



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



INSTITUTO DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**REPOSICIONAMIENTO DEL CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTRIZ MAVEAUTOS DEL
CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**Trabajo de investigación previo a obtener el grado de Magíster en
Administración de Negocios**

AUTOR: Vicente Torres Acosta

TUTOR: Ing. Guillermo Brucil

MAVEAUTOS



Contextualización del problema

- La fuente de ingresos generada por la compra, venta, mantenimiento y todo lo referente al área automotriz, es muy amplia; por lo que los profesionales que se dedican a esta área pueden ofertar sus servicios.
- La centralización del servicio en los concesionarios de la ciudad de Otavalo, concentra el servicio de mantenimiento, por lo que la población puede recurrir en tiempos de espera prolongadas e inclusive de alto costo.
- Este Centro de Diagnóstico Automotriz es una empresa que ya ha trabajado en esta área por algún tiempo, lo que se busca es el reposicionamiento de la misma para lograr mejorar calidad de atención, servicio rápido y eficaz.

El servicio automotriz en la ciudad de Otavalo presenta deficiencias en cuanto se refiere a la transparencia en los procesos

La centralización del servicio de mantenimiento en los concesionarios, hace necesaria la búsqueda de nuevas alternativas.

DETERMINACIÓN DE CAUSAS Y EFECTOS

Al aumentar el parque automotor aumenta la demanda y por ende hay la posibilidad de aumentar la oferta de servicios .

Objetivo General

Lograr el reposicionamiento del Centro de Diagnóstico Automotriz Maveautos del Cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar la situación actual del mantenimiento vehicular en el Cantón Otavalo.

Realizar un estudio para determinar la oferta de servicios de mecánica en la ciudad de Otavalo.

Realizar un estudio para determinar la demanda de servicios de mecánica en la ciudad de Otavalo.

Realizar una propuesta que corrobore el reposicionamiento del Centro de Diagnóstico Automotriz Maveautos de Otavalo.

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
Realizar un estudio para determinar la oferta de servicios de mecánica en la ciudad de Otavalo	Servicio	Tipo de servicio que oferta	Primaria	Competencia
		Tipo de servicio que adquieren con más frecuencia	Primaria	Competencia
		Servicios adicionales	Primaria	Competencia
	Maquinaria	Tipo de maquinaria	Primaria	Competencia
	Clientes	Número de clientes	Primaria	Competencia
	Competencia	Principal competidor	Primaria	Competencia
		Fortalezas principal competidor	Primaria	Competencia
	Proyección	Ampliación en el futuro	Primaria	Competencia
	Talento Humano	Número de trabajadores que posee	Primaria	Competencia
		Capacitaciones que realiza	Primaria	Competencia
Frecuencia capacitaciones		Primaria	Competencia	
Realizar un estudio para determinar la demanda de servicios de mecánica en la ciudad de Otavalo	Vehículo	Disponibilidad de vehículo	Primaria	Potenciales clientes
		Número de vehículos que dispone	Primaria	Potenciales clientes
	Servicio	Calificación del servicio	Primaria	Potenciales clientes
		Servicios adicionales	Primaria	Potenciales clientes
	Competencia	Centro donde realiza revisiones vehiculares	Primaria	Potenciales clientes
		Calificación Precios	Primaria	Potenciales clientes
		Debilidades competencia	Primaria	Potenciales clientes

Elaborado por: Vicente Torres

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se procedió a sumar el número de vehículos livianos y pesados cuyo resultado es 3917 de ello se extrajo el porcentaje correspondiente a las categorías antes mencionados con los siguientes resultados:

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N \times Z^2 \times Q^2}{E^2(N-1) + Q \times Z^2}$$

$$n = \frac{3917 \times 1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2 (3917-1) + 0.5 \times 1.96^2}$$

n = 321 encuestas

Donde:

- Puesto que la población es finita trabajamos con el 5% de error.
- Nivel de confianza: 95%
- Desviación de la población al cuadrado o varianza 0,25
- Valor tipificado "z" que corresponde a 1,96.
- Población: 3917 propietarios de vehículos.

