



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de Posgrados

**Diseño de un modelo de negocio para talleres de
mecánica automotriz en Cuenca- caso NEGOS MOTOR.**

Magister en Administración de Empresas

Autora: Diana Elizabeth Guayas Morocho

Director: Manuel Guamán Velesaca

Cuenca - Ecuador

2024

DEDICATORIA

A mis hijos Vale y Nico, este trabajo es el testimonio de un sueño alcanzado, pero más allá de eso es el reflejo de la fe y el amor incondicional que ustedes me han brindado. Cada página lleva consigo el compromiso y la dedicación que ustedes han inspirado en mí a lo largo de este proceso, me inspiraron a tomar una decisión sin que importe el tiempo ni la edad, su admiración y apoyo han sido mi mayor motivación para seguir adelante y nunca rendirme.

A mi esposo que ha sido parte fundamental de este viaje, viaje que ha estado lleno de aprendizaje y desafíos continuos, este trabajo no es solo un esfuerzo y logro académico, sino un símbolo de la paciencia, fortaleza y el coraje que todos ustedes me han ayudado a cultivar.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, por demostrarme que su amor es incondicional, por llenarme de bendiciones y permitirme conseguir este objetivo en mi vida. A mi esposo, no existen palabras suficientes para expresar mi gratitud por tu inquebrantable apoyo a lo largo de este camino. Tu colaboración, paciencia y motivación han contribuido significativamente a la consecución de esta meta. Este éxito es tan tuyo como mío, y no habría sido posible sin tu amor y tu firme creencia en mis capacidades. Gracias por estar siempre a mi lado y por ser la fuerza que me impulsa a seguir adelante. Tu apoyo ha sido el faro que ha iluminado mi camino hacia esta meta. A mis padres por demostrarme su apoyo en todo momento y lugar, sin duda alguna no habrá manera de que sean recompensados por tanto y por todo.

RESUMEN

Este trabajo abordó la problemática de gestión administrativa y operativa de "NEGO'S MOTOR", un taller de mecánica automotriz en Cuenca que enfrenta desafíos que afectan su sostenibilidad y competitividad. El objetivo principal fue diseñar un modelo de negocio que integre estrategias gerenciales, operativas, de marketing y financieras para mejorar la calidad del servicio y atraer más clientes. La metodología empleada incluyó análisis del mercado, desarrollo del modelo Canvas y proyecciones financieras. Los resultados muestran que la implementación de un modelo de negocio estructurado optimiza los recursos, mejora la eficiencia operativa y aumenta la satisfacción del cliente. Se concluyó que un enfoque en la innovación, la personalización del servicio y la gestión financiera sólida son esenciales para la sostenibilidad y el éxito del taller a largo plazo, también se determinó la viabilidad de expandir los servicios de alineación y balanceo, convirtiéndolo en un referente en el sector automotriz de la ciudad.

PALABRAS CLAVE

Modelo de negocio, estrategia competitiva, propuesta de valor, innovación, gestión financiera, marketing, taller de mecánica.

ABSTRACT Y KEYWORDS

This work addressed the administrative and operational management challenges of "NEGO'S MOTOR," an automotive repair shop in Cuenca that faces issues affecting its sustainability and competitiveness. The main objective was to design a business model that integrates management, operational, marketing, and financial strategies to improve service quality and attract more customers. The methodology used included market analysis, development of the Canvas model, and financial projections. The results show that implementing a structured business model optimizes resources, improves operational efficiency, and increases customer satisfaction. It was concluded that focusing on innovation, personalized service, and solid financial management are essential for the workshop's long-term sustainability and success. Additionally, the feasibility of expanding alignment and balancing services was determined, positioning the automotive repair shops as a reference in the city's automotive sector.

Keywords: Automotive, business model, competitive strategy, value proposition, innovation, financial management, marketing, automotive repair shop.



Firmado electrónicamente por:
MANUEL MELCHOR
GUAMAN VELESACA

Contenido

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
PALABRAS CLAVE	iv
ABSTRACT Y KEYWORDS.....	v
Introducción.....	1
Marco Teórico.....	2
Estado del Arte	4
Dirección Estratégica Empresarial Nego´s Motor.....	9
Desarrollo de la Pirámide Estratégica.....	9
Misión.....	9
Visión.....	9
Valores.....	9
Sector Industrial	10
Modelo o Concepto de Negocio.....	10
Segmento o Nicho	10
Portafolio.....	10
Irracionalidad del Consumidor	11
Aplicación de los Roles Estratégicos	11
Ventaja Competitiva.....	11
Tendencia de Clientes	12
Marca.....	12
Servicio	13
Modelo de Empresa	13
Internacionalización	14
Modelo de Planificación	14
Áreas Funcionales.....	14
Integración de Recursos Estratégicos	21
Talento Humano	21
Activos Fijos e Intangibles	24
Mobiliario y Equipo de Oficina	25
Inventario de Piezas, Repuestos y Lubricantes	25
Infraestructura.....	25

Sistemas a Utilizar	25
Sistema de Gestión de Taller	25
Sistema de Gestión de Inventario	25
Sistema Contable Integrado	26
Modelo de Retención de Cliente	26
Estrategias de Captación	26
Estrategias de Repetición	27
Estrategias de Relación.....	27
Estrategias de Vinculación.....	28
Aplicación de los Objetivos Estratégicos de la Dirección Estratégica	28
Incremento de Ventas	28
Rentabilidad	29
Crecimiento	29
Ventajas Competitivas.....	30
Posicionamiento	30
Reputación Corporativa.....	30
Desarrollo de Marca	31
Desarrollo de Nuevos Productos	31
Crear Valor.....	31
Lealtad	32
Análisis del Macro Entorno – Análisis PESCTALL.....	32
Factores Políticos.....	32
Factores Económicos	35
Factores Sociales	40
Factores Culturales	42
Factores Tecnológicos	43
Factores Ambientales	44
Factores Laborales.....	46
Factores Legales	47
Plan de Negocios e Investigación de Mercados de NEGOS MOTOR	50
Socios Clave	52
Actividades Clave.....	52
Recursos Clave	52
Propuesta de Valor	53
Relación con el Cliente.....	53

Canales.....	53
Segmento de Clientes	54
Fuentes de Ingreso.....	54
Estructura de Costos.....	54
Marketing Estratégico de NEGO'S MOTOR.....	55
Problema Comercial Detectado.....	55
Situación Actual	55
¿A Dónde Queremos Llegar?	56
Problemas de la Competencia Detectados.....	56
Justificación del Producto	57
Diferenciación Competitiva	57
Aumento de la Satisfacción del Cliente	57
Imagen de Marca más Fuerte	57
Solución Estratégica.....	58
Matriz Atractivo Competitiva.....	58
Segmentación de Mercado.....	59
Posicionamiento	59
Participación en el Mercado	61
Experiencia del Cliente.....	61
Estrategia de Marketing Mix (4P)	62
Gerencia Financiera Aplicada a NEGO'S MOTOR	67
Justificación de la Adquisición de Activos.....	68
Financiamiento del Proyecto	69
Costo de Capital Promedio Ponderado.....	71
Flujos de Efectivo del Proyecto.....	72
Flujo Terminal	75
Cálculo del VAN y TIR	76
Cálculo del Periodo de Recuperación – PR	77
Flujo de Efectivo del Inversionista	77
Análisis de Escenario.....	80
Impacto:.....	80
Conclusiones.....	87
Referencias	89
Anexos	93

Anexo 1: Propuesta de Valor	93
Anexo 2: Buyer Persona	94
Anexo 3 : Lienzo de Modelo de Negocio	95

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: Reparación, Mecánica, Eléctrica, Sistemas de Inyección Eléctricos</i>	37
Tabla 2 <i>Empleos en el Sector Automotor</i>	38
Tabla 3 <i>Tributos (empresas importadoras y ensambladoras)</i>	38
Tabla 4 <i>Número de empleados de sector automotriz</i>	39
Tabla 5 <i>Detalle de inversión inicial</i>	68
Tabla 6 <i>Valor de mercado estimado de los activos al finalizar el proyecto</i>	69
Tabla 7 <i>Tasas de interés de instituciones financieras</i>	70
Tabla 8 <i>Tabla de amortización sistema alemán</i>	71
Tabla 9 <i>Tabla de amortización sistema francés</i>	71
Tabla 10 <i>Cálculo del costo de capital promedio ponderado</i>	72
Tabla 11 <i>Inversión Inicial</i>	73
Tabla 12 <i>Flujos de efectivo operativos</i>	75
Tabla 13 <i>Flujo terminal</i>	75
Tabla 14 <i>Cálculo del VAN y TIR</i>	76
Tabla 15 <i>Periodo de Recuperación - PR</i>	77
Tabla 16 <i>Flujo de efectivo del inversionista</i>	78
Tabla 17 <i>Cálculo de la TIR y VAN</i>	79
Tabla 18 <i>Inversión inicial del nuevo escenario</i>	82
Tabla 19 <i>Flujos de efectivo operativos del nuevo escenario</i>	83
Tabla 20 <i>Flujos de efectivo acumulados del nuevo escenario</i>	84
Tabla 21 <i>Periodo de recuperación con el nuevo escenario</i>	84
Tabla 22 <i>Cálculo de VAN y TIR con el nuevo escenario</i>	85

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Pirámide estratégica</i>	9
Figura 2 <i>Facturación mensual del sector automotor</i>	40
Figura 3 <i>Vehículos vendidos por categoría</i>	41
Figura 4 <i>Escala Legal Ecuador</i>	47
Figura 5 <i>Producto Actual</i>	63
Figura 6 <i>Producto versión 2</i>	65
Figura 7 <i>Producto Versión Final</i>	66

Introducción

La industria automotriz enfrenta cambios continuos que demandan a los talleres de mecánica automotriz adaptarse a nuevas dinámicas de mercado y expectativas de los clientes.

En este contexto, "NEGO'S MOTOR", un taller especializado en mecánica liviana multimarca ubicado en Cuenca, Ecuador, ha surgido como respuesta a la reducción de plazas de trabajo en concesionarios debido a la pandemia de COVID-19, se encuentra en el mercado cuatro años. Sin embargo, el taller enfrenta desafíos significativos relacionados con la gestión administrativa, financiera y operativa, afectando su competitividad y la calidad del servicio ofrecido a sus clientes.

La justificación del estudio radica en la importancia crítica del mantenimiento vehicular para la seguridad y eficiencia operativa de los automóviles. Al ofrecer un servicio de calidad superior y personalizado, "NEGO'S MOTOR" puede asegurar su competitividad y sostenibilidad en un mercado altamente dinámico.

El principal problema que se plantea en esta investigación es la falta de un modelo de negocio eficiente en "NEGO'S MOTOR", lo que ha resultado en una gestión administrativa y financiera deficiente, afectando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Este problema no solo pone en riesgo la estabilidad financiera del taller, sino que también podría afectar su reputación y competitividad en el largo plazo.

El objetivo general de este estudio es diseñar un modelo de negocio que integre estrategias gerenciales y operativas para mejorar la calidad del servicio en "NEGO'S MOTOR", mediante la implementación de herramientas y prácticas de gestión de calidad, innovación tecnológica y marketing, así como también consolidar la viabilidad de la prestación de un servicio nuevo, como lo es el servicio de alineación y balanceo, con el fin de atraer una amplia cartera de clientes en los próximos 12 meses.

Marco Teórico

El modelo de negocio es un concepto clave que define cómo una empresa crea, entrega y captura valor. En el contexto de los talleres automotrices, el modelo de negocio abarca la propuesta de valor que ofrece el taller, los segmentos de clientes a los que se dirige, los canales de distribución, la estructura de costos, y las fuentes de ingresos. Osterwalder y Pigneur (2010) señalan que un modelo de negocio bien diseñado no solo establece la viabilidad económica de la empresa, sino que también guía su estrategia operativa. En este sentido, los talleres automotrices pueden adoptar un enfoque centrado en el cliente, ofreciendo servicios que se ajusten a las necesidades específicas de sus usuarios, como mantenimiento preventivo y servicios de recogida y entrega.

La dirección estratégica se refiere al proceso de formulación e implementación de estrategias que aseguran el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa. Según Mintzberg et al. (2003), la dirección estratégica incluye el análisis del entorno interno y externo de la organización, así como la identificación de oportunidades y amenazas. Para los talleres automotrices, establecer una dirección estratégica sólida implica adaptarse a las tendencias del mercado, como el aumento de la demanda de servicios automatizados y sostenibles, y la creciente competencia en el sector. Esto requiere una planificación a largo plazo que considere la diversificación de servicios y la mejora continua de la calidad.

El plan de negocio es un documento esencial que articula la visión, misión, y objetivos de la empresa, además de detallar el análisis del mercado, las estrategias operativas y de marketing, y las proyecciones financieras. Parnell (2016) enfatiza que un plan de negocio bien estructurado permite a las empresas no solo dirigir sus esfuerzos, sino también atraer inversiones y asegurar financiamiento. Para el caso de NEGO'S MOTOR el plan de negocio contempla la identificación de los segmentos de mercado, las proyecciones de crecimiento, y los recursos necesarios para ejecutar sus

estrategias.

La investigación de mercados es fundamental para que los talleres automotrices comprendan su entorno operativo. Según Malhotra (2010), la investigación de mercados permite recopilar datos relevantes sobre las preferencias de los clientes, la competencia y las tendencias del sector, lo que facilita la toma de decisiones informadas. Esta investigación es crucial para la identificación de nichos de mercado, así como para el desarrollo de ofertas que respondan a las necesidades específicas de los consumidores.

El marketing estratégico desempeña un papel vital en la competitividad de los talleres automotrices. Kotler y Keller (2012) explican que el marketing estratégico implica la identificación de los segmentos de mercado objetivo, el desarrollo de una propuesta de valor atractiva y la creación de un plan de comunicación efectiva. Los talleres deben adoptar estrategias que resalten su propuesta de valor, como la calidad del servicio, la flexibilidad y la atención al cliente, para diferenciarse de la competencia y fidelizar a sus clientes.

Finalmente, la gerencia financiera es crucial para la sostenibilidad de cualquier negocio, incluidos los talleres automotrices. Brigham y Ehrhardt (2013) destacan que la gerencia financiera abarca la planificación financiera, el control de costos y la gestión del flujo de caja. Para los talleres automotrices, una buena gerencia financiera asegura que la empresa pueda operar de manera eficiente, reinvertir en crecimiento y adaptarse a los cambios en el mercado.

El modelo de negocio, la dirección estratégica, el plan de negocio, la investigación de mercados, el marketing estratégico y la gerencia financiera son elementos interrelacionados que permiten a los talleres automotrices operar de manera efectiva y competitiva. Estos componentes deben ser considerados en conjunto para garantizar el éxito y la sostenibilidad de la empresa en un entorno dinámico, que puede enfrentar fluctuaciones en la demanda.

Estado del Arte

El modelo de negocio en talleres automotrices ha evolucionado significativamente en las últimas décadas debido a cambios tecnológicos, económicos y sociales. Este contexto ha obligado a los talleres automotrices a adaptarse y a desarrollar estrategias competitivas que les permitan no solo sobrevivir, sino también destacar en un mercado cada vez más exigente.

Un modelo de negocio se puede entender como una herramienta que describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor en el mercado (Osterwalder & Pigneur, 2010). En el contexto de los talleres automotrices, los componentes clave del modelo de negocio incluyen la propuesta de valor, la segmentación de clientes, las relaciones con los clientes, los canales de distribución, la estructura de costos, los recursos clave, las actividades clave, los socios estratégicos y las fuentes de ingresos.

La propuesta de valor en los talleres automotrices generalmente está relacionada con ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de alta calidad, utilizando tecnología avanzada y mano de obra especializada. Sin embargo, un cambio importante en los últimos años ha sido la incorporación de servicios complementarios como el diagnóstico preventivo, la personalización de vehículos y el uso de tecnologías digitales para mejorar la experiencia del cliente (Zott, Amit & Massa, 2011).

El avance de las tecnologías digitales ha tenido un impacto significativo en el modelo de negocio de los talleres automotrices. Según Chen et al. (2014), la adopción de herramientas tecnológicas como el Internet de las Cosas (IoT), la inteligencia artificial (IA) y el big data ha permitido a los talleres realizar diagnósticos más precisos y rápidos, así como predecir fallos antes de que ocurran, lo que mejora la satisfacción del cliente y reduce los costos operativos.

Por otro lado, la digitalización también ha permitido la aparición de nuevas formas

de interacción con los clientes, como la creación de plataformas en línea para gestionar citas, realizar presupuestos y hasta gestionar el mantenimiento del vehículo de manera remota. Este tipo de innovaciones están reconfigurando la manera en que los talleres automotrices operan, mejorando su eficiencia y creando nuevas fuentes de ingresos (Zhang & Li, 2019).

Los talleres automotrices enfrentan una serie de desafíos relacionados con el aumento de la competencia, la reducción de márgenes de ganancia y la complejidad técnica de los vehículos modernos (Koch, 2017). Los vehículos actuales, con sistemas electrónicos y computarizados avanzados, requieren de un personal altamente capacitado y la constante actualización de los equipos y herramientas.

Una de las oportunidades clave para los talleres automotrices es la especialización. Según un estudio de Gassmann et al. (2016), los talleres que se especializan en ciertos tipos de servicios o marcas de vehículos tienen más éxito en diferenciarse de la competencia y capturar un segmento de mercado específico.

La transición hacia vehículos eléctricos y autónomos está generando un cambio disruptivo en el modelo de negocio de los talleres automotrices. Estos vehículos requieren menos mantenimiento mecánico y más intervenciones de software, lo que plantea la necesidad de que los talleres inviertan en capacitación técnica y nuevas infraestructuras. Según Gruber & Henkel (2018), los talleres que se adapten más rápidamente a estas tendencias podrán aprovechar una ventaja competitiva significativa en el futuro.

Además, la sostenibilidad se está convirtiendo en un factor cada vez más relevante. Talleres que adopten prácticas ecológicas, como el reciclaje de partes o el uso de energías renovables en sus operaciones, podrían atraer a un nuevo segmento de clientes conscientes del medio ambiente (Sarkis, 2020).

El modelo de negocio de los talleres automotrices está en un momento de

transformación, impulsado por la digitalización, la innovación tecnológica y los cambios en las preferencias de los consumidores. La capacidad de adaptarse a estas nuevas realidades será clave para que los talleres puedan mantenerse competitivos y continuar ofreciendo valor a sus clientes. A medida que la industria automotriz evoluciona, los talleres también deben evolucionar en su estructura organizacional y operativa.

La dirección estratégica se refiere al proceso por el cual una organización define sus objetivos a largo plazo y desarrolla acciones para alcanzarlos. En los talleres automotrices, la dirección estratégica es crucial para enfrentar la competencia y adaptarse a las nuevas tecnologías. Según Hitt, Ireland y Hoskisson (2017), los talleres automotrices deben desarrollar estrategias que les permitan diferenciarse en un mercado saturado, ya sea a través de la especialización en ciertas marcas o servicios, o mediante la adopción de tecnologías innovadoras que mejoren la eficiencia y calidad del servicio.

Porter (2008) sostiene que la estrategia competitiva es esencial para que los talleres automotrices puedan establecer una ventaja sostenible, ya sea a través del liderazgo en costos o la diferenciación. La capacidad de los talleres para identificar oportunidades en el mercado, anticipar tendencias tecnológicas y adaptar sus modelos de negocio resulta clave para su supervivencia.

La investigación de mercados es fundamental para que los talleres automotrices comprendan mejor las necesidades de sus clientes y puedan ajustar su oferta de servicios. Kotler y Keller (2016) explican que el análisis del comportamiento del consumidor y la segmentación de mercado son herramientas clave para diseñar estrategias más efectivas. En este sentido, la investigación de mercados permite a los talleres identificar segmentos de clientes con necesidades específicas, como los dueños de vehículos de alta gama o los que buscan servicios especializados en vehículos eléctricos.

Un estudio realizado por Ferrell y Hartline (2020) muestra que los talleres que basan sus decisiones en un análisis detallado de mercado logran mejores niveles de satisfacción del cliente y, por ende, una mayor fidelización. Además, la investigación de mercados puede ayudar a los talleres a identificar oportunidades emergentes, como la creciente demanda de servicios para vehículos autónomos.

