estrategia de las 4p se prevé garantizar la rentabilidad de la organización a futuro.

A través del análisis realizado basándonos en la dirección estratégica se destaca la importancia de convertir una debilidad en una fortaleza mediante la implementación de estrategias adecuadas, generando cambios positivos, al enfocarse en el desarrollo de estas áreas, debido a que es un elemento clave para el crecimiento y el éxito empresa.

Es necesario realizar un análisis PESTAL y mantener actualizado, por medio de investigaciones se puede ver cómo afectan distintos factores en el entorno de una organización, dentro de este análisis se recalca la importancia de contribuir con el medio ambiente, a través de la reducción de emisiones de gases, cumpliendo con la ley y normativas regulatorias.

En el tema financiero se puede decir que la evaluación de financiamiento de un proyecto debe basarse en un análisis riguroso de los flujos de efectivo esperados y los costos asociados, considerando también los riesgos involucrados. La evaluación del proyecto que se realizara contempla a los 5 años, debido a que más de lo indicado no es apropiado, porque es incierto puede haber algún cambio, razón, no se sabe que puede ocurrir. Para el proyecto se requiere una inversión de \$61,308,49 un 25% accionistas, patrimonio un 10%, el 65% será financiado con un préstamo bancario, con una tasa del 12% con plazo de 5 años, con cuotas fijas de \$ 7.970,10.

La proyección de ventas en el primer año sería de \$101,211,35 con una utilidad neta será de \$6127,16, en los siguientes años son alentadores los resultados van incrementando sus resultados, generando rentabilidad. El punto de equilibrio total que es de \$2.726,92. Su grado de apalancamiento total de 4,96% donde se puede interpretar como varía la utilidad neta en la medida en que varían los ingresos.

Se analiza que en el primer año en el Flujo de Caja Libre es de \$7.389,78 y para los siguientes años se está incrementado moderadamente, que al último año será de \$89.307,75 El valor presente neto (VPN) del análisis representa un valor positivo de \$27.354,36 con una TIR de 26,60% se dice que si el VPN es menor a cero no es rentable y es mayor a 0 es factible proceder con el proyecto.

Se concluye que el proyecto es viable porque al analizar los flujos de resultados de la operación y utilizando como tasa el Costo de capital promedio ponderado (WACC), se determina que generara rentabilidad, para tener mayor exactitud en el resultado, obtenemos un valor presente neto de \$18.724,69, que al ser mucho mayor a 0, es recomendable.

RECOMENDACIONES

Taller automotriz Reddy Car, debe estar en constante renovación de sus ventajas competitivas para tener mayor posicionamiento de mercado.

Contar con un adecuado stock de mercadería con repuestos originales, genuinos y alternativos, para estar al alcance del presupuesto de los clientes.

Brindar asesoramiento personalizado a la hora de adquirir su producto, para que sus clientes se encuentren satisfechos al realizar sus compras.

Aplicar campañas de promoción y tarjetas de descuentos, crear alianzas estratégicas, participar en ferias.

Realizar ventas online de los repuestos, debido a que hoy en día los consumidores ahora tienen acceso a una amplia gama de opciones y pueden realizar compras desde la comodidad de sus hogares, aprovechando los canales digitales para vender nuestros productos o servicios

Será muy útil contar con un adecuado control de inventarios facilitando, esto permitirá tener claro la cantidad exacta de productos disponibles, también reduce costos, ayudará mejora el servicio al cliente, a la vez evitar compras innecesarias y excesivas. También es recomendable implementar un programa para el control de inventarios.

Se recomienda a futuro realizar importaciones de mercadería para reducir los costos en la compra repuestos adquiriendo a un menor precios y alcanzar mayores ganancias.

Contratar personal con experiencia y mantener en constante capacitación. Incrementar personal a medida que el negocio vaya teniendo rentabilidad.

Considerar las estrategias de Marketing Mix desarrollados en este proyecto, de acuerdo a promoción, producto, precio y plaza.

Con respecto al taller automotriz invertir en máquinas de con tecnología avanzada, dando un realce al negocio.

Comprometerse con la protección del medio ambiente y adaptarse prácticas sostenibles que minimicen el impacto ambiental.

Crear alianzas estrategias con talleres cercanos que ofrezcan servicios complementarios y estar en siempre búsqueda de nuevos clientes.

REFERENCIAS

- AEADE. (26 de Abril de 2023). *Sector Automotriz en cifras*. Obtenido de AEADE:
<https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2023/05/4.-Sector-en-Cifras-Resumen-Abril.pdf>
- Álvarez, L. (junio de 2012). Revista Problemas del Desarrollo. 19. Obtenido de
<https://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v43n169/v43n169a6.pdf>
- Buenaño, C. S. (2017). Calidad en el servicio: oportunidad para el sector automotor en el Ecuador. *revistas.uide.edu.ec*, 42-52. Obtenido de
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/download/268/1294?inline=1>
- Carbajal, Y. (2010). Sector automotriz: reestructuración tecnológica y reconfiguración del mercado mundial. *Paradigma económico*, 24-52. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/pdf/4315/431565610002.pdf>
- Carrillo, D. (2009). *Diagnóstico del Sector Automotriz*. Obtenido de
<https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/AUTOMOTRIZ-1.pdf>
- CINAE. (Abril de 2023). *Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de
<https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2023/05/Boletin-Vehiculos-NuevosABR23-2.pdf>
- Peralta, D. (2018). La responsabilidad de la Universidad en la transformación de la matriz productiva del sector automotriz del Ecuador. 4. Obtenido de
<file:///C:/Users/RAQUEL%20TACURI/Downloads/Dialnet-LaResponsabilidadDeLaUniversidadEnLaTransformacion-6778648.pdf>

Quinde , V., Vera , N., Ordeñana, A., & Silvera, K. (Junio de 2021). El Sector Automotriz en Ecuador: antecedentes, situación actual y perspectivas. Obtenido de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/443/854>