RESULTADOS

Participación de mercado

OPCIÓN	NUMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
LUBRICADORA SANCHEZ	3	12%
MAVEAUTOS	3	12%
TALLER COOP. LOS LAGOS	5	22%
MECANICA DON YEPEZ	0	2%
LUBRICANTES MARCELINO	1	6%
IBARRA ANTES DEL TERMINAL	0	2%
MECANICA ALEJO	1	4%
SINDICATO DE CHOFERES	1	4%
ELECTRODIESEL	0	2%
MECANICA DON MILTON	1	4%
TEOJANA	1	4%
MAVESA	0	2%
MAESTRO NEPTALI	0	2%
MECANICA GERMAN SOLANO	0	2%
MECANICA FREDDY	1	4%
MECANICA CARABUELA	1	6%
MECANICA RUBEN POZO	0	2%
MECANICA GERMAN ROSANA	0	2%
MECANICA NORONA	1	4%
LUBRICANTES PAUL	0	2%
TOTAL	24	100%



Número de vehículos matriculados en la ciudad de Otavalo

DEMANDA MENSUAL	
CATEGORÍA	CANTIDAD DE VEHÍCULOS
Pesados	287
Livianos	3630
Total	3917

OFERTA

OFERTA MENSUAL	
CATEGORÍA	CANTIDAD DE VEHÍCULOS
Pesados	117
Livianos	1553
Total	1670

Demanda

DEMANDA	
CATEGORÍA	CANTIDAD DE VEHÍCULOS
Pesados	287
Livianos	3630
Total	3917

DEMANDA INSATISFECHA

DEMANDA INSATISFECHA/año	
CATEGORÍA	CANTIDAD DE VEHÍCULOS
Pesados	2041
Livianos	24923
Total	26964

CLIENTES/VEHÍCULOS ATENDIDOS POR MAVEAUTOS AL AÑO	DEMANDA A CAPTAR MENOS LOS CLIENTES ATENDIDOS	CAPTACIÓN DE LA DEMANDA				
		AÑO 1 (5%)	AÑO 2 (6%)	AÑO 3 (7%)	AÑO 4 (8%)	AÑO 5 (9%)
84	1957	98	117	137	157	176
1116	23807	1190	1428	1666	1905	2143
1200	25764	1288	1546	1803	2061	2319

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Cartera de clientes establecida• La mayoría de encuestados opina que el servicio prestado es muy bueno• Los precios son accesibles de acuerdo a la opinión mayoritaria• Posicionamiento de mercado establecido por parte de las mecánicas.	<ul style="list-style-type: none">• Creación de nuevos servicios.• Utilización de productos no contaminantes para contribuir al cuidado del medio ambiente.• Captación de nuevos clientes mediante estrategias de publicidad y promoción.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Falta de sala de espera.• Atención deficiente.• Mano de obra no calificada.• Falta de transparencia en los procesos.• Falta de un programa de publicidad y promoción.	<ul style="list-style-type: none">• Ingreso de nuevos competidores.• Fijación de precios de la competencia por debajo de los del mercado.• Estrategias de captación de clientes por parte de competidores.• Incremento en los precios de repuestos.

Misión y Visión

Somos un equipo de profesionales dedicados a entregar servicios de mecánica automotriz de manera eficiente, proporcionando soluciones adecuadas a todos nuestros clientes mediante un diagnóstico oportuno y los mejores productos para un trabajo de calidad.

Para el año 2018 seremos líderes en la provincia de Imbabura en la prestación de servicios de mecánica integral, implementando nueva tecnología, siendo transparentes en cada uno de los procesos requeridos de tal forma que generemos constantemente valor en nuestros clientes.