El plan de negocio es una herramienta clave que describe cómo una organización pretende generar ingresos y beneficios a lo largo del tiempo. En el contexto de los talleres automotrices, un plan de negocio sólido debe incluir una propuesta de valor clara, análisis de mercado, estrategia de marketing, estructura de costos y fuentes de ingresos (Hisrich, Peters & Shepherd, 2017). Estos elementos permiten a los talleres establecer objetivos claros y delinear las acciones necesarias para alcanzarlos.

Además, un plan de negocio bien estructurado es esencial para atraer inversiones y asegurar financiamiento. Según Blank y Dorf (2012), los talleres que cuentan con un plan de negocio detallado tienen más probabilidades de conseguir apoyo financiero para modernizar sus instalaciones y adoptar nuevas tecnologías, algo crucial en una industria donde los avances tecnológicos tienen un impacto significativo.

El marketing estratégico permite a los talleres automotrices posicionarse de manera efectiva en el mercado y atraer a su segmento objetivo. Kotler y Armstrong (2018) argumentan que, para los talleres, es esencial desarrollar una estrategia de marketing que se base en la diferenciación y el valor agregado. Esto puede incluir la oferta de servicios adicionales, como mantenimiento preventivo, revisiones personalizadas o diagnósticos avanzados mediante el uso de tecnología digital.

El marketing digital también ha cobrado gran relevancia para los talleres automotrices. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), el uso de plataformas en línea para promover servicios, gestionar reservas y recibir retroalimentación de los clientes permite a los talleres tener una mayor visibilidad y mejorar la interacción con sus clientes.

Las redes sociales y los motores de búsqueda también son fundamentales para atraer nuevos clientes y mantener una relación a largo plazo con los ya existentes.

La gerencia financiera en los talleres automotrices está relacionada con la gestión eficiente de los recursos económicos para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Según Brigham y Houston (2019), la gerencia financiera incluye la planificación de inversiones, el control de costos, la administración de flujo de caja y la obtención de financiamiento. En los talleres automotrices, una correcta gestión financiera es crucial para poder afrontar la alta inversión en equipos y tecnología, especialmente en un entorno donde la complejidad técnica de los vehículos continúa en aumento.

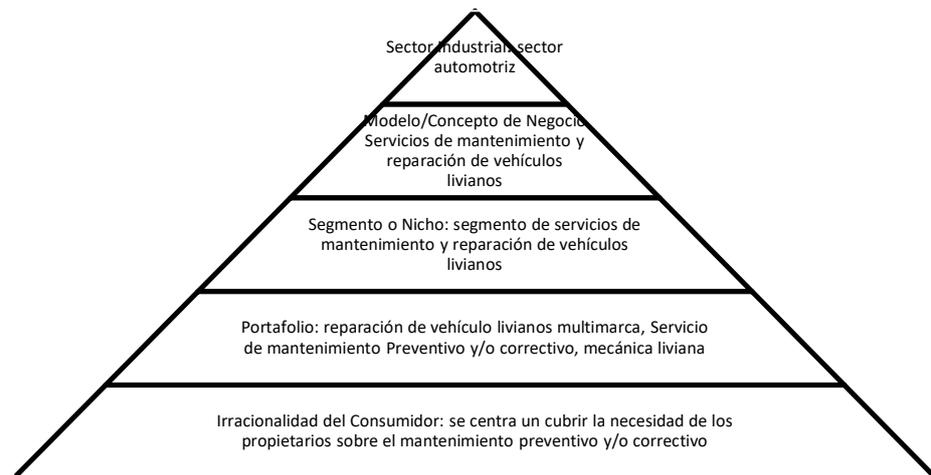
Por otro lado, la evaluación del rendimiento financiero permite a los talleres tomar decisiones informadas sobre expansión, adquisición de nueva tecnología y diversificación de servicios. La capacidad de gestionar correctamente el endeudamiento y las inversiones es clave para mantener la competitividad y garantizar el crecimiento (Ross, Westerfield & Jaffe, 2018).

Dirección Estratégica Empresarial Nego's Motor

Desarrollo de la Pirámide Estratégica

Figura 1

Pirámide estratégica



La dirección estratégica de NEGO'S MOTOR, está basada en la pirámide estratégica Figura 1, que organiza y estructura los elementos clave de la estrategia del taller automotriz, desde la visión hasta los planes operativos, asegurando una implementación efectiva y alineada con los objetivos generales.

Misión

Proporcionar servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de alta calidad, garantizando la satisfacción y seguridad de nuestros clientes, mientras contribuimos al desarrollo económico y social de nuestra comunidad.

Visión

Trascender las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio excepcional respaldado por la experiencia, el compromiso y la innovación.

Valores

Nuestros valores se centran en la excelencia, integridad, profesionalismo, responsabilidad social.

Sector Industrial

NEGO'S MOTOR forma parte del sector automotriz, un pilar fundamental en la economía global que abarca todas las actividades relacionadas con la fabricación, venta, mantenimiento y reparación de vehículos. Este sector no solo incluye a los fabricantes de automóviles, sino también a una extensa red de proveedores, distribuidores y servicios complementarios, como los talleres automotrices, que juegan un papel clave en el ciclo de vida de los vehículos. La función de los talleres automotrices dentro del sector es vital, ya que contribuyen a prolongar la vida útil de los automóviles y a garantizar el cumplimiento de normativas de seguridad y medioambientales.

Modelo o Concepto de Negocio

El modelo de negocio consiste en ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de vehículos livianos, abarcando diversas áreas como la mecánica general, la electrónica, y el mantenimiento preventivo y correctivo. Además, se especializa en la reparación de sistemas específicos del vehículo, asegurando que cada componente funcione de manera óptima. Estos servicios permiten mantener los automóviles en buen estado, prolongando su vida útil y garantizando la seguridad y eficiencia en su funcionamiento. El enfoque está diseñado para atender necesidades tanto de clientes individuales, como de comerciales, brindando soluciones personalizadas.

Segmento o Nicho

El taller automotriz está enfocado en el segmento de servicios de mantenimiento y reparación de vehículos livianos, ofreciendo atención personalizada y especializada. Se trabaja bajo un sistema de agendamiento de citas, lo que permite brindar un servicio eficiente y adaptado a las necesidades de cada cliente, asegurando que cada vehículo reciba el cuidado adecuado en el momento oportuno.

Portafolio

El portafolio de servicios del taller se adapta a las necesidades actuales de la

sociedad, lo que incluye la reparación de vehículos livianos multimarca, ofreciendo tanto mantenimiento preventivo como correctivo. Se especializa en mecánica liviana, cubriendo aspectos clave como el ABC de frenos y motor, suspensión, sistemas de inyección, y lavado de inyectores. Además, para mayor comodidad de los clientes, se ofrece un práctico servicio de entrega y recogida de vehículos, facilitando el acceso a las reparaciones y el mantenimiento sin necesidad de que el cliente se desplace.

Irracionalidad del Consumidor

Los propietarios de vehículos que, aunque conscientes de la importancia del mantenimiento preventivo y correctivo, muchas veces postergan estas acciones hasta que surgen problemas graves, NEGOS MOTOR tiene su enfoque en cubrir esta necesidad, ofreciendo servicios que destacan por su accesibilidad, comodidad y personalización, ayudando a los clientes a mantener sus vehículos en óptimas condiciones y evitar costos mayores en el futuro.

Aplicación de los Roles Estratégicos

Ventaja Competitiva

El taller de mecánica automotriz NEGOS MOTOR encuentra su propia combinación única de ventajas competitivas basadas en su ubicación, diversidad de servicios que ofrece, así como los servicios personalizados. Además, el enfoque en servicios personalizados garantiza que cada cliente reciba atención a medida, ajustada a sus necesidades específicas, lo que refuerza la satisfacción y la fidelidad del cliente.

Estrategias clave:

- Servicio de calidad y con garantía: ofrecer servicios que sean precisos y confiables.
- Nicho de mercado: servicios específicos mantenimiento preventivo y/o correctivo, reparación de vehículo.
- Honestidad y transparencia en la ejecución de trabajos: realizar el diagnóstico,

presupuesto y tiempos con transparencia

- Servicio Personalizado: adaptarse a las necesidades individuales del cliente
- Estas ventajas competitivas pueden contribuir al éxito a largo plazo del negocio ya que los clientes satisfechos son más propensos a regresar y recomendar el taller a otros usuarios.

Tendencia de Clientes

En los últimos años, se ha observado un cambio significativo en el comportamiento de los consumidores que afecta directamente sus decisiones en cuanto a servicios automotrices, una de las tendencias más prominentes es la creciente demanda de servicios personalizados y atención al cliente excepcional. Los clientes ahora buscan talleres que no solo realicen reparaciones, sino que también ofrezcan una experiencia integral, donde se escuche sus necesidades y se les brinde información clara y concreta sobre el mantenimiento de sus vehículos.

Estrategias clave:

- Clientes que prefieren servicios de mantenimiento preventivo para evitar problemas futuros y prolongar la vida útil de sus vehículos, programar y agendar citas.
- Clientes que prefieren servicios de mantenimiento programado para organizar su tiempo, flexibilidad de horarios.
- Clientes que buscan optimizar su tiempo y prefieren que se retire el vehículo de sus viviendas o lugares de trabajo, servicio puerta a puerta.
- Clientes que buscan educación en el tema de mantenimiento de vehículos para lo que se requiere asesoramiento técnico sobre el mismo.

Marca

Desarrollar una marca sólida y reconocible es primordial para Nego's Motor, por

lo que se ha desarrollado la estrategia de marca que construirá una marca sólida y confiable que no solo atraiga a nuevos clientes, sino que también fomente la lealtad de los existentes, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento en el mercado automotriz.

Estrategias clave:

- Identificar los servicios que brinda el taller automotriz.
- Identificar los principios y valores con los que cuenta y trabaja el taller automotriz.
- Destacar las características del taller automotriz.
- Buscar generar confianza y lealtad.

Servicio

El servicio del taller Nego's Motor es un pilar estratégico que prioriza la satisfacción del cliente a través de una atención personalizada, calidad en los servicios, transparencia y un compromiso constante con la mejora continua.

Estrategias clave:

- Servicio enfocado en clientes locales y que dispongan de vehículos livianos.
- Ofrecer paquetes de servicios de mantenimiento preventivo.
- Ofrecer diagnósticos regulares con el fin de establecer el estado actual del vehículo y recomendaciones futuras.
- Ofrecer el servicio de venta de repuestos.

Modelo de Empresa

El modelo de negocio del taller automotriz Nego's Motor es una estructura dinámica que se adapta a diversos factores, asegurando su relevancia y competitividad en el mercado. Uno de los aspectos más influyentes en este modelo es el tamaño del taller. Los talleres más grandes pueden ofrecer una gama más amplia de servicios, desde mecánica general hasta especializaciones en áreas como la electrónica

automotriz, mientras que los talleres más pequeños pueden concentrarse en un nicho específico, brindando un servicio más personalizado y ágil.

Estrategias clave:

- Definir los servicios generales de reparación, mantenimiento preventivo y/o correctivo.
- Indicar los equipos utilizados en el taller, como herramientas de diagnóstico a utilizar al brindar el servicio.
- Desarrollar procesos de diagnóstico, estimación, autorización y reparación.
- Establecer un proceso de seguimiento de mantenimientos de vehículos, historial vehicular.

Internacionalización

Nego's Motor, ubicado en la parroquia El Valle de la ciudad de Cuenca, actualmente ofrece sus servicios de mecánica automotriz de manera local. La internacionalización de este taller implica la ambiciosa tarea de expandir sus operaciones y servicios a mercados extranjeros, sin embargo, se ve limitado principalmente a la falta de recursos, que puede restringir la inversión necesaria para una expansión efectiva, así como a la escasez de conocimiento sobre los mercados internacionales y sus particularidades.

Modelo de Planificación

Áreas Funcionales

Área de Servicios, Mecánica General, Reparaciones y Mantenimiento. Esta área del taller automotriz se ocupa de una variedad de tareas relacionadas con el cuidado y la reparación de vehículos, es el eje principal donde se brinda un servicio confiable y de calidad a los propietarios de automóviles.

Objetivo 1. Proporcionar servicios de alta calidad y mano de obra calificada.

Políticas:

- Política de Capacitación Continua: implementar programas de capacitación y desarrollo para el personal, para que estén actualizados en el área.
- Política sobre mantenimientos: fomentar y promover prácticas de mantenimiento preventivo que eduquen al cliente sobre la importancia del servicio.

Estrategias:

- Programar formación continua del personal.
- Colaborar con otros especialistas.
- Entregar garantía por los trabajos realizados.

Procedimientos:

- El procedimiento es establecer un cronograma de programas de formación continua para mantener al personal actualizado con las últimas tecnologías y técnicas de reparación automotriz.
- El procedimiento para colaborar con otros especialistas se realizará fomentando la colaboración entre mecánicos generales y especialistas para abordar problemas más complejos que requieran experiencia específica.
- Evaluar y realizar el nuevo diagnóstico de los trabajos realizados, lo que demostrará confianza en la calidad del trabajo y proporcionar seguridad a los clientes.

Objetivo 2. Realizar diagnósticos precisos de los problemas del vehículo.

Políticas:

- Política de Diagnóstico y reparaciones: definir el proceso de diagnóstico que incluya el uso de herramientas y tecnología al alcance.
- Política de Garantía por Servicios: detallar los términos y condiciones de la

garantía ofrecida para los servicios prestados.

Estrategias:

- Prueba de ruta con el cliente.
- Usar herramientas adecuadas.
- Usar datos históricos.

Procedimientos:

- Llevar a cabo una prueba de ruta con el cliente para recopilar y corroborar información sobre los síntomas, ruidos, o cualquier problema percibido en el vehículo.
- Utilizar las herramientas adecuadas según el diagnóstico obtenido y realizar pruebas de verificación.
- Hacer uso de los datos históricos de servicios anteriores – historial vehicular para identificar los trabajos realizados y programar futuros mantenimientos.

Objetivo 3. Garantizar que las necesidades de los clientes queden satisfechas con los servicios.

Políticas:

- Política de atención y recepción de Clientes: desarrollar un protocolo de recepción amigable y profesional.
- Política de entrega de vehículos: definir el procedimiento para la entrega del vehículo que proporcione al cliente una revisión detallada de los servicios realizados y futuras recomendaciones.

Estrategias:

- Entender las necesidades del cliente.
- Transparentar los Costos.
- Personalizar Servicios

Procedimiento:

- Preferir realizar comunicación abierta y activa con los clientes para comprender completamente sus necesidades y expectativas.
- Elaboración de presupuestos transparentes y detallados de los costos antes de realizar cualquier trabajo, evitando sorpresas desagradables para los clientes.
- Realizar la personalización de los servicios según las necesidades específicas de cada cliente, ofreciendo soluciones que se adapten a la circunstancia actual.

Área Administrativa Financiera. El área administrativa financiera del taller automotriz NEGO'S MOTOR se encargará de garantizar la salud financiera y la gestión eficiente del negocio, llevar al éxito y la sostenibilidad ya que contribuye a la toma de decisiones y al cumplimiento de las obligaciones financieras y fiscales.

Objetivo 1. Optimizar el uso de recursos financieros, humanos y materiales.

Políticas:

- Política de negociación con los proveedores de repuestos: definir políticas para negociar con proveedores y obtener condiciones favorables en términos de precios y plazos de pago.
- Política de Mantenimiento de Equipos: elaborar procedimientos para el mantenimiento regular de equipos y herramientas para evitar contratiempos.

Estrategias:

- Elaborar presupuesto y Control de Gastos.
- Realizar negociación con Proveedores.
- Mantener un inventario eficiente

Procedimiento:

- Realizar un presupuesto detallado que contemple todos los ingresos y gastos, realizar los seguimientos necesarios que permitan identificar posibles

desviaciones.

- Mantener reuniones con proveedores para realizar negociaciones y obtener mejores condiciones de pago y descuentos por volumen, buscar alternativas de varios proveedores con precios más competitivos.
- Realizar un seguimiento del inventario para evitar la falta de repuestos esenciales y de alta rotación, reducir el exceso de existencias.

Objetivo 2. Establecer un presupuesto para las metas y necesidades del taller.

Políticas:

- Política de Rentabilidad de Servicios: analizar los costos y rentabilidad del servicio ofrecido
- Política de ajustes por temporadas: considerar las fluctuaciones por temporadas al elaborar el presupuesto.

Estrategias:

- Realizar un análisis detallado de costos operativos
- Establecer metas claras
- Realizar proyecciones financieras.

Procedimiento:

- Realizar un análisis minucioso de los costos operativos actuales y futuros del taller automotriz, determinar costos fijos y variables que contemplen mano de obra, suministros, alquiler, servicios públicos, impuestos y otros gastos.
- Definir de manera clara y precisa las metas y objetivos del taller, éstas deben incluir metas de crecimiento, expansión de servicios, mejoras en la calidad, incremento de clientes, entre otros.
- Realizar proyecciones financieras que sean realistas, estimando los ingresos futuros basados en el histórico de ventas y considerando las nuevas

oportunidades de negocio.

Área de Marketing y Ventas. Esta área ayudará a identificar y segmentar los clientes potenciales, permitiendo al taller enfocarse en aquellos que más se beneficiarán de sus servicios.

Objetivos 1. *Atraer y retener clientes.*

Políticas:

- Política de Marketing: desarrollar una estrategia de marketing para publicidad en línea, presencia en redes sociales y marketing tradicional.
- Política de Post-servicio: establecer una política de seguimiento post-servicio para asegurarse de que los clientes estén satisfechos y obtener comentarios que puedan ayudar a mejorar.

Estrategias:

- Brindar servicio de calidad
- Personalizar los servicios al cliente
- Implementar un programa de fidelización de clientes.}

Procedimiento:

- Brindar un servicio de alta calidad y establecer estándares para mantener la satisfacción del cliente considerando que la calidad del trabajo es fundamental para la retención de los mismos.
- Desarrollar la personalización del servicio según las necesidades y preferencias individuales de los clientes, conocer al cliente.
- Implementar un programa de fidelización de lealtad para que recompensar a los clientes frecuentes con descuentos, ofertas especiales o servicios gratuitos.

Objetivo 2. Educar a los clientes para que comprendan la importancia del mantenimiento preventivo y/o correctivo de sus vehículos.

Políticas:

- Política de Comunicación: establecer una política de comunicación proactiva para educar a los clientes sobre la importancia del mantenimiento preventivo y/o correctivo.
- Política de Inspección gratuita del vehículo: ofrecer una inspección gratuita como parte de un servicio integral que permita identificar problemas del vehículo y educar a los clientes sobre las necesidades de sus vehículos.

Estrategias:

- Realizar inspecciones visuales.
- Preparar material educativo.
- Programar el mantenimiento preventivo del vehículo.

Procedimiento:

- Realizar inspecciones visuales durante el servicio y compartir imágenes o videos de las áreas que requieren atención por parte del cliente.
- Crear folletos, trípticos, videos educativos que expliquen de manera clara y sencilla la importancia del mantenimiento preventivo y correctivo, dicho material será distribuido en el taller o en línea enviando al correo.
- Ofrecer los programas de mantenimiento preventivo con descuentos o incentivos para animar a los clientes que mantengan un programa regular de cuidado para sus vehículos.

Objetivo 3. Presencia del taller automotriz en redes sociales.

Políticas:

- Política Redes Sociales: realizar una estrategia clara para redes sociales que defina los objetivos.
- Política de personalización del Contenido: reflejar la personalidad y valores del

taller automotriz conectando de manera auténtica con la audiencia.

Estrategias:

- Seleccionar plataformas adecuadas para llegar a los clientes.
- Desarrollar un perfil atractivo.
- Determinar tiempos para frecuencias de publicaciones.

Procedimiento:

- Identificar las plataformas de redes sociales más usadas por el segmento de mercado, como Facebook, Instagram y Twitter TikTok.
- Desarrollar un perfil en cada plataforma con una imagen de perfil y portada atractivas, dejando una descripción clara y concisa del taller automotriz y sus servicios.
- Establecer un calendario de publicaciones y mantener una frecuencia consistente para la participación de la audiencia.

Integración de Recursos Estratégicos

Talento Humano

Área de Servicios, Mecánica General, Reparaciones y Mantenimiento. El talento humano en el taller automotriz en el área de servicios contribuye al éxito operativo e impacta directamente en la satisfacción del cliente y en la reputación del negocio.

Personal requerido:

- Técnicos mecánicos automotrices: que realicen servicios de mantenimiento y reparaciones generales y especialistas en sistemas específicos como frenos, suspensión, transmisión, etc.).
- Recepcionista o Asesor de Servicio: para atender llamadas telefónicas, correos electrónicos, programar citas para servicio y mantenimiento, registrar la información del cliente y del vehículo y obtenga detalles sobre los problemas o

necesidades del vehículo.

Reclutamiento:

- Publicidad en plataformas: publicación de anuncios de trabajo en sitios web en empleos de mecánica automotriz.
- Solicitar colaboración con escuelas técnicas: establecer relaciones con escuelas técnicas y centros de formación automotriz para reclutar a estudiantes o graduados.
- Referencias Internas y/o entrevistas: consultar a empleados actuales si conocen a personas calificadas para el puesto, realizar entrevistas con el fin de conocer el grado de conocimiento del postulante.

Selección:

- Revisión de Currículums: identificar candidatos con experiencia relevante en mecánica automotriz, verificar capacitaciones y entrenamientos adicionales.
- Entrevistas Técnicas: realizar entrevistas centradas en habilidades técnicas, evaluar la experiencia en reparación de vehículos automotrices.
- Realizar pruebas prácticas: solicitar realizar pruebas prácticas para evaluar las habilidades de diagnóstico y reparación.

Área Administrativa Financiera. El personal de área administración financiera de un taller automotriz es muy importante, pues garantizará la viabilidad económica del taller y directamente aportará en la toma de decisiones estratégicas y del taller automotriz.

Personal requerido:

- Contador o Contadora.
- Secretaria o Asistente Administrativo.

Reclutamiento:

- Publicación en Portales de Empleo Generales: Utilizar sitios web más conocidos para publicar oportunidades de trabajo en áreas administrativas y financieras.
- Consultar redes profesionales: publicar anuncios en LinkedIn para obtener personal capacitado en finanzas y administración.
- Contactar a Instituciones Educativas: para solicitar perfiles para reclutar graduados.

Selección:

- Revisión de Currículums: buscar candidatos con experiencia en funciones administrativas y financieras.
- Evaluar la formación académica en contabilidad, finanzas o áreas relacionadas.
- Realizar entrevistas: para evaluar habilidades blandas y la adaptabilidad a tareas administrativas y financieras.
- Pruebas de Conocimientos: realizar pruebas que evalúen el conocimiento contable y financiero básico y el uso de software.

Área de Marketing y Ventas. El personal asignado a esta área del taller automotriz tendrá que desarrollar estrategias de marketing efectivas para atraer nuevos clientes al taller, ya sea a través de publicidad, marketing en línea o campañas promocionales.

Personal requerido:

- Encargado de Desarrollo de Negocios.
- Analista de Mercado.

Reclutamiento:

- Publicidad en Plataformas de Empleo Creativo: buscar sitios web

especializados en empleos de marketing y ventas y publicar la necesidad.

- Revisión de CV y experiencia.

Selección:

- Revisión de Currículums: buscar candidatos con experiencia en marketing y ventas, preferiblemente que conozcan del sector automotriz.
- Evalúa habilidades como la creatividad y la capacidad para crear entornos que conduzcan a los objetivos
- Realizar entrevistas para conocer los logros en marketing y ventas, evaluar habilidades en redes sociales y otras herramientas digitales relevantes.
- Solicitar presentación de casos prácticos que se hayan implementado.

Activos Fijos e Intangibles

El taller de mecánica automotriz para su funcionamiento requiere los recursos materiales que son esenciales para proporcionar servicios automotrices de calidad, mantener la eficiencia operativa y garantizar la seguridad tanto del personal como de los clientes.

Equipos y Herramientas de Mecánica. Elevadores Automotrices. Para elevar los vehículos para facilitar el acceso a la parte inferior;

Herramientas Manuales y Eléctricas. Llaves, destornilladores, taladros, pistolas de impacto, etc.

Herramientas de Diagnóstico Automotriz. Escáneres y computadoras para la lectura de códigos y diagnóstico de problemas electrónicos.

Herramientas y Equipos Específicos. como extractor de Aceite: para drenar y recoger aceite usado.

Equipo de Elevación. Equipos para levantar motores y otras partes pesadas del vehículo como la pluma, tecla etc.

Mobiliario y Equipo de Oficina

Escritorios y Sillas. Para el personal administrativo financiero, así como también sillar para sala de espera de los clientes.

Estantería para archivo. Para organizar carpetas y documentos.

Computadoras y Software Especializado. Para llevar registros, programar citas y gestionar operaciones.

Inventario de Piezas, Repuestos y Lubricantes

Estanterías. Para almacenamiento para organizar y almacenar piezas, repuestos y lubricantes.

Sistemas de Inventario. Para rastrear y gestionar el inventario de manera eficiente.

Infraestructura.

Terreno. Con infraestructura para taller automotriz mismo que contendrá las áreas administrativas, de inventarios, de mantenimiento y reparaciones.

Sistemas a Utilizar

Para el buen desenvolvimiento del taller automotriz es importante y necesario contar con sistemas informáticos que contribuyan la eficiencia, la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la gestión estratégica del negocio. La tecnología optimiza los procesos y permite a los talleres estar al día con las demandas del mercado automotriz.

Sistema de Gestión de Taller

Software de gestión de taller automotriz, que permita programar citas, dar seguimiento de servicios y reparaciones, muestre un historial del vehículo.

Sistema de Gestión de Inventario

Software de gestión de inventario que permita el registro y seguimiento de piezas, repuestos y lubricantes, control de niveles de stock.

Sistema Contable Integrado

Que contenga los módulos de contabilidad, presupuesto, tesorería, nomina, bancos, facturación, inventarios, costos, informes financieros.

Modelo de Retención de Cliente

Estrategias de Captación

Formular alianzas con proveedores de accesorios: considerar oportunidades de promoción en conjunto ofreciendo servicios especiales, campañas publicitarias o descuentos para los clientes de ambas partes.

Generar publicidad: en periódicos locales, estaciones de radio, y publicaciones comunitarias, participar con el nombre del taller en eventos locales y ser auspiciante equipos deportivos.

Promociones y descuentos: Ofrecer promociones especiales en cambios de aceite, descuentos en servicios o paquetes de mantenimiento que puedan incentivar al cliente a programar servicios adicionales.

Participación en eventos comunitarios: identificar eventos comunitarios importantes como ferias locales, festividades, eventos deportivos o actividades benéficas con el fin de dar a conocer el taller automotriz.

Uso de redes sociales: utilizar plataformas como Facebook, Instagram, Twitter Tick-Tock para compartir fotos y videos de trabajos realizados, promociones, y mantener a los clientes informados sobre las novedades del taller automotriz.

Referencias de clientes: incentivar la recomendación boca a boca de cada cliente ofreciendo incentivos o descuentos a clientes actuales por referir a nuevos o potenciales clientes.

Mostrar evidencias de buen servicio: solicitar a los clientes satisfechos dejar una reseña positivas en la visita al taller automotriz.

Pruebas de diagnóstico: en una primera visita ofrecer el diagnostico gratuito,

proporcionar la información de manera confiable y segura, ofreciendo un servicio con garantía.

Estrategias de Repetición

Implementar programas de fidelización: ofrecer descuentos o servicios gratuitos a clientes frecuentes que motive a los clientes a regresar y recomendar el taller automotriz.

Realizar recordatorios de mantenimiento: establecer un sistema de recordatorios automatizados para el mantenimiento programado de vehículos, enviar recordatorios por correo electrónico o mensajes de texto en base al historial del vehículo.

Servicio Personalizado ofrecer el servicio personalizado, para ello se debe conocer al cliente, tratarlo con amabilidad y por su nombre y recordando detalles sobre sus vehículos y preferencias.

Actualizaciones Tecnológicas: mantener el taller actualizado con últimas tecnologías automotrices para incentivar al cliente a regresar sabiendo que el taller cuenta con equipos y técnicas modernas.

Seguimiento Post-Servicio: realizar seguimientos a través de llamadas telefónicas después de cada servicio para asegurar que el cliente esté satisfecho.

Descuentos por fechas especiales de clientes: ofrecer un tipo de servicio gratuito, diagnóstico, cambio de aceite o entrega de regalo simbólico por cumpleaños, onomástico, etc.

Estrategias de Relación

Comunicación clara: mantener una comunicación clara con los clientes, asegurarse de que ellos comprendan los servicios que se están realizando en sus vehículos, explicar los problemas y realizar la recomendación de manera transparente.

Feedback: solicitar al cliente la retroalimentación a través de encuestas, comentarios en línea o simplemente preguntando directamente para mejorar los

servicios.

Solución a Problemas: abordar cualquier problema o malentendido de manera profesional, con honestidad y con el deseo de solucionar su inconveniente de forma rápida y efectiva.

Formas de Pago: ofrecer varias alternativas para el pago de servicios costosos, pudiendo ser pago a través de tarjetas de crédito, cheques.

Estrategias de Vinculación

Servicio puerta a puerta: ofrecer el servicio de recoger y entregar el vehículo para clientes que no disponen de mucho tiempo, indicando los tiempos de entrega.

Estado del Vehículo: implementar un sistema de comunicación proactiva para los clientes para informar el estado de su vehículo, los costos estimados y cualquier trabajo adicional necesario antes de comenzar para solicitar su aprobación.

Conveniencia del cliente: indicar al cliente que está en libertad de comprar los repuestos por su parte u ofrecer los mismos.

Empatía: ponerse en el lugar y situación del cliente, reconocer los sentimientos del cliente, entender la situación y proporcionar una solución justa y adecuada, pudiendo ofrecer descuentos de ser necesario.

Aplicación de los Objetivos Estratégicos de la Dirección Estratégica

Incremento de Ventas

Atención al cliente: proporcionar un servicio al cliente excepcional para crear una reputación positiva, considerando la formación sólida en habilidades de comunicación, empatía y resolución de problemas, escuchando al cliente con atención y utilizando lenguaje claro y concreto.

Garantías y satisfacción del cliente: ofrecer garantías en los servicios de mantenimiento y/o reparación de vehículos y resolver cualquier problema de manera rápida y eficiente.

Marketing y Publicidad: Crear y actualizar un sitio web y utilizar redes sociales para promocionar los servicios del taller automotriz y ofrecer descuentos especiales.

Diversificación de Servicios: Crear paquetes de servicios atractivos al cliente ofreciendo descuentos al combinar varios servicios, agregar servicios adicionales.

Rentabilidad

Optimización de Procesos: evaluar y mejorar los procesos internos para reducir tiempos de entrega de vehículos.

Gestión de inventario: controlar el inventario de repuestos y lubricantes para evitar excesos o faltantes, los faltantes pueden afectar el costo del servicio.

Tarifas competitivas: realizar un estudio de mercado para definir tarifas competitivas y transparentes que brinden confianza al cliente y el deseo de realizar los servicios o mantenimientos.

Programar mantenimientos preventivos: Informar y educar a los clientes sobre las ventajas de los mantenimientos preventivos y/o correctivos y ofreciendo programas que ayuden a que el cliente adopte el mismo.

Agregar valor a servicios: proporcionar el servicio de lavado de autos gratuito con ciertos tipos de reparaciones o mantenimientos.

Crecimiento

Tener un equipo de calidad: contar con personal capacitado y multifunciones que puedan ofrecer varios servicios además de hacer un buen servicio.

Buena comunicación con empleados: Tener una comunicación clara y objetiva con los empleados capaz de evitar malentendidos, retrasos o retrabajos y orientarlos a los objetivos del taller sin descuidar los derechos de los trabajadores.

Llevar el negocio de lo físico a lo digital: promocionar el negocio a través de la imagen en canales digitales, página web, plataformas como Facebook, Instagram, usar imagen para WhatsApp.

Ventajas Competitivas

Especialización en áreas específicas: asegurar que el personal cuente con capacitación, certificaciones y entrenamiento continuo para reparación de motores, sistemas eléctricos, o mantenimientos preventivos.

Garantizar mano de obra: ofrecer garantías sólidas por los trabajos realizados por el personal con el fin de transmitir confianza y respaldar la calidad de los servicios y se genere recomendaciones de boca a boca.

Flexibilidad en Horarios y Servicios: ofrecer horarios flexibles, como servicios de fin de semana o atención urgente.

Seguimiento a competencia: realizar el seguimiento constante de las estrategias y servicios de la competencia, con el fin de mejorar o ajustar la oferta del taller automotriz pudiendo identificar oportunidades no aprovechadas por la competencia.

Posicionamiento

Determinar el segmento de mercado: Identificar los segmentos de mercado específico a los que se dirige los servicios del taller automotriz, como por ejemplo propietarios de vehículos que no disponen de tiempo.

Atención al Cliente: proporcionar una atención al cliente excepcional, desde el primer contacto que es la recepción del vehículo hasta la entrega del vehículo.

Diferenciación de Servicios: ofrecer servicios de valor agregado diferentes a los de la competencia, como por ejemplo atención prioritaria, garantías, servicios de recogida y entrega de vehículos.

Reputación Corporativa

Excelencia en el Servicio: asegurar que todos los servicios de reparaciones, mantenimientos y otros sean alta calidad y satisfagan las necesidades de los clientes.

Transparencia y honestidad: realizar estimaciones precisas, explicar claramente las reparaciones necesarias, ser honestos en todo momento.

Limpieza y Organización: mantener el taller limpio y organizado, mantener buena presencia de todo el personal que presta servicios sean de mantenimiento o atención al cliente.

Desarrollo de Marca

Identidad visual: mantener una identidad visual uniforme en todos los puntos de contacto con el cliente, pudiendo estos puntos ser el logotipo, papelería, letreros, vestimenta, presencia en línea de tal manera que la marca sea reconocida fácilmente.

Publicidad coherente: publicitar todos los servicios que presta el taller automotriz dejando un mensaje claro y consistente sobre quiénes son, qué hacen y qué valores representan.

Desarrollo de Nuevos Productos

Investigación del mercado: realizar una investigación de mercado para conocer e identificar las necesidades no satisfechas de los clientes y entender lo que busca el cliente para desarrollar servicios complementarios.

Encuestas a clientes actuales: aplicación de encuestas a los clientes actuales sobre las mejoras o servicios adicionales que les gustaría recibir al visitar el taller automotriz.

Análisis costo-beneficio: realizar el análisis del nuevo servicio para evaluar la viabilidad económica, considerando los costos asociados, el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar y el margen de utilidad.

Crear Valor

Programas de referidos: desarrollar un programa de referidos que tenga como fin recompensar a los clientes que recomienden el taller automotriz.

Servicio personalizado: ofrecer el servicio personalizado y atención individualizada a cada cliente para conocer a los clientes, sus vehículos y sus necesidades específicas.

Diagnostico general: ofrecer revisión gratuita de los puntos de seguridad del vehículo como parte de los servicios del diagnóstico general.

Lealtad

Cumplimiento de tiempos de entrega: cumplir siempre con los tiempos de entrega de los vehículos a los clientes para lo cual se debe programar cada mantenimiento en función de las tareas a realizar.

Trato justo y transparente: detallar con transparencia los servicios en la facturación y fijar el precio justo para los clientes.

Cuidar los detalles: expresar siempre de manera clara los procedimientos y los costos asociados, proporcionar la estimación necesaria del tiempo que llevará realizar los trabajos.

Análisis del Macro Entorno – Análisis PESCTALL

Factores Políticos

Las políticas del gobierno son un factor significativo que limitan la actividad de un taller automotriz se incluyen las licencias de operación, normas ambientales para el manejo de residuos, la extensa duración de trámites, pago de impuestos y la incertidumbre provocada por la inestabilidad en asuntos políticos.

La codificación a la ordenanza que norma el establecimiento del sistema de revisión técnica vehicular de cuenca y la delegación de competencias a CUENCAIRE, corporación para el mejoramiento del aire de cuenca (2006), en su artículo 15. Indica *“Los vehículos deberán ser sometidos a la revisión técnica conforme al calendario que emita CUENCAIRE, Corporación para el Mejoramiento del Aire de Cuenca, según le corresponda una o dos veces al año...”*, esta ordenanza tiene como objetivo asegurar que los vehículos cumplan con condiciones mínimas de seguridad a través de la revisión técnica, la cual evalúa el correcto funcionamiento de sus sistemas para reducir accidentes y proteger tanto a los ocupantes como a terceros. Por lo tanto, todo vehículo

registrado en Cuenca debe pasar por esta revisión al menos una vez al año, lo que representa un factor clave al considerar la apertura de un taller automotriz, ya que esto amplía las oportunidades en el mercado.

El estado ecuatoriano declara como prioridad nacional la gestión integral de los residuos sólidos en el país, como una responsabilidad compartida por toda la sociedad, que contribuya al desarrollo sustentable a través de un conjunto de políticas intersectoriales nacionales. (MAE; Acuerdo N° 061, 2015).

La Comisión de Gestión Ambiental (CGA), como dependencia municipal, coordina y lidera la gestión ambiental en Cuenca. Además, ejerce funciones delegadas por el Ministerio del Ambiente y Agua para regular el manejo de fauna urbana y supervisar el cumplimiento de la normativa ambiental vigente. A través de la investigación, educación y participación ciudadana, busca promover impactos ambientales positivos, reducir la contaminación, proteger los ecosistemas, y fomentar el uso responsable de los recursos naturales, con medidas de adaptación y mitigación frente al cambio climático para asegurar la sostenibilidad del cantón.

Según el Código Orgánico del Ambiente (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017), en su artículo 172, la regularización ambiental busca autorizar la realización de proyectos, obras y actividades, ya sean públicas, privadas o mixtas, tomando en cuenta las características específicas de cada uno y el grado de sus posibles impactos o riesgos ambientales. Para ello, el impacto ambiental se clasificará como no significativo, bajo, mediano o alto. El Sistema Único de Información Ambiental será el encargado de determinar automáticamente el tipo de permiso ambiental que se debe otorgar.

De acuerdo a lo estipulado en la normativa, existen tres permisos ambientales: Certificado Ambiental, Registro Ambiental y Licencia Ambiental, para el caso de los talleres mecánicos es necesario la obtención del Registro Ambiental, este es el permiso de carácter obligatorio para los proyectos, obras o actividades considerados de bajo

impacto y riesgo ambiental. Será otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca a través de la gestión en el Sistema Único de Información Ambiental (SUIA). El sujeto de control debe cumplir con las obligaciones que disponga el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cuenca, y las que conste en la resolución de la licencia ambiental.

Según la Asamblea Nacional del Ecuador (2020), La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, publicada en el suplemento del Registro Oficial No. 151 el 28 de febrero de 2020, busca establecer un marco normativo que promueva el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico. Esta ley busca fomentar una cultura emprendedora y crear nuevas formas de sociedades y financiamiento que fortalezcan el ecosistema emprendedor. Su alcance abarca todas las actividades, tanto públicas como privadas, relacionadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, dentro de las distintas modalidades de economía, incluyendo la pública, privada, mixta, popular y solidaria, así como las cooperativas, asociativas, comunitarias y artesanales.

Existen Empresas Públicas cuyo fin implica respaldar a los emprendimientos a través de la creación y ejecución de políticas públicas, junto con incentivos de apoyo al sector, como, por ejemplo:

EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO ECONÓMICO DE CUENCA- EDEC EP: su misión consiste en promover oportunidades de emprendimientos sostenibles y sustentables que impulsen el desarrollo económico del cantón Cuenca, en beneficio de sus ciudadanos, como:

- Alianzas estratégicas con actores públicos y privados vinculados al sector emprendedor.
- Reforma legal local que impulse y promueva emprendimientos.
- Apalancamiento financiero de emprendedores.

- Desarrollo del emprendimiento local.
- Capacitación de los diversos niveles de emprendimientos.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS tiene como misión proteger a la población asegurada por el IESS, contra las contingencias que determina la normativa vigente, garantizando el derecho al Buen Vivir.