Organigrama

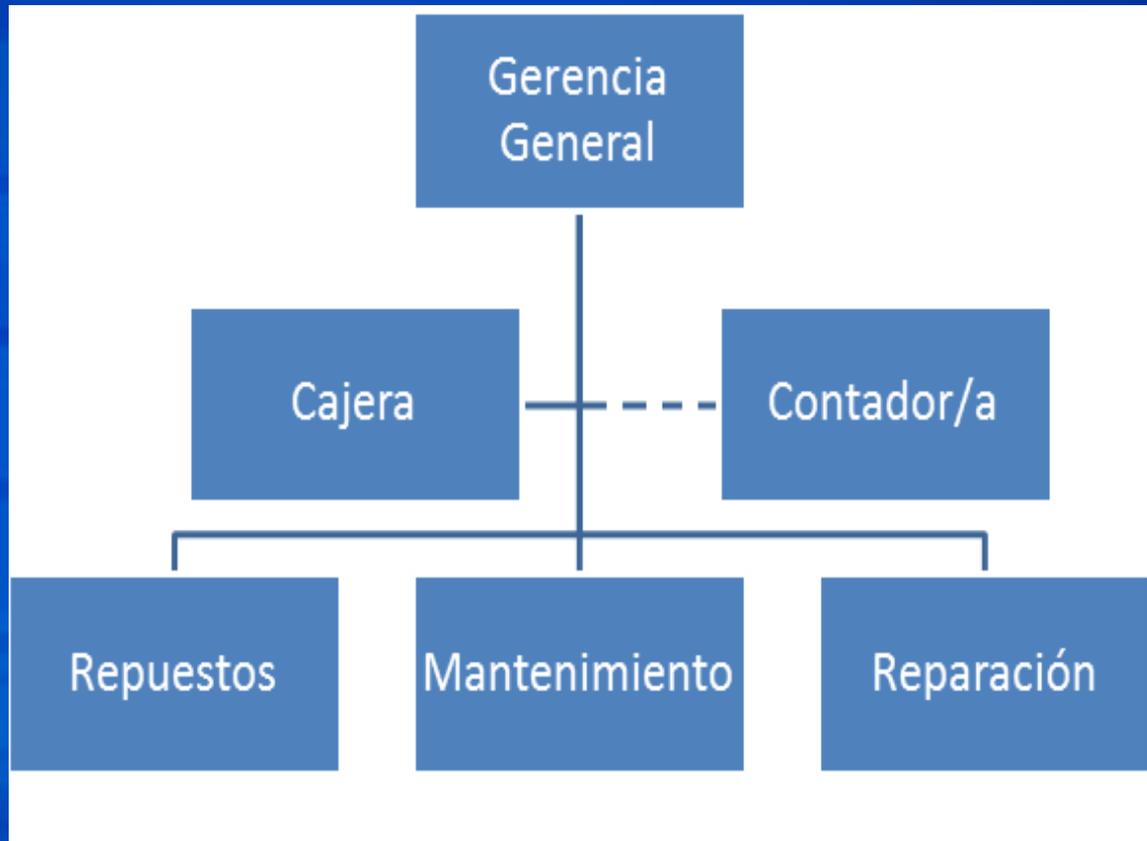


Imagen Corporativa

MAVEAUTOS



Se ha usado el color azul ya que significa seriedad y confianza, la tipografía es Berlin Sans FB, sus rasgos son rectos y proyectan formalidad. El imago tipo hace referencia a herramientas utilizadas en el proceso de mecánica para dar mayor identidad y fuerza a la imagen.

Tabla 4

PLAN DE MEDIOS MAVEAUTOS 2015

MES	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
Enero	Diseño imagen corporativa	200
Marzo	Gestión de redes sociales donde se destaque la responsabilidad social de Maveautos en el cuidado del medio ambiente con el tratamiento de desechos	0
Abril-Diciembre	Publicidad radial en la radio Exa y Satélite	4000
Mayo	Evento de lanzamiento de las nuevas instalaciones	1500
Junio	Obsequio de fundas ecológicas de cambrela a clientes frecuentes.	632
Julio	Campaña de cuidado del medio ambiente a través de la impresión en vasos desechables donde especifique que todos los insumos que usan Maveautos se recicla. Impresión de vasos desechables con el logotipo de la empresa para obsequiar café a los clientes mientras esperan.	250
Septiembre	Auspicio evento Reina del Yamor	500
Septiembre	Auspicio 4x4	500
Diciembre	Entrega de botellas de vino a clientes frecuentes	150
Total inversión publicidad		7732

Inversión Inicial

RESUMEN INVERSIÓN	
Descripción	Monto Total
Maquinaria y equipo	33.700,00
Construcción y adecuaciones	52.500,00
Herramientas	2.000,00
Área administrativa	1.312,00
Activos intangibles	130,00
Total inversión	89.642,00