Es por ello que la seguridad ocupacional en talleres automotrices es fundamental para garantizar un entorno de trabajo seguro para los empleados y prevenir accidentes, proteger a los asegurados y empleadores en las contingencias derivadas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Factores Económicos

La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado tiene como objetivo salvaguardar a los consumidores y a los empresarios, enfocándose especialmente en la protección de los pequeños y medianos productores contra los abusos que pueden surgir de la elevada concentración económica y de las prácticas monopólicas.

En la LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN, publicada según suplemento del Registro Oficial No. 151 el 28 de febrero 2020 se introdujo:

- La creación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) introduce una nueva estructura legal diseñada para facilitar el establecimiento de negocios formales, agilizando los trámites y simplificando el proceso de inicio empresarial.
- La implementación del Registro Nacional de Emprendedores (RNE) facilitará la orientación de políticas específicas destinadas a impulsar el desarrollo y crecimiento de nuevos emprendimientos.
- Se han establecido nuevas fuentes alternativas de financiamiento, que incluyen

capital semilla, capital de riesgo y la inversión ángel, con el objetivo de apoyar el crecimiento de proyectos emprendedores.

- Se fomenta el uso de fondos colaborativos, conocidos como "crowdfunding", para apoyar emprendimientos con alto potencial
- Se introducen contratos laborales más flexibles para adaptarse mejor a las necesidades de los empleadores y empleados en el ámbito laboral
- La reestructuración empresarial ofrece a los emprendedores la posibilidad de negociar acuerdos con sus acreedores, facilitando la gestión de sus deudas y mejorando la sostenibilidad del negocio.

Según ECUADOR NEWS 20 OCTUBRE, 2021, el estudio publicado en julio de 2020 por GEM (Global Entrepreneurship Monitor) sobre Ecuador 2019 – 2020, el emprendimiento en Ecuador es conocido por tener una de las tasas más altas en Latinoamérica. En el estudio se muestra una intención para emprender dentro de 3 años o menos por parte del 53% de la población encuestada, mientras que un 36,2% logró iniciar un negocio, pero no superó los 3 meses de operatividad.

En Ecuador la tasa de emprendimiento es alta, pero se debe considerar que también existen emprendimientos que cierran antes de su primer año.

Debido a la falta de empleo, los despidos intempestivos ocasionados por la pandemia y otras situaciones en Ecuador varias personas se vieron en la obligación de emprender para sobrevivir motivados por el conocimiento sobre el producto o servicio a comercializar y conocimientos básicos en finanzas.

Según el boletín técnico IPC N° 12-2023-IPC (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023), la canasta del IPC está conformada en un 77,72% por bienes y en un 22,28% por servicios. En diciembre de 2023, los bienes presentaron una inflación mensual de -0,23% y los servicios de 0,23%.

La inflación anual de precios de diciembre de 2023, respecto a diciembre de

2022, alcanzó 1,35%; como referencia, en diciembre de 2022 fue de 3,74%. Finalmente, en diciembre de 2023 el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) se ubicó en USD 786,31, mientras que, el ingreso familiar mensual de un hogar tipo fue de USD 840,00, lo cual representa el 106,83% del costo de la CFB, lo que se traduce en que las personas pueden pagar por servicios de mantenimiento y reparación de vehículos.

La información que se obtuvo del portal SRI al 30 de septiembre de 2024, mediante la herramienta SAIKU de acuerdo al CIIU G45200101 Tabla 1, muestra que el sector económico dedicado al servicio de mantenimiento y reparación de vehículos automotores desempeña un papel importante en la economía del país, al mismo tiempo que contribuye significativamente a la creación de empleo.

Tabla 1

Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: Reparación, Mecánica, Eléctrica, Sistemas de Inyección Eléctricos

Código	Descripción	Provincia/Azuay	Cantón Cuenca
CIIU		(Casos)	(Casos)
G452001	Mantenimiento y Reparación de vehículos Automotores	3174	2790

Fuente: <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui>

Según el Anuario AEADE 2022 (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2022) el sector automotor ecuatoriano lideró la reactivación económica del país en el 2022. Si se consideran las 139.517 unidades vendidas en el Ecuador, 17 % más que en 2021, esta cifra es una muestra de la recuperación comercial y económica.

Las actividades productivas como la construcción, agricultura, industria, comercio, entre otras, que requieren de vehículos para transportar mercancías, materiales y personas, se dinamizaron y así se impulsaron las ventas. Esto se tradujo en la recuperación de fuentes de trabajo según se puede apreciar en la Tabla 2, así

como también se incrementó el aporte al fisco, que se puede observar en la Tabla 3.

Tabla 2

Empleos en el Sector Automotor

Actividad	# Trabajadores
Mantenimiento y reparación de vehículos	60836
Venta de vehículos	17023
Venta de piezas y accesorios para vehículos	15907
Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas	9488
Fabricación de carrocerías para vehículos automotores	1674
Fabricación de piezas y accesorios para vehículos automotores	1395
Fabricación de autopartes	279
Subtotal	106602

Fuente: INEC - ENEMDU 2022

Tabla 3

Tributos (empresas importadoras y ensambladoras)

Año	Millones
2015	1111
2016	895
2017	1221
2018	1633
2019	1554
2020	1204
2021	1432
2022	1663

Fuente: Servicio de Rentas Internas y AEADE 2022.

Un factor adicional que contribuyó al crecimiento fue la actualización de las condiciones de financiamiento para la adquisición de vehículos, implementada durante

los primeros dos años de la pandemia. Esto estimuló las compras de automóviles al habilitar nuevos métodos de financiamiento, como el crédito directo ofrecido por algunos concesionarios. Asimismo, se introdujeron tasas de interés más competitivas, se facilitó el financiamiento directo mediante tarjetas de crédito y se ampliaron los planes de compra programada

La incertidumbre política, la inseguridad y el aumento del costo de los seguros han impactado en las ventas de carros en el tercer trimestre de 2023, lo que contribuye a que el mercado de autos usados incremente, por ende, se incremente el servicio de mantenimiento automotriz.

El año 2023 fue un año de incertidumbre política, por las elecciones anticipadas, y por el aumento de la inseguridad atada al narcotráfico.

En la economía de un país, el sector automotriz es uno de los pilares más importantes ya que no solo genera ingresos que ayudan al desarrollo, sino que también es una fuente de generación de empleo y de actividades directamente relacionadas con el comercio, según la actividad registrada en el IESS Tabla 4, a junio 2023 existieron 66058 personas con trabajos relacionados al sector automotriz.

Tabla 4

Número de empleados de sector automotriz

Actividad	# Trabajadores
Venta de piezas y accesorios para vehículos automotores.	22100
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.	19737
Venta de vehículos automotores	17836
Venta mantenimiento y reparación de motocicletas	3206
Fabricación de carrocerías para vehículos automotores.	1216
Fabricación de vehículos automotores	1069
Fabricación de piezas y accesorios para vehículos automotores	894
Total	66058

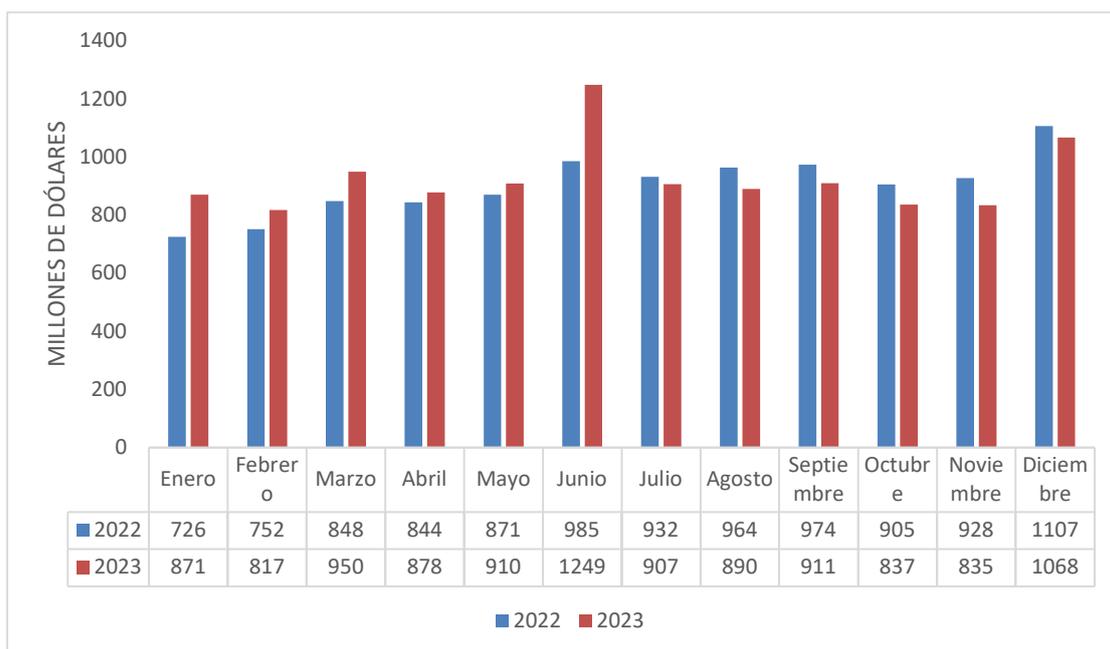
Fuente: BCE-Banco Central del Ecuador/ENEMDUM/INEC

Factores Sociales

El crecimiento de ventas de vehículos a lo largo del tiempo Figura 2, es considerado un factor positivo, pues actualmente las personas tienen acceso a créditos en diferentes instituciones financieras, para poder adquirir un vehículo nuevo o usado, esto dependerá de su preferencia.

Figura 2

Facturación mensual del sector automotor



Fuente: SRI-AEDA

El Servicio de Rentas Internas informó que en agosto 2024 se registró la facturación de 9.164 vehículos nuevos, lo que representa un incremento de 4,3 % con relación a julio de 2024. La Figura 3 detalla las ventas de vehículos de enero a agosto 2024 por categorías.

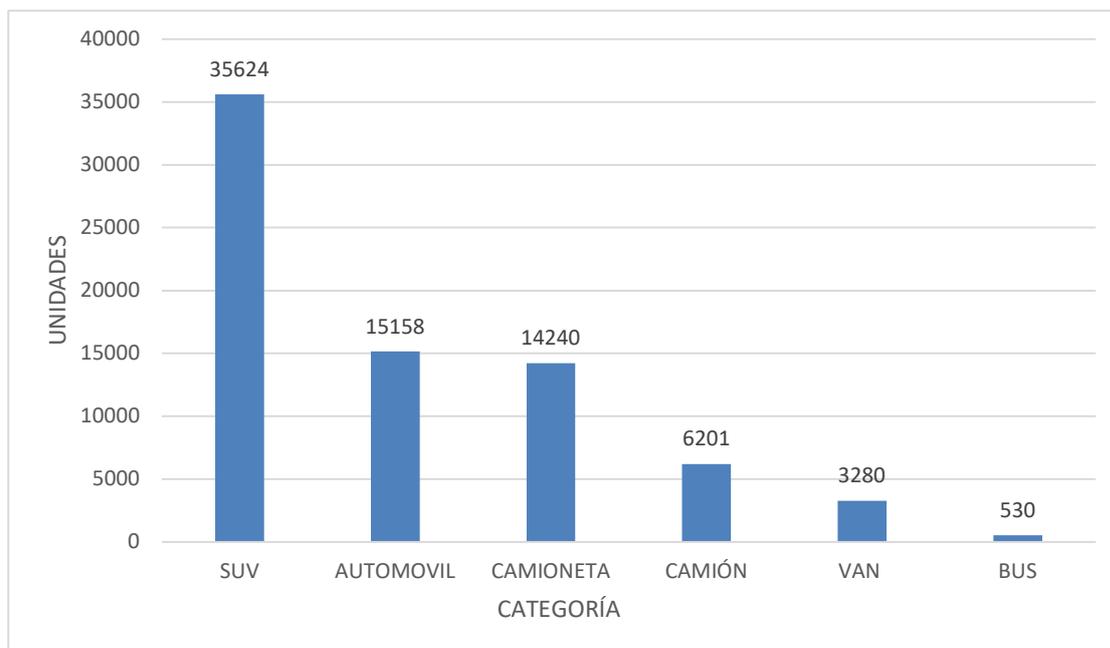
Vehículos livianos: Entre enero y agosto 2024 se comercializaron 65.022 vehículos de los segmentos de livianos: SUV (35.624 unidades); automóviles (15.158); camionetas (14.240).

Vehículos comerciales: Las ventas de vehículos comerciales en el mismo

periodo fueron camión (6.201 unidades); Van (3.280); y bus (530) sumaron 10.011 entre enero y agosto 2024.

Figura 3

Vehículos vendidos por categoría



Fuente: SRI

El crecimiento de la población ha generado que la población con ingresos medios y medio altos construyan sus viviendas en las afueras de la ciudad las razones pueden ser las siguientes: la protección de la familia, las rutas de acceso, y especialmente el transporte propio con el que cuenta el hogar. El taller se ubica en la zona urbano marginal de la ciudad de Cuenca en la vía al Valle, parroquia que crece día a día.

El Valle (sureste) es una de las zonas que encabezan el crecimiento poblacional de Cuenca en los últimos años, en esta parroquia la tasa de crecimiento poblacional supera el 3 %, según detalla en el Plan de Ordenamiento Territorial, la expansión de las parroquias rurales implica también un crecimiento del parque

automotor, nuevas dinámicas sociales y nuevas necesidades, al incrementar el parque automotor incrementa las oportunidades de crecimiento de un taller automotriz debido a la demanda de propietarios de vehículos.

En la gran mayoría de instituciones se ha incentivado la conciencia ambiental en todos los sentidos, pues se busca introducir la cultura del cuidado del medio ambiente, el reciclaje y el manejo adecuado de los recursos no renovables. Adicional lo que se busca es realizar la gestión eficiente del reciclaje de residuos petrolíferos, esta acción es realizada por la empresa ETAPA EP mediante su programa de recolección de aceites usados, que incluye la recolección de desechos líquidos y filtros de aceite.

NEGO'S MOTOR acata las normativas ambientales establecidas por el GAD de Cuenca, y se esfuerza por seguir disminuyendo el impacto ambiental negativo que los talleres convencionales suelen causar, especialmente por la inadecuada gestión de residuos como aceites y lubricantes.

Factores Culturales

En Ecuador no hay una cultura de mantenimiento mecánico de los vehículos, solo se acude al mecánico cuando algo está mal, cuando se está próximo a salir de viaje, o para vender un vehículo.

Desde marzo de 2023, por una disposición de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), todos los vehículos deben pasar la Revisión Técnica Vehicular, independiente del cantón donde se matriculen.

En Cuenca la Revisión Técnica Vehicular (RTV), la realiza la Empresa de Movilidad (EMOV EP), del Municipio de Cuenca, cuyo objetivo es verificar el correcto funcionamiento de sus mecanismos y sistemas, con el fin de reducir la accidentabilidad y proteger la seguridad y la integridad de sus ocupantes y de las demás personas, al ser un requisito indispensable para la matriculación vehicular todos los propietarios de

vehículos tienen la obligación de mantener sus vehículos en óptimas condiciones, lo que se traduce en fuente de trabajo para los talleres automotrices.

El vehículo es considerado una máquina a la que se le debe dar el mantenimiento constante, Cuenca se caracteriza por ser un buen mercado, la cultura ha sido tornadiza con el tiempo, y nos obliga a adaptarnos a los cambios, para lo que se está introduciendo la cultura de mantenimiento programado, se trabaja en conjunto con el cliente en los planes de mantenimiento con el fin de evitar complicaciones futuras, el objetivo de los programas de mantenimiento es el de monitorear el rendimiento del vehículo y realizar una serie de revisiones preventivas, de acuerdo a las recomendaciones del fabricante, encaminadas a evitar el desgaste prematuro y así, prolongar su vida útil.

Factores Tecnológicos

El veloz desarrollo tecnológico está afectando de manera considerable al sector automotriz. La tecnología está revolucionando la manera en que se producen los automóviles, se manejan las operaciones empresariales y se satisfacen las demandas de los clientes.

Los talleres mecánicos están constantemente influenciados por avances tecnológicos que impactan en la forma en que realizan sus operaciones y en los servicios que ofrecen, los talleres automotrices se ven en la necesidad de adquirir tecnología para:

Diagnóstico por Computadora. que ayudarán a los mecánicos a identificar problemas de manera más rápida y precisa a través de la lectura de códigos de falla y la integración con bases de datos de soluciones.

Mantenimiento Predictivo. La tecnología permite el desarrollar sistemas de mantenimiento predictivo basados en el monitoreo constante de condiciones y el análisis de datos, lo que permite prever posibles fallas.

Automatización de Procesos. El uso de tecnologías automatizadas, como

robots y maquinaria especializada, puede aumentar la eficiencia en tareas específicas, optimizando el tiempo de trabajo y mejorando la precisión.

Software de Gestión de Talleres. En un entorno sistematizado el uso de herramientas digitales de gestión de talleres permite llevar un control más eficiente de la programación de citas, inventario de piezas, facturación y comunicación con los clientes.

Tecnologías de Comunicación. Son las plataformas de comunicación digital, como correos electrónicos, mensajes de texto y aplicaciones móviles, todas estas facilitan la interacción del mecánico y los clientes, proporciona actualizaciones, recordatorios y servicios personalizados.

La aplicación y uso de tecnología, permite a los propietarios de talleres mecánicos mejorar su eficiencia, ofrecer servicios más avanzados y mantenerse competitivos en un mercado que está en constante evolución.

Factores Ambientales

Uno de los requisitos para operar un taller mecánico es el permiso ambiental, este va a depender de la ubicación y el tamaño del taller, es posible que se requiera obtener un permiso ambiental para asegurar que las actividades realizadas no generen impactos negativos en el medio ambiente. Para ello, se debe realizar una solicitud ante el Ministerio del Ambiente y cumplir con los requisitos establecidos.

El estado ecuatoriano declara como prioridad nacional la gestión integral de los residuos sólidos en el país, como una responsabilidad compartida por toda la sociedad, que contribuya al desarrollo sustentable a través de un conjunto de políticas intersectoriales nacionales. (MAE; Acuerdo N° 061, 2015).

Lo que se trata es de potenciar los impactos positivos y minimizar las acciones de contaminación ambiental, afección a los ecosistemas, procurar el consumo racional de los recursos naturales, tomando medidas de adaptación y mitigación frente al cambio climático para la sostenibilidad ambiental del cantón Cuenca.

En los talleres automotrices, hay productos, maquinaria y equipos que podrían ser dañinos para el medio ambiente, lo que hace necesario implementar acciones que disminuyan el impacto ambiental de estas instalaciones. Dada la presencia de agentes contaminantes en un taller de vehículos, es esencial desarrollar un plan para la gestión de residuos y el mantenimiento de las instalaciones y equipos

El Programa de Recolección de Pilas y Aceites usados que promueve ETAPA EP, busca evitar la contaminación de los cursos de agua, precautelar el alcantarillado y la planta de tratamiento de aguas residuales de ETAPA EP.

ETAPA EP preocupada por la mala disposición que se daba a este tipo de desechos peligrosos, inició en el año 1998, el Programa de Recolección de Aceites Usados, con el fin de crear una alternativa ambientalmente segura a través del manejo y gestión del aceite mineral usado, como parte de su compromiso con la protección del medio ambiente y la sostenibilidad.

Esta iniciativa tiene como objetivo reducir la contaminación mediante la gestión adecuada de los aceites usados, minimizando así el riesgo de que estos desechos contaminen el suelo y las fuentes de agua. Además, promueve el reciclaje al facilitar la reutilización de estos materiales en la fabricación de nuevos productos. El programa también garantiza el cumplimiento de las normativas ambientales y de salud pública, educando a la comunidad sobre la importancia de una adecuada gestión de desechos peligrosos, al mismo tiempo que contribuye a mejorar la imagen corporativa de ETAPA como una empresa comprometida con la responsabilidad social.

Al final, reducir el impacto ambiental del taller es algo que no solo repercute en la salud de los operarios que trabajan en él, sino en la salud y el futuro de todo el mundo, lo que conlleva al desarrollo de protocolos de gestión de residuos y cumplir con las normativas de seguridad y salud ocupacional.

Factores Laborales

Contratar personal mecánico debidamente capacitado y calificado es esencial para brindar un servicio de calidad en tu taller, el propietario del taller está en la obligación de asegurarse de evaluar las habilidades y la experiencia de los candidatos antes de contratarlos.

En Ecuador, los organismos de control para actividades relacionadas con talleres de mecánica automotriz son: Dirección Nacional de Seguro General de Riesgos del Trabajo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y el Ministerio de Trabajo, las acciones coordinadas están enfocadas en disminuir los accidentes laborales y las enfermedades ocupacionales a través de la implementación de las leyes correspondientes.

El Código de Trabajo de Ecuador tiene como objetivo regular la relación entre empleadores y trabajadores. Se trata de un marco normativo que establece las pautas para las actividades laborales en el país, fundamentado en lo dispuesto por la Constitución.

El Ministerio de Trabajo actúa como la entidad encargada de dirigir las políticas públicas relacionadas con el empleo y el desarrollo del talento humano en el sector público. Su función es regular y supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales a través de procesos que sean eficaces, eficientes, transparentes y democráticos, dentro de un marco de gestión integral. El objetivo es establecer un sistema laboral que garantice dignidad, calidad y solidaridad, promoviendo la justicia social y la igualdad de oportunidades para todos.

Adicional en un taller de mecánica automotriz se debe dar importancia a la Seguridad laboral, se debe cumplir con todas las normas de seguridad laboral establecidas por el Ministerio de Trabajo y la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esto incluye tener extintores de incendios, salidas de emergencia, señalización

adecuada, entre otros.

Se han implementado iniciativas de apoyo al emprendedor a través de asesoramiento, formación, financiamiento inicial, impulso de ideas, y aceleración de prototipos, entre otras medidas. Entre algunos de los programas diseñados y ejecutados como herramientas de política se encuentran "EmprendEcuador" e "Innova Ecuador"

Factores Legales

Es importante cumplir con una serie de requisitos legales antes de abrir un taller de mecánica en Ecuador. Los requisitos varían según la ubicación y las regulaciones locales, esto incluye obtener un permiso de funcionamiento municipal y el registro en el Servicio de Rentas Internas (RUC). La Figura 4 muestra la escala legal en Ecuador.

Figura 4

Escala Legal Ecuador

1. Constitución Política del Ecuador
2. Convenios o Tratados Internacionales Ratificados por el País en materia de S&SO
3. Leyes Orgánicas en Materia de S&SO
4. Leyes Orgánicas Dictadas por el Órgano Legislativo
5. Decretos-Reglamentos Dictados en Materia
6. Acuerdos Ministeriales en materia de S&SO
7. Resoluciones y Normas Dictadas por Órganos de la función ejecutiva

Los requisitos legales para poner en marcha un taller automotriz son:

- Licencia municipal: Es necesario obtener una licencia municipal que permita el funcionamiento del taller en una ubicación específica.
- Patente municipal: Además de la licencia, se debe obtener una patente municipal que autorice el ejercicio de la actividad comercial.
- Permiso ambiental: Dependiendo de la ubicación y el tamaño del taller, es posible que se requiera obtener un permiso ambiental para asegurar que las actividades realizadas no generen impactos negativos en el medio ambiente
- Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC): Como todo negocio en Ecuador, el taller de mecánica debe inscribirse en el RUC.
- Registro de marcas y nombre comercial: Si se desea proteger el nombre del taller o alguna marca relacionada, es recomendable realizar el registro correspondiente ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Permiso de bomberos: Es importante contar con el permiso de bomberos, que certifica que el local donde se encuentra el taller cumple con las medidas de seguridad contra incendios. Este permiso se tramita en el Cuerpo de Bomberos correspondiente.

El aperturar un taller de mecánica en Ecuador puede ser una excelente oportunidad de emprendimiento para aquellos apasionados por los vehículos.

Cumplir a cabalidad con los requisitos legales en un taller automotriz es fundamental para operar de manera legal y segura. Estos requisitos están diseñados para garantizar la protección de los derechos de los consumidores, la seguridad de los trabajadores y la integridad del medio ambiente.

Cumplir con la obtención de licencias y permisos es importante para operar legalmente, los talleres automotrices, cumplir con estos requisitos asegura que el taller

esté autorizado para realizar sus actividades y cumple con las regulaciones locales, también esto ayuda a evitar sanciones y multas que en casos extremos puede llevar a la suspensión o cierre del negocio, lo que de paso impactaría con situaciones financieras negativas.

Plan de Negocios e Investigación de Mercados de NEGOS MOTOR

Al comprender la realidad del mercado de talleres de mecánica automotriz en Cuenca, se pueden identificar oportunidades, desafíos y tendencias relevantes para el desarrollo del modelo de negocio rentable y exitoso para el taller automotriz "NEGOS MOTOR", situación que contribuye a la toma de decisiones informadas:

Para comprender la demanda presente del taller automotriz se realizaron encuestas a los clientes actuales del taller para conocer la frecuencia con la que utilizan los servicios de mantenimiento y reparación, qué tipo de servicios prefieren (mantenimiento preventivo, reparación mecánica, diagnóstico electrónico, etc.) y su satisfacción con el taller. En cuanto a la demanda futura del sector automotriz en Ecuador, la información más reciente proporcionada por la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) muestra que, aunque hubo fluctuaciones en las ventas en los primeros meses de 2023, se espera una recuperación para los años próximos.

En el año 2023, las ventas de vehículos en Ecuador aumentaron gradualmente debido a la recuperación de la economía tras la pandemia y las iniciativas gubernamentales orientadas a promover el uso de tecnologías más limpias, así como los incentivos por parte de las entidades financieras, que facilitaron el financiamiento de vehículos. Además, la demanda de vehículos eléctricos y de bajo consumo está en alza, lo que representa una tendencia clara para el sector en los próximos años. Así mismo, la constante renovación del parque automotor y la necesidad de mantenimiento para vehículos tradicionales seguirán impulsando este sector, con estas consideraciones se espera que los talleres automotrices se adapten a la transición hacia vehículos eléctricos y que ofrezcan servicios especializados para este tipo de tecnología, visualicen un aumento en la demanda de sus servicios.

Se recabaron información de fuentes secundarias como informes del Servicio de

Rentas Internas (SRI) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), fuentes que permiten obtener una visión más clara de la demanda de servicios de un taller automotriz tanto presente como futura. Los datos del SRI nos permitieron conocer la cantidad de casos registrados en la ciudad de Cuenca con la actividad de mantenimiento y reparación de vehículos automotores, la misma que incrementó con relación al año 2023, así como también las cifras globales de recaudación, que reflejan un incremento en varias actividades económicas. El sector automotriz está clasificado dentro de las actividades comerciales, cuya recaudación aumentó en un 20.5% con respecto al año 2023, lo que indica un crecimiento en el consumo y en la demanda de servicios relacionados con este sector.

Mediante la observación directa se identificaron los principales competidores en el sector, y se evaluó las fortalezas y debilidades de los competidores mediante análisis exhaustivo de sus servicios, precios, reputación en línea y comentarios de clientes, obteniendo como resultado que existen dos competidores por el sector, sin embargo, están distantes.

Con la investigación desarrollada se realizó la propuesta de valor Anexo 1, se creó el Buyer persona Anexo 2, finalmente se desarrolló el Lienzo del modelo de negocio (Business Model Canvas) Anexo 3.

El lienzo del modelo de negocio Anexo 3, es una herramienta visual que nos ayuda a diseñar, describir, y analizar el modelo de negocio de manera clara y concisa. El Modelo Canvas para NEGO'S MOTOR se explica a través de nueve bloques que detallan su estructura de negocio y cómo genera valor para sus clientes, muestra cómo NEGO'S MOTOR coordina sus recursos y actividades clave para ofrecer un valor diferenciado a su mercado objetivo, manteniendo relaciones sólidas con los clientes y optimizando sus costos operativos.

Socios Clave

En cuanto a los socios clave, la empresa se apoya en alianzas estratégicas con proveedores de repuestos y lubricantes, asociaciones con talleres de latonería y pintura, y convenios con dueños de grúas y plataformas. Estas colaboraciones permiten ofrecer un servicio integral y de calidad, ampliando la capacidad de atención y la variedad de servicios ofrecidos a sus clientes. Además, las relaciones de colaboración con otros talleres mecánicos complementan el portafolio de NEGOS MOTOR, facilitando soluciones más completas y rápidas para los clientes.

Actividades Clave

Las actividades clave del taller giran en torno a la logística eficiente y la prestación de servicios mecánicos. NEGOS MOTOR coordina la recogida y entrega de vehículos, realiza agendamientos de citas para mantenimientos preventivos y correctivos, y se especializa en el mantenimiento y reparación de automóviles. La formación constante del personal es otra actividad crucial para mantener la calidad del servicio. A su vez, la empresa gestiona acuerdos con proveedores para asegurar la disponibilidad de repuestos y desarrollar estrategias de marketing orientadas a captar nuevos clientes.

Recursos Clave

En cuanto a los recursos clave, el capital humano es fundamental. NEGOS MOTOR cuenta con un equipo de mecánicos experimentados y capacitados, quienes garantizan la excelencia en el servicio. La infraestructura física, que incluye un taller adecuado para realizar las reparaciones y un área de atención a clientes, también es esencial. Además, el taller utiliza un sistema informático que le permite gestionar citas, inventarios y clientes de manera eficiente. Otro recurso intangible pero vital es la reputación de la empresa en el mercado local, siendo reconocida por la calidad de sus servicios.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor de NEGOS MOTOR está diseñada específicamente para satisfacer las necesidades de sus clientes, principalmente profesionales de la salud con horarios complicados. Ofrecer un servicio garantizado y personalizado, incluyendo la recogida y entrega del vehículo, ahorra tiempo a sus clientes. Los servicios de mantenimiento programado garantizan que los vehículos estén siempre en óptimas condiciones, lo que es crucial para los médicos que dependen de su movilidad para cumplir con sus obligaciones. La empresa también se destaca por su seguimiento post-servicio, lo que refuerza la satisfacción del cliente.

Relación con el Cliente

En cuanto a la relación con el cliente, NEGOS MOTOR prioriza la atención personalizada y profesional, asegurándose de escuchar las necesidades específicas de cada cliente y ofrecer un trato respetuoso y cortés. La comunicación clara y transparente sobre los servicios, los costos y cualquier detalle relevante es un aspecto clave para generar confianza. Además, el taller mantiene un historial detallado del servicio realizado a cada vehículo, lo que permite ofrecer una atención más precisa y eficiente en futuras visitas.

Canales

Los canales utilizados para llegar a los clientes incluyen diversas estrategias de marketing digital, como el envío de correos electrónicos segmentados y la presencia activa en redes sociales. Además, se recurre a la publicidad pagada en línea, dirigida específicamente a profesionales del sector salud, así como a recomendaciones de clientes satisfechos, quienes son incentivados a referir los servicios a sus colegas y conocidos. Estas estrategias refuerzan la visibilidad de la empresa y permiten captar nuevos clientes.

Segmento de Clientes

El segmento de clientes al que NEGOS MOTOR dirige sus servicios está compuesto principalmente por profesionales de la salud y la educación. Estos clientes valoran la eficiencia y la flexibilidad en el horario del servicio, así como la calidad garantizada en las reparaciones y el mantenimiento. Al enfocarse en este nicho de mercado, el taller responde a las necesidades de un grupo de clientes con limitaciones de tiempo, ofreciendo soluciones que facilitan el cuidado de sus vehículos sin interrumpir sus actividades laborales, sin descuidar el mercado de personas que disponen de vehículos y desean mantenerlo en óptimas condiciones.

Fuentes de Ingreso

Las fuentes de ingresos del taller son diversas, destacándose los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos, así como servicios especializados como el diagnóstico técnico computarizado, el lavado de inyectores, y el avalúo vehicular para la compra y venta de autos. Además, la venta de lubricantes y accesorios complementa las fuentes de ingreso, ampliando la oferta de productos disponibles para los clientes.

Estructura de Costos

Finalmente, la estructura de costos de NEGOS MOTOR incluye los gastos asociados a la infraestructura física del taller, como la inversión en equipamiento y herramientas. Los costos de personal, especialmente la nómina de mecánicos y el gasto en su formación continua, son otro componente significativo. A esto se suman los costos de publicidad y marketing, tanto en plataformas digitales como en medios físicos. Otros gastos incluyen los servicios básicos y los costos operativos necesarios para mantener el taller en funcionamiento, así como la inversión en software contable para una adecuada gestión financiera.

Marketing Estratégico de NEGOS MOTOR

El enfoque de marketing estratégico de NEGOS MOTOR se fundamenta en una misión clara: ofrecer servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de alta calidad, priorizando la satisfacción y seguridad de sus clientes. Esto no solo busca cumplir con las necesidades del mercado, sino también contribuir al desarrollo económico y social de la comunidad. Su visión, orientada a superar las expectativas del cliente, se basa en la experiencia, el compromiso y la innovación, pilares esenciales para ofrecer un servicio excepcional. Además, los valores de la empresa excelencia, integridad, profesionalismo y responsabilidad social, forman la base de todas sus acciones, garantizando una relación de confianza y compromiso tanto con los clientes como con la sociedad en general. Este marco estratégico no solo posiciona a NEGOS MOTOR en el mercado local, sino que le permite diferenciarse a través de un servicio de calidad respaldado por sólidos principios organizacionales.

Problema Comercial Detectado

En una ciudad con un parque automotor extenso y diverso, los propietarios enfrentan constantemente el desafío de gestionar el mantenimiento de sus vehículos dentro de un marco de tiempo limitado, agendas ocupadas.

Situación Actual

NEGOS MOTOR se encuentra ubicado en un mercado considerablemente amplio, se beneficia de la creciente necesidad de vehículos entre la población. Con el incremento en el número de automóviles en circulación, la demanda de servicios de mantenimiento y reparación automotriz también ha aumentado significativamente.

La falta de tiempo para llevar un vehículo al taller puede tener consecuencias significativas en términos de seguridad, costos y comodidad para los propietarios

Este problema plantea un dilema estratégico para los talleres automotrices: ¿Cómo pueden adaptar sus servicios para maximizar la conveniencia y la accesibilidad

para los clientes que enfrentan restricciones de tiempo? Además, ¿cómo pueden diferenciarse en un mercado saturado, no solo para captar más clientes, sino también para fidelizarlos a largo plazo?

¿A Dónde Queremos Llegar?

Aunque NEGOS MOTOR ya ofrece una amplia gama de servicios y que cuentan con calidad excelente, consideramos la posibilidad de diferenciarnos aún más ofreciendo servicios especializados que no estén fácilmente disponibles en otros talleres de la zona.

La meta fundamental es mejorar la accesibilidad y la experiencia del cliente, proporcionando un servicio conveniente y de alta calidad que se adapte a los estilos de vida modernos y las necesidades específicas de cada cliente.

Problemas de la Competencia Detectados

La falta de servicios adicionales como la recogida y entrega de vehículos puede hacer que la marca del taller parezca menos moderna, conveniente o centrada en el cliente. Esto afecta la percepción general y la atracción de nuevos clientes, se ha identificado en la competencia los siguientes problemas:

1. Alta demanda en talleres, en temporadas de vacaciones o condiciones climáticas adversas.
2. No todos los técnicos automotrices están capacitados para realizar el servicio personalizado
3. Los talleres automotrices a menudo están optimizados para atender múltiples clientes en un solo lugar
4. Los talleres no están explorando modelos de negocio que incluyen el servicio puerta a puerta para diferenciarse en un mercado competitivo y satisfacer las demandas de conveniencia de los clientes modernos.

Justificación del Producto

Ofrecer un servicio de recogida y entrega de vehículos puede justificarse por diversas razones estratégicas y comerciales que benefician a NEGOS MOTOR como a sus clientes:

Conveniencia para el cliente

Proporcionar recogida y entrega elimina la molestia y el tiempo invertido por los clientes para llevar y recoger su vehículo. Esto mejora significativamente la experiencia del cliente, mostrando que el taller valora su tiempo y comodidad.

Diferenciación Competitiva

La recogida y entrega de vehículos puede diferenciar a NEGOS MOTOR de la competencia, puede atraer a clientes que buscan conveniencia adicional y están dispuestos a pagar más por ello.

Aumento de la Satisfacción del Cliente

La conveniencia de la recogida y entrega contribuye a una mayor satisfacción del cliente. Los clientes son más propensos a volver y a recomendar el taller a otros si tienen una experiencia sin complicaciones y positiva.

Imagen de Marca más Fuerte

Ofrecer el servicio de recogida y entrega puede fortalecer la imagen de marca del taller como moderno, orientado al cliente y centrado en la conveniencia. Esto puede atraer a clientes que valoran estos aspectos al elegir un proveedor de servicios automotrices.

En resumen, el servicio de recogida y entrega de vehículos no solo mejora la experiencia del cliente y la competitividad del taller, sino que también ofrece oportunidades claras para generar ingresos adicionales y fortalecer la posición de mercado del negocio.

Solución Estratégica

¿Estás cansado de perder tiempo y energía llevando tu auto al taller mecánico?

Imagina esto: “Poder mantener tu vehículo en perfectas condiciones sin tener que interrumpir tu día a día”

En nuestro taller automotriz, ofrecemos un servicio único de recogida y entrega de vehículos. Desde la comodidad de tu hogar u oficina, nos encargamos de recoger tu automóvil para realizar cualquier tipo de mantenimiento o reparación necesario. Una vez completado el trabajo, devolvemos el vehículo en condiciones óptimas, sin que tengas que mover un dedo.

Nuestro servicio no solo te ahorra tiempo y molestias, sino que también asegura que tu vehículo reciba la atención experta que merece. Déjanos ocuparnos del mantenimiento de tu vehículo mientras te enfocas en lo que realmente importa.

Matriz Atractivo Competitiva

NEGO'S MOTOR, se encuentra en un mercado que puede considerarse grande, ya que los vehículos son una necesidad para la mayoría de personas. El mercado está en crecimiento y es rentable, por lo que el aumento de la cantidad de automóviles en circulación incrementa la demanda de servicios de mantenimiento o reparación automotriz.

Esto implica que el taller reconoce la importancia de ser competitivo en términos de ofrecer servicios de alta calidad, precios competitivos, excelente atención al cliente, por lo que buscamos ofrecer servicios adicionales que no todos los talleres proporcionan, como recogida y entrega de vehículos.

La posición futura es Invertir Selectivamente, lo que implica Realizar una evaluación cuidadosa de las oportunidades y riesgos, asegurando que cada inversión contribuya de manera efectiva a los objetivos estratégicos y al éxito a largo plazo de NEGO'S MOTOR.

Segmentación de Mercado

Nos especializamos en satisfacer las necesidades de profesionales del área de la salud, independientes y del sector educativo que requieren servicios de mantenimiento y reparación para sus vehículos de manera conveniente y confiable.

NEGO'S MOTOR está ubicado en la ciudad de Cuenca, dentro de la provincia del Azuay, lo que le permite atender a un mercado compuesto principalmente por profesionales de la salud, independientes y del sector educativo. Estos clientes, como médicos, consultores y profesores, cuentan con ingresos estables y dependen de una movilidad constante para cumplir con sus responsabilidades laborales. Desde el punto de vista psicográfico, valoran enormemente la conveniencia y la calidad de los servicios automotrices, optando por un taller que ofrezca garantías y la posibilidad de recogida y entrega de vehículos en sus lugares de trabajo o domicilio. En cuanto a su comportamiento, son clientes proactivos que se anticipan a posibles problemas mediante la programación de mantenimientos preventivos y reparaciones oportunas, destacando la importancia que otorgan a la rapidez y eficiencia en la prestación del servicio.

Posicionamiento

NEGO'S MOTOR ofrece un servicio de calidad excelente, sin embargo, se enfoca en buscar la comodidad de los clientes al proporcionar un servicio que elimina la necesidad de que ellos mismos lleven sus vehículos al taller. Esto es especialmente atractivo para clientes ocupados, como profesionales del área de la salud y educación, que valoran su tiempo y movilidad.