Flujo de Caja

	AÑOS					
DESCRIPCIÓN	0	1	2	3	4	5
Inversiones	(89.642,00)					
INGRESOS						
Ingresos	-	70.851,00	87.665,36	105.457,04	124.270,58	144.152,32
Reinversión año anterior		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS	-	70.851,00	87.665,36	105.457,04	124.270,58	144.152,32
EGRESOS						
Gastos Administrativos	-	17.062,61	17.884,79	18.779,03	19.685,48	20.669,76
Costos personal Operativo	-	15.252,40	16.953,18	17.548,95	18.145,72	18.783,27
Costo insumos		24.000,00	24.746,40	25.516,01	26.309,56	27.127,79
Depreciaciones		3.658,53	3.658,53	3.658,53	3.658,53	3.658,53
TOTAL EGRESOS	-	59.973,55	63.242,90	65.502,52	67.799,29	70.239,35
Utilidad Operativa		10.877,45	24.422,46	39.954,52	56.471,29	73.912,97
(-) Impuesto a la renta (de acuerdo a tabla)		2.393,04	5.372,94	8.789,99	12.423,68	16.260,85
(-) 15% Utilidades a trabajadores		3.413,00	6.933,00	6.933,00	11.335,00	18.376,00
Utilidad Neta		5.071,41	12.116,52	24.231,53	32.712,61	39.276,12
(+) Valor de Salvamento						6.990,40
(+) Depreciaciones		3.658,53	3.658,53	3.658,53	3.658,53	3.658,53
Flujos Efectivos del proyecto	(89.642,00)	8.729,95	15.775,05	27.890,06	36.371,14	49.925,05
Desembolso bancario	62.749,40					
(-) Pago Préstamo Bancario	(26.892,60)	3.090,54	3.554,12	4.087,24	4.700,32	5.405,37
Flujo de efectivo	(89.642,00)	5.639,41	12.220,93	23.802,82	31.670,82	44.519,68

Tasa mínima aceptable de rentabilidad

		Inversión	%	Costo del Capital	
Financiamiento Propio		26.892,60	30,00%	5%	1,36%
Financiamiento Externo		62.749,40	70,00%	8%	5,72%
TOTAL		89.642,00	100,00%		7,08%

Indicadores Financieros

- **VAN= 85.128,67**
- **TIR= 39,37%**
- **Período de recuperación inversión: 4 años, 2 meses**

Impactos

IMPACTO GENERAL							
NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
Económico							X
Comercialización						X	
Social							x
TOTAL						2	6

$$\Sigma = 8$$

$$NI = 7 / 3 = 2.7$$

Nivel de impacto general =

Alto positivo

El impacto general de este proyecto se encuentra en un nivel alto positivo, resultado del análisis de los impactos económico, de comercialización y social, de tal manera que la aplicación del presente proyecto se hace factible.

Conclusiones

- A través del diagnóstico se pudieron determinar variables del entorno que inciden en el presente proyecto, así como los datos estadísticos de fuentes secundarias como la Agencia de Tránsito y los GAD`s acerca de la información proporcionada del número de vehículos matriculados en la ciudad de Otavalo que sirvió como base fundamental para la estructuración de los capítulos posteriores.
- Con el estudio de mercado se estableció la situación de las mecánicas en relación a sus falencias, así como las necesidades y expectativas de los propietarios de vehículos en relación a los servicios que ofertan los centros de mantenimiento vehicular en la ciudad de Otavalo; adicionalmente esta investigación permitió determinar la demanda insatisfecha para determinar el porcentaje de la misma que se espera captar en el futuro

Conclusiones

- A través del estudio técnico se pudieron establecer los equipos y herramientas requeridas para la ampliación de la empresa lo cual permita servir de una manera más oportuna a los clientes y que permita además captar nuevos.
- El proyecto al ser evaluado económicamente y financieramente, dio como resultado un VAN de \$ \$ 85.128,67; una TIR de 39,37%, con un tiempo de recuperación de la inversión de 4 años y 1 mes, lo cual se considera un tiempo considerable y aceptable para que la realización del proyecto sea factible.

Recomendaciones

- Se deben realizar estudios de manera periódica para determinar las necesidades y expectativas de los clientes de tal manera que la información obtenida sirva para realizar mejoras al interior de la empresa, así como estar al día con los desarrollos tecnológicos en cuanto se refiere a equipos, herramientas y maquinarias para entregar servicios más oportunos a los clientes.
- Se recomienda realizar mejoras en la distribución interior del centro de mantenimiento apoyados en los principios del merchandising para proyectar una imagen más profesional de la empresa hacia los públicos.
- Es importante realizar análisis del presupuesto con el que se cuenta para invertir mediante el cálculo de la rentabilidad de la empresa y el retorno del monto invertido para sobre la base de esta información tomar decisiones más acertadas.