El servicio de recogida y entrega de vehículos puede mejorar su posicionamiento en cuanto a:

1. **Diferenciación Competitiva:** Destacarse ofreciendo un servicio que muchos otros talleres no proporcionan. Esto crea una ventaja competitiva clara al atraer a

clientes que valoran la conveniencia y están dispuestos a pagar por ella.

2. **Segmentación de Mercado:** Dirigirse específicamente a segmentos de mercado ocupados y que valoran su tiempo, como profesionales de la salud, ejecutivos y personas con agendas muy ajustadas. Al enfocarse en estos grupos, el taller puede adaptar sus servicios y comunicaciones para satisfacer mejor sus necesidades específicas.
3. **Valor Percibido:** Mejorar la percepción de valor al ofrecer un servicio premium de recogida y entrega. Considerando detalles como la puntualidad en la entrega, la limpieza del vehículo después del servicio y la garantía de trabajo de calidad, lo que refuerza la confianza y la satisfacción del cliente.
4. **Comunicación Eficaz:** Utilizar una comunicación clara y efectiva para destacar las ventajas del servicio de recogida y entrega en todas las plataformas de marketing y comunicación. Esto incluye el sitio web, redes sociales, material impreso y cualquier punto de contacto con el cliente.
5. **Feedback y Mejora Continua:** Recopilar comentarios de los clientes sobre su experiencia con el servicio de recogida y entrega y utilizar estos comentarios para mejorar constantemente. Esto puede implicar ajustar los horarios de recogida y entrega, optimizar la logística o incluso expandir la cobertura geográfica según la demanda del mercado.
6. **Colaboraciones Estratégicas:** Establecer colaboraciones con empresas locales, como clínicas médicas, consultorios dentales o escuelas, para ofrecer el servicio como un beneficio adicional para sus empleados o miembros. Esto no solo amplía el alcance del taller, sino que también fortalece su reputación como un socio confiable y conveniente.
7. **Innovación Tecnológica:** Utilizar tecnología avanzada para gestionar eficientemente las operaciones de recogida y entrega, como aplicaciones

móviles para reservar citas, seguimiento en tiempo real del vehículo y notificaciones automáticas para mantener a los clientes informados.

Al implementar estas estrategias, el servicio de recogida y entrega de vehículos puede no solo mejorar su posicionamiento en el mercado, sino también aumentar la lealtad de los clientes y diferenciarse significativamente de la competencia.

Participación en el Mercado

Mejorar la participación del servicio de recogida y entrega de vehículos implica no solo ofrecer comodidad y accesibilidad, sino también comunicar eficazmente estos beneficios, optimizar operativamente y utilizar los comentarios de los clientes para mejorar constantemente la experiencia del servicio. Esto puede conducir a un aumento en la clientela y a una mayor fidelización a largo plazo.

Experiencia del Cliente

El servicio de recogida y entrega de vehículos puede mejorar la experiencia del cliente en cuanto a:

- **Conveniencia y Ahorro de Tiempo:** Este servicio elimina la necesidad de que el cliente se desplace al taller, lo cual es especialmente valioso para aquellos con horarios ocupados.
- **Flexibilidad:** Permite a los clientes programar el servicio de acuerdo con su horario y ubicación conveniente, como en su lugar de trabajo o en casa. Esto reduce el estrés y facilita la organización de su día.
- **Mayor Confianza y Tranquilidad:** Al ofrecer recogida y entrega, el taller demuestra un compromiso con la comodidad y el servicio al cliente. Esto puede aumentar la confianza del cliente en la capacidad del taller para cuidar bien de su vehículo.
- **Menos Interrupciones en la Rutina Diaria:** Los clientes pueden continuar con sus

actividades diarias mientras su vehículo está en el taller, sin interrupciones significativas. Esto es especialmente beneficioso para profesionales ocupados y familias con múltiples compromisos.

- **Personalización del Servicio:** El servicio de recogida y entrega puede incluir extras como la limpieza del vehículo antes de la entrega o una inspección detallada, mejorando aún más la experiencia del cliente y agregando valor percibido.
- **Comunicación Transparente:** Mantener al cliente informado durante todo el proceso, desde la recogida hasta la entrega, asegura una experiencia sin sorpresas desagradables. Esto refuerza la confianza y la satisfacción del cliente.
- **Facilidad de Pago:** Ofrecer opciones de pago cómodas y seguras al momento de la entrega del vehículo puede simplificar el proceso y mejorar aún más la experiencia del cliente.

El servicio de recogida y entrega no solo hace la vida más fácil para los clientes, sino que también puede diferenciar al taller automotriz al proporcionar una experiencia de servicio personalizada y conveniente. Esto puede generar recomendaciones positivas de boca en boca, beneficiando así la reputación y el crecimiento del negocio.

Estrategia de Marketing Mix (4P)

El análisis de las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) proporciona a NEGO'S MOTOR un marco estratégico para alinear sus servicios con las expectativas y necesidades de sus clientes, permitiendo así una mejor planificación y ejecución de su marketing, y contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad del negocio. En la Figura 5 se presenta el producto actual junto su análisis para su mejora.

Figura 5*Producto Actual*

	ACTUAL	ANALISIS
Producto	Entrega y recogida de vehículos en el domicilio o lugar del trabajo. (segmento de mercado)	Puede agregar servicios adicionales como limpieza o inspección básica, conveniencia y ahorro de tiempo. Considerar cambios en los hábitos de movilidad
Precio	Cómodo, considera el valor agregado a los clientes	Conveniencia y percepción de valor, vende solución al optimizar el tiempo del cliente sin que interrumpa su rutina diaria.
Plaza	Área geográfica: Cuenca zona urbana.	Expansión zona rural cercana al taller automotriz, costos operativos adicionales, agendamiento de citas para reservas.
Promoción	Redes sociales: Facebook e Instagram, referencias de clientes satisfechos.	Potenciar referencias de clientes satisfechos.

Para el desarrollo de la versión 2 del producto, se realizaron encuestas a una muestra de clientes con el fin de recopilar sus opiniones, los resultados revelaron que el servicio de recogida y entrega de vehículos es altamente valorado, considerándose un aspecto diferenciador en el mercado. La mayoría de los encuestados destacó que este servicio es eficiente, inspira confianza, ahorra tiempo y enfrenta poca competencia en el ámbito local, lo que lo convierte en un factor clave para mejorar la propuesta del producto.

Sobre el precio del servicio de recogida y entrega de vehículos, es evidente que se reconoce una oportunidad de mercado, ya que no muchos talleres brindan este servicio. Se sugiere establecer un tarifario diferenciado según la zona urbana o rural, lo que ayudaría a gestionar mejor los costos operativos dependiendo de la distancia y las

particularidades geográficas. Se propone cobrar un 5% del costo de los trabajos realizados, lo cual permite ajustar los costos del servicio de acuerdo con el valor general de la reparación. Establecer tarifas claras basadas en las distancias recorridas, lo que permitiría una estructura de precios más justa tanto para el cliente como para la empresa.

Al considerar los comentarios sobre la plaza o distribución del servicio de recogida y entrega de vehículos de NEGOS MOTOR, se sugiere que el servicio no debe estar limitado a un solo grupo de personas. En su lugar, se recomienda que esté disponible para el público en general y todos aquellos que posean un vehículo como medio de transporte. Esta situación ampliaría significativamente el alcance del taller, ya que incluiría a todos los propietarios de vehículos, eliminando la restricción a un segmento reducido de mercado, dado que el vehículo es un medio de transporte esencial para una amplia variedad de personas. Por tanto, expandir la oferta del servicio a todos los usuarios de vehículos permitiría captar un mercado más amplio, asegurando un mayor crecimiento y demanda sostenida.

En cuanto a la promoción del servicio de recogida y entrega de vehículos de NEGOS MOTOR, los comentarios sugieren una combinación de estrategias tanto en línea como fuera de línea. Por un lado, la publicidad en línea, a través de redes sociales como Facebook e Instagram, es fundamental para captar la atención de los clientes potenciales. Estas plataformas permiten un enfoque dirigido, promocionando las experiencias de los clientes y generando confianza mediante las reseñas y comentarios positivos. Se propone la colocación de vallas publicitarias y letreros en lugares estratégicos para aumentar la visibilidad del taller, junto con el reparto de flyers y trípticos en puntos clave de la ciudad, donde los posibles clientes puedan ver la información de los servicios. La promoción también se apoyará en el boca a boca, que sigue siendo una herramienta poderosa para generar confianza, especialmente cuando las

recomendaciones provienen de conocidos en redes como Facebook. En la Figura 6 se describe el producto dos tomando en consideración todos los comentarios de los clientes que formaron parte de la validación del producto.

Figura 6

Producto versión 2

PRODUCTO NUEVO	
Producto	Servicio de recogida y entrega de vehículos en un lugar convenido, se considera retiro de vehículos fuera de horas de oficina, servicio que se destaca por la confianza y eficiencia, asegura flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades del cliente y mejora continua.
Precio	Adecuado por la percepción del cliente sobre la calidad general del taller, lo que puede permitir justificar precios premium, 5% sobre el costo total de reparación y establecer tarifario en base a distancias de recorrido.
Plaza	Área geográfica: Cuenca zona urbana y rural.
Promoción	Intensificación de redes sociales: Facebook e Instagram, referencias y videos de clientes satisfechos.

Finalmente, la Figura 7, muestra el producto final en el que se considera que el servicio de recogida y entrega de vehículos de NEGOS MOTOR está diseñado para satisfacer las necesidades de propietarios con agendas ocupadas, ofreciendo flexibilidad de horario y una comunicación proactiva. Esto promueve altos niveles de satisfacción entre los clientes que valoran la comodidad y eficiencia en el mantenimiento de sus vehículos. En cuanto a la estrategia de precios, se basa en el valor agregado del servicio, asegurando que los clientes perciban que reciben un buen retorno de inversión por la conveniencia y la alta calidad del servicio.

La plaza abarca tanto áreas urbanas como rurales en la ciudad de Cuenca y sus alrededores, lo que maximiza la accesibilidad para diferentes segmentos de clientes,

captando tanto a los residentes urbanos como a quienes viven en zonas rurales cercanas. Esta cobertura geográfica bien planificada permite un servicio conveniente para una amplia gama de clientes.

Por último, la promoción incluye el uso de redes sociales como Facebook e Instagram, junto con las referencias de clientes satisfechos. Estas herramientas no solo amplían el alcance del servicio, sino que también refuerzan la credibilidad y confianza a través de testimonios reales. En conjunto, las mejoras aplicadas aseguran que el servicio sea competitivo, conveniente y accesible, optimizando su potencial en el mercado y aumentando la satisfacción del cliente.

Figura 7

Producto Versión Final

VERSION FINAL	
Producto	Servicio integral de recogida y entrega de vehículos diseñado para proporcionar máxima conveniencia a propietarios con agendas ocupadas. Además, se ofrece flexibilidad horaria y opciones personalizadas para adaptarse a las necesidades individuales de cada cliente, garantizando una experiencia sin complicaciones y adaptada a su estilo de vida ocupado.
Precio	El precio del servicio de recogida y entrega de vehículos está estratégicamente fijado considerando el valor agregado que se ofrece, que incluye conveniencia, calidad y eficiencia. Desarrollo de política de precios competitivos que refleja los beneficios tangibles.
Plaza	El servicio de recogida y entrega de vehículos cubre toda la ciudad de Cuenca, incluyendo áreas urbanas y partes seleccionadas de la zona rural cercana al taller automotriz. Esta cobertura geográfica amplia nos permite alcanzar y satisfacer a una amplia gama de clientes, desde residentes urbanos hasta comunidades rurales que valoran la accesibilidad y la calidad del servicio.
Promoción	Canales estratégicos: Facebook e Instagram para promover el servicio. Aprovechando las recomendaciones y testimonios de clientes satisfechos para incrementar la confianza y la credibilidad en nuestro servicio de recogida y entrega. Además, se implementa campañas periódicas de promoción incentivando a nuevos clientes a hacer uso de los servicios y a clientes existentes a repetir la experiencia.

Gerencia Financiera Aplicada a NEGOS MOTOR

En el área de gerencia financiera de NEGOS MOTOR, se llevó a cabo un análisis sobre la viabilidad de adquirir una alineadora y balanceadora para el taller. Este análisis es clave para el crecimiento y la mejora del servicio, ya que encadena directamente con las operaciones cotidianas del taller automotriz, permitiendo ampliar la gama de servicios ofrecidos. La adquisición de esta maquinaria especializada proporcionaría una ventaja competitiva al taller, ya que permitiría a los clientes recibir un servicio integral de mantenimiento, evitando la necesidad de subcontratar servicios externos. Además, la alineación y balanceo son aspectos esenciales para el rendimiento y seguridad de los vehículos, lo cual fortalecería la propuesta de valor del taller.

La inversión en esta maquinaria no solo incrementa la capacidad operativa del taller, sino que también refuerza su posición en el mercado, alineando el servicio con las necesidades de sus clientes y contribuyendo al objetivo de aumentar la rentabilidad y competitividad del negocio.

Mediante la adquisición de equipos de alineación y balanceo modernos y avanzados se busca brindar el servicio de alineación y balanceo, este servicio contribuirá a una reducción significativa en el desgaste irregular de los neumáticos y en el consumo de combustible. Al prolongar la vida útil de los neumáticos y mejorar el rendimiento de combustible, se disminuirá la generación de residuos y las emisiones contaminantes, alineando nuestras operaciones con prácticas ambientales responsables.

La inversión inicial estimada asciende al valor de USD. 15.324,00 que cubrirá los costos de adquisición de la alineadora automotriz, elevador de 4 postes, balanceadora, además el proyecto requiere también un capital de trabajo inicial para cubrir los costos del primer mes, ya que se espera que el negocio comience a generar ingresos a partir del segundo mes.

Justificación de la Adquisición de Activos

La alineadora automotriz es esencial para realizar alineaciones precisas de las ruedas, un servicio fundamental en la reparación y mantenimiento de vehículos. La inversión en una alineadora moderna permite al taller ofrecer alineaciones más rápidas y precisas, lo que aumenta la satisfacción del cliente y atrae a más clientes que buscan un servicio de alta calidad.

El elevador de 4 postes permite una elevación segura y eficiente de vehículos de mayor tamaño y peso, facilitando el acceso a la parte inferior del vehículo para realizar alineaciones. La capacidad de trabajar con una variedad de vehículos amplía el rango de servicios ofrecidos y mejora la eficiencia en la realización de los trabajos.

La balanceadora es crucial para equilibrar las ruedas de los vehículos, un procedimiento que complementa la alineación y asegura un funcionamiento suave del vehículo. Esta maquinaria ayuda a reducir el desgaste irregular de los neumáticos y mejorar la estabilidad del manejo, lo cual es un valor agregado para los clientes.

En la Tabla 5 se desglosa el detalle de los activos a adquirir producto de la inversión a realizar, adicional también se consideró un capital de trabajo para el primer mes.

Tabla 5

Detalle de inversión inicial

INVERSION INICIAL	VALOR	TOTAL
Costo de Activos Fijos		12.500,00
Alineadora Automotriz	6.000,00	
Elevador de 4 postes para alineación	6.000,00	
Balanceadora	500,00	
Capital de trabajo		2.824,00
Total		15.324,00

Se consideró que el horizonte de vida del proyecto es de 6 años, y que luego de los 6 años se podrá vender la maquinaria según el detalle de la Tabla 6.

Tabla 6

Valor de mercado estimado de los activos al finalizar el proyecto

ACTIVO	VALOR DE MERCADO
Alineadora Automotriz	3.500,00
Elevador de 4 postes para alineación	3.500,00
Balanceadora	300,00
TOTAL	7.300,00

Financiamiento del Proyecto

El proyecto se financiará con un préstamo bancario y recursos propios, lo cual permitirá optimizar el costo de capital. Para llevar a cabo la inversión en los nuevos equipos de alineación y balanceo, se requiere una inversión total de \$15,324.00. De esta suma, se propone financiar \$12,500.00 a través de deuda, lo que representa el 81.57% del total de la inversión, mientras que los \$2,824.00 restantes, equivalentes al 18.43%, serán cubiertos con recursos propios. Esta estructura de financiamiento permite una adecuada combinación entre el uso de capital externo y fondos propios, facilitando la adquisición de equipos esenciales para mejorar la calidad del servicio y optimizar la operación del taller automotriz.

Para evaluar las condiciones de financiamiento, se consideraron las tasas ofrecidas por las distintas instituciones financieras Tabla 7.

Tabla 7*Tasas de interés de instituciones financieras*

INSTITUCIÓN	TASA	DESCRIPCIÓN
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo	15,00%	Línea de Crédito sin Ahorro-Consumo
Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP	15,60%	CrediJEP Consumo
Banco del Austro	15,60%	Consumo
Banco Pichincha	15,60%	Consumo
CACPE Biblián Limitada	15,38%	Consumo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo ofrece la tasa de interés más baja disponible, lo que la convierte en la opción preferida para el financiamiento del proyecto. El optar por esta tasa permitirá minimizar los intereses acumulados durante el período del préstamo, reduciendo así el costo total del financiamiento. Esta elección no solo favorecerá la salud financiera del negocio al mejorar la planificación financiera, sino que también proporcionará ventajas estratégicas y competitivas al disminuir los gastos financieros generales.

Al minimizar los costos de financiamiento, el negocio concentra más recursos en áreas clave como el crecimiento, la innovación y la mejora operativa, fortaleciendo su posición en el mercado y su capacidad para enfrentar desafíos futuros.

Con el objetivo de seleccionar el método de amortización más adecuado para el financiamiento, se han evaluado dos tablas de amortización, la Tabla 8 se preparó utilizando el sistema de amortización alemán y la Tabla 9 muestra el sistema de amortización francés, para los dos casos se consideró el capital de UDS. 12.500,00, tasa referencial 15% y plazo 2 años, cuotas anuales.

Tabla 8*Tabla de amortización sistema alemán*

AÑO	CUOTA	INTERES	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	8.125,00	1.875,00	5.813,95	6.686,05
2	7.187,50	1.002,91	6.686,05	
TOTAL	15.312,50	2.877,91	12.500,00	

Tabla 9*Tabla de amortización sistema francés*

AÑO	CUOTA	INTERES	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	7.688,95	1.875,00	6.250,00	6.250,00
2	7.688,95	937,50	6.250,00	
TOTAL	15.377,91	2.877,91	12.500,00	

La diferencia de intereses entre la tabla de amortización alemana y la francesa es de USD 65.41, un monto que, a lo largo del tiempo, resulta no ser significativo. Por lo tanto, se opta por el sistema de amortización francés, que se ajusta mejor a las necesidades del taller. Este método ofrece pagos constantes y predecibles, lo que proporciona una mayor previsibilidad y facilita la planificación del presupuesto anual.

Costo de Capital Promedio Ponderado

Se proyecta un rendimiento del 14.00 % sobre la inversión destinada a la adquisición de los activos, los cuales han sido financiados con recursos propios. Este rendimiento ha sido considerado en el cálculo del costo promedio ponderado de capital (CCPP), cuya cifra se presenta en la Tabla 10. Este indicador es clave para determinar la rentabilidad de la inversión y evaluar la eficiencia financiera de la operación,

asegurando que el rendimiento esperado supere el costo del capital invertido, lo que contribuirá a la sostenibilidad y crecimiento del taller

Tabla 10

Cálculo del costo de capital promedio ponderado

Cálculo del CCPP	
Costo de la deuda (kd)	15%
Costo de la deuda después de impuestos (ki)	9.56%
Costo de recursos propios (ks)	14%
Participación de la deuda (wd)	81.57%
Participación de los recursos propios (ws)	17.31%
CCPP (ka)	10.33%

Un CCPP de 10.33% indica que el taller necesita generar una rentabilidad mínima de 10.33% en sus inversiones para cubrir el costo de financiación de sus proyectos, como sus expectativas.

El taller tendría su estructura de capital con una alta proporción de deuda, esto puede ser beneficioso si la empresa puede obtener financiamiento a tasas favorables y deducir los intereses de los impuestos.

El Costo después de impuestos de la deuda (9.56%), refleja que, después de los beneficios fiscales, la deuda es relativamente menos costosa para el taller automotriz.

Flujos de Efectivo del Proyecto

El cálculo de la inversión inicial total para la adquisición de la maquinaria se muestra en la Tabla 11, asciende al valor de USD 12,500.00, y el capital de trabajo es de USD. 2.824,00

Tabla 11*Inversión Inicial*

DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL		
Costo Total de activos Fijos		12.500,00
Alineadora Automotriz	6.000,00	
Elevador de 4 postes para alineación	6.000,00	
Balanceadora	500,00	
Capital de Trabajo		2.824,00
Pesas * 8	2,00	
Energía y Aire	0,40	
MOD	1,92	
Total Costos variables por unidad	4,32	
Costos variables por 2304 servicios	9.945,60	
Costos fijos anuales	21.456,00	
Total de costos fijos + variables 2880 servicios	31.401,60	
Costos fijos + variables mensuales excepto depreciación	2.616,80	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		15.116,80

Para el cálculo de los flujos de efectivo operativos se han considerado los ingresos anuales del taller en base a la cantidad de servicios estimados multiplicados por el precio de venta del servicio, se contemplan únicamente los nuevos ingresos derivados de la inversión, sin contemplar los ingresos permanentes del taller, con el fin de poder evaluar la inversión de forma independiente.

El costo del servicio de alineación y balanceo es USD. 20,00 multiplicado por la cantidad de servicios a brindar en el año.

Los costos variables están considerados en relación a la cantidad de servicios a prestar durante el año y que son los gastos directamente relacionados con el nivel de actividad.

Los costos fijos son los gastos constantes independientemente del nivel de actividad.

El valor de la depreciación corresponde a los gastos no en efectivo asociados con la disminución del valor de los activos, de la maquinaria que se pretenden adquirir.

Se considera que al finalizar el año 6 se puede realizar el reemplazo de la maquinaria adquirida, cuyo valor de salvamento será de USD 7.300,00.

En el panorama general, el mercado automotriz en Ecuador ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años. Factores como el aumento del poder adquisitivo, la disponibilidad de financiamiento y la mejora en la infraestructura vial han contribuido a este crecimiento.

Las proyecciones para el período 2024-2032 indican un crecimiento continuo a una tasa de 2,70% anual, por lo que se ha tomado como referencia esta tasa para la proyección de ventas de los 6 años, los costos variables se ajustan proporcionalmente al crecimiento de ventas. Un incremento en las ventas del 2,70% resultará en un incremento similar en los costos variables. A partir del cuarto año se proyecta un incremento en los salarios del personal en USD. 100,00 mensuales como se puede observar en la Tabla 12.

Tabla 12*Flujos de efectivo operativos*

	1	2	3	4	5	6
N. Servicios	2.304	2.366	2.430	2.496	2.563	2.632
Precio	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Ventas	46.080,00	47.324,16	48.601,91	49.914,16	51.261,85	52.645,92
Costos Variables	9.945,60	10.214,13	10.489,91	10.773,14	11.064,02	11.362,74
Costos fijos excepto Depreciación	21.456,00	21.456,00	21.456,00	22.656,00	22.656,00	22.656,00
Depreciación	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Utilidad operativa	14.028,40	15.004,03	16.006,00	15.835,02	16.891,83	17.677,17
Imp. y Participaciones	5.085,30	5.438,96	5.802,17	5.740,20	6.123,29	6.516,73
Utilidad Neta	8.943,11	9.565,07	10.203,82	10.094,83	10.768,54	11.460,45
Depreciación	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
FE Incrementales	9.593,11	10.215,07	10.853,82	10.744,83	11.418,54	12.110,45

Flujo Terminal

Para calcular el flujo terminal, se consideró el valor de rescate de los activos al final del año 6. Este cálculo incluye el valor de mercado de los activos, el valor en libros, y los impuestos tal como se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13*Flujo terminal*

FLUJO TERMINAL	6.466,25
Venta de los activos	7.300,00
Impuestos y participaciones	-833,75

El flujo terminal de USD 6.466,25 se refiere al valor neto que el taller automotriz recibirá al final de un período de 6 años por la venta de la maquinaria. Este flujo de efectivo adicional mejora la rentabilidad total del proyecto y proporciona recursos adicionales al taller para su operación futura.

Cálculo del VAN y TIR

Tabla 14

Cálculo del VAN y TIR

Costo del capital promedio ponderado	10.33%
<hr/>	
Costo de capital	
Valor actual neto (VAN)	34.956,23
Tasa Interna de Retorno (TIR)	66.71%

La inversión en la adquisición de maquinaria para el taller automotriz muestra señales muy positivas como se puede observar en la Tabla 14, se consideró el análisis financiero:

Un VAN (Valor Actual Neto) de \$34.956,23 muestra que, además de cubrir el costo del capital, el proyecto añadirá valor neto a la empresa, esto confirma que la inversión no solo recuperará su costo, sino que también generará un valor adicional considerable.

Con una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 66.71% se demuestra que supera ampliamente el costo del capital promedio ponderado del 10.33%, el proyecto promete una rentabilidad muy alta en comparación con el costo del capital. Esto indica que el proyecto puede generar retornos significativamente mayores que los costos asociados.

La combinación de una alta TIR y un VAN positivo sugiere que la inversión en la adquisición de maquinaria para generar un nuevo servicio en el taller automotriz es

financieramente sólida, se considera favorable. El proyecto de inversión tiene el potencial de generar retornos sustanciales y mejorar la posición financiera del taller automotriz.

Cálculo del Periodo de Recuperación – PR

Tabla 15

Periodo de Recuperación - PR

Cálculo del PR	
1	# de años enteros
5.523,70	Valor que falta por recuperar
10.215,00	FE del año en el que se recupera la inversión
0,54	Fracción de año
6	# de meses

Como se puede observar en la Tabla 15, el periodo de recuperación de la inversión es de 1 año y 6 meses. Esto indica que el proyecto generará suficientes flujos de efectivo para recuperar la inversión inicial en un poco más de un año y medio.

Un periodo de recuperación de menos de 2 años es considerado favorable, ya que indica que el proyecto recuperará su inversión inicial rápidamente. Esto puede ser una señal de alta rentabilidad y bajo riesgo financiero, lo que sugiere que el proyecto es financieramente viable y que puede generar retornos en un plazo relativamente corto, lo que es atractivo para los inversionistas, se muestra una recuperación rápida de la inversión.

Flujo de Efectivo del Inversionista

Los flujos de efectivo incrementales netos Tabla 16, representan el valor adicional generado por el proyecto después de considerar todos los costos asociados, incluidos los pagos de préstamo y los ahorros fiscales

Tabla 16*Flujo de efectivo del inversionista*

	0	1	2	3	4	5	6
Inversión Inicial	-15.116,80	9.593,11	10.215,07	10.853,82	10.744,83	11.418,54	12.110,45
Desembolso del préstamo	12.500,00						
Pago Capital		-5.813,95	-6.686,05	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago interés (incluye ahorro imp)		-1.875,00	-1.002,91	0,00	0,00	0,00	0,00
Ahorro impuestos por intereses		679.69	363.55	0,00	0,00	0,00	0,00
FE INCREMENTAL NETO	-2.616,80	2.583,84	2.889,67	10.853,82	10.744,83	11.418,54	12.110,45

El cálculo de VAN y TIR constantes en la Tabla 17 muestran el VAN positivo de \$31.130,22 indica que el proyecto es rentable y que el valor presente de los flujos de efectivo futuros excede la inversión inicial y los costos de capital, lo que sugiere que el proyecto debería generar beneficios netos significativos para el inversionista.

La TIR del 150,64 % es considerablemente alta y sugiere que el proyecto ofrece un retorno muy alto en comparación con el costo del capital del 10.33%. Esto indica que el proyecto es extremadamente rentable y supera ampliamente las expectativas de rentabilidad.

Tabla 17*Cálculo de la TIR y VAN*

TIR-VAN	
Costo de Capital	10.33%
Valor Actual Neto	31.130,22
Tasa Interna de Retorno	150.64%

El proyecto es altamente rentable, como lo demuestra la TIR de 150,64% y el VAN positivo de \$31.130,22. Estos valores indican que el proyecto generará un retorno muy alto sobre la inversión inicial y superará el costo del capital, la inversión inicial se recupera en los dos primeros años y los flujos de efectivo incrementales netos continúan siendo positivos durante los años siguientes, con un incremento en los flujos de efectivo a lo largo del tiempo.

La inversión en el proyecto automotriz, considerando los flujos de efectivo resulta ser una opción extremadamente favorable. El proyecto no solo recupera la inversión inicial rápidamente, sino que también proporciona altos retornos. Además, la tasa de retorno supera ampliamente el costo del capital, indicando una alta rentabilidad y una sólida viabilidad financiera.

La TIR elevada obedece a que los flujos de efectivo positivos generados por el proyecto son significativamente altos en comparación con la inversión inicial, se considera que la inversión inicial es relativamente baja en comparación con los flujos de efectivo futuros, además que se debe indicar que los costos operativos y de mantenimiento del proyecto de inversión son bajos en comparación con los ingresos, no se ha considerado un pago por arriendo debido a que se cuenta con el espacio propio del taller automotriz.

Con estos antecedentes, se recomienda emprender el proyecto de inversión, ya

que presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo significativo, lo que indica un aporte de valor adicional para la empresa. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es considerablemente superior al costo de capital, lo que sugiere una alta rentabilidad del proyecto. El periodo de recuperación es corto, lo que disminuye el riesgo de la inversión y mejora la liquidez. La proyección de ingresos se basó en la experiencia con los servicios solicitados y en el análisis de las tendencias actuales del mercado automotriz, como el aumento en la circulación de vehículos y la demanda creciente de servicios de alineación y balanceo, considerando también la competencia local del taller.

Análisis de Escenario

Se considera una disminución en la demanda de servicios automotrices debido a cambios en las preferencias de los consumidores, lo que produce una reducción en la cantidad de servicios de alineación y balanceo lo que genera disminución de los ingresos proyectados y del flujo de efectivo neto.

Adicional se considera que se han colocado un nuevo competidor en la zona del taller, esa situación impacta de manera significativa en la presión por los precios, lo que conlleva a reducir el precio en el servicio de alineación y balanceo con el fin de que el taller pueda mantenerse competitivo, lo que afectará el margen de ganancia y se podrían ocasionar una reducción en el nivel de ventas.

Impacto:

Cuando un nuevo competidor entra en el mercado y hay cambios en las preferencias del consumidor, la disminución en el nivel de ventas del servicio de alineación y balanceo del taller automotriz puede variar considerablemente según varios factores.

El nuevo competidor ofrece servicios similares con precios más bajos, la disminución en las ventas podría ser significativa. La disminución de las ventas podría verse afectada en un 18%.

Si los consumidores buscan servicios con valor agregado, y el taller no se adapta a estas tendencias se podría considerar una disminución del 15% y si a esto le sumamos la calidad percibida por el usuario y el taller no se ha adaptado a este particular, esta situación podría ocasionar un 5% de reducción de ventas.

Al combinar estos factores la disminución en ventas se vería afectada en un 38%. Este rango refleja la interacción entre la presión competitiva y la adaptación a las nuevas demandas del mercado.

La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en julio de 2024 fue del 1,6%, La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,9%, de forma que la inflación acumulada en 2024 es del 1,6%. (dato extraído de: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador>).

Durante periodos de inflación, es común que los precios de venta aumenten como respuesta a los mayores costos de producción y para mantener la rentabilidad, las empresas suelen trasladar los aumentos de costos a los consumidores a través de precios más altos. Esto significa que los precios de venta tienden a subir en respuesta a los aumentos de costos. A continuación, se presenta el precio de venta del servicio de alineación y balanceo ajustado a la tasa de inflación indicada, así como también el ajuste en los costos variables.

En la Tabla 18, se presenta el detalle de la inversión inicial, considerando una tasa de inflación del 1,60%

Tabla 18*Inversión inicial del nuevo escenario*

INVERSIÓN INICIAL	15.116,80					
	1	2	3	4	5	6
Precio Unitario	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Costo Variable Unitario	4,32	4,32	4,32	4,32	4,32	4,32
Inflación	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%
Factor de inflación	1,016	1,032	1,049	1,066	1,083	1,100
Precio ajustado por la inflación	20,32	20,65	20,98	21,31	21,65	22,00
Costos Variables ajustados por inflación	4,39	4,46	4,53	4,60	4,67	4,75

La proyección en las ventas para el taller automotriz considerando este escenario ha sido influenciada por una combinación de factores significativos. En primer lugar, los cambios en las preferencias del consumidor llevan a una disminución en la demanda de los servicios tradicionales, como la alineación y balanceo. A esto se suma la competencia generada por la entrada de un nuevo taller en la zona, que pretende captar parte de la clientela con ofertas atractivas y precios competitivos. Finalmente, la inflación incrementa los costos operativos, desde los insumos hasta los salarios, lo que obliga a elevar los precios de los servicios. Este aumento en los precios, combinado con la reducción del poder adquisitivo de los consumidores, ha agravado la caída en las ventas, creando un entorno desafiante para la sostenibilidad del taller automotriz.

En la tabla 19 se muestra el cálculo de los nuevos flujos de efectivo, se consideró la disminución de las ventas en un 38%.

Tabla 19*Flujos de efectivo operativos del nuevo escenario*

	1	2	3	4	5	6
No. Unidades	1428	1467	1507	1547	1589	1632
Ventas	29.026,71	30.287,40	31.602,84	32.975,42	34.407,61	35.902,00
Costos variables	6.264,93	6.537,03	6.820,95	7.117,19	7.426,31	7.748,85
C. Fijos excepto depreciación	21.456,00	21.456,00	21.456,00	22.656,00	22.656,00	22.656,00
Depreciación	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Utilidad Operativa	655,78	1.644,37	2.675,90	2.552,22	3.675,30	4.847,15
Impuestos y participaciones	237,72	596,08	970,01	925,18	1.332,30	1.757,09
Utilidad Neta	418,06	1.048,29	1.705,88	1.627,04	2.343,00	3.090,06
Depreciación	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
FE INCREMENTAL	1.068,06	1.698,29	2.355,88	2.277,04	2.993,00	3.740,06
FLUJO DE EFECTIVO TERMINAL						6.466,25

El incremento continuo de la inflación puede generar una serie de desafíos económicos y financieros tanto para el taller automotriz como para consumidores, al aplicar la tasa de inflación del 1.6% en cada año, los flujos de efectivo se ven afectados como se muestra en la Tabla 19, lo que ocasiona una disminución en la rentabilidad del taller.

Tabla 20*Flujos de efectivo acumulados del nuevo escenario*

FLUJOS DE EFECTIVO		
FE 0	-15.116,80	
FE 1	1.068,06	
FE 2	1.698,29	2.766,35
FE 3	2.355,88	5.122,23
FE 4	2.277,04	7.399,27
FE 5	2.993,00	10.392,28
FE 6	10.206,31	20.598,59

Con este escenario se puede observar en la Tabla 20 que el periodo de recuperación de la inversión es de 5 años y 6 meses, lo que significa que la inversión inicial de \$ 15.116,80 se recupera en este tiempo.

Tabla 21*Periodo de recuperación con el nuevo escenario*

5	# de años enteros
4.724,52	Valor que falta por recuperar
10206	FE del año en el que se recupera la inversión
0.46	Fracción de año
6	# de meses

Este periodo es relativamente largo en comparación con el horizonte del proyecto de 6 años, lo que sugiere que la inversión se recupera al final del quinto año y parte del sexto.

En la Tabla 21 se muestran los cálculos del VAN y de la TIR con el nuevo escenario.

Tabla 22

Cálculo de VAN y TIR con el nuevo escenario

Costo de capital (ka)	10,33%
Ka ajustada por inflación	11,93%
Valor Actual Neto VAN	-2.782,70
Tasa Interna de Retorno – TIR	6,94%

El VAN calculado es de USD. -2.782,70, esto nos muestra que, descontando todos los flujos de efectivo que fueron ajustados por inflación al costo de capital del 10.33%, el proyecto genera una pérdida neta de USD. 2.782,70, lo que indica que el proyecto no es viable, porque no genera suficiente valor presente neto para justificar la inversión inicial dado el costo de capital del 10.33 bajo estas condiciones, el proyecto no cumpliría con las expectativas de rentabilidad.

La TIR de 6,94%, es significativamente menor que el costo de capital ajustado por inflación del 11,93%, lo que significa que el retorno esperado del proyecto es insuficiente para compensar el costo del capital, lo que refuerza la conclusión de que el proyecto no es financieramente viable en términos de rentabilidad esperada.

La tasa ajustada por inflación es más alta que el costo de capital nominal, dado que la inflación incrementa el costo del capital real.

El análisis de estos datos nos muestra que el proyecto no es financieramente viable dado que tanto el VAN negativo como la TIR por debajo del costo de capital ajustado por inflación demuestran que no se generará el retorno esperado.

En este segundo escenario, afectado por la inflación y otros factores que han disminuido los flujos de efectivo, es fundamental reevaluar los datos financieros para las

proyecciones futuras. Con un VAN negativo, se concluye que el valor actual de los flujos de efectivo futuros, descontados al costo de capital ajustado, es inferior a la inversión inicial, lo que indica que el proyecto no cubrirá sus costos y no generará valor adicional. Además, la TIR del 6,94% es menor que la tasa de costo de capital ajustada por inflación (11.93%), señalando que el retorno esperado no es rentable. Sumado a esto, el periodo de recuperación de 5 años y 6 meses incrementa el riesgo financiero del proyecto, ya que se alarga considerablemente el tiempo para recuperar la inversión inicial

Conclusiones

NEGO'S MOTOR se ha establecido bajo un modelo de negocio estructurado que integra áreas clave como la mecánica general, mantenimiento preventivo, electrónica automotriz, y reparaciones especializadas. Este modelo busca maximizar la vida útil de los vehículos de los clientes a través de un servicio personalizado, adaptado tanto a clientes particulares como comerciales. Al especializarse en sistemas específicos del automóvil y adoptar un enfoque personalizado, el taller consigue diferenciarse y asegurar la satisfacción y lealtad de los clientes.

La dirección estratégica de NEGO'S MOTOR se fundamenta en la creación de valor a través de un servicio de alta calidad, personalización, y la expansión de su portafolio de servicios. La implementación de una pirámide estratégica establece objetivos claros desde la misión y visión hasta los planes operativos. Además, se enfoca en la innovación continua y en la satisfacción del cliente, lo que ayuda a fortalecer su posición competitiva en el mercado local de Cuenca.

El plan de negocios desarrollado para NEGO'S MOTOR contempla una evaluación detallada del mercado local, identificando la demanda de servicios de mecánica ligera y mantenimiento preventivo. Este análisis también resalta la viabilidad de añadir nuevos servicios como alineación y balanceo, lo que expandiría el portafolio y generaría nuevas fuentes de ingresos. Se reconoce la importancia de realizar estudios de mercado periódicos para mantenerse competitivo, comprender las tendencias del consumidor, y ajustar la oferta a las necesidades cambiantes del sector automotriz.

NEGO'S MOTOR ha desarrollado una estrategia de marketing orientada a la personalización del servicio y la fidelización del cliente. Se destaca la importancia de utilizar el marketing digital, presencia en redes sociales, y una comunicación efectiva para atraer y retener a los clientes. Las estrategias como la segmentación de mercado, el posicionamiento, y la creación de programas de lealtad refuerzan la propuesta de valor

del taller. Además, el uso de promociones y servicios adicionales, como recogida y entrega de vehículos, le permite diferenciarse de la competencia.

La gerencia financiera del taller se centra en la optimización del uso de los recursos financieros, el control de costos, y la gestión adecuada de flujos de efectivo. A través de un análisis detallado de costos operativos y la implementación de un presupuesto claro, NEGOS MOTOR ha logrado asegurar la sostenibilidad financiera. Se incluyen estrategias de financiamiento y adquisición de activos, así como el uso de herramientas financieras para evaluar la viabilidad y el rendimiento del taller, con cálculos de indicadores como el VAN y la TIR que confirman la rentabilidad a largo plazo.

La inversión en una alineadora y balanceadora puede ser una estrategia financieramente viable para NEGOS MOTOR, siempre y cuando se controle adecuadamente el financiamiento, se optimicen los costos operativos, y se maximice la demanda a través de estrategias de marketing. El análisis financiero detallado asegura que la inversión pueda contribuir de manera significativa al crecimiento y expansión del taller a largo plazo.

Referencias

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2017). *Código orgánico del ambiente. Registro Oficial Suplemento No. 132.* https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* (Suplemento No. 151, Registro Oficial, 28 de febrero de 2020). <https://www.registroficial.gob.ec>
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE). (2022). *Anuario AEADE 2022.*
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company.* K&S Ranch.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). *Financial management: Theory & practice (14th ed.).* Cengage Learning.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management (15th ed.).* Cengage Learning.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation, and practice (7th ed.).* Pearson.
- Chen, D., Xu, W., & Zhang, S. (2014). "The Impact of IoT and Big Data on Automotive Aftermarket Services". *Journal of Service Science and*
- Municipio de Cuenca. (2006). *Codificación a la Ordenanza que Norma el Establecimiento del Sistema de Revisión Técnica Vehicular de Cuenca y la Delegación de Competencias a CUENCAIRE, Corporación para el Mejoramiento del Aire de Cuenca, Sección I, Artículo 15.* <https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia/a2.19.pdf>
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2020). *Marketing strategy (8th ed.).* Cengage Learning.
- Gruber, M., & Henkel, J. (2018). *Sustainability-driven innovation in business models:*

- Implications for the automotive industry. Journal of Cleaner Production*, 172, 1484-1494. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.182>
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2016). *The business model navigator: 55 models that will revolutionise your business*. Pearson Education.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship (10th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: Competitiveness and globalization (12th ed.)*. Cengage Learning.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). *Boletín técnico IPC N° 12-2023-IPC*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Diciembre/Boletin_tecnico_12-2023-IPC.pdf
- Koch, T. (2017). *Challenges in the automotive repair industry. International Journal of Automotive Technology and Management*, 17(1), 89-101. <https://doi.org/10.1504/IJATM.2017.081356>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing (17th ed.)*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management (14th ed.)*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation (6th ed.)*. Pearson.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2003). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Parnell, J. A. (2016). *Strategic management: Theory and practice*. SAGE Publications
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2018). *Corporate finance (12th ed.)*. McGraw-

Hill Education.

Sarkis, J. (2020). *Green supply chain management in the automotive industry*. *Journal of Cleaner Production*, 268, 122147.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122147>

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). *The business model: Recent developments and future research*. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042.
<https://doi.org/10.1177/0149206311406265>

Zhang, Y., & Li, X. (2019). *Digital transformation and business model innovation in the automotive industry*. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 214-226.
<https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2018-0051>

Anexos

Anexo 1: Propuesta de Valor

PROPUESTA DE VALOR NEGOS MOTOR											
PRODUCTOS Y SERVICIOS	GAIN CREATORS		<table border="1"> <thead> <tr> <th>GAINS</th> <th>CUSTOMER JOBS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> *El cliente busca encontrar un mecánico confiable y competente que pueda solucionar cualquier problema. *Precios justos, accesibles. *Ahorro de tiempo en el servicio de puerta a puerta. *Servicio personalizado, y retroalimentación sobre el estado del vehículo. *Asegurar que el vehículo está en manos de personal con experiencia. *El cliente desea diagnóstico preciso y eficiente para su automóvil, al igual que lo hacen con sus pacientes. *El cliente se preocupa por la seguridad de su vehículo, así como la salud y bienestar de sus pacientes. *Facilidades en la forma de pago, por ejemplo, tarjetas, efectivo, transferencia, cheques. </td> <td> *Prestar sus servicios como médicos-docentes, requieren de tiempo para llevar el vehículo a mantenimiento. * Médicos público o privados, dueños de sus consultorios requieren estar a tiempo y cumplir con sus citas y emergencias, en un vehículo que no les de problema. *Con el servicio puerta a puerta se libera la presión por el tiempo de ir a dejar el vehículo, se garantiza el mantenimiento programado. </td> </tr> <tr> <th>PAINS</th> <th></th> </tr> <tr> <td> *Costos y tiempos inesperados en servicios de mantenimiento, debido a que los médicos suelen tener horarios ocupados. *Temor a ser engañado o estafado con los servicios contratados, por los sobreprecios. *Pérdida de objetos de valor que se encuentren en el vehículo. *Servicio no garantizado, malos repuestos * *Un médico se preocupa por la calidad del trabajo realizado en el taller y desea resultados duraderos y efectivos. *El vehículo es su medio de transporte para ir al consultorio, el hospital y otros lugares de trabajo, sin el se puede afectar la capacidad de cumplir con sus compromisos y labores. *No poder comprender el diagnóstico del mecánico. * Que el vehículo pueda sufrir un siniestro *Falta de comunicación del estado del vehiculo por parte del mecánico. </td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	GAINS	CUSTOMER JOBS	*El cliente busca encontrar un mecánico confiable y competente que pueda solucionar cualquier problema. *Precios justos, accesibles. *Ahorro de tiempo en el servicio de puerta a puerta. *Servicio personalizado, y retroalimentación sobre el estado del vehículo. *Asegurar que el vehículo está en manos de personal con experiencia. *El cliente desea diagnóstico preciso y eficiente para su automóvil, al igual que lo hacen con sus pacientes. *El cliente se preocupa por la seguridad de su vehículo, así como la salud y bienestar de sus pacientes. *Facilidades en la forma de pago, por ejemplo, tarjetas, efectivo, transferencia, cheques.	*Prestar sus servicios como médicos-docentes, requieren de tiempo para llevar el vehículo a mantenimiento. * Médicos público o privados, dueños de sus consultorios requieren estar a tiempo y cumplir con sus citas y emergencias, en un vehículo que no les de problema. *Con el servicio puerta a puerta se libera la presión por el tiempo de ir a dejar el vehículo, se garantiza el mantenimiento programado.	PAINS		*Costos y tiempos inesperados en servicios de mantenimiento, debido a que los médicos suelen tener horarios ocupados. *Temor a ser engañado o estafado con los servicios contratados, por los sobreprecios. *Pérdida de objetos de valor que se encuentren en el vehículo. *Servicio no garantizado, malos repuestos * *Un médico se preocupa por la calidad del trabajo realizado en el taller y desea resultados duraderos y efectivos. *El vehículo es su medio de transporte para ir al consultorio, el hospital y otros lugares de trabajo, sin el se puede afectar la capacidad de cumplir con sus compromisos y labores. *No poder comprender el diagnóstico del mecánico. * Que el vehículo pueda sufrir un siniestro *Falta de comunicación del estado del vehiculo por parte del mecánico.	
GAINS	CUSTOMER JOBS										
*El cliente busca encontrar un mecánico confiable y competente que pueda solucionar cualquier problema. *Precios justos, accesibles. *Ahorro de tiempo en el servicio de puerta a puerta. *Servicio personalizado, y retroalimentación sobre el estado del vehículo. *Asegurar que el vehículo está en manos de personal con experiencia. *El cliente desea diagnóstico preciso y eficiente para su automóvil, al igual que lo hacen con sus pacientes. *El cliente se preocupa por la seguridad de su vehículo, así como la salud y bienestar de sus pacientes. *Facilidades en la forma de pago, por ejemplo, tarjetas, efectivo, transferencia, cheques.	*Prestar sus servicios como médicos-docentes, requieren de tiempo para llevar el vehículo a mantenimiento. * Médicos público o privados, dueños de sus consultorios requieren estar a tiempo y cumplir con sus citas y emergencias, en un vehículo que no les de problema. *Con el servicio puerta a puerta se libera la presión por el tiempo de ir a dejar el vehículo, se garantiza el mantenimiento programado.										
PAINS											
*Costos y tiempos inesperados en servicios de mantenimiento, debido a que los médicos suelen tener horarios ocupados. *Temor a ser engañado o estafado con los servicios contratados, por los sobreprecios. *Pérdida de objetos de valor que se encuentren en el vehículo. *Servicio no garantizado, malos repuestos * *Un médico se preocupa por la calidad del trabajo realizado en el taller y desea resultados duraderos y efectivos. *El vehículo es su medio de transporte para ir al consultorio, el hospital y otros lugares de trabajo, sin el se puede afectar la capacidad de cumplir con sus compromisos y labores. *No poder comprender el diagnóstico del mecánico. * Que el vehículo pueda sufrir un siniestro *Falta de comunicación del estado del vehiculo por parte del mecánico.											
PAIN RELIEVERS											
* Servicio puerta a puerta, o traslado del cliente a su domicilio o lugar de trabajo. Servicio de mantenimiento preventivo o correctivo. *Servicio de limpieza express. *Diagnóstico computarizado. *Servicio Post-mantenimiento. *Agendamiento de citas previas.	*El cliente se siente motivado de llevar el vehículo al taller mecánico recomendado por colegas por sus buenas experiencias en el servicio brindado. *El servicio que se brinda es de calidad, garantizado, se cumple con los tiempos indicados, lo que ayuda a que el medico cumpla con sus labores cotidianas. *Como parte de generar confianza, se realiza la entrega de repuestos reemplazados como constancia del trabajo realizado. *Explicación del diagnóstico en términos comprensibles del cliente. *Interactuar con el cliente durante el mantenimiento del vehículo. *Que el mecánico cuide su presencia, orden y limpieza en el taller, de tal manera que el interior de su vehículo no presente manchas. *El servicio busca ahorrar tiempo y dinero a los médicos, que por sus horarios no pueden llevar el vehículo al taller.										
*Generar y mantener la confianza desde el primer trabajo, siendo honesto, transparente y brindando un servicio oportuno, con precio justo, solucionando los problemas y demostrando siempre el profesionalismo. *Recoger y entregar el vehículo del médico en su lugar de trabajo o residencia es conveniente para ellos, ya que les ahorra tiempo y esfuerzo. *Generar un check list del estado de accesorios, objetos dentro del vehículo y estado general del vehículo. *Entrega del vehículo en óptimas condiciones, incluye la limpieza del vehículo. *Para que un servicio sea personalizado debe ser amable, comprensivo y capaz de manejar las necesidades específicas del médico de manera profesional. Incluye la capacidad de programar citas fácilmente, responder preguntas de manera rápida y eficiente, y proporcionar actualizaciones regulares sobre el progreso del trabajo en el vehículo. *Comunicar de manera clara y comprensible los problemas encontrados en el vehículo del médico, así como las soluciones propuestas.											

Anexo 2: Buyer Persona

BUYER PERSONA NEGOS MOTOR

INTERESES Y HOBBIES Habilidades	INFORMACION PERSONAL	INFORMACION PROFESIONAL		
<p>Le gusta hacer deporte correr, nadar, jugar baloncesto para mantenerse activo y mantener un estilo de vida saludable. Lee y se capacita en su rama de medicina para mantenerse actualizado en los avances médicos, brindar un buen servicio o para relajarse. Le gusta las actividades al aire libre como el senderismo, el ciclismo, el camping, la pesca que le permite desconectarse de su trabajo y disfrutar de la naturaleza. Aprecia la oportunidad de viajar y explorar nuevos lugares cuando tiene tiempo libre en un vehículo seguro.</p>	<p>Cuenca, desde los 28 años, masculino o femenino. Educación superior. Ingresos anuales superiores a SD. 20000</p>	<p>Empresa: salud, independientes, educación Posición: dueño de consultorio privado o empleado hospitales publicos. Trayectoria laboral: médico en general. Habilidades: profesional en el área de la salud, docencia universitaria, que realicen deportes Jefe: es el estado o es independiente. Dia de trabajo: llegar temprano al trabajo, esforzarse por ser el mejor y reconocido, despreocuparse del mantenimiento de su vehículo. Herramientas: vehículo para transportarse, computador, consultorio Problemas: llegar tarde a su trabajo por daños en su vehículo, disponibilidad de horario. Exito: atención al 100% de pacientes.</p>		
METAS Y DESAFIOS	MAYORES TEMORES	COMPORTAMIENTO	PREFERENCIA Y FRECUENCIA DE COMPRAS	QUEJAS O RECLAMOS COMUNES CUANDO COMPRA
<p>Obtener una especialización en un área específica de la medicina. Obtener títulos avanzados como un doctorado o realizar investigaciones en su campo para contribuir al avance de la medicina. Mantenerse actualizado en un campo en constante evolución. Un obstáculo puede ser cargas de trabajo excesivas, largas horas de trabajo y poco tiempo para el descanso y la vida personal. También se puede ver afectado por el cambio en las regulaciones y políticas de salud</p>	<p>Costos inesperados o reparaciones costosas que no estaban consideradas. Calidad del trabajo realizado en su vehículo. Temor de que las reparaciones demoren más de lo esperado, lo que podría afectar su capacidad para cumplir con sus compromisos laborales, personales, emergencias médicas. Existe el temor de ser engañado debido a la falta de conocimiento técnico en mecánica automotriz. Ofrecer un servicio garantizado, que genere confianza, con honestidad y transparencia, cumpliendo los tiempos acordados.</p>	<p>Le gusta salir a pasear con su familia, visitar en auto lugares turísticos, comer fuera. No dispone de mucho tiempo libre más que el sábado por la tarde y el domingo para estas actividades. Le gusta visitar redes sociales, usa perfiles en facebook, instagram y tik tok, busca información de lugares turísticos, actualización en medicina Le gusta estar informado de las noticias relevantes de la ciudad y el mundo en el campo medicinal. Está en constante capacitación en su rama y le gusta aprender</p>	<p>Mantenimiento preventivo de vehículo cada 5000 o 10000 km. Nivel de confianza en el trabajo realizado, precios justos y garantía del servicio. Cumplimiento de horario de entrega. Servicio personalizado Agendamiento de servicio previa cita.</p>	<p>La disponibilidad del repuesto no sea inmediata. Re agendar cita por disponibilidad del taller. Re ingreso al taller por repuesto defectuoso. Llegada al taller y no tener la disponibilidad del mecánico.</p>
El objetivo o problema principal que este producto/servicio le podría ayudar a cumplir o solucionar.	Por qué se siente identificado con el propósito de este emprendimiento.		Qué representa el éxito en su vida.	Qué necesita para lograr ese éxito en su vida
<p>El servicio brindado busca generar confianza y calidad, generando una experiencia positiva para el cliente, garantizando honestidad, transparencia y precios justos, sobre todo ahorrar tiempo al médico con la prestación de servicio de puerta a puerta. (retiro y entrega de vehículo de su vivienda o lugar de trabajo). Ex-post servicio: servicio antes de ingreso a mantenimiento. Post-Servicio: seguimiento a mantenimientos realizados. Servicio de retorno al lugar de trabajo.</p>	<p>Por la confianza generada en trabajos anteriores. Por la afinidad en los valores compartidos, así como los deportes. Porque comparte intereses similares en temas como la resolución de problemas, la atención al detalle y el deseo de ayudar a los demás. Por precios más accesibles. Por el ahorro de tiempo en el servicio puerta a puerta. Por el servicio personalizado y garantizado. Por la formación y retroalimentación al cliente. Por la presencia. nombre y marca del mecánico</p>		<p>Calidad de atención a sus pacientes. Capacidad de contribuir a la sociedad en temas de salud. Sentirse satisfecho por el avance en su vida profesional. Lograr un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal</p>	<p>Que todo en su día le salga acorde a lo planeado. Ser reconocido como excelente profesional y ser humano. Tener pacientes y solventar sus defectos en la salud. Ser cotizado y que sea recomendado por su trabajo. Generar trayectoria en su campo.</p>

Anexo 3 : Lienzo de Modelo de Negocio

LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO NEGOS MOTOR

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>Coordinar la logística de recogida y entrega de vehículos.</p> <p>Agendamiento de citas para mantenimiento preventivo y correctivo.</p> <p>Mantenimiento y reparación de vehículos.</p> <p>Formación y desarrollo del personal</p> <p>Convenios con proveedores de repuestos para gestión de operaciones y crédito.</p> <p>Desarrollar estrategias de marketing para atraer nuevos clientes.</p>	<p>Coordinar la logística de recogida y entrega de vehículos.</p> <p>Agendamiento de citas para mantenimiento preventivo y correctivo.</p> <p>Mantenimiento y reparación de vehículos.</p> <p>Formación y desarrollo del personal</p> <p>Convenios con proveedores de repuestos para gestión de operaciones y crédito.</p> <p>Desarrollar estrategias de marketing para atraer nuevos clientes.</p>	<p>El servicio de recogida y entrega de vehículo, ahorra tiempo a los médicos ya que no tienen disponibilidad.</p> <p>El ofrecer un servicio garantizado está enfocado en satisfacer las necesidades del cliente, que el problema por el que se acercó se resolvió.</p> <p>Con el servicio de mantenimiento programado se busca que los médicos dispongan todo el tiempo de un vehículo en óptimas condiciones y pueda cumplir sus citas.</p> <p>Debido a los horarios irregulares y comúnmente largas horas de trabajo, los médicos pueden necesitar horarios de servicio flexibles que se ajusten a su disponibilidad.</p>	<p>Atención personalizada: de manera individualizada y con un enfoque personalizado. Escuchar necesidades específicas.</p> <p>Comunicación clara y efectiva: mantener una comunicación clara y transparente en todo momento. Explicar los servicios que se van a realizar, los costos involucrados y cualquier otro detalle.</p> <p>Profesionalismo y cortesía: mostrar amabilidad y respeto en todo momento.</p> <p>Tener un historial de servicio actualizado del vehículo, para conocer el estado del mismo.</p>	<p>Profesionales del área de la salud, independientes y educación que requieren el servicio de recogida y entrega: Retirar el vehículo de su lugar de trabajo, o domicilio.</p> <p>Profesionales que buscan servicio garantizado tanto en mano de obra como en repuestos.</p> <p>Médicos Profesionales que desean el servicio de mantenimiento programado.</p> <p>Médicos profesionales, docentes que requieren de servicios de mantenimiento y reparación a precios razonables, rápidos y eficientes.</p> <p>Profesionales del área de la salud, independientes y educación que necesitan horarios flexibles disponibles</p> <p>Personas que dispongan de vehículo y desean mantenerlo en óptimas condiciones.</p>
RECURSOS CLAVE		CANALES		
<p>Mecánicos con experiencia, capacitación adecuada y profesionalismo.</p> <p>Espacio físico adecuado para talleres, guardar repuestos, y atender clientes.</p> <p>Sistema informático para registro de clientes, programar citas, gestionar inventario.</p> <p>Reputación en el mercado local, marca reconocida por la calidad del servicio.</p>		<p>Seguimiento post-servicio: realizar seguimiento con el cliente para asegurarse de que estén satisfechos con el trabajo realizado.</p> <p>Equipos y Herramientas actualizados y calibrados.</p>	<p>Publicidad en revistas médicas.</p> <p>Marketing por correo electrónico: Crear una lista de correo electrónico segmentada y enviar boletines informativos periódicos que destaquen los servicios especializados.</p> <p>Redes sociales: Crear una presencia activa en plataformas como X(Twitter), LinkedIn, Instagram, Tik-Tok y compartir contenido relevante y útil para establecer relaciones con médicos locales.</p> <p>Referencias y recomendaciones: Pedir a los clientes médicos actuales que recomienden el taller mecánico a sus colegas.</p> <p>Publicidad pagada ads: publicidad en línea dirigida a médicos, anuncios en aplicaciones móviles</p>	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESO	
<p>Inversión en Infraestructura física.</p> <p>Costos de personal calificado-nomina.</p> <p>Costos de publicidad y marketing.</p> <p>Servicios básicos</p> <p>Costos financieros y operativos.</p> <p>Inversión en software contable.</p>			<p>Servicio de inspección y mantenimiento preventivo en base al tipo y tamaño de vehículo(express).</p> <p>Servicio de reparación de vehículos.</p> <p>Servicio de lavado y limpieza de inyectores.</p> <p>Servicio por diagnostico técnico y computarizado.</p> <p>Servicio por avalúo vehicular para compra y venta.</p> <p>Venta de lubricantes.</p> <p>Venta e instalación de accesorios.</p>